

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.05 Управление затратами предприятия (организации)**

**Специальность** 38.05.01 Экономическая безопасность

**Специализация** Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

**Форма обучения** заочная

# 1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

## 1. 1 Лекция №1 (1 час).

### Тема: «Затраты и их классификация»

#### 1.1.1 Вопросы лекции:

1. Понятие категорий «затраты», «издержки», «расходы», «себестоимость».
2. Система показателей затрат.
3. Классификация затрат.

#### 1.1.2 Краткое содержание вопросов:

##### 1. Понятие категорий «затраты», «издержки», «расходы», «себестоимость».

В экономической литературе и нормативных документах часто применяются такие термины, как «издержки», «затраты», «расходы», «себестоимость». Неправильное определение этих понятий может исказить их экономический смысл.

Внимательное ознакомление с сущностью перечисленных выше терминов позволяет сделать вывод о том, что в своей основе все эти понятия означают одно и то же - затраты предприятия, связанные с выполнением определенных операций.

Издержки – это суммарные «жертвы» предприятия, связанные с выполнением определенных операций. Данный термин используется, как правило, в экономической теории. Подразумевается, что издержки включают в себя как явные (расчетные), так и вмененные (альтернативные) издержки. Явные (расчетные) издержки — это выраженные в денежной форме фактические затраты, обусловленные приобретением и расходованием разных видов экономических ресурсов в процессе производства и обращения продукции, товаров или услуг. Альтернативные (вмененные) издержки означают упущенную выгоду предприятия, которую оно получило бы при выборе производства альтернативного товара, по альтернативной цене, на альтернативном рынке и т.д.

Под затратами следует понимать явные (фактические, расчетные) издержки предприятия, т.е. стоимостные оценки ресурсов, используемые организацией в процессе своей деятельности.

Определение расходов как экономической категории в составе информации, формируемой в бухгалтерском учете, дано в ПБУ 10/99 «Расходы организации». Согласно чему признание расходов в бухгалтерском учете происходит при наличии следующих условий:

- расход производится в соответствии с конкретным договором, требованием законодательных и нормативных актов, обычаями делового оборота;
- сумма расхода может быть определена;
- имеется уверенность в том, что в результате конкретной операции произойдет уменьшение экономических выгод организации.

Если в отношении любых расходов, осуществленных организацией, не исполнено хотя бы одно из названных условий, то в бухгалтерском учете признается дебиторская задолженность.

Дадим экономическое определение себестоимости продукции. Себестоимость продукции (работ, услуг) – это затраты предприятия, связанные с производством и реализацией продукции.

##### 2. Система показателей затрат.

Для оценки состояния и изменений текущих затрат коммерческого предприятия используется система показателей.

1. Обобщающие показатели в целом по коммерческому предприятию.  
Абсолютные показатели:

– абсолютная сумма издержек обращения общая и по формам снабжения, по группам товаров, по группам расходов.

- Относительные показатели:
- структура издержек обращения;
- уровень издержек обращения;
- темпы изменения уровня издержек обращения;
- показатели изменения уровня издержек под влиянием ряда факторов.

2. Показатели эффективности текущих затрат предприятия в целом – частные показатели по подразделениям коммерческого предприятия или по отдельным группам и статьям расходов.

Абсолютные показатели:

абсолютная сумма издержек обращения по подразделениям коммерческого предприятия и по отдельным группам и статьям расходов.

Относительные показатели:

- структура отдельных групп и статей издержек;
- уровень издержек обращения по отдельным группам и статьям;
- темпы изменения уровня издержек по отдельным группам и статьям;
- показатели изменения уровня издержек по отдельным группам и статьям, происходящие под влиянием ряда факторов.

### **3. Классификация затрат.**

Классификация затрат для определения себестоимости продукции, оценки стоимости запасов и полученной прибыли.

Затраты:

- по видам затрат - по экономическим элементам и статьям калькуляции
- по местам возникновения - по цехам, бригадам, участкам
- по носителям затрат - по видам продуктов, работ, услуг
- по экономической роли в процессе производства - основные, накладные
- по способу включения в себестоимость продукции - прямые, косвенные
- по характеру затрат - затраты на продукт, расходы периода
- по времени отнесения на себестоимость продукции - входящие, истекшие

Классификация затрат для принятия управленческих решений, планирования, контроля и регулирования.

Затраты:

- в зависимости от объемов производства - переменные, постоянные, смешанные
- по влиянию на процесс принятия управленческих решений – принимаемые и не принимаемые в расчет при оценках, релевантные и не релевантные, безвозвратные, вмененные, альтернативные
- по степени охвата планом – планируемые, не планируемые
- по степени регулирования и контроля – контролируемые и неконтролируемые, регулируемые, частично регулируемые и нерегулируемые.

## **1.2 Лекция №2 (1 час).**

**Тема: «Теоретические и концептуальные аспекты управления затратами»**

### **1.2.1 Вопросы лекции:**

1. Цель, задачи и принципы управления затратами.
2. Основные элементы системы управления затратами.
3. Концепции управления затратами на предприятиях.

## **1.2.2 Краткое содержание вопросов:**

### **1. Цель, задачи и принципы управления затратами.**

Управление затратами — это средство достижения предприятием высокого экономического результата.

Основная цель управления состоит в получении наибольшего результата от хозяйственной деятельности при наименьших совокупных затратах живого и овеществленного труда.

К задачам управления затратами на предприятии относятся:

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

Задачи управления затратами должны решаться в комплексе. Только такой подход способствует повышению экономической эффективности работы предприятия в целом. При организации управления затратами необходимо соблюдение ряда принципов, позволяющих создать базу экономической конкурентоспособности предприятия, завоевания им передовых позиций на рынке.

Принципы управления затратами — это наиболее общие, основополагающие правила и рекомендации, которые должны учитываться и выполняться в практической деятельности на всех уровнях управления. Основное требование к этим принципам состоит в том, чтобы их соблюдение повышало эффект практической деятельности. Основные принципы управления затратами выработаны практикой и сводятся к следующему:

- системный подход к управлению затратами;
- единство методов, практикуемых на разных уровнях управления затратами;
- управление затратами на всех стадиях жизненного цикла продукта;
- органическое сочетание снижения затрат с высоким качеством продукции (работ, услуг);
- недопущение излишних затрат;
- широкое внедрение эффективных методов снижения затрат;
- совершенствование информационного обеспечения об уровне затрат;
- повышение заинтересованности всех подразделений предприятия в снижении затрат.

### **2. Основные элементы системы управления затратами.**

В процессе своего функционирования система управления затратами разделяется на три подсистемы:

- управляющую подсистему или субъект управления;
- управляемую подсистему или объект управления;
- подсистему связи.

Субъектами управления затратами выступают руководители и специалисты предприятия, а также соответствующие органы управления. Объект управления —

затраты в зависимости от поставленной цели. Они как объект управления рассматриваются в целом и по отдельным составным частям (в соответствии с их классификацией), представляющими интерес в процессе управления. Подсистема связи включает канал прямой связи, по которому передается входная информация, и канал обратной связи, по которому поступает информация о состоянии объекта управления. В результате воздействия управляющей подсистемы система управления затратами переходит в различные состояния, из которых выбирается наиболее предпочтительное.

Эффективность такой системы определяется взаимосвязью всех ее элементов, их направленностью на достижение общей цели и соответствием законам, принципам и методам, объективно действующим в сфере управления и отражающим наиболее существенные связи отдельных элементов управления с элементами внешней среды.

### **3. Концепции управления затратами на предприятиях.**

Концепция (от лат. conceptio – понимание, система) – это определенный способ понимания, трактовки каких-либо явлений, основная точка зрения, руководящая идея их освещения, ведущий замысел, конструктивный принцип той или иной деятельности. В такой теоретической и практической области знания, как управление, затратами основными базовыми концепциями являются:

- концепция затратообразующих факторов;
- концепция добавленной стоимости;
- концепция цепочки ценностей;
- концепция альтернативности затрат;
- концепция транзакционных издержек;
- концепция ABC;
- концепция стратегического позиционирования.

#### **1.3 Лекция №3 (1 час).**

**Тема: «Правовые основы и информационное сопровождение управления затратами»**

##### **1.3.1 Вопросы лекции:**

1. Правовые основы управления затратами.
2. Информационная база, как элемент системы управления затратами.
3. Роль финансового, управленческого и налогового учета в управлении затратами.

##### **1.3.2 Краткое содержание вопросов:**

###### **1. Правовые основы управления затратами.**

Налоговая сторона управления текущими затратами регулируется главой 25 частью 2 «Налог на прибыль» Налогового кодекса Российской Федерации (НК РФ) и содержит принципиально иной подход к порядку исчисления налоговой базы. Определяя прибыль как объект налогообложения, этот закон не использует понятие себестоимости, что отражает общепринятый в мировой практике подход к исчислению налоговой базы по прибыли. Расходами предприятия признаются обоснованные и документально подтвержденные затраты, осуществленные налогоплательщиком (ст. 252) НК РФ. В свою очередь обоснованные расходы представляют собой экономически оправданные затраты, оценка которых выражена в денежной форме, а под экономически оправданными затратами понимаются затраты (расходы): обусловленные целями получения доходов (затраты, произведенные в целях получения дохода); удовлетворяющие принципу

рациональности (оценка их необходимости как таковых, а также необходимого размера — целесообразность затрат); обусловленные обычаями делового оборота (сложившиеся и широко применяемые в какой либо области предпринимательской деятельности правила поведения, не предусмотренные законодательством, независимо от того, зафиксированы ли они в каком либо документе). Под документально подтвержденными расходами понимаются затраты, подтвержденные документами в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Положение по бухгалтерскому учету «расходы организаций» Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организаций» (ПБУ10/99), утвержденное приказом Министерства финансов Российской Федерации № 33н, разработано во исполнение Программы реформирования бухгалтерского учета в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности. Принятие Программы означало переход Российской Федерации к системе учета и отчетности, основанной на рыночных принципах, то есть учитывающей, прежде всего потребности инвесторов и иных пользователей финансовой отчетности, а не органов налогообложения, как традиционно сложилось в российской практике учета.

ПБУ 10/99 устанавливает правила формирования в бухгалтерском учете информации о расходах коммерческих организаций (кроме кредитных и страховых), являющихся юридическими лицами по законодательству Российской Федерации. Расходами организации признается уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов (денежных средств или иного имущества) и (или) возникновения обязательств, приводящих к уменьшению капитала этой организации, за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества).

## **2. Информационная база, как элемент системы управления затратами.**

Успешность работы линейных и функциональных руководителей и специалистов зависит от различных видов обеспечения их деятельности: правового, информационного, нормативного, технического, кадрового и т. п.

К числу ключевых элементов этой системы, без сомнения, относится информационное обеспечение системы управления предприятием, под которым следует понимать совокупность информационных ресурсов (информационную базу) и способов их организации, необходимых и пригодных для реализации аналитических и управленческих процедур, обеспечивающих финансово-хозяйственную деятельность данного предприятия.

Что касается организационной стороны информационного обеспечения, то она может быть построена по-разному в зависимости от финансовых, технических и других запросов и возможностей хозяйствующего субъекта. Здесь возможны различные варианты, например создание и постоянная актуализация собственной информационной базы, использование одной из специализированных баз типа «Гарант», «Кодекс» или «Консультант-плюс», сочетание информационных возможностей сторонних организаций и собственных источников данных и др.

Ключевой элемент информационного обеспечения — это информационная база; один из возможных вариантов ее структурирования представлен на рис. 1.



Рис. 1. Структура информационной базы системы управления предприятием

К исходным данным, входящим в информационную базу, т. е. потенциально несущим информацию, предъявляются различные требования, в том числе: достоверность, своевременность, необходимая достаточность с позиции аналитичности, достаточная точность, существенность и т. п.

Приведем краткую характеристику основных элементов информационной базы, используемой для проведения различных аналитических расчетов.

Все информационные ресурсы можно сгруппировать в пять крупных блоков: сведения регулятивно-правового характера, сведения нормативно-справочного характера, данные системы бухгалтерского учета, статистические данные и несистемные данные. Информация из первых двух блоков влияет на аналитические процедуры; в трех других блоках накапливаются данные, непосредственно подвергаемые аналитической обработке.

Представление информационной базы на рис. 1, естественно, не является единственно возможным или полностью исчерпывающим. Тем не менее даже такое представление позволяет судить о том, что информационные ресурсы на любом предприятии достаточно обширны.

### 3. Роль финансового, управленческого и налогового учета в управлении затратами.

Управление издержками предприятия является сложным процессом. Оно означает по своей сущности управление всей деятельностью предприятия, так как охватывает все стороны происходящих процессов. Проблема разработки и использования в практике учета новых подходов к эффективному управлению издержками предприятия актуальна. Общепринятое определение сущности учета затрат это совокупность сознательных действий, направленных на отражение происходящих на предприятии в течение определенного временного периода процессов снабжения, производства и реализации продукции его труда посредством их процессов количественного измерения в натуральных и стоимостных показателях, регистрации, группировки и анализа в разрезах, формирующих себестоимость готовой продукции. Такое отражение обеспечивает получение исчерпывающей информации, необходимой для того, чтобы управлять затратами и предприятием и оценивать его деятельность путем определения финансовых результатов. В управлении затратами важную роль играет и управленческий, и финансовый, и налоговый учет.

Под управленческим учетом понимается система сбора, обработки и предоставления учетной информации для нужд управления, а целью управленческого учета является создание и поддержание информационной системы в организации. Следовательно, основная задача управленческого учета - подготовка необходимой информации для принятия оптимальных управленческих решений по совершенствованию процесса производства и тем самым оптимизация самого процесса управления. Существенную часть управленческого учета составляет учет и анализ затрат (себестоимости). Управленческий учет связан с подготовкой информации для руководства предприятия (совершенствование производства, снижение затрат и т.п.),

которая может быть использована при принятии решений при планировании и прогнозировании. Данные управленческого учета составляют коммерческую тайну и не подлежат оглашению. Информация управленческого учета должна быть более подробной, регулярной, четкой и ориентированной на будущее, чем данные финансового учета.

Финансовый учет предоставляет учетную информацию о результатах деятельности организации ее внешним пользователям: акционерам, партнерам, кредиторам, налоговым, статистическим органам; финансирующим банкам и т.п. С этих позиций данные финансового учета не представляют коммерческой тайны, поскольку в нем отражаются наиболее общие показатели деятельности организации. Для финансового учета характерно соблюдение общепринятых бухгалтерских принципов, применение денежных единиц измерения, периодичность, объективность и выделение в качестве главного объекта анализа деятельности организации в целом.

Налоговый учет - это система обобщения информации для определения налоговой базы по налогам на основе данных первичных документов, сгруппированных в соответствии с порядком, предусмотренным Налоговым кодексом РФ. Налоговый учет осуществляется для формирования полной и достоверной информации о порядке учета для целей налогообложения хозяйственных операций, осуществленных налогоплательщиком в течение отчетного (налогового) периода, а также обеспечения информацией внутренних и внешних пользователей для контроля за правильностью исчисления, полнотой и своевременностью исчисления и уплаты в бюджет налога. Порядок ведения налогового учета налогоплательщик устанавливает в учетной политике для целей налогообложения, утверждаемой соответствующим приказом (распоряжением) руководителя организации. Изменение порядка учета отдельных хозяйственных операций и (или) объектов в целях налогообложения осуществляется налогоплательщиком в случае изменения законодательства или применяемых методов учета. При этом решения о любых изменениях должны отражаться в учетной политике для целей налогообложения и применяться с начала нового налогового периода. Исходя из данных налогового учета, в соответствии с положениями главы 25 НК РФ налогоплательщик устанавливает порядок налогового учета доходов и расходов и составляет расчет налоговой базы.

#### **1.4 Лекция №4 (1 час).**

##### **Тема: «Системы управления затратами организации»**

##### **1.4.1 Вопросы лекции:**

1. Взаимосвязь затрат и зоны ответственности персонала организации.
2. Виды систем управления затратами на предприятии.
3. Выбор системы управления затратами с учетом особенностей производственного процесса.
4. Смешанные методы управления затратами.

##### **1.4.2 Краткое содержание вопросов:**

##### **1. Взаимосвязь затрат и зоны ответственности персонала организации.**

Место возникновения: понятие, назначение, критерии обособления

Место возникновения затрат (МВЗ) - структурное подразделение организации, где происходит производственное потребление ресурсов с целью получения какого-либо продукта, осуществления услуги или работы.

Группировка затрат по МВЗ, позволяет :

- осуществлять контроль затрат в местах возникновения;
- оперативно регулировать затраты;
- обеспечить достоверное калькулирование;



- выявить результативность деятельности каждого структурного подразделения.

Виды МВЗ: основные, вспомогательные; производственные, обслуживающие и условные

Центр затрат: понятие, назначение

Центры затрат (ЦЗ) – это первичные производственные и обслуживающие единицы, отличающиеся единообразием функций и производственных операций, уровнем технической оснащенности и организации труда, направленностью затрат.

Цель обособления ЦЗ в качестве объекта учета –

- еще большая детализации затрат,
- усиление контроля за расходами;
- повышение точности калькулирования.

Центры ответственности: понятие, виды, роль в децентрализации управления.

Центр ответственности – это физическое лицо, возглавляющее структурное подразделение организации, ответственное за его функционирование и осуществляющее управление его деятельностью. Цель выделения ЦО как объекта учета – оперативное управление и контроль за издержками

Виды ЦО:

1. Центр инвестиций
2. Центр прибыли
3. Центр текущих затрат
4. Центр продаж.

## **2. Виды систем управления затратами на предприятии.**

Система калькулирования затрат – это совокупность методов расчета (калькулирования) затрат. Система калькулирования затрат на предприятии имеет три уровня. На каждом из них методы расчета затрат имеют свои отличительные признаки. Характерными признаками методов являются: вид объекта учета затрат; степень разделения затрат по объектам учета и требуемая полнота планирования затрат.

Руководство предприятия в зависимости от типа производства, особенностей технологии и задач продвижения продукции на рынок формирует определенный набор методов расчета затрат, который и образует систему калькулирования затрат на данном предприятии. Сделанный выбор необходимо отразить в приказе об учетной политике предприятия.

Первый уровень системы калькулирования затрат – в зависимости от объекта учета затрат различают следующие методы расчета затрат. Позаказный – объектом учета затрат является отдельный заказ или изделие. Попередельный или попроцессный метод калькулирования – объектом учета являются стадии производства (технологические переделы или процессы). Смешанные методы калькулирования затрат – занимают промежуточное положение между позаказным и попроцессными методами расчета затрат.

Второй уровень системы калькулирования затрат. В зависимости от степени разделения затрат различают два метода их калькулирования: директ-костинг, что соответствует частичному распределению затрат и абсорпшен-костинг, который подразумевает полное распределению затрат.

Третий уровень системы калькулирования затрат. В зависимости от полноты планирования затрат различают три метода: нормативный, калькулирование затрат по факту и смешанный (нормальный).

## **3. Выбор системы управления затратами с учетом особенностей производственного процесса.**

Позаказный метод учета затрат и калькулирования себестоимости: сущность, сфера применения, особенности.

Сущность метода:

- планирование и учет затрат осуществляется по отдельным производственным заказам в разрезе заранее установленной номенклатуры статей калькуляции
- отнесение прямых затрат на отдельные производственные заказы и распределение косвенных расходов по заказам в соответствии с установленными ставками распределения

Сфера применения:

- в индивидуальных, единичных и мелкосерийных производствах,
- при изготовлении уникального изделия либо изделия, выполняемого по специальному заказу в соответствии с требованиями заказчика,
- в предприятиях организуемых для изготовления изделий ограниченного потребления

Особенности:

- объектом учета затрат является производственный заказ
- индивидуализация учета затрат – все производственные затраты аккумулируются по отдельным заказам, на каждый заказ открывается отдельный аналитический счет (карточка заказа)
- объектом калькулирования (носителем затрат) и калькуляционной единицей является производственный заказ
- расчет индивидуальной себестоимости заказа, индивидуальная калькуляция составляется после полного завершения работ по заказу, независимо от длительности его выполнения.

До полного завершения работ по заказу все затраты учитываются как незавершенное производство, после завершения всех работ представляют собой себестоимость заказа.

Попроцессный метод учета и калькулирования себестоимости: сущность, сфера применения, особенности.

Сущность:

- Затраты аккумулируются по процессам (подразделениям) за калькуляционный период по установленной номенклатуре статей расходов
- Себестоимость единицы продукции определяется делением суммы производственных затрат за отчетный период, на количество единиц продукции, произведенных за этот же период.

Сфера применения: предприятия с массовым типом производства, непродолжительным производственным циклом, ограниченной номенклатурой выпускаемой продукции (оказываемых услуг), единой единицей измерения и калькулирования, полным отсутствием либо незначительными размерами незавершенного производства

Особенности:

- Объект учета затрат – процесс, объект калькулирования – продукт;
- Калькулирование себестоимости зависит от наличия переходящих остатков незавершенного производства и необходимости организации их планирования и учета

Варианты попроцессного метода:

- 1) отражение затрат по видам продукции и отдельным процессам;
- 2) попроцессный метод с распределением затрат между двумя одновременно вырабатываемыми видами продукции.
- 3) попроцессный метод с распределением затрат между готовой продукцией и незавершенным производством

Попередельный метод учета и калькулирования себестоимости: сущность, сфера применения, особенности.

Сущность: прямые производственные затраты планируются и учитываются не по видам продукции, а по переделам (стадиям) производственного процесса, даже если в одном переделе можно получить продукцию разных видов, внутри каждого передела по установленной номенклатуре калькуляционных статей расходов

Сфера применения:

- в массовых производствах с непрерывным процессом производства, состоящим из множества последовательных, взаимообусловленных технологических процессов и операций

- в отраслях промышленности с серийным и поточным производством, когда изделия проходят в определенной последовательности через все этапы производства

Особенности:

- объектом учета затрат является технологический передел;
- организация аналитического учета к счету 20 «Основное производство» для каждого передела;
- обобщение затрат по переделам и калькулирование себестоимости продукции для каждого передела в целом
- списание затрат за календарный период, а не за время изготовления продукта
- в поперечных производствах присутствуют остатки незавершенного производства как задел, необходимый для осуществления непрерывного производства - возникает необходимость разделения затрат, учтенных в течение отчетного периода, между готовой продукцией и остатками незавершенного производства.

#### **4. Смешанные методы управления затратами.**

Для серийного производства характерны смешанные системы калькулирования. Наиболее заметные из них – это АВ-костинг (иначе пооперационное калькулирование затрат или калькулирование затрат по видам деятельности) и ЛТ-калькулирование.

АВ-костинг может применяться в полном объеме на предприятии и тогда объектом учета затрат является вид продукции. Каждому виду продукции приписывают определенное множество операций – проектных, подготовительных, производственных, сбытовых и т.д. Суммарная стоимость всех операций, связанных с созданием, производством и реализацией продукции и является полной себестоимостью данного вида продукции.

В усеченном варианте АВ-костинг может использоваться для распределения затрат какого-либо отдела или службы заводоуправления между видами выпускаемой продукции. Например, при позаказной калькуляции – затраты ОГК и ОГТ, связанные с подготовкой новых заказов, распределяют методом АВ-костинга по этим заказам. В попроцессной калькуляции затрат АВ-костинг может применяться для распределения затрат отделов маркетинга или снабжения по видам продукции, работ или услуг.

ЛТ-калькулирование связано с техникой работы предприятия, получившей название «точно в срок», или «ЛТ». Благодаря поставкам материалов к точно назначенному времени и отгрузке готовой продукции к сроку, обозначенному в договоре, предприятие минимизирует свои запасы ГП и НП. В этом случае объектом учета затрат является реализованная продукция предприятия. Особенностью ЛТ-калькулирования является то, что в бухгалтерии обходятся минимальным количеством бухгалтерских проводок по минимальному количеству счетов, что полностью соответствует принципу экономии времени в технике работы «точно в срок».

АВ-костинг, или АВС система калькулирования пока не нашла широкого распространения в России. Наибольший эффект АВ-костинг дает на тех предприятиях, где доля косвенных расходов в затратах предприятия очень большая и необходимо правильно распределить косвенные расходы по видам продукции работ или услуг. Наиболее часто данный метод применяется в следующих случаях:

- в ценообразовании, когда цена устанавливается от затрат и важно объективно определить полную себестоимость вида продукции;
- при наличии очень затратных операций или видов деятельности, расходы на которые необходимо снизить;
- при составлении смет расходов по подразделениям предприятия или по видам деятельности.

В основу АВ-костинга положено понятие драйвера затрат или, иначе, базы распределения косвенных расходов.

Драйверы затрат (базы распределения) – это такие показатели деятельности предприятия, которые непосредственно влияют на величину косвенных затрат и именно их используют для разнесения косвенных расходов по операциям или продуктам.

Различают драйверы операций и продуктов. АВ-костинг очень трудоемок, поскольку необходимо учесть очень большое количество бизнес-операций, связанных с изготовлением и реализацией продукции. В усеченном виде АВ-костинг можно применять на практике для распределения затрат отделов и служб заводоуправления по видам продукции, выпускаемым на предприятии. АВ-костинг осуществляется в три этапа: 1) определяются затраты, которые можно учесть обособленно в данном подразделении; 2) выявляется перечень операций, которые выполняются персоналом подразделения; затем затраты распределяются по операциям с помощью драйверов операций; 3) затраты с операций переносят на виды продукции с помощью драйверов продуктов.

Главная цель JIT – это устранение потерь в производственном процессе. Создателем JIT является компания Toyota. Отличительная особенность JIT – это поточное производство с высокой добавленной стоимостью. В отличие отобыкновенного серийного производства с простоями и промежуточным хранением партий полуфабрикатов, в системе JIT простои минимальны. Добавленная стоимость создается только технологическими операциями, а простои, длинные маршруты транспортировки, промежуточные склады – это источники потерь добавленной стоимости. Следует обратить внимание на то, что в JIT контроль осуществляется рабочими, а при партионном производстве – контролерами.

Принципы рациональности и простоты организации производственного процесса отражаются и на методе JIT-калькулирования затрат. Рассмотрим способ расчета затрат «по последней операции». Последней операцией считается отгрузка готовой продукции потребителю, т.е. продажи. Учет затрат упрощается за счет того, что, например, материалы и незавершенное производство могут учитываться на одном счете «материалы и производство». Заработная плата производственных рабочих и общепроизводственные затраты показываются на одном счете «затраты на обработку». Если незавершенное производство невелико, то можно отказаться от счета «материалы и производство», поскольку незавершенное производство можно не показывать, а учет материалов перенести на счет «готовая продукция». Рассмотрим пример калькулирования затрат «по последней операции» в JIT-производстве.

## **2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

### **ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

#### **2.1 Практическое занятие №1 (1 час).**

**Тема: «Затраты и их классификация»**

##### **2.1.1 Задание для работы:**

- 1.Разобрать со студентами следующие вопросы:

Сопоставление категорий «затраты», «издержки», «расходы», «себестоимость».  
Классификация затрат, как основа организации управления производственным процессом.

Классификация затрат для целей принятия решений, регулирования и контроля.  
2. Решение задачи:

Определите к какой группе затрат: постоянные, переменные или смешанные можно отнести следующие виды затрат предприятия:

- металл, используемый для изготовления продукции;
- з/п рабочего, занятого сборкой изделия;
- з/п директора;
- амортизация офисного оборудования;
- арендная плата за офисное помещение;
- затраты на электроэнергию и водоснабжение.

Определите с помощью метода высшей и низшей точек (метод мини-макси) переменные расходы на единицу объема, величину постоянных затрат и составьте уравнение валовых издержек.

За прошедшие 6 месяцев на производственном участке при различной степени нагрузки на рабочие места имели место следующие фактические затраты.

Месяц	Объема производства, ед.	Фактические затраты, руб.
1	120	6500
2	136	7220
3	150	7850
4	148	7760
5	125	6725
6	115	6275

### **2.1.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Устный опрос по теме практического занятия. Письменное решение задач.

### **2.1.3 Результаты и выводы:**

Усвоение студентами знаний по теме практического занятия.

## **2.2 Практическое занятие №2 (1 час).**

**Тема: «Теоретические и концептуальные аспекты управления затратами»**

### **2.2.1 Задание для работы:**

1. Разобрать со студентами следующие вопросы:

Управление затратами и производством.

Основные элементы системы управления затратами.

Базовые концепции в теоретической и практической области управления затратами.

2. Решение задачи:

Определите с помощью метода наименьших квадратов переменные расходы на единицу объема, величину постоянных затрат и составьте уравнение валовых издержек.

За прошедшие 5 месяцев на производственном участке при различной степени нагрузки на рабочие места имели место следующие фактические затраты.

Месяц	Объема производства, ед.	Фактические затраты, руб.
1	72	6550
2	80	7120
3	64	5850
4	70	6380
5	90	7600

### **2.2.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Устный опрос по теме практического занятия. Письменное решение задач.

### **2.2.2 Результаты и выводы:**

Усвоение студентами знаний по теме практического занятия.

## **2.3 Практическое занятие №3 (1 час).**

**Тема: «Правовые основы и информационное сопровождение управления затратами»**

### **2.3.1 Задание для работы:**

1.Разобрать со студентами следующие вопросы:

Информация о затратах, как основа процесса управления.

Роль учетной системы организации в управлении затратами.

Нормативно-правовые акты и локальные документы, регулирующие процесс управления затратами.

2. Решение задач:

Предприятие производит продукт А, имеет два производственных подразделения (цех №1 и цех №2) и три обслуживающих подразделения (котельная, ремонтных и транспортный цех).

Обслуживающие подразделения не оказывают друг другу услуги. Затраты центров ответственности в отчетном периоде составили:

транспортный цех – 5000 руб.

ремонтный цех – 7550 руб.

котельная – 2850 руб.

цех №1 – 13000 руб.

цех №2 – 15000 руб.

Распределите затраты непроизводственных центров ответственности между производственными центрами ответственности, если база распределения – доля выручки от реализации продукции в общем объеме выручки предприятия. При этом доля выручки от реализации продукции цеха №1 – 35%, цеха №2 – 65%.

### **2.3.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Устный опрос по теме практического занятия. Письменное решение задач.

### **2.3.3 Результаты и выводы:**

Усвоение студентами знаний по теме практического занятия

## **2.4 Практическое занятие №4 (1 час).**

**Тема: «Системы управления затратами организации»**

### **2.4.1 Задание для работы:**

1.Разобрать со студентами следующие вопросы:

Попроцессный метод управления затратами.

Позаказный метод управления затратами.

Попередельный метод управления затратами.  
 ABC-костинг и реинжиниринг.  
 Система JIT.  
 2. Решение задачи:

Распределите накладные издержки цехов на производственные заказы. Определите себестоимость заказов и себестоимость изготовленной продукции.

Предприятие получило задание на выполнение четырех заказов по изготовлению продукции А.

Ожидаемая сумма накладных издержек на предстоящий период составляет 62500 рублей. В качестве базы их распределения используется заработная плата основных производственных рабочих.

Фактические данные по выполнению заказов:

Виды издержек	Заказ №1	Заказ №1	Заказ №1	Заказ №1
Количество произведенной продукции, шт.	200	250	290	260
Материальные затраты, руб.	10000	12500	14500	13000
Зарботная плата основных производственных рабочих, руб.	3800	5000	8500	7700

Определите себестоимость 1 тонны полуфабриката, готовой и реализованной продукции.

Продукт из однородного сырья проходит две последовательные технологические стадии изготовления.

За отчетный период имеется следующая информация.

Показатели	1 стадия	2 стадия
Запуск сырья, т	50	45
Количество произведенных полуфабрикатов, т	45	40
Добавленные затраты каждого передела, руб.	60000	115000

Учетная цена исходного сырья – 1500 руб. В отчетном периоде реализовано 30 т готовой продукции, сбытовые расходы составили 7500 руб.

#### **2.4.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Устный опрос по теме практического занятия. Письменное решение задач.

#### **2.4.3 Результаты и выводы:**

Усвоение студентами знаний по теме практического занятия

#### **2.5 Практическое занятие №5 (1 час).**

**Тема: «Управление затратами на основе их распределения и планирования»**

##### **2.5.1 Задание для работы:**

1.Разобрать со студентами следующие вопросы:

Система «Абзорпшен-костинг».

Система «Директ-костинг».

2. Решение задачи:

Найдите точку безубыточности, порог рентабельности. Составьте отчет о прибылях и убытках по системе Директ-костинг.

Объем продаж в месяц – 5000 шт., цена реализации – 100 руб.

Переменные издержки на единицу изделия – 70 руб.

Постоянные издержки в месяц – 60 тыс. руб.

Найдите точку безубыточности, порог рентабельности, изобразите на графике зону прибылей и убытков.

Объем продаж в месяц – 5100 шт., цена реализации – 100 руб.

Переменные издержки на единицу изделия – 75 руб.

Постоянные издержки в месяц – 60 тыс. руб.

### **2.5.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Устный опрос по теме практического занятия. Письменное решение задач.

### **2.5.3 Результаты и выводы:**

Усвоение студентами знаний по теме практического занятия

## **2.6 Практическое занятие №6 (1 час).**

**Тема: «Бюджетирование, как инструмент управления затратами организации»**

### **2.6.1 Задание для работы:**

1.Разобрать со студентами следующие вопросы:

Сущность и функции бюджетирования.

Разработка операционного бюджета организации.

Разработка финансового бюджета организации.

2. Решение задачи:

Предприятие производит продукт А, имеет два производственных подразделения (цех №1 и цех №2) и три обслуживающих подразделения (котельная, ремонтных и транспортный цех).

Обслуживающие подразделения не оказывают друг другу услуги. Затраты центров ответственности в отчетном периоде составили:

транспортный цех – 9000 руб.

ремонтный цех – 4750 руб.

котельная – 2250 руб.

цех №1 – 12000 руб.

цех №2 – 10000 руб.

Распределите затраты непроизводственных центров ответственности между производственными центрами ответственности, если база распределения – доля выручки от реализации продукции в общем объеме выручки предприятия. При этом доля выручки от реализации продукции цеха №1 – 60%, цеха №2 – 40%.

### **2.6.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Устный опрос по теме практического занятия. Письменное решение задач.

### **2.6.3 Результаты и выводы:**

Усвоение студентами знаний по теме практического занятия

Разработал:

\_\_\_\_\_

А.Р.Хаметова