



### **3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга**

## 3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

### 3.4. Проблемы связанные с изменением издержек и поступлений

---

#### 3.4.2. Структура и объем выпуска продукции

Большой группой управленческих задач, при решении которых используется информация о релевантных затратах и поступлениях, являются задачи, связанные с формированием продуктовой программы.

##### **Типичные проблемы:**

1. Предпочтения при выборе продукт;
2. Формирование продуктовой программы в условиях одного лимитного вида ресурсов.;
3. Принятие решения об убыточной продукции;

Рассмотрим примеры решения данных проблем.

#### ***А. Предпочтения при выборе продукта***

### 3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

#### 3.4. Проблемы связанные с изменением издержек и поступлений

**Пример 4.** \_ *Предприятие производит и реализует три однотипных изделия: А, В, С.*

Исходные данные

Показатели	А	В	С
ЦП , у.е./шт	2000	2200	3000
Зпер. , у.е./шт	800	1100	1600

Какой продукт предложить покупателю, если:

1. Покупатель желает приобрести 10 единиц продукции;
2. Покупатель желает приобрести товар на сумму 100 тыс. у.е.

### 3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

#### 3.4. Проблемы связанные с изменением издержек и поступлений

##### 3.4.2. Структура и объем выпуска продукции

*Б. Формирование продуктовой программы в условиях одного лимитного вида ресурсов.*

**Пример 5.** Предприятие производит первичный металл, который можно либо продать как есть, либо обрабатывать дальше и продавать как сплав.

Показатели	Перв. металл	Сплав
ЦП , у.е./т	200	315
Зпер. , у.е./т	90	120
t, час/т	3	6

Зпост .предприятия = 400 тыс.у.е./год. Фэф. оборудования = 7000 час./год свободно варьируется между двумя видами продукции. Спрос на оба продукта не ограничен. Лимитный вид ресурса - время работы оборудования. Какой продукт выгоднее выпускать?

## **3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга**

### ***3.4. Проблемы связанные с изменением издержек и поступлений***

---

#### **3.4.3. Формирование цен на продукцию предприятия**

##### ***Политика цен – наиболее важное направление управленческой деятельности***

Говоря о политике цен мы будем подразумевать не столько сам процесс их установления, сколько процесс управления процессом ценообразования.

##### ***Перечень возможных ситуаций:***

- 1. Установление цен о объемов;*
- 2. Целесообразность принятия дополнительных заказов;*
- 3. Принятие решения по запрашиваемой цене.*

### 3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

#### 3.4. Проблемы связанные с изменением издержек и поступлений

##### 3.4.3. Формирование цен на продукцию предприятия.

**Пример** Вам предложили принять дополнительный заказ на производство 100 единиц продукции. Вы хотели бы знать при какой минимально запрашиваемой цене возможен прирост чистой прибыли в размере 200 у.е.

Исходные данные – отчет за предыдущий период t

Показатели	Значение за t
1. Нреал., шт/t	500
2. ЦП , у.е./шт	25
3. Сполн продаж, у.е./t	
3.1. С мат.	1800
3.2. С зп (сдельная) с отчислениями	2000
3.3. Прочие Зпер. (в том числе транспортные расходы – 0,4 у.е./шт	600
3.4. З пост	1300
4. Преал	6800

## 3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

### 3.4. Проблемы связанные с изменением издержек и поступлений

#### 3.4.3. Формирование цен на продукцию предприятия

Пример. (продолжение).

По условиям договора:

- 1.Транспортные расходы берет на себя покупатель
- 2.Для выполнения заказа потребуется спецоснастка стоимостью 80 у.е., предназначенная для разового использования для данного заказа
- 3.Норма времени на обработку единицы продукции по заказу на 20% выше, чем по основной продукции

Остальная структура затрат останется без изменения. Традиционный объем продаж не измениться.