

# **ЗАДАЧИ по УПРАВЛЕНЧЕСКОМУ УЧЕТУ**

- **Пример 1.**

- Планируется к продаже изделие, сумма переменных затрат на производство которого составляет 800 рублей, продажная цена одной единицы запланирована в 1000 рублей. Постоянные затраты предприятия за период – 200 000 рублей.

- *Требуется:* рассчитать точку безубыточности и объем продаж для получения 30 000 рублей прибыли от продажи.

1. Сумма маржинальной прибыли на единицу равна:  $1000 - 800 = 200$  руб.
2. Норма маржинальной прибыли на единицу:  $200 : 1000 \times 100 \% = 20 \%$
3. Выручка и количество изделий к продаже, необходимое для достижения точки безубыточности:
  - а) выручка:  $200\ 000 : 20 \% = 1\ 000\ 000$  руб.;
  - б) количество изделий:  $200\ 000 : 200 = 1000$  шт.
4. Выручка и количество изделий к продаже, которые необходимо для получения заданной суммы прибыли в 30 000 руб.
  - а) выручка:  $(200\ 000 + 30\ 000) : 20 \% = 1\ 150\ 000$ ;
  - б) количество изделий:  $(200\ 000 + 30\ 000) : 200 = 1150$  шт.

- Можно произвести проверку расчетов, составив отчет о финансовых результатах:
    - а) выручка от продажи 1150 единиц по 1 000 руб. за единицу равна 1 150 000 руб.
    - б) переменные затраты на продажу 1150 единиц по 800 руб. = 920 000 рублей.
    - в) маржинальная прибыль = 1150 000 – 920 000 руб. = 230 000 рублей.
    - г) постоянные затраты – 200 000 руб.
    - д) прибыль от продаж = 230 000 – 200 000 = 30 000 руб.
- Получен правильный результат.

- **Пример 2.**

- Компания «Х» занимается выпуском мороженых полуфабрикатов (пельменей). После 3 лет эксплуатации в работе оборудования обнаружались дефекты, которые привели к тому, что 3 % продукции следовало признать браком.
- Компания рассматривает целесообразность подписания контракта на ремонт оборудования со специализированной ремонтной фирмой. Гарантия на ремонт – 1 год.
- Альтернативой ремонту является признание такого уровня потерь технологическими нормативными потерями и пересмотра нормативов выпуска, при этом стоимость брака станет нормальными затратами компании.
- Плановый объем производства на следующий год – 78 000 кг пельменей. Оборудование загружено на полную мощность и работает 260 дней в году.
- Известно также, что сумма переменных затрат на 1 кг продукции – 39 руб., отпускная цена пельменей – 67, 5 руб.
- Затраты по контракту составят 50 000 руб., ремонт потребует остановки оборудования на 5 рабочих дней.
- *Требуется:* обосновать расчетами решение, которое следует принять компании.

- Решение надо принять на основе *релевантных затрат*.

*1-й вариант:* если не проводить ремонт, в качестве затрат можно рассматривать потерю возможности реализовать 3 % планового объема продукции в течение ближайшего года при том, что все затраты останутся на том же уровне. Таким образом, релевантные затраты составят:

$$(78\ 000\ \text{кг} \times 3\ \%) \times 67,5\ \text{руб./кг} = 157\ 950\ \text{руб.}$$

*2-й вариант:* в случае заключения контракта с ремонтной компанией в качестве релевантных затрат, кроме стоимости самого контракта, следует рассматривать потери от 5-дневной остановки производства. В натуральном выражении это составит:

$$5\ \text{дней} \times 78\ 000\ \text{кг}/260\ \text{дней} = 1\ 500\ \text{кг}$$

- Если эта продукция не будет произведена, компания недополучит выручку, но сумма затрат уменьшится лишь на величину переменных расходов, относящихся к недопроизведенной продукции, так как постоянные расходы из – за пятидневной остановки производства вряд ли изменятся. Денежная оценка таких потерь выразится в величине вклада, относящегося к недопроизведенной продукции:  $1\ 500\ \text{кг} \times (67,5 - 39\ \text{руб.}) = 42\ 750\ \text{руб.}$
- Релевантные затраты составят:  $42\ 750 + 50\ 000 = 92\ 750\ \text{руб.}$
- *Вывод:* так как релевантные затраты при 2 варианте меньше, следует все – таки принять решение о заключении договора на ремонт оборудования.

- **Пример 3.**

- Постоянные затраты предприятия за месяц составили 72 тыс. руб., а переменные – 6 руб. за штуку. Цена изделия – 15 руб.
- *Требуется:* определить прибыль предприятия при производстве 12 000 изделий.
- Цена за един. X кол-во един. – перемен. на един. X кол-во един. – постоянн.= прибыль:  $15 \times 12000 - 6 \times 12000 - 72000 = 36\ 000$  руб.

- **Пример 4.**

- Изделия продаются по цене 25 руб. за единицу, переменные затраты составляют 17 руб. за единицу изделия, постоянные затраты – 350 000 руб. за период.
- *Требуется:* определить количество изделий в точке безубыточности.
- $25 - 17 = 8$  руб. за единицу;
- $350\ 000 : 8 = 43\ 750$  един.

- **Пример 5.**

- Рассчитайте бюджетную ставку распределения затрат, если известно, что организация, в соответствии с учетной политикой распределяет косвенные расходы пропорционально заработной плате.
- Заработная плата в 3 квартале должна составить 15 000 рублей, а ожидаемая величина косвенных расходов – 45 000 рублей:
- $45\ 000 : 15\ 000 = 3$  ( 1 руб. заработной платы будет соответствовать 3 руб. косвенных расходов).

- **Пример 6.**

- Поведение издержек организации описывается формулой:  
 $Y = 800 + 4 X$ . При выпуске 400 единиц изделий планируемые затраты организации составят:  $400 = 800 + 1600 = 2400$

- **Пример 7.**

- Начальное сальдо бюджета денежных средств – 200 тыс. руб. В октябре предполагаются поступления на расчетный счет – 150 тыс. руб., в кассу – 80 тыс. руб.
- Планируемые затраты октября: выплата заработной платы – 40 тыс. руб.; оплата материалов – 30 тыс. руб.; погашение процентов за пользование кредитом – 5 тыс. руб.; оплата коммунальных услуг – 10 тыс. руб.; амортизация – 8 тыс. руб.
- Конечное сальдо бюджета денежных средств на октябрь составит – определить. С нач. – 200 тыс. руб. Поступление денежных средств = 150 тыс. руб. + 80 тыс. руб. = 230 тыс. руб. Затраты = 40 + 30 + 5 + 10 тыс. руб. = 85 тыс. руб. Конечное сальдо = 200 + 230 – 85 = 345 тыс. руб.