

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
"КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ"

Кафедра управленческого учета

Методическая разработка
по дисциплине **"Управленческий учет целевых затрат"**
для проведения семинарских, практических и индивидуальных занятий,
организации самостоятельной работы
магистрантов, обучающихся
по направлению 080100.68 "Экономика"
(магистерская программа «Учет, анализ и аудита»)

Казань 2009

Составитель: к.э.н. доцент Соколов А.Ю.

Рецензент: д.э.н. профессор Ивашкевич В.Б.

Обсуждена на заседании кафедры управленческого учета 27 января 2009 г., протокол № 6.

Контроль качества:

ст. методист доцент Калинина Т.Н.

нач. отдела У и ККО доцент Андреева Р.Н.

Введение

Курс «Управленческий учет целевых затрат» является одной из ключевых дисциплин для подготовки магистров по направлению 080100.68 «Экономика».

Конечная цель обучения – формирование у будущих специалистов теоретических знаний и практических навыков по методологии и организации управленческого учета затрат на основе концепции «таргет-костинг» на предприятиях разных отраслей, использованию учетной и плановой информации для принятия оперативных и стратегических управленческих решений.

Методическая разработка для проведения семинарских и практических занятий, самостоятельной работы способствует системному изучению дисциплины «Управленческий учет целевых затрат» и включает вопросы для обсуждения, контрольные вопросы, вопросы для самостоятельной работы студентов, список рекомендуемой литературы.

Семинарские занятия по дисциплине «Управленческий учет целевых затрат» проводятся с целью обсуждения и усвоения студентами теоретических вопросов управленческого учета целевых затрат. Уровень усвоения студентами теоретического материала проверяется посредством опроса по основным вопросам темы.

Контрольные вопросы и задания предназначены для проверки качества усвоения лекционного материала. Ответы на контрольные вопросы и задания готовятся студентами самостоятельно и проверяются преподавателем на семинарских и практических занятиях.

Решение задач в рамках практических занятий позволяет студентам применить теоретические знания, полученные на лекционных и семинарских занятиях, к практике управленческого учета затрат.

Вопросы для самостоятельной работы предназначены для углубления знаний, получаемых на лекционных и семинарских занятиях, а также для самостоятельной проверки качества освоения курса и уровня овладения его основными понятиями и методиками. Поиск ответов на вопросы для самостоятель-

ной работы в некоторых случаях предполагает привлечение дополнительной литературы по смежным дисциплинам. Ответы на вопросы для самостоятельной работы готовятся студентами самостоятельно и проверяются преподавателем на семинарских и практических занятиях в ходе устного опроса, а также при проведении контрольных работ, текущего тестирования. Наиболее сложные вопросы обсуждаются с преподавателем на текущих консультациях.

Задания для индивидуальной работы предназначены для закрепления основных понятий и методик на завершающей стадии изучения курса. Решение заданий для индивидуальной работы предполагает привлечение дополнительной литературы по стратегическому управленческому учету (таргет-костинг, кайзен-костинг и т.д.). Ответы на задания готовятся студентами в письменном виде и защищаются на индивидуальных занятиях.

Тема 1. Сущность, содержание, принципы и назначение управленческого учета целевых затрат (1 занятие)

Вопросы для обсуждения

1. Определение управленческого учета целевых затрат, его сущность, основные функции
2. Определение терминов «целевые затраты» и «целевая себестоимость продукта»
3. Целевые затраты и стратегия развития предприятия
4. Необходимость в осуществление расчетов целевых затрат и ведении учета целевых и фактических затрат на всех стадиях жизненного цикла продукта
5. Объекты системы управленческого учета целевых затрат. Классификация целевых затрат
6. Роль системы управленческого учета целевых затрат в принятии управленческих решений
7. Проблемы внедрения управленческого учета целевых затрат
8. Информационные потоки на предприятии в рамках системы управленческого учета затрат и порядок взаимодействия между структурными подразделениями в процессе расчета целевых затрат.

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. – Задание 30, задачи 10.4-10.6, кейс 12.

Контрольные вопросы

1. Назовите инструменты системы обеспечения менеджмента значимой для принятия управленческих решений информации.
2. В чем суть координационной задачи руководителя управленческой бухгалтерии компании?

3. Чем целевые затраты отличаются от плановых?
4. Дайте классификацию объектов управленческого учета целевых затрат.
5. Дайте классификацию целевых затрат.
6. Дайте описание существующих моделей организации системы управленческого учета затрат на предприятии.
7. Определите взаимосвязь между производственным учетом затрат и прочими элементами управленческого учета целевых затрат.
8. Какими достоинствами и недостатками обладает система «таргет-костинг»?

Вопросы для самостоятельной работы

1. Дайте определение следующим понятиям: модель, концепция, система, методология, методика, теория.
2. Опишите систему целей компании. Дайте классификацию целей организации и определите их влияние на структуру управленческого учета.
3. Перечислите виды управленческой деятельности и ее предмет.
4. В чем заключается суть теории принятия решений?
5. В чем заключается назначение оперативного и стратегического управленческого учета, сфера и особенности их применения?
6. Как осуществляется согласование целей в компании?
7. Что собой представляет система управления прибылью в рамках таргет-костинга?
8. Что Вы понимаете под системой управления активами компании в рамках ведения управленческого учета целевых затрат?
9. Что собой представляет система управленческого учета затрат? Назовите ее элементы.
10. Назовите предпосылки формирования системы управленческого учета затрат на предприятии.

11. Раскройте особенности ведения управленческого учета целевых затрат как инструмента достижения поставленной цели - увеличения прибыли организации.

12. Раскройте особенности ведения управленческого учета целевых затрат как инструмента достижения поставленной цели - увеличения стоимости организации.

13. Назовите основные термины, используемые в системе управленческого учета целевых затрат.

14. Назовите условия, необходимые для внедрения системы управленческого учета целевых затрат;

15. Выделите особенности определения величины целевых продаж.

Рекомендуемая литература

1. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. – М.: Магистр, 2008. – Гл. 1.

2. Соколов А.Ю. Управленческий учет затрат: целевой подход / А.Ю. Соколов. – Казань: Изд-во Казанского университета, 2007. – Гл. 1.

3. Соколов А.Ю. Формирование информации о затратах в системе управленческого учета / А.Ю. Соколов. – М.: Бухгалтерский учет, 2007. – Гл. 1.

Тема 2. Методы управленческого учета целевых затрат на стадии проектирования и производства образцов продукта (1 занятие)

Вопросы для обсуждения

1 Аналитическая структура затрат, применяемая в рамках управленческого учета целевых затрат

2. Кросс-функциональные команды (участие бухгалтеров-аналитиков в расчетах целевых затрат)

3. Бизнес-процессы в системе управленческого учета целевых затрат. Схемы расчета удельных и валовых целевых затрат

4. Использование элементов нормативного учета затрат в рамках управленческого учета целевых затрат. Целевые нормы и порядок их расчета

5. Методы распределения целевых материальных затрат и целевых затрат на оплату труда между функциями и деталями продукта. Калькулирование целевой себестоимости продукта

6. Практические примеры сокращения затрат на промышленных предприятиях в процессе расчета целевых затрат

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. – Кейсы 6, 8.

Контрольные вопросы

1. Как группировка затрат по элементам может быть использована в системе управленческого учета целевых затрат ?

2. Раскройте содержание методов кодирования целевых затрат и результатов при использовании инструментов управленческой бухгалтерии.

3. Назовите варианты ведения управленческого аналитического учета целевых затрат.

4. Как группировка затрат по элементам может быть использована с целью определения направлений сокращения затрат предприятия ?

5. Приведите примеры использования группировки затрат по местам их возникновения (МВЗ) и статьям с целью определения направлений сокращения целевых и фактических затрат предприятия.

6. Приведите классификацию пулов затрат.

Вопросы для самостоятельной работы

1. Приведите перечень стандартов по управленческому учету института бухгалтеров по управленческому учету IMA.

2. Перечислите мероприятия по повышению результативности системы управленческого учета целевых затрат.

3. Перечислите важнейшие аспекты дальнейшего развития системы «таргет-костинг».

4. На что нацелена система стратегического информационного обеспечения в рамках «таргет-костинг»?

5. Какие подразделения компании (холдинга) могут стать центрами маржинальной прибыли?

6. Какие подразделения компании (холдинга) могут стать центрами затрат?

7. Как используются инструменты управленческого учета целевых затрат в маркетинговой службе?

8. Как вести управленческий учет целевых затрат на производственных предприятиях, выпускающих единичную продукцию?

9. Какие могут использоваться варианты образования кросс-функциональных команд по расчету целевых затрат?

Рекомендуемая литература

1. Соколов А.Ю. Управленческий учет затрат: целевой подход / А.Ю. Соколов. – Казань: Изд-во Казанского университета, 2007. – Гл. 3, § 3.1. – С. 132-150.

2. Соколов А.Ю. Формирование информации о затратах в системе управленческого учета / А.Ю. Соколов. – М.: Бухгалтерский учет, 2007. – Гл. 2. – С. 24-41.

Тема 3. Методы управленческого учета целевых и фактических затрат на стадиях производства продукта и послепродажного обслуживания (1 занятие)

Занятие 1

Вопросы для обсуждения

1. Отражение целевых и фактических затрат на производственных счетах
2. Методы учета целевых нормативных и фактических прямых и накладных затрат на стадии производства продукта
3. Новые подходы к выявлению величины отклонений в затратах в системе управленческого учета целевых затрат
4. Ведение карточек учета затрат в разрезе стадий жизненного цикла продукта.
5. Управленческий учет целевых затрат и метод управленческого учета затрат ABC.

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. – Задание 30, задача 10.8, кейс 7.

Контрольные вопросы

1. Как можно оптимизировать соотношение затрат и результатов деятельности организации в долгосрочном периоде?
2. Как использовать программы MS Office для разделения затрат на переменную и постоянную составляющие? С какими трудностями при этом сталкиваются отечественные предприятия?
3. В чем суть метода перевода постоянных затрат в переменные? Приведите примеры использования данной методики оптимизации затрат предприятия.

4. Какая структурная единица в организации должна отвечать за предоставление информации о затратах и результатах на перспективу?
5. Каким образом целевые и фактические затраты могут отражаться на 30-х счетах бухгалтерского учета?
6. Как взаимосвязаны системы «таргет-костинг» и « стандарт-костинг»?
7. Как взаимосвязаны системы «директ-костинг» и « стандарт-костинг»?
8. Как взаимосвязаны системы «таргет-костинг» и ABC ?
9. Какие бывают виды калькуляций целевой себестоимости продукции?
10. Назовите основные подходы, используемые в процессе расчета целевых затрат.
11. Раскройте содержание методов распределения целевых затрат между свойствами продукта.
12. Раскройте содержание методов распределения целевых затрат между частями продукта.
13. Раскройте содержание методов распределения целевых материальных затрат между продуктами.
14. Перечислите проблемы, возникающие на предприятиях в процессе расчета целевых затрат;
15. Что собой представляет целевая норма?
16. В чем заключаются преимущества целевых норм над классическими нормами?
17. Как учитываются затраты на послепродажное обслуживание?

Вопросы для самостоятельной работы

1. Какое программное обеспечение позволяет реализовать функции управленческого учета затрат?
2. Какие преимущества и недостатки имеет нормативный учет затрат?
3. Какие требования предъявляются к основным показателям в системе управленческого учета затрат?

4. Какие существуют связи между целевыми показателями результата, рентабельности и ликвидности?
5. Назовите преимущества целевых норм над классическими нормами.
6. Перечислите недостатки расчета целевых нормативных затрат.
7. Перечислите достоинства и недостатки существующих вариантов отражения целевых и фактических затрат на счетах бухгалтерского учета.

Рекомендуемая литература

1. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. – М.: Магистр, 2008. – Гл. 10, § 10.2. – С. 474-490.
2. Соколов А.Ю. Управленческий учет затрат: целевой подход / А.Ю. Соколов. – Казань: Изд-во Казанского университета, 2007. – Гл. 2, Гл. 3, § 3.2. – С. 150-154.
3. Соколов А.Ю. Формирование информации о затратах в системе управленческого учета / А.Ю. Соколов. – М.: Бухгалтерский учет, 2007. – Гл. 4. – С. 72-93.

Тема 4. Стратегическое планирование и бюджетирование в рамках системы управленческого учета целевых затрат (1 занятие)

Вопросы для обсуждения

1. Общая схема и состав бюджетов в рамках системы управленческого учета целевых затрат
2. Составление бюджета использования материальных затрат и бюджета закупки материалов на основе целевых норм материалов, рассчитанных на продукт
3. Составление бюджета затрат на оплату труда на основе целевых норм по оплате труда, рассчитанных на продукт
4. Составление бюджетов производственных и непроизводственных накладных затрат при использовании целевого подхода

5. Управленческий учет целевых затрат и сбалансированная система показателей

6. Управленческий учет целевых затрат и метод бюджетирования АВВ

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009.- Кейс 11.

Контрольные вопросы

1. Что понимается под учетно-аналитическим обеспечением системы планирования?

2. Приведите структуру учетно-аналитического обеспечения бюджетирования и стратегического планирования.

3. В чем заключается суть методики трансформации классической системы бюджетирования в процессное бюджетирование.

4. Как оценить действующую на предприятии систему производственного учета затрат?

5. Как оценить действующую на предприятии систему бюджетирования?

6. Как оценить действующую на предприятии систему управленческого контроля?

7. Как оценить действующую на предприятии систему управленческого анализа?

8. Какие приемы в рамках методов АВС и АВВ позволяют осуществлять мероприятия по сокращению целевых затрат? Приведите примеры.

9. Что собой представляют управленческие балансы? Как составлять управленческий баланс? Методики трансформации классической формы баланса в управленческую. Управленческие балансы и система «таргет-костинг»

10. Перечислите состав управленческой отчетности в части целевых затрат и результатов деятельности предприятия. Как можно усовершенствовать систему управленческой отчетности на предприятии?

11. Раскройте суть методики анализа затрат и результатов конкурентов. С какими проблемами сталкиваются предприятия в процессе проведения анализа?

12. Как составляется бюджет закупки материалов на основе целевых норм?

13. Как составляется бюджет использования материалов на основе целевых норм?

14. Как определяются отклонения от прямых материальных целевых затрат?

15. Как определяются отклонения от прямых целевых затрат на оплату труда?

16. Как определяются отклонения фактических производственных накладных затрат от их целевых значений?

Вопросы для самостоятельной работы

1. Что собой представляет единое информационное пространство?

2. Что собой представляют внутрифирменные центры подготовки решений?

3. Назовите основные целевые показатели результата деятельности компании.

4. Как соотносятся цели максимизации прибыли и максимизации рентабельности капитала?

5. Что собой представляет бережливое производство?

6. Как управлять денежными средствами при помощи инструментов управленческого учета затрат?

Рекомендуемая литература

1. Соколов А.Ю. Управленческий учет затрат: целевой подход / А.Ю. Соколов. – Казань: Изд-во Казанского университета, 2007.-Гл. 3., § 3.4.-С. 160-173.
2. Соколов А.Ю. Формирование информации о затратах в системе управленческого учета/А.Ю. Соколов. - М.: Бухгалтерский учет, 2007.-Гл. 6.-С. 111-121.

Тема 5. Использование данных системы управленческого учета целевых затрат для обоснования решений на разных уровнях управления. (1 занятие)

Вопросы для обсуждения

1. Состав и структура управленческих отчетов в рамках системы управленческого учета целевых затрат.
2. Отражение информации о целевых и фактических затратах в управленческой отчетности.
3. Практические примеры использования информации о целевых затратах для принятия управленческих решений.
4. Использование метода учета стоимости генерирования денежных средств в системе управленческого учета целевых затрат.
5. Новые подходы к ведению управленческого учета целевых затрат.
6. Особенности составления отчета о прибылях и убытках в рамках использование метода учета стоимости генерирования денежных средств на примере обувного предприятия.
7. Особенности составления отчета о прибылях и убытках в рамках использование метода учета затрат в разрезе потоков, создающих ценность продукта (метода VSC) на примере обувного предприятия.

Практические задания

Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. – М.: Финансы и статистика, 2009. - Кейс 5.

Контрольные вопросы

1. Какие существуют направления сокращения затрат в процессе определения калькуляций целевой себестоимости продукта?
2. Перечислите принципы составления управленческих отчетов по затратам.
3. Как оценить эффект от внедрения системы управленческого учета целевых затрат в целом?
4. Что собой представляет метод учета стоимости генерирования денежных средств (метод ТА)?

Вопросы для самостоятельной работы

1. Как ведется управленческий учет целевых затрат на предприятиях, оказывающих услуги?
2. Как применяется целевой подход к ведению управленческого учета затрат на предприятиях торговли?
3. Как применяется целевой подход к ведению управленческого учета затрат на строительных предприятиях?
4. Что собой представляет эксплицитный метод управления затратами ?

Рекомендуемая литература

1. Соколов А.Ю. Управленческий учет затрат: целевой подход / А.Ю. Соколов. – Казань: Изд-во Казанского университета, 2007. – Гл. 2, Гл. 3, § 3.3, С. 154-160.
2. Соколов А.Ю. Формирование информации о затратах в системе управленческого учета / А.Ю. Соколов. – М.: Бухгалтерский учет, 2007. – Гл. 8, С. 138-154.

Тема для индивидуальной работы «Использование данных системы управленческого учета целевых затрат для обоснования решений на разных уровнях управления»

Задания для магистрантов

Вариант	Задание	Вариант	Задание
1	9.26	16	9.43
2	9.27	17	9.44
3	9.28	18	9.45
4	9.29	19	9.46
5	9.30	20	9.47
6	9.31	21	9.48
7	9.32	22	9.49
8	9.33	23	9.50
9	9.34	24	9.51
10	9.35	25	9.52
11	9.36	26	9.53
12	9.37	27	9.54
13	9.40	28	9.55
14	9.41	29	9.56
15	9.42	30	9.57

Пример задания (источник - Аткинсон А. Управленческий учет. – М.: Вильямс, 2008):

Пьер Ле Блан, менеджер Centaur Corporation, изучает вопросы внедрения системы калькуляции целевой себестоимости в своей организации. Некоторые менеджеры, беседуя с Пьером, выразили свои опасения по поводу внедрения целевого калькулирования в организации.

Вас пригласили в качестве эксперта по целевому калькулированию, чтобы обсудить возникшие опасения и дать советы относительно их преодоления. Подготовьте меморандум, в котором отразите общие тревоги, которые есть у менеджеров по поводу целевого калькулирования. Укажите в вашем меморандуме возможные пути устранения этих тревог.

Рекомендуемая литература

Аткинсон А. Управленческий учет. – М.: Вильямс, 2008. – Гл. 9, задания 9.23-9.57. – С. 543-587.