Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Сибирский государственный индустриальный университет»

Кафедра менеджмента и территориального развития

УТВЕРЖДАЮ
Директор института технологий устойчивого развития
_____ А.В. Феоктистов
подпись
«____» _____ 20___ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление затратами и контроллинг

38.03.02 «Менеджмент»
(направленность (профиль): «Менеджмент организации»)

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очно-заочная форма

Срок обучения: 4 года 6 месяцев

Год начала подготовки 2025

Новокузнецк
2025

СибГИУ
Подлинник электронного документа хранится в системе электронного согласования документов СибГИУ
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭП
Сертификат: 1b8241b8e11f629c673def0838264027810374a8
Владелец: Директор ИЭиМ Феоктистов Андрей Владимирович
Действителен: с 11 сентября 2024 г. по 5 декабря 2025 г.
Дата и время: 29-04-2025 09:35:58 ПРОВЕРИТЬ ПОДПИСЬ

1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины

Целями учебной дисциплины являются:

– формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков в области управления затратами.

Задачами учебной дисциплины являются:

– дать теоретические знания об основных элементах системы управления затратами на предприятии;
– дать прикладные знания в области планирования, нормирования, учета и анализа затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг);
– дать теоретические знания о современных методах управления затратами «стандарт-кост», «директ-костинг», контроллинг, сформировать практические навыки их использования;
– научить обучающихся принимать управленческие решения на основе информации о затратах;
– научить обучающихся четко определять сферы цифровизации управления затратами на предприятии.

2 Место учебной дисциплины в структуре ООП по направлению подготовки (специальности)

Учебная дисциплина относится к учебным дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений **Блока 1 «Дисциплины (модули)»** ООП по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 «Менеджмент».

Учебная дисциплина базируется на предварительном усвоении обучающимися учебных дисциплин:

– Экономика организации;
– Маркетинг;
– Менеджмент;
– Экономика труда;
– Организация и нормирование труда;
– Управление социальным развитием организации;
– Математические методы в экономике;
– Методы принятия управленческих решений;
– Бухгалтерский и управленческий учет;
– Корпоративное управление;
– Цифровые технологии в сфере менеджмента;
– Учебная практика.

Учебная дисциплина дополняет знания и умения, получаемые по одновременно изучаемым и последующим учебным дисциплинам:

– Организация разработки и реализации управленческих решений;
– Технологическое предпринимательство;
– Управление маркетинговой деятельностью;

– Антикризисное управление;
– Риск-менеджмент;
– Бизнес-аналитика и визуализация данных;
– Стратегический менеджмент организации;
– Операционный менеджмент;
– Управление инвестициями;
– ERP-системы;
– Бизнес планирование;
– Анализ хозяйственной деятельности организации;
– Анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия;
– Внутрифирменное планирование;
– Планирование на предприятии;
– Финансовое планирование;
– Налоговый менеджмент;
– Инновационный менеджмент;
– Технологическая (проектно-технологическая) практика;
– Преддипломная практика;
– Производственная практика;
– Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена;
– Выполнение и защита выпускной квалификационной работы.

3 Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине

Процесс изучения учебной дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– Профессиональные компетенции

Наименование категории (группы) ПК	Код и наименование ПК	Код и наименование индикатора достижения ПК	Планируемые результаты обучения
	ПК-1: Способен формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей	ПК-1.1 Осуществляет поиск, сбор и анализ информации для формирования возможных управленческих решений	– знать: нормативные и методические документы, регламентирующие планирование, учет и контроль затрат на предприятии; понятия мест возникновения, центров затрат и центров ответственности. – уметь: выбирать источники информации и обрабатывать информацию для проведения анализа затрат на предприятии;

			анализировать динамику затрат.
		ПК-1.2 Анализирует информацию для формирования возможных управленческих решений	– знать: методы управления затратами; виды себестоимости продукции (работ, услуг); факторы, определяющие динамику затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг. – уметь: классифицировать затраты на производство и реализацию продукции (работ, услуг); осуществлять выбор эффективных способов контроля затрат; анализировать динамику затрат.
		ПК-1.3 Формулирует возможные управленческие решения на основе разработанных для них целевых показателей	– знать: принципы управления затратами, классификацию затрат с целью принятия решений, системы управления затратами, критерии принятия решений для управления затратами. – уметь: прогнозировать влияние управленческого решения на уровень и структуру затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг).
	ПК-2: Способен анализировать, обосновывать и выбирать управленческое решение	ПК-2.1 Анализирует управленческие решения с точки зрения достижения их целевых показателей	– знать: методы экономического анализа, критерии принятия решений для управления затратами. – уметь: выполнять технико-экономические расчеты.
		ПК-2.2 Оценивает ресурсы, необходимые для реализации	– знать: классификацию затрат по экономическим

		управленческих решений	элементам, методику расчета допустимых затрат в процессе текущего планирования. – уметь: составлять сметы затрат и калькуляции себестоимости продукции .
		ПК-2.3 Оценивает эффективность каждого варианта управленческого решения и обосновывает выбор оптимального решения	– знать: показатели оценки эффективности решений по управлению затратами организации. – уметь: обосновывать выбор варианта управления затратами.

4 Объем и содержание учебной дисциплины

Учебные занятия по учебной дисциплине проводятся в форме контактной работы и в форме самостоятельной работы обучающихся.

Контактная работа включает в себя занятия лекционного типа (лекции), занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы), промежуточную аттестацию обучающихся и иные формы взаимодействия обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации ООП на иных условиях, в том числе при проведении промежуточной аттестации обучающихся. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Объем учебной дисциплины

Семестр / курс		***ИТОГО***	***6 семестр***
Форма промежуточной аттестации			*экзамен*
Трудоёмкость	*академ. час.*	***144***	*144*
	зачетных единиц	***4***	*4*
Лекции, *академ. час.*		***8***	*8*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Лабораторные работы, *академ. час.*		***0***	*0*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Практические занятия, *академ. час.*		***6***	*6*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Курсовая работа / проект, *академ. час.*		***0***	*0*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Консультации, *академ. час.*		***0***	*0*
в форме практической подготовки		***0***	*0*
Самостоятельная работа, *академ. час.*		***94***	*94*
в форме практической подготовки		***0***	*0*

Контроль, *академ. час.*	***36***	*36*
в форме практической подготовки	***0***	*0*

Содержание учебной дисциплины

Раздел 1 Содержание и задачи курса. Классификация затрат;

Тема 1.1 Предмет, содержание и задачи дисциплины (Предмет, цель и задачи дисциплины. Место дисциплины в системе подготовки специалистов, связь со смежными дисциплинами.
Сущность затрат. Понятия «затраты», «издержки», «расходы». Состав затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг). Особенности затрат как предмета управления. Функции управления затратами, их взаимосвязь. Объекты и субъекты управления затратами на предприятии. Основные принципы управления затратами.);

Тема 1.2 Классификация затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг) (Задачи классификации затрат для целей управления деятельностью предприятия. Основные признаки классификации затрат. Классификация затрат с целью их калькулирования и планирования. Классификация затрат с целью принятия решений. Классификация затрат, используемая для целей контроля и регулирования. Цеховая, производственная, полная и неполная (сокращенная) себестоимость продукции (работ, услуг).);

Раздел 2 Цикл управления затратами на предприятии;

Тема 2.1 Прогнозирование и планирование затрат (Планирование затрат и его задачи. Текущие затраты как объект краткосрочного планирования. Сметы затрат, виды смет. Определение объема затрат при текущем планировании. Смета затрат на производство продукции (работ, услуг). Расчет себестоимости всей товарной и реализованной продукции. Сравнение плановых калькуляций отдельных изделий. Расчет снижения себестоимости товарной продукции по технико-экономическим факторам. Расчет допустимых затрат в процессе текущего планирования. Динамика долгосрочных затрат и стратегия управления ими.);

Тема 2.2 Управления затратами в процессе производства (Формирование затрат по местам возникновения, центрам затрат и центрам ответственности. Классификация мест возникновения затрат по отношению к процессу производства. Классификация центров затрат по отношению к процессу производства. Классификация центров ответственности по отношению к процессу производства. Бюджетирование за-трат. Объекты учета затрат. Стимулирование снижения затрат на производство.);

Тема 2.3 Учет и контроль затрат на производстве (Системы учета затрат. Основы управленческого (производственного) учета. Учет затрат по местам возникновения в системе «директ-костинг». Практика управления затратами по местам возникновения и центрам

ответственности на основе управленческого учета. Оперативный (оперативно-технический) учет. Технические средства учета и контроля затрат на производство.);

Тема 2.4 Анализ затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг) (Содержание анализа затрат на предприятии. Анализ затрат по экономическим элементам всей произведенной продукции предприятия. Анализ себестоимости продукции, работ и услуг по калькуляционным статьям. Анализ затрат на обслуживание производства и управление. Анализ затрат на один рубль объема выпуска. Анализ затрат на реализованную продукцию, работы и услуги.);

Раздел 3 Современные системы управления затратами;

Тема 3.1 Система управления затратами «директ-костинг» (Сущность системы управления затратами «директ-костинг». Практическое значение системы управления затратами «директ-костинг». Преимущества и недостатки системы управления затратами «директ-костинг». Понятие маржинального дохода.);

Тема 3.2 Система управления затратами «стандарт-кост» (Сущность и назначение системы «стандарт-кост». Цели нормативного учета затрат. Методика учета и анализа изменения норм и нормативов. Метод документирования. Метод последующих расчетов с использованием данных инвентаризации. Модели исследования отклонений. Вы-работка мероприятий и управляющих воздействий по регулированию уровня затрат.);

Тема 3.3 Контроллинг (Сущность, задачи и функции контроллинга. Причины возникновения контроллинга, его основная цель. Взаимосвязь контроллинга с другими функциями управления предприятием. Виды контроллинга. Система экономических расчетов, используемая в контроллинге. Методы принятия управленческих решений в контроллинге, классификация подходов, критерии принятия решений для управления затратами.).

5 Перечень тем лекций

№ раздела / темы дисциплины	Темы лекций	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1; Тема 1.1.	Предмет, содержание и задачи дисциплины	1	
Раздел 1; Тема 1.2.	Классификация затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг)	1	
Раздел 2; Тема 2.1.	Прогнозирование и планирование затрат	1	
Раздел 2; Тема 2.2.	Управления затратами в процессе производства	1	

Раздел 2; Тема 2.3.	Учет и контроль затрат на производстве	0.5	
Раздел 2; Тема 2.4.	Анализ затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг)	2	
Раздел 3; Тема 3.1.	Система управления затратами «директ-костинг»	0.5	
Раздел 3; Тема 3.2.	Система управления затратами «стандарт-кост»	0.5	
Раздел 3; Тема 3.3.	Контроллинг	0.5	
Итого:		**8**	**0**

6 Перечень тем практических занятий (семинаров)

№ раздела / темы дисциплины	**Темы практических занятий (семинаров)**	**Трудоемкость, *академ.час***	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1; Тема 1.2.	Классификация затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг)	1	
Раздел 2; Тема 2.1.	Прогнозирование и планирование затрат	0.5	
Раздел 2; Тема 2.2.	Управление затратами в процессе производства	1	
Раздел 2; Тема 2.4.	Анализ затрат по экономическим элементам всей произведенной продукции предприятия	0.5	
Раздел 2; Тема 2.4.	Анализ себестоимости продукции, работ и услуг по калькуляционным статьям	1	
Раздел 2; Тема 2.4.	Анализ затрат на один рубль объема выпуска	0.5	
Раздел 2; Тема 2.4; Тема 3.1.	Анализ затрат на реализованную продукцию, работы и услуги	0.5	
Раздел 3; Тема 3.1.	Управление затратами в системе «директ-костинг»	1	
Итого:		**6**	**0**

7 Перечень тем лабораторных работ

№ раздела / темы	**Темы лабораторных**	**Трудоемкость, *академ.час***

дисциплины	работ	всего	в форме практической подготовки
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

8 Перечень тем курсовых работ (проектов)

№ раздела / темы дисциплины	Темы курсовых работ (проектов)	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	в форме практической подготовки
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

9 Виды самостоятельной работы

№ раздела / темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	в форме практической подготовки
Раздел 1.	1. Изучение лекционного материала; 2. Изучение теоретического материала; 3. Подготовка к практическому занятию; 4. Прохождение тестирования.	24	
Раздел 2.	1. Выполнение домашнего задания; 2. Изучение лекционного материала; 3. Изучение теоретического материала; 4. Подготовка к практическому занятию; 5. Прохождение тестирования.	36	
Раздел 3.	1. Изучение лекционного материала; 2. Изучение теоретического материала; 3. Подготовка к практическому занятию; 4. Прохождение тестирования.	30	
Раздел 1; Раздел 2;	1. Изучение лекционного материала;	4	

Раздел 3.	2. Изучение теоретического материала; 3. Прохождение тестирования.		
Контроль	*Подготовка к экзамену*	36	
Итого:		**130**	**0**

10 Матрица компетентностных задач по учебной дисциплине

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Контролируемые компетенции	Оценочные средства
Раздел 1.	ПК-1; ПК-2	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Раздел 2.	ПК-1; ПК-2	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Домашнее задание; 3. Наблюдение за работой на практическом занятии; 4. Тестовые задания
Раздел 3.	ПК-1; ПК-2	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Наблюдение за работой на практическом занятии; 3. Тестовые задания
Раздел 1; Раздел 2; Раздел 3.	ПК-1; ПК-2	1. Тестовые задания
Экзамен.	ПК-1; ПК-2	1. Вопросы к экзамену; 2. Задачи к экзамену

11 Входной контроль

11.1 Цель входного контроля − определить начальный уровень подготовленности обучающихся и выстроить индивидуальную траекторию обучения. В условиях личностно-ориентированной образовательной среды результаты входного оценивания обучающегося используются как начальные значения в индивидуальном профиле академической успешности обучающегося.

11.2 Описание оценочных средств

Форма проведения входного контроля – тестирование.

Длительность тестирования – 60 минут.

Тестирование проводится в течение первых двух недель изучения учебной дисциплины в СУО «Moodle».

Для проведения тестирования используются тестовые задания для входного контроля (для ответа на один вопрос выделяется от одной до трех минут в зависимости от сложности вопроса).

Шкала оценивания результатов тестирования

За каждый правильный ответ выставляется 1 балл. Оценка выставляется в зависимости от процента правильных ответов:

За каждый правильный ответ выставляется 1 балл. Оценка выставляется в зависимости от процента правильных ответов:

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка
90 до 100	«отлично»
от 75 до 89,9	«хорошо»
от 50 до 74,9	«удовлетворительно»
менее 50	«неудовлетворительно»

Основываясь на результатах тестирования, формируется индивидуальная траектория обучающегося (группы обучающихся), исходя из следующих соображений:

– 75 – 100 % – обучающийся готов к изучению учебной дисциплины без дополнительного повторения изученного ранее материала;

– 50 – 74,9 % – обучающийся в целом готов к изучению учебной дисциплины, требуется повторение отдельных вопросов(тем) изученного ранее материала, необходимого для успешного освоения учебной дисциплины;

– 49% и менее – обучающийся имеет слабую подготовку к изучению учебной дисциплины, необходимы корректирующие занятия и консультации.

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся приведены в приложении.

12 Текущий контроль

12.1 Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной) обучающихся. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины и позволяет оценить степень освоения изученного материала.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе педагогического работника, в том числе посредством использования СУО «Moodle».

Формы проведения текущего контроля – вопросы для устного обсуждения (опроса); домашнее задание; наблюдение за работой на практическом занятии; тестовые задания.

12.2 Описание оценочных средств

Шкалы оценивания (методики оценки)

12.2.1 Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале занятия лекционного типа (лекции) педагогическим работником проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущего раздела (темы).

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается умение грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

– использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени).

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

– полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;

– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные;

– излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1 – 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

– излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

– не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

– излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному освоению последующего материала.

12.2.2 Рекомендации по оцениванию домашнего задания

Домашнее задание – это самостоятельная форма учебной деятельности обучающегося, которая осуществляется без непосредственного руководства и контроля со стороны педагогического работника, но по его поручению.

Выполнение индивидуального домашнего задания (в форме задачи) осуществляется в СУО «MOODLE». Проверка правильности решения задачи осуществляется в СУО «MOODLE» автоматически. Максимальная оценка за решение задачи – 10-15 баллов в зависимости от сложности задачи.

Критерии оценки домашнего задания:

Правильность выполняемого домашнего задания	Процент от максимального балла, %	Отметка
Задание выполнено верно, цель домашнего задания успешно достигнута.	100	«зачтено»
Задание не выполнено / выполнено неверно, цель выполнения домашнего задания не достигнута.	0	«не зачтено»

12.2.3 Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

Тестирование проводится по изученным разделам (темам) учебной дисциплины для выявления уровня знаний и умений обучающегося, мотивирования обучающегося к активизации самостоятельной работы по усвоению учебного материала, выявления и устранения пробелов в

знаниях, повышения дисциплины и организации учебной деятельности обучающегося.

Тестирование проводится в СУО «Moodle» в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся. Для тестирования используется 6-20 вопросов из базы типовых тестовых заданий по изученным разделам (темам) учебной дисциплины. Обучающийся выбирает один ответ из предложенных вариантов ответа. В случае выбора неправильного ответа обучающийся получает за данный вопрос 0 баллов; в случае правильного ответа – 1 балл.

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Доля правильных ответов, %	Оценка
[90,0; 100,0]	отлично
[75,0; 89,9]	хорошо
[60,0; 74,9]	удовлетворительно
[0,0; 59,9]	неудовлетворительно

12.2.4 Рекомендации по оцениванию в процессе наблюдения за работой на практическом занятии

Наблюдение за работой на практическом занятии – важнейший компонент контроля деятельности обучающихся и качества их обучения.

Критерии оценки в процессе наблюдения за работой на практическом занятии:

– самостоятельность выполнения задания и работы с методическими указаниями (учитывается работа в течение занятия, быстрота и способность нахождения в методических указаниях нужной информации);

– правильность выполнения работы (учитывается последовательность выполняемых действий, умение работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения работы с учетом индивидуальных особенностей обучающихся);

– активность обучающегося при выполнении практической работы (учитывается индивидуальная работа и работа в группе).

Критерии оценки по результатам наблюдения за работой на практическом занятии

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
Самостоятельно выполняет задания; умеет работать с методическими указаниями.	2
Указанные в методических указаниях действия выполняет в	2

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
правильной последовательности; умеет работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники.	
Рационально использует время, отведенное на задание; проявляет активность при выполнении практической работы.	1
Итого	**5**

Максимальное количество – 5 баллов соответствует оценке «отлично», 4 балла – «хорошо», 3 балла – «удовлетворительно», 2 балла – «неудовлетворительно».

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины приведены в приложении.

13 Промежуточная аттестация

13.1 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине предназначены для оценки степени достижения запланированных результатов обучения по завершению изучения учебной дисциплины в установленной учебным планом форме и позволяют определить качество усвоения изученного материала.

Итоговой формой контроля сформированности компетенций у обучающихся по учебной дисциплине является: экзамен.

Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся включают: вопросы к экзамену; задачи к экзамену.

13.2 Оценивание обучающегося на экзамене

Оценка	Требования к знаниям
отлично	Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал различной литературы, правильно обосновывает принятое нестандартное решение, обладает приемами выполнения практических задач по формированию компетенций.
хорошо	Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, обладает необходимыми умениями и приемами их выполнения.
удовлетворительно	Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не

Оценка	Требования к знаниям
	усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, испытывает сложности при выполнении практических работ и затрудняется связать теорию вопроса с практикой.
неудовлетворительно	Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, неуверенно отвечает, допускает серьезные ошибки, не имеет представлений по методике выполнения практической работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по данной учебной дисциплине.

Задания и вопросы для промежуточной аттестации обучающихся приведены в приложении.

14 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

а) литература:

1 Управление затратами и контроллинг : учебник для вузов / А. Н. Асаул, И. В. Дроздова, М. Г. Квициния, А. А. Петров. — Москва : Юрайт, 2025. — 283 с. — ISBN 978-5-534-17076-4. — URL: https://urait.ru/bcode/563582 (дата обращения: 22.04.2025);

2 Контроллинг: теория и практика : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией С. В. Осипова. — Москва : Юрайт, 2025. — 145 с. — ISBN 978-5-534-08402-3. — URL: https://urait.ru/bcode/560508 (дата обращения: 22.04.2025);

3 Шляго, Н. Н. Контроллинг : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. — Москва : Юрайт, 2025. — 277 с. — ISBN 978-5-9916-9030-0. — URL: https://urait.ru/bcode/561807 (дата обращения: 22.04.2025);

4 Керимов В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы : учебник для бакалавров / В. Э. Керимов. - 8-е изд., перераб. и доп. - Москва : "Дашков и К°", 2014. - 384 с. ISBN 978-5-394-02317-0. – URL: https://www.studentlibrary.ru/ru/book/ISBN9785394023170.html (дата обращения: 22.04.2025);

5 Герасимова, Л. Н. Методы управленческого учета : учебник / Герасимова Л. Н. - Москва : Проспект, 2016. - 184 с. - ISBN 978-5-392-17507-9. – URL: https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392175079.html (дата обращения: 22.04.2025);

6 Воронова, Е. Ю. Управленческий учет : учебник для вузов / Е. Ю. Воронова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2025. —

428 с. — ISBN 978-5-534-00500-4. — URL: https://urait.ru/bcode/559709 (дата обращения: 22.04.2025);

7 Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебник и практикум для вузов / под редакцией В. И. Бариленко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2025. — 482 с. — ISBN 978-5-534-19020-5. — URL: https://urait.ru/bcode/559961 (дата обращения: 22.04.2025).

б) ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1 Электронный каталог : сайт / Научно-техническая библиотека СибГИУ. – Новокузнецк, [199 –]. – URL: http://libr.sibsiu.ru. – URL: https://libr.sibsiu.ru;

2 Электронная библиотека // Научно-техническая библиотека СибГИУ : сайт. – Новокузнецк, [200 –]. – URL: http://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: https://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp;

3 Консультант студента : электронно-библиотечная система / ООО «КОНСУЛЬТАНТ СТУДЕНТА». – Москва, [200 –]. – URL: http://www.studentlibrary.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

4 ЛАНЬ : электронно-библиотечная система : [коллекция «Единая профессиональная база знаний для технических вузов - Издательство Лань" ЭБС»] / ООО «Издательство ЛАНЬ». – Санкт-Петербург, [200 –]. – URL: http://e.lanbook.com. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

5 Образовательная платформа ЮРАЙТ / ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ». – Москва, [200 –]. – URL: https://urait.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

6 Университетская библиотека онлайн : электронно-библиотечная система / ООО «Директ-Медиа». – Москва, [200 –]. – URL: https://biblioclub.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: http://www.biblioclub.ru;

7 НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА eLIBRARY.RU : база данных / ООО «НЭБ». – Москва, [200 –]. – URL: http://elibrary.ru. – Режим доступа: по подписке;

8 Электронные периодические издания ИВИС : универсальная база данных / ООО «ИВИС». – Москва, [200 –]. – URL: http://eivis.ru. – Режим доступа: по подписке.

в) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

– 7-Zip;
– Adobe Acrobat Reader;
– Astra Linux Special Edition;
– Kaspersky Endpoint Security;

– Microsoft Office;
– Microsoft Windows;
– OnlyOffice;
– WinRAR;
– Р7-Офис.

г) базы данных и информационно-справочные системы:

1 ГАРАНТ : справочно-правовая система / ООО «Правовой центр «Гарант». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.;

2 КонсультантПлюс : справочно-правовая система / ООО «Информационный центр АНВИК». – Новокузнецк, [199 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть библиотеки Сиб. гос. индустр. ун-та.;

3 Техэксперт : информационно-справочная система / ООО «Группа компаний «Кодекс». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.

15 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает учебные аудитории, оснащенные оборудованием, компьютерной техникой, и техническими средствами обучения, в том числе:

- учебную аудиторию для проведения занятий лекционного типа, оборудованную учебной доской, экраном и мультимедийным проектором;
- учебную аудиторию для проведения занятий семинарского типа (практических занятий), оснащенную учебной доской, компьютерной техникой, экраном;
- учебную аудиторию (помещения) для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, научно-техническую библиотеку СибГИУ.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 «Менеджмент».

Составитель(и):

доцент Ефремкова Татьяна Ивановна (кафедра менеджмента и территориального развития).

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании кафедры.

Согласована:

Заместитель директора по закупкам –
начальник управления обеспечения производства,
комплектации и кооперации
ПАО «УРАЛМАШЗАВОД» А.А. Фаст

Приложение

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся

Выберите один или несколько правильных ответов.

1. Установите соответствие между основным общим законом функционирования организации и его содержанием.

Наименование закона	Содержание закона
Закон наименьших	Комплексы (системы) расходятся, то есть различаются между собой из-за первичной неоднородности их внутренних составляющих, внешней среды, а также воздействием происходящих изменений
Закон расхождения	Любая организация стремится сохранить свою целостность и эффективность, для чего использует весь возможный потенциал
Закон синергии	Развитие организации зависит от «слабого звена»
Закон самосохранения	Все организации стараются настроиться на максимально экономичный режим функционирования за счет постоянных адаптаций
Закон единства анализа и синтеза	Сумма свойств организованного целого отличается от арифметической суммы свойств, имеющихся у каждого из вошедших в состав целого отдельных элементов

2 Установите соответствие между основным специфическим законом функционирования организации и его содержанием

Наименование закона	Содержание закона
Закон своеобразия (индивидуальности)	Для каждого работника существуют свои оптимальные нормы рабочей нагрузки, при соблюдении которых он будет работать с максимальной эффективностью
Закон состязательности	Если работник будет обладать большим объемом знаний по конкретной тематике, то сможет наиболее эффективно осмыслить и применить новые знания на пользу организации
Закон социальной гармонии	Каждая организация функционирует в соответствии с присущей только ей организационной и управленческой структурой, любая организация уникальна и неповторима
Закон эффективного восприятия и	Процессы восприятия информации

запоминания информации	работником должны быть максимально приближены к естественному процессу его мышления
Закон оптимальной нагрузки	Более устойчивое запоминание информации происходит в момент первого знакомства работника с данной информацией. Следовательно, желательно преподносить информацию сразу в понятной, полной и доступной форме
Закон эффективного осмысления	В любой организации, между организациями, между подразделениями организации существует стремление работников опередить других, стать лучшим в своей сфере, отделе, профессии и т.д.
Закон устойчивости информации	Развитие социальной сферы внутри организации приведет к повышению уровня эмоциональной удовлетворенности работников, а следовательно, к активизации трудовой деятельности и повышению производительности труда

3. Дайте определение субъекта управления

а) капитал, участвующий и полностью расходуемый в течение одного производственного цикла;

б) должностное лицо, отдельный работник или коллектив (подразделение организации), осуществляющие деятельность в интересах организации;

в) трудовые ресурсы, задействованные на предприятии в производственный оборот и приносящие доход от этого оборота;

г) должностное лицо или определенным образом организованная группа лиц (орган, подразделение, коллегия, совет, совещание, собрание и т.п.), которые могут и должны в силу должностных обязанностей, данных полномочий или имеющихся договоренностей (согласия) оказывать управляющее воздействие на соответствующий объект управления;

д) система концепций, методов и средств, предназначенных для обеспечения пользователей (потребителей) информацией;

е) физическое или юридическое лицо, которое обязуется сделать определённую работу, согласно заданию заказчика, получая за это вознаграждение.

4. Дайте определение объекта управления

а) должностное лицо, отдельный работник или коллектив (подразделение организации), осуществляющие деятельность в интересах организации;

б) система концепций, методов и средств, предназначенных для обеспечения пользователей (потребителей) информацией;

в) капитал, участвующий и полностью расходуемый в течение одного производственного цикла;

г) должностное лицо или определенным образом организованная группа лиц (орган, подразделение, коллегия, совет, совещание, собрание и т.п.), которые могут и должны в силу должностных обязанностей, данных полномочий или имеющихся договоренностей (согласия) оказывать управляющее воздействие;

д) совокупность знаний, умений, навыков, опыта, здоровья, использующихся для удовлетворения многообразных потребностей человека и общества.

5. Установите соответствие между основными функциями управления и их содержанием.

Функция управления	Содержание функции
Организация	Определение системы целей функционирования и развития организации, а также путей и средств их достижения
Распорядительство	Процесс сопоставления фактически достигнутых результатов с запланированными целями хозяйственной деятельности организации и с действиями персонала по осуществлению этих целей
Планирование	Предъявление руководителем требований к подчиненным в отношении выполнения ими ролевых ожиданий, постоянного воздействия на поведение подчиненных
Координация	Создание оптимальной структуры управления и распределение ответственности за выполнение рабочих задач, направленное на достижение целей организации
Стимулирование	Управленческая деятельность, обеспечивающая согласованность работы различных производственных и функциональных подразделений предприятия в процессе выполнения плановых заданий
Контроль	Применение по отношению к человеку стимулов с целью повышения эффективности его труда

6 Выделите показатель, служащий для оценки степени использования оборудования во времени:

а) амортизация;
б) расходный коэффициент;
в) фондоотдача;
г) фондовооруженность;
д) коэффициент интенсивной загрузки;
е) коэффициент сменности;
ж) себестоимость продукции;
и) коэффициент текучести.

7. Как называются счета бухгалтерского учета, на которых учитывается наличие, состав и движение различных видов имущества организации?

а) забалансовые;
б) пассивные;
в) активные;
г) аналитические;
д) синтетические;
е) регулирующие

8. Выделите метод логистики, который используется для классификации товаров, реализуемых предприятием, с точки зрения регулярности спроса на них:

а) метод центра тяжести грузовых потоков;
б) метод АВС;
в) метод интерполяции;
г) метод наименьших квадратом;
д) метод XYZ;
е) метод индукции

9. Что показывает фондоотдача?

а) скорость оборачиваемости финансов, потраченных на приобретение основных фондов;
б) все затраты предприятия на производство и реализацию продукции;
в) размер прибыли, приходящейся на каждый рубль затрат на производство продукции;
г) размер прибыли, приходящейся на каждый рубль выручки от реализации продукции;
д) достаточность у организации собственных средств для финансирования хозяйственной деятельности

10. Что характеризует финансовый леверидж (рычаг)?

а) срок погашения текущих обязательств организации;
б) обеспеченность организации оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности;
в) эффективность использования внеоборотного капитала организации;
г) эффективность использования имущества организации;
д) финансовую устойчивость (независимость) организации.

11. Акционерное общество признается созданным с момента:

а) открытия банковского счета;
б) оплаты уставного капитала общества;
в) формирования резервного фонда общества;
г) государственной регистрации общества;
д) выпуска акций общества.

12. Выделите ученого, который ввел в научный оборот понятие инновация:

а) Й. Шумпетер;
б) Жан-Батист Сэй;
в) Н.Д. Кондратьев;

г) Дж. Кейнс;
д) К. Маркс.

13. Выделите источники информации для финансового анализа деятельности компании:

а) бухгалтерский баланс;
б) биржевые котировки акций;
в) отчет о движении денежных средств компании;
г) отчет о финансовых результатах
д) данные технического анализа.

14. Правовые отношения между юридическими и физическими лицами, осуществляющими предпринимательскую деятельность в России, регулируются:

а) Арбитражным процессуальным кодексом;
б) Гражданским процессуальным кодексом;
в) Гражданским кодексом;
г) Трудовым кодексом.

15. Должностная инструкция – это:

а) описание личностных характеристик человека; его способности к выполнению тех или иных трудовых функций, типов поведения и социальных ролей;
б) описание основных квалификационных знаний и навыков, которыми должен обладать сотрудник для успешной работы в данной должности;
в) стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время.

16. Определите, как изменится объем выпуска продукции, если средняя трудоемкость производства продукции в будущем периоде возрастет на 12 %, а производительность труда – на 5 %:

а) снизится на 7,2%;
б) возрастет на 17,5%;
в) снизится на 6,3%;
г) возрастет на 8,7%.

17. По данным таблицы определите часовую производительность процесса, протекающего последовательно с опережениями в двухфазной производственной системе:

Фаза	Продолжительность операции, мин.	Опережение, мин.	Масса изделия, т
I	20	–	4
II	10	5	

+а) 12 (т/ч);
б) 24 (т/ч);
в) 16 (т/ч);
г) 4 (т/ч);
д) 8 (т/ч).

18. Объем реализованной продукции в периоде составил 200 тыс.шт, выручка от реализации продукции – 1000 тыс. руб., средняя себестоимость

единицы продукции – 4,0 тыс.руб. Налог на прибыль – 20%. Определить рентабельность продукции.

а) 16,0%;
б) 20,0%;
в) 30,0%;
г) 12 %.

19. Суточный спрос на продукцию распределен равномерно на интервале от 0 до 5 ед. Срок выполнения заказа – 2 дня. Определить страховой запас, обеспечивающий вероятность бездефицитной работы предприятия в течение времени выполнения заказа с вероятностью 90%.

а) 2 ед.;
б) 5 ед.;
в) 4 ед.;
г) 1 ед.;
д) 3 ед.

20. Месячный оклад работника составляет 40 тыс. руб. Норма рабочего времени за текущий месяц – 22 рабочих дня. В течение месяца работник отсутствовал 5 рабочих дней в связи с болезнью. Среднедневной заработок работника за предшествующие два года – 2055 руб. Определите сумму начисленной заработной платы работника за текущий месяц.

а) 40000 руб.;
б) 38647 руб.;
в) 41184 руб.;
г) 30909 руб.

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины

1 Устный опрос на лекции

Раздел 1. Содержание и задачи курса. Классификация затрат

Тема 1.1 Предмет, содержание и задачи дисциплины

Перечень вопросов для устного опроса:

1 В чем выражается сущность управления затратами?
2 Каковы различия между понятиями «затраты», «издержки», «расходы»?
3 Назовите субъекты и объекты управления затратами.
4 Охарактеризуйте основные функции управления затратами, объясните их взаимосвязь.
5 В чем выражается сущность функции координация и регулирование затрат?
6 Назовите основные принципы управления затратами.
7 В чем состоит системный подход к управлению затратами?

Тема 1.2. Классификация затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг)

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Каковы задачи классификации затрат для целей управления деятельностью предприятия?

2 Какое значение для предприятия имеет классификация затрат по экономическим элементам?

3 В чем выражаются особенности классификации затрат по калькуляционным статьям себестоимости?

4 По какому признаку затраты на производство продукции подразделяют на прямые и косвенные?

5 Как классифицируют затраты по степени их регулируемости?

6 В чем заключается разница между постоянными и переменными затратами?

7 Каково поведение переменных и постоянных затрат в расчете на единицу продукции и на основные и накладные?

8 По какому признаку затраты на производство продукции, работ, услуг делят на основные и накладные?

9 Для принятия управленческих решений какие затраты относят к релевантным, безвозвратным и вмененным?

10 Какие затраты относят к зависимым и независимым от деятельности предприятия?

11 Что значит выражение «разные затраты для разных целей»?

12 Дайте обоснование по каждой из предпосылок:

1) являются ли прямые затраты во всех случаях переменными;

2) являются ли переменные затраты регулируемыми, а постоянные нерегулируемыми;

3) принимаются ли в расчет при управленческих решениях безвозвратные затраты.

Раздел 2. Цикл управления затратами на предприятии

Тема 2.1 Прогнозирование и планирование затрат

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Какие задачи решаются в процессе прогнозирования затрат?

2 Что является основной задачей планирования затрат и с какой целью оно осуществляется?

3 Как осуществляется краткосрочное (текущее) планирование затрат?

4 Как определяют объем допустимых затрат на изделие в условиях рыночной экономики?

5 Как определяют допустимые материальные затраты по изделию?

6 Как определяют допустимые затраты на основную заработную плату рабочих?

7 Какие Вы знаете способы расчета сметы затрат на производство, их сущность?

8 Как осуществляется планирование основных экономических элементов сметы затрат на производство продукции?

9 Объясните взаимосвязь капитальных вложений, текущих затрат и доходности предприятия.

10 В чем сущность концепции создания цепочки ценностей?
11 Какие ключевые темы включает стратегическое управление затратами?
12 Охарактеризуйте методологию цепочки ценностей?

Тема 2.2 Управление затратами в процессе производства

Перечень вопросов для устного опроса:

1 С какой целью затраты на производство продукции подразделяют на затраты по местам возникновения, центрам затрат и центрам ответственности?
2 Какие структурные подразделения предприятия относят к местам возникновения и центрам затрат?
3 Какие Вы знаете центры регулируемых и производственных (слабо регулируемых) затрат, их модель функционирования?
4 Какие центры ответственности выделяют по функциональному признаку?
5 Какие центры ответственности относят к основным?
6 Какие Вы знаете варианты деления центров ответственности по территориальному принципу?
7 Какова цель процесса бюджетирования в контексте управления предприятием?
8 Как определить потребность предприятия в основных материалах?
9 Как осуществляется расчет квартального бюджета прямых затрат труда?
10 Как выполняется расчет общепроизводственных затрат?
11 Как осуществляется расчет квартального бюджета прямых коммерческих расходов?
12 Как выполняется расчет квартального бюджета постоянных расходов предприятия?
13 Чем отличается гибкий бюджет от статического? С какой целью разрабатывается гибкий бюджет?
14 Как осуществляется стимулирование снижения затрат на производство?

Тема 2.3 Учет и контроль затрат на производстве

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Каково значение бухгалтерского учета затрат для принятия хозяйственных решений?
2 В чем выражается сущность управленческого учета и его роль в управлении затратами?
3 Как может управленческий учет помочь предприятию снизить затраты на производство продукции, работ?
4 В чем состоят главные различия между бухгалтерским (финансовым) и управленческим учетом?
5 Как отнести общепроизводственные расходы на отдельные виды продукции, работ, услуг на основе управленческого учета?
6 Что понимают под общей системой управленческого контроля деятельности подразделений предприятия?
7 В чем выражается эффективность использования технических средств учета и контроля затрат на предприятии?
8 Каковы различия в определении расходов, вытекающих из налоговой отчетности по сравнению с бухгалтерской?
9 Какие Вы знаете нормируемые расходы для целей налогообложения?

Тема 2.4 Анализ затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг)

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Какие Вы знаете виды анализа и их роль в управлении затратами?
2 Раскройте содержание анализа затрат на предприятии.
3 Как анализируется смета затрат на производство продукции?
4 Как осуществляется анализ себестоимости по калькуляционным статьям?
5 Как выполняют анализ смет расходов на обслуживание производства?
6 Что такое анализ по отклонениям и как классифицируются отклонения по производственным затратам?
7 Как определяется величина отклонений по важнейшим статьям расходов?
8 Каковы особенности анализа затрат на один рубль выпускаемой продукции?
9 Поясните методику анализа коммерческих расходов.

Раздел 3. Современные системы управления затратами

Тема 3.1 Система управления затратами «директ-костинг»

Перечень вопросов для устного опроса:

1 Что означает наименование системы «директ - костинг»?
2 Какова сущность системы управления затратами «директ - костинг», ее главная особенность?
3 Раскройте понятие «учет ограниченной или сокращенной себестоимости» в отечественной литературе?
4 Как составляется отчет о доходах по системе «директ - костинг»?
5 Покажите графически взаимосвязь объема производства, себестоимости и прибыли.
6 По каким критериям можно отнести затраты к постоянным либо к переменным?
7 Какие Вы знаете методы деления затрат на постоянные и переменные?
8 Какие особенности организации учета затрат и результатов по системе «директ - костинг» на Западе?
9 Как определить краткосрочный нижний предел цены при учете и калькулировании себестоимости по системе«директ - костинг»?
10 Как осуществляется планирование ассортимента продукции предприятия в условиях неполной загрузки мощностей по системе «директ - костинг»?
11 Каким образом руководство предприятия использует учетную информацию системы «директ - костинг» при принятии решения «производить или покупать»?

Тема 3.2 Система управления затратами «стандарт-кост»

Перечень вопросов для устного опроса:

1 В чем состоят сущность и возможности системы «стандарт - кост»?
2 Каковы принципиальные отличия системы «стандарт - кост» от отечественного нормативного метода учета и калькулирования себестоимости продукции?
3 Зачем нужны нормативные затраты?

4 В чем заключается сущность системы учета по центрам ответственности на основе нормативов затрат?

5 Какие Вы знаете типы нормативов и способы их определения?

6 В чем заключается сущность методики учета и анализа изменений норм и отклонений от них?

7 Как определяют нормативные затраты на основные материалы и отклонения фактических затрат от нормативных?

8 Как определяют нормативы прямых затрат труда и отклонения по затратам труда?

9 Как определяют нормативы накладных расходов?

Тема 3.3 Контроллинг

Перечень вопросов для устного опроса:

1 В чем состоят сущность и функции контроллинга, его роль в управлении затратами?

2 Каковы особенности классификации затрат в системе контроллинга?

3 Охарактеризуйте сущность стратегического контроллинга, его цели и задачи.

4 В чем заключается сущность оперативного контроллинга?

5 Как осуществляется разработка бюджетов в системе оперативного контроллинга?

6 Какие Вы знаете критерии принятия управленческих решений в контроллинге?

7 Каковы организационно-методические основы создания системы контроллинга на предприятии?

8 Каковы особенности организации службы контроллинга в корпорации?

9 Назовите возможные варианты внедрения контроллинга на предприятии.

10 Какие Вы знаете методы диагностики финансово-хозяйственного положения предприятия в рамках стратегического контроллинга?

2 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Тестирование проводится для определения степени усвоения материалов лекций, а также выполнения самостоятельной работы в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся, в СУО «Moodle».

Раздел 1. Содержание и задачи курса. Классификация затрат

Тема 1.1 Предмет, содержание и задачи дисциплины

Перечень вопросов для тестирования:

1 Система управления затратами включает следующие элементы:

1) прогнозирование и планирование затрат;
2) калькулирование себестоимости изделий;
3) разработку нового технологического процесса;
4) нормирование затрат;
5) автоматизацию управления производством;
+6) учет, контроль и анализ. затрат

2 Объектами управления затратами являются:

1) затраты на производство продукции (работ, услуг);
2) диспетчерская служба предприятия;
3) руководящий персонал подразделений предприятия;
4) затраты на реализацию и эксплуатацию (использование) продукции (работ, услуг).

3 Укажите основные принципы управления затратами:

1) системный подход к управлению затратами;
2) управление затратами на всех стадиях жизненного цикла изделия;
3) улучшение использования основного производственного оборудования;
4) органичное сочетание снижения затрат с высоким качеством продукции (работ, услуг);
5) повышение платежеспособности предприятия.

4 К функциям управления затратами относятся:

1) анализ бухгалтерского баланса предприятия;
2) прогнозирование и планирование затрат;
3) координация и регулирование затрат;
4) диагностика потенциала предприятия;
5) активизация и стимулирование снижения затрат;
6) учет, анализ и контроль затрат.

5 Анализ затрат позволяет:

1) оценить эффективность использования ресурсов предприятия;
2) выявить резервы снижения затрат на производство продукции;
3) определить рентабельность производства;
4) собрать информацию для принятия рациональных управленческих решений в области затрат;
5) оценить финансовое состояние предприятия.

6 Что из перечисленного ниже включается в затраты на производство и реализацию продукции:

1) затраты на основные материалы за вычетом отходов;
2) энергетические затраты;
3) отчисления на социальные нужды;
4) дивиденды, выплачиваемые акционерам предприятия;
5) заработная плата;
6) внереализационные расходы;
7) коммерческие расходы.

7 Особенности затрат, как предмета управления:

1) динамизм;
2) нормирование;
3) многообразие;
4) трудность их измерения, учета и оценки;
5) стимулирование снижения затрат;
6) сложность и противоречивость влияния затрат на экономический результат.

Тема 1.2. Классификация затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг)

Перечень вопросов для тестирования:

1 Какие из названных ниже затрат относятся к элементарным:

1) коммерческие расходы;
2) основные материалы;
3) заработная плата;
4) содержание основных средств;
5) амортизация основных средств.

2 Укажите статьи затрат, имеющиеся в калькуляции себестоимости продукции:

1) уплаченные штрафы за нарушение хозяйственных договоров с клиентами;
2) энергетические затраты;
3) налог на имущество организации;
4) ремонт основных средств;
5) заработная плата;
6) расходы на продажу объектов основных средств;
7) топливо технологическое;
8) отчисления на социальные нужды.

3 Для какой цели используется классификация затрат на прямые и косвенные?

1) составления сметы затрат на производство продукции;
2) выявления резервов снижения себестоимости продукции, работ, услуг;
3) определения себестоимости каждого вида выпускаемой продукции;
4) расчета рентабельности изделий.

4 Какие затраты можно отнести к полностью регулируемым;

1) плата за аренду склада;
2) основные материалы;
3) заработная плата основных производственных рабочих;
4) затраты на маркетинг и рекламу.

5 Какое из следующих утверждений является **неверным**:

1) все косвенные затраты, как правило, являются постоянными;
2) переменные затраты являются регулируемыми, а постоянные – нерегулируемыми;
3) релевантные затраты не принимаются в расчет при подготовке информации для принятия решений.

6 Комплексными статьями калькуляции себестоимости продукции являются:

1) общепроизводственные затраты;
2) материальные затраты;
3) амортизация основных средств;
4) общехозяйственные расходы;
5) прочие расходы цеха.

7 По способу отнесения затрат на себестоимость отдельных видов продукции они подразделяются на:

1) основные и накладные;
2) элементарные и комплексные;
3) прямые и косвенные;
4) текущие и единовременные.

8 В краткосрочном периоде совокупные постоянные затраты при увеличении объема производства:

1) увеличиваются пропорционально выпуску продукции;
2) уменьшаются;
3) не изменяются.

9 Переменные затраты на единицу продукции при увеличении объема производства:

1) уменьшатся;
2) увеличатся;
3) не изменятся.

10 Себестоимость единицы продукции в отчетном году – 3000 руб./шт. Постоянная часть затрат – 18 %. Объем производства продукции по плану увеличится на 10 %. Как изменится плановая себестоимость единицы продукции?

1) снизится на 35,82 руб./шт.;
2) увеличится на 12,35 руб./шт.;
3) снизится на 49,09 руб./шт.

11 Совокупные постоянные затраты составляют 15700 тыс. руб., объем производства за год – 50 тыс. изделий. Постоянные затраты при объеме производства 45 тыс. изделий составят:

1) 12300 тыс. руб. на весь выпуск продукции;
2) 15700 тыс. руб. на весь выпуск продукции;
3) 348,9 руб./ изделие;
4) 314,0 руб./изделие.

12 Доля постоянных затрат может быть найдена по уравнению:

1) y=a;
2) y=bx;
3) y=a+bx.

13 Объектом калькулирования себестоимости продукции является:

1) продукция, работа, услуга;
2) центр затрат;
3) центр ответственности;
4) затраты на производство и реализацию продукции (работ, услуг).

14 В условиях материалоемкого производства в качестве базы для распределения косвенных затрат между отдельными видами продукции целесообразно выбрать:

1) количество изготовленных изделий каждого вида;
2) стоимость материальных ресурсов, необходимых для изготовления каждого изделия;
3) прямые затраты по каждому изделию;
4) производительность оборудования в единицу времени при производстве изделий каждого вида.

15 Из нижеперечисленных, постоянными затратами являются:

1) энергетические затраты;
2) земельный налог;
3) отходы и брак;
4) арендная плата.

Раздел 2. Цикл управления затратами на предприятии

Тема 2.1 Прогнозирование и планирование затрат

Перечень вопросов для тестирования:

1 Текущее планирование затрат включает:

1) расчет сметы затрат на производство;
2) расчет производственной мощности предприятия;
3) расчет себестоимости единицы продукции;

4) расчет себестоимости готовой продукции;
5) определение конкурентоспособности продукции;
6) расчет затрат на 1 рубль товарной продукции.

2 Верхним пределом общего объема допустимых затрат по изделию является:
1) среднеотраслевая себестоимость изделия;
2) рыночная цена изделия;
3) добавленная стоимость.

3 Допустимые материальные затраты определяются:
1) нормами расхода материальных ресурсов на единицу продукции;
2) нормами использования основного оборудования;
3) рыночной ценой покупных материалов, полуфабрикатов;
4) ассортиментом выпускаемых изделий;
5) нормами запасов материальных ресурсов.

4 Какие из перечисленных ниже затрат включаются в смету затрат на производство продукции предприятия:
1) материальные затраты;
2) затраты на оплату труда;
3) износ инструментов и приспособлений;
4) внутризаводское перемещение грузов;
5) амортизация основных средств;
6) ремонт производственного оборудования и транспортных средств.

5 Укажите статьи затрат сметы общепроизводственных расходов:
1) электроэнергия на технологические цели;
2) ремонт зданий, сооружений и инвентаря;
3) содержание зданий, сооружений и инвентаря;
4) испытания, опыты, исследования цехового назначения;
5) заработная плата производственных рабочих.

6 Стратегическое управление затратами включает анализ:
1) цепочки ценностей;
2) эффективности стимулирования трудовых ресурсов;
3) начисления амортизации и диагностика ее использования;
4) факторов, определяющих затраты.

7 Цепочка ценностей для любой организации по определению Портера – это:
1) набор видов деятельности, начиная от закупок сырья, материалов и заканчивая получением оплаты за реализованную продукцию;
2) набор видов деятельности, создающих ценность, начиная от исходных источников сырья для поставщиков, компонентов вплоть до готовой продукции, доставленной конечному пользователю;
3) ассортимент продукции, представляющий собой ценность для потребителей.

8 Укажите основные стратегические акценты лидерства на основе затрат.

Роль спланированных затрат при оценке показателей работы:
1) не очень важна;
2) очень важна;
3) важность зависит от уровня рыночных цен.

9 Значение таких понятий, как гибкое бюджетирование для управления издержками производства:
1) от высокого до очень высокого;
2) от умеренного до низкого;
3) от умеренного до высокого.

10 Значение анализа издержек сбыта:
1) от умеренного до низкого;
2) высокое;
3) очень высокое.

11 Значение себестоимости продукции в качестве исходной информации при принятии решения об установлении цены:
1) низкое;
2) высокое;
3) умеренное.

12 Что является наилучшей основой для оценки результатов деятельности организации за месяц:
1) плановые показатели;
2) фактические показатели за предыдущий месяц;
3) фактические результаты за аналогичный период предыдущего года.

Тема 2.2 Управление затратами в процессе производства

Перечень вопросов для тестирования:

1 К производственным центрам затрат относятся:
1) цех;
2) отделы управления и обслуживания производства;
3) участок;
4) статья себестоимости;
5) бригада;
6) субстатья по комплексным затратам.

2 К основным центрам ответственности относятся:
1) производственный комплекс цехов;
2) цех;
3) бригада;
4) отдел главного механика.

3 Цель создания центров ответственности по затратам:
1) более четкая организация контроля и регулирования затрат;
2) контроль доходов предприятия;
3) обеспечение персонифицированной ответственности за уровень отдельных затрат;
4) определение эффективности инвестиций;
5) своевременное принятие корректирующих мер по управлению **затратами.**

4 Предприятие планирует производить продукт партиями по 30 тыс. единиц. Плановый объем производства составляет 1,2 млн. единиц, фактический объем производства – 1,29 млн. единиц. Чему равно плановое (по основному бюджету) количество партий и количество партий по гибкому бюджету?
1) 35 и 38;
2) 40 и 43;
3) 42 и 49.

5 Предприятие производит 6000 изделий. Общая сумма затрат на производство и реализацию продукции составляет 2100 тыс. руб., постоянные затраты – 480 тыс. руб. Гибкий бюджет затрат предприятия может быть представлен в виде:
1) y=350000+270x;
2) y=480000+270x;

3) y=520000+270x.

6 Поведение затрат на производство и продажу продукции описывается формулой y=290000+530x. При выпуске 2500 изделий планируемые затраты организации составят:

1) 2200 тыс. руб.;
2) 1615 тыс. руб.;
3) 1570 тыс. руб.

7 Для расчета количества материалов, которые необходимо закупить, должен быть подготовлен:

1) бюджет коммерческих расходов;
2) бюджет производства;
3) бюджет продаж;
4) бюджет общепроизводственных расходов.

8 Какой частный бюджет является отправной точкой в процессе разработки генерального бюджета организации:

1) бюджет коммерческих расходов;
2) бюджет продаж;
3) бюджет производства
4) бюджет себестоимости продаж?

9 Организация произвела в отчетном году 150000 ед. продукции. Общие производственные затраты составили 117 млн. руб., из них 29 млн. руб. – постоянные затраты. Предполагается, что никаких изменений в используемых производственных методах и ценообразовании в ближайшее время не произойдет. Составив гибкую смету, определите, какие общие затраты для производства 160000 ед. продукции будут в следующем году:

1) 130500 тыс. руб.;
2) 148200 тыс. руб.;
3) 122900 тыс. руб.

Тема 2.3 Учет и контроль затрат на производстве

Перечень вопросов для тестирования:

1 Управленческий учет представляет собой подсистему:

1) статистического учета;
2) финансового учета;
3) бухгалтерского учета.

2 Основная цель управленческого учета состоит в предоставлении информации:

1) внешним пользователям;
2) внутренним пользователям;
3) органам исполнительной власти.

3 Цель управленческого учета – показать:

1) уровень затрат прошлых периодов;
2) планируемый уровень затрат;
3) текущий уровень затрат.

4 Изделия, прошедшие все стадии, предусмотренные технологическим процессом, но не укомплектованные или же не прошедшие испытания и технической приемки относят по налоговому учету к:

1) готовой продукции;
2) незавершенному производству;
3) попутной продукции.

5 Укажите, в каком случае использование технических средств учета и контроля затрат на предприятии является рациональным, если затраты на эксплуатацию технических средств:

1) больше стоимости сэкономленных ресурсов;
2) равны стоимости сэкономленных ресурсов;
3) меньше стоимости сэкономленных ресурсов.

6 По налоговому учету сверхнормативные командировочные, представительские, рекламные расходы:

1) облагаются налогом на прибыль организаций;
2) не облагаются налогом на прибыль организаций;
3) облагаются в размере, превышающем норматив.

Тема 2.4 Анализ затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг)

Перечень вопросов для тестирования:

1 Затраты на производство и реализацию продукции анализируются следующим образом:

1) анализ общей сметы затрат на производство продукции;
2) анализ финансовых результатов деятельности предприятия;
3) анализ себестоимости единицы продукции;
4) анализ состояния запасов материальных ресурсов;
5) факторный анализ отклонений по статьям калькуляции;
6) анализ затрат на рубль продукции.

2 Какой из методов расчета затрат используется при определении себестоимости конкретного вида продукции:

1) по элементам затрат;
2) по калькуляционным статьям;
3) нормативный метод.

3 Задачами оперативного анализа являются:

1) систематическое выявление уровня выполнения бюджетов по центрам ответственности;
2) выявление факторов и резервов производства, обеспечивающих повышение экономических результатов в перспективе;
3) своевременное предоставление полученной информации управляющей системе для принятия решений;
4) определение влияния факторов изменения затрат от запланированного уровня за текущий период.

4 Затраты на сырье и материалы за июнь составляли по смете 800 млн. руб., фактически 740 млн. руб. По смете на июнь объем производства в сопоставимых ценах был предусмотрен 1500 млн. руб., фактический выпуск продукции за июнь составил 1200 млн. руб. Определите отклонение фактических затрат по сырью и материалам от запланированных по смете, скорректированных на фактический объем производства:

1) +100 млн. руб.;
2) -260 млн. руб.;
3) +125 млн. руб.

5 Какова величина влияния структурных сдвигов в выпуске продукции на себестоимость единицы продукции?

Таблица 1 – Данные для анализа себестоимости единицы продукции

Виды продукции	Количество изделий				Себестоимость единицы продукции, руб.	
	план		факт		план	факт
	шт.	%	шт.	%		
А	270	43,5	295	45,4	360	390
Б	350	56,5	355	54,6	465	460
Итого	620	100,0	650	100,0	419,27	428,23

1) -2,48 руб.;
2) +1,35 руб.;
3) -1,93 руб.

6 Плановый объем производства продукции 100000 единиц, фактический – 97000 единиц. Какова величина отклонения затрат от плана по цене материалов и по их использованию?

Таблица 2 – Данные для анализа затрат на основные материалы

Материалы	По плану		По отчету	
	Количество, кг/ед.	Цена, руб./кг	Количество, кг/ед.	Цена, руб./кг
А	2	90	1,9	95
Б	1	270	1,1	250

1) -1455 тыс. руб.;
2) -1212,5 тыс. руб..;
3) +1380 тыс. руб..;
4) +1325,2 тыс.руб.

7 Фактический объем продукции предприятия 190000т, цена 1т – 1230 руб., себестоимость – 985 руб./т. Каковы затраты на 1рубль выпущенной продукции?

1) 69 коп/т;
2) 72 коп/т;
3) 80 коп/т.

Раздел 3. Современные системы управления затратами

Тема 3.1 Система управления затратами «директ-костинг»

Перечень вопросов для тестирования:

1 К особенностям системы управления затратами «директ - костинг» относятся:

1) классификация затрат на основные и накладные;
2) классификация затрат на постоянные и переменные;
3) расчет полной себестоимости продукции только по переменным затратам;
4) схема построения отчетов о доходах многоступенчатая.

2 Маржинальный доход определяется как разница между:

1) выручкой от реализации продукции и постоянными затратами;
2) постоянными затратами и прибылью;
3) выручкой от реализации продукции и переменными затратами.

3 Какой метод является более точным при определении постоянных и переменных расходов с помощью регрессионного анализа?

1) метод наименьших квадратов;
2) метод высшей и низшей точек;
3) метод интерполяции.

4 При любом уровне использования производственной мощности предприятия маржинальный доход (сумма покрытия) на единицу продукции:

1) постоянная величина;
2) изменяется прямо пропорционально изменению объема производства;
3) изменяется обратно пропорционально изменению объема производства.

5 Себестоимость единицы продукции в отчетном году – 3000 руб./шт. Постоянная часть затрат – 18%. Объем производства продукции по плану увеличится на 10%. Как изменится плановая себестоимость единицы продукции?

1) снизится на 35,82 руб./шт.;
2) увеличится на 12,35 руб./шт.;
3) уменьшится на 49,09 руб./шт.

6 Реализуя 35000 изделий по цене 1750 руб./шт., предприятие достигает безубыточной работы. Переменные затраты составляют 950 руб./шт., постоянные – 28 млн. руб. Производственные мощности предприятия недозагружены. Покупатель желает купить 3000 изделий по цене 1500 руб./шт. Стоит ли принять этот заказ?

1) нет, заказ принесет убыток;
2) да, заказ обеспечит получение прибыли;
3) да, но заказ не принесет ни прибыли, ни убытка.

7 Переменные затраты на единицу продукции составляют 328 руб., цена - 400 руб./ед., постоянные затраты – 1476 тыс. руб. Каков минимальный объем продукции для вступления предприятия в зону прибыльности?

1) 18900 единиц;
2) 25300 единиц;
3) 20500 единиц.

8 Себестоимость продукции в предыдущем году составила 2500 руб./ед., постоянная часть затрат – 30%. На сколько надо увеличить объем производства продукции в плановом периоде, чтобы себестоимость единицы продукции снизилась на 1,4% по сравнению с предыдущим годом?

1) на 7%;
2) на 5,5%;
3) на 4,9%.

9 Предприятие изготовило и реализует 9000 изделий. Переменные затраты составляют 850 руб./шт. Постоянные затраты за период – 7300 тыс. руб. По какой цене следует продавать эти изделия, чтобы получить прибыль в сумме 3410 тыс. руб.?

1) 2000 руб.;
2) 2040 руб.;
3) 2500 руб.

10 Система «директ - костинг» используется для:

1) составления внешней отчетности и уплаты налогов;
2) разработки инвестиционной политики организации;
3) принятия краткосрочных управленческих решений.

Тема 3.2 Система управления затратами «стандарт-кост»

Перечень вопросов для тестирования:

1 Нормативные затраты в системе «стандарт - кост» отражают:

1) затраты на производство продукции, достигнутые в предшествующем периоде;
2) затраты, рассчитанные по нормам в идеальных условиях работы;
3) заранее определяемые затраты для достижения целей в условиях эффективного производства.

4 По системе «стандарт - кост» менеджер несет ответственность за затраты:

1) по операциям (центрам ответственности);
2) по видам продукции;
3) по статьям калькуляции.

5 Установленные по системе «стандарт - кост» нормы затрат материалов, энергии, рабочего времени, заработной платы:

1) целесообразно перевыполнить;
2) фактический расход ресурсов должен соответствовать нормам;
3) нормы нельзя перевыполнить.

6 Для достижения целей деятельности предприятия в условиях эффективного производства фактические затраты на производство продукции должны сопоставляться с:

1) текущими достижимыми нормами затрат;
2) постоянными базовыми нормами затрат;
3) идеальными нормами.

7 Выберите из ниже перечисленных основные признаки классификации затрат для анализа изменений норм и отклонений от них:

1) статьи затрат;
2) виды налогов;
3) центры, места формирования затрат;
4) подразделения предприятия, ответственные за изменение (отклонение) уровня затрат;
5) характер (причина) изменения (отклонения) уровня затрат;
6) виды бюджетов.

8 Система «стандарт - кост» используется для решения следующих основных задач:

1) обеспечение контроля;
2) оценка платежеспособности предприятия;
3) прогнозирование будущих затрат, которые могут быть использованы при принятии решений;
4) определение спроса на продукцию;
5) установление целей деятельности предприятия, которых необходимо достичь.

Тема 3.3 Контроллинг

Перечень вопросов для тестирования:

1 Контроллинг –это система управления:

1) затратами на производство и реализацию продукции;
2) прибылью и рентабельностью;
3) всей деятельностью предприятия на качественно новом уровне.

2 Целью стратегического контроллинга являются:

1) обеспечение выживаемости предприятия, проведения антикризисной политики;

2) повышение рентабельности продукции;

3) оперативное управление производственными процессами.

3 Управленческий учет ориентируется:

1) на инвесторов;

2) на внутренних пользователей (руководителей предприятия и его подразделений);

3) на потребителей.

4 Релевантный подход к принятию управленческих решений предполагает использование информации:

1) об ожидаемых доходах и расходах;

2) о нормативных затратах;

3) о фактических затратах.

5 Основным объектом анализа в управленческом учете является:

1) предприятие в целом;

2) центры ответственности внутри предприятия.

6 Что является наилучшей основой для оценки результатов деятельности предприятия за месяц:

1) плановые показатели;

2) фактические показатели за предыдущий месяц;

3) фактические результаты за аналогичный период предыдущего года.

7 Укажите, что из ниже перечисленного относится к обязанностям контроллера – специалиста по управленческому учету:

1) разработка штатного расписания;

2) составление калькуляций себестоимости по видам продукции;

3) разработка норм расхода материальных ресурсов;

4) разработка предложений по оптимизации учетного процесса в бухгалтерии с позиции аналитической службы;

5) экономическая экспертиза управленческих решений.

8 Информация, которая собирается и обрабатывается в системе контроллинга, должна поступать руководителям предприятия и подразделений:

1) один раз в месяц;

2) регулярно, чаще одного раза в месяц.

Итоговый тест по дисциплине «Управление затратами»

1 Система управления затратами, основной особенностью которой является установление жестких (практически невыполнимых) норм.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

2 Расчет себестоимости единицы продукции.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

3 Затраты, общая сумма которых не изменяется при изменении объема производства.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

4 Затраты, которые одновременно относятся к нескольким объектам учета.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

5 Затраты, которые непосредственно связаны с технологическим процессом.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

6 К какому типу относятся статьи затрат, содержащие несколько экономических элементов затрат.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

7 Статья затрат себестоимости продукции, включающая расходы на рекламу.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

8 Наименование комплексной статьи затрат себестоимости продукции, объединяющей расходы, формирующиеся на уровне цеха.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

9 Наименование комплексной статьи затрат себестоимости продукции, объединяющей расходы, формирующиеся на уровне предприятия.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

10 Показатель системы управления затратами, определяемый как разность между выручкой от реализации продукции и общей суммой переменных расходов.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

11 Показатель системы управления затратами, определяемый как отношение маржинального дохода к выручке от реализации продукции.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

12 Особенность затрат как предмета управления, отражающая тенденцию их постоянного изменения.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

13 Понятие системы управления затратами, представляющее собой первичные производственные и обслуживающие единицы, характеризующиеся единообразием функций и производственных операций, сходным уровнем технической оснащенности и организации труда.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

14 Понятие системы управления затратами, представляющее собой подразделение предприятия, возглавляемое управляющим (менеджером), который обладает делегированными полномочиями и отвечает за результаты работы этого подразделения.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

15 Наиболее распространенный объект учета затрат.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

16 Экономический элемент затрат, к которому относятся расходы на топливо технологическое.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

17 Основной центр ответственности затрат.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

Цех / Бригада / Производственное подразделение

18 Система управления затратами, предполагающая расчет сокращенной себестоимости продукции по переменным затратам.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

19 В случае безубыточного производства в состав маржинального дохода, кроме постоянных затрат, входит …

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

20 Учет, целью которого является обеспечение внутренних пользователей своевременной информацией о результатах хозяйственной деятельности предприятия.

Ответ необходимо ввести самостоятельно:

Ответ: _____

3 Выполнение домашнего задания

Выполнение домашнего задания осуществляется во время самостоятельной работы обучающегося.

Варианты домашнего задания, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к самостоятельной работе.

Домашнее задание по дисциплине содержит одну задачу приведенного ниже типа (по вариантам значений) по разделу **2 Цикл управления затратами на предприятии, теме 2.2 Управления затратами в процессе производства**.

Пример варианта домашнего задания.

Задача 1

По данным таблицы 1 определить объем продукции, достаточный для получения заданного объема прибыли.

Таблица 1 – Исходные данные

Показатель	Вид продукции			Итого
	Краска "А"	Краска "В"	Краска "С"	
Структура реализуемой продукции, %	27,8	18,6	53,6	100,0
Цена, руб./ед.	286,0	493,0	344,0	?
Прямые переменные затраты на единицу, руб.	46,0	39,5	46,4	?
Косвенные постоянные затраты на весь объем продаж, тыс. руб.				70435,0
Прибыль от всего объема продаж, тыс. руб.				110,0

В качестве ответа приведите объем реализации краски **«А»** в стоимостном выражении (тыс. руб.). Ответ округлите до десятых.

4 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Примеры заданий для практических занятий

Раздел 1. Содержание и задачи курса. Классификация затрат

Задание 1

Используя раздаточный материал, расположить статьи калькуляции себестоимости продукции в правильной последовательности, сопоставить наименованию статей их краткую характеристику.

Раздел 2. Цикл управления затратами на предприятии

Тема 2.1 Прогнозирование и планирование затрат

Задача

По данным таблицы 1 рассчитайте среднегодовую долю постоянных и переменных расходов в себестоимости продукции.

Таблица 1 – Динамика производственных показателей

Показатель	Месяц года											
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
1. Объем производства, тыс.т	20	26	28	35	37	32	34	29	30	28	27	32
2. Себестоимость продукции, тыс.руб.	156,2	175,0	178,7	239,8	245,9	186,4	256,7	204,2	215,6	192,5	196,8	239,9

Тема 2.2 Управление затратами в процессе производства

Задача 1

Определить точку безубыточности и прибыль предприятия по вариантам 1 и 2. Объяснить, как влияет изменение структуры производства и продаж на эти показатели.

Показатели работы предприятия

Показатели	Продукция А		Продукция В		Всего	
	млн. руб.	%	млн. руб.	%	млн. руб.	%
Вариант 1						
Выручка от продаж	250	100	430	100	680	100
Переменные затраты	190	76	260	60	450	66,2
Маржинальный доход	60	24	170	40	230	33,8
Постоянные затраты					98	
Прибыль						
Вариант 2						
Выручка от продаж	350	100	330	100	680	100
Переменные затраты	266	76	198	60	464	68,2
Маржинальный доход	84	24	132	40	216	31,8
Постоянные затраты					98	
Прибыль						

Задача 2

Компания производит три модификации однородной продукции (таблица 1).

Таблица 1 – Зависимость объема продаж от цены продукции

В рублях

Модификация продукта	Переменные затраты на единицу продукции	Цена реализации единицы продукции
А	310	520
Б	350	620
В	270	460

Различий по доле в объемах реализации нет. Совокупные постоянные затраты фирмы составляют 20 млн. руб. в год. При ухудшении конъюнктуры фирме предстоит сокращение производства. Определите порог рентабельности по каждой модификации. Составьте план номенклатурных предпочтений при сокращении производства.

Тема 2.3 Учет и контроль затрат на производстве

Задача 1

Предприятие производит 3 вида продукции.

По имеющимся данным необходимо определить:

1) прибыль предприятия в текущем периоде;

2) определить, насколько должна увеличиться выручка предприятия для увеличения прибыли на 11% при сохранении текущей структуры производства и продаж;

3) определить, сколько прибыли получит предприятие при увеличении объема продаж продукции А на 18%, а С на 12%;

4) рассчитать себестоимость каждого вида продукции для трех вариантов.

Постоянные затраты составляют 1,0 млн. руб.

Постоянные затраты распределяются по видам продукции пропорционально выручке от продаж каждого вида продукции.

Вид продукции	Цена, руб.	Объем продаж, шт.	Переменные затраты, тыс. руб.
А	230	2850	414
В	365	4085	595
С	157	3850	308

Тема 2.4 Анализ затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг)

Задача 1

Предприятие производит канцелярские товары, в том числе блокноты, которые продаются оптовым покупателям по цене 30 руб./шт.

Затраты на производство и продажу продукции в расчете на один блокнот, руб.:

Прямые материальные затраты	10
Прямая заработная плата	4
Переменные косвенные расходы	3
Постоянные косвенные расходы	7
Производственная себестоимость	**24**
Коммерческие расходы (переменные)	2

Коммерческие расходы (постоянные)	1
Полная себестоимость	**27**

Производственная мощность предприятия 18500 блокнотов в месяц. Фактический объем производства за месяц составляет 12000 штук. Предприятие получило дополнительный заказ на поставку 4500 блокнотов в месяц на условиях долгосрочного контракта по цене 22 руб./шт. Товар по дополнительному заказу передается покупателю непосредственно на складе поставщика. Стоит ли руководству предприятия принять поступившее предложение о производстве дополнительного заказа?

Задача 2

Предприятие производит калькуляторы и продает их оптом по цене 810 руб. за штуку.

Издержки производства и обращения в рублях в расчете на один калькулятор, руб.:

- прямые материальные затраты – 190;
- прямая заработная плата – 270;
- переменные косвенные расходы – 40;
- постоянные косвенные расходы – 108;
- коммерческие расходы (переменные) – 45;
- коммерческие расходы (постоянные) – 27;

  итого – 680.

Производственная мощность предприятия 13000 калькуляторов в месяц. Фактический объем производства за месяц – 10000 штук, то есть мощности загружены не полностью и имеются резервы по дальнейшему наращиванию объемов производства.

Предприятие получает предложение – подписать контракт на производство дополнительной партии калькуляторов (1500 штук) по цене 600 руб./шт.

Стоит ли руководству предприятия принимать поступившее предложение?

Раздел 3. Современные системы управления затратами

Тема 3.1 Система управления затратами «директ-костинг»

Задача 1

Малое предприятие выпускает продукцию трех видов (см. табл.).

Показатели	Виды продукции			Итого
	стулья	столы	кресла	
1. Цена за единицу продукции, тыс. руб.	1,0	4,0	15,0	?
2. Переменные затраты, тыс. руб./ед.	0,6	2,5	10,0	?
3. Объем реализации, шт.	500	400	100	?
тыс. руб.	?	?	?	?
4. Объем реализации, % к выручке	13,9	44,4	41,7	100
5. Переменные затраты, тыс. руб.	?	?	?	?
6. Постоянные затраты, тыс. руб.	?	?	?	1500
7. Финансовый результат, тыс. руб.	?	?	?	?

Определить:

1) финансовый результат деятельности предприятия;

2) сколько изделий каждого вида нужно продать, чтобы достичь безубыточной работы;

3) рассчитать финансовый результат при новой структуре реализованной продукции: стулья – 25%; столы – 45%; кресла – 30%.

Задача 2

Предприятие производит ковровые покрытия двух типов – петлевые и ворсовые. Основные показатели производственной деятельности предприятия приведены в таблице 1.

Производительность линии по выпуску петлевых покрытий ниже, чем часовой выпуск покрытий ворсового типа. Лимитирующий фактор – плановый фонд времени работы оборудования. Линии по производству ковровых покрытий могут работать лишь в течение 2000 часов.

Определить маржинальный доход на 1 п.м., за один час и 2000 работы оборудования, норму маржинального дохода по ворсовым и петлевым покрытиям. Сделать выводы, какой вид покрытия выгоднее производить предприятию.

Таблица 1 – Технико-экономические показатели выпуска продукции

Вид продукции	Цена за 1 п.м, руб.	Переменные затраты на 1 п.м., руб.	Производитель-ность линии, п.м./ч	Фонд работы оборудования, ч
Ворсовые покрытия	60	37	4	2000
Петлевые покрытия	90	52	2	2000

Задача 3

Предприятие производит и реализует стиральные порошки четырех наименований СМС «А», СМС «Б», СМС «С» и СМС «Д». Цены на порошок соответственно составляют 49,60; 33,25 58,64; 74,75 руб. Информация о постоянных и переменных затратах, структуре предполагаемой реализации стирального порошка на предстоящий месяц представлены ниже:

Виды продукции	Цена, руб./ед.	Прямые переменные затраты на единицу, руб.	Структура реализуемой продукции, %	Косвенные постоянные затраты на весь объем продаж, тыс. руб.	Прибыль от всего объема продаж, тыс. руб.
СМС «А»	49,60	46,41	42	232267,0	85,0
СМС «Б»	33,25	31,12	13		
СМС «С»	58,64	54,86	20		
СМС «Д»	74,75	71,44	25		

Рассчитать объем продаж стирального порошка по видам для получения заданной суммы прибыли.

Задача 4

По приведенным ниже данным определить маржинальный доход, норму маржинального дохода по видам продукции и по всей выручке от продаж. Постоянные затраты составляют 350 млн. руб. Рассчитать точку безубыточности, запас безопасности, прибыль от продаж, рентабельность продаж.

Какие рекомендации можно дать руководству предприятия для увеличения прибыли?

Выручка от продаж и переменные затраты на производство продукции

Виды продукции	Выручка от продаж, млн. руб.	Переменные затраты, млн. руб.
Продукция А	470	300
Продукция В	1350	1013
Продукция С	1860	1655
Итого	3680	2968

Задача 5

В предыдущем году предприятие реализовало 25000 изделий. Переменные затраты на единицу продукции составили 570 руб./шт., постоянные затраты – 4750 тыс. руб.

В отчетном году объем реализации изделий увеличился на 5%, переменные затраты уменьшились на 10 руб./шт., постоянные затраты увеличились на сумму арендной платы 150 тыс. руб. Определить критическую продажную цену изделия в предыдущем и отчетном годах, при которой на предприятии была достигнута безубыточная работа.

Задача 6

Предприятие производит один вид продукции и реализует его по цене 1300 руб./шт. Переменные издержки на единицу продукции составляют 820 руб. Общая сумма постоянных затрат – 1920 тыс. руб.

Определить, как повлияют на величину критического объема производства (порога рентабельности) следующие изменения:

1) увеличение постоянных расходов на 15 %;
2) увеличение переменных расходов на 15 %;
3) увеличение рыночной цены изделия на 15 %.

Поясните влияние перечисленных факторов на порог рентабельности.

Задача 7

Постоянные затраты составляют 28 млн. руб., а переменные затраты составляют 60% выручки от продаж.

Определите:

а) какой должна быть выручка от продаж, чтобы обеспечить безубыточную работу предприятия;

б) какой должна быть выручка от продаж, чтобы получить прибыль 13 млн. руб.;

в) какой должна быть выручка от продаж, чтобы рентабельность продаж составила 25%.

Задача 8

Предприятие выпускает за год 60000 изделий. Переменные затраты на единицу продукции составляют 470 руб./шт. Общая сумма постоянных затрат – 7050 тыс. руб.

Определить:

1) критическую цену реализации продукции;
2) при какой цене реализации продукции предприятие получит прибыль на сумму 4200 тыс. руб.

5 Вопросы к экзамену для промежуточной аттестации

1 Предмет, цель и задачи дисциплины «Управление затратами и контроллинг».

2 Понятия «затраты», «издержки», «расходы». Взаимосвязь и различие между ними.

3 Состав затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг).

4 Особенности затрат как предмета управления.

5 Функции управления затратами. Взаимосвязь между ними.

6 Объекты и субъекты управления затратами на предприятии.

7 Основные принципы управления затратами.

8 Задачи классификации затрат. Основные признаки классификации затрат.

9 Классификация затрат с целью их калькулирования и планирования.

10 Классификация затрат с целью принятия решений.

11 Классификация затрат с целью их контроля и регулирования.

12 Цеховая себестоимость продукции (работ, услуг).

13 Производственная себестоимость продукции (работ, услуг).

14 Полная и неполная (сокращенная) себестоимость продукции (работ, услуг).

15 Планирование затрат и его задачи.

16 Текущие затраты как объект краткосрочного планирования.

17 Определение величины затрат при текущем планировании.

18 Расчет допустимых затрат в процессе текущего планирования.

19 Динамика долгосрочных затрат и стратегия управления ими.

20 Формирование затрат по местам возникновения.

21 Формирование затрат по центрам затрат.

22 Формирование затрат по центрам ответственности.

23 Бюджетирование затрат.

24 Объекты учета затрат.

25 Стимулирование снижения затрат на производство.

26 Системы учета затрат.

27 Понятие и сущность управленческого учета.

28 Учет затрат по местам возникновения в системе «директ-костинг».

29 Понятие и сущность оперативного учета.

30 Автоматизированные системы учета и контроля затрат на производство.

31 Содержание анализа затрат на предприятии.

32 Анализ затрат на производство и реализацию продукции по экономическим элементам.

33 Анализ затрат на обслуживание производства и управление.

34 Анализ затрат на один рубль объема выпускаемой продукции (работ, услуг).

35 Анализ затрат на реализованную продукцию (работы и услуги).

36 Сущность системы управления затратами «директ - костинг».

37 Преимущества и проблемы внедрения системы управления затратами «директ - костинг».

38 Сущность системы управления затратами «стандарт - кост».

39 Процедура анализа затрат в системе «стандарт - кост».

40 Сущность контроллинга.

41 Задачи и функции контролллинга.

42 Виды контроллинга.

43 Структура и характеристика разделов контроллинга.

6 Задачи к экзамену для промежуточной аттестации

Раздел 2. Цикл управления затратами на предприятии

Тема 2.1 Прогнозирование и планирование затрат

Задача

По данным таблицы 1 рассчитайте среднегодовую долю постоянных и переменных расходов в себестоимости продукции.

Таблица 1 – Динамика производственных показателей

Показатель	Месяц года											
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
1. Объем производства, тыс.т	20	26	28	35	37	32	34	29	30	28	27	32
2. Себестоимость продукции, тыс.руб.	156,2	175,0	178,7	239,8	245,9	186,4	256,7	204,2	215,6	192,5	196,8	239,9

Тема 2.2 Управление затратами в процессе производства

Задача 1

Определить точку безубыточности и прибыль предприятия по вариантам 1 и 2. Объяснить, как влияет изменение структуры производства и продаж на эти показатели.

Показатели работы предприятия

Показатели	Продукция А		Продукция В		Всего	
	млн. руб.	%	млн. руб.	%	млн. руб.	%
Вариант 1						
Выручка от продаж	250	100	430	100	680	100
Переменные затраты	190	76	260	60	450	66,2
Маржинальный доход	60	24	170	40	230	33,8
Постоянные затраты					98	
Прибыль						
Вариант 2						
Выручка от продаж	350	100	330	100	680	100
Переменные затраты	266	76	198	60	464	68,2
Маржинальный доход	84	24	132	40	216	31,8
Постоянные затраты					98	
Прибыль						

Задача 2

Компания производит три модификации однородной продукции (таблица 1).

Таблица 1 – Зависимость объема продаж от цены продукции

В рублях

Модификация продукта	Переменные затраты на единицу продукции	Цена реализации единицы продукции
А	310	520
Б	350	620
В	270	460

Различий по доле в объемах реализации нет. Совокупные постоянные затраты фирмы составляют 20 млн. руб. в год. При ухудшении конъюнктуры фирме предстоит сокращение производства. Определите порог рентабельности по каждой модификации. Составьте план номенклатурных предпочтений при сокращении производства.

Тема 2.3 Учет и контроль затрат на производстве

Задача 1

Предприятие производит 3 вида продукции.

По имеющимся данным необходимо определить:

1) прибыль предприятия в текущем периоде;

2) определить, насколько должна увеличиться выручка предприятия для увеличения прибыли на 11% при сохранении текущей структуры производства и продаж;

3) определить, сколько прибыли получит предприятие при увеличении объема продаж продукции А на 18%, а С на 12%;

4) рассчитать себестоимость каждого вида продукции для трех вариантов.

Постоянные затраты составляют 1,0 млн. руб.

Постоянные затраты распределяются по видам продукции пропорционально выручке от продаж каждого вида продукции.

Вид продукции	Цена, руб.	Объем продаж, шт.	Переменные затраты, тыс. руб.
А	230	2850	414
В	365	4085	595
С	157	3850	308

Тема 2.4 Анализ затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг)

Задача 1

Предприятие производит канцелярские товары, в том числе блокноты, которые продаются оптовым покупателям по цене 30 руб./шт.

Затраты на производство и продажу продукции в расчете на один блокнот, руб.:

Прямые материальные затраты	10
Прямая заработная плата	4
Переменные косвенные расходы	3

Постоянные косвенные расходы	7
Производственная себестоимость	**24**
Коммерческие расходы (переменные)	2
Коммерческие расходы (постоянные)	1
Полная себестоимость	**27**

Производственная мощность предприятия 18500 блокнотов в месяц. Фактический объем производства за месяц составляет 12000 штук. Предприятие получило дополнительный заказ на поставку 4500 блокнотов в месяц на условиях долгосрочного контракта по цене 22 руб./шт. Товар по дополнительному заказу передается покупателю непосредственно на складе поставщика. Стоит ли руководству предприятия принять поступившее предложение о производстве дополнительного заказа?

Задача 2

Предприятие производит калькуляторы и продает их оптом по цене 810 руб. за штуку.

Издержки производства и обращения в рублях в расчете на один калькулятор, руб.:

- прямые материальные затраты – 190;
- прямая заработная плата – 270;
- переменные косвенные расходы – 40;
- постоянные косвенные расходы – 108;
- коммерческие расходы (переменные) – 45;
- коммерческие расходы (постоянные) – 27;

итого – 680.

Производственная мощность предприятия 13000 калькуляторов в месяц. Фактический объем производства за месяц – 10000 штук, то есть мощности загружены не полностью и имеются резервы по дальнейшему наращиванию объемов производства.

Предприятие получает предложение – подписать контракт на производство дополнительной партии калькуляторов (1500 штук) по цене 600 руб./шт.

Стоит ли руководству предприятия принимать поступившее предложение?

Раздел 3. Современные системы управления затратами

Тема 3.1 Система управления затратами «директ-костинг»

Задача 1

Малое предприятие выпускает продукцию трех видов (см. табл.).

Показатели	Виды продукции			Итого
	стулья	столы	кресла	
1. Цена за единицу продукции, тыс. руб.	1,0	4,0	15,0	?
2. Переменные затраты, тыс. руб./ед.	0,6	2,5	10,0	?
3. Объем реализации, шт.	500	400	100	?
тыс. руб.	?	?	?	?
4. Объем реализации, % к выручке	13,9	44,4	41,7	100
5. Переменные затраты, тыс. руб.	?	?	?	?
6. Постоянные затраты, тыс. руб.	?	?	?	1500
7. Финансовый результат, тыс. руб.	?	?	?	?

Определить:

1) финансовый результат деятельности предприятия;

2) сколько изделий каждого вида нужно продать, чтобы достичь безубыточной работы;

3) рассчитать финансовый результат при новой структуре реализованной продукции: стулья – 25%; столы – 45%; кресла – 30%.

Задача 2

Предприятие производит ковровые покрытия двух типов – петлевые и ворсовые. Основные показатели производственной деятельности предприятия приведены в таблице 1.

Производительность линии по выпуску петлевых покрытий ниже, чем часовой выпуск покрытий ворсового типа. Лимитирующий фактор – плановый фонд времени работы оборудования. Линии по производству ковровых покрытий могут работать лишь в течение 2000 часов.

Определить маржинальный доход на 1 п.м., за один час и 2000 работы оборудования, норму маржинального дохода по ворсовым и петлевым покрытиям. Сделать выводы, какой вид покрытия выгоднее производить предприятию.

Таблица 1 – Технико-экономические показатели выпуска продукции

Вид продукции	Цена за 1 п.м, руб.	Переменные затраты на 1 п.м., руб.	Производитель-ность линии, п.м./ч	Фонд работы оборудования, ч
Ворсовые покрытия	60	37	4	2000
Петлевые покрытия	90	52	2	2000

Задача 3

Предприятие производит и реализует стиральные порошки четырех наименований СМС «А», СМС «Б», СМС «С» и СМС «Д». Цены на порошок соответственно составляют 49,60; 33,25 58,64; 74,75 руб. Информация о постоянных и переменных затратах, структуре предполагаемой реализации стирального порошка на предстоящий месяц представлены ниже:

Виды продукции	Цена, руб./ед.	Прямые переменные затраты на единицу, руб.	Структура реализуемой продукции, %	Косвенные постоянные затраты на весь объем продаж, тыс. руб.	Прибыль от всего объема продаж, тыс. руб.
СМС «А»	49,60	46,41	42	232267,0	85,0
СМС «Б»	33,25	31,12	13		
СМС «С»	58,64	54,86	20		

Виды продукции	Цена, руб./ед.	Прямые переменные затраты на единицу, руб.	Структура реализуемой продукции, %	Косвенные постоянные затраты на весь объем продаж, тыс. руб.	Прибыль от всего объема продаж, тыс. руб.
СМС «Д»	74,75	71,44	25		

Рассчитать объем продаж стирального порошка по видам для получения заданной суммы прибыли.

Задача 4

По приведенным ниже данным определить маржинальный доход, норму маржинального дохода по видам продукции и по всей выручке от продаж. Постоянные затраты составляют 350 млн. руб. Рассчитать точку безубыточности, запас безопасности, прибыль от продаж, рентабельность продаж.

Какие рекомендации можно дать руководству предприятия для увеличения прибыли?

Выручка от продаж и переменные затраты на производство продукции

Виды продукции	Выручка от продаж, млн. руб.	Переменные затраты, млн. руб.
Продукция А	470	300
Продукция В	1350	1013
Продукция С	1860	1655
Итого	3680	2968

Задача 5

В предыдущем году предприятие реализовало 25000 изделий. Переменные затраты на единицу продукции составили 570 руб./шт., постоянные затраты – 4750 тыс. руб.

В отчетном году объем реализации изделий увеличился на 5%, переменные затраты уменьшились на 10 руб./шт., постоянные затраты увеличились на сумму арендной платы 150 тыс. руб. Определить критическую продажную цену изделия в предыдущем и отчетном годах, при которой на предприятии была достигнута безубыточная работа.

Задача 6

Предприятие производит один вид продукции и реализует его по цене 1300 руб./шт. Переменные издержки на единицу продукции составляют 820 руб. Общая сумма постоянных затрат – 1920 тыс. руб.

Определить, как повлияют на величину критического объема производства (порога рентабельности) следующие изменения:

1) увеличение постоянных расходов на 15 %;
2) увеличение переменных расходов на 15 %;
3) увеличение рыночной цены изделия на 15 %.

Поясните влияние перечисленных факторов на порог рентабельности.

Задача 7

Постоянные затраты составляют 28 млн. руб., а переменные затраты составляют 60% выручки от продаж.

Определите:

а) какой должна быть выручка от продаж, чтобы обеспечить безубыточную работу предприятия;

б) какой должна быть выручка от продаж, чтобы получить прибыль 13 млн. руб.;

в) какой должна быть выручка от продаж, чтобы рентабельность продаж составила 25%.

Задача 8

Предприятие выпускает за год 60000 изделий. Переменные затраты на единицу продукции составляют 470 руб./шт. Общая сумма постоянных затрат – 7050 тыс. руб.

Определить:

1) критическую цену реализации продукции;
2) при какой цене реализации продукции предприятие получит прибыль на сумму 4200 тыс. руб.