

ЗАДАНИЯ

1. Дайте характеристику этапов управления затратами (на каком-либо примере).

2. Предложите систему управления затратами в строительной организации с организационной структурой по вашему выбору. Выявите плюсы и минусы предложенной системы управления затратами.

Приведите пример постановки цели использования классификации затрат по видам деятельности строительной организации.

Приведите пример отнесения расходов строительной организации на косвенные затраты по классификации по способу отнесения на себестоимость единицы продукции.

Приведите пример смешанных затрат для строительной организации.

3. Рассмотрите процесс установления нормативных затрат на материалы для конкретного вида продукции (работ, услуг). Определите цель установления норм на материалы в данной организации, расскажите, как нормативный показатель формируется и рассчитывается.

4. Выделите центры ответственности за затраты. Поясните выбор.

5. Назовите принципы формирования центров ответственности. Выделите центры ответственности за затраты. Поясните выбор. Приведите примеры.

Упражнения (тесты)

Ответьте на вопросы теста:

1. Контроллинг – это:

- а) руководящая концепция эффективного управления организацией и обеспечения ее долгосрочного существования;
- б) система информационного обеспечения эффективного управления организацией;
- в) а и б.

2. Стратегическая цель контроллинга:

- а) помощь при разработке рациональной политики компании;
- б) сохранение стабильности и успешное развитие компании;
- в) выявление проблемы и управление структурными подразделениями.

3. Особенностью контроллинга является ориентация:

- а) на существующую концепцию управления компании;
- б) на будущее развитие организации и одновременно на узкие места;
- в) а и б.

4. Основные задачи контроллинга:

- а) выявление характера и степени воздействия факторов внешней и внутренней среды организации;
- б) принятие решений, направленных на обеспечение стабильного функционирования организации;
- в) а и б.

5. Самоконтроллинг – это:

- а) инструментарий координации и контроля за выполнением планов и отчетов;
- б) совокупность задач контроллинга, выполняемых менеджерами;
- в) а и б.

6. Цель самоконтроллинга:

- а) установление тесной взаимосвязи между индивидуальной мотивацией, действиями и целями компании и индивидуума;
- б) создание системы сбора и обработки информации, необходимой для принятия управленческих решений на разных уровнях;
- в) сравнительный анализ плановых и фактических показателей и, как следствие, расчет экономических результатов.

7. Бюджет – это:

- а) комплекс планирования, отчетности и контроля;
- б) количественное выражение плана, инструментов координации и контроля за его выполнением;
- в) а и б.

8. Бюджетирование – это:

- а) комплекс мероприятий по реализации стратегий;
- б) финансовое выражение целей, стратегий и намеченных мероприятий;
- в) комплекс планирования, отчетности и контроля на основе системы бюджетов.

9. Бюджетирование позволяет:

- а) заранее оценивать финансовую состоятельность отдельных видов бизнеса и продуктов;
- б) обеспечивает финансовую устойчивость организации;
- в) а и б.

10. Объектом бюджетирования является:

- а) бизнес строительной организации в целом;
- б) бюджетные показатели подразделений;
- в) а и б.

11. Бюджетирование – это основа:

- а) планирования и принятия управленческих решений в организации;
- б) оценки финансовой состоятельности;
- в) а и б.

12. Бюджетный регламент – это установленный в строительной организации порядок:

- а) составления, предоставления и анализа бюджетов;
- б) согласования, консолидации, обработки и оценки бюджетов;
- в) а и б.

13. Бюджетный регламент разрабатывается:

- а) для уменьшения субъективизации в бюджетном управлении;
- б) формирования информационной системы организации;
- в) создания интегрированной системы учета затрат и доходов.

14. Прежде чем внедрить компьютерные программы, необходимо:

- а) разобраться с организацией внутрифирменного финансового планирования;
- б) проработать бюджетирование как управленческую технологию;
- в) а и б.

15. Чтобы компьютерная программа заработала как часть управленческой технологии, необходимо наличие:

- а) управленческих технологий – проработанной системы внутрифирменного финансового планирования и бюджетирования;
- б) компьютерной программы, позволяющей считать именно в тех форматах, которые необходимы руководству организации для принятия управленческих решений;
- в) а и б.

16. Бюджетное управление включает:

- а) технологию и организацию бюджетирования;
- б) автоматизацию бюджетирования;
- в) а и б.

17. К операционным относятся бюджеты:

- а) логистических затрат, коммерческих расходов, капитальных вложений, цеховой себестоимости;
- б) производства, потребностей в материалах, затрат на оплату труда, общепроизводственных и коммерческих расходов;
- в) а и б.

18. Неотъемлемой частью технологии бюджетного управления являются:

- а) графики и процедуры составления, согласования, консолидации и утверждения бюджетов;
- б) отчеты об исполнении бюджетов, их анализ и корректировка;
- в) а и б.

19. Основной принцип бюджетного регламента:

- а) директивное планирование, когда все принятые и утвержденные целевые показатели и нормативы обязательны к исполнению;
- б) скользящий график разработки, предполагающий постоянную корректировку бюджетных наметок по окончании каждого месяца;
- в) а и б.

20. Как управленческая технология бюджетирование – это инструмент:

- а) планирования затрат;
- б) контроля за состоянием финансовой ситуации;
- в) а и б.

21. Управленческий учет – это:

- а) оперативная система управления строительной организацией;
- б) сведение потоков информации о затратах в единую базу с целью определения себестоимости;
- в) интегрированная система учета затрат и доходов для принятия управленческих решений.

22. Объектами управленческого учета являются:

- а) производственная деятельность строительной организации;
- б) затраты и результаты строительной организации;
- в) а и б.

23. В управленческом учете используются:

- а) некоторые элементы метода бухгалтерского учета;
- б) приемы и методы, применяемые в статистике и экономическом анализе;
- в) а и б.

24. К принципам управленческого учета можно отнести:

- а) непрерывность деятельности организации;
- б) использование единых планово-учетных единиц измерения в планировании и учете;
- в) а и б.

25. Цели управленческого учета:

- а) контроль, планирование и прогнозирование экономической деятельности организации;
- б) выбор наиболее эффективных путей развития организации, развитие базы ценообразования;
- в) а и б.

26. Под центром ответственности принято понимать структурное подразделение, руководитель которого:

- а) отвечает за получение доходов, но не несет ответственности за затраты;
- б) отвечает за доходы и затраты своего подразделения;
- в) оказывает непосредственное воздействие на результаты деятельности и несет за них ответственность.

27. Центр затрат – это центр ответственности, руководитель которого:

- а) отвечает за затраты и доходы своего подразделения;
- б) контролирует затраты, но не контролирует прибыль;
- в) отвечает за получение доходов, но не несет ответственности за затраты.

28. В отечественной экономике строительные организации представлены в основном центрами:

- а) затрат или доходов;
- б) прибыли и инвестиций;
- в) доходов и прибыли.

29. Основная задача центров ответственности:

- а) максимально снизить затраты организации и получить максимальную прибыль;
- б) свести к минимуму вложения, необходимые для достижения заданного результата;
- в) а и б.

30. По отношению к процессу производства выделяют центры затрат:

- а) производственные и обслуживающие;
- б) хозрасчетные и аналитические;
- в) а и б.

31. Внедрение управленческого учета по центрам ответственности позволяет:

- а) упростить процедуру ведения синтетического и аналитического учета посредством накопления информации по счетам отклонений;
- б) создать условия для формирования отчетности по потребностям и повысить обоснованность принимаемых управленческих решений;
- в) а и б.

32. Проблема оценки подразделений в строительной организации обычно сводится к следующему:

- а) выбору показателей, наилучшим образом характеризующих деятельность структуры подразделения;
- б) оценке выполнения плановых заданий и соблюдения установленных норм и нормативов по этим показателям;
- в) а и б.

33. Места возникновения затрат – это:

- а) первичные единицы учета, характеризующиеся единообразием функций и производственных операций;
- б) технологические единицы (строительные машины, технологическая линия, станок, захватка и т. д.);
- в) а и б.

34. К затратам мест формирования целесообразно относить затраты:

- а) непосредственно связанные с результатами деятельности подразделений строительной организации;
- б) накладные расходы подразделений строительных организаций;
- в) а и б.

35. По местам формирования затрат и центрам ответственности учитывают:

- а) только отклонения от норм и нормативов;
- б) все затраты;
- в) затраты, относящиеся только к центру ответственности.

36. При группировке по местам формирования затраты подразделены:

- а) на основные и вспомогательные;
- б) первичные и вторичные;
- в) а и б.

37. Все затраты организации должны быть:

- а) отнесены на основные места их формирования;
- б) распределены между видами конечной строительной продукции;
- в) а и б.

38. Матричное представление регистра сводного учета и группировки затрат по местам формирования позволяет:

- а) увязать нормирование и учет по видам, местам и целевому назначению расходов;
- б) избежать дублирования и обеспечить единую последовательность формирования показателей затрат;
- в) а и б.

39. Матрица затрат может использоваться:

- а) для контроля экономичности строительного производства и управления затратами;
- б) в расчетах фактической эффективности исследований, определении затрат на применение новой техники и технологии.

40. Искусственные центры прибыли – это подразделения, которые продают:

- а) большую часть товаров другим структурным подразделениям строительной организации;
- б) все товары внешним потребителям;
- в) а и б.

41. Трансфертная цена – это цена, устанавливаемая:

- а) на транзитную продукцию;
- б) продукцию, передаваемую в другое подразделение внутри одной организации;
- в) бартерную продукцию.

42. Трансфертные цены бывают:

- а) рыночными;

- б) затратными;
- в) а и б.

43. Чаще всего расчет трансфертной цены осуществляется на базе:

- а) себестоимости;
- б) рыночной стоимости;
- в) сравнительной стоимости.

44. Трансфертная цена, рассчитанная на базе затрат:

- а) отражает конкуренцию;
- б) не отражает конкуренцию;
- в) является рыночной.

45. Искусственные центры прибыли – это:

- а) независимое юридическое лицо;
- б) структурное подразделение организации;
- в) предприятие – имущественный комплекс.

46. Основной задачей на этапе предварительного выделения центров ответственности является:

- а) учет ответственности работников за соблюдение технологических параметров и качество строительной продукции;
- б) формирование идеологии выделения центров ответственности;
- в) а и б.

47. На этапе выделения центров ответственности с определением их вида основной задачей является:

- а) учет затрат, выручки, прибыли, инвестиций и т. д.;
- б) определение вида центров ответственности и формирование оргструктуры управления;
- в) а и б.

48. Если центры хозяйственной ответственности выделяются в целях бюджетирования, на их основе формируется:

- а) финансовая структура;
- б) организационная структура;
- в) а и б.

49. При построении схем взаимодействия центров ответственности используют следующие информационные материалы:

- а) внутренние положения подразделений;
- б) должностные инструкции;
- в) а и б.

50. При формировании пакетов показателей деятельности центров ответственности используются:

- а) формы внутрифирменных планов и отчетов, на основе которых сформированы центры ответственности;
- б) нормативные федеральные ведомственные документы, технологические инструкции;
- в) а и б.

51. Функции контроля:

- а) фиксация достигнутых показателей и определение степени их отклонения от запланированных;
- б) разработка мероприятий по преодолению негативных тенденций;

в) а и б.

52. Контроль и анализ материальных затрат осуществляются посредством:

а) форм М 29 и М 15;

б) оборотно-сальдовой ведомости по счету 10;

в) а и б.

53. Смета – это:

а) план на определенный период времени;

б) таблицы для расчета себестоимости;

в) а и б.

54. Центры ответственности подразделяются:

а) на основные и вспомогательные;

б) учетные и контрольные;

в) а и б.

55. Задачи отдела учета и контроля затрат:

а) реальный учет всех денежных потоков;

б) занесение в базу данных всех расходов с особой детализацией;

в) а и б.

56. Отдел учета и контроля в организационной структуре строительной организации рассматривается как центр:

а) контроля затрат;

б) анализа затрат.

57. Основная цель внедрения корпоративной информационной системы:

а) сведение потоков информации в единую базу;

б) создание информационного массива для управления организацией;

в) а и б.

58. Объектом контроля и анализа затрат в строительной организации является:

а) прораб (мастер);

б) строительный объект;

в) а и б.

59. Нормы предназначены:

а) для ведения оперативной и статистической отчетности;

б) планирования потребности организации в материалах;

в) а и б.

60. Нормы расхода материалов утверждаются:

а) приказом руководителя вышестоящей организации;

б) приказом руководителя организации;

в) федеральным агентством.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Расскажите о сути и задачах контроллинга.

2. Что является предметом управленческого учета?

3. Расскажите о целях управленческого учета.
4. Перечислите принципы управленческого учета.
5. Раскройте суть центров хозяйственной ответственности.
6. В какой последовательности осуществляется построение системы управления затратами по центрам хозяйственной ответственности?
7. Расскажите об организации контроля и анализа затрат в центрах ответственности.
8. Расскажите об этапах принятия решений при разработке автоматизированной базы данных.
9. Расскажите о центрах прибыли и центрах доходов. Где они формируются?
10. Дайте характеристику центров инвестиций. Где целесообразно их выделять?
11. В каких случаях имеет место выделение центров финансовой ответственности? В чем их отличие от центров хозяйственной ответственности?
12. Расскажите о разделении ответственности менеджеров за выполнение задач в общей структуре управления.
13. Раскройте состав производственных затрат в местах их формирования.
14. Как осуществляется группировка затрат по местам их формирования?
15. В чем смысл применения регистров матричной взаимосвязи мест формирования затрат и их видов?
16. Как формируют трансфертные цены на рыночной основе?
17. В чем суть трансфертных цен формируемых на базе затрат? В каких случаях они применяются?
18. Расскажите о договорных и регулируемых трансфертных ценах. Когда они применяются?

19. Основные проблемы, с которыми сталкивается организация при построении системы управления затратами на основе норм.
20. По каким статьям производится расчет плановой цены машино-смены работы технологического автотранспорта?

Рекомендуемая литература

1. **Аврова, И. А.** Управленческий учет / И. А. Аврова. – М.: Бератор-Пресс, 2003.
2. **Асаул, А. Н.** Управление затратами в строительстве / А. Н. Асаул, Е. Г. Никольская. – СПб.: СПбГАСУ; М.: Изд-во АСВ, 2007.
3. **Каверина, О. Д.** Управленческий учет: системы, методы, процедуры / О. Д. Каверина. – М.: Финансы и статистика, 2003.
4. **Карпова, Т. П.** Управленческий учет: учебник для вузов / Т. П. Карпова. – М.: ЮНИТИ, 2000.
5. **Контроллинг как инструмент управления предприятием** / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина [и др.]; под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М.: Юнити-ДАНА, 2003.
6. **Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование** / Horvath & Partners; пер. с нем. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.
7. **Мишин, Ю. А.** Управленческий учет: управление затратами и результатами производственной деятельности / Ю. А. Мишин. – М.: Дело и Сервис, 2002.