

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Бурятская государственная сельскохозяйственная академия
им. В.Р Филиппова»

Кафедра бухгалтерского учета и аудита

Курсовая

по дисциплине: Бухгалтерский управленческий учет

На тему: «СVP-анализ и его роль в принятии решений»

Выполнила: студентка группы 5402

Бальжинова А.А.

Проверила: Базарова М.У.

Улан-Удэ

2016г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. СУЩНОСТЬ И ПОНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.....	5
1.1 Понятие управленческого учета и его роль в принятии решений на предприятиях	5
1.2 Сущность и виды управленческих решений	6
ГЛАВА 2. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДАННЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И ОТЧЕТНОСТИ ПРИ ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ ОАО «БУРЯТХЛЕБПРОМ»	12
2.1 Краткая характеристика организации	12
2.2 Виды и характеристика форм управленческой отчетности предприятия.	15
2.3 CVP–анализ как основа принятия решений на предприятии ОАО «Бурятхлебпром».....	16
2.2 Методика проведения CVP-анализа.....	18
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	22
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	24

ВВЕДЕНИЕ

В данной курсовой работе рассматривается роль управленческого учета в принятии управленческих решений, а также этапы принятия управленческих решений.

Одной из основных функций управления в настоящее время является принятие решений. Принимая решения, необходимо полагаться на такое количество информации, которое можно получить. Обычно легче справляться, следуя рациональным процедурам по достижению решений проблемы. Но всегда присутствуют косвенные влияния и неопределенности, поэтому управленческие решения не всегда совершенны, и однажды внедрив это решение его необходимо контролировать.

Принятие решений – составная часть любой управленческой функции. Необходимость принятия решения пронизывает все, что делает управляющий, формируя цели и добиваясь их достижения. Поэтому понимание природы принятия решений чрезвычайно важно для всякого, кто хочет преуспеть в искусстве управления.

Эффективное принятие решений необходимо для выполнения управленческих функций. Совершенствование процесса принятия обоснованных объективных решений в ситуациях исключительной сложности достигается путем использования научного подхода к данному процессу, моделей и количественных методов принятия решений.

В первой главе курсовой работы рассматривается непосредственно понятие управленческого учета, сущность и виды управленческих решений.

Во второй главе рассматривается процесс принятия решений на предприятии и роль управленческого учета в принятии решений.

Целью данной работы является раскрытие сущности методов принятия управленческих решений, процесса и процедуры их принятия, а также

непосредственно роль управленческого учета в принятии решений в организациях.

Задачами работы являются раскрытие сущности управленческого учета и управленческих решений, описание методов принятия управленческих решений, изложение сущности CVP - анализа как основы для принятия управленческих решений.

Объект исследования – ОАО «Бурятхлебпром», деятельность которого связана с производством хлебобулочной, сухарной и кондитерской продукции .

Предметом исследования является принятие управленческих решений на данном объекте исследования, а также роль управленческого учета в принятии решений.

ГЛАВА 1. СУЩНОСТЬ И ПОНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

1.1 Понятие управленческого учета и его роль в принятии решений на предприятиях

Управленческий учёт (Management Accounting) - упорядоченная система выявления, измерения, сбора, регистрации, интерпретации, обобщения, подготовки и предоставления важной для принятия решений по деятельности фирмы информации и показателей для управленческого звена предприятия .[15] Это процесс в рамках организации, который обеспечивает управленческий аппарат организации информацией, используемой для планирования, собственно управления и контроля за деятельностью организации.

Управленческий учёт прежде всего создаётся для того чтобы оперативно принимать решения, связанные с деятельностью фирмы. Информация управленческого учёта собирается и используется (в зависимости потребности и разрешений) отделом маркетинга, отделом качества, производственным отделом, финансовым отделом и т.д. (при наличии таковых) и естественно бухгалтерией.

Управленческий учёт может также оперировать прогнозами, электронной информацией не подтверждённой первичными документами и другими данными.

Управленческий учёт выделился как отдельная дисциплина, потому что для принятия управленческих решений требуется оперативная информация, чего обычный бухгалтерский учёт в силу своей периодичности, оперирования с уже совершёнными операциями и законодательным регулированием (выполняет в РФ функции налогового учёта) не может обеспечить, от этого может страдать конкурентность фирмы на рынке.

Следовательно, управленческий учёт играет немаловажную роль в принятии управленческих решений.

1.2 Сущность и виды управленческих решений

Принятие решений на предприятии - это всегда выбор между вариантами действий с разными прогнозами результатов. Текущие управленческие решения редко бывают настолько глобальными, чтобы ценную информацию для них можно было получить из итоговых цифр финансовых отчетов, отражающих состояние компании в целом. Важны, как правило, цифры, показывающие отдельные аспекты деятельности предприятия. Для лучшего понимания сути процесса имеет смысл провести классификацию данных, используемых в принятии решений. Информация может быть поделена по таким параметрам:

Вид данных. В сферу интересов управленческого учета входят такие уровни сбора и обработки информации, которые в финансовом учете считаются исключительно аналитическими и не входят в результаты работы финансовых учетных подразделений, как правило, измеряемые в денежном выражении. В управленческие отчеты может включаться количественная информация о продуктах, коэффициенты и показатели, которые измеряются эмпирически, например оборачиваемость текущих активов, денежных средств, рентабельность блюд, стабильность уровня наценки и т.д.[15,188]

Объект, о котором эти данные были собраны. Одно из основных преимуществ управленческого учета над традиционным бухгалтерским состоит в том, что собираемая информация имеет массу аналитических признаков, позволяющих сортировать ее по разным параметрам. Среди наиболее востребованных форм классификации - фильтрация транзакций и хозяйственных операций по объектам учета, каковыми являются внутренние подразделения предприятия. Благодаря свободе выбора учетной политики самими управленцами внутреннее деление компании на учетные блоки вводится с конкретными целями, реализуемыми в дальнейшем с помощью аппарата управленческого учета. В ресторанах это

могут быть категории блюд, по которым ведется отдельный учет реализации и наценки, например алкогольные и безалкогольные напитки, собственная продукция кухни и закупаемые блюда; отдельные залы, где реализация зависит от разных параметров и по-разному влияет на общий финансовый результат ресторана; разные менеджеры залов, официанты и даже повара. Любому ресторатору будет интересна оборачиваемость каждого отдельного стола, а не усредненная цифра по посадкам в ресторане за месяц. А отчет по возвратам блюд всегда интересен в связи с конкретным менеджером, работающим в это время в зале.

Время, к которому привязан текущий отчет. Ресторан имеет огромное количество внешних и внутренних текущих параметров, изменяющихся во времени, что делает усредненные отчеты за неделю, а тем более за месяц малоинформативными. По-настоящему ценной является статистически обработанная информация, привязанная к определенным временным промежуткам: от определенных часов в течение рабочего дня (например, обеденное время и отчет о реакции гостей на ланчевое предложение) до времени года в отчетах о сезонной зависимости спроса на определенные продукты.

Типы решений, для которых собираются и обрабатываются данные. Управленческие решения делятся на краткосрочные и долгосрочные. Большую часть информации для тех и других предоставляет управленческий учет. Решения могут классифицироваться также по цели, которую нужно достичь: контроль за уже совершенными хозяйственными операциями или прогнозирование возможных результатов планируемых операций. Отслеживание правильного выполнения задач подразделениями тоже является исключительно важным типом применения учетных данных, поскольку именно формализованная постановка задач и согласованные методы оценки их выполнения являются основным фактором для слаженной работы руководства и персонала.

На основании данных управленческого учета должны приниматься решения о ценообразовании, изменении ассортимента, графике работы сотрудников. С помощью сравнительных данных работы смен можно оценивать даже такие параметры, как совместимость менеджера зала и официантов. Решение о необходимости изменений в меню есть не только искусство управляющего, а информационно обоснованная процедура управления.

В процессе хозяйственной деятельности предприятия нередко происходят отклонения от намеченных к выполнению работ, например, вследствие нарушения планов поставки сырья и материалов, неплатежеспособности покупателей и т.п.

При наступлении таких событий руководители вынуждены принимать решения по обеспечению эффективной деятельности предприятия. Обычно в процессе принятия управленческого решения руководитель дает сравнительную оценку альтернативных вариантов и выбирает лучший из них. При небольших отклонениях опытные руководители принимают управленческие решения, исходя из накопленного опыта работы в подобных ситуациях. При существенных изменениях для принятия обоснованного управленческого решения необходимо иметь достаточный объем информации и использовать разработанные методики принятия управленческих решений.

Наиболее применяемыми являются следующие виды управленческих решений[11,470]:

- Определение точки безубыточности производства основано на зависимости показателей объема производства, цен продажи, затрат и прибыли. Знание этой зависимости помогает принять решения по регулированию объемов производства, величины затрат, установлению цен на продукцию;
- Определение ассортимента производства и продажи продукции.

На практике редко можно с точностью рассчитать зависимость объема продажи, переменных и постоянных затрат и прибыли. Такую зависимость можно провести только при производстве монопродукта или при примерно одинаковой рентабельности различных видов продукции. Однако эти два условия встречаются нечасто. Обычно организации вынуждены производить и продавать несколько видов продукции с различной рентабельностью. В этом случае для руководителей особенно важным является установление оптимальной структуры продаваемой продукции;

➤ Исчисление производственного левериджа. Производственный леверидж – это показатель соотношения объема производства, постоянных и переменных затрат и прибыли. Данный показатель обычно называют показателем управления прибылью. Чем меньше его значение, тем лучшим считается соотношение объема продаж, постоянных и переменных затрат и прибыли.

Производственный леверидж рассчитывается по формуле:

$$x = \frac{\Sigma g \cdot p - \Sigma g \cdot z}{П}$$

Где x – показатель производственного левериджа;

g – количество проданной продукции;

p – цена за единицу проданной продукции;

z – переменные затраты за единицу продукции;

$П$ – прибыль.

➤ Принятие решений по ценообразованию. При установлении цен на продаваемую продукцию используют ценностный и затратный подходы.

При ценностном подходе на основе маркетинговых исследований определяют возможную цену на продукт, возможный объем продаж и уже затем определяется технология производства и затраты на производство и продажу соответствующего продукта. Возможную прибыль определяют вычитанием из цены полной производственной себестоимости и расходов на продажу. Такой подход часто применяют при установлении цен на новые

виды продукции, в элитных клубах, ресторанах, магазинах, при оказании экзотических услуг и т.п.

При затратном подходе цены на продукты устанавливают исходя из себестоимости их производства и продажи, намеченной прибыли и рентабельности. Полная себестоимость определяется суммированием неполной производственной себестоимости, общехозяйственных расходов и расходов по продаже. Однако, могут возникнуть ситуации, когда цены на продукты или услуги целесообразно устанавливать на уровне их неполной производственной себестоимости и расходов на продажу.

➤ Принятие решений при наличии ограничивающих факторов. Как правило, производство и продажа продукции или оказание услуг происходят в условиях каких-либо ограничивающих факторов (недостаточность спроса, рабочей силы, производственных площадей и т.п.). Поэтому одной из важных задач руководителя является выявление таких ограничивающих факторов и определение оптимальной структуры производства и продаж с целью получения максимальной прибыли.

Изучение ограничивающих факторов обычно начинают с определения спроса на производимую продукцию или оказываемые услуги. Затем изучают производственные возможности с целью определения так называемого узкого места. Ограничителями объема производства обычно являются производственные мощности, производственные площади, нехватка рабочей силы и т.д. При выявлении ограничивающего фактора целесообразно намечать такую структуру производимой продукции, при которой максимально используются ресурсы ограничивающего фактора.

➤ Принятие решений по капитальным вложениям. Ошибки, допущенные при планировании капитальных вложений имеют долгосрочные последствия и могут привести к финансовому краху организации и большим финансовым потерям для государства.

Решения о крупных вложениях должны осуществляться на основе бизнес-планов. Они должны составляться группой специалистов или сторонней организацией.

Наряду с капитальными вложениями, в организациях постоянно осуществляются сравнительно небольшие операции по капитальным вложениям — приобретение новых видов машин и оборудования, строительство подсобных помещений и т.п.

ГЛАВА 2. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДАННЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И ОТЧЕТНОСТИ ПРИ ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ ОАО «БУРЯТХЛЕБПРОМ»

2.1 Краткая характеристика организации

Акционерное общество ОАО «Бурятхлебпром», в дальнейшем именуемое «общество», является открытым акционерным обществом. Общество является юридическим лицом, действует на основании устава и законодательства Российской Федерации. Зарегистрировано Регистрационной палатой Администрации г. Улан-Удэ от 29 июля 1996 года с присвоением номера государственной регистрации 657-д серия РПУ-У.

Полное официальное наименование - Открытое Акционерное Общество «Бурятхлебпром». Сокращенное наименование - ОАО «Бурятхлебпром». Место нахождения Общества: Республика Бурятия, г.Улан-Удэ, ул. Куйбышева, 44. Почтовый адрес Общества: 670010, Российская Федерация, Республика Бурятия, г.Улан-Удэ, ул. Куйбышева, 44.

Общество создано без ограничения срока его деятельности. Общество создано путем преобразования унитарного государственного предприятия «Бурятхлебпром» № 103/10 от 15.04.1993 р. № 2680 и является его правопреемником. Общество также является правопреемником реорганизованных предприятий:

- дочернего закрытого акционерного общества «Экспериментальный участок АООТ «Бурятхлебпром», регистрационный номер 142 серия РПУ-У от 07.02.1995 г.;

- дочернего закрытого акционерного общества «Коммерческое снабженческо-сбытовое предприятие АООТ «Бурятхлебпром», регистрационный номер 106 серия РПУ-У от 25.04.1995 г.;

- дочернего закрытого акционерного общества «Ремонтно-производственное предприятие АООТ «Бурятхлебпром», регистрационный номер 143 серия РПУ-У от 07.02.1995 г.

Деятельность Общества прекращается по решению общего собрания акционеров, либо по основаниям, предусмотренным Гражданским кодексом Российской Федерации. Организационно - правовая форма - открытое акционерное общество. Целью общества является извлечение прибыли. Общество имеет гражданские права и несет гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

Приоритетные направления деятельности общества:

- Производство хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий;
- Производство пива;
- Розничная торговля;
- Общественное питание.

Удельный вес производства хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий в общем объеме производства составляет 87, %.

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе. Общество может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.

Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место его нахождения. В печати может быть также указано фирменное наименование общества на любом иностранном языке или языке народов Российской Федерации. Общество вправе иметь штампы и бланки со своим наименованием,

собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства визуальной идентификации.

Для реализации продукции собственного производства на ОАО «Бурятхлебпром» продолжает свою деятельность рознично-торговая сеть которая состоит из 57 киосков и павильонов и 9 магазинов. В них реализуется до 30% хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий.

На предприятии действует четыре бара для продажи пива, в которых реализуется до 67% вырабатываемого пива. Вся полученная прибыль направляется на развитие производства.

Сведения о лице, занимающем должность единоличного исполнительного органа (управляющего, управляющей организации) общества и членах коллегиального исполнительного органа общества, в том числе их краткие биографические данные и владение акциями общества: Протасов Петр Данилович 1956 г.р., образование высшее. В хлебопекарной промышленности работает с 1979 года. С 2013 года по настоящее время генеральный директор «Бурятхлебпром». Владеет 21,5% акциями общества.

Состав совета директоров общества, включая информацию об изменениях его состава, имевших место в отчетном году со сведениями о каждом члене совета, в том числе их краткие биографические данные и владение акциями общества: председатель – Цыденов Борис Балданович – 1942 г.р. Образование – высшее. В системе хлебопекарной промышленности с 1980 г. С 2013 г. по настоящее время, Главный консультант генерального директора. Владеет 20,86% акциями общества; Бухаев Сергей Капитонович – 1949 г.р. Образование высшее. В системе хлебопекарной промышленности работает с 1989 г. и по настоящее время. В должности консультант генерального директора. Владеет 19,94% акций общества; Салтанов Андрей Михайлович - 1966 г.р. Образование - высшее профессиональное. В системе хлебопекарной промышленности с 1991 года. С 2013 года по настоящее время главный инженер ОАО «Бурятхлебпром»; Напрасникова Елизавета

Сергеевна - 1977 г.р. Образование – высшее. В системе хлебопекарной промышленности с 1999 года. Занимает должность юрисконсульта.

2.2 Виды и характеристика форм управленческой отчетности предприятия

Управленческая отчетность - внутренняя отчетность, т. е. отчетность об условиях и результатах деятельности структурных подразделений предприятия, отдельных направлениях его деятельности, а также результатах деятельности по регионам.[17,256]

Управленческая отчетность обладает определенными отличительными характеристиками:

более подробна, например, содержит информацию по отдельным видам продукции, фабрикам, центрам учета и так далее, которая обычно не разглашается сторонним организациям;

более масштабна, включает, например, как будущие, так и прошлые расходы, доходы и прибыль. Управленческая отчетность также характеризует потенциальный эффект от еще не принятых решений, таких как возможности инвестиций, внедрение новой продукции или увеличение продаж. Это ведет к дополнительной классификации расходов по их отношению к изменению объемов: постоянные в сравнении с пропорциональными расходами.

структура и содержание управленческой отчетности в большей степени зависят от специальных требований к управленческим решениям и коммуникациям в конкретной компании, нежели от инструкций по финансовой отчетности.

Целью составления управленческой отчетности является удовлетворение информационных потребностей внутрифирменного управления путем предоставления стоимостных и натуральных показателей, позволяющих оценивать и контролировать, прогнозировать и планировать

деятельность структурных подразделений предприятия (отдельные направления его деятельности), а также конкретных менеджеров.

Цель составления внутренней отчетности обуславливает ее периодичность и формы, а также набор показателей. Точность и объем приводимых данных зависят от организационно-технологических и экономических особенностей, присущих предприятию и конкретному объекту управленческого учета, цели управления применительно к данному объекту учета. В связи с этим разработка внутренней отчетности является главной задачей предприятия. Содержание, формы, сроки и обязанности представления этой отчетности, а также пользователи зависят от условий хозяйствования на конкретном предприятии.[17,258]

Внутренняя отчетность - это еще не результат управленческого анализа, являющегося важнейшим элементом управленческого учета, а первичный материал для проведения такого анализа. Но на ее основе можно дать общую оценку результатов деятельности центров ответственности, судить о степени достижения ими поставленных целей и правильности принятых оперативных корректирующих решений.

Ознакомление персонала предприятия с данными управленческой отчетности улучшает отношения в коллективе, формирует уверенность работников в своем положении.

В сети интернет в свободном доступе находится отчетность предприятия ОАО «Бурятхлебпром», где содержится полный пакет документов, что делает ведение учета на предприятии максимально прозрачным.

2.3 CVP–анализ как основа принятия решений на предприятии ОАО «Бурятхлебпром»

CVP – анализ- это анализ безубыточности производства или анализ соотношения «затраты – объем – прибыль». Он является одним из мощных

инструментов прогнозирования и определения объемов выпуска продукции, цены.[7,210]

В процессе анализа решаются следующие основные задачи:

- рассчитывается объем реализации, при котором обеспечивается полное покрытие затрат предприятия, т. е. уровень ("точка") безубыточности (окупаемости):
- исчисляется объем реализации, обеспечивающий, при прочих равных условиях, получение необходимой предприятию суммы прибыли;
- дается аналитическая оценка объема реализации, при котором предприятие может быть конкурентоспособно на рынке, т. е. расчет зоны (поля) безопасности.

Основные этапы анализа:

- сбор, подготовка и аналитическая обработка исходной информации в соответствии с условиями анализа соотношения объема производства (реализации) продукции с издержками и прибылью;
- расчет условно-постоянных и условно-переменных издержек, уровня безубыточности и зоны безопасности;
- аналитическое обоснование объема реализации, необходимого для обеспечения планируемой суммы прибыли.[6,196]

Эта методика основана на делении производственных и сбытовых затрат в зависимости от изменения объема деятельности предприятия на переменные (пропорциональные) и постоянные (непропорциональные) и использовании категории маржинальной прибыли.

Анализ безубыточности широко применяется в странах с развитой рыночной экономикой. Он позволяет:

- более точно исчислить влияние факторов на изменение суммы прибыли и на этой основе эффективнее управлять процессом формирования и прогнозирования ее величины;

- определить критический уровень объема продаж (порога рентабельности), постоянных затрат, цены при заданной величине соответствующих факторов;
- установить зону безопасности (зону безубыточности) предприятия;
- исчислить необходимый объем продаж для получения заданной величины прибыли;
- точнее оценить эффективность производства отдельных видов продукции (услуг) и отдельных сегментов предприятия;
- обосновать наиболее оптимальный вариант управленческих решений, касающихся изменения производственной мощности, ассортимента продукции, ценовой политики, вариантов оборудования, технологии производства, приобретения комплектующих деталей и др. с целью минимизации затрат и увеличения прибыли.

Этот вид анализа является одним из наиболее эффективных средств планирования и прогнозирования деятельности предприятия. Он помогает руководителям предприятий выявить оптимальные пропорции между переменными и постоянными затратами, ценой и объемом реализации, минимизировать предпринимательский риск.

2.2 Методика проведения CVP-анализа

Суть метода анализа «затраты - объем продаж - прибыль» в том, что управленец может вычислить различные финансовые показатели, необходимые для принятия решений, не разделяя издержки на постоянные и зависящие от объема выпуска. [7,210]

Для получения искомых величин ему необходимо знать лишь выручку по каждому виду деятельности, а также полные затраты.

Расходы, зависящие от объема производства, можно выразить через

переменные издержки на единицу продукции (обозначим их b), цену товара (обозначим ее p) и выручку (выразим ее через S). Тогда переменные расходы будут вычисляться как $S \cdot (b/p)$. Учитывая, что полные затраты равны сумме переменных и постоянных расходов, составим линейную зависимость для определения полных расходов:

$$C = a + S \cdot (b/p), \quad (1);$$

где C - это полные издержки; a - постоянные затраты.

Значения C и S за любой период (неделю, месяц, год) можно без труда узнать из данных бухгалтерского учета. Соотношение b/p будем рассматривать как единый коэффициент. Таким образом, мы получаем два неизвестных: a и b/p , найдя которые сможем вычислить необходимые нам финансовые показатели.

Но, как известно, нельзя решить одно уравнение с двумя неизвестными, поэтому нам понадобятся данные за два периода, благодаря которым мы составим систему из двух уравнений.

Конечно, в методике используются усредненные значения, ведь показатели a и b/p , которые мы получим, решив уравнения, будут отличаться от фактических величин постоянных расходов и отношения переменных издержек на единицу к цене в каждом из рассмотренных периодов. Цифры, которые мы получим и станем использовать для вычисления маржинальной прибыли будут неким усреднением реальных данных, и соответственно мы найдем не точные, а приблизительные значения финансовых коэффициентов. Кроме того, говоря о цене товара произведенного, мы также имеем в виду среднюю цену всех видов продукции данного подразделения. То же относится и к переменным издержкам на единицу товара.

К сожалению, у анализа безубыточности существует ряд ограничений. Он может дать точную информацию, если:

- 1) переменные и постоянные затраты можно определить с достаточной степенью точности;

2) затраты и выручка от реализации продукции имеют линейную зависимость от уровня производства продуктов;

3) переменные затраты и цены не изменяются в течение исследуемого периода;

4) структура продукции не изменяется в течение данного периода.[8,225]

Анализ методом «затраты - объем продаж - прибыль» дает возможность просчитать различные варианты производственной программы, ответить на вопрос, когда фирма получит прибыль, а когда ее деятельность будет убыточной.

На основании вышеприведенной информации можно определить точку безубыточности выпускаемой продукции для ОАО «Бурятхлебпром».

Сначала, нужно определить примерную себестоимость каждого вида продукции, а также цену реализации за единицу продукции в 2014 году.

Таблица 1. Виды продукции, их цена и себестоимость

Показатели	Ед. изм	2014	В стоимостной	Удельный вес	Себестоимость(тыс.руб.)	Примерная цена за 1 кг/литр(руб)
1. Хлеб и хлебобулочные изделия-всего	Тн	12199	498889,6	91,64	717450,29	40,90
2.Кондитерские изделия	Тн	1100,3	152131,1	8,27	64711,09	138,26
3. Пиво «Стимул»	Тыс. дал	12,1	5253,1	0,09	711,63	43,41
Итого		13311	656273,8	100	782873	

По данным этой таблицы мы видим, что средняя цена 1 килограмма хлебобулочных изделий, без деления на виды производимой продукции равно 40,90 рубля. Средняя цена 1 килограмма кондитерских изделий равна 138,26 рубля, а цена за 1 литр пива 43,41 рубля.

Далее, нужно определить постоянные и переменные затраты на выпуск партии продукции, а также точку безубыточности по каждому виду продукции для всей партии того или иного типа производимой продукции, в качестве которой тут выступают хлебобулочные изделия, кондитерские изделия и пиво «Стимул».

Таблица 2. Точка безубыточности по видам продукции

Показатели	Примерная цена за 1 кг/литр	Постоянные расходы	Переменные расходы	Точка безубыточности(тн,д л)
1. Хлеб и хлебобулочные изделия-всего	40,90	374341,6112	343108,6741	19,14
2.Кондитерские изделия	138,26	33764,08515	30947,00173	5,66
3. Пиво «Стимул»	43,41	371,303672	340,3242033	18,03
Итого		408477	374396	

По итогам проведенного анализа, мы с вами смогли определить, что, согласно данным из этой таблицы, что для того, чтобы покрыть себестоимость всей партии выпущенной продукции нужно реализовать 19,14 тонн хлебобулочной продукции или 5,66 тонн кондитерских изделий или 18,03 декалитров пива.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Главная цель производственного предприятия в современных условиях заключается в оптимизации прибыли, что невозможно без эффективного управления затратами на производство.

В странах с развитой рыночной экономикой организация производства строится на информации, полученной на основе разделения производственных затрат на постоянные и переменные. Такое разделение затрат позволяет проводить анализ “затраты - объем производства - прибыль”.

Однако при этом нельзя игнорировать тот факт, что существуют виды затрат, которые носят полупеременный характер. Поэтому в рамках бухгалтерского подхода в теории и практике западного управленческого учета применяется ряд методов разделения затрат на переменную и постоянную части.

Анализ “затраты - объем производства - прибыль” позволяет определить точку безубыточности продаж, маржинальный доход, маржинальный запас прочности. На основе CVP - анализа можно выполнять обоснование стратегических управленческих решений. Однако, результаты CVP - анализа являются точными только в том случае, если выполняются допущения, лежащие в его основе. Основные допущения CVP - анализа были рассмотрены в первой главе данной курсовой работы.

Современный этап развития рыночной экономики характеризуется, с одной стороны, ростом скорости бизнес-процессов в виде появления новых средств связи, различного рода технологий поддержки принятия решений, а с другой – степенью непредсказуемости изменений во внутренней и внешней средах предприятий. Это порождает необходимость повышения адаптивности предприятий как систем. Поскольку количество и сложность ситуаций во внешней среде растут, система управления предприятием должна, соответственно, приобретать новые качества, увеличивая свои

возможности по выработке и реализации решений, достаточно адекватных возникающим и меняющимся ситуациям в условиях неопределенности и риска. Таким образом, с развитием рыночных отношений условия становятся все более востребованными методы и модели, способные оптимизировать управление в микроэкономических структурах, обеспечить их развитие в условиях неопределенности и риска.

Решение поставленной задачи требует не только анализа, оценки и прогнозирования внутреннего развития хозяйственной структуры и условий среды, но и обеспечения соответствия между средой и характером, результатам деятельности предприятия.

В настоящее время деятельность предприятий оказалась вписана в новый экономический контекст: растёт интерес к новым идеям, передовым системам, которые помогут оптимизировать инвестиции, производство продукции и услуг, их продажу, расчеты с потребителями, поставщиками и банками, анализ финансовой и производственно-хозяйственной деятельности, планирование и организацию производства.

Ответом на возникновение и применение передовых систем, которые могут помочь более эффективно размещать инвестиции, организовывать процессы сбыта и комплектации, по-новому подойти к вопросам рационального использования оборудования, повысить экономию и эффективность затрат, оптимизировать технологию продаж и закупок, стало появление и развитие системы управленческого учёта на предприятиях.

Таким образом, на основе проделанной работы были решены следующие задачи: был раскрыта сущность управленческого учета и управленческих решений, описаны виды управленческих решений, приведен CVP – анализ как основа для принятия решений.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Баханькова, Е.Р. Бухгалтерский управленческий учет: Учебное пособие / Е.Р. Баханькова. - М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2011. - 255 с.
2. Блэк, Д. Введение в бухгалтерский управленческий учет: Пер. с англ. / Д. Блэк. - М.: Весь Мир, ИНФРА-М, 2009. - 424 с.
3. Вахрушева, О.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебное пособие / О.Б. Вахрушева. - М.: Дашков и К, 2012. - 252 с.
4. Волкова О.Н. Управленческий учет: учеб. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 472 с.
5. Воронова, Е.Ю. Управленческий учет: Учебник для бакалавров. - М.: Юрайт, 2013. - 551 с.
6. Савицкая Г.В., Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 7-е изд., испр. — Мн.: Новое знание, 2002. — 704 с.
7. Герасимова Л.Н. Управленческий учет: теория и практика : учебник для вузов / Л. Н. Герасимова. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2011. — 508 с.:
8. Друри, К. Управленческий и производственный учет: учеб. для студентов вузов / К. Друри. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 735 с
9. Ерохина Л.И. Бухгалтерский учет и анализ : учебное пособие для вузов — Москва: Форум, 2011. — 496 с.
- 10.Иванов, В.В. Управленческий учет для эффективного менеджмента / В.В. Иванов, О.К. Хан. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 208 с.
- 11.Ивашкевич, В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник / В.Б. Ивашкевич. - М.: Магистр, ИНФРА-М, 2011. - 576 с.
12. Каверина О.Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры: Учебное пособие – М.: Финансы и статистика, 2003. – 352 с.
13. Кондраков Н.П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет. 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2011. — 504 с.

14. Костюкова Е.И. Бухгалтерский управленческий учет: учебное пособие для вузов— Москва: КноРус, 2014. — 268 с.
15. Логинов В.Н. Управленческие решения: модели и методы / В. Н. Логинов. - М.: Альфа-Пресс, 2011.
16. Нестеро В., Важно А. Управленческий учет как основа для принятия эффективных решений // Экономика и жизнь. – 2007. – №5.
17. Свободная энциклопедия Википедия, статья «Управленческий учет»
18. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения. М., 2007.
19. Шеремет А.Д., Управленческий учет: Учебное пособие— 2-е изд., испр. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2004. – 512 с.

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

открытого акционерного общества

ОАО «Бурятхлебпром» за 2014 год

(утвержден общим годовым собранием акционеров 20.06.2015 г.)

I. Общие сведения об обществе

Полное фирменное наименование –

ОАО «Бурятхлебпром»

Место нахождения и почтовый адрес –

670010, г. Улан-Удэ, ул. Куйбышева, 44

Дата государственной регистрации общества и основной
государственный регистрационный номер – 26.06.2002 г. № 3090-д.

ОГРН – 1020300976310 выдан 06.11.2002 г.

ИНН – 0323022315

Уставной капитал общества составляет 2722300 руб.

Обществом размещены: - 7778 штук обыкновенных акций,
номинальной стоимостью 350 руб. каждая.

Другие типы акций отсутствуют.

Количество акционеров 158,0 в т.ч. физических лиц – 158 чел.

Соотношение стоимости чистых активов и размера уставного
капитала – 5683:1.

Информация об аудиторе общества:

- полное фирменное наименование – ООО «Байкал-Аудит».
- Свидетельство СРО аудиторов «Гильдия аудиторов Региональных институтов профессиональных бухгалтеров» от 19.01.2010 г. серии ГА № 010677 (протокол № 1/10).
- почтовый адрес: г. Улан-Удэ, ул. Борсоева, 33а,
- номер контактного телефона: (3012) 21-83-96

Информация о регистраторе общества:

- полное фирменное наименование – ОАО «Регистратор Р.О.С.Т».
- номер лицензии и дата ее получения –
№ 10-000-1-00264 от 03.12.2002 г.
- почтовый адрес: 107996 г. Москва ул. Стромынка дом 18 корп.13
- номер контактного телефона (095) 771-7335

Наименование печатного издания и адрес сайта в Интернете, где
опубликовывается информация об обществе – газета «Бурятия».

Сайт WWW. BHP.RU в интернете.

Финансово-хозяйственная деятельность общества

Положение общества в отрасли – стабильное.

Приоритетные направления деятельности общества.

- основными видами деятельности акционерного общества являются:
 - производство хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий;
 - производство пива;
 - розничная торговля;
 - общественное питание.

Удельный вес производства хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий в общем объеме производства составляет 87, %.

Отчетные данные Совета директоров общества о результатах развития общества по приоритетным направлениям его деятельности:

Показатели	Ед. изм	2012	2013	2014
1. Хлеб и хлебобулочные изделия-всего	Тонн	12675	12382	12199
в т.ч. хлеб	\\	10028	9753	9599
булочные	\\	1548	1405	1351
сухари сдобные	\\	1099	1224	1249
Темп роста год к году	%	97,0	97,7	101,5
2. Кондитерские изделия	Тн	941	997	1100,3
Темп роста год к году	%	97,0	106	110
3. Пиво «Стимул»	Тыс. дал	11,8	10,3	12,1
Темп роста год к году	%	100,9	87,3	116,5
2. Среднесуточная выработка	Тонн	38,3	37,3	37
- хлеб и хлебобулочных изделий	Тн	35,8	34,5	33,4
- кондитерских изделий	\\	2,5	2,8	3

За 2014 год, объем выпуска продукции уменьшился в сравнении с предыдущим годом в связи с падением спроса на хлеб 1 сорта и в целом на хлебную продукцию.

Среднедневная выработка и реализация на конец года составила 38, тн.

Увеличился спрос на кондитерские изделия, в связи с увеличением ассортимента, отличным качеством, натуральным вкусом и привлекательной ценой.

На сегодняшний день ассортимент выработки продукции насчитывает 24 наименования хлеба, 43 наименования булочных изделий, 12- сухарных изделий, 6 –сушек и баранок, 30 – печенья и пряников и более 120 наименований тортов и пирожных.

За 2014 год выработано более 575 тн хлеба и булочных изделий серии «Для здоровья»:

- хлеба из муки высшего сорта, первого сорта обогащенные молочным белком «Йодказеином»;
- хлеб и булочки «Диетические» с добавлением пшеничных отрубей;

Также вырабатывается хлеб и булочки с различными натуральными пищевыми добавками, объем которых составил более 10% от общей выработки.

Использование среднегодовой мощности в 2014 году на предприятии составило:

- | | |
|-------------------------------------|-------|
| - по хлебу и хлебобулочным изделиям | - 80% |
| - по кондитерским изделиям | - 91% |
| - по пиву | - 65% |

Для реализации продукции собственного производства на ОАО «Бурятхлебпром» продолжает свою деятельность рознично-торговая сеть которая состоит из 47 киосков и павильонов и 9 магазинов. В них реализуется до 30% хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий.

На предприятии действует четыре бара для продажи пива, в которых реализуется до 65% вырабатываемого пива.

Перспективы развития общества.

В 2014 году инвестиции в основной капитал составят 14754 млн.руб., в т.ч.

- - на приобретение оборудования – 7232млн.руб.
- - транспортных средств – 3975 млн.руб.
- - павильонов, киосков – 3149 млн.руб
- - вычислительной техники – 202 тыс.руб

Сведения о доходах по ценным бумагам общества (объявленные дивиденды) в расчете на одну акцию.

Вся полученная прибыль направляется на развитие производства. Дивиденды не выплачиваются.

Описание основных факторов риска, связанных с деятельностью общества.

Основные риски это

- Отраслевые - связанные с климатическими условиями, что отражается на урожайности зерна;
- региональные – Республика находится в зоне повышенной сейсмичности;
- финансовые риски незначительные – сырье оплачивается по факту поступления;
- рисков связанных с деятельностью предприятия – нет; кроме возможных форс-мажорных обстоятельств.

Перечень совершенных обществом в отчетном году крупных сделок, признаваемых таковыми по ФЗ «Об акционерных обществах» и иных сделок, на совершение которых в соответствии с уставом общества распространяется порядок одобрения крупных сделок, с указанием по каждой сделке ее предмета и иных существенных условий, и органа управления общества, принявшего решение об ее одобрении.

Крупных сделок, на совершение которых распространяется порядок их одобрения органами управления в 2014 году, не было.

Перечень совершенных обществом в отчетном году сделок, признаваемых в соответствии с ФЗ «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имеется заинтересованность, с указанием по каждой сделке заинтересованного лица (лиц), ее предмета и иных существенных условий, и органа управления общества, принявшего решение об ее одобрении.

Сделок, в совершении которых имелась заинтересованность, не было.

Сведения о лице, занимающем должность единоличного исполнительного органа (управляющего, управляющей организации) общества и членах коллегиального исполнительного органа общества, в том числе их краткие биографические данные и владение акциями общества.

Протасов Петр Данилович 1956 г.р., образование высшее. В хлебопекарной промышленности работает с 1979 года. С 2013 года по настоящее время генеральный директор «Бурятхлебпром». Владеет 21,5% акциями общества.

Состав совета директоров общества, включая информацию об изменениях его состава, имевших место в отчетном году со сведениями о каждом члене совета, в том числе их краткие биографические данные и владение акциями общества.

- Председатель – Цыденов Борис Балданович – 1942 г.р. Образование – высшее. В системе хлебопекарной промышленности с 1980 г. С 2013 г. по настоящее время, Главный консультант генерального директора. Владеет 20,86% акциями общества.
- Бухаев Сергей Капитонович – 1949 г.р. Образование высшее. В системе хлебопекарной промышленности работает с 1989 г. и по настоящее время. В должности консультант генерального директора. Владеет 19,94% акций общества.
- Протасов Петр Данилович (см. п.2.9).
- Салтанов Андрей Михайлович - 1966 г.р. Образование - высшее профессиональное. В системе хлебопекарной промышленности с 1991 года. С 2013 года по настоящее время главный инженер ОАО «Бурятхлебпром».
- Напрасникова Елизавета Сергеевна - 1977 г.р. Образование – высшее. В системе хлебопекарной промышленности с 1999 года. Занимает должность юрисконсульта.

Финансово-хозяйственная деятельность (в тыс.руб.)

№ пп		На начало года	На конец года
	АКТИВ		
1	Внеоборотные активы	116450	115503
	- нематериальные активы	-	56
	- основные средства	115757	114763
	- незавершенное строительство	-	-
	- долгосрочные финансовые вложения	81	81
	- отложенные налоговые активы	612	603
2	ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	127742	175085
	- запасы	50633	45727
	- НДС	46	-
	- дебиторская задолженность	52425	62857
	- краткосрочные финансовые вложения	-	-
	- денежные средства	24379	66193
	- прочие оборотные активы	259	308
	Баланс	244192	290588
	ПАССИВ		
3	Капитал и резервы	198082	229865
	- уставной капитал	2 722	2722
	- добавочные капитал	11 943	11943
	- резервный капитал	373	373
	- нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	185052	216847
4	Долгосрочные обязательства	-	-
	- займы и кредиты	-	-
	- отложенные налоговые обязательства	2	-
5	Краткосрочные обязательства	46108	60723
	- займы и кредиты	15000	20000
	- кредиторская задолженность	28047	38044
	- доходы будущих периодов	3061	2679
	Баланс	244192	290588

Счет прибылей и убытков общества.

Показатель	Код строки	Сумма (тыс.руб.)
1	2	3
Выручка нетто от реализации товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных платежей)	010	798780
Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг	020	659434
Коммерческие расходы	030	85182
Управленческие расходы	040	-
Прибыль (убыток) от реализации (010-020-030-040)	050	54164
Проценты к получению	060	
Проценты к уплате	070	

Доходы от участия в других организациях	080	
Прочие операционные доходы	090	
Прочие операционные расходы	100	
Прибыль (убыток) от финансово-хозяйственной деятельности (050+060+-070+080+090-100)	110	54164
Прочие внереализационные доходы	120	6217
Прочие внереализационные расходы	130	16072
Прибыль (убыток) отчетного года (110+120-130)	140	42643
Налог на прибыль	150	10841
Чистая (нераспределенная) прибыль (убыток) отчетного года (140-150)		31795

Сумма уплате обществом налогов и иных платежей и сборов в бюджет за отчетный год.

Тыс. руб.

Показатель	Начислено за год	Уплачено за год	Задолженность по уплате
НДС	47899	43948	12231
Налог на имущество	2255	2328	517
Налог на прибыль	10845	10551	1017
Налог на содержание жилищного фонда	-	-	-
Земельный налог	345	403	85
Акцизы	1809	1757	130
Экспортные таможенные пошлины	-	-	-
Импортные таможенные пошлины	-	-	-
Подоходный налог	30971	30141	2620
Транспортный налог	178	175	19
НДС при исполнении обязанностей налогового агента	145	109	73

Сумма причитающихся платежей в бюджет в отчетном году составила 94447 тыс. рублей.

Сведения об административных и экономических санкциях, налагавшимися органами государственного управления, судом арбитражем в течении года.

Административных и экономических санкций в отчетном году не было.

Сведения о резервном фонде общества.

В соответствии с уставом в обществе создается резервный фонд в размере 15%.

Уставного капитала в сумме 373 руб.

Показатель резервного фонда		01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014
1	373	373	373	373

2	Отчисления, направляемые на формирование резервного фонда	-	-	-
3	Сумма использования резервного фонда	-	-	-

Резервный фонд общества сформирован не полностью. Резервный фонд не использовался.

Сведения о размере чистых активов общества

№ пп	Наименование показателя	01.01.2014
1	Сумма чистых активов (тыс.руб.)	229865
2	Уставной капитал (тыс. руб.)	2722
3	Резервный фонд (тыс. руб.)	373
4	Отношение чистых активов к уставному капиталу (стр.1/стр.2) (%)	8445
5	Отношение чистых активов к сумме уставного капитала и резервного фонда (стр.1/(стр.2+стр.3)) (%)	7427

В соответствии с ограничениями, содержащимися в п. 1 ст. 43 ФЗ «Об акционерных обществах» общество вправе принимать решение о выплате дивидендов.

Вся полученная прибыль будет направлена на развитие производства. Дивиденды не выплачиваются.

Сведения о кредиторской задолженности общества за 2012 г.

<i>Показатель</i>	<i>На начало</i>	<i>На</i>
<i>конец</i>	<i>года</i>	<i>года</i>
Краткосрочные заемные средства	15000	20000
Кредиторская задолженность	28047	38044
в т.ч. – поставщики и подрядчики	5597	7148
- по оплате труда	7307	7509
- перед гос.внебюджетными фондами	2298	141
- перед бюджетом	11656	16691
- авансы полученные	1112	1105
Общая сумма кредиторской задолженности	28047	38044

Сведения о дебиторской задолженности общества.

<i>Показатель</i>	<i>На начало</i>	<i>На</i>
<i>конец</i>	<i>года</i>	<i>года</i>
1. Краткосрочная дебиторская задолженность	52425	62857
в т.ч. покупатели и заказчики	17304	20732
2. Долгосрочная дебиторская задолженность	-	-
3. Общая сумма дебиторской задолженности (стр. 1+2)	52425	62857

Социальные показатели

№ пп	Показатель	За отчетный год	За предыдущий год
------	------------	-----------------	-------------------

1	Среднесписочная численность	744	747
2	Затраты на оплату труда (тыс.руб.)	247870	213551
3	Отчисления на социальные нужды, в т.ч.	63000	60007
3.1.	Фонд социального страхования	7041	6689
3.2.	Пенсионный фонд	49000	43751
3.3.	На медицинское страхование	10600	5554
3.4.	Фонд занятости	-	-
4	Средняя заработная плата работников (стр. 2/стр. 1) (тыс. руб.)	27,2	21,0

В течение 2014года выдано беспроцентных ссуд на неотложные нужды работникам предприятия – 7801 тыс. руб.

Распределение прибылей и убытков

Чистую прибыль отчетного периода в размере 31795 тыс.руб. распределить на:

- резервный фонд 0 руб.
- Фонд накопления 0 руб.
- Дивиденды – 0 руб.
- Развитие производства – 31795 тыс. руб.

II. Корпоративные действия

Внеочередных общих собраний акционеров за отчетный год не было.

Информация о деятельности Совета директоров

- число заседаний Совета директоров за отчетный год – 5
- основные решения:
 - 1) Выдвижение кандидатов в органы управления и контроля общества (протокол от 04.02.2014 г.)
 - 2) Утверждение повестки для годового собрания 11.04.2014 г.
 - 3) Утверждение даты закрытия реестра акционеров на 30 мая 2014 г.
 - 4) Покупка автотранспортных средств.
 - 5) Покупка оборудования.

Исполнительный орган – генеральный директор, осуществляет руководство текущей деятельностью.

Информация о деятельности ревизионной комиссии общества

В ревизионной комиссии 3 человека

- Ильина А.И.
- Скосырская Е.В.
- Жигжитова Н.С.

По собственной инициативе проведены:

- проверки по соблюдению сохранности сырья на складах;
- проверки по контролю за лимитом остатков товара в торговых точках;

- проверка годовой финансово-хозяйственной деятельности.
- 1) Проверки показали, что автотранспорт используется эффективно.
- 2) Проверки показали, что нормы выхода ГП продукции были установлены правильно.
- 3) Ревизионная комиссия подтверждает, что бухгалтерская отчетность достоверна

Финансово-хозяйственные операции осуществлялись в соответствии с действующим законодательством.

Изменения уставного капитала общества.

Изменения уставного капитала общества, не производились.

Дочерних и зависимых обществ – нет.

Сведения о соблюдении обществом Кодекса корпоративного поведения.

Акционеры имеют право участвовать в управлении обществом путем принятия решений по наиболее важным вопросам деятельности общества на общем собрании акционеров.

Акционеры имеют право на регулярное и своевременное получение полной и достоверной информации об обществе.

Генеральный директор осуществляет финансово-хозяйственную деятельность в соответствии с законодательством.

Акционеры не злоупотребляют предоставленным ими правами.

Деятельность общества осуществляется с соблюдением требований, установленных главами 2-10 Кодекса корпоративного поведения.

Председатель Совета Директоров

П.Д. Протасов