

ROZWIĄZANIA WZORCOWE

Blok tematyczny I

PYTANIA TESTOWE

1. „Koszt” jest pojęciem:
 - a) szerszym niż pojęcie wydatku,
 - b) węższym niż pojęcie wydatku.
 - c) równoważnym z pojęciem wydatku.
2. Proszę uzupełnić zdanie: „Koszt wynagrodzeń pracowników bezpośrednio-produkcyjnych zostanie zakwalifikowany w rachunku kosztów pełnych do [1], natomiast w rachunku kosztów zmiennych do [2].”
 - a) [1] koszty ogólnego zarządu, [2] koszty stałe,
 - b) [1] pośrednie koszty produkcji, [2] koszty stałe,
 - c) [1] bezpośrednie koszty produkcji, [2] koszty zmienne.
3. Dla menadżera największe znaczenie mają informacje o kosztach:
 - a) rzeczywistych,
 - b) normalnych,
 - c) planowanych.
4. Równocześnie z opracowaniem koncepcji *direct costing* w USA powstał w obszarze niemieckojęzycznym jej odpowiednik :
 - a) rachunek kosztów bezpośrednich,
 - b) rachunek kosztów krańcowych.
 - c) rachunek kosztów procesów.
5. W przedsiębiorstwach handlowych najistotniejszą kategorią kosztów podstawowej działalności operacyjnej jest:
 - a) amortyzacja,
 - b) wartość sprzedanych towarów.
 - c) wartość sprzedanych materiałów.
6. Które z poniżej wymienionych kosztów nie powinny wchodzić w skład kosztów produkcji w przedsiębiorstwie produkującym krzesła drewniane:
 - a) klej do drewna,
 - b) ubezpieczenie społeczne kontrolera jakości produkcji,
 - c) wynagrodzenia kierownika działu sprzedaży.
7. W której z poniższych metod rozchodu zapasów koszty produkcji nie zakończonej poprzedniego okresu są włączane do kosztów bieżącego okresu?
 - a) FIFO,
 - b) LIFO,
 - c) średnia ważona.
8. W rachunku kosztów, który służy przygotowaniu sprawozdania finansowego wyodrębnia się :
 - a) koszty zaopatrzenia, koszty produkcji, koszty sprzedaży.
 - b) koszty projektowania, koszty wytwarzania, koszty posprzedażne,
 - c) koszty fazy wstępnej, koszty fazy wytwarzania, koszty fazy końcowej.

9. W rachunku kosztów wykorzystywanym przy podejmowaniu decyzji krótkookresowych wyodrębnia się :
- a) koszty zaopatrzenia, koszty produkcji, koszty sprzedaży,
 - b) **koszty stałe i zmienne,**
 - c) koszty fazy wstępnej, koszty fazy wytwarzania, koszty fazy końcowej.
10. Koszty funkcjonowania działu marketingu w firmie produkcyjnej powinny być ujęte w rachunku zysków i strat w wersji kalkulacyjnej w grupie:
- a) kosztów ogólnego zarządu,
 - b) **kosztów sprzedaży,**
 - c) kosztów wytworzenia sprzedanych produktów.
11. Zgodnie z ustawą o rachunkowości, koszty pośrednie związane z wytworzeniem produktów mogą być doliczone do kosztów bezpośrednich niezależnie od poziomu wykorzystania zdolności produkcyjnych:
- a) w tych jednostkach gospodarczych, które wytwarzają produkty jednorodne,
 - b) **w tych jednostkach gospodarczych, których roczne sprawozdanie finansowe nie podlega obowiązkowi badania i ogłaszania,**
 - c) w tych jednostkach, które wybrały sporządzanie rachunku zysków i strat w wersji porównawczej.
12. W przedsiębiorstwie A złożono zamówienie na dostawę materiałów bezpośrednich i wpłacono zaliczkę w 100% wartości zamówienia w lipcu. W sierpniu miała miejsce dostawa tych materiałów. Całość materiałów zużyta została do produkcji we wrześniu. Wszystkie wyroby gotowe, do wyprodukowania których zużyto materiały, zostały sprzedane w październiku. W którym miesiącu wartość materiałów wykazana została w rachunku zysków i strat sporządzonym w wariantie kalkulacyjnym?
- a) sierpniu,
 - b) wrześniu,
 - c) **październiku.**
13. Przedsiębiorstwo kalkuluje koszty produktów według formuły:koszty materiałów bezpośrednich + całkowite koszty działań produkcyjnych skalkulowanych według rachunku kosztów działań (ABC). Tak skalkulowany koszt jest:
- a) kosztem zmiennym,
 - b) kosztem docelowym,
 - c) **kosztem pełnym.**
14. Która z niżej wymienionych jednostek będzie prawdopodobnie stosowała kalkulację podziałową raczej niż kalkulację doliczeniową?
- a) przedsiębiorstwo budowlane,
 - b) firma świadcząca usługi architektoniczne,
 - c) **wytwórnia kwasu siarkowego.**
15. Stała, jednokierunkowa kolejność rozliczania świadczeń komórek produkcji pomocniczej, rozpoczynająca się najlepiej od tego wydziału produkcji pomocniczej, który nie pobiera w ogóle (lub pobiera najmniej) świadczeń od innych wydziałów pomocniczych charakteryzuje metodę:
- a) bezpośrednią,
 - b) kolejnych przybliżeń,
 - c) **stopniową (sekwencyjną).**

16. Stosując metodę stawek planowanych do rozliczania świadczeń produkcji pomocniczej należy następująco podejść do wyceny wzajemnych świadczeń:
- a) **wszystkie wzajemne świadczenia wycenić po jednostkowych planowanych kosztach świadczeń,**
 - b) pominąć wzajemne świadczenia między komórkami produkcji pomocniczej, natomiast pozostałe świadczenia rozliczyć na ich odbiorców a ewentualne odchylenia między kosztami planowanymi a rzeczywistymi potraktować jako koszty ogólnego zarządu,
 - c) wszystkie rzeczywiste świadczenia (wzajemne i pozostałe) wycenić po stawkach planowanych, a odchylenia między planowanymi a rzeczywistymi kosztami świadczeń uwzględnić w kosztach ogólnoprodukcyjnych.
17. Tradycyjnie zdefiniowany sprawozdawczy rachunek kosztów odzwierciedla:
- a) **funkcjonalną strukturę organizacyjną,**
 - b) procesową strukturę organizacyjną,
 - c) organizację sieciową.
18. Finałnymi obiektami kalkulacji kosztów w sprawozdawczym rachunku kosztów są:
- a) **produkty (wyroby, usługi), półprodukty, produkty w toku,**
 - b) klienci,
 - c) obszary działalności (działalność operacyjna, inwestycyjna, finansowa).
19. Rachunek kosztów standardowych opiera się na normach, które mogą być ustalane na różnych poziomach napięcia. Z uwagi na to kryterium wyróżnia się trzy podstawowe typy standardów (norm):
- a) **idealne, normalne, bieżąco osiągalne,**
 - b) bazowe, teoretyczne, praktyczne,
 - c) krótkoterminowe, średnioterminowe, długoterminowe.
20. Koszty postulowane, którym wstępnie przyznano znaczenie kosztów indywidualnie niezbędnych w rozumieniu zasad racjonalnego gospodarowania, oraz możliwych do osiągnięcia występują w:
- a) rachunku ex post,
 - b) **rachunku ex ante,**
 - c) rachunku in tempora.

ZADANIA SYTUACYJNE

Zadanie sytuacyjne 1 (za 20 punktów)

Założenia

Firma produkuje masowo jeden asortyment produktów. W bieżącym miesiącu na koncie „Produkcja podstawowa” zarejestrowano następujące koszty:

Koszty materiałów bezpośrednich	39.000 zł
Płace bezpośrednie	15.000 zł
Koszty pośrednie produkcji	24.000 zł
Razem	78.000 zł

Dane ilościowe o produkcji:

- na początek okresu nie występowała produkcja niezakończona,
- w bieżącym miesiącu wyprodukowano i sprzedano 80 szt. wyrobów gotowych, po cenie sprzedaży netto 1200 zł/szt.
- remanent końcowy robót w toku stanowiło 50 szt.
- materiały bezpośrednie są wydawane do zużycia w całości z chwilą rozpoczęcia procesu produkcji,
- produkcja niezakończona na koniec okresu jest wyceniana w wysokości kosztów bezpośrednich produkcji.
- stopień zaawansowania produktów niezakończonych określono na 40%.

Dyspozycje

1. Sporządzić rachunek zysków i strat w wariantcie kalkulacyjnym do poziomu wyniku brutto ze sprzedaży. **(16 pkt)**
2. Ustalić wartość produkcji niezakończonej na koniec okresu. **(4 pkt)**

Uwaga ! Odpowiedzi bez załączonych obliczeń nie będą brane pod uwagę.

Rozwiązanie wzorcowe:

Ad 1.

Koszty materiałów bezpośrednich $39.000 \text{ zł} / (80 \text{ szt. wyr. got.} + 50 \text{ szt. produktów. niezak.}) = 39.000 \text{ zł} / 130 \text{ jedn. ekwiwalentnych} = 300 \text{ zł/jedn. ekwiwal.}$

Koszty płac bezpośrednich 15.000 zł należy rozliczyć na wyroby gotowe i produkty niezakończone uwzględniając ich stopień zaawansowania

$15.000 \text{ zł} / 80 \text{ szt. wyr. got.} + (50 \text{ szt. produktów. niezak.}, \text{ które z punktu widzenia płac bezpośrednich są zrobione w } 40\%) = 15.000 \text{ zł} / 100 \text{ jedn. ekwiwal.} = 150 \text{ zł/jedn. ekwiwal.}$

Koszty pośrednie produkcji 24.000 zł należy rozliczyć wyłącznie na wyroby gotowe, gdyż jednostka stosuje uproszczoną wycenę produktów w toku produkcji (po kosztach bezpośrednich produkcji)
 $24.000 \text{ zł} / 80 \text{ szt. wyr. got.} = 300 \text{ zł/szt.}$

7 Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza

Jednostkowy koszt wytworzenia wyrobu gotowego = k.mat. bezp. 300 zł + k. płac bezp. 150 zł + k. pośrednie prod. 300 zł = 750 zł/szt.

Rachunek zysków i strat (fragment) wariant kalkulacyjny	w zł.
Przychody netto ze sprzedaży produktów 80 szt. x 1.200zł/szt.	96.000
Koszty wytworzenia sprzedanych produktów 80 szt. x 750zł/szt.	60.000
Wynik brutto ze sprzedaży	36.000

Ad 2. Wycena produkcji niezakończonych na koniec okresu

Koszty produkcji przypadające na jeden produkt niezakończony =
k. mat. bezp. 300 zł + k. płac bezp. (40% x 150 zł) = 360 zł

Bilans (fragment)

Wartość produkcji niezakończonych 50 jedn. x 360 zł /jedn.	18.000 zł
--	-----------

Zadanie sytuacyjne 2**(za 20 punktów)**Założenia

W przedsiębiorstwie produkcyjno-handlowym SEMAX w układzie rodzajowym ujmowane są wszystkie koszty poniesione w danym okresie. Koszty dotyczące przyszłych okresów są przeksięgowywane do rozliczenia w czasie na konto RMC.

W I półroczu 20X1 roku zaewidencjonowano następujące koszty rodzajowe:

Amortyzacja	3.000 zł
Usługi obce	2.000 zł
Wynagrodzenia	8.000 zł
Ubezpie. społ. i inne świadczenia	3.000 zł
Zużycie mat. i energii	5.000 zł
Podatki i opłaty	1.000 zł
Pozostałe koszty rodzajowe	500 zł

Ponadto wiadomo, że pozostałe przychody operacyjne wyniosły 2000 zł, pozostałe koszty operacyjne 200 zł, a koszty finansowe 650 zł.

Spółka sporządza rachunek zysków i strat w wariantcie porównawczym zgodnie z Ustawą o Rachunkowości. Informacje dotyczące sald początkowych i końcowych wybranych kont przedstawiały się następująco:

w zł

Towary według cen nabycia	Sp.) 20.000	Sk.) 8.000
Wyroby gotowe po kosztach wytworzenia	Sp.) 14.000	Sk.) 9.000
Produkcja niezakończona po kosztach wytworzenia	Sp.) 2.000	Sk.) 8.000
Materiały według cen nabycia	Sp.) 5.600	Sk.) 6.000
Rozliczenia międzyokresowe czynne RMC	Sp.) 3.300	Sk.) 2.000
Rozliczenia międzyokresowe bierne RMB	Sp.) 4.000	Sk.) 2.000

Dyspozycje

Sporządzić rachunek zysków i strat za I półroczu 20X1r. w wariantcie porównawczym do wyniku z działalności operacyjnej wiedząc, że w ramach zmiany stanu produktów przedsiębiorstwo uwzględnia koszty rozliczane w czasie i że przedsiębiorstwo sprzedało w analizowanym okresie:

- towary o wartości w cenach nabycia 12.000 zł i zrealizowało 8.000 zł marży brutto na ich sprzedaży i
- wyroby gotowe o wartości w cenach sprzedaży netto 40.000 zł.

Rozwiązanie wzorcowe:**Rachunek zysków i strat wariant porównawczy****w zł.**

A. Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi	61.700	10 pkt
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	40.000	
II. Przychody netto ze sprzedaży towarów	20.000	
III. Zmiana stanu produktów (-5000 zł zmniejszenie stanu wyr. got.)+ 6000zł zwiększenie stanu pr. niezak.+ (-1300 zł zmniejszenie stanu RMC)+2000 zmniejsz. stanu RMB	1.700	
B. Koszty działalności operacyjnej	34.500	10 pkt
Amortyzacja	3000	
Usługi obce	2000	
Wynagrodzenia	8000	
Ubezpieczenia społ i inne świadczenia	3000	
Zużycie materiałów i energii	5000	
Podatki i opłaty	1000	
Pozostałe koszty według rodzaju	500	
Wartość sprzedanych towarów	12.000	
C. Zysk/strata ze sprzedaży	27.200	
D. Pozostałe przychody operacyjne	2000	
E. Pozostałe koszty operacyjne	200	
F. Zysk/strata z działalności operacyjnej	29.000	

Zadanie sytuacyjne 3 (za 20 punktów)**Założenia**

Normalne zdolności produkcyjne w przedsiębiorstwie „R” wynoszą 16.000 m/h średniomiesięcznie. Na wyprodukowanie jednej latarki typu A potrzeba 4 m/h, na wyprodukowanie jednej latarki typu B 8 m/h. Stawki planowane kosztów pośrednich produkcji na jednostkę normalnych zdolności produkcyjnych przedstawiają się następująco:

Stawka planowanych zmiennych kosztów pośrednich produkcji na jednostkę normalnych zdolności produkcyjnych tj na 1 mh	4 zł/mh
Stawka planowanych stałych kosztów pośrednich produkcji na jednostkę normalnych zdolności produkcyjnych tj na 1 mh	3 zł/mh

W sierpniu ze względu na spadek rynkowego popytu wyprodukowano 1.500 szt. latarek typu A i 800 szt. latarek typu B. Rzeczywiste zmienne i stałe koszty pośrednie produkcji poniesione w sierpniu wyniosły odpowiednio 58.280 zł i 48.000 zł.

Planowane i rzeczywiste koszty bezpośrednie produkcji na 1 szt. produktu wyniosły:	Latarka A	Latarka B
Planowane koszty materiałów bezpośrednich na szt.	4 zł/szt.	8 zł/szt.
Planowane koszty robocizny bezpośredniej na szt.	7,5 zł/szt.	7 zł/szt.

	Latarka A	Latarka B
Rzeczywiste koszty materiałów bezpośrednich na szt.	5 zł/szt.	7 zł/szt.
Rzeczywiste koszty robocizny bezpośredniej na szt.	6 zł/szt.	6 zł/szt.

Dyspozycje

1. Proszę obliczyć jednostkowy koszt wytworzenia każdego produktu w rachunku kosztów normalnych tj. koszt częściowo rzeczywisty, częściowo planowany. (8 pkt)
2. Proszę ustalić kwotę odchyień budżetowych zmiennych kosztów pośrednich w sierpniu i określić ich charakter (korzystne K, niekorzystne N). (4 pkt)
3. Proszę ustalić kwotę odchyień budżetowych stałych kosztów pośrednich w sierpniu i określić ich charakter (korzystne K, niekorzystne N). (4 pkt)
4. Proszę ustalić kwotę odchyień od kosztów stałych pośrednich z tytułu wykorzystania zdolności produkcyjnych w sierpniu i określić ich charakter (korzystne K, niekorzystne N). (4 pkt)

Uwaga ! Odpowiedzi bez załączonych obliczeń nie będą oceniane.

Rozwiązanie wzorcowe:**Ad 1.**

Latarka typu A	
rzeczywiste koszty materiałów bezpośr.	5 zł/szt.
rzeczywiste koszty robocizny bezpośr.	6 zł/szt.
planowane zmienne koszty pośrednie produkcji (4 mh x 4 zł/mh)	16 zł/ szt.
<u>planowane stałe koszty pośrednie produkcji (4 mh x 3 zł/mh)</u>	<u>12 zł/ szt.</u>
jednostkowy częściowo rzeczywisty, częściowo planowany koszt wytworzenia	39 zł/szt.

Latarka typu B	
rzeczywiste koszty materiałów bezpośr.	7 zł/szt.
rzeczywiste koszty robocizny bezpośr.	6 zł/szt.
planowane zmienne koszty pośrednie produkcji (8 mh x 4 zł/mh)	32 zł/ szt.
planowane stałe koszty pośrednie produkcji (8 mh x 3 zł/mh)	24 zł/ szt.
jednostkowy częściowo rzeczywisty, częściowo planowany koszt wytworzenia	69 zł/szt.

Ad 2.

odchylenia budżetowe zmiennych kosztów pośrednich w sierpniu:
pl. zmienne koszty pośrednie w sierpniu (dla wykonanej prod.tj budżet elastyczny) (4 zł/mh x 12.400mh) 49.600 zł
rzeczywiste zmienne koszty pośrednie w sierpniu 58.280 zł
odchylenie budżetowe = 49.600 - 58.280 = 8.680 zł niekorzystne (N)*
*Można je wyliczyć także na 1 mh = 8.680/12.400mh = 0,7 zł/mh (N)

Ad 3.

odchylenia budżetowe stałych kosztów pośrednich w sierpniu:
pl. stałe k. pośrednie w sierpniu = 3 zł/mh x normalne zdolności 16.000mh = 48.000 zł
rzeczywiste stałe koszty pośrednie w sierpniu 48.000 zł
odchylenie budżetowe = 48.000-48.000 = 0 zł

Ad 4.

odchylenia od kosztów stałych pośrednich z tytułu wykorzystania zdolności produkcyjnych
niewykorzystane normalne zdolności prod. 3.600 mh x pl stawka stałych k.pośr.prod. 3zł/mh = 10.800 zł niekorzystne (N)*

Zadanie sytuacyjne 4 (za 20 punktów)

Założenia

W przedsiębiorstwie stolarskim „Medes” postanowiono ocenić pracę tapicera przy produkcji sofy „Hela”. Standardową stawkę godzinową płac ustalono na poziomie 40 zł/godz. Na wykonanie pracy tapicera przewiduje się standardowo 2 godz./szt.. W tym czasie powinien wykonać 80 sof.

Rzeczywista stawka płac w badanym okresie wyniosła 42 zł/godz. Tapicer wykonał w badanym okresie pracę w 1,8 godz./szt. i wykonał 82 sof.

Dyspozycje

Obliczyć następujące odchylenia dla kosztów płac bezpośrednich:

- 1) stawek płac,
- 2) wydajności tapicera,
- 3) całkowite odchylenie kosztów płacy tapicera.

Które z odchyleń są korzystne, a które niekorzystne?

Uwaga ! Odpowiedzi bez załączonych obliczeń nie będą oceniane.

Rozwiązanie wzorcowe:

Ad. 1 Odchylenie stawek płac (6pkt)

$$OSP = (40 - 42) \times 1,8 \times 82 = -295,2 \text{ zł}$$

Ad. 2 Odchylenie wydajności tapicera (6 pkt)

$$OWT = (2 \times 82 - 1,8 \times 82) \times 40 = 16,4 \times 40 = 656 \text{ zł}$$

Ad. 3 Całkowite odchylenie płac (8 pkt)

$$COP = (82 \times 2 \times 40) - 42 \times 1,8 \times 82 = 360,8 \text{ zł}$$

Odchylenie stawek płac i odchylenie całkowite płac są korzystne. Pracownik okazał się bardziej wydajny.

Blok tematyczny II

PYTANIA TESTOWE

1. Kaskadowanie Balanced Scorecard wiąże się z
 - a) koniecznością wyodrębnienia piątej perspektywy specyficznej dla danego przedsiębiorstwa,
 - b) podziałem mierników między poszczególne perspektywy,
 - c) **budową kart na niższych szczeblach w hierarchii zarządzania.**
2. Miernik ekonomicznej wartości dodanej (EVA) uwzględnia
 - a) wynik finansowy netto,
 - b) **koszty kapitału.**
 - c) wolne przepływy pieniężne.
3. Odchylenia między kosztami standardowymi a rzeczywistymi materiałów bezpośrednich składają się z odchyleń
 - a) **zużycia i ceny.**
 - b) wydajności i stawki,
 - c) budżetowych i wydajności.
4. Przy wyborze na podstawie kryterium NPV z dwóch wykluczających się inwestycji A i B, dla których spełniony jest warunek $NPV > 0$, jeżeli NPV dla inwestycji A jest dwa razy większe niż dla B a łączny okres ich realizacji, eksploatacji i likwidacji nie jest taki sam, to:
 - a) należy wybrać inwestycję A pod warunkiem, że łączny okres realizacji, eksploatacji i likwidacji inwestycji A jest dwa razy krótszy niż B,
 - b) należy wybrać inwestycję A pod warunkiem, że łączny okres realizacji, eksploatacji i likwidacji inwestycji B jest dwa razy krótszy niż A,
 - c) **należy przeprowadzić dodatkowe obliczenia pozwalające np. na ustalenie rocznego ekwiwalentu wartości.**
5. Która z poniższych klasyfikacji jest hierarchią stosowana w rachunku kosztów działań:
 - a) działania zwiększające wartość dla klienta, (2) działania nie zwiększające wartości dla klienta które muszą być wykonywane, (3) działania nie zwiększające wartości dla klienta, (4) działania zmniejszające wartość dla klienta,
 - b) **działania na poziomie jednostki produktu, (2) Działania na poziomie partii produktu, (3) Działania na poziomie asortymentu, (4) Działania na poziomie przedsiębiorstwa.**
 - c) działania transakcyjne, (2) działania czasowe, (3) działania intensywności.
6. Wartością rezydualną inwestycji jest:
 - a) **wartość rzeczowych aktywów trwałych w ostatnim roku objętym analiza przedsięwzięcia.**
 - b) wydatki związane z kosztami wytwarzania produktów uzyskanych w wyniku przedsięwzięcia,
 - c) nakłady na aktywa trwałe.
7. Budżetowa metoda zarządzania, to koncepcja:
 - a) **opierająca się na założeniu, że narzędziami efektywnego kierowania jednostką gospodarczą są dwa elementy tj. budżet i bieżąca kontrola wykonania zadań zawartych w budżecie.**
 - b) narzucająca obowiązek budżetowania nie tylko na poziomie makroekonomicznym (państwa), lecz także na poziomie mikro tj. w tych jednostkach gospodarczych, które mają obowiązek stosowania przepisów Ustawy o Rachunkowości,
 - c) zalecana szczególnie dla tych jednostek gospodarczych, w których występują skomplikowane procesy wytwórcze i jest duży udział kosztów pośrednich w strukturze kosztów działalności operacyjnej.

8. Badanie czy produkcja gotowa odpowiada przyjętym normom to przykład:
- kontroli,**
 - planowania,
 - budżetowania.
9. Czy przy planowaniu minimalnego pożądanego stanu środków pieniężnych w budżecie należy uwzględnić możliwości łatwego pozyskiwania zasobów pieniężnych z zewnątrz?
- tak, ma to wpływ na zmniejszenie minimalnego stanu,**
 - tak, ma to wpływ na zwiększenie minimalnego stanu,
 - nie, ponieważ w budżecie firma powinna planować samofinansowanie.
10. Metoda kolejnych podstawień stosowana do analizy czynników wpływających na odchylenia (np. ustalanie wpływu zmian cen i wolumenu sprzedaży na poziom odchylenia przychodów ze sprzedaży) zakłada, że
- odchylenie łączne jest przypisywane w całości do jednego z czynników,**
 - odchylenie łączne jest dzielone na czynniki proporcjonalnie do wartości odchylenia częściowych,
 - odchylenie łączne jest dzielone w równych częściach na poszczególne czynniki.
11. Do korzyści z zastosowania budżetowania opartego na rachunku kosztów działań zalicza się
- redukcję niepotrzebnych zasobów i zwiększenie efektywności działań,**
 - skrócenie czasu potrzebnego na przygotowanie budżetów,
 - uproszczenie wykorzystywanych do budżetowania systemów informatycznych.
12. Kryterium oceny dokonań kierownika ośrodka odpowiedzialności za zysk stanowi:
- zysk zrealizowany w długim horyzoncie czasu (ponad rok),
 - zysk zrealizowany w krótkim horyzoncie czasu (miesiąc, kwartał, rok),**
 - efektywność wykorzystanych zasobów.
13. Kierownik ośrodka odpowiedzialności jest oceniany na podstawie wyniku rezydualnego ośrodka. Które z niżej wymienionych czynników w każdym przypadku wpłynie na poprawienie miernika oceny ośrodka?
- spadek przeciętnej wartości aktywów operacyjnych,**
 - wzrost sprzedaży,
 - wzrost minimalnej stopy zwrotu z aktywów operacyjnych.
14. Zalecaną podstawą do ustalania wewnętrznych cen transferowych pomiędzy ośrodkami odpowiedzialności jest
- cena rynkowa,**
 - koszt standardowy plus marża,
 - koszt pełny plus marża.
15. Koordynacyjna funkcja budżetu realizowana jest m.in. poprzez:
- mechanizm cen transferowych,**
 - budżetowanie przyrostowe,
 - budżetowanie kroczące.
16. Zapas końcowy produktów w rachunku kosztów zmiennych wycenia się według:
- kosztów zmiennych produkcji i stałych wydziałowych,
 - kosztów zmiennych produkcji,**
 - kosztów zmiennych produkcji i sprzedaży.
17. Analizę koszty - rozmiary produkcji - zysk wykorzystuje się do podejmowania decyzji:
- długookresowych,
 - krótkookresowych,**
 - inwestycyjnych.

18. W segmentowym rachunku marż pokrycia:

- a) do oceny rentowności produktów wliczane są wszystkie koszty stałe,
- b) **próg rentowności na poziomie produktu jest osiągnięty, gdy marża na pokrycie tego produktu pokrywa wyłącznie koszty stałe właściwe dla tego produktu,**
- c) produkt o ujemnej marży na pokrycie zarabia na sobie, ale nie pokrywa w żadnym stopniu wspólnych kosztów stałych.

19. Rachunkowość zarządcza posługuje się pojęciem:

- a) kosztów ogólnego zarządu,
- b) kosztów uzyskania przychodu,
- c) **kosztów krańcowych.**

20. Zasadniczym celem kontrolingu strategicznego jest:

- a) sterowanie zyskiem operacyjnym,
- b) **utrzymanie zdolności do osiągania zysku w długim okresie,**
- c) powiększenie majątku.

ZADANIA SYTUACYJNE**Zadanie sytuacyjne 1 (za 20 punktów)**Założenia

Firma produkująca meble ogrodowe posiada w swojej ofercie między innymi leżaki. Kierownik odpowiedzialny za ten segment produktów przygotowuje budżet na drugi kwartał 20X1 roku opierając się o następujące informacje:

- Planowany popyt na leżaki

Kwiecień	6.000 szt.
Maj	8.000 szt.
Czerwiec	11.000 szt.
Lipiec	11.000 szt.

- Ceny sprzedaży

W styczniu cena leżaków kształtowała się na poziomie 70 zł/szt. Ten poziom ceny ma być utrzymany do końca maja. Od czerwca planowana jest podwyżka cen o 10,00 zł/szt.

- Zasady sprzedaży

Firma od roku sprzedaje 80 % wyrobów za gotówkę, 20 % na kredyt z miesięcznym terminem płatności, z czego 5% należności nie wpływa w terminie (należności nieściągalne = 5% przychodów ze sprzedaży; należności pewne = 15% przychodów ze sprzedaży). W marcu sprzedaż leżaków osiągnęła poziom 5.000 sztuk. Na koniec marca należności nieściągalne (5% przychodów marca) wyniosły 17.500 zł.

- Produkcja

Aby zapewnić ciągłość sprzedaży przedsiębiorstwo utrzymuje zapasy końcowe wyrobów równe 10% przewidywanej sprzedaży następnego miesiąca. Na koniec marca w magazynie było 600 szt. leżaków.

Dyspozycje

- Proszę sporządzić budżet sprzedaży dla poszczególnych miesięcy i II kwartału łącznie. (4 pkt)
- Proszę ustalić wysokość planowanych wpływów gotówkowych ze sprzedaży dla poszczególnych miesięcy i łącznie dla II kwartału. (8 pkt)
- Proszę sporządzić budżet produkcji dla poszczególnych miesięcy i łącznie dla II kwartału. (8 pkt)

Rozwiązanie wzorcowe:

Ad. 1.

Budżet sprzedaży				
	kwiecień	maj	czerwiec	II kwartał łącznie
Planowana sprzedaż w szt.	6.000	8.000	11.000	25.000
x cena sprzedaży	70 zł/szt.	70 zł/szt.	80 zł/szt.	
= Planowane przychody ze sprzedaży	420.000	560.000	880.000	1860.000

Ad. 2.

Planowane wpływy gotówkowe ze sprzedaży				
	kwiecień	maj	czerwiec	II kwartał łącznie
Wpływy ze sprzedaży gotówkowej (80% bieżących przychodów)	336.000	448.000	704.000	1.488.000
Wpływ należności (15% przychodów z poprzedniego m-ca)	52.500	63.000	84.000	199.500
Razem wpływy ze sprzedaży	388.500	511.000	788.000	1687.500

Ad. 3.

Budżet produkcji w szt.				
	kwiecień	maj	czerwiec	II kwartał łącznie
Pl. ilość sprzedaży	6.000	8.000	11.000	25.000
+ zapas końcowy wyrobów gotowych	800	1.100	1.100	1.100
- zapas początkowy wyrobów	600	800	1.100	600
= Wielkość produkcji	6.200	8.300	11.000	25.500

Zadanie sytuacyjne 2**(za 20 punktów)**Założenia

Przedsiębiorstwo „Bahman” świadczy usługi remontowo-wykończeniowe i swoją pozycję na rynku buduje w oparciu o wysoką jakość wykonywanych usług. W przedsiębiorstwie zatrudnionych jest pięciu glazurników, którzy zajmują się układaniem płytek ceramicznych.

W styczniu, okresie w którym tradycyjnie w przedsiębiorstwie jest mniej zamówień, firma otrzymała równocześnie dwa duże zamówienia – jedno na położenie płytek w magazynie logistycznym oraz drugie – na ułożenie mozaiki z płytek w nowowypbudowanym hotelu. Realizacja każdego z zamówień wymaga zaangażowania wszystkich pracowników i poniesienia następujących kosztów wynagrodzeń i materiałów:

	Magazyn	Hotel
Wynagrodzenia	30 000	30 000
Materiały	80 000	110 000

Ponadto w przypadku podjęcia się realizacji zamówienia hotelu, konieczne będzie wykorzystanie specjalistycznej frezarki. W przedsiębiorstwie została wcześniej zakupiona taka frezarka. Urządzenie nie jest jeszcze w pełni zamortyzowane, wartość księgowa tego urządzenia wynosi 3 000 zł, a miesięczny koszt amortyzacji 500 zł. Aby wykorzystać urządzenie, konieczne jest zakupienie nowych tarcz do wycinania o wartości 300 zł.

Przychody z realizacji zamówienia dotyczącego magazynu to 120 000 zł, natomiast przychody z realizacji zamówienia dotyczącego hotelu wynoszą 151 000 zł.

Dyspozycje

- 1) Ustal przy wykorzystaniu wyłącznie informacji istotnych, które zlecenie powinno zrealizować przedsiębiorstwo. **(10 punktów)**
- 2) Oblicz, jaka jest korzyść z wyboru najlepszego zlecenia po uwzględnieniu kosztu utraconych możliwości związanego z rezygnacją z drugiego zlecenia. **(10 punktów)**

Uwaga ! Odpowiedzi bez załączonych obliczeń nie będą brane pod uwagę.

Rozwiązanie wzorcowe:

Ad 1)

	Magazyn	Hotel
Przychody	120 000	151 000
Koszty		
- materiały	80 000	110 000
- tarcze do wycinania		300
Wynik różnicowy	10 000	10 700

Przedsiębiorstwo powinno podjąć się zlecenia dotyczącego hotelu.

Ad 2)

	Hotel
Przychody	151 000
Koszty	
- wynagrodzenia	30 000
- materiały	110 000
- tarcze do wycinania	300
- koszt utraconych możliwości	10 000
Wynik	700

Korzyść z realizacji zlecenia dotyczącego hotelu po uwzględnieniu kosztu utraconych możliwości wynosi 700 zł.

Zadanie sytuacyjne 3 (za 20 punktów)Założenia

W przedsiębiorstwie produkowane i sprzedawane są kosmetyki z alg morskich: żele pod prysznic, musujące kule do kąpieli oraz maseczki do twarzy. Firma dopiero rozpoczyna swoją działalność i dotychczasowa strategia marketingowa polegała na sprzedawaniu pakietów kosmetyków, które były pozycjonowane na rynku jako doskonały prezent. Pakiet składał się z jednego żelu, 10 kul i 5 maseczek.

Poniżej przedstawiono informacje o cenie i kosztach zmiennych dla każdego z produktów:

	Żel	Kula do kąpieli	Maseczka
Cena sprzedaży	30	8	12
Jednostkowy koszt zmienny	15	4	5
Jednostkowa marża na pokrycie	15	4	7

Miesięczne koszty stałe w przedsiębiorstwie wynoszą 27 000 zł.

Wraz z rozwojem przedsiębiorstwa okazało się, że rynkowy popyt na każdy z produktów różni się i kształtuje się na następującym poziomie:

Żel: 500 szt.

Kula do kąpieli: 5000 szt.

Maseczka: 2000 szt.

Nowy kierownik marketingu proponuje, żeby każdy z produktów sprzedawać niezależnie od pozostałych.

Ponadto, w związku z awarią jednej z maszyn w najbliższym czasie czas pracy maszyn i urządzeń dostępnych w przedsiębiorstwie wynosi 3000 mh. Do wyprodukowania 1 sztuki produktu potrzebna jest następująca liczba maszynogodzin:

Żel: 1 mh

Kula do kąpieli: 0,4 mh

Maseczka: 0,8 mh

Dyspozycje

1. Proszę ustalić próg rentowności w sytuacji, gdy przedsiębiorstwo nie zmienia strategii marketingowej. **10 punktów**
2. Dla jakiej struktury sprzedaży przedsiębiorstwo osiągnie najwyższy możliwy wynik ze sprzedaży, jeśli wdrożona zostanie nowa strategia marketingowa? **10 punktów**

Rozwiązanie wzorcowe:

Ad 1.

Struktura jednostki kompleksowej:

- 1 żel
- 10 kul
- 5 maseczek

Marża dla jednej jednostki kompleksowej:

	Żel	Kula do kąpieli	Maseczka	Razem
Przychody ze sprzedaży	30	80	60	170
Koszty zmienne	15	40	25	80
Marża na pokrycie	15	40	35	90

Próg rentowności = koszty stałe / JMnP

7 Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza

Próg rentowności = $27\,000 / 90 = 300$

Sprawdzenie, czy zdolności produkcyjne umożliwiają taką strukturę sprzedaży:

300 żeli	300 mh
3000 kul	1200 mh
1500 masечek	1200 mh

Aby osiągnąć próg rentowności, przedsiębiorstwo musi sprzedać 300 pakietów, czyli 300 żeli pod prysznic, 3000 kul do kąpieli oraz 1500 masечek.

Ad. 2.

	Żel	Kula do kąpieli	Masечka
Jednostkowa marża na pokrycie	15	4	7
Czas produkcji	1	0,4	0,8
Jednostkowa marża na pokrycie przy nowej strategii marketingowej	15 zł/mh	10 zł/mh	8,75 zł/mh

Przedsiębiorstwo najpierw powinno zaspokoić popyt na żele, potem na kule, a na końcu na masечki. W ramach dostępnych zdolności produkcyjnych przedsiębiorstwo powinno wyprodukować:

500 żeli	500 mh
5000 kul	2000 mh
625 masечek*	500 mh

* Pozostałe zdolności produkcyjne podzielono przez pracochłonność jednej jednostki (500:0,8)

Dla tej struktury osiągnięto następujący wynik ze sprzedaży

	Żel	Kula do kąpieli	Masечka	Razem
Przychody	15 000	40 000	7 500	62 500
Koszty zmienne	7 500	20 000	3 125	30 625
Marża na pokrycie	7 500	20 000	4 375	31 875
Koszty stałe				
Wynik				4 875

Maksymalny możliwy do osiągnięcia wynik ze sprzedaży wynosi 4 875 zł.

Zadanie sytuacyjne 4**(za 20 punktów)**Założenia

Firma AXA zamierza rozpocząć produkcję nowego wyrobu X. Na podstawie analizy rynku ustalono, że klienci są w stanie zaakceptować max. cenę w wysokości 64 zł/szt. Ponadto Firma AXA zakłada, osiągnięcie 30% zysku na produkcji i sprzedaży wyrobu X.

Wyrób X może być wytwarzany alternatywnie z dwóch rodzajów materiałów A lub materiału B. Koszt zakupu 1 kg materiału A to 9 zł, a materiału B 7 zł. Do produkcji 1 sztuki wyrobu X zużywa się 2,5 kg materiału A, a 1,5 kg materiału B. Do każdego materiału można zastosować 2 sposoby obróbki: ręczny i maszynowy. Roboczogodzina obróbki ręcznej kosztuje 5 zł, a maszynogodzina obróbki maszynowej 7,5 zł. Stosując materiał A potrzeba 3 rbh i 2 mh, a materiał B odpowiednio 2,5 rbh i 1,5 mh. Zmienne koszty pośrednie w przypadku obróbki ręcznej wynoszą 25%, a w przypadku obróbki maszynowej 30% kosztów robocizny bezpośredniej. Stałe koszty wydziałowe wynoszą odpowiednio 5 zł dla obróbki ręcznej, 8 zł dla obróbki maszynowej.

Firma AXA oprócz kosztów wytworzenia ponosić będzie koszty związane z zarządzaniem, które wynosić będą w przypadku materiału A 15 zł, materiału B 12 zł.

Dyspozycje

1. Proszę ustalić koszt docelowy.
2. Proszę określić koszty dla proponowanych alternatywnych programów produkcji.
3. Proszę wskazać najkorzystniejszy wariant dla firmy AXA.

Uwaga ! Odpowiedzi bez załączonych obliczeń nie będą oceniane.

Rozwiązanie wzorcowe:**Ad 1. (6 pkt)**

1. Ustalenie kosztu docelowego:

Cena max [zł./szt.]	64
Zysk [%]	30%
Zysk [zł./szt.]	19,20
Koszty docelowe [zł./szt.]	44,80

Ad 2. (12pkt)

2. Wyznaczenie kosztów dla alternatywnych programów produkcji:

Obróbka ręczna		
materiał	A	B
Zużycie materiałów [zł./szt.]	22,50	10,50
Koszty obróbki ręczna [zł./szt.]	15,00	12,50
Koszty zmienne obróbki ręcznej [zł./szt.]	3,75	3,13
Koszty stałe obróbki ręcznej [zł./szt.]	5,00	5,00
Koszty stałe zarządzania [zł./szt.]	15,00	12,00
Suma kosztów [zł./szt.]	61,25	43,13

Obróbka maszynowa		
material	A	B
Zużycie materiałów [zł./szt.]	22,50	10,50
Koszty obróbki maszynowej [zł./szt.]	15,00	11,25
Koszty zmienne obróbki maszynowej [zł./szt.]	4,50	3,38
Koszty stałe obróbki maszynowej [zł./szt.]	8,00	8,00
Koszty stałe zarządzania [zł./szt.]	15,00	12,00
Suma kosztów [zł./szt.]	65,00	45,13

3. Proszę wskazać najkorzystniejszy wariant dla firmy. (2pkt)

Najkorzystniejszy wariant:	Obróbka ręczna / materiał B
----------------------------	-----------------------------