

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Кафедра фінансів, обліку та оподаткування

Л.Я. Шевченко

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Методичні рекомендації для вивчення дисципліни

Кривий Ріг

2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Кафедра фінансів, обліку та оподаткування

Л.Я. Шевченко

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Методичні рекомендації для вивчення дисципліни

Затверджено на засіданні
кафедри фінансів, обліку та
оподаткування
Протокол № 1
від “ 29 ” серпня 2022 р.

Схвалено навчально-
методичною радою ДонНУЕТ
Протокол № 1
від “ 31 ” серпня 2022 р.

**Кривий Ріг
2022**

УДК 336 (072)
ББК 65.052я73
Ш 37

Шевченко, Л.Я.

Ш 37 Методичні рекомендації для вивчення дисципліни «Організація управлінського обліку» [Текст]/ М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, каф. фінансів, обліку та оподаткування; Л.Я. Шевченко – Кривий Ріг: [ДонНУЕТ], 2022. – 55 с.

Методичні рекомендації призначені для здобувачів вищої освіти і включають інформацію щодо змісту модулів та тем дисципліни, планів семінарських занять, завдань для самостійного вивчення та розподілу балів за видами робіт, що виконуються ними протягом вивчення дисципліни.

Методичні рекомендації містять перелік питань для підготовки до підсумкового контролю та перелік основної та додаткової літератури.

УДК 336 (072)
ББК 65.052я73

© Шевченко Л.Я., 2022
© Донецький національний
університет економіки і торгівлі імені
Михайла Туган-Барановського, 2022

ВСТУП.....	5
ЧАСТИНА 1. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ.....	6
ЧАСТИНА 2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПІДГОТОВКИ ДО СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ.....	14
Змістовий модуль 1. Основи організації та методики управлінського обліку. Системи та методи обліку виробничих витрат	15
Змістовий модуль 2. Аналіз і використання облікової інформації для прийняття управлінських рішень. Облік і контроль в системі управління за відхиленнями	28
ЧАСТИНА 3. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ.....	41
Змістовий модуль 1. Основи організації та методики управлінського обліку. Системи та методи обліку виробничих витрат	42
Змістовий модуль 2. Аналіз і використання облікової інформації для прийняття управлінських рішень. Облік і контроль в системі управління за відхиленнями	50

ВСТУП

В Україні відбуваються радикальні зміни в системі бухгалтерського обліку та економічного контролю з метою одержання достовірної інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Ухвалення відповідного управлінського рішення можливе лише за умов наявності інформації, яка раніше зосереджувалася в понятті собівартості. Формування собівартості окремих видів продукції належить до сфери управлінського обліку.

Згідно ст.1 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» № 996-XIV від 16.07.99р. - внутрішньогосподарський (управлінський) облік – система обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством. Цим законом підприємствам надано самостійність у частині розробки системи та форм внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, звітності й контролю господарських операцій.

Впровадження системи управлінського обліку на підприємстві – це сукупність заходів по комплексному приведенню умов функціонування підприємства у відповідність до умов ринку, що змінюється, та розробленої стратегії розвитку.

Мета вивчення дисципліни полягає у поглибленні і розширенні теоретичних знань щодо концептуальних основ організації управлінського обліку та набуття практичних навичок з використання методики обліку.

Завдання дисципліни полягає у набутті теоретичної і практичної підготовки здобувачів ВО у сфері управлінського обліку та його організації як інформаційного джерела для управління діяльністю економічного суб'єкта; дослідження системи організації управлінського обліку на підприємстві; вивчення методики і прийомів обліку витрат і калькулювання з метою прийняття ефективних управлінських рішень; дослідження етапів формування бюджетів на підприємствах; дослідження методики складання калькуляції; вивчення міжнародного досвіду обліку за системою «директ-кост»; дослідження організації обліку за центрами відповідальності; надання знань щодо оцінювання альтернативних проектів та обґрунтованого вибору оптимальних управлінських рішень; надання знань щодо складання внутрішньогосподарської звітності для прийняття керівництвом оперативних управлінських рішень.

Зміст дисципліни розкривається у 10 темах, об'єднаних у два змістових модулі: «Основи організації та методики управлінського обліку. Системи та методи обліку виробничих витрат» та «Аналіз і використання облікової інформації для прийняття управлінських рішень. Облік і контроль в системі управління за відхиленнями».

ЧАСТИНА 1.
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

1. Опис дисципліни

Найменування показника	Характеристика дисципліни
Обов'язкова (для студентів спеціальності «назва спеціальності») / вибіркова дисципліна	Облік і оподаткування
Семестр (осінній / весняний)	осінній
Кількість кредитів	5
Загальна кількість годин	150
Кількість змістовних модулів	1
Лекції, години	28 / 8
Практичні/семінарські, годин	28 / 8
Лабораторні, годин	-
Самостійна робота, годин	94 / 134
Тижневих годин для денної форми навчання:	
аудиторних	4,0
самостійної роботи студента	6,71
Вид контролю	залік

2. Програма навчальної дисципліни

Мета вивчення дисципліни полягає у поглибленні і розширенні теоретичних знань щодо концептуальних основ організації управлінського обліку та набуття практичних навичок з використання методики обліку.

Завдання дисципліни полягає у набутті теоретичної і практичної підготовки здобувачів ВО у сфері управлінського обліку та його організації як інформаційного джерела для управління діяльністю економічного суб'єкта; дослідження системи організації управлінського обліку на підприємстві; вивчення методики і прийомів обліку витрат і калькулювання з метою прийняття ефективних управлінських рішень; дослідження етапів формування бюджетів на підприємствах; дослідження методики складання калькуляції; вивчення міжнародного досвіду обліку за системою «директ-кост»; дослідження організації обліку за центрами відповідальності; надання знань щодо оцінювання альтернативних проектів та обґрунтованого вибору оптимальних управлінських рішень; надання знань щодо складання внутрішньогосподарської звітності для прийняття керівництвом оперативних управлінських рішень.

Предмет: особливості теоретичних та практичних аспектів формування облікової інформації для організації управлінського обліку суб'єктом господарювання.

Зміст дисципліни розкривається в темах:

Тема 1. Мета, зміст і організація управлінського обліку.

Тема 2. Класифікація і поведінка витрат.

Тема 3. Система обліку і калькулювання за повними витратами.

Тема 4. Система обліку і калькулювання за змінними витратами.

Тема 5. Система обліку і калькулювання за нормативними витратами.

Тема 6. Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку.

Тема 7. Аналіз релевантності інформації для прийняття управлінських рішень.

Тема 8. Бюджетування і контроль.

Тема 9. Облік і контроль за центрами відповідальності.

Тема 10. Управлінський облік як інформаційна система для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Опанування дисципліни дозволяє забезпечити:

1) формування:

– **загальних програмних компетентностей:**

вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми;

навички використання інформаційних і комунікаційних технологій;

здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

здатність генерувати нові ідеї (креативність);

здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел;

здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);

здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

– **фахових програмних компетентностей:**

здатність формувати та використовувати облікову інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень на всіх рівнях управління підприємством в цілях підвищення ефективності, результативності та соціальної відповідальності бізнесу;

здатність організувати обліковий процес та регламентувати діяльність його виконавців у відповідності з вимогами законодавства та менеджменту підприємства;

здатність застосовувати теоретичні, методичні і практичні підходи щодо організації обліку, контролю, планування та оптимізації податкових розрахунків;

здатність застосовувати методи і методики аналітичного забезпечення сучасних систем менеджменту з урахуванням стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності, ризику та/або асиметричності інформації;

здатність формулювати завдання, удосконалювати методики та впроваджувати сучасні методи фінансового та управлінського обліку, аналізу, аудиту і оподаткування у відповідності зі стратегічними цілями підприємства;

здатність виконувати адміністративно-управлінські функції у сфері діяльності суб'єктів господарювання, органів державного сектору;

здатність здійснювати діяльність з консультування власників, менеджменту підприємства та інших користувачів інформації у сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування;

здатність проводити наукові дослідження з метою вирішення актуальних завдань теорії, методики, організації та практики обліку, аудиту, аналізу, контролю та оподаткування.

2) досягнення **програмних результатів навчання:**

вміти розвивати та підвищувати свій загальнокультурний і професійний рівень, самостійно освоювати нові методи роботи та знання щодо комплексного бачення сучасних проблем економіки та управління;

визначати інформаційні потреби користувачів облікової інформації в управлінні підприємством, надавати консультації управлінському персоналу суб'єкта господарювання щодо облікової інформації;

розробляти внутрішньофірмові стандарти і форми управлінської та іншої звітності суб'єктів господарювання;

збирати, оцінювати та аналізувати фінансові та нефінансові дані для формування релевантної інформації в цілях прийняття управлінських рішень;

обґрунтовувати вибір і порядок застосування управлінських інформаційних технологій для обліку, аналізу, аудиту та оподаткування в системі прийняття управлінських рішень з метою їх оптимізації.

3) набуття **результатів навчання** (згідно Дублінських дескрипторів):

- **знання:**

основ організації управлінського обліку діяльності суб'єкта господарювання;

ознак класифікації і поведінки витрат;

системи обліку і калькулювання за повними витратами;

системи обліку і калькулювання за змінними витратами;

системи обліку і калькулювання за нормативними витратами;

методів аналізу взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку;

основ аналізу релевантності інформації для прийняття управлінських рішень;

призначення системи бюджетування і контролю;

основ обліку і контролю за центрами відповідальності;

основ управлінського обліку як інформаційної системи для прийняття стратегічних управлінських рішень;

- **уміння/навички:**

визначати загальні основи методики, техніки й організації управлінського обліку в Україні;

використовувати загальні принципи організації управлінського обліку та етапів його впровадження на підприємствах;

групувати витрати, системи їх обліку та калькулювання;

використовувати облікову інформацію для прийняття коротко та довгострокових управлінських рішень;

застосовувати методику аналізу альтернативних проектів на базі використання релевантної інформації управлінського обліку;

класифікувати та групувати виробничі витрати для управління та регулювання діяльністю підприємства;

розподіляти непрямі витрати між структурними підрозділами підприємства, центрами відповідальності та об'єктами калькулювання;

розраховувати собівартість продукції використовуючи різні методи калькулювання;

моделювати поведінку витрат та проводити аналіз співвідношення "витрати - обсяг діяльності - прибуток";

оцінювати альтернативні проекти та обґрунтовано обирати оптимальні управлінські рішення;

розробляти бюджети підприємства та окремих центрів відповідальності;

інтерпретувати внутрішньогосподарську звітність та розраховувати трансфертні ціни;

- комунікація:

здатність спілкуватися та обговорювати економічну інформацію, проблеми та рішення в контексті організації облікового процесу;

здатність роботи в команді, співвідносити свою думку з думкою колективу;

дотримуватися норми ділової етики, володіти етичними та моральними нормами поведінки;

- відповідальність і автономія:

демонструвати соціальну відповідальність за результати прийняття стратегічних рішень;

дотримуватися засад відповідального і сталого економічного розвитку.

3. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин (денна форма навчання)				
	усього	у тому числі			
		лекц.	пр./сем.	лаб.	СРС
Змістовий модуль 1. Основи організації та методики управлінського обліку. Системи та методи обліку виробничих витрат					
Тема 1. Мета, зміст і організація управлінського обліку	13	2	2		9
Тема 2. Класифікація і поведінка витрат	17	4	4		9
Тема 3. Система обліку і калькулювання за повними витратами	17	4	4		9
Тема 4. Система обліку і калькулювання за змінними витратами	15	2	2		11
Тема 5. Система обліку і калькулювання за нормативними витратами	15	2	2		11
Разом за змістовим модулем 1	77	14	14		49
Змістовий модуль 2. Аналіз і використання облікової інформації для прийняття управлінських рішень. Облік і контроль в системі управління за відхиленнями					
Тема 6. Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку	15	4	2		9

Тема 7. Аналіз релевантності інформації для прийняття управлінських рішень	13	2	2		9
Тема 8. Бюджетування і контроль	17	4	4		9
Тема 9. Облік і контроль за центрами відповідальності	15	2	4		9
Тема 10. Управлінський облік як інформаційна система для прийняття стратегічних управлінських рішень	13	2	2		9
Разом за змістовим модулем 2	73	14	14		45
Усього годин	150	28	28		94

4. Теми семінарських/практичних/лабораторних занять

№ з/п	Вид та тема семінарського заняття	Кількість годин
1	Семінар – розгорнута бесіда «Сутність управлінського обліку та етапи його розвитку»	2
2	Семінар – дискусія «Економічний зміст категорії витрат»	2
3	Семінар з виконанням розрахункових завдань «Класифікація і поведінка витрат в управлінському обліку»	2
4	Семінар з виконанням розрахункових завдань «Класифікація витрат на релевантні та нерелевантні»	2
5	Семінар – дискусія «Поняття собівартості та її види»	2
6	Семінар з виконанням розрахункових завдань «Система обліку і калькулювання за змінними витратами»	2
7	Семінар з виконанням розрахункових завдань «Облік витрат і калькулювання собівартості продукції на основі нормативних витрат»	2
8	Семінар Захист групових проєктів	2
9	Семінар – дискусія «Аналіз взаємозв'язку «витрати—обсяг—прибуток». Точка беззбитковості»	2
10	Семінар з виконанням розрахункових завдань «Розрахунок точки беззбитковості»	2
11	Семінар з виконанням розрахункових завдань Релевантність інформації та її значення для прийняття управлінських рішень	2
12	Семінар – дискусія «Бюджетування і контроль»	2
13	Семінар з виконанням розрахункових завдань «Порядок складання і узгодження бюджетів»	2
14	Семінар з виконанням розрахункових завдань «Облік і контроль за центрами відповідальності»	2
	Всього	28

5. Розподіл балів, які отримують студенти

- вид контролю: залік

Відповідно до системи оцінювання знань студентів ДонНУЕТ, рівень сформованості компетентностей студента оцінюються у впродовж семестру (100 балів).

Оцінювання студентів протягом семестру (очна форма навчання)

№ теми семінарського/практичного заняття	Аудиторна робота					Позааудиторна робота	Сума балів
	Тестові завдання	Ситуаційні завдання, задачі	Обговорення теоретичних питань теми	ПМК	Захист групових проєктів	Завдання для самостійного виконання	
Змістовий модуль 1							
Тема 1	1	2	1			2	6
Тема 2	1	2	1			2	6
Тема 2	0,5	2	1			2	5,5
Тема 3	1	2	1			2	6
Тема 3	0,5	2	1			2	5,5
Тема 4	0,5	2	1			2	5,5
Тема 5	0,5	2	1		10	2	15,5
Разом змістовий модуль 1	5	14	7		10	14	50
Змістовий модуль 2							
Тема 6	1	2	2			2	7
Тема 6	1	2	2			2	7
Тема 7	1	2	2			2	7
Тема 8	1	2	2			2	7
Тема 9	1	2	2			2	7
Тема 9	1	2	2			2	7
Тема 10	1	2	2			3	8
Разом змістовий модуль 2	7	14	14	0	0	15	50
Усього							100

Оцінювання студентів протягом семестру (заочна форма навчання)

Поточне тестування та самостійна робота			Сума в балах
Змістовий модуль 1	Змістовий модуль 2	Індивідуальне завдання	100
35	40	25	

Загальне оцінювання результатів вивчення навчальної дисципліни

Для виставлення підсумкової оцінки визначається сума балів, отриманих за результатами складання змістових модулів. Оцінювання здійснюється за допомогою шкали оцінювання загальних результатів вивчення дисципліни (модулю).

Оцінка		
100-бальна шкала	Шкала ECTS	Національна шкала
90-100	A	5, «відмінно»
80-89	B	4, «добре»
75-79	C	
70-74	D	3, «задовільно»
60-69	E	
35-59	FX	2, «незадовільно»
0-34	F	

ЧАСТИНА 2.
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПІДГОТОВКИ ДО СЕМІНАРСЬКИХ
ЗАНЯТЬ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1

ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДИКИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ. СИСТЕМИ ТА МЕТОДИ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ВИТРАТ

Тема 1. Мета, зміст і організація управлінського обліку

Семінар 1 «Сутність управлінського обліку та етапи його розвитку»

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Поняття організації управлінського обліку, його мета і завдання
2. Місце управлінського обліку в системі облікової інформації
3. Об'єкти управлінського обліку та особливості його застосування
4. Користувачі облікової інформації та їх потреби в інформації
5. Відмінності управлінського і фінансового обліку
6. Схеми організації управлінського обліку за різних систем обліку
7. Місце рахунків управлінського обліку в системі рахунків бухгалтерського обліку
8. Особливості побудови звіту про сукупний дохід

автономна система побудови плану рахунків	autonomous system of chart of accounts
загальна система	general system
інтегрована система обліку	integrated accounting system
інтегрована система побудови плану рахунків	integrated system of construction of the chart of accounts
об'єкт управлінського обліку	object of management accounting
переплетена система	intertwined system
предмет управлінського обліку	subject of management accounting
управлінський облік	managerial accounting

Тема 2. Класифікація і поведінка витрат

Семінар 2 «Економічний зміст категорії витрат»

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Поняття та необхідність обліку витрат. Характеристика та визначення витрат. Класифікація витрат в управлінському обліку

2. Групування витрат для визначення фінансових результатів
3. Класифікація витрат для прийняття управлінських рішень
4. Групування витрат для планування
5. Методи аналізу поведінки витрат

витрати періоду	period costs
витрати на продукцію	product costs
прямі витрати	direct costs
непрямі витрати	indirect costs
основні витрати	basic costs
накладні витрати	overhead

2. Обговорення кейсів.

Кейс 1.

«Бухгалтерський облік, як наука, постійно розвивається, вдосконалюється, формуються нові наукові напрямки дослідження. Особливе місце в цьому посідають витрати, оскільки вони впливають не тільки на собівартість продукції та її ціну, а й на обсяг одержаного прибутку і всю господарську діяльність підприємства загалом та на його функціонування в майбутньому. Еволюція знань про витрати має свою історію, етапи становлення. Вчений Н.С. Андрущенко на основі своїх досліджень виокремив чотири етапи розвитку знань про витрати:

- перший етап – публічна звітність про витрати, відслідковування, облік і контроль витрат на господарському і державному рівнях (XXVIII – II ст. до н.е.);
- другий етап – здійснення спроб розкрити суть поняття “витрати”, поява різних теорій витрат (XIV-XIX ст.);
- третій етап – використання математичних методів в теорії, дослідження поведінки витрат, вивчення витрат як об’єкту обліку і контролю (XX ст.);
- четвертий етап – виникнення нового напрямку дослідження – управління витратами (кін. XX – поч. XXI ст.).

На першому етапі формується найпростіше уявлення про витрати та їх роль у веденні господарства. Економіка як наука почала зароджуватися ще в античності. Так, одним з основоположників наукової економіки є Ксенофонт, автор праць “Про доходи” та “Економіка” або вчення про господарство. Однак справжнім титаном економічного вчення античності є Аристотель. Він вважав, що ідеал господарства – це натуральні замкнені господарські системи, в яких використовувалася праця рабів. Багатство сприймалося як сукупність продуктів, виробів, вироблених в цих господарствах. Оптимальним способом досягнення багатства в часи античності вважалося загарбання нових територій і рабів з подальшою раціональною організацією їх праці, тобто постає питання про зменшення витрат предметів праці шляхом раціонального їх використання. Розглядаючи дане питання слід звернути увагу на староіндійську економічну думку IV-III ст. до н.е., а саме на трактат “Артхашастра”. Автором цієї праці є Каутілья – радник царя Чандрагупти I. Каутілья розглядає проблему “вартості речей” та ринкової ціни товару. Він вважав, що ціна товару на ринку складається з витрат на виробництво та торговельних витрат, а тому торговець повинен визначати частку прибутку в ціні товару в розмірі 5 % ціни на місцеві товари і 10 % – на ввезні. Проблеми сутності та визначення факторів, за допомогою яких можна знизити витрати, розглядали і в Римській імперії. Зокрема римський вчений Варрон. Свої погляди він виклав у трактаті “Про сільське господарство”. У своїй праці вчений шукає шляхи зміцнення економіки, за рахунок зростання інтенсивності виробництва, удосконалення методів експлуатації рабів, використання матеріальної зацікавленості тощо, що в результаті підвищує прибутковість

рабовласницьких господарств, зростання ефективності виробництва. Проте із занепадом Римської імперії, продуктивність рабовласницької праці значно зменшилася, що призводило до погіршення якості продуктів праці. Цю проблему розглянув у своїй праці “Про сільське господарство” римський вчений Колуммела. Він писав про те, що “раби завдають полям значних збитків, погано ставляться до праці, до інвентаря, крадуть”. Вчений вважав, що виходом з даної кризи є перехід до використання праці вільних виробників. Звідси можна сказати, що економічний розвиток країни має великий вплив не тільки на господарську діяльність господарства чи підприємства, а й на кожен її елемент окремо. Питання обліку витрат в стародавніх країнах досліджували О.В. Олійник та В.О. Іваненко, на основі чого вони узагальнили основні принципи та прийоми ведення бухгалтерського обліку в давні часи.

Отже, розвиток знань про витрати бере свій початок ще в стародавніх країнах: Єгипті, Вавилоні, Греції, де сформувалися зародки поняття “витрат” та відображення їх в обліку, що стало підґрунтям для проведення подальших досліджень.

Використано матеріали:

<https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3084/1/33.pdf>

Питання:

1. Назвіть основні етапи еволюції знань про витрати
2. В чому цінність економічного вчення античності Аристотеля?
3. Назвіть імена вчених, які досліджували питання обліку витрат в стародавніх країнах?

Кейс 2.

Витрати – це сумарні «жертви» підприємства, пов'язані з виконанням певних операцій. Даний термін використовується, як правило, в економічній теорії. Мається на увазі, що витрати включають як явні (розрахункові), так і поставлені (альтернативні) витрати.

Явні (розрахункові) витрати — це виражені в грошовій формі фактичні витрати, обумовлені придбанням і витрачанням різних видів економічних ресурсів у процесі виробництва та звернення продукції, товарів або послуг.

Альтернативні (поставлені) витрати представляють собою упущену вигоду підприємства, яку воно отримало б при виборі виробництва альтернативного товару за альтернативною ціною, на альтернативному ринку і так далі.

Визначення витрат як економічної категорії у складі інформації, що формується в бухгалтерському обліку, подано у П(С)БО 16 «Витрати» згідно з яким:

1. Витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені.
2. Витрати визнаються в бухгалтерському обліку одночасно зі зменшенням зобов'язань.
3. Витрати визнаються витратами певного періоду одночасно з визнанням доходу, для отримання якого вони здійснені.
4. Витрати, які неможливо прямо пов'язати з доходом певного періоду, відображаються у складі витрат того звітного періоду, в якому вони були здійснені.
5. Якщо актив забезпечує одержання економічних вигод протягом кількох звітних періодів, то витрати визнаються шляхом систематичного розподілу його вартості (наприклад, у вигляді амортизації) між відповідними звітними періодами.

Витратами не визнаються:

1. Попередня (авансова) оплата запасів, робіт, послуг.
2. Погашення одержаних позик.
3. Інші зменшення або збільшення зобов'язань, що не відповідають ознакам, наведеним у пункті П(С)БО 16 «Витрати».

Якщо відносно будь-яких витрат, здійснених організацією, не виконано хоча б одна з зазначених умов, то в бухгалтерському обліку визнається дебіторська заборгованість.

Під видатками слід розуміти явні (фактичні, розрахункові) витрати підприємства, тобто вартісні оцінки ресурсів, що використовуються організацією в процесі своєї діяльності.

Витрати живої праці на виробництво та реалізацію продукції (робіт та послуг) називають видатками виробництва. У вітчизняній практиці для характеристики всіх видатків виробництва за певний період використовують термін витрати на виробництво.

Серед якісних показників діяльності підприємства важливе місце посідає такий показник, як собівартість продукції.

Собівартість продукції (робіт, послуг) – це витрати підприємства, пов'язані з виробництвом і реалізацією продукції.

На рахунках управлінського обліку повинна своєчасно, повно і правдиво відобразитися інформація про фактичні витрати на виробництво продукції, яка використовується для обчислення фактичної собівартості окремих її видів, а також для контролю за раціональним використанням трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Скорочення витрат і зниження собівартості продукції позитивно впливає на кінцеві результати діяльності підприємства. Досягнення запланованої ефективності виробництва вимагає постійного зіставлення витрат й одержаних результатів.

Чим економічніше організація використовує трудові, матеріальні та фінансові ресурси при виготовленні виробів, виконанні робіт і наданні послуг, тим значніше ефективність виробничого процесу та більше буде прибуток.

Розрахунок собівартості продукції підприємству необхідно робити для:

- оцінювання виконання плану за даним показником і його динаміки;
- визначення рентабельності виробництва й окремих видів продукції;
- здійснення внутрішньогосподарського госпрозрахунку;
- виявлення резервів зниження собівартості продукції;
- визначення цін на продукцію;
- розрахунку економічної ефективності впровадження нової техніки, технології й організаційно-технічних заходів;
- обґрунтування рішення про виробництво нових видів продукції та зняття з виробництва застарілих виробів і та ін.

Таким чином, витратами організації визнається вартість використаних ресурсів, які повністю витрачені (витрачені) протягом певного періоду часу для отримання доходу. Такий підхід називається відповідністю витрат і доходів. Виходячи з цього, у бухгалтерському обліку всі доходи повинні співвідноситися з витратами на їх отримання.

Використано матеріали:

<https://studfile.net/preview/6490963/page:10/>

Питання:

1. Що таке витрати, їх класифікація?
2. Охарактеризуйте витрати як економічну категорію у складі інформації, що формується в бухгалтерському обліку, яка подана у П(С)БО 16 «Витрати»?
3. Дайте економічне визначення собівартості продукції?
4. Для яких цілей підприємство повинно робити розрахунок собівартості?

Тема 2. Класифікація і поведінка витрат

Семінар 3 «Класифікація і поведінка витрат в управлінському обліку»

План заняття:

1. *Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:*

1. Економічний зміст категорії витрат
2. Відмінність між поняттями виробничі витрати, адміністративні витрати та собівартість
3. Розкрити сутність принципу, покладеного в основу класифікації витрат
4. Пояснити різницю між вичерпаними (спожитими) та невичерпаними (неспожитими) витратами в обліку
5. Використання в обліку даних про середні та маржинальні витрати
6. Контрольованість витрат, від чого вона залежить
7. Класифікація витрат за видами діяльності
8. Перерахуйте відомі Вам елементи витрат
9. Переваги і недоліки класифікації витрат за економічними елементами і статтями калькуляції
10. Методи визначення функції витрат
11. Які основні методи побудови функції витрат?

вичерпані (спожиті) витрати	exhausted (consumed) costs
невичерпані (неспожиті) витрати	unexhausted (unconsumed) costs
витрати періоду	period costs
витрати на продукцію	product costs
прямі витрати	direct costs
непрямі витрати	indirect costs
основні витрати	basic costs
накладні витрати	overhead

2. Виконання практичних завдань:

1. Визначити які з наведених витрат контролюються керівником виробничого цеху.

1. Ціна придбаних матеріалів.
2. Витрати на утримання приміщення.
3. Використання матеріалів.
4. Електроенергія, використана для роботи станків.
5. Амортизація станків.
6. Пряма заробітна плата.
7. Страхування обладнання

2. Необхідно: вказати, до якої групи належать наведені вище витрати.

№	Витрати	Витрати на продукцію	Витрати періоду
1.	Зарплата комірника складу готової продукції		
2.	Відрахування на соціальне страхування робітників відділу маркетингу		
3.	Пряма заробітна плата		
4.	Податок на майно (виробниче обладнання)		
5.	Амортизація будівлі офісу		

3. Визначте, які з наведених нижче витрат належать до постійних, змінних або змішаних витрат. Щодо постійних витрат слід зазначити, які вони є: дискреційні чи обов'язкові?

1. Амортизація машини виробничим методом
 2. Витрати на рекламу
 3. Пряма зарплата
 4. Зарплата майстра цеху
 5. Зарплата бухгалтера
 6. Електроенергія
 7. Оренда
 8. Витрати на дослідження та розробки
4. Пов'язати наведені терміни з їх змістом. Для цього проставити ліворуч від номеру терміна відповідну літеру

Термін	Зміст
(1) Релевантні витрати	А. Витрати, які менеджер не може контролювати або впливати на них
(2) Нерелевантні витрати	Б. Вигода, яка втрачається, коли вибір одного напрямку дії вимагає відмовитись від альтернативного рішення
(3) Дійсні витрати	В. Витрати, величина яких може бути змінена внаслідок прийняття рішення
(4) Можливі витрати	Г. Витрати, загальний розмір яких зростає або зменшується прямо пропорційно зміні обсягу виробництва
(5) Маржинальні витрати	Д. Витрати, які менеджер може безпосередньо контролювати або чинити на них значний вплив
(6) Змінні (умовно змінні) витрати	Є. Витрати, величина яких не залежить від прийняття рішення
(7) Контрольовані витрати	Е. Витрати на виробництво додаткової одиниці продукції
(8) Неконтрольовані витрати	Ж. Витрати, які вимагають сплати грошей або витрачання інших активів і відображаються в бухгалтерських регістрах в міру їх виникнення

5. У ресторані «Соллі» змінними є витрати на продукти та напої, які становлять в середньому 250 грн. на одного відвідувача. Постійні витрати (оренда, комунальні внески, заробітна плата працівників ресторану тощо) становлять 8000 грн на тиждень. Визначити собівартість однієї порції, якщо за тиждень буде обслуговано 1, 50, 100, 200 відвідувачів. Відповідь дати у вигляді таблиці.

Розрахунок собівартості порції продукції, грн

Кількість відвідувачів	Змінні витрати	Постійні витрати	Собівартість порції
1			
50			
100			
200			

6. Постійні витрати — 10 тис. грн, змінні витрати на одиницю продукції — 3 грн. Розрахувати собівартість продукції при обсягах виробництва 500, 1000 та 1500 одиниць, а також долю постійних витрат у собівартості продукції при названих обсягах.

Дані розрахунків звести у таблицю:

Обсяг виробництва	Зміна обсягів виробництва у відсотках	Собівартість одиниці продукції	Зміна собівартості у відсотках	Постійні витрати на одиницю продукції	Зміна постійних витрат на одиницю продукції у відсотках

Зробити висновки з розрахунків.

Тема 3. Система обліку і калькулювання за повними витратами

Семінар 4 «Класифікація витрат на релевантні та нерелевантні»

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Пояснити різницю між релевантними та нерелевантними витратами в обліку
2. Пояснити з чим пов'язаний поділ витрат на ті, що включаються до собівартості продукції, і ті, що відносяться до витрат звітного періоду
3. Класифікація витрат у фінансовому та управлінському обліку
4. Поділ витрат на прямі та непрямі, з чим він пов'язаний

релевантні витрати	relevant costs
нерелевантні витрати	notrelevant costs

2. Виконання практичних завдань:

1. Підприємство виробило 10 тис. одиниць продукції. Постійні витрати 500 тис. грн, змінні витрати на одиницю продукції — 500 грн. У постійних витратах адміністративні витрати становлять 25 %. Визначити виробничу собівартість одиниці продукції.
2. Підприємство виробило 5 тис. одиниць продукції. Постійні витрати 100 тис. грн, змінні витрати на одиницю продукції — 150 грн. У постійних витратах адміністративні витрати становлять 20 %, витрати на збут — 15 %. Визначити загальні витрати та повну собівартість одиниці продукції.
3. Підприємство виробило 15 тис. одиниць продукції. Загальні витрати на виробництво продукції — 250 тис. грн, змінні витрати на одиницю продукції — 300 грн.. Визначити обсяг постійних витрат на підприємстві.
4. Скласти економічний кросворд до теми 2 «Класифікація і поведінка витрат» (питання)
По горизонталі:
 1. Так називається характер реагування витрат на зміни у діяльності підприємства.
 2. Дохід.
 3. Постійні витрати.
 4. Проміжок діяльності, в межах якого зберігається взаємо зв'язок між величиною витрат та їх фактором.
 5. Математичний опис взаємозв'язку між змінною і залежною величинами.
 6. Спосіб візуального представлення залежності між витратами і факторами, що на них

впливають.

По вертикалі:

1. Розподіл об'єктів, понять, назв на класи, групи, розділи за спільною ознакою.
2. Те, що втрачається, коли вибір одного напрямку дій вимагає відмовитися від альтернативного рішення.
3. Спосіб візуалізації динаміки або структури.
4. Подія, операція, процес, що впливають на величину витрат.
5. Кількість методів дослідження поведінки витрат, наведених у більшості підручників з управлінського обліку.
6. Має місце на виробництві і є прямими витратами.

Тема 3. Система обліку і калькулювання за повними витратами

Семінар 5 «Поняття собівартості та її види»

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Поняття собівартості та її види
2. Методи обліку витрат і калькулювання собівартості
3. Облік витрат за статтями калькуляції та економічними елементами
4. Методи оцінки та розподіл зустрічних послуг допоміжних виробництв
5. Методи калькулювання собівартості продукції
6. Системи калькулювання повних витрат

технологічна собівартість	technological cost
виробнича собівартість	production cost
повна собівартість	full cost
середньогалузева собівартість	industry average cost
калькулювання	calculating

2. Обговорення кейсу.

Собівартість продукції – це грошова форма витрат на підготовку її виробництва, виготовлення і збут. Собівартість комплексно характеризує ступінь використання усіх ресурсів підприємства, а значить, і рівень техніки, технології та організації виробництва.

При інтенсивнішому використанні виробничих ресурсів, успішнішому удосконаленні техніки, технології і організації виробництва рівень собівартості виробництва знижується. Тому собівартість є одним з важливих показників ефективності виробництва, підґрунтям встановлення ціни продукції та її нижньою межею для виробника.

При обчисленні собівартості продукції важливе значення має визначення складу витрат, які в неї включаються. Як відомо, витрати підприємства відшкодовуються за рахунок двох власних джерел: собівартості і прибутку. Через собівартість повинні відшкодовуватися витрати підприємства, що забезпечують просте відтворення усіх факторів виробництва: предметів, засобів праці, робочої сили і природних ресурсів.

Тому, собівартість продукції включає витрати на:

– дослідження ринку і виявлення потреби у продукції;

- підготовку і освоєння нової продукції;
- виробництво, включаючи витрати на сировину, матеріали, енергію, амортизацію основних фондів, оплату праці персоналу;
- обслуговування виробничого процесу і управління ним;
- збут продукції (пакування, транспортування, реклама, комісійні витрати і т. п.);
- розвідку, використання і охорону природних ресурсів (витрати на геологорозвідувальні роботи, плата за воду деревину, витрати на рекультивацію земель, охорону повітряного, водного басейнів);
- набір і підготовку кадрів;
- поточну раціоналізацію виробництва (удосконалення технології, організації виробництва, праці, підвищення якості продукції), крім капітальних витрат.

За впливом на собівартість продукції різноманітних чинників розрізняють наступні види собівартості:

1. В залежності від часу формування витрат розрізняють:

- планову собівартість – визначають перед початком планового періоду на основі прогресивних норм затрат ресурсів та цін на ресурси на момент складання плану;
- фактичну собівартість – відображає фактичні затрати на виробництво і реалізацію продукції за даними бухгалтерського обліку;
- нормативну собівартість – затрати на виробництво і реалізацію продукції розраховують на основі поточних норм затрат ресурсів;
- кошторисну собівартість – характеризує затрати або замовлення, на виріб які виконуються в разовому порядку.

2. В залежності від місця формування затрат та порядку формування розрізняють собівартість:

- технологічну – витрати, безпосередньо пов'язані з технологією виробництва;
- цехову – сума затрат на виробництво продукції в межах цеху;
- виробничу – грошові затрати на виробництво продукції в межах всього підприємства;
- повну – сукупність виробничої собівартості і позавиробничих затрат (збут готової продукції);

Використано матеріали:

https://pidru4niki.com/82241/ekonomika/ponyattya_sobivartosti_produktsiyi_vidi

Питання:

1. Дайте визначення собівартості та її структури?
2. Види собівартості та вплив на фінансові результати?

Тема 4. Система обліку і калькулювання за змінними витратами

Семінар 6 «Система обліку і калькулювання за змінними витратами»

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Основні особливості методу (системи) директ-костинг
2. Практичне застосування системи директ-костинг
3. Основні фінансові показники, які формуються в системі директ-костинг
4. Маржинальний дохід та його особливості
5. Переваги розвинутого директ-костингу

6. Що таке прямі (специфічні) постійні витрати? Наведіть приклади
7. Охарактеризуйте методику багатоступеневого покриття постійних витрат
8. Переваги та недоліки методу директ-костинг

система калькулювання	calculation system
система директ-костинг	direct costing system
маржинальний дохід	marginal income
прямі (специфічні) постійні витрати	direct (specific) fixed costs
чистий дохід	net profit
змінні витрати	variable costs

2. Виконання практичних завдань:

1. Використовуючи метод розвинутого директ-костингу, визначити:

- а) маржинальний дохід по виробу;
- б) маржинальний дохід по підприємству;
- в) чистий дохід підприємства.

Вихідні дані такі (грн):

Виручка від реалізації	— 1 022 500
Амортизація обладнання та приміщення цеху	— 15 160
Сировина та основні матеріали	— 355 500
Заробітна плата виробничих працівників	— 244000
Витрати на освітлення та опалення цеху	— 112500
Електроенергія на технологічні потреби	— 90000
Поточний ремонт обладнання	— 12700
Витрати на рекламу та реалізацію продукції	— 22200
Адміністративні витрати	— 53200

Примітка : для розв'язання задачі слід скористатися методикою ступеневого покриття постійних витрат у сумі маржинального доходу.

2. Виходячи із даних розрахунку вказати, яку суму прибутку необхідно відобразити у Звіті про сукупний дохід . Розрахувати маржинальний дохід, якщо відомо, що виручка від реалізації за минулий рік – 900 тис. грн., а сума нарахованої зарплати – 150 тис. грн., списано матеріалів на суму – 250 тис. грн., витрати на утримання та експлуатацію обладнання склали 50 тис. грн., загальновиробничі витрати – 20 тис. грн., адміністративні витрати – 25 тис. грн.

3. Визначити фінансовий результат підприємства, що займається виготовленням та реалізацією телефонних апаратів за методом “директ-кост”

Дані для розрахунку:

№	Показник	квітень	травень	червень
1.	Обсяг виробництва, шт	1500	1600	1700
2.	Обсяг реалізації, шт	1400	1550	1650
3.	Ціна за одиницю, грн	150	150	150
4.	Змінні витрати на одиницю, грн.:			
	виробничі	70	70	70
	на управління та збут	20	20	20
5.	Постійні витрати, грн.:			
	- виробничі	40000	40000	40000
	на управління та збут	12000	12000	12000

Розв'язок представити у вигляді таблиці.

№	Показник	квітень	травень	червень
1.	Дохід від реалізації			
2.	Собівартість реалізованої продукції			
3.	Виробничий маржинальний дохід			
4.	змінні операційні витрати			
5.	Загальний маржинальний дохід			
6.	Постійні витрати			
7.	Прибуток (збиток) підприємства			

4. Скласти економічний кросворд до теми «Система обліку і калькулювання за змінними витратами» (питання)

По горизонталі:

1. Витрати, понесені в разі випуску додаткової одиниці продукції.
2. Метод калькулювання собівартості, який лежить в основі підготовки фінансової звітності та прийняття довгострокових рішень.
3. Витрати, що реагують на зміни обсягів діяльності.
4. Перевищення надходжень (доходу) від центру відповідальності або окремого виду продукції над специфічними витратами.
5. Варіант директ – костингу, за яким у собівартість продукції включаються лише прямі змінні витрати.
6. Так деколи називають маржинальний дохід.

По вертикалі:

1. Обсяг реалізації, при якому прибуток дорівнює нулю, а доходи підприємства дорівнюють витратам – це точка
2. Його отримують у разі реалізації товарів, робіт, послуг.
3. Точка перетину лінії виручки з лінією сукупних витрат на графіку взаємозв'язку обсягу виробництва, витрат і прибутку.
4. Процес визначення собівартості певного об'єкта з метою ціно- утворення, оцінки запасів, випущеної з виробництва продукції, визначення «різної собівартості для різних цілей».
5. Мова, в перекладі з якої під аналітичним обліком розуміють управлінський.
6. Він запровадив у 1936 році систему «директ – костинг».

Тема 5. Система обліку і калькулювання за нормативними витратами

Семінар 7 «Облік витрат і калькулювання собівартості продукції на основі нормативних витрат»

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Сутність та основні завдання організації нормативного методу обліку витрат на підприємстві
2. Порядок встановлення та змін норм. Облік відхилень від норм
3. Калькулювання за нормативним методом
4. Порядок застосування методу обліку витрат за «стандарт-кост». Порівня «стандарт-кост» і нормативного методу обліку витрат

система калькулювання система директ-костинг нормативний метод обліку витрат калькулювання за нормативним методом обліку витрат за методом «стандарт- кост»	calculation system direct costing system normative method of cost accounting calculation by the normative method cost accounting by the method of "standard cost"
---	--

3. Виконання практичних завдань:

1. Підприємство «АВС» на початок звітного періоду мало такі залишки на рахунках: «Кошти» — 160000 грн., «Основні матеріали» - 80000 грн., «Незавершене виробництво» - 70000 грн.

У звітному періоді відбулися такі господарські операції:

1. Закуплені матеріали в кредит: нормативна вартість - 44000грн, фактична вартість — 42000 грн.
2. Списані витрачені у виробництві основні матеріали за нормативною ціною: фактична кількість - на суму 38000 грн., нормативні витрати — на суму 39000 грн.
3. Нарахована оплата праці робітникам основного виробництва: фактично нараховано - 20000 грн., з них за нормативними розцінками на нормативні витрати праці - 17000 грн., за понаднормативні витрати праці за нормативними розцінками — 2000 грн.
4. Сплачені готівкою загально-виробничі накладні витрати — 36000 грн.
5. Віднесеш на витрати виробництва загально-виробничі витрати — 36000 грн., з них за нормативною ставкою на фактичний обсяг діяльності — 38000 грн.
6. Оприбуткована вироблена готова продукція за нормативною собівартістю — 165000 грн.
7. Списується нормативна собівартість фактично реалізованої продукції — 140000 грн.
8. Відображається вартість реалізованої продукції покупцям — 360000 грн.
9. Списуються на рахунок «Фінансові результати»: дохід від реалізації продукції — 360000 грн., нормативна собівартість реалізованої продукції - 140000 грн., відхилення від нормативних витрат (суми визначити).

Необхідно:

- 1) скласти бухгалтерські проведення для відображення господарських операцій на рахунках в системі «стандарт-кост» з одночасним визначенням сум відхилень від нормативів;
 - 2) відкрити схематично Т-рахунки та відобразити на них початкове сальдо і наведені господарські операції, визначити суми відхилень;
 - 3) скласти управлінський звіт про фінансові результати
2. Визначити загальну собівартість товарного випуску балансовим і нормативним методами по статті «Основна заробітна плата» за даними:
- а) незавершене виробництво на початок місяця:
 - за нормою — 4000 грн.;—зміна норм — 100 грн (-);
 - разом — ...;
 - б) витрати за місяць:

— за нормою 25 000 грн;— відхилення від норм 5000 грн (+);

— разом — ...;

в) незавершене виробництво на кінець місяця:

— за нормою 2500 грн;

г) списано за брак:

— за нормою 600 грн;

д) списано за товарний випуск:

— за нормою — ...;

— зміна норм — ...;

— відхилення від норм — ...

Визначити і проаналізувати відхилення від норм трудових витрат за умови, що:

1) за місяць виготовлено 300 виробів;

2) норми витрат на одиницю продукції:

за трудомісткістю — 8 л/год;

за тарифною ставкою — 2 грн;

3) фактично витрачено 2600 л/год, нараховано зарплати 5500 грн.

Примітка. Загальне відхилення деталізувати на відхилення за трудомісткістю і за середньогодинною оплатою.

3. Визначити і проаналізувати відхилення від норм матеріальних витрат за умови, що:

1) за місяць виготовлено 200 виробів;

2) норма витрат на одиницю продукції 4 кг, ціна 2 грн;

3) фактично витрачено матеріалів 900 кг, на суму 2000 грн.

Пояснення. Загальне відхилення деталізувати на відхилення за рахунок норм (кількості) і за рахунок цін (вартості).

4. Скласти економічний кросворд «Система обліку і калькулювання за нормативними витратами» (питання)

По горизонталі:

1. Класифікатор чого розробляють для організації обліку відхи- лень від норм?

2. Економія та/або перевитрати матеріальних, трудових витрат (у тому числі зумовлених заміною сировини та матеріалів, оплатою непередбачених технологічним процесом робіт, доплатами за відступи від нормативних умов праці тощо) та накладних витрат

3. Які документи складають під час внесення змін до норматив них витрат?

4. Приклад винуватця відхиленя від норм використання борошна у хлібопеченні.

5. Технологічні складові вузла?

6. Її розраховують за зведе ними даними відділу праці й заробітної плати, одержаними на основі технологічних карт або іншої технічної документації, які відобра жають рівень норм заробітної плати на початок місяця.

По вертикалі:

1. Очікуваний середній обсяг діяльності, що може бути досягнутий за умови звичайної діяльності протягом кількох років або операційних циклів з урахуванням запла нованого обслуговування виробництва.

2. Відхилення, що виникають внаслідок оптимізації організації управління виробництвом.

3. Витрати, які відображають заздалегідь визначені витрати для досягнення цілей бізнесу в умовах ефективного виробництва.

4. Її складають для оцінки браку і залишків незавершеного виробництва, обчислення розміру зниження норм витрат і нормативної собівартості, трудомісткості та матеріаломісткості за місяць, квартал, рік, а також для розрахунку цін тощо.

Семінар 8

План заняття:

Захист групових проєктів.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.

АНАЛІЗ І ВИКОРИСТАННЯ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ. ОБЛІК І КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗА ВІДХИЛЕННЯМИ

Тема 6. Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку

Семинар 9 «Аналіз взаємозв'язку «витрати—обсяг—прибуток». Точка беззбитковості»

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Маржинальний дохід та порядок його розрахунку
2. Аналіз взаємозв'язку «витрати—обсяг—прибуток»
3. Розрахунок точки беззбитковості
4. Вплив структури витрат на темпи зміни прибутку при зміні обсягу реалізації
5. Операційний (виробничий) леверидж (важіль)
6. Сутність коефіцієнту запасу міцності
7. Особливості застосування аналізу «витрати — обсяг — прибуток» в умовах багатoproфільних підприємств
9. Сутність коефіцієнту маржинального доходу

маржинальний дохід	marginal income
точка беззбитковості	break-even point
прибуток	profit
обсяг реалізації	sales volume
операційний (виробничий) леверидж	operational (production) leverage
коефіцієнт маржинального доходу	marginal revenue ratio
коефіцієнт запасу міцності	safety factor

2. Обговорення кейсу.

Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку часто називають аналізом чутливості. Він спрямований на дослідження змін, які відбуваються з операційним прибутком підприємства під впливом змін певних параметрів його діяльності. Такими факторами насамперед є ціна реалізації продукції, обсяг продажу та витрати підприємства. Взаємозв'язок між витратами, обсягом діяльності та прибутком формує основну модель фінансової діяльності суб'єкта господарювання. За його допомогою можна отримати відповіді на такі питання:

- який прибуток отримає підприємство при певному обсязі діяльності;
- скільки продукції необхідно реалізувати для отримання запланованої величини прибутку;
- який має бути обсяг діяльності для покриття всіх витрат та отримання прибутку;

- яку величину витрат при існуючому обсягу продажу може дозволити підприємство, щоб не потрапити в зону збитків тощо.

Отже, можна вважати, що призначення цього аналізу полягає у визначенні певних показників (витрат, обсягу реалізації, прибутку) при заданих параметрах інших показників.

Отриманню прибутку та його максимізації сприяють різноманітні поточні управлінські рішення (наприклад, прийняття нового замовлення, припинення випуску певної продукції, оптимізація структури випуску, визначення мінімально можливої ціни реалізації тощо). Вони передбачають здійснення аналізу витрат при виборі певного напрямку дій. Тому розуміння залежності між витратами, обсягом діяльності та прибутком є необхідною умовою для планування майбутніх операцій підприємства та прийняття управлінських рішень на короткострокову перспективу. Таким чином, завдання керівництва полягає в тому, щоб здійснювати управління кожним фактором, який впливає на прибуток, для збільшення рентабельності підприємства в цілому.

Слід відмітити, що аналіз «витрати — обсяг — прибуток» дещо спрощує реальну картину бізнесу. Тому необхідно звернути увагу на ряд припущень, що покладені в основу аналізу «витрати — обсяг діяльності — прибуток» і обмежують сферу його застосування. До таких припущень відносять:

ціна реалізації продукції не залежить від обсягу її продажу;

всі витрати підприємства слід розглядати як змінні, або як постійні;

протягом періоду, що аналізується, поведінку витрат та доходів можна описати лінійною функцією (змінні витрати прямо залежать від обсягів діяльності підприємства, а постійні витрати залишаються незмінними);

єдиним фактором, що впливає на витрати та доходи, є обсяг продажу;

обсяги виробництва та продажу однакові;

підприємство виготовляє і реалізує один вид продукції або в нього стабільна номенклатура випуску.

Якщо одне або більше припущень не дотримуються, то застосування аналізу «витрати — обсяг — прибуток» може призвести до некоректних результатів, і як наслідок, прийняття на їх основі неправильних рішень.

Аналіз «витрати — обсяг — прибуток» заснований на принципах калькулювання за змінними витратами (метод «директ-кост»). Тому для здійснення аналізу «витрати — обсяг — прибуток» усі витрати підприємства поділяють на змінні та постійні. У зв'язку з цим доцільно згадати класифікацію витрат з метою прийняття рішень. При цьому, основну увагу слід зосередити на визначенні їх поведінки, оскільки це дозволить зрозуміти вплив зміни обсягу діяльності на прибуток підприємства.

Зв'язок між витратами, обсягом діяльності та прибутком можна відобразити двома шляхами: за допомогою формул або у вигляді графіків.

У найпростішому вигляді залежність прибутку від величини витрат та обсягу діяльності звичайно представляють так:

Операційний прибуток = Загальні доходи – Загальні витрати.

Використано

матеріали:

https://lubbook.org/book_479_glava_6_Tema_5.ANAL%D0%86Z_VZA%D0%84MOZV%E2%80%99J.html

Питання:

1. Як часто називають аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку?
2. У чому полягає призначення цього аналізу?
3. На яких принципах заснований аналіз «витрати — обсяг — прибуток»?

Тема 6. Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку

Семінар 10 «Розрахунок точки беззбитковості»

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Маржинальний дохід та порядок його розрахунку.
2. Розрахунок точки беззбитковості.

маржинальний дохід	marginal income
точка беззбитковості	break-even point
прибуток	profit

3. Виконання практичних завдань:

1. Підприємство виробляє один вид продукції, яку реалізує за ціною 200 грн за одиницю. При цьому: змінні витрати на одиницю — 100 грн, загальні постійні витрати — 50 000 грн. Визначити:

- 1) точку беззбитковості (у натуральних одиницях та у грошовому виразі);
- 2) обсяг реалізації, необхідний для отримання прибутку в розмірі 10000 грн;
- 3) який прибуток отримає підприємство за обсягу реалізації 210 000 грн;
- 4) запас міцності за обсягу реалізації 180 000 грн.

По кожному пункту навести формули розрахунків і прокоментувати отримані результати.

2. ПАТ «АБС» виготовляє і реалізує один вид продукції. У звітному році сума продаж досягла 1900000 грн, витрати — 1000000 грн, з яких: основні матеріали — 400000 грн, пряма зарплата виробничого персоналу — 300000 грн, виробничі накладні витрати: постійні — 180000 грн, змінні - 120000 грн.

На наступний рік відділ маркетингу пропонує знизити ціну реалізації продукції на 10% і завдяки цьому збільшити обсяг продаж на 30%. При цьому необхідно врахувати, що погодинна тарифна ставка основних робітників зросте на 5%, ціни на половину матеріалів підвищаться на 10%, а на другу половину — знизяться на 5%, постійні накладні витрати зростуть на 2000 грн.

Необхідно:

- 1) скласти звіт про сукупний дохід фірми у звітному та наступному році, визначити операційний прибуток;
- 2) визначити точку беззбитковості, запас міцності та коефіцієнти запасу міцності за два періоди;

3. Підприємство «Новий світ» спеціалізується на виробництві одного виду продукції. За рік обсяг реалізації становить 1000 шт. продукції за ціною 300 грн за одиницю. Сукупні змінні витрати на випуск становлять 200 тис. грн, постійні - 50 тис. грн. Необхідно визначити:

- 1) точку критичного обсягу виробництва і реалізації продукції;
- 2) маржинальний і операційний прибуток на весь випуск і на одиницю продукції.

4. Скласти економічний кросворд до теми «Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку» (питання)

По горизонталі: 1. Стан діяльності, при якому одержані доходи покривають поне- сені на них витрати.

- По вертикалі: 1. ... міцності - перевищення фактичного (планового) обсягу діяльності над точкою безбитковості.
2. Характер реагування прибутку на зміну чинників діяльності.
 3. Показник, який використовують при аналізі взаємозв'язку «обсяг-витрати-прибуток», а також фізиці.
 4. Витрати, що залежать від зміни обсягів діяльності.
 5. Співвідношення окремих сегментів в загальному обсязі реалізації.
 6. Відносний показник.
 7. Вона суттєво впливає на прибуток.
 8. Фактор, від якого залежать: дохід від реалізації, загальна сума змінних витрат тощо.
 9. Співвідношення змінних та постійних витрат.
 10. Сукупність прийомів і способів вивчення об'єктів.
 11. Вид маржинального доходу, який використовують при багатопрофільній діяльності підприємства.

Тема 7. Аналіз релевантності інформації для прийняття управлінських рішень

Семінар 11 «Релевантність інформації та її значення для прийняття управлінських рішень»

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Поняття релевантності. Види управлінських рішень та порядок їх прийняття
2. Типи операційних рішень
3. Чотири рівні невизначеності. Моделі прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності
4. Прийняття управлінських рішень в умовах обмеженості ресурсів
5. Методи управління робочим капіталом підприємства
6. Методи управління грошовими коштами підприємства
7. Методи управління запасами підприємства
8. Методи управління дебіторською заборгованістю
9. Управління кредиторською заборгованістю та овердрафтами
10. Визначення вартості грошей у часі та її використання для прийняття управлінських рішень

релевантність	relevance
управлінські рішення	management decisions
типи операційних рішень	types of operational decisions
обмеженість ресурсів	limited resources
робочий капітал	working capital
грошові кошти	cash

запаси	stocks
дебіторська заборгованість	receivables
кредиторська заборгованість	payables

2. Виконання практичних завдань:

Аудиторська компанія «Форум Аудит-Консалтинг» пропонує три види послуг: аудит, ведення бухгалтерського обліку на підприємстві та консалтинг з питань оподаткування. Нижче наведені дані про фінансові результати, отримані від надання кожного з цих видів робіт (тис. грн):

Показник	Види послуг		
	Консалтинг	Ведення бухгалтерського обліку	Аудит
Доход від надання послуг	30000	40000	50000
Змінні витрати	25000	30000	35000
Маржинальний дохід	5000	10000	15000
Постійні витрати	5000	6000	8000
Операційний прибуток	0	4000	7000

1. Результати напряду, пов'язаного з консалтингом, викликають занепокоєння. Тому розглядається варіант припинення цієї діяльності та збільшення обсягу робіт із ведення бухгалтерського обліку на підприємстві. Якщо припинити надавати послуги з консалтингу, то 60 % постійних витрат, пов'язаних з цією послугою, вдасться зекономити. Також очікується, що дохід від надання послуг ведення бухгалтерського обліку на підприємстві клієнту зросте на 40 %, а постійні витрати, пов'язані з наданням цієї послуги, збільшаться на 10 %. Доходи і витрати від аудиту не зміняться. Необхідно підготувати звіт, який обґрунтує доцільність такої пропозиції.

2. Підприємство «МоряККорпорейшен» виготовляє і реалізує вітрильники, для чого у постачальника придбаються готові вітрила. Вартість комплекту вітрил для одного вітрильника становить 4800 грн. Протягом звітного року підприємство «МоряККорпорейшен» працювало на рівні 70 % своїх виробничих можливостей і виготовило 1000 вітрильників. Для завантаження вільних виробничих потужностей керівництво підприємства вирішило розглянути дві пропозиції. Перша стосується виготовлення комплектів вітрил власними силами. Можливі витрати на виробництво одного комплекту вітрил становитимуть, грн: парусина — 1500, пряма зарплата — 1000, постійні виробничі накладні витрати — 1500. Друга пропозиція пов'язана з можливістю передачі в оренду вільного обладнання. В цьому разі річна сума орендної плати, яку отримає підприємство «МоряККорпорейшен», становитиме 900000 грн.

Яке рішення має прийняти керівництво підприємства «МоряККорпорейшен»? Обґрунтуйте Вашу відповідь необхідними розрахунками.

3. Фірма «Довіра» надає своїм клієнтам кредит терміном 30 днів. Половина клієнтів (за вартістю) оплачують кредит вчасно. Решта клієнтів погашають кредит в середньому протягом 70 дн. Річний обсяг продаж фірми становить 4650 тис. грн і розподіляється рівномірно протягом року. Сума банківського овердрафту становить 700 тис. грн під 12% річних.

Керівництво фірми розглядає питання про шляхи зменшення дебіторської заборгованості, для чого планує запропонувати своїм клієнтам 2% знижки при оплаті боргу протягом 30 днів. Аналіз показує, що це дасть можливість зменшити суму безнадійних боргів на 50 тис. грн за рік.

При цьому половина тих клієнтів, які «раз вносять плату протягом 70 днів, будуть сплачувати її за 30 днів. Решта, тобто з загальної кількості клієнтів, будуть погашати борг протягом 70 днів.

Необхідно визначити:

- 1) суму дебіторської заборгованості за старою і новою формами розрахунків;
- 2) вартість для фірми нової схеми розрахунків (за сумою наданих знижок);
- 3) суму вигоди від надання знижок;
- 4) приблизну еквівалентну річну вартість знижок у відсотках;
- 5) доцільність введення нової форми розрахунків.

4. Фірма ТОВ «Будматерсервіспром» вивчає можливості участі в аукціоні з метою придбання аварійної будівлі для подальшої її реставрації, облаштування в ній елітних квартир та їх продажу. Очікується, що будівля може бути придбана не дорожче 750 тис. грн. На її реставрацію планується два роки, про що є домовленість з відповідними будівельними підприємствами. Вартість реставрації: 1-й рік — 500 тис. грн., 2-й рік — 300 тис. грн. За перший рік планується обладнати 6 елітних квартир і продати їх за 1000 тис. грн., за другий рік - відповідно 3 квартири за 550 тис. грн.

Витрати на капітал для фірми «Будматерсервіспром» складають 15% річних.

Необхідно визначити:

- 1) чисту приведену (теперішню) вартість запропонованого проекту;
- 2) при якій ціні придбання аварійної будівлі ЧТВ буде дорівнювати нулю; «запас міцності» для ціни;
- 3) при якій середній вартості капіталу (дисконтній ставці) ЧТВ буде дорівнювати нулю; «запас міцності» суми первинних інвестицій;
- 4) при якій ціні продажу квартир ЧТВ буде дорівнювати нулю; «запас міцності» для ціни реалізації квартир;
- 5) дати оцінку рівня ризику даного проекту.

5. ТОВ «Преса Плюс» одержує з видавництва газету «Факти» за ціною 2,50 грн. за екземпляр, а продає за ціною 3,5 грн/екз.. Непродані газети видавництву не повертаються. Попит на газети має таку ймовірність

Попит, екз.	200	250	300	350	400	450	500
Ймовірність	0,1	0,3	0,2	0,15	0,1	0,08	0,07

Необхідно визначити оптимальну кількість газет, яку необхідно продавати для отримання максимального прибутку.

5. Скласти економічний кросворд до теми «Аналіз релевантності інформації для прийняття управлінських рішень» (питання)

По горизонталі:

1. Витрати, що використовують при підготовці інформації для вибору кращої з альтернатив.
2. Значний обсяг інформації.
3. Вона є важливою при обґрунтуванні рішення щодо запасів.
4. Наявність чи необхідність вибору між двома чи кількома можливостями, що включають одна одну.
5. Здатність діяти в рамках корпоративних норм з метою досягнення стратегічних цілей бізнесу.

По вертикалі:

1. Умовна назва замовлення, доцільність прийняття якого визначається на основі калькулювання неповних витрат.
2. Спосіб узагальнення інформації для прийняття рішень.
3. Опрацьовані аналітиком дані, корисні менеджеру під час прийняття управлінських рішень.
4. Результат інтелектуальної діяльності менеджерів, що ґрунтується на корисній інформації.
5. Об'єкт витрат, що потребує вимірювання.
6. Синонім терміну «резервний» запас.

7. Об'єкт витрат при попроцесному калькулюванні.

Тема 8. Бюджетування і контроль

Семінар 12 «Бюджетування і контроль»

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Поняття «бюджету»
2. Поняття «бюджетування», основні етапи процесу бюджетування
3. Основні функції бюджетів та їх сутність
4. Види бюджетів
5. Бюджетний період, його проміжок часу
6. Зведений бюджет та його структура

бюджет бюджетування основні етапи процесу бюджетування функції бюджетів види бюджетів бюджетний період зведений бюджет	budget budgeting main stages of the budgeting process budget functions types of budgets budget period consolidated budget
--	---

2. Обговорення кейсу.

Бюджет - це інструмент управлінського контролю. Він показує менеджеру, як функціонує організація в кожному з основних напрямків діяльності. Чи не вийшли за рамки бюджету? Або вже перевищили його? Одного погляду на цифри буде достатньо, щоб побачити результати за один місяць, три місяці або цілий рік. Точно так же бюджет показує, коли прийшов час переглянути прогнози, оскільки ситуація складається краще, гірше чи інакше, ніж передбачалося.

Як правило, компанії сприймають бюджет як систему раннього оповіщення про небезпеку у неефективній роботі, і це дуже важлива функція. Але невідповідність ефективності з тим, що було закладено в бюджеті, слід також розцінювати як систему раннього оповіщення про можливість, тобто шанси зробити ефективність вище, ніж очікувалося.

Приклад контролю над бюджетом, який виконує обидва завдання,

- дуже простий колірний код, розроблений великою багатонаціональною інвестиційною компанією, яка працює на нових ринках і надає стартовий капітал для інших галузей і організацій. Бюджет всіх інвестицій компанії в будь-який окремо взятій країні показаний на великій діаграмі, яка висить на стіні конференц-залу в головному офісі компанії.

Використовуються чотири кольори: зелений - все йде так, як заплановано в бюджеті; жовтий - обережніше, може виникнути проблема; червоний - проблема вже виникла; і синій - все йде

краще або швидше, ніж очікувалося. Менеджери цієї компанії навчилися витратити на сині зони стільки ж часу, скільки на жовті та червоні.

Припустимо, нова компанія зауважує, що її завод будується швидше, ніж передбачалося спочатку. Значить, вона може приступити до просування своєї продукції на ринок на рік раніше. Як це відіб'ється на підборі кадрів, створенні системи збуту, підготовці рекламної кампанії, замовленні сировини або на вимогах до оборотного капіталу? Якщо все це не підготувати, то буде упущена можливість, яка представилася у зв'язку з раптовим успіхом при споруді заводу.

Контроль на основі бюджету дозволяє менеджеру не звертати уваги на всі напрямки, які розвиваються згідно з бюджетом, у той час як ті, що значно відхиляються від нього, будь - то в позитивну або негативну сторону, легко можна помітити. Більш того, дуже корисно було б кожен місяць або кожен квартал показувати окремо всі статті, які в значній мірі відрізняються від того, що прогнозувалося в бюджеті, і обов'язково знаходити пояснення таким розбіжностям, щоб менеджер міг вирішити, чи не час приймати якісь заходи.

Але очевидно, що різні статті бюджету грають зовсім нерівнозначну роль, серед них є як життєво важливі, так і самі тривіальні. Найчастіше у випадку з першими контроль за виняток не підходить. Значить, все частіше, особливо в складних операціях, використовується бюджет вирішального чинника. (Вперше його застосували в 1920-х роках в компанії General Motors.)

У бюджеті вирішального чинника для кожної продукції, послуги та організаційної одиниці закладено питання: які кілька основних елементів разом охоплюють від 75 до 80 відсотків загального бюджету? Ці елементи - а їх може виявитися всього декілька сотень серед всіх статей бюджету, що налічує тисячі, якщо не мільйони, - потім описуються окремо і більш детально. Про решту повідомляється, тільки тоді, коли вони значною мірою відрізняються від заздалегідь встановленого стандарту. І чим менш важливий елемент, чи то в тому, що стосується грошей, чи то по своєму впливу на стратегію і виробництво, тим більш великий діапазон відхилень від бюджету, про які не доповідають вищому керівництву.

Ще один важливий і широко використовуваний варіант - це цільовий бюджет, який контролює розподіл коштів і враховує всі досягнуті результати, порівнюючи їх з тими, які прогнозувалися спочатку. Наприклад, бюджет може виділити кошти на рекламу і дистрибуцію нового товару, які можна успішно протестувати на ринку в певний період, і не виходячи за рамки бюджету. До тих пір поки ця мета не буде досягнута, ніякі додаткові витрати, хоча і передбачені бюджетом, не можуть бути зроблені. Цільовий бюджет відіграє особливо важливу роль для капітальних проектів, таких як велике будівництво, велика дослідницька програма або розробка і впровадження нової продукції.

Використано матеріали: режим доступу <http://rua.pp.ua/byudjetirovanie-kontrol-25305.html>

Питання:

1. Використовуючи свої знання про складання та використання бюджетів, поясніть їх вплив на результати діяльності підприємств?
2. Визначте основні функції системи бюджетування
3. Чим, на Вашу думку, відрізняється процес бюджетування з процесом складання бюджету?

Тема 8. Бюджетування і контроль

Семінар 13 «Порядок складання і узгодження бюджетів»

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Призначення бюджету грошових коштів
2. Послідовність формування зведеного бюджету
3. Гнучкий бюджет, його сутність.
4. Напрямки відхилення фактичного результату діяльності від запланованого
5. Контроль за виконанням бюджетів і аналіз відхилень

бюджет грошових коштів	cash budget
бюджетування	budgeting
бюджетний період	budget period
зведений бюджет	consolidated budget
гнучкий бюджет	flexible budget
контроль за виконанням бюджетів	control over the execution of budgets

2. Виконання практичних завдань:

1. Підприємство ПАТ «Студент» склало бюджет продаж основного виду продукції на перше півріччя наступного року у помісячному розрізі (одиниць):

I – 100 000; II – 160 000; III – 240 000; IV -190 000; V – 220 000; VI – 200 000.

Запаси готової продукції на складі плануються і підтримуються у розмірі 25% обсягу реалізації наступного місяця, а сировини - 20% потреби наступного місяця. Норматив витрачання сировини на одиницю продукції — 10 кг, нормативна ціна сировини 27,50 грн. за 1 кг, собівартість готової продукції - 125 грн. за одиницю.

Необхідно скласти бюджети:

- виробництва продукції;
- потреби в основній сировині та вартості матеріальних витрат на виробництво;
- придбання сировини;
- вартості запасів готової продукції та сировини на початок і кінець першого кварталу.

2. ПАТ «КривбасМакс» на початок звітної періоду мала такі залишки на рахунках (вступний баланс): необоротні активи – 370 500 грн.; запаси – 45000грн.;розрахунки з покупцями – 81000; кошти – 13500грн.; статутний капітал – 270000 грн.; знос необоротних активів – 60000грн.; нерозподілений прибуток – 63750 грн.; розрахунки з постачальниками – 94500грн.; векселі видані – 21750грн.

У наступному звітному періоді передбачено такі обсяги діяльності:

- 1) обсяг продажів - 320000 грн., з них 30% за готівку, а 70% -у кредит. Половина продажу в кредит оплачується у поточному місяці, а решта — в наступному. Погашення дебіторської заборгованості покупців очікується на рівні 80%.
- 2) придбання товарів планується на суму 180000 грн., за які 40% вартості буде сплачено у поточному періоді, а решта - в наступному. Запас товарів на кінець звітної періоду зросте на 15000 грн. порівняно з початковим;
- 3) у звітному періоді планується погасити заборгованість постачальникам, що була на початок року, та векселі видані разом із сумою відсотків — 200 грн.; придбати і оплатити обладнання на суму 10000 грн.; одержати короткострокову позику - 30000 грн.;
- 4) витрати обігу плануються на суму 110000 грн., з яких 18000 грн. амортизація необоротних активів, решта буде сплачена у поточному періоді. Податок на прибуток планується сплатити у наступному періоді, відсотки за кредит також будуть нараховані і сплачені в наступному періоді.

На підставі наведених даних необхідно скласти:

- 1) бюджет коштів;

- 2) бюджетний звіт про прибутки та збитки;
- 3) звіт про фінансовий стан на кінець планового періоду (бюджетний баланс).

3. Бюджет продажу та бюджет виробництва підприємства «Норд»:

Показник	Період					
	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень
Запланований обсяг продажу, од.	10 000	12 000	14 000	15 000	14 000	13 000
Запланований обсяг виробництва, од.	14 000	15 000	14 000	13 000	12 000	—

Фактичний обсяг реалізації за січень становив 11000 одиниць. Очікується, що величина продажу за наступні місяці (лютий — червень) також буде на 10 % вище ніж запланована відповідно до бюджету. Звичайно політика підприємства щодо запасів полягає в утриманні їх залишків, величина яких дорівнює величині запланованого продажу за бюджетом за два наступні місяці. Фактичний обсяг виробництва за січень становив 14000 одиниць, а початкове сальдо запасів дорівнювало 22000 одиниць.

На підставі наведеної інформації скласти скориговані бюджети продажу та виробництва.

4. Скласти економічний кросворд до теми «Бюджетування і контроль» (питання)

По горизонталі:

1. Творча група, яка забезпечує розробку і погодження бюджетів.
2. План майбутніх операцій, виражений у кількісних (здебільшого грошовому) вимірах.
3. Процес, що забезпечує зіставлення фактичних результатів з бюджетними, аналіз відхилень та внесення необхідних корективів.
4. Проформа фінансової звітності, яка містить інформацію, необхідну для аналізу майбутнього фінансового стану підприємства, котрий очікується в результаті запланованих дій.
5. Його керівник може нести відповідальність за витрати, доходи, фінансові результати.

По вертикалі:

1. Обсяг ... — відправна точка бюджетування.
2. Часова межа для планування, прогнозування, звітування.
3. Процес планування майбутніх операцій підприємства та оформлення його результатів у вигляді системи бюджетів.

Тема 9. Облік і контроль за центрами відповідальності

Семінар 14 «Облік і контроль за центрами відповідальності»

План заняття:

1. Розгорнуте обговорення основних положень теми та питань самостійного вивчення:

1. Поняття і типи центрів відповідальності
2. Загальна концепція обліку за центрами відповідальності
3. Облік відповідальності на основі стандартних витрат
4. Організація обліку відповідальності за методом «тариф—година—машина»
5. Оцінка діяльності центрів відповідальності

6. Оцінка діяльності центрів доходу
7. Оцінка діяльності центрів інвестицій
8. Основні методи ціноутворення та їх загальна характеристика
9. Сегменти бізнесу, їх класифікація та формування їх звітності

центр відповідальності	responsibility center
облік відповідальності	liability accounting
центр витрат	cost center
центр доходу	income center
центр прибутку	profit center
центр інвестицій	investment center
трансфертна ціна	transfer price
оцінка діяльності	performance appraisal
управлінська звітність	management reporting

2. Обговорення кейсу

На невеликих підприємствах один керівник може здійснювати все управління, але при зростанні обсягів бізнесу і ускладненні його структури виникає необхідність розподіляти обов'язки по управлінню між різними його рівнями. Таке делегування управлінських повноважень вищим керівництвом нижчому називають децентралізацією управління. Кожне велике підприємство має свою організаційну структуру, яка визначається наявністю та взаємозв'язками окремих його підрозділів: цехів, відділів, департаментів, служб, секцій, філій тощо. Кожен з таких підрозділів очолює керівник, який відповідає за роботу свого підрозділу і здійснює оперативне управління його діяльністю.

Переваги децентралізації управління:

- 1) можливість звільнити вище керівництво від вирішення оперативних питань і зосередження його уваги на глобальних стратегічних проблемах і рішеннях;
- 2) підвищення оперативності прийняття поточних рішень на окремих рівнях управління;
- 3) підвищення кваліфікаційного рівня управління за рахунок спеціалізації менеджерів;
- 4) можливість набуття досвіду керівної роботи і кваліфікаційного росту менеджерів (професійної кар'єри) та ін.;

Недоліки децентралізації управління:

- 1) ускладнення координації діяльності підрозділів;
- 2) можливість появи нездорової внутрішньої конкуренції між окремими керівниками підрозділів;
- 3) зростання витрат на управління та інше.

Для усунення деяких з цих недоліків керівники вищих рівнів управління змушені посилювати контроль за діяльністю підлеглих підрозділів та їх керівників, не підмінюючи їх у прийнятті оперативних рішень, але посилюючи відповідальність за результати роботи очолюваних ними підрозділів.

З цією метою і була розроблена концепція центрів відповідальності та обліку за центрами відповідальності.

Вперше концепцію центрів відповідальності та обліку за центрами відповідальності сформулював американський економіст Джон Хігінс, який у 1952 р. писав, що кожен структурну одиницю підприємства обтяжують ті і лише ті витрати або доходи, за які вона може відповідати і які контролює.

Центром відповідальності називають підрозділ, який очолює керівник, що несе особисту відповідальність за результати його роботи.

Менеджер може здійснювати контроль лише над обмеженою кількістю підлеглих (“Старий Заповіт” визначає цю кількість рівною 10). Тому велика організація змушена мати декілька рівнів управління, які визначаються його організаційною структурою та структурою управління. Усі підрозділи підприємства (виробничі, управлінські, збутові, постачальницькі тощо) є його структурними підрозділами. Кожен з них очолює керівник, який відповідає за діяльність свого підрозділу, тому кожен такий підрозділ можна вважати центром відповідальності.

В умовах децентралізації управління вище керівництво повинно контролювати і оцінювати роботу менеджерів нижчого рівня, а останні – здійснювати самоконтроль і інформувати вище керівництво про результати діяльності. Для одержання таких даних необхідна відповідна система обліку, яка забезпечувала б збирання, систематизацію, обробку та передачу інформації про результати роботи кожного центру відповідальності. Такою системою обліку є облік за центрами відповідальності.

Облік за центрами відповідальності – це така управлінська бухгалтерська система, яка обробляє планову і фактичну бухгалтерську інформацію про входи (витрати) і виходи (результати) центра відповідальності. На відміну від системи диференціювання витрат і доходів, яка використовується для оцінки конкретних разових завдань (проектів, варіантів рішень) за релевантною інформацією, облік за центрами відповідальності передбачає врахування повного (постійного) потоку інформації. На відміну від обліку повних витрат, який зосереджує увагу на окремих видах діяльності, продуктах або програмах чи замовленнях, облік за центрами відповідальності зосереджується на обліку витрат і доходів окремих структурних підрозділів (центрів відповідальності).

Облік за центрами відповідальності базується на таких принципах:

- 1) менеджер відповідає тільки за ту діяльність, що перебуває під його контролем;
- 2) менеджер приймає участь у визначенні цілей, за якими оцінюється його діяльність;
- 3) менеджер зацікавлений у досягненні поставленої перед ним та його підрозділом мети;
- 4) чітко визначається роль обліку в системі заохочення працівників;
- 5) звіти про результати роботи підрозділів повинні складатися регулярно і використовуватися для оцінки діяльності центрів відповідальності.

Спершу метою обліку за центрами відповідальності було посилення контролю за витратами через встановлення персональної відповідальності кожного менеджера за витрачання певних ресурсів. Зараз головною метою обліку відповідальності є не скільки контроль за витратами, як допомога менеджерам в організації самоконтролю, у складанні звітів про виконання бюджетів та оцінці результатів діяльності.

Система обліку за центрами відповідальності передбачає:

- визначення центрів відповідальності;
- складання бюджету для кожного центру відповідальності;
- регулярне складання звітів про виконання бюджету;
- аналіз причин відхилень та оцінка діяльності центру відповідальності.

Найважливішою метою бізнесової діяльності в ринкових умовах є одержання задовільної норми прибутку на інвестований капітал.

В основі визначення відповідальності лежить поділ витрат і доходів на контрольовані та неконтрольовані, що не завжди легко зробити. Тому у свій час Комітет зі стандартів та концепцій витрат США розробив такі рекомендації:

- 1) якщо певна посадова особа має право замовляти й використовувати послуги, то вона повинна відповідати за рівень витрат на ці послуги;
- 2) якщо певна посадова особа може своїми діями впливати на суму витрат, то вона повинна відповідати за ці витрати;

3) якщо певна посадова особа своїми діями не може суттєво впливати на суму витрат, але вона може впливати на інших осіб, які безпосередньо відповідають за окремі елементи витрат, та на неї може бути покладена відповідальність за ці елементи витрат.

При поділі витрат на контрольовані і неконтрольовані необхідно враховувати рівень управління і час, на який розраховані витрати.

При складанні звіту про виконання бюджету звіт нижчого центру відповідальності автоматично входить складовою частиною до звіту вищого центру відповідальності.

Облік і оцінка діяльності центрів відповідальності може здійснюватися по-різному в залежності від типу центру відповідальності, але у більшості випадків їх здійснюють на основі калькулювання стандартних витрат або за принципом “тариф-година-машина”.

Використано матеріали:

https://studopedia.com.ua/1_124777_za-tsentrami-vidpovidalnosti.html

Питання:

1. Надайте коротку характеристику центрів відповідальності?
2. Як застосування центрів відповідальності буде впливати на економічне зростання?
3. Яким чином оцінюється ефективність обліку за центрами відповідальності?

**ЧАСТИНА 3.
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ
РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1

ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДИКИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ. СИСТЕМИ ТА МЕТОДИ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ВИТРАТ

Семінар 1 «Сутність управлінського обліку та етапи його розвитку»

Методи контролю: усне та письмове опитування, спостереження за участю в дискусії, оцінювання відповідей

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

2. *Самостійно опрацюйте питання:*

1. Сутність управлінського обліку та етапи його розвитку
2. Предмет, об'єкти, методи та принципи управлінського обліку. Основні функції управлінського обліку
3. Порівняльна характеристика фінансового і управлінського обліку
4. Організація управлінського обліку на підприємстві

3. *Розв'яжіть тестові завдання.*

1. Мета управлінського обліку

- A. складання фінансової звітності
- B. допомога керівникам всередині підприємства при підготовці управлінських рішень
- C. інформування зовнішніх користувачів про фінансовий стан підприємства
- D. забезпечення інформацією податкових органів

2. Управлінський облік ~ це

- A. облік для всіх зацікавлених
- B. внутрішньогосподарський облік
- C. виробничий облік
- D. аналітичний облік

3. Користувачами даних управлінського обліку є

- A. інвестори, акціонери
- B. податкові органи
- C. фінансові та кредитні установи
- D. керівники всередині господарства

4. Нормативна база управлінського обліку

- A. внутрішньогосподарські нормативні документи
- B. П(С)БО
- C. МСБО

D. нормативні документи центральних органів виконавчої влади та галузевих міністерств і відомств

5. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» містить таке визначення внутрішньогосподарського (управлінського) обліку

- A. система обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством
- B. процес виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передачі інформації про діяльність підприємства зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень

С. система обліку, яка повинна задовольняти потреби адміністрації в інформації, необхідній для вирішення проблем управління

це облік господарської діяльності підприємства, а також його активів, зобов'язань та власного капіталу, який полягає у спостереженні, вимірюванні та реєстрації

6. Управлінський облік охоплює

А. всі види облікової інформації, яка необхідна для управління в межах даного підприємства

В. інформацію, яка використовується зовнішніми та внутрішніми користувачами (учасники, засновники, менеджери, акціонерами, банками, податковими органами тощо)

С. інформацію, яка використовується зовнішніми користувачами (контрольними органами, інші зацікавлені структури)

Д. інформацію у вартісному вигляді про зміни в стані активів, власного капіталу та зобов'язань підприємства з метою оцінки його майнового та фінансового стану, а також результатів діяльності

7. Метою управлінського обліку є

А. використання різних прийомів і способів, за допомогою яких відображаються об'єкти управлінського обліку в інформаційній системі підприємства

В. облік витрат за центрами відповідальності

С. допомога керівництву в досягненні стратегічної мети підприємства

Д. автоматизація планування обліку і калькулювання собівартості продукції та автоматизація аналізу витрат

8. Загальноприйнятими принципами, які можна застосовувати до управлінського обліку є такі

А. інформаційний принцип

В. принцип методологічної незалежності

С. прогнозний принцип

Д. аналітичний принцип

9. Предметом управлінського обліку є

А. виробнича діяльність підприємства в цілому та окремих його структурних підрозділів

В. ресурси (запаси, обладнання, трудові ресурси тощо) та господарські процеси

С. сукупність різних прийомів і способів, за допомогою яких відображаються об'єкти управлінського обліку в інформаційній системі підприємства

Д. елементи методу бухгалтерського обліку (документування, інвентаризація, система рахунків, подвійний запис, оцінка, калькуляція та ін.)

10. Об'єктами управлінського обліку виступають

А. сукупність різних прийомів і способів, за допомогою яких відображаються об'єкти управлінського обліку в інформаційній системі підприємства

В. сукупність об'єктів в процесі всього циклу управління підприємством

С. ресурси (запаси, обладнання, трудові ресурси, фінансові ресурси тощо) та господарські процеси

Д. елементи методу бухгалтерського обліку (документування, інвентаризація, система рахунків, подвійний запис, оцінка, калькуляція та ін.).

4. Підготуйте доповідь.

Семінар 2 «Економічний зміст категорії витрат»

Методи контролю: усне опитування, спостереження за участю в дискусії

Завдання для самостійної роботи:

- 1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*
- 2. Самостійно опрацюйте питання:*
 1. Поняття та необхідність обліку витрат. Характеристика та визначення витрат. Класифікація витрат в управлінському обліку
 2. Групування витрат для визначення фінансових результатів
 3. Класифікація витрат для прийняття управлінських рішень
- 3. Проаналізуйте кейс та підготуйтеся до його обговорення.*

Семінар 3 «Класифікація і поведінка витрат в управлінському обліку»

Методи контролю: усне та письмове опитування, оцінювання виконаних завдань

Завдання для самостійної роботи:

- 1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*
- 2. Самостійно опрацюйте питання:*
 1. Групування витрат для планування
 2. Методи аналізу поведінки витрат
 3. *Розв'яжіть тестові завдання.*
 - 1. Для цілей управлінського обліку витрати класифікують за принципом**
 - A. за економічним змістом
 - B. різні витрати – для різних цілей
 - C. прийняття управлінських рішень
 - D. залежності від обсягу виробництва
 - 2. Класифікація витрат здійснюється за такими напрямками**
 - A. оцінка запасів та визначення фінансового результату
 - B. витрати на продукцію
 - C. витрати періоду
 - D. витрати діяльності
 - 3. Дійсні витрати — це**
 - A. витрати, які зумовлюють зменшення активів або збільшення зобов'язань
 - B. вигода, яка втрачається, коли вибір одного напрямку дії вимагає відмовитися від альтернативного рішення
 - C. витрати, що можуть бути змінені внаслідок прийняття рішення
 - D. витрати на виробництво додаткової одиниці продукції
 - 4. Основні витрати — це**
 - A. витрати, пов'язані з процесом виробництва, які не можна віднести до певних виробів економічно доцільним шляхом

В. вартість витрачених матеріалів, які стають частиною готової продукції і які можна віднести до певного виробу економічно доцільним шляхом

С. витрати, пов'язані з процесом виробництва, які можна віднести до певних виробів економічно доцільним шляхом

Д. сукупність прямих витрат на виробництво продукції

5. Альтернативні витрати — це

А. вигоди, які втрачаються, коли вибір одного напрямку дії вимагає відмовитися від альтернативного рішення

В. витрати на виробництво додаткової одиниці продукції

С. витрати на обробку сировини для перетворення її на готовий продукт

Д. витрати, що можуть бути змінені внаслідок прийняття рішення, а нерелевантні витрати — це витрати, що не залежать від прийняття рішення

6. Маржинальні витрати — це

А. витрати, які менеджер може безпосередньо контролювати або справляти на них значний вплив

В. витрати на виробництво додаткової одиниці продукції

С. витрати, які менеджер не може контролювати або не може на них впливати

Д. середні витрати на виробництво одиниці продукції (робіт, послуг)

7. Поведінка витрат — це

А. характер реагування витрат на зміни у діяльності підприємства

В. реагування витрат при зміні виробництва

С. діапазон діяльності, в межах якого містяться елементи змінних і постійних витрат

Д. математичний опис взаємозв'язку між витратами та їх факторами

8. Функція витрат — це

А. математичний опис взаємозв'язку між витратами та їх факторами

В. процес обчислення динаміки витрат, тобто встановлення кількісного взаємозв'язку між витратами й різними факторами на підставі дослідження діяльності

С. реагування витрат при зміні виробництва

Д. прогнозування майбутніх витрат для різних рівнів (умов) діяльності

9. Вичерпані (спожиті) витрати — це

А. збільшення зобов'язань або зменшення активів у процесі поточної діяльності для отримання доходу або іншої вигоди в майбутніх періодах

В. витрати на обробку сировини для перетворення її на готовий продукт

С. збільшення зобов'язань або зменшення активів у процесі поточної діяльності для отримання доходу звітного періоду

Д. витрати на виробництво продукції

10. Загальні витрати – це

А. витрати на здійснення діяльності, що споживається кількома виробничими або обслуговуючими підрозділами

В. витрати одного процесу, в результаті якого одночасно виробляється кілька продуктів

С. метод калькулювання, що передбачає включення до собівартості всіх (змінних і постійних) виробничих витрат

Д. сума, на яку розподілені накладні витрати перевищують їхню фактичну величину

Семінар 4 «Класифікація витрат на релевантні та нерелевантні»

Методи контролю: усне та письмове опитування, оцінювання виконаних завдань

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

2. *Самостійно опрацюйте питання:*

1. Класифікація витрат у фінансовому та управлінському обліку
2. Поділ витрат на прямі та непрямі, з чим він пов'язаний
3. Класифікація витрат на релевантні та нерелевантні, необхідність врахування можливих витрат

3. *Виконання практичних завдань:*

Пов'язати наведені терміни з їх змістом. Для цього проставити ліворуч від номеру терміна відповідну літеру.

<i>Термін</i>	<i>Зміст</i>
(1) Релевантні витрати	А. Витрати, які менеджер не може контролювати або впливати на них
(2) Нерелевантні витрати	Б. Вигода, яка втрачається, коли вибір одного напрямку дії вимагає відмовитись від альтернативного рішення
(3) Дійсні витрати	В. Витрати, величина яких може бути змінена внаслідок прийняття рішення
(4) Можливі витрати	Г. Витрати, загальний розмір яких зростає або зменшується прямо пропорційно зміні обсягу виробництва
(5) Маржинальні витрати	Д. Витрати, які менеджер може безпосередньо контролювати або чинити на них значний вплив
(6) Змінні (умовно змінні) витрати	Є. Витрати, величина яких не залежить від прийняття рішення
(7) Контрольовані витрати	Е. Витрати на виробництво додаткової одиниці продукції
(8) Неконтрольовані витрати	Ж. Витрати, які вимагають сплати грошей або витрачання інших активів і відображаються в бухгалтерських регістрах в міру їх виникнення

Семінар 5 «Поняття собівартості та її види»

Методи контролю: усне та письмове опитування, спостереження за участю в дискусії

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

2. *Самостійно опрацюйте питання:*

1. Поняття собівартості та її види
2. Методи обліку витрат і калькулювання собівартості
3. Облік витрат за статтями калькуляції та економічними елементами
4. Методи оцінки та розподіл зустрічних послуг допоміжних виробництв
5. Методи калькулювання собівартості продукції

6. Системи калькулювання повних витрат

3. Проаналізуйте кейси та підготуйтеся до обговорення.

Семінар 6 «Система обліку і калькулювання за змінними витратами»

Методи контролю: усне та письмове опитування, оцінювання виконаних завдань

Завдання для самостійної роботи:

1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.

2. Самостійно опрацюйте питання:

1. Облік витрат і калькулювання собівартості продукції на основі змінних витрат

2. Сутність системи «директ-костинг»

3. Переваги та недоліки «директ-костинг»

3. Виконання практичних завдань:

1. Підприємство розпочало свою діяльність у звітному періоді і виготовило 200000 од. продукції, з яких 20000 од. залишилися не реалізованими. НЗВ на початок та кінець звітнього періоду не було. Інформація про показники діяльності підприємства у звітному періоді:

Показники	Сума, грн
Ціна реалізації одиниці продукції	10
Прямі матеріальні витрати	390 000
Прямі витрати на оплату праці та соціальні заходи	300 000
Виробничі накладні витрати, з яких 60 %-постійні, 40%-змінні	650 000
Витрати на збут, з яких 40 % — змінні	130 000
Адміністративні витрати	150 000

Визначити:

— змінну виробничу собівартість одиниці готової продукції;

— оцінити залишки готової продукції на складі на кінець періоду в системі калькулювання за змінними витратами;

— змінну собівартість реалізованої продукції.

2. Визначити фінансовий результат підприємства в системі калькулювання за змінними витратами.

Показники	Сума, грн
Ціна реалізації одиниці продукції	10
Прямі матеріальні витрати	390 000
Прямі витрати на оплату праці та соц. заходи	300 000
Виробничі накладні витрати, з яких 60 %-постійні, 40%-змінні	650 000

Витрати на збут, з яких 40 % — змінні	130 000
Адміністративні витрати	150 000

3. Визначити фінансовий результат підприємства в системах калькулювання за повними та змінними витратами. Скласти звіти про фінансові результати.

Показники	Сума, грн
Ціна реалізації одиниці продукції	10
Прямі матеріальні витрати	390 000
Прямі витрати на оплату праці та соціальні заходи	300 000
Виробничі накладні витрати, з яких 60 %-постійні, 40%-змінні	650 000
Витрати на збут, з яких 40 % — змінні	130 000
Адміністративні витрати	150 000

Семінар 7 «Облік витрат і калькулювання собівартості продукції на основі нормативних витрат»

Методи контролю: усне та письмове опитування, оцінювання виконаних завдань

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

2. *Самостійно опрацюйте питання:*

1. Сутність та основні завдання організації нормативного методу обліку витрат на підприємстві
2. Порядок встановлення та змін норм. Облік відхилень від норм
3. Калькулювання за нормативним методом
4. Порядок застосування методу обліку витрат за «стандарт-кост». Порівняння «стандарт-кост» і нормативного методу обліку витрат

3. *Виконання практичних завдань:*

1. Підприємство розпочало свою діяльність у звітному періоді і виготовляє один вид продукції. За результатами цього періоду воно має наступну інформацію щодо своєї діяльності

Показники	Сума
Обсяг виробництва, од.	20 000
Обсяг реалізації, од.	16 000
Ціна реалізації одиниці продукції, грн	50

Відпрацьовано годин прямої праці, год.	40 000
Виробничі витр. на од. прод. в розрізі норм, грн:	
-прямі матеріали (3 кг за ціною 2 грн. за 1 кг)	6
-прямі витр. на з/п (2 год. з розцінкою 8 грн. за год.)	16
-змінні накладні витр.(1,75 грн. на год. прямої праці)	3,5
-постійні накладні витр. (4,5 грн. на год. прямої праці)	9
Витрати на збут та адміністративні витрати, грн:	
— змінні на одиницю	4
— постійні	100 000
Фактичні постійні накладні витрати, грн	183 000
Фактичні змінні накладні витрати, грн	72 000

Необхідно:

- визначити нормативну собівартість одиниці готової продукції в системах калькулювання за повними та змінними витратами;
- скласти звіт про фінансові результати в системах калькулювання за повними і змінними витратами;
- узгодити різницю в сумах операційного прибутку, визначеного в системі калькулювання повних витрат та системі калькулювання змінних витрат.

2. Ціна продажу одиниці продукції підприємства «Зоря» складає 1200 грн., змінні на одиницю — 700 грн. Загальні постійні витрати дорівнюють 280 000 грн. Поточний обсяг діяльності — 800 од. Визначити, скільки одиниць продукції потрібно продати підприємству, щоб отримати операційний прибуток у сумі 164 000 грн.

3. Керівництву підприємства «Зоря» потрібно знати, який операційний фінансовий результат одержить підприємство, якщо продаж складатиме 900 од., та як на нього може вплинути оподаткування (ставка податку на прибуток = 25 %).

Семінар 8

Методи контролю: оцінювання групового проекту

Завдання для самостійної роботи:

Захист групового проекту

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.

АНАЛІЗ І ВИКОРИСТАННЯ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ. ОБЛІК І КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗА ВІДХИЛЕННЯМИ

Семінар 9 «Аналіз взаємозв'язку «витрати—обсяг—прибуток». Точка безбитковості»

Методи контролю: усне та письмове опитування, спостереження за участю в дискусії

Завдання для самостійної роботи:

- 1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*
- 2. Самостійно опрацюйте питання:
Аналіз взаємозв'язку «витрати—обсяг—прибуток». Точка безбитковості*
- 3. Проаналізуйте кейси та підготуйтеся до обговорення.*

Семінар 10 «Розрахунок точки безбитковості»

Методи контролю: усне та письмове опитування, оцінювання виконаних завдань

Завдання для самостійної роботи:

- 1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*
- 2. Самостійно опрацюйте питання:*
 - 1. Розрахунок точки безбитковості.*
 - 3. Виконання практичних завдань:*
 - 1. Підприємство «Фокс» виготовляє і реалізує два види продукції.*

Показники	Вид продукту		Разом
	А	Б	
Ціна грн/од.	0,45	0,55	X
Змінні витрати на од., грн	0,3	0,2	X
Маржинальний дох на од., грн	0,15	0,35	X
Питома вага продукту, %	40	60	100
Постійні витрати, грн	27 000		

На основі наведених даних необхідно розрахувати точку беззбитковості як по підприємству в цілому, так і по окремих продуктах.

2. Розрахувати точку беззбитковості підприємства «Зоря» за даними: ціна продажу одиниці продукції підприємства «Зоря» складає 1200 грн., змінні на одиницю — 700 грн. Загальні постійні витрати дорівнюють 280 000 грн. Поточний обсяг діяльності — 800 од. Визначити, скільки одиниць продукції потрібно продати підприємству, щоб отримати операційний прибуток у сумі 164 000 грн.. Визначити точку беззбитковості, використовуючи слідуєчі формули: точка беззбитковості у натуральному вимірі = Постійні витрати/ Ціна реалізації – Змінні витрати на одиницю = Постійні витрати / маржинальний дохід на одиницю.

Точка беззбитковості у грошовому вимірі = постійні витрати/ ((ціна продажу – змінні витрати на од)/ціна продажу)

Семінар 11 «Релевантність інформації та її значення для прийняття управлінських рішень»

Методи контролю: усне та письмове опитування, оцінювання виконаних завдань

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*

2. *Самостійно опрацюйте питання:*

1. Поняття релевантності.

3. *Виконання практичних завдань:*

1. Компанія виробляє мотори, які продає за ціною 230 грн. Витрати компанії включають:

- змінні виробничі витрати — 175 грн. на одиницю;
- постійні виробничі витрати — 120 000 грн. за рік;
- комісійні ділерам — 14 грн. за одиницю;
- інші змінні витрати на збут — 15 грн. на одиницю.

Звичайний обсяг реалізації моторів становить 9 500 од, на рік. Компанія отримала спеціальне замовлення на 1500 моторів за ціною 190 грн кожний. Але виконання цього замовлення потребує 1000 год. понадурочних робіт з оплатою 4 грн за годину. Виконання спеціального замовлення не потребує витрат на збут та оплату комісійних.

Необхідно вирішити, чи варто приймати спеціальне замовлення, обґрунтувавши рішення відповідними розрахунками.

3. Є така інформація про витрати на виготовлення одиниці продукту «Н»:

Показники	Грн.
Основні матеріали	2,6
Основна заробітна плата	3,0
Змінні загальновиробничі витрати	0,4
Постійні загальновиробничі витрати	2,0

Постійні загальновиробничі витрати розподілені виходячи з 300 тис.од. продукту «Н» згідно з планом. Адміністративні витрати в розрахунку на рік складають 120 тис. грн і мають постійний характер. Звичайна ціна продажу одиниці продукту «Н» складає 10 грн.

Необхідно визначити мінімальну ціну продукту «Н», якщо на підприємство надійшла разова пропозиція на виготовлення 2 тис. од. такого продукту та її виконання не вплине на звичайний обсяг продажу.

3. Підприємство виготовляє продукцію, до складу якої входить напівфабрикат «А-10». Цей напівфабрикат воно виробляє самостійно. Інформація про повну виробничу собівартість одного напівфабрикату наведена нижче:

- прями матеріали — 12 грн.
- пряма заробітна плата — 10 грн.
- змінні виробничі накладні витрати — 9 грн.
- прями постійні виробничі накладні витрати — 7 грн.
- непрями пост витрати загальновиробнич характеру — 11 грн.

Разом — 49 грн.

Підприємство розглядає варіант придбання зазначеного напівфабрикату у постачальника, який пропонує поставляти їх за ціною 40. грн за одиницю. Для забезпечення річного запланованого обсягу виробництва продукції необхідно використовувати 55 тис. напівфабрикату «А-10», що є базою для розподілу постійних накладних витрат. Підприємство має вирішити, чи доцільно розпочати закупівлю цього напівфабрикату у постачальника та припинити його власне виробництво.

Семінар 12 «Бюджетування і контроль»

Методи контролю: усне опитування, спостереження за участю в дискусії, оцінювання доповіді

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*
2. *Самостійно опрацюйте питання:*
 1. Суть бюджетного планування і види бюджетів
 2. Порядок складання і узгодження бюджетів
 3. Проаналізуйте кейси та підготуйтеся до обговорення.
 4. Підготуйте доповідь.

Семінар 13 «Порядок складання і узгодження бюджетів»

Методи контролю: усне та письмове опитування, оцінювання виконаних завдань

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*
2. *Самостійно опрацюйте питання:*

1. Поняття релевантності.

3. Виконання практичних завдань:

1. Підприємство виробляє письмові столи, які продає за ціною 400 грн. за кожний і має наступні бюджетні обсяги реалізації за перші місяці 2020 року:

Інформація про бюджетні обсяги реалізації

Місяць	Бюджетні обсяги реалізації, од.
Січень	1000
Лютий	1 500
Березень	2 500
Квітень	2 000

планує підтримувати запас столів у розмірі 10 % від обсягу реалізації наступного місяця. Запаси на 1 січня бюджетного року становили 80 письмових столів при їх повній собівартості 123 грн. за стіл.

Виготовлення стола потребує 5 м² деревини вартістю 100 грн. за метр. Зазвичай підприємство підтримує запас матеріалів у розмірі 20 % від потреби наступного місяця. Запаси матеріалів на 1 січня 2020 р. склали 5000 м², а також передбачається, що запас матеріалів на кінець березня складе 1800 м².

Для виготовлення стола потрібно затратити 5 год. прямої праці при вартості 80 грн за годину. Додаткова заробітна плата робітників, зайнятих виготовленням столів, запланована у розмірі 10% від основної, а відрахування на соціальні заходи складають 39,5 %. Змінні виробничі накладні витрати заплановано в розмірі 20 грн. на годину прямих витрат на оплату праці.

Місячні постійні накладні витрати складаються з (грн):

оплати праці майстрів цеху 6 000 грн.

витрат на освітлення й опалення цехів 2 000 грн.

амортизації обладнання та приміщень цехів 10 500 грн.

Змінні витрати на збут становлять 5 % доходу від реалізації, постійні витрати на збут — 20 000 грн, адміністративні витрати — 30000 грн, з яких амортизація складає 10000 грн, ставка податку на прибуток — 18 %.

Необхідно підготувати:

— бюджет реалізації у вартісному вимірі за кожний місяць I кварталу звітного року;

— бюджет виробництва за кожний місяць 1-го кварталу звітного року у натуральному вимірі;

— бюджет прямих матеріальних витрат у натуральному та вартісному вимірах;

— бюджети закупівлі основних матеріалів у вартісному вимірі за кожний місяць та в цілому за перший квартал 2020 року.

— бюджети прямих витрат на оплату праці і виробничих накладних витрат;

— бюджети собівартості готової та реалізованої продукції;

— бюджетний звіт про фінансові результати в системі повного калькулювання.

Семінар 14 «Облік і контроль за центрами відповідальності»

Методи контролю: усне опитування, спостереження за участю в дискусії, тестування, оцінювання доповідей

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.*
2. *Самостійно опрацюйте питання:*
 1. Поняття і типи центрів відповідальності. Загальна концепція обліку за центрами відповідальності
 2. Організація обліку відповідальності за методом «тариф—година—машина»
 3. Сутність і методи трансфертного ціноутворення
3. *Підготуйтеся до обговорення дискусійних питань семінарського заняття.*
4. *Підготуйтеся до тестування.*
5. *Підготуйте доповідь.*

Навчальне видання

Шевченко Любов Ярославівна

Кафедра фінансів, обліку та оподаткування

**ОРГАНІЗАЦІЯ
УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ**

Методичні рекомендації для вивчення дисципліни

Формат 60x84/8. Ум. др. арк. 2,4

Донецький національний університет
економіки і торгівлі імені
Михайла Туган-Барановського
50042, Дніпропетровська обл.,
м.Кривий Ріг, вул. Курчатова, 13.
Свідоцтво суб'єкту видавничої
Справи ДК № 4929 від 07.07.2015 р.