МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

С.В. Маркова
Д.Т. Бікулов
О.О. Головань
О.М. Олійник
Є.В. Маказан
К.В. Сухарева

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК

Навчальний посібник
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності
«Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій і адміністрування»

Затверджено
вченою радою ЗНУ
Протокол № 7 від 28.01.2025

Запоріжжя
2025

УДК 657.1/.4:005(075.8)
М268

Маркова С.В., Бікулов Д.Т., Головань О.О., Олійник О.М., Маказан Є.В., Сухарева К.В. Управлінський облік : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. 87 с.

Навчальний посібник «Управлінський облік» розроблено відповідно до силабуса навчальної дисципліни. У посібнику систематизовано теоретичний матеріал із ключових питань курсу. Увагу акцентовано на сутності, змісті та інструментарії управлінського обліку. До кожної теми подано перелік базових понять і термінів, запропоновано питання для самоконтролю і тестові завдання для оцінки рівня засвоєння знань, а також практичні завдання для набуття вмінь та навичок з управлінського обліку.

Для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент», які навчаються за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування».

Рецензент
О.С. Верітова, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Відповідальний за випуск
Д.Т. Бікулов, доктор наук з державного управління, завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

ЗМІСТ

ВСТУП…… 4
Розділ 1. Сутність і зміст управлінського обліку
Тема 1. Сутність управлінського обліку, його мета та завдання……..….. 6
Тема 2. Класифікація витрат діяльності……..…….. 16
Тема 3. Системи обліку витрат і калькулювання собівартості ……..… 29
Розділ 2. Інструментарій управлінського обліку
Тема 4. Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності і прибутку…….. 42
Тема 5. Організація управлінського обліку на підприємствах …….. 52
Тема 6. Бюджетне планування і контроль…… 60
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ…… 74
ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ ТА АКТУАЛІЗАЦІЇ ЗНАНЬ……. 77
ГЛОСАРІЙ ……..… 79
ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА …….. 84
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ……. 85

ВСТУП

Динамічний розвиток ринку, необхідність швидкого прийняття обґрунтованих рішень, контроль витрат і раціональне використання ресурсів роблять управлінський облік ключовим елементом управлінської діяльності. Він забезпечує керівників і менеджерів необхідною інформацією для аналізу та прогнозування, допомагає розробляти стратегії розвитку та оцінювати ефективність операційної діяльності. У сучасному бізнес-середовищі важливим є не лише контроль за фінансовими показниками, а й впровадження інноваційних підходів до аналізу витрат, бюджетування та оцінки рентабельності проєктів. Цифровізація економіки та використання автоматизованих систем обліку підвищують роль управлінського обліку, роблячи його більш гнучким і адаптивним до потреб бізнесу. Крім того, інтеграція національних економік у світовий ринок потребує застосування міжнародних стандартів фінансової звітності та управління, що ще більше підкреслює значення цієї дисципліни. Вивчення управлінського обліку формує у фахівців компетенції, необхідні для прийняття ефективних рішень, підвищення конкурентоспроможності підприємств і стратегічного планування їхнього розвитку. Це робить дисципліну надзвичайно важливою для сучасного економічного середовища.

Курс «Управлінський облік» належить до обов’язкових освітніх компонент циклу професійної підготовки спеціальностей.

Навчальний посібник з дисципліни «Управлінський облік» розроблений для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент», які навчаються за освітньо-професійною програмою «Менеджмент огранізацій та адміністрування». Видання буде корисним для підготовки до практичних занять, метою яких є систематизація та поглиблення теоретичних знань, набуття та розвиток умінь і навичок застосування інструментів управлінського обліку для прийняття ефективних управлінських рішень.

Метою вивчення дисципліни «Управлінський облік» є засвоєння здобувачами вищої освіти системних знань щодо об’єктивних закономірностей, умов і процесів управління фінансовими та нефінансовими ресурсами підприємства, аналізу витрат, формування бюджетів, контролю виконання планів, оцінки ефективності діяльності підрозділів і підприємства загалом. Увагу приділено розробці практичних рекомендацій щодо використання сучасних методів управлінського обліку в умовах міжнародного бізнесу, що сприятиме забезпеченню конкурентоспроможності підприємства на глобальних ринках.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути таких компетентностей:

- Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності
- Вміння визначати функціональні області організації та зв’язки між ними.
- Розуміти принципи роботи організації у національній, регіональних економічних системах та окремих галузях економіки.

Вивчення дисципліни «Управлінський облік» передбачає набуття *програмних результатів навчання*, що визначені освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування»:

- Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
- Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
- Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
- Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.
- Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

У представленому виданні послідовно та логічно викладено навчальний матеріал відповідно до змісту силабуса дисципліни «Управлінський облік». Структура посібника включає рекомендації для організації вивчення теоретичних аспектів курсу, узагальнення та поглиблення знань. Кожна тема містить перелік основних термінів і понять з їх визначеннями. Для контролю засвоєння матеріалу передбачено тестові завдання, а також практичні вправи аналітичного та розрахункового характеру. Вони спрямовані на розвиток навичок ведення обліку, аналізу витрат, ухвалення управлінських рішень, складання бюджетів та застосування методів аналізу економічної діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 1.
Сутність і зміст управлінського обліку
СУТНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ, ЙОГО МЕТА ТА ЗАВДАННЯ



Основні поняття: управлінський облік, витрати, методи управлінського обліку, контролінг

План

1. Суть управлінського обліку, його функції, значення і місце в загальній системі обліку
2. Об’єкти, метод і основні принципи управлінського обліку.
3. Порівняльна характеристика управлінського і фінансового обліку.
4. Управлінський облік в системі сучасного підприємства, його системи, складові частини.

1. Суть управлінського обліку, його функції, значення і місце в загальній системі обліку

Управлінський облік – це процес збору, накопичення та аналізу даних, інтерпретація та представлення фінансової та виробничої інформації, яка буде основою для прийняття керівництвом оперативних та стратегічних рішень. Всі ці обставини обумовлюють всезростаючу роль засвоєння глибинних теоретико-методологічних аспектів управлінського обліку на підприємствах, що стає першочерговою основою для майбутніх фахівців в системі управління бізнесом. Саме в системі управлінського обліку відбувається інтегрування елементів (в даному сенсі «елементна інтеграція» – це поєднання доцільних для застосування в управлінському обліку елементів) методів планування, обліку, контролю, аналізу, регулятивних методів. моделювання, інформаційно-комунікативних та

Еволюція управлінського обліку в історичній ретроспективі включає низку етапів (табл. 1.1):

Таблиця 1.1 – Еволюція управлінського обліку

Етап	Характеристика	Період
1. Ранній облік	Зародження обліку як інструменту реєстрації господарських операцій, орієнтованого на облік витрат.	Стародавні часи – XV ст.
2. Облік витрат	Розвиток методів обліку витрат у зв'язку з індустріалізацією; зосередження на прямих і накладних витратах.	XVI-XIX ст.
3. Калькулювання собівартості	Запровадження системи калькулювання собівартості для визначення витрат на одиницю продукції.	Кінець XIX – початок XX ст.
4. Бюджетування	Поява системи бюджетування та фінансового планування для контролю за витратами.	1920-1950 рр.

5. Управлінський облік	Відокремлення управлінського обліку як окремої системи для прийняття рішень на основі внутрішніх даних.	1950-1970 рр.
6. Використання аналітичних методів	Активне впровадження аналітичних методів (аналіз беззбитковості, маржинальний аналіз, CVP-аналіз).	1970-1980 рр.
7. Стратегічний облік	Орієнтація на довгострокові стратегічні цілі підприємства; впровадження стратегічного управління витратами.	1980-1990 рр.
8. Технологічні інновації	Впровадження інформаційних технологій для автоматизації облікових процесів та обробки великих даних.	1990-2000 рр.
9. Концепція збалансованої системи показників (BSC)	Використання показників ефективності (KPI), які поєднують фінансові та нефінансові показники.	2000-ті роки
10. Управлінський облік у цифрову еру	Використання штучного інтелекту, Big Data, аналітики в реальному часі та хмарних технологій для прийняття рішень.	2010 р. – до сьогодення

Становлення та розвиток управлінського обліку можливі на елементно-інтегрованому методологічному підґрунті, котре сформоване із сукупності доцільних елементів наукових методів управління економічним суб’єктом. Своєю чергою з погляду процесно-функціонального підходу управлінський облік являє собою елементну інтеграцію методів управління у процесі збору, обробки та передачі інформації внутрішнім користувачам з метою прийняття управлінських рішень. Функції управлінського обліку подано в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Функції управлінського обліку

№	Функція	Опис
1	Планування	Розробка планів, бюджетів та прогнозів; встановлення стратегічних і тактичних цілей.
2	Контроль	Порівняння фактичних результатів із планами, виявлення відхилень і їхніх причин.
3	Аналіз	Оцінка витрат, доходів, прибутковості; використання аналітичних методів (маржинальний аналіз).
4	Прийняття рішень	Надання даних для обґрунтованого вибору управлінських рішень (інвестиції, ціноутворення).
5	Комунікація	Передача фінансової та нефінансової інформації між підрозділами, створення внутрішніх звітів.
6	Мотивація	Стимулювання працівників до досягнення цілей, запровадження систем преміювання (KPI).
7	Оцінка ефективності	Вимірювання продуктивності підрозділів, оптимізація ресурсів, оцінка рентабельності.

До основних завдань управлінського обліку належать (табл. 1.3):

Таблиця 1.3 – Завдання управлінського обліку

№	Завдання	Опис
1	Збір та обробка даних	Збір інформації про витрати, доходи, активи та інші показники для внутрішнього використання.
2	Контроль витрат	Відстеження витрат на всіх етапах виробництва або діяльності підприємства.
3	Формування бюджетів	Розробка бюджетів для різних підрозділів, проєктів або підприємства загалом.
4	Аналіз відхилень	Порівняння фактичних показників із плановими, виявлення причин і коригування відхилень.
5	Прогнозування	Прогноз фінансових результатів, потреб у ресурсах і майбутніх тенденцій.
6	Оцінка ефективності діяльності	Аналіз продуктивності підрозділів, проєктів і керівних рішень.
7	Оптимізація ресурсів	Забезпечення ефективного використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

2. Об'єкти, метод і основні принципи управлінського обліку.

Об'єкти та методи управлінського обліку відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного управління підприємством**.** **Об'єктами** управлінського обліку є конкретні елементи діяльності, що підлягають спостереженню, вимірюванню та аналізу. До них належать витрати, доходи, прибуток, запаси, виробничі процеси, грошові потоки, продукція та фінансові результати. Управлінський облік зосереджується на деталізованому вивченні цих об'єктів для ухвалення оперативних і стратегічних рішень.

Методи управлінського обліку – це сукупність прийомів і способів збору, обробки та аналізу інформації для управлінських потреб. Основними методами є калькулювання собівартості продукції, бюджетування, маржинальний аналіз, нормативний облік витрат та контроль відхилень. Також широко використовуються методи аналізу витрат за статтями та групування їх на змінні й постійні, що дозволяє оптимізувати діяльність підприємства.

Управлінський облік передбачає систематичний підхід до аналізу об'єктів обліку за допомогою відповідних методів. Це дозволяє оцінити ефективність роботи підприємства, контролювати витрати та доходи, а також виявляти резерви для підвищення прибутковості. За допомогою методів обліку керівники отримують детальну інформацію про діяльність підприємства та її окремих підрозділів.

У таблиці 1.4 наведено ключові принципи управлінського обліку.

Таблиця 1.4 – Основні принципи управлінського обліку

№ з/п	Принцип управлінського обліку	Опис принципу
1	Актуальність	Інформація має бути своєчасною та відповідною для прийняття оперативних рішень.
2	Достовірність	Облік повинен базуватися на точних та перевірених даних для забезпечення надійності рішень.
3	Релевантність	Інформація повинна бути корисною і відповідати потребам користувачів для прийняття рішень.
4	Комплексність	Управлінський облік має охоплювати всі аспекти діяльності підприємства (фінанси, витрати, доходи тощо).
5	Гнучкість	Облік має бути адаптованим до змін в умовах ведення бізнесу, гнучко реагувати на зовнішні та внутрішні зміни.
6	Оперативність	Дані обліку повинні бути доступними для керівництва в реальному часі для прийняття рішень.
7	Інтеграція	Управлінський облік повинен бути інтегрований з іншими системами обліку та управління.
8	Прозорість	Дані управлінського обліку повинні бути зрозумілими і доступними для внутрішніх користувачів.
9	Ефективність	Облік має бути спрямований на досягнення найкращих результатів за мінімальних витрат.
10	Постійність	Принцип, що забезпечує застосування однакових методів та процедур управлінського обліку впродовж часу.

Ці принципи забезпечують ефективність, точність і корисність управлінського обліку для підтримки прийняття рішень на різних рівнях управління підприємства.

3. Порівняльна характеристика управлінського і фінансового обліку.

Таблиця 1.5 – Порівняльна характеристика

Критерій	Управлінський облік	Фінансовий облік
Мета	Забезпечення інформацією для прийняття управлінських рішень (планування, контроль, аналіз).	Відображення фінансового стану підприємства для зовнішніх користувачів (акціонерів, кредиторів, державних органів).
Користувачі інформації	Внутрішні користувачі (керівники, менеджери, співробітники).	Зовнішні користувачі (інвестори, кредитори, податкові органи, акціонери).

Об'єкти обліку	Витрати, доходи, прибуток, виробничі процеси, грошові потоки, запаси.	Активи, пасиви, доходи, витрати, капітал підприємства.
Часовий горизонт	Оперативний, середньостроковий (прогнозний) та довгостроковий.	Звітний період, зазвичай рік (річні фінансові звіти).
Методи обліку	Плани, прогнози, калькулювання, аналіз витрат та доходів, бюджетування.	Бухгалтерські принципи та стандарти (наприклад, МСФЗ або П(С)БО).
Регулювання	Внутрішнє регулювання підприємства, можливість змінювати методи в залежності від потреб.	Зовнішнє регулювання, стандарти бухгалтерії, національні та міжнародні норми.
Частота звітності	Постійна (щодня, щотижня, щомісяця) для підтримки оперативного управління.	Періодична (щоквартально, щорічно).
Тип інформації	Оперативна та детальна, специфічна для конкретних потреб підприємства.	Загальна, агрегована, орієнтована на зовнішніх користувачів.
Прозорість	Може бути конфіденційною, доступною лише для внутрішніх осіб підприємства.	Публічна, доступна для широкого кола користувачів.
Основні документи	Бюджети, калькуляції витрат, плани, звіти для внутрішніх користувачів.	Баланс, звіт про прибутки та збитки, звіт про рух грошових коштів, примітки до фінансових звітів.

4. Управлінський облік в системі сучасного підприємства, його системи, складові частини.

Управлінський облік в системі сучасного підприємства є важливим елементом для ефективного управління підприємством, сприяючи прийняттю обґрунтованих рішень щодо управління фінансами, витратами, виробничими процесами та іншими аспектами діяльності. Управлінський облік дає керівникам інформацію, необхідну для планування, контролю та оцінки результатів діяльності підприємства.

Системи управлінського обліку:

1. Система обліку витрат – включає методи і процедури для оцінки витрат на виробництво товарів або надання послуг, що допомагають встановити собівартість продукції. Це може бути система директ-костинг (облік змінних витрат) або стандарт-костинг (облік витрат на основі стандартів).

2. Система бюджетування – включає складання фінансових планів (бюджетів), які визначають очікувані доходи та витрати підприємства на певний період. Це допомагає в контролі та прогнозуванні фінансових результатів.

3. Система внутрішньої звітності – створює необхідну інформацію для внутрішніх користувачів (менеджерів, керівників підрозділів) для оцінки ефективності діяльності на різних рівнях управління.

4. Система обліку грошових потоків – слідкує за рухом грошових коштів в організації, допомагаючи керівництву контролювати ліквідність і фінансову стабільність підприємства.

Нижче подано основні складові управлінського обліку (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Складові частини управлінського обліку

Управлінський облік є не лише інструментом для ведення внутрішнього контролю, але й важливим елементом стратегічного планування, що дозволяє організації адаптуватися до змін зовнішнього середовища та ефективно використовувати наявні ресурси. Він надає підприємствам можливість досягати більшої гнучкості, швидше реагувати на зміни в ринку, оптимізувати витрати та збільшувати прибутковість.

Таким чином, управлінський облік є важливою частиною системи сучасного підприємства, що включає різноманітні підсистеми і інструменти для підвищення ефективності управлінських процесів на всіх рівнях організації.

ГЛОСАРІЙ

Управлінський облік – це система обліку, що забезпечує керівників інформацією для планування, контролю та прийняття управлінських рішень.

Планування – процес встановлення цілей і складання стратегій для їх досягнення на основі облікових даних.

Контроль – функція управління, що забезпечує зіставлення планових і фактичних показників для виявлення відхилень.

Аналіз – вивчення даних управлінського обліку для оцінки ефективності діяльності та обґрунтування управлінських рішень.

Калькулювання – процес розрахунку собівартості продукції, робіт або послуг.

Бюджетування – складання та контроль виконання бюджетів для досягнення фінансових цілей підприємства.

Внутрішня звітність – система звітів, що формується для потреб внутрішніх користувачів підприємства (керівників, менеджерів).

Відхилення – різниця між запланованими та фактичними показниками, що аналізується для підвищення ефективності управління.

ЗАДАЧІ ДЛЯ РОЗВ'ЯЗАННЯ

Завдання 1.1

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

№	Термін	Зміст
1.	Бухгалтерський облік	А. Управління майбутньою господарською діяльністю для забезпечення тривалого функціонування підприємства та його структурних одиниць
2.	Управлінський облік	Б. Забезпечення управлінського персоналу своєчасною та повною інформацією для прийняття управлінських рішень
3.	Бухгалтер-аналітик	В. Підготовка та забезпечення системи управління інформацією, необхідної для прийняття оперативних рішень з метою ефективного управління операційною, інвестиційною і фінансовою діяльністю підприємства
4.	Контролінг	Г. Бухгалтер, наділений управлінськими функціями
5.	Management accounting	Д. Факти, дані, результати спостережень та обліку, на основі яких приймається які-небудь рішення
6.	Інформація	Є. Процес виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, збереження і передачі інформації про діяльність підприємства зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень

Завдання 1.2

Пов'язати наведені завдання управлінського обліку із їхнім змістом. Для цього проставити ліворуч від номера терміну відповідну літеру.

№	Термін	Зміст
1.	Планування	А. Відображення оперативної інформації про фактичні витрати (доходи) та про їх відхилення від запланованих показників
2.	Організація	Б. Зіставлення фактичних результатів із плановими; перегляд планів, виявлення та регулювання відхилень від запланованих показників
3.	Облік	В. Забезпечення усієї необхідної інформації для оцінки праці менеджерів усіх рівнів, виходячи із ступеня досягнення поставленої мети
4.	Контроль	Г. Забезпечення інформації для порівняння результатів праці окремих менеджерів із завданнями, які було поставлено у процесі планування
5.	Компенсація та заохочення	Д. Обмін інформацією та звітністю, що дозволяє координувати дії різних структурних підрозділів для досягнення кінцевої мети, конкретизації завдань кожного підрозділу
6.	Самооцінка та оцінка менеджерів і персоналу	Є. Забезпечення необхідного обміну інформацією, з не тільки з метою передачі даних про виконання планових завдань, але й контролю послідовності їхнього виконання залежно від фактичних результатів, уточнення графіка їхнього виконання; створення системи внутрішньої звітності структурних підрозділів; розробка принципів обліку витрат за центрами відповідальності та ін.
7.	Внутрішній інформаційний зв’язок	Е. Забезпечення необхідної інформації для бюджетно-кошторисного планування і нормування (дані про результати діяльності підприємства та окремих підрозділів за минулий час, розрахунки очікуваних витрат, обсягів виробництва) та контролю виконання кошторисів, нормативів, інших планових показників (зіставлення бюджету з результатом, аналіз відхилень)

Завдання 1.3

Серед наведених груп користувачів облікової інформації виділити внутрішніх і зовнішніх та назвати інформацію, яка їх може цікавити.

Користувачі інформації	Інформація
Відділ технічного контролю	Основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства, зосереджені у статистичній звітності
Податкова міліція	Дані про рух запасів
Центральне статистичне управління	Норми праці, кількість явок і неявок на роботу
Кредитний відділ обслуговуючого банку	Суми нарахованих податків і строки їх сплати
Відділ кадрів	Розмір доходу
Табельник цеху	Ціни, тарифи, платоспроможність дебіторів
Робітники підприємства	Загальний фінансовий стан підприємства, що впливає на розмір заробітної плати

Служба маркетингу	Фінансовий результат
Пенсійний фонд	Показники ліквідності та платоспроможності підприємства
Зав. складським господарством	Штатний розпис, розмір посадових окладів
Кредитори	Норми виходу продукції та стандарти її якості
Акціонери	Ціни на продукцію, роботи, послуги, форми оплати за товари

Завдання 1.4

Провести дискусію за наведеними нижче позиціями.

Спірна позиція	Аргументи	
	За	Проти
Управлінський облік здійснюється в основному управлінським персоналом, а не бухгалтером		
Головним в терміні «управлінський облік» є слово “управління”		
Системи управлінського обліку впроваджують на основі чинного законодавства		
Системи управлінського обліку основну увагу приділяють передбаченням на перспективу і нехтують історичною інформацією		
Управлінський облік допомагає підвищити якість управління		
Системи управлінського обліку здатні зробити слабких з професійної точки зору менеджерів сильними		
Управлінський облік є корисним засобом при виконанні менеджерами їх роботи		
В управлінському обліку не використовується інформація фінансового обліку		
Управлінський облік одночасно є областю дослідження і професією		
Управлінський облік краще за все спрацьовує, коли в системі є зворотній зв’язок		

Завдання 1.5

Провести класифікацію перерахованих об’єктів за групами: 1 група – «Виробничі ресурси», 2 група – «Господарські процеси і результати».

Що з перерахованих об’єктів не є бухгалтерського і управлінського обліку? Відповідь оформіть у вигляді таблиці, для чого проставте знак «+» або «–».

№ з/п	Об’єкти обліку	1 група	2 група	Не є об’єктом у/о
1	Деталі			
2	Основні виробничі працівники			
3	Дослідження ринку			
4	Право користування землею			
5	Виробництво			
6	Постачання			
7	Готова продукція			
8	Незавершене виробництво			

9	Упаковка продукції			
10	Реклама			
11	Сировина і матеріали			
12	Будова цеху			
13	Ремонт устаткування			
14	Товарний знак			
15	Збут готової продукції			
16	Зберігання запасів ТМЦ			
17	Розробка нового виду продукції			
18	Інфляційні процеси			
19	Вантажний автомобіль			
20	Управлінський персонал			
21	Запчастини			
22	Виробничий підрозділ			
23	Відділ технічного контролю			
24	Нарахування податку на прибуток			
25	Молодший обслуговуючий персонал			
26	Транспортування готової продукції			
27	Допоміжні матеріали			
28	Внутрішнє ціноутворення			
29	Внутрішня звітність підрозділів			

Завдання 1.6

Миколі Іванову, здібному інженеру-електроніку, повідомили про те, що його збираються підвищити на посаду помічника керівника заводу. Микола був обрадуваний і стурбований одночасно. Зокрема, його пізнання в бухгалтерському обліку не були глибокими. Він пройшов курс «фінансового» обліку, але не знав основ управлінського обліку, відповідний курс йому порекомендувало керівництво.

Іванов планував записатися на курси управлінського обліку якнайскоріше. Тим часом він попросив Марію Смирнову, помічника головного бухгалтера, щоб та визначила для нього 4 або 5 основних відмінностей між фінансовим і управлінським обліком, включаючи деякі конкретні приклади.

Як помічник головного бухгалтера, підготуйте письмову відповідь для Іванова.

Питання для самоперевірки знань

1. У чому суть управлінського обліку?
2. Які функції виконує управлінський облік?
3. Яке значення управлінського обліку?
4. Де знаходиться управлінський облік у системі?
5. Що є об’єктами управлінського обліку?
6. Який метод використовується в управлінському обліку?
7. Які принципи управлінського обліку основні?
8. Чим відрізняється фінансовий і управлінський облік?
9. Яке місце управлінського обліку на підприємстві?
10. Які системи включає управлінський облік?

Рекомендована література: основна 1, 4, 5; додаткова 1,4, 6.

КЛАСИФІКАЦІЯ ВИТРАТ ДІЯЛЬНОСТІ



Основні поняття: витрати, постійні, прямі, адміністративні, збутові, повні, не прямі, змінні.

План

1. Об’єкти витрат.
2. Класифікація витрат залежно від мети і завдань управлінського обліку.
3. Класифікація витрат для оцінки запасів і визначення фінансового результату.
4. Класифікація витрат на виробництво для оцінки запасів і визначення фінансового результату.
5. Класифікація витрат для здійснення процесу контролю і регулювання. Функції витрат.

1.Об’єкти витрат.

Таблиця 2.1 – Класифікація витрат

№ з/п	Класифікація витрат	Опис
1	За характером зв'язку з обсягом виробництва	Змінні витрати – змінюються пропорційно до обсягу виробництва. Постійні витрати – не залежать від обсягу виробництва в короткостроковому періоді.
2	За способом віднесення на виробничі одиниці	Прямі витрати – можна безпосередньо віднести до конкретної одиниці продукції. Непрямі витрати – не можна віднести до конкретної одиниці продукції, розподіляються між усіма виробами.
3	За економічним змістом	Витрати на сировину і матеріали – витрати на закупівлю та використання матеріалів для виробництва. Витрати на оплату праці – витрати на заробітну плату. Витрати на енергоносії – витрати на електроенергію, паливо, воду. Амортизаційні витрати – витрати на знос основних засобів і нематеріальних активів.
4	За функціями підприємства	Виробничі витрати – витрати на виробництво продукції або послуг. Комерційні витрати – витрати на продаж, маркетинг і транспортування. Адміністративні витрати – витрати на управлінські функції.

5	За впливом на собівартість продукції	Основні витрати – витрати, які безпосередньо впливають на собівартість. Допоміжні витрати – витрати, необхідні для підтримки виробничих процесів, але не впливають безпосередньо на собівартість.
6	За принципом обліку витрат	Нормативні витрати – витрати, визначені за нормами та стандартами. Фактичні витрати – витрати, які фактично понесені в процесі виробництва.

2. ***Класифікація витрат залежно від мети і завдань управлінського обліку.***

Класифікація витрат залежно від мети та завдань управлінського обліку дозволяє здійснювати облік і аналіз витрат на різних етапах діяльності підприємства, орієнтуючись на конкретні управлінські цілі. Основні категорії витрат за цією класифікацією (табл. 2.2):

Таблиця 2.2 – Класифікація витрат

№ з/п	Класифікація витрат	Опис
1	Витрати на виробництво	Витрати, які пов'язані безпосередньо з процесом виготовлення продукції або надання послуг. Вони включають сировину, матеріали, оплату праці виробничого персоналу та інші виробничі витрати.
2	Витрати на реалізацію	Витрати, пов'язані з продажем продукції або наданням послуг. Це можуть бути витрати на маркетинг, рекламу, транспортування, комісії для посередників.
3	Загальновиробничі витрати	Витрати, які не можуть бути безпосередньо віднесені до конкретних одиниць продукції, але є необхідними для виробничого процесу (наприклад, амортизація основних засобів, витрати на управління виробництвом).
4	Витрати на управління	Витрати, пов'язані з організаційними і управлінськими функціями підприємства, такі як заробітна плата управлінського персоналу, витрати на канцелярію, адміністративні послуги.
5	Перемінні витрати	Витрати, які змінюються пропорційно змінам в обсязі виробництва чи реалізації продукції (наприклад, витрати на сировину, електроенергію, оплату праці).
6	Постійні витрати	Витрати, які не змінюються в залежності від обсягу виробництва чи реалізації продукції, тобто вони залишаються стабільними на протязі певного часу (наприклад, оренда приміщення, заробітна плата адміністративного персоналу).
7	Міжцентрові витрати	Витрати, які пов’язані з використанням ресурсів, що надаються між різними підрозділами чи центрами

		відповідальності підприємства (наприклад, витрати на взаємні послуги між підрозділами).
8	Прямі витрати	Витрати, які можна безпосередньо віднести до виробничої одиниці (наприклад, сировина, прямі витрати на оплату праці).
9	Непрямі витрати	Витрати, які не можна безпосередньо віднести до одиниці продукції, і вони розподіляються між усіма одиницями продукції чи послугами (наприклад, витрати на утримання офісу, амортизація обладнання).
10	Нормативні витрати	Витрати, які визначаються за нормами, стандартами чи прогнозами для оцінки ефективності діяльності (наприклад, витрати на сировину згідно з установленими нормами для одиниці продукції).
11	Фактичні витрати	Витрати, які фактично понесені в процесі виробництва чи надання послуг, відображають реальні витрати підприємства.
12	Витрати на інвестиції	Витрати, які спрямовуються на придбання або модернізацію основних засобів, нематеріальних активів, або на інші довгострокові проєкти, що підтримують розвиток підприємства.

Класифікація витрат залежно від мети та завдань управлінського обліку дозволяє детально аналізувати витрати на різних етапах діяльності підприємства, надаючи керівництву точну інформацію для ефективного управління. Ця класифікація допомагає не тільки в оптимізації витрат, а й у плануванні і прогнозуванні фінансових результатів підприємства.

3. Класифікація витрат для оцінки запасів і визначення фінансового результату.

Класифікація витрат для оцінки запасів і визначення фінансового результату є важливою складовою управлінського та фінансового обліку, оскільки витрати впливають на величину собівартості виробленої продукції, запасів і фінансові результати підприємства. Витрати можуть класифікуватися різними способами залежно від їхньої ролі в оцінці запасів та визначенні фінансових результатів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Класифікація витрат для оцінки запасів і визначення фінансового результату

№ з/п	Класифікація витрат	Опис
1	Прямі витрати	Витрати, які можна безпосередньо віднести до одиниці продукції або послуг, що виготовляються, наприклад: сировина, заробітна плата робітників. Вони включаються в собівартість готової продукції і, відповідно, впливають на фінансовий результат.

2	Непрямі витрати	Витрати, які не можна безпосередньо віднести до одиниці продукції, наприклад: витрати на утримання адміністративного персоналу, оренда приміщень. Вони розподіляються між всіма виробами або переносяться на готову продукцію через розподільчі ключі.
3	Витрати на виробництво	Витрати, пов'язані безпосередньо з процесом виготовлення продукції або надання послуг. До них відносяться сировина, матеріали, витрати на оплату праці робітників, енергоносії та інші витрати. Вони впливають на оцінку запасів на складах і собівартість продукції.
4	Витрати на реалізацію	Витрати, які виникають при реалізації продукції або наданні послуг (наприклад, витрати на маркетинг, транспортування, комісії). Вони не впливають безпосередньо на оцінку запасів, але мають значення для визначення чистого прибутку.
5	Витрати на виробничі запаси	Витрати на сировину, матеріали, які використовуються в процесі виробництва і входять до складу запасів на складах. Це важливі витрати для оцінки запасів, оскільки їхня вартість безпосередньо впливає на собівартість виготовленої продукції.
6	Нормативні витрати	Витрати, що визначаються за встановленими нормами (наприклад, нормативи на сировину, витрати праці тощо). Вони використовуються для визначення вартості продукції та оцінки запасів, а також для порівняння з фактичними витратами для виявлення відхилень.
7	Амортизаційні витрати	Витрати, пов'язані зі зносом основних засобів, що використовуються в процесі виробництва. Амортизація враховується при оцінці запасів, оскільки вона відображає витрати на підтримку основних засобів підприємства, що необхідні для виробничого процесу.
8	Витрати на підготовку продукції до продажу	Витрати, пов'язані з доведенням продукції до стану, готового для продажу, включаючи упакування, транспортування і зберігання на складах. Вони можуть бути частково включені до вартості запасів.
9	Перемінні витрати	Витрати, які змінюються пропорційно до обсягу виробництва чи продажу (наприклад, сировина, витрати на оплату праці). Вони є частиною собівартості виготовленої продукції і таким чином впливають на оцінку запасів і фінансовий результат.

10	Постійні витрати	Витрати, які не змінюються в залежності від обсягу виробництва, наприклад, оренда приміщень, заробітна плата адміністративного персоналу. Вони можуть бути частково включені до собівартості продукції через розподіл на виробничі одиниці, але вони впливають на фінансовий результат.
11	Витрати на зберігання запасів	Витрати, пов'язані з утриманням і зберіганням запасів на складах (оренда, охорона, утримання складського персоналу). Вони можуть бути включені в собівартість запасів та впливають на оцінку запасів у бухгалтерії.

Класифікація витрат для оцінки запасів і визначення фінансового результату має велике значення для точності фінансового обліку та розрахунку прибутковості підприємства. Розуміння того, як кожен тип витрат впливає на собівартість продукції, допомагає ефективно управляти витратами, оцінювати запаси і визначати точний фінансовий результат підприємства.

4. Класифікація витрат на виробництво для оцінки запасів і визначення фінансового результату.

Класифікація витрат на виробництво для оцінки запасів і визначення фінансового результату є важливим аспектом управлінського та фінансового обліку, оскільки витрати на виробництво безпосередньо впливають на визначення собівартості продукції, облік запасів та фінансові результати підприємства. Витрати на виробництво можна класифікувати за різними ознаками для коректного обліку та ефективного управління (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Класифікація витрат на виробництво для оцінки запасів і визначення фінансового результату

№ з/п	Класифікація витрат	Опис
1	Прямі витрати	Витрати, які можна безпосередньо віднести до одиниці продукції або послуг. Це витрати на сировину, матеріали, заробітну плату виробничих працівників, витрати на енергоносії. Ці витрати формують собівартість продукції та впливають на оцінку запасів.
2	Непрямі витрати	Витрати, які не можуть бути віднесені безпосередньо до конкретної одиниці продукції. Це витрати на загальновиробничі потреби, такі як амортизація, утримання виробничих приміщень, заробітна плата управлінського персоналу. Вони розподіляються на всі вироблені одиниці через розподільчі ключі.

3	Витрати на сировину і матеріали	Витрати на закупівлю і використання сировини, матеріалів, комплектуючих для виробництва продукції. Вони включаються до собівартості готової продукції і впливають на оцінку запасів.
4	Витрати на оплату праці	Заробітна плата працівників, безпосередньо зайнятих у виробничому процесі (робітники, технічний персонал). Це основна складова прямого витратного компоненту. Вони входять до собівартості продукції та оцінки запасів.
5	Витрати на енергоносії	Витрати на електроенергію, паливо, воду та інші енергоносії, необхідні для виробничого процесу. Це частина виробничих витрат, яка впливає на собівартість продукції та облік запасів.
6	Амортизаційні витрати	Витрати на знос основних засобів, які використовуються у виробничому процесі (машини, обладнання, будівлі). Амортизація розподіляється на виробничі одиниці і включається в собівартість продукції, що впливає на оцінку запасів.
7	Витрати на обробку і переробку	Витрати на додаткову обробку сировини та матеріалів, що використовуються для виготовлення продукції, включаючи витрати на технічне обслуговування обладнання, витрати на технологічні процеси.
8	Витрати на підготовку продукції до продажу	Витрати, пов’язані з доведенням продукції до стану, готового для продажу, включаючи упаковку, маркування та інші додаткові процеси. Вони можуть бути частково включені в собівартість готової продукції і впливати на оцінку запасів.
9	Загальновиробничі витрати	Витрати, пов'язані з функціонуванням виробничих підрозділів, але не можуть бути безпосередньо віднесені до окремих одиниць продукції. Це витрати на управління виробничим процесом, охорону, контроль якості, тощо. Вони розподіляються на весь обсяг виробленої продукції.
10	Фіксовані витрати	Витрати, які не змінюються залежно від обсягу виробництва (наприклад, оренда виробничих приміщень, заробітна плата адміністративного персоналу). Хоча ці витрати не впливають безпосередньо на зміну собівартості, вони повинні бути враховані при розрахунку загальних витрат на виробництво.
11	Перемінні витрати	Витрати, що змінюються пропорційно змінам обсягу виробництва. Це витрати на сировину, енергоносії, оплату праці виробничих працівників. Вони безпосередньо впливають на собівартість одиниці продукції та оцінку запасів.

Класифікація витрат на виробництво для оцінки запасів і визначення фінансового результату має велике значення для точного обліку витрат, оцінки запасів і визначення фінансових результатів підприємства. Вона дозволяє ефективно контролювати витрати на різних етапах виробничого процесу, що допомагає у прийнятті управлінських рішень і забезпечує правильне формування собівартості продукції.

5.Класифікація витрат для здійснення процесу контролю і регулювання.

Класифікація витрат для здійснення процесу контролю і регулювання та функції витрат є важливими аспектами управлінського обліку. Вони дозволяють не лише здійснювати ефективний облік витрат, а й виконувати контроль, планування та аналіз для досягнення оптимальних фінансових результатів на підприємстві. Ця класифікація забезпечує керівництво необхідною інформацією для прийняття рішень щодо коригування витрат і ресурсів для досягнення бажаних результатів. Класифікація витрат для здійснення процесу контролю і регулювання

Таблиця 2.5 – Класифікація витрат для здійснення процесу контролю і регулювання

№ з/п	Класифікація витрат	Опис
1	Змінні витрати	Витрати, що змінюються пропорційно до зміни обсягу виробництва чи продажу продукції (наприклад, витрати на сировину, матеріали, комісії за продаж). Вони є важливими для контролю, оскільки їхня величина залежить від виробничої активності.
2	Постійні витрати	Витрати, які залишаються незмінними незалежно від обсягу виробництва чи продажу (наприклад, оренда приміщень, заробітна плата адміністративного персоналу). Вони часто використовуються для довгострокового планування та бюджетування.
3	Нормативні витрати	Витрати, що визначаються за встановленими стандартами або нормами. Вони використовуються для планування і контролю витрат. Порівняння фактичних витрат з нормативними дозволяє виявити відхилення і коригувати стратегії.
4	Фактичні витрати	Реальні витрати, понесені підприємством в процесі виробництва чи надання послуг. Вони використовуються для оцінки ефективності діяльності підприємства і порівняння з плановими чи нормативними витратами.
5	Контрольовані витрати	Витрати, на які підприємство може впливати або контролювати (наприклад, витрати на сировину, матеріали, витрати на персонал). Вони підлягають

		коригуванню в разі зміни умов ринку або виробничих процесів.
6	Неконтрольовані витрати	Витрати, на які підприємство не має безпосереднього впливу (наприклад, державні податки, комунальні платежі). Однак їх все одно потрібно враховувати при плануванні і прогнозуванні фінансових результатів.
7	Необхідні витрати	Витрати, які необхідні для функціонування підприємства і досягнення його цілей. Вони використовуються для обґрунтування бізнес-рішень і оцінки рентабельності.

Функції витрат:

1. Планувальна функція: Витрати використовуються для складання фінансових планів і бюджетів, визначення цілей і завдань на майбутній період. Це дає змогу підприємству планувати обсяги виробництва та відповідні витрати для досягнення бажаного фінансового результату.

2. Контрольна функція: Витрати використовуються для порівняння фактичних витрат з запланованими або нормативними. Аналіз відхилень дозволяє виявити можливі проблеми, коригувати стратегії і визначати, де необхідно зменшити витрати або поліпшити ефективність.

3. Регулююча функція: Витрати допомагають коригувати процеси в межах підприємства, зокрема через оптимізацію використання ресурсів, зміну цінових стратегій або вдосконалення виробничих процесів.

4. Мотиваційна функція: Керівництво може використовувати інформацію про витрати для мотивації персоналу, встановлення премій і бонусів на основі досягнутих результатів і заощаджень на витратах.

5. Оцінювальна функція: Витрати допомагають оцінювати ефективність використання ресурсів і визначати рентабельність різних видів діяльності на підприємстві. Це дає можливість ухвалювати рішення про інвестиції, стратегії розширення чи скорочення виробництва.

Класифікація витрат для здійснення процесу контролю і регулювання дозволяє підприємствам ефективно управляти витратами, здійснювати корекцію планів і стратегій для оптимізації фінансових результатів. Витрати виконують низку функцій, які забезпечують не тільки контроль за економічною діяльністю, але й ефективне використання ресурсів підприємства для досягнення його стратегічних цілей.

ГЛОСАРІЙ

Витрати – ресурси, що витрачаються підприємством для виробництва продукції чи надання послуг.

Постійні витрати – витрати, що не змінюються в залежності від обсягу виробництва чи реалізації (оренда, заробітна плата адміністративного персоналу).

Прямі витрати – витрати, які можна безпосередньо віднести до одиниці продукції або послуг (сировина, заробітна плата виробничих працівників).

Адміністративні витрати – витрати, пов'язані з управлінською діяльністю підприємства (заробітна плата адміністрації, офісні витрати).

Збутові витрати – витрати на реалізацію продукції, включаючи маркетинг, рекламу, транспортування товарів до споживачів.

Повні витрати – всі витрати, що включають як змінні, так і постійні витрати підприємства.

Непрямі витрати – витрати, які не можна безпосередньо віднести до конкретної одиниці продукції, і які потрібно розподіляти між різними виробами.

Змінні витрати – витрати, що змінюються пропорційно зміні обсягу виробництва чи продажу (витрати на сировину, електроенергію).

ЗАДАЧІ ДЛЯ РОЗВ'ЯЗАННЯ

Завдання 2.1

Указати, які з представлених витрат є змінними, а які – постійними. Обчисліть їх суму.

Витрати	Сума, грн	Постійні	Змінні
Оренда	1000,0		
Водопостачання	260,0		
Водовідведення	130,0		
Теплопостачання	420,0		
Електроенергія	500,0		
Телефонізація	256,0		
Основні матеріали	9586,0		
Оплата електроенергії на технологічні цілі	2546,0		
Витрати на рекламу	1253,0		
Відсотки за кредит	956,0		
Амортизація	1078,0		
Заробітна плата основних виробничих робітників	6789,0		
Заробітна плата фахівців і службовців	5691,0		
Комісійні виплати	2365,0		
Ремонт основних засобів	889,9		
Технічне обслуговування	991,0		
Разом			

Завдання 2.2

Підприємство виробляє три види продукції: А, В, С. Наведені дані про витрати за місяць:

Сировина та матеріали – 150 000 грн

Заробітна плата виробничих працівників – 80 000 грн

Амортизація обладнання – 30 000 грн

Оренда виробничих приміщень – 40 000 грн

Витрати на електроенергію – 20 000 грн

Адміністративні витрати – 25 000 грн

Розрахувати:

Які витрати є прямими, а які непрямими?

Як можна розподілити непрямі витрати між видами продукції?

Як вплине зміна обсягу виробництва на непрямі витрати?

Завдання 2.3

Обрати графік, який підходить до наведених нижче ситуацій або видів витрат. Позначити буквою, який графік найкраще підходить до описаного виду витрат або до ситуації. Вертикальні осі графіків виражають загальну суму витрат у грн, а горизонтальні осі представляють обсяг виробництва протягом календарного року. Для кожної ситуації перетином двох осей слугує нульова точка (у грошовому та натуральному вираженні). Графіки можуть бути використані більше одного разу.

Ситуації:

1. Річна амортизація устаткування, розрахована методом відпрацьованих машино-годин. 2. Рахунок за електроенергію – однакова постійна сума плюс змінні суми після того, як використано конкретне число кіловат-година. Кількість використаних кіловат-година змінюється пропорційно кількості відпрацьованих машино-годин.

3. Рахунок комунальної служби за воду, який складений таким чином:

Перші 10 000 л або менше	5 000	грн постійна сума
Наступні 1 000 л	0,45	грн за літр
Наступні 1 000 л	0,36	грн за літр і т.д.

Кількість літрів використаної води змінюється пропорційно зміні обсягу виробленої продукції.

4. Вартість мастила для верстатів, де вартість за 1 кг мастила зменшується з кожним додатково закупленим кілограмом (оптові знижки). Наприклад, якщо використаний 1 кг, то витрати рівні 10 грн., якщо 2 кг – то 19,98 грн, якщо 3 кг – то 29,94 грн. При цьому мінімальна ціна за 1 кг мастила складає 9,20 дол.

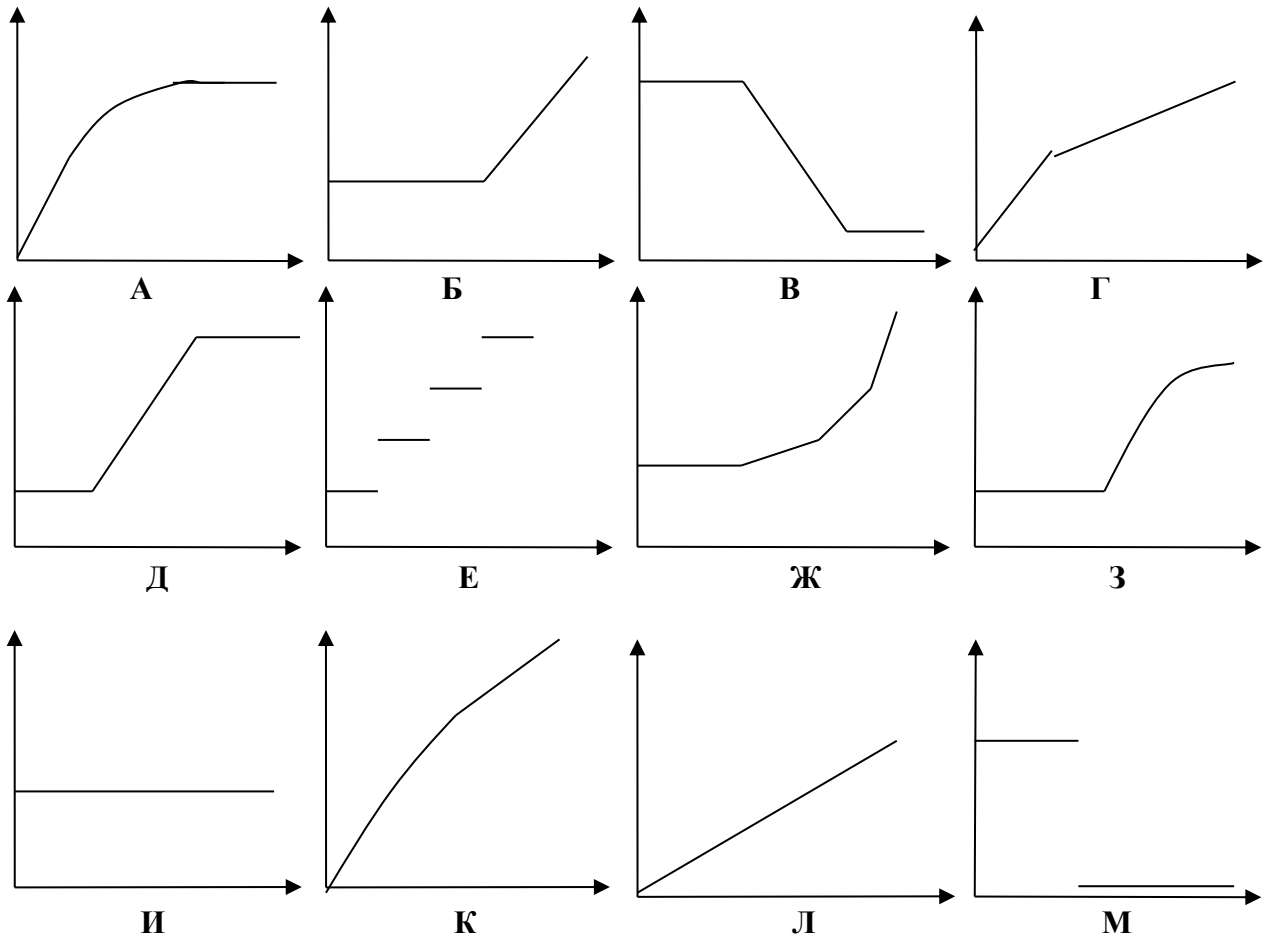
5. Річна амортизація устаткування за прямолінійним методом. Коли встановлювалася ставка амортизації, передбачалося, що чинник морального зносу буде набагато значнішим за чинник фізичного зносу.

6. Оренда будівлі заводу. У договорі обмовляється така умова: виплачується фіксована сума, якщо тільки не будуть відпрацьовані 200 000 годин праці. У цьому випадку орендна плата не виплачується.

7. Зарплата співробітників ремонтної бригади. Один ремонтник потрібен на кожні 1000 машино-годин або менше (тобто, 0 – 1 000 годин вимагають одного ремонтника, 1 001 – 2 000 годин – двох і т.д.).

8. Вартість використаної сировини (припустіть, що ніяких оптових знижок при покупці немає).

9. Оренда будівлі заводу. У договорі обмовляється така умова: виплачується фіксована сума 100 000 грн, яка зменшується на 10,0 грн. за кожну годину роботи, відпрацьований в перевищення 200 000 годин праці, але мінімальна орендна плата – 20 000 грн.


А
Б
В
Г
Д
Е
Ж
З
И
К
Л
М

Завдання 2.4

Підприємство реалізує продукцію за ціною 500 грн/одиниця. Змінні витрати на одиницю – 300 грн, постійні витрати за місяць – 120 000 грн.

Розрахувати:

1. Точку беззбитковості у натуральному вираженні (шт.).
2. Точку беззбитковості у грошовому вираженні (грн).
3. Як зміниться точка беззбитковості, якщо постійні витрати зростуть на 10%?

Завдання 2.5

Підприємство виробляє продукцію, реалізаційна ціна якої – 600 грн/од. Змінні витрати – 350 грн/од., постійні витрати – 150 000 грн/місяць. Поточний обсяг виробництва – 1 000 одиниць.

Розрахувати:

1. Поточний прибуток підприємства.
2. Як зміниться прибуток, якщо ціна знизиться на 5%?
3. Як зміниться прибуток, якщо змінні витрати зростуть на 10%?

Завдання 2.6

Показник	Значення
Реалізаційна ціна за одиницю (грн)	800
Змінні витрати на одиницю (грн)	500
Постійні витрати (грн)	250 000

1. Розрахуйте точку беззбитковості у натуральному (шт.) та грошовому вираженні.
2. Як зміниться точка беззбитковості, якщо постійні витрати зростуть на 15%?
3. Як зміниться точка беззбитковості, якщо ціна зменшиться на 5%?

Завдання 2.7

Показник	Значення
Реалізаційна ціна за одиницю (грн)	1 200
Змінні витрати на одиницю (грн)	700
Постійні витрати (грн)	400 000
Плановий обсяг реалізації (од.)	1 500

1. Розрахуйте маржинальний дохід на одиницю та загальний маржинальний дохід.
2. Визначте прибуток підприємства за наведеними даними.
3. Як зміниться прибуток, якщо реалізаційна ціна зменшиться на 10%?
4. Як зміниться прибуток, якщо змінні витрати збільшаться на 12%?

Завдання 2.8

	Ціна за одиницю (грн)	Змінні витрати (грн/од.)	Постійні витрати (грн)	Обсяг виробництва (од.)
Поточний стан	1 500	900	600 000	2 000
Сценарій 1Зниження ціни на 7%	?	900	600 000	2 000
Сценарій 2 Збільшення змінних витрат на 10%	1 500	?	600 000	2 000
Сценарій 3 Зростання постійних витрат на 15%	1 500	900	?	2 000

1. Обчисліть прибуток за поточних умов.
2. Визначте прибуток у кожному сценарії змін витрат і ціни.
3. Який сценарій є найбільш ризиковим для підприємства?

Питання для самоперевірки знань

1. Що таке об’єкти витрат у обліку?
2. Як класифікують витрати за метою обліку?
3. Які витрати враховують для оцінки запасів?
4. Як витрати впливають на фінансовий результат?
5. Чим відрізняються виробничі та невиробничі витрати?
6. Які види витрат використовують для контролю?
7. Як класифікують витрати за рівнем змінності?
8. Яку роль відіграють витрати в управлінні?
9. Які принципи лежать в основі класифікації витрат?
10. Як витрати допомагають у регулюванні діяльності?

Рекомендована література: основна: 1, 2, 6; додаткова: 2, 4.

СИСТЕМИ ОБЛІКУ ВИТРАТ І КАЛЬКУЛЮВАННЯ СОБІВАРТОСТІ



Основні поняття: витрати, собівартість, калькулювання, директ-кост, стандарт-кост, повні витрати.

План

1. Облік витрат та калькулювання собівартості.
2. Види калькуляцій, об’єкти калькуляції і калькуляційні одиниці; способи калькулювання.
3. Суть системи обліку й калькуляції за повними витратами.
4. Порядок застосування стандарт-косту. Переваги й недоліки системи обліку і калькуляції за повними витратами.
5. Сутність методу директ-костинг. Простий і розвинутий директ-костинг.

1. Облік витрат та калькулювання собівартості

Облік витрат – це система збору, групування та аналізу даних про витрати підприємства для контролю й управління ресурсами. Витрати підприємства

поділяються на прямі (які можна безпосередньо віднести на конкретний об'єкт витрат, наприклад, сировина та матеріали) та непрямі (розподіляються між кількома об'єктами, наприклад, витрати на освітлення цехів). Правильний облік витрат дозволяє підприємству визначати ефективність використання ресурсів та виявляти резерви для оптимізації собівартості.

Калькулювання собівартості полягає у визначенні витрат на виробництво одиниці продукції або надання послуги. Воно включає розрахунок фактичної собівартості, де враховуються всі реальні витрати, та планової собівартості, що розраховується заздалегідь для планування виробничої діяльності. Калькулювання дозволяє підприємству оцінити ефективність виробничих процесів, встановити ціни та забезпечити прибутковість.

Методи калькулювання включають попроцесний, позамовний, нормативний та директ-костинг. Вибір методу залежить від специфіки виробництва та структури витрат. Калькулювання є важливим етапом у процесі управлінського обліку, оскільки надає базу для ухвалення рішень щодо оптимізації витрат та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Елементи витрат представлено в табл. 3.1

Таблиця 3.1 – Елементи витрат

Елементи витрат	Склад витрат
Прямі матеріальні витрати	Сировина, основні матеріали, комплектуючі
Прямі трудові витрати	Зарплата основних робітників
Непрямі витрати	Амортизація, електроенергія, оренда
Загальновиробничі витрати	Витрати на утримання та обслуговування виробництва
Адміністративні витрати	Управлінські та загальні витрати
Витрати на збут	Реклама, транспортування продукції

Ця структура обліку витрат і калькулювання собівартості допомагає підприємствам точно визначати витрати та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

2. Види калькуляцій, об’єкти калькуляції і калькуляційні одиниці; способи калькулювання.

Калькуляція – це розрахунок собівартості одиниці продукції, робіт або послуг. Залежно від мети і часу складання розрізняють такі види калькуляцій:

1. Попередня (планова) калькуляція – розраховується до початку виробництва на основі нормативів і прогнозованих показників витрат.
2. Фактична калькуляція – складається після завершення виробничого процесу на основі реальних витрат, які були понесені.
3. Нормативна калькуляція – базується на діючих нормах витрат ресурсів та враховує відхилення від норм.
4. Проєктна калькуляція – застосовується на етапі розробки нового продукту або технології.

5. Звітна калькуляція – складається після завершення звітного періоду для аналізу витрат та ефективності виробництва.

Об’єкти калькуляції:

Об’єкти калькуляції – це конкретні види продукції, робіт або послуг, на які здійснюється розрахунок собівартості. До основних об’єктів належать:

- Готова продукція (одиниця товару, наприклад, деталь чи автомобіль);
- Напівфабрикати (проміжна продукція, яка використовується у подальшому виробництві);
- Виконані роботи або надані послуги (ремонт, транспортування, будівельні роботи);
- Допоміжні процеси (утримання устаткування, енергетичне обслуговування).

Калькуляційні одиниці:

Калькуляційні одиниці – це одиниці виміру об'єктів калькуляції, до яких відносяться витрати. Вибір калькуляційної одиниці залежить від характеру виробництва і продукції:

- Тонна, кілограм, метр, літр – для масової продукції;
- Штука, деталь, комплект – для одиничного або серійного виробництва;
- Метр квадратний чи кубічний – для будівництва;
- Людино-година – для послуг чи робіт.

Таблиця 3.2 – Способи калькулювання собівартості

Спосіб калькулювання	Суть методу	Сфера застосування
Позамовний метод	Витрати обліковуються на кожне конкретне замовлення або виріб.	Індивідуальне та дрібносерійне виробництво, машинобудування.
Попроцесний метод	Витрати обліковуються по окремих виробничих процесах або стадіях.	Масове безперервне виробництво (нафтохімічна, харчова промисловість).
Нормативний метод	Витрати розраховуються на основі встановлених норм із фіксацією відхилень.	Виробництво зі стабільною технологією (металургія, текстильна галузь).
Попередільний метод	Витрати обліковуються за переділами (етапами обробки продукції).	Складне виробництво з кількома переділами (металургія, хімічна галузь).
Директ-костинг	До собівартості включаються лише змінні витрати, а постійні витрати виділяються окремо.	Управлінський облік, прийняття рішень щодо ціноутворення.

Ця таблиця відображає основні способи калькулювання собівартості, їх суть та особливості застосування залежно від типу виробництва та управлінських завдань підприємства.

3. Суть системи обліку й калькуляції за повними витратами.

Система обліку й калькуляції за повними витратами передбачає включення всіх витрат підприємства у собівартість продукції, робіт або послуг. До складу витрат входять як прямі витрати (матеріали, зарплата основних робітників), так і непрямі витрати (загальновиробничі, адміністративні та витрати на збут). Крім того, враховуються як змінні витрати, що залежать від обсягу виробництва, так і постійні витрати, які не залежать від кількості випущеної продукції. Це дозволяє отримати повну собівартість виробу для подальшого аналізу, контролю та ціноутворення.

Головною особливістю системи є розподіл непрямих витрат на основі певної бази (наприклад, кількість годин праці, обсяг виробленої продукції чи витрати на зарплату). Такий підхід дозволяє врахувати всі ресурси, використані для створення продукції, але вимагає ретельного обґрунтування методів розподілу витрат. У результаті формується фактична собівартість продукції, яка є основою для складання фінансової звітності відповідно до бухгалтерських стандартів.

Система обліку за повними витратами має як переваги, так і недоліки. З одного боку, вона забезпечує повний контроль витрат, дозволяє встановлювати обґрунтовані ціни та аналізувати прибутковість. З іншого боку, неточне розподілення непрямих витрат може спотворити собівартість окремих видів продукції. Крім того, у періоди зниження обсягів виробництва собівартість одиниці продукції зростає через розподіл постійних витрат на меншу кількість виробів. Переваги та недоліки системи наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Переваги та недоліки системи

Переваги	Недоліки
1. Повна інформація про загальну собівартість.	1. Складність та трудомісткість розподілу витрат.
2. Відповідність вимогам фінансової звітності.	2. Непрямі витрати можуть бути розподілені неточно.
3. Контроль як прямих, так і непрямих витрат.	3. Зростання собівартості при зниженні обсягів виробництва.
4. Використання для ціноутворення та аналізу.	4. Менш корисна для управлінського обліку, оскільки не розділяє змінні та постійні витрати.

4. Порядок застосування стандарт-косту. Переваги й недоліки системи обліку і калькуляції за повними витратами.

Порядок застосування стандарт-косту передбачає використання нормативних витрат для планування, контролю та аналізу собівартості продукції. У системі стандарт-кост заздалегідь встановлюються стандарти (норми) для всіх

витрат: матеріальних, трудових і накладних. Порівнюючи фактичні витрати із нормативними, можна виявити відхилення та проаналізувати їх причини. Ця система дозволяє не тільки контролювати витрати, але й вчасно реагувати на негативні зміни у виробництві.

У системі обліку й калькуляції за повними витратами собівартість продукції розраховується з урахуванням усіх витрат: прямих і непрямих, змінних і постійних. Непрямі витрати розподіляються між продукцією на основі певної бази (наприклад, часу роботи обладнання або кількості виробленої продукції). Це дозволяє отримати повну інформацію про загальну собівартість, що є основою для фінансової звітності та ціноутворення.

Перевагами системи повних витрат є точний розрахунок собівартості, повний контроль витрат та можливість аналізу прибутковості на рівні всієї діяльності підприємства. Проте, система має і **недоліки**: складність розподілу непрямих витрат, залежність собівартості від обсягу виробництва та недостатня точність для управлінських рішень через змішування змінних і постійних витрат.

Таблиця 3.4 – Переваги та недоліки системи обліку і калькуляції за повними витратами

Переваги	Недоліки
1. Повний контроль за всіма витратами.	1. Складність і трудомісткість розподілу витрат.
2. Відповідність вимогам фінансової звітності.	2. Непрямі витрати можуть розподілятися неточно.
3. Обґрунтоване ціноутворення.	3. Залежність собівартості від обсягу виробництва.
4. Аналіз прибутковості продукції чи послуг.	4. Недостатня ефективність для управлінського обліку.

Система стандарт-косту й облік за повними витратами є важливими інструментами для фінансового контролю, проте для оперативного управління варто розглядати інші методи, які краще розрізняють змінні та постійні витрати.

6. Сутність методу директ-костинг. Простий і розвинутий директ-костинг.

Директ-костинг – це система обліку та калькуляції витрат, при якій до собівартості продукції включаються лише змінні витрати, а постійні витрати вважаються періодичними і списуються на фінансові результати звітного періоду. Основна ідея методу полягає в тому, що змінні витрати безпосередньо залежать від обсягу виробництва, тоді як постійні витрати не змінюються в короткостроковій перспективі. Цей метод дозволяє ефективно контролювати витрати та приймати управлінські рішення щодо оптимізації виробництва й ціноутворення.

Метод директ-костингу часто використовується для аналізу беззбитковості, визначення маржинального доходу та прийняття рішень про доцільність виробництва конкретного виду продукції. Маржинальний дохід (різниця між

виручкою та змінними витратами) використовується для покриття постійних витрат і формування прибутку. Характеристику простого й розвинутого директ-костингу подано в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Простий і розвинутий директ-костинг

Характеристика	Простий директ-костинг	Розвинутий директ-костинг
Сутність	Включає у собівартість лише змінні витрати.	Розподіляє змінні витрати за місцями виникнення та об'єктами витрат.
Облік постійних витрат	Постійні витрати списуються повністю на фінансові результати звітного періоду.	Постійні витрати деталізуються та розподіляються між підрозділами чи видами продукції.
Аналітичні можливості	Використовується для загального аналізу прибутковості та маржинального доходу.	Дозволяє проводити детальний аналіз витрат і прибутковості за різними сегментами.
Сфера застосування	Прийняття короткострокових рішень: ціноутворення, оптимізація виробництва.	Використовується для стратегічного управління та детального контролю витрат.

Метод директ-костинг забезпечує чітке розділення змінних і постійних витрат, що дозволяє більш ефективно аналізувати фінансові результати та приймати управлінські рішення. Простий директ-костинг орієнтований на короткострокові завдання та оперативний контроль витрат, тоді як розвинутий директ-костинг надає більш детальну інформацію для стратегічного планування та аналізу діяльності підприємства.

ГЛОСАРІЙ

Облік витрат – процес реєстрації та класифікації витрат підприємства для аналізу та управління.

Собівартість – загальна вартість виробництва продукції або надання послуг, що включає всі витрати.

Прямі витрати – витрати, безпосередньо пов'язані з виробництвом конкретного товару або послуги.

Непрямі витрати – витрати, що не можна безпосередньо віднести до конкретного виробу чи послуги.

Стандартні витрати – нормативи витрат, встановлені для планування та контролю.

Фіксовані витрати – витрати, які не змінюються з рівнем обсягу виробництва.

Змінні витрати – витрати, що змінюються в залежності від обсягу виробництва або продажу.

Калькулювання собівартості – процес визначення витрат на виробництво одиниці продукції або надання послуги.

ЗАДАЧІ ДЛЯ РОЗВ'ЯЗАННЯ

Завдання 3.1

Підприємство виготовляє два види продукції – **А** і **В**. Витрати розподіляються за наступними даними:

Стаття витрат	Сума (грн)	База розподілу
Прямі матеріальні витрати	250 000	Пропорційно обсягу виробництва
Прямі витрати на оплату праці	120 000	Пропорційно трудомісткості
Загальновиробничі витрати	80 000	Пропорційно використанню обладнання
Адміністративні витрати	60 000	Пропорційно виручці
Витрати на збут	40 000	Пропорційно обсягу реалізації

Обсяг виробництва:

Продукція А – 5 000 од.

Продукція В – 3 000 од.

Завдання:

1. Розподіліть загальновиробничі витрати між продукцією **А** та **В**.
2. Визначте собівартість одиниці продукції для кожного виду.
3. Як зміниться собівартість, якщо обсяг виробництва продукції **В** збільшиться на 20%?

Завдання 3.2

Підприємство використовує трьохстадійний виробничий процес:

Стадія виробництва	Витрати на стадії (грн)	Кількість одиниць продукції, що пройшла стадію
Обробка сировини	180 000	10 000
Механічна обробка	150 000	9 000
Фінальне складання	120 000	8 000

Завдання:

1. Визначте втрати продукції на кожній стадії.
2. Розрахуйте собівартість одиниці продукції після кожного етапу.
3. Який метод калькулювання доцільно застосувати: попередільний чи позаказний? Обґрунтуйте відповідь.

Завдання 3.3

Підприємство розглядає дві системи калькулювання: директ-костинг та повні витрати. Дані за місяць:

Показник	За системою директ-костинг (грн)	За системою повних витрат (грн)
Виторг	1 500 000	1 500 000
Змінні витрати	800 000	800 000
Постійні виробничі витрати	0	250 000
Адміністративні витрати	100 000	100 000
Витрати на збут	80 000	80 000
Прибуток	?	?

Завдання:

1. Визначте прибуток за кожною системою обліку.
2. Як зміниться прибуток, якщо обсяг виробництва зменшиться на 10%?
3. Яку систему обліку варто використовувати для ухвалення короткострокових рішень?

Завдання 3.4

На підприємстві за станом на 1 серпня сальдо рахунку 23 «Виробництво» складало 10 000,0 грн, з яких:

5 000,0 грн – вартість 10 т сировини для виготовлення 20 000 одиниць готової продукції, яке знаходиться в першій фазі виробництва;

3 000,0 грн – прямі витрати на оплату праці й соціальні заходи;

2 000,0 грн – загальновиробничі витрати.

У другій фазі обробки залишків продукції, виробництво якої ще не закінчено, за станом на 1 серпня не було.

Протягом серпня в першій фазі було розпочато виробництво ще 100 000 одиниць готової продукції (відпущено в технологічний процес 50 т сировини для її виробництва), в другу фазу виробництва передано 45 т сировини, яка пройшла першу фазу переробки, для подальшого виробництва 90 000 одиниць готової продукції. Менеджером з виробництва було підраховано, що на початку серпня продукція, яка знаходилася в першій фазі процесу виробництва, була на стадії 50% завершеності. Було також підраховано, що на кінець місяця продукція, виробництво якої ще не закінчено, знаходилась на стадії 40 % завершеності.

За даними аналітичного обліку за серпень виробничі витрати по першому переділу склали 71 000,0 грн, із яких:

- прямі матеріальні витрати – 25 000,0 грн;
- витрати на оплату праці й соціальні заходи – 27 600,0 грн;
- загальновиробничі витрати – 18 400,0 грн.

Вартість запасів, переданих у другий переділ, розглядається як вартість прямих матеріальних витрат. За серпень виробничі витрати в другому переділі виробництва склали 21 480,0 грн, із яких:

- прямі матеріальні витрати – 10 300,0 грн;
- прямі витрати на оплату праці й соціальні заходи – 6 880,0 грн;
- загальновиробничі витрати – 4 300,0 грн.

У загальну вартість виробництва входить також вартість сировини, переданої з першого переділу в сумі 67 500,0 грн.

Протягом серпня з другого переділу було випущено 85 000 одиниць готової продукції, відповідно, в незавершеному виробництві в кінці серпня знаходилася сировина для закінчення виробництва 5 000 одиниць готової продукції. Менеджером з виробництва було підраховано, що зразки продукції, які залишилися в незавершеному виробництві, були на стадії завершеності 20% щодо витрат на оплату праці й соціальні заходи і загальновиробничих витрат (20% від технологічного часу другого переділу), а також на стадії 1/6 завершеності щодо прямих матеріальних витрат. Щодо інших прямих матеріальних витрат (мається на увазі вартість сировини, переданої з першого переділу) ступінь завершеності складе 100%, оскільки вони були понесені на початку технологічного процесу.

Необхідно визначити собівартість продукції попередільним методом. Підсумки розрахунків за кожним із переділів оформити у вигляді таблиць.

Завдання 3.5

Підприємство «Олімп» займається індивідуальним виробництвом за замовленнями клієнтів. У березні було вироблено 200 шт. виробів за замовленням № 208 і 50 шт. виробів за замовленням № 209. Загальновиробничі витрати розподіляються між замовленнями згідно з сумою основної заробітної плати виробничих працівників.

Статті витрат	Розмір витрат, грн		Разом витрат, грн
	Замовлення № 208	Замовлення № 209	
Сировина і матеріали	3 796,0	460,0	?
Допоміжні матеріали	?	30,0	340,0
Таропакувальні матеріали (70:30)	?	?	500,0
Основна заробітна плата	2 336,0	220,0	?
Додаткова заробітна плата	187,0	15,0	?
Відрахування на соц. заходи (38 %)	?	?	?
Загальновиробничі витрати	?	?	4 000,0

Необхідно:

1) розрахувати виробничу собівартість замовлення № 208 (на весь випуск і на одиницю виробу);

2) розрахувати виробничу собівартість замовлення № 209 (на весь випуск і на одиницю продукції);

Завдання 3.6

На підприємстві виготовляють три види продукції: X, Y, Z. Відомі такі витрати:

Показник	Продукт X	Продукт Y	Продукт Z	Загалом
Прямі матеріальні витрати (грн)	120 000	180 000	150 000	?

Прямі витрати на оплату праці (грн)	90 000	110 000	80 000	?
Загальновиробничі витрати (грн)	50 000	70 000	60 000	?
Випущено продукції (од.)	4 000	6 000	5 000	?

Завдання:

1. Визначте загальні витрати підприємства.
2. Розрахуйте собівартість одиниці продукції для кожного виду.
3. Як зміниться собівартість, якщо загальновиробничі витрати збільшаться на 15%?

Завдання 3.7

Компанія «Оптіма» виробляє металеві контейнери.

У компанії є два виробничі цехи: формувальний і обробний, а також два обслуговуючі підрозділи: склад і адміністрація.

Усі ці цехи й підрозділи розташовані в одній будівлі.

Наступні витрати були передбачені в бюджеті компанії на наступний фінансовий рік, що закінчується 31 грудня 2023 р.

Найменування витрат	Загальна величина витрат, грн
Оренда заводу	486 000
Страховка заводу	40 500
Інші витрати – формувальний цех	12 700
Інші витрати – обробний цех	13 850
Інші витрати – склад	7 375
Інші витрати – адміністрація	20 425
Страховка машинного та іншого обладнання	21450
Амортизація машинного та іншого обладнання	58 500
Непряма робоча сила	280 000
Разом	940 800

Витрати невиробничих центрів витрат повинні розподілятися таким чином:

- витрати адміністрації – між всіма підрозділами/цехами на основі загальної кількості працівників;

- витрати складу – 80% на формувальний цех і 20% на обробний цех.

Якщо накладні витрати формувального цеху розподіляють, використовуючи машино-години, а обробного цеху, використовуючи робочий час, розрахувати норми розподілу накладних витрат для кожного з цехів за рік, що закінчився 31 грудня 2023 р.

Для проведення розрахунку необхідно використовувати додатково таку інформацію:

Відділ/Цех	Машино - години	Робочий час	Площа, кв.м	Кіль-ть основних робітників	Кіль-ть допоміжних працівників	Вартість машинного та іншого обладнання, грн
Формувальний	12000	34 200	50 000	18	10	300 000
Обробний	2 200	45 600	25 000	26	15	50 000
Склад			3 000	0	6	25 000
Адміністрація			3 000	0	4	15 000
Разом			81000	44	35	390 000

Завдання 3.8

Компанія «Нубілон» реалізує свій продукт по 2,0 за одиницю. Вона використовує метод ФІФО обліку товарно-матеріальних запасів і систему фактичної калькуляції, тобто коефіцієнт розподілу постійних виробничих накладних витрат підраховується шляхом розподілу фактичних постійних виробничих накладних витрат на фактичний об'єм виробництва.

Є така інформація щодо обсягу господарських операцій компанії «Нубілон» за перші два роки її діяльності.

Показник	Рік 1	Рік 2
Обсяг реалізації, од.	1 000	1 200
Вироблено продукції, од.	1 400	1 000
Понесено витрат:		
Виробничі:		
Змінні	700,0 грн	500,0 грн
Постійні	700,0 грн	700,0 грн
Комерційні:		
Змінні	100,0 грн	120,0 грн
Адміністративні:		
Постійні	400,0 грн	400,0 грн

Необхідно:

1) підготувати звіт про прибутки й збитки за кожний рік, застосовуючи метод повного розподілу витрат;

2) підготувати звіт про прибутки й збитки за кожний рік, застосовуючи директ-костинг;

3) пояснити різницю в операційному прибутку за кожний рік, яка одержана в результаті використання вищенаведених методів.

Завдання 3.9

Компанія розробляє бюджет доходів і витрат на наступний квартал. Відомі дані:

Показник	Перший місяць (грн)	Другий місяць (грн)	Третій місяць (грн)
Очікуваний обсяг продажів	1 000 000	1 200 000	1 300 000

Собівартість продажів	60% від виторгу	60% від виторгу	60% від виторгу
Постійні витрати	300 000	320 000	340 000
Планований прибуток	?	?	?

Завдання:

1. Розрахуйте валовий прибуток за кожен місяць.
2. Визначте загальний прибуток підприємства за квартал.
3. Як зміниться фінансовий результат, якщо у другому місяці постійні витрати збільшаться на 10%?

Питання для самоперевірки знань

1. Як здійснюється облік витрат та калькулювання собівартості?
2. Які види калькуляцій існують і що таке калькуляційні одиниці?
3. Що входить у систему обліку і калькулювання за повними витратами?
4. Який порядок застосування стандарт-косту?
5. Які переваги та недоліки має система обліку за повними витратами?
6. Що таке метод директ-костинг і чим він відрізняється від інших методів?
7. Як відрізняються простий і розвинутий директ-костинг?
8. Які об'єкти калькуляції використовуються в калькуляціях витрат?
9. Як калькулювання собівартості впливає на управлінські рішення?
10. Які основні принципи застосування стандарт-косту у практиці?

Рекомендована література: основна: 2,5; додаткова 4, 5.

Розділ 2. Інструментарій управлінського обліку
АНАЛІЗ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ВИТРАТ, ОБСЯГУ ДІЯЛЬНОСТІ Й ПРИБУТКУ



Основні поняття: витрати, рентабельність, точка беззбитковості, змінні витрати, постійні витрати.

План

1. Мета і методи аналізу взаємозв'язку «витрати – обсяг діяльності – прибуток».
2. Розрахунок точки беззбитковості.
3. Визначення обсягу діяльності, необхідного для одержання бажаного прибутку, а також прибутку при заданому обсязі діяльності.
4. Визначення впливу змін витрат, ціни і обсягу діяльності на прибуток підприємства.
5. Аналіз чутливості прибутку.

1. Мета аналізу взаємозв'язку «витрати – обсяг діяльності – прибуток»

Мета аналізу «витрати – обсяг діяльності – прибуток» (CVP-аналіз) полягає у визначенні впливу витрат, обсягу виробництва та реалізації продукції на прибуток підприємства (табл. 4.1). Основним завданням є оцінка беззбитковості діяльності, визначення критичної точки, оптимального обсягу виробництва та маржі безпеки для ефективного управління витратами й прибутком. CVP-аналіз дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо ціноутворення, структури асортименту продукції, обсягів виробництва та оптимізації витрат.

Таблиця 4.1 – Мета та методи аналізу взаємозв'язку «витрати – обсяг діяльності – прибуток»

Метод аналізу	Опис	Переваги	Недоліки
Метод побудови графіка беззбитко-вості	Графічне відображення витрат, доходів та обсягу виробництва. Точка перетину показує точку беззбитковості	Наочність результатів, простота використання	Обмежена застосовність у багатопродук-тових моделях
Розрахунок критичного обсягу виробництва	Визначення обсягу продажу, при якому підприємство не отримує збитків. Формула: Qкр=FP−VQ	Простота та ефективність у розрахунках	Не враховує зміни в асортименті та кількості продуктів
Аналіз маржина-льного доходу	Різниця між виручкою та змінними витратами, що використовується для покриття постійних витрат	Простота, ефективність для оцінки прибутковості	Не дає повної картини без урахування всіх витрат
Аналіз маржі безпеки	Визначення, на скільки фактичний обсяг продажів перевищує критичний обсяг. Формула: Фактичний обсяг−Критичний обсяг Фактичний обсяг×100%	Допомагає оцінити фінансову стійкість	Не враховує динамічні зміни на ринку
Метод аналізу	Опис	Переваги	Недоліки
Метод побудови графіка беззбитко-вості	Графічне відображення витрат, доходів та обсягу виробництва. Точка перетину показує точку беззбитковості	Наочність результатів, простота використання	Обмежена застосовність у багатопродук-тових моделях
Розрахунок критичного обсягу виробни-цтва	Визначення обсягу продажу, при якому підприємство не отримує збитків. Формула: Qкр=FP−VQ	Простота та ефективність у розрахунках	Не враховує зміни в асортименті та кількості продуктів

Ця таблиця надає чітке уявлення про методи аналізу взаємозв'язку між витратами, обсягом діяльності та прибутком, їх переваги та можливі недоліки при використанні в управлінському обліку.

2. ***Розрахунок точки беззбитковості.***

Задачі для точки беззбитковості – це такий обсяг продажів, при якому доходи підприємства повністю покривають його витрати, але ще не приносять прибутку. Це важливий показник для кожного бізнесу, оскільки він дозволяє визначити мінімальний рівень продажів, при якому підприємство не зазнає збитків. Розрахунок точки беззбитковості допомагає підприємствам оцінити, скільки продукції необхідно продати для покриття своїх витрат. Для цього

використовуються такі показники, як постійні витрати, змінні витрати на одиницю продукції та ціна продажу.

Для розрахунку точки беззбитковості використовують формулу, де критичний обсяг продажу визначається через відношення постійних витрат до різниці між ціною одиниці продукції та змінними витратами на одиницю. Цей показник вказує, скільки одиниць товару необхідно продати для того, щоб покрити витрати на виробництво та інші постійні витрати. Якщо підприємство продає більше цього обсягу, воно починає отримувати прибуток.

Точка беззбитковості є основою для планування та стратегії ціноутворення. Завдяки розрахункам (табл. 4.2) підприємство може визначити, як зміна ціни на продукцію, зниження витрат або збільшення обсягів продажів впливає на фінансові результати. Це дозволяє оцінити фінансові ризики, пов'язані з можливими змінами на ринку, і ухвалювати більш обґрунтовані управлінські рішення.

Таблиця 4.2 –Розрахунок точки беззбитковості

Показник	Опис	Значення
Постійні витрати (F)	Витрати, що не залежать від обсягу виробництва (оренда, заробітна плата адміністративного персоналу).	100,000 грн
Змінні витрати (V)	Витрати на одиницю продукції, що змінюються залежно від кількості виробленої продукції.	50 грн
Ціна одиниці продукції (P)	Вартість продажу однієї одиниці продукції.	150 грн
Критичний обсяг (Qкр)	Кількість одиниць продукції, що необхідно продати для покриття витрат.	1,000 одиниць
Показник	Опис	Значення
Постійні витрати (F)	Витрати, що не залежать від обсягу виробництва (оренда, заробітна плата адміністративного персоналу).	100,000 грн

Ця таблиця демонструє, як використовувати формулу для розрахунку точки беззбитковості на прикладі конкретних значень.

3. Визначення обсягу діяльності, необхідного для одержання бажаного прибутку

Визначення обсягу діяльності, необхідного для одержання бажаного прибутку, допомагає підприємству оцінити, скільки продукції потрібно продати для того, щоб покрити всі витрати (постійні та змінні) і отримати бажаний рівень прибутку. Щоб визначити прибуток при заданому обсязі продажів, потрібно

врахувати обсяг реалізації продукції, змінні витрати та постійні витрати. Прибуток можна розрахувати за допомогою такої формули:

$$Пфак=(P-V)\times Q-FП,$$

де Пфак – фактичний прибуток,
P – ціна одиниці продукції,
V– змінні витрати на одиницю продукції,
Q – кількість проданих одиниць продукції,
F – постійні витрати.

Формула дозволяє підприємству з'ясувати, який прибуток буде отримано при певному рівні продажів. Вона допомагає оцінити ефективність діяльності при різних обсягах продажу продукції

Для того щоб визначити обсяг діяльності, який необхідно досягти для отримання бажаного прибутку, треба врахувати не тільки постійні та змінні витрати, але й бажану суму прибутку, яку підприємство планує отримати. Це дозволяє підприємствам правильно планувати обсяги продажу для досягнення фінансових цілей (табл. 4.3).

Таблиця 4.3 – Розрахунок обсягу для бажаного прибутку і фактичного прибутку

Показник	Опис	Значення
Постійні витрати (F)	Витрати, що не залежать від обсягу виробництва.	100,000 грн
Змінні витрати на одиницю (V)	Витрати на одиницю продукції.	50 грн
Ціна одиниці продукції (P)	Вартість продажу однієї одиниці продукції.	150 грн
Бажаний прибуток (Пбаж)	Очікуваний прибуток підприємства.	50000 грн
Обсяг продажу для бажаного прибутку (Qбаж)	Кількість одиниць продукції для досягнення бажаного прибутку.	1500 одиниць
Фактичний обсяг продажу (Qфак)	Кількість одиниць продукції, проданих підприємством.	1200 одиниць
Прибуток при фактичному обсязі (Пфак)	Фактичний прибуток при заданому обсязі продажу.	20000 грн

Розрахунок обсягу діяльності для досягнення бажаного прибутку та фактичного прибутку при заданому обсязі дозволяє підприємствам приймати більш обґрунтовані управлінські рішення щодо ціноутворення, оптимізації витрат і планування продажу.

4. Визначення впливу змін витрат, ціни і обсягу діяльності на прибуток підприємства

Визначення впливу змін витрат, ціни і обсягу діяльності на прибуток є важливим етапом аналізу фінансової діяльності підприємства. Зміни в цих параметрах можуть значно вплинути на його прибутковість. Наприклад, збільшення змінних витрат на одиницю продукції без відповідного збільшення ціни може призвести до зниження прибутку або навіть збитків. Тому важливо регулярно аналізувати ці фактори та їх взаємозв'язок для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Ціна одиниці продукції безпосередньо впливає на прибуток підприємства. Збільшення ціни на продукцію може дозволити підприємству отримати більший прибуток, навіть якщо обсяг продажу не зміниться. Однак, важливо враховувати, що підвищення ціни може призвести до зниження попиту, особливо в умовах конкурентного середовища. Тому оптимальне ціноутворення є критичним для досягнення бажаного рівня прибутку.

Обсяг діяльності також має суттєвий вплив на прибуток підприємства. Якщо підприємство може збільшити обсяг продажу, навіть за незмінних витрат та ціни, це дозволить розподілити постійні витрати на більшу кількість одиниць продукції, що може підвищити загальний прибуток. Водночас, зменшення обсягу виробництва і продажу без зниження витрат може призвести до зниження прибутку або виникнення збитків, оскільки постійні витрати залишатимуться незмінними. Вплив змін витрат, ціни і обсягу діяльності на прибуток показано в табл. 4.4.

Таблиця 4.4 – Вплив змін витрат, ціни і обсягу діяльності на прибуток

Фактор	Зміна	Вплив на прибуток
Зміна ціни одиниці продукції	Збільшення ціни на 10%	Може збільшити прибуток, якщо попит не знизиться.
Зміна ціни одиниці продукції	Зниження ціни на 10%	Може знизити прибуток, якщо попит не збільшиться.
Зміна змінних витрат	Збільшення змінних витрат на 10%	Знижує прибуток, якщо ціна не змінюється.
Зміна змінних витрат	Зменшення змінних витрат на 10%	Збільшує прибуток, якщо ціна залишається постійною.
Зміна обсягу продажу	Збільшення обсягу на 10%	Збільшує прибуток, якщо витрати залишаються незмінними.

Зміна обсягу продажу	Зменшення обсягу на 10%	Знижує прибуток, якщо витрати не зменшуються.

Таблиця ілюструє, як зміни в цих параметрах можуть впливати на прибуток підприємства. Вона надає чітке уявлення про важливість контролю за витратами, цінами і обсягами продажу для забезпечення прибутковості бізнесу.

5. Аналіз чутливості прибутку

Аналіз чутливості прибутку є важливим інструментом для оцінки впливу змін різних економічних змінних (ціни, витрат, обсягу виробництва тощо) на фінансові результати підприємства. Цей аналіз дозволяє зрозуміти, як певні зміни в умовах діяльності (зміни на ринку, вартість ресурсів, зміни в попиті та пропозиції) можуть відобразитися на прибутку підприємства. Аналіз чутливості допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо ціноутворення, стратегії продажу, оптимізації витрат і управління ризиками.

У процесі аналізу чутливості зазвичай використовуються різні сценарії для визначення того, як зміни окремих факторів (наприклад, ціни на продукцію, витрат на одиницю продукції, обсягу продажу) можуть вплинути на кінцевий результат — прибуток. Зміни можуть бути як у бік покращення фінансових результатів (зростання ціни або зменшення витрат), так і у бік погіршення (зниження попиту, збільшення витрат, підвищення ціни на сировину).

Аналіз чутливості часто застосовується в бізнес-плануванні та при оцінці інвестиційних проєктів. Він дозволяє підприємствам виявити потенційні ризики та можливості, що виникають внаслідок зовнішніх або внутрішніх змін, і, таким чином, краще підготуватися до різних варіантів розвитку ситуації. Наприклад, при аналізі чутливості можна визначити, при яких змінах обсягів продажу чи змінних витрат компанія може зберегти стабільний прибуток або, навпаки, зазнати збитків.

Приклад аналізу чутливості прибутку

Для проведення аналізу чутливості прибутку можна використовувати кілька змінних, таких як ціна одиниці продукції, змінні витрати та обсяг продажу. Порівнюючи прибуток при різних варіантах, можна визначити, як сильно кожна з цих змінних впливає на кінцевий результат. Аналіз чутливості прибутку показано в табл. 4.5.

Таблиця 4.5 – Аналіз чутливості прибутку

Фактор	Зміна	Прибуток при зміні	Вплив на прибуток
Ціна одиниці продукції (P)	Збільшення ціни на 10%	20 000 грн	Збільшення прибутку на 10%
Ціна одиниці продукції (P)	Зменшення ціни на 10%	10 000 грн	Зменшення прибутку на 10%
Змінні витрати (V)	Збільшення витрат на 10%	15 000 грн	Зменшення прибутку на 5%

Змінні витрати (V)	Зменшення витрат на 10%	25 000 грн	Збільшення прибутку на 5%
Обсяг продажу (Q)	Збільшення на 10%	30 000 грн	Збільшення прибутку на 10%
Обсяг продажу (Q)	Зменшення на 10%	10 000 грн	Зменшення прибутку на 10%

Ця таблиця ілюструє, як зміни в різних змінних можуть вплинути на прибуток підприємства. Як видно з прикладу, найбільший вплив на прибуток мають зміни в обсязі продажу та ціні одиниці продукції. Тому управлінцям важливо враховувати ці фактори при плануванні та коригуванні стратегії підприємства.

ГЛОСАРІЙ

Точка беззбитковості – обсяг продажу, при якому доходи рівні витратам, і підприємство не отримує прибутку та не несе збитків.

Змінні витрати – витрати, що змінюються в залежності від обсягу виробництва чи продажу.

Постійні витрати – витрати, які не змінюються при зміні обсягу виробництва або продажу.

Аналіз чутливості – оцінка того, як зміни в витратах, цінах чи обсягу діяльності впливають на прибуток.

Обсяг діяльності – кількість одиниць продукції чи послуг, які підприємство має продати для досягнення певного фінансового результату.

Прибуток – різниця між доходами і витратами підприємства.

Ціна одиниці продукції – вартість однієї одиниці товару або послуги, яка визначає дохід від її продажу.

Фіксовані витрати – витрати, що залишаються незмінними навіть при зміні обсягу виробництва чи продажу.

ЗАДАЧІ ДЛЯ РОЗВ’ЯЗАННЯ

Завдання 4.1

Заповнити пропуски в кожному з таких випадків:

(А) Відпускна ціна за одиницю, грн	(Б) Змінні витрати на одиницю, дол.	(В) Загальна кількість реалізованої продукції, од.	(Г) Маргінальний дохід, дол.	(Д) Загальні постійні витрати, дол.	(Е) Чистий прибуток, дол.
20	14		120,000		10,000
30	20	70,000			15,000
25		180,000	900,000	800,000	
	10	150,000	300,000	220,000	

Завдання 4.2

При плануванні своєї діяльності на 2024 р. компанія, виходячи з передбачуваного обсягу реалізації 6 000 000,0 грн, підготувала такі дані щодо величини витрат:

Показники	Змінні, тис. грн	Постійні, тис. грн
Прямі матеріальні витрати	1 600,0	–
Прямі трудові витрати	1 400,0	–
Загальновиробничі витрати	600,0	900,0
Маркетингові витрати	240,0	360,0
Адміністративні витрати	60,0	40,0
Разом:	3 900,0	1 400,0

На підставі поданої інформації розрахувати точку беззбиткової діяльності підприємства.

Завдання 4.3

Компанія планує продати 200 000 одиниць продукції. Постійні витрати складають 400 000,0 грн, змінні – 60 % від ціни продажу. Щоб одержати операційний прибуток від реалізації цієї продукції в сумі 100 000,0 грн, ціна продажу одиниці продукції повинна дорівнювати?

а) 3,75 грн;

б) 4,17 грн;

в) 5,0 грн;

г) 6,25 грн.

Завдання 4.4

Компанія виробляє запасні частини за ціною реалізації 50,0 грн. Постійні витрати за місяць складають 100 000,0 грн. Змінні витрати на одиницю складають 35,0 грн. Протягом останнього місяця компанія виробила і продала 2 000 одиниць запасних частин.

Скільки одиниць продукції потрібно продати, яка повинна бути загальна сума виручки від реалізації, щоб досягти точки беззбитковості?

Яка маржа безпеки, виражена в кількості одиниць продукції?

Завдання 4.5

Підприємство спеціалізується на випуску одного виробу. За рік реалізується 100 шт. за ціною 3 000,0 грн за одиницю.

Сукупні змінні витрати на випуск складають 2 000,0, постійні витрати – 500,0 тис. грн.

1. На основі цієї інформації знайти точку критичного обсягу продукції, що випускається.

2. Визначити обсяг виробництва в точці беззбитковості.

3. Розрахувати маржинальний і чистий доходи на весь випуск і одиницю продукції.

4. Побудувати графік прибутку (рентабельності). Вказати зони чистого прибутку і чистих збитків.

5. Визначити сприятливий діапазон обсягів виробництва, виходячи з розрахунку зони безпеки.

Завдання 4.6

Підприємство випускає один виріб А. Максимальний обсяг виробництва 100 000 шт. Засновники вважають, що порівняно з виробничою потужністю прибуток незадовільний. Вони припускають, що він має складати 10 % виторгу з реалізації продукції.

Як основа для прийняття рішень використовуються такі вихідні дані.

Назва видатків	Розмір витрат, грн
Постійні видатки:	
- 40 % загальної суми витрат на заробітну плату	4 661 703,0
- утримання апарату керівництва цехами	3312518,0
- загальновиробничі видатки	1 470 163,0
- адміністративні й загальні видатки	1 200 338,0
- видатки на рекламу	2 419 255,0
- сплачені відсотки за використання позики банку	2 307 597,0
- амортизація	3 238 080,0
Разом	18 609 654,0
Змінні видатки:	
- 60 % загальної суми витрат на заробітну плату	6 992 555
- сировина і матеріали	16 850 252
- допоміжні матеріали	10 013 436
Разом	33 856 243

За ціною 560,0 грн за штуку виторг може скласти на рік 56 000,0 тис. грн.

1. На основі існуючої пропозиції між постійними й змінними витратами накреслити графік рентабельності. Визначити обсяг виробництва у точці беззбитковості, величину балансового прибутку при максимально можливому обсязі виробництва.

2. Накреслити три графіки, які за обсягом виробництва у 100 000 шт. виробів на рік показували б прибуток у розмірі 56 млн грн за рахунок:

- збільшення продажної ціни;
- зниження постійних витрат;
- зниження змінних витрат.

Де буде точка беззбитковості в кожному з цих випадків?

3. Якому з розглянутих варіантів надати перевагу для отримання запланованого прибутку 56 млн грн на рік?

Завдання 4.7

Підприємству необхідно прийняти рішення про відкриття нових ринків збуту продукції або відмовитися від їх створення.

Інформацією для прийняття рішень будуть такі дані.

Показники	Розмір,

Виторг від реалізації, тис. грн	4 000, 0
Кількість одиниць товарів, тис. грн	2,0
Продажна ціна (за одиницю), тис. грн	2,0
Торговельні витрати, тис. грн: - видатки на рекламу; - утримання персоналу, який займається збутом - витрати на відрядження	 480,0 320,0 240,0
Орендна плата за торговельні приміщення , тис. грн	600,0
Передбачено збільшити видатки на рекламу	на 10 %
Орендна плата за нові торговельні приміщення	на 20 %
Видатки на відрядження	на 5 %

Обсяг реалізації на нових ринках збуту складає 500 шт., продажна ціна залишиться без змін, прогнозований розмір змінних витрат виробництва складає 900 тис. грн за одиницю.

1. На основі фінансового звіту визначити пропозицію між змінними й постійними витратами, якщо умовно прийняти прогнозовані змінні витрати за фактичні звітного періоду. Визначити маржинальний і чистий доходи.

2. Побудувати графік беззбиткового виробництва, визначити обсяг виробництва в точці беззбитковості, розмір балансового прибутку до відкриття нових ринків збуту продукції.

3. Визначити точку беззбитковості у зв’язку з відкриттям нових ринків:

- за зміненою обсягу виробництва;
- збільшенням постійних витрат.

4. Зробити висновок про відкриття нових ринків збуту продукції або про відмову від їх створення.

Завдання 4.8

Підприємство випускає два вироби А і В, які характеризується такими даними:

Показники	А	В	Разом
Обсяг реалізації, шт.	50	100	150
Ціна за шт., грн	2 000,0	4 000,0	–
Виторг з реалізації, грн	100 000,0	400 000,0	500 000,0
Змінні витрати за шт., грн	1 200,0	2 900	350 000
Змінні витрати за весь обсяг реалізації, грн	60 000,0	290 000,0	350 000,0
Постійні витрати, грн			100 000,0

Умовно припускається, що до досягнення критичної точки необхідно Х одиниць продукції А та 2Х одиниці - продукції В.

Адміністрацією підприємства приймається рішення про зміну структури реалізованої продукції таким способом:

Показники	А	В	Разом
Обсяг реалізації, шт.	80	70	150
Ціна за шт., грн	2 000,0	4 000,0	–

Виторг від реалізації, грн	160 000,0	280 000,0	440 000,0
Змінні витрати за шт., грн	1 200,0	2 900,0	–
Змінні витрати за весь обсяг реалізації, грн	96 000,0	203 000,0	299 000,0
Постійні витрати, грн			100 000,0

1. Визначити маржинальний дохід за кожним видом продукції та від усього обсягу реалізованої продукції. Проаналізувати за допомогою методу порівняння впливу зміни структури продукції на розмір маржинального доходу.

2. Визначити розмір чистого прибутку до і після зміни асортименту продукції без зміни загального обсягу виробництва в натуральному вираженні.

3. Розрахувати критичні точки обсягу виробництва до і після зміни асортименту продукції, зробити висновок про вплив асортименту продукції на маржинальний дохід та обсяг виробництва.

4. Розглянути систему бухгалтерського контролю асортименту випуску продукції без зміни цін реалізації за кожним видом продукції, змінних витрат за одиницю продукції та постійних витрат.

Питання для самоперевірки знань

1. Яка мета та методи аналізу взаємозв'язку «витрати – обсяг діяльності – прибуток»?
2. Як розраховується точка беззбитковості?
3. Як визначити обсяг діяльності, необхідний для досягнення бажаного прибутку?
4. Як можна визначити прибуток при заданому обсязі діяльності?
5. Яким чином зміни витрат, ціни і обсягу діяльності впливають на прибуток підприємства?
6. Як проводиться аналіз чутливості прибутку?
7. Які фактори впливають на зміну точки беззбитковості?
8. Як здійснюється аналіз впливу цінових змін на прибуток підприємства?
9. Як взаємозв'язок «витрати – обсяг – прибуток» використовується для планування діяльності підприємства?
10. Які методи прогнозування прибутку на основі змін обсягу діяльності можна застосовувати?

Рекомендована література: основна: 2,5, 7; додаткова: 4, 6.

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ



Основні поняття: доходи, витрати, управлінський облік, альтернативні витрати, релевантність, альтернативні витрати.

План

1. Процес ухвалення рішень й релевантності облікової інформації.
2. Ухвалення рішень. Критерії релевантності доходів і витрат.
3. Дійсні й альтернативні витрати.

4. Аналіз варіантів альтернативних рішень.

1. Процес ухвалення рішень і релевантність облікової інформації.

Процес ухвалення рішень на підприємстві – це складний і важливий етап управлінської діяльності, який включає збір, аналіз та оцінку інформації для прийняття обґрунтованих рішень. Важливою частиною цього процесу є облікова інформація, яка повинна бути актуальною та точною для того, щоб забезпечити правильність вибору стратегії або тактики підприємства. Рішення можуть бути стратегічними, тактичними або оперативними, залежно від рівня управління та масштабу завдань.

Релевантність облікової інформації означає її здатність впливати на прийняття рішень. Вона повинна бути актуальною, точною та корисною для аналізу і вибору найбільш ефективного варіанту.

Наприклад, для прийняття рішення про нові інвестиції необхідна інформація про майбутні витрати, доходи, прибуток та інші фінансові аспекти. Релевантна облікова інформація допомагає менеджерам оцінити можливі варіанти, знизити ризики і забезпечити ефективність діяльності.

Неправильна або неповна облікова інформація може призвести до помилкових рішень, що негативно впливатиме на фінансові результати підприємства. Тому для кожного виду рішення потрібні різні типи облікової інформації, які можуть варіюватися в залежності від ситуації (табл. 5.1). Облікова інформація повинна бути перевіреною і актуальною, щоб ухвалене рішення було ефективним та своєчасним.

Таблиця 5.1 – Релевантність облікової інформації для ухвалення рішень

Тип рішення	Необхідна облікова інформація	Релевантність інформації
Стратегічне рішення	Прогнозування доходів, витрат, інвестицій, ринку	Довгострокова, прогнозна, точна
Тактичне рішення	Витрати на виробництво, ціни постачальників	Поточна, точна, операційна
Оперативне рішення	Витрати на матеріали, зарплата, обсяги виробництва	Короткострокова, актуальна
Інвестиційне рішення	Потоки грошових коштів, прибуток, ризики	Прогнозна, довгострокова, обґрунтована
Цінова політика	Витрати на одиницю продукції, попит на ринку	Поточна, точна, відображення змін на ринку

Рішення про оптимізацію витрат	Витрати на виробництво, змінні та постійні витрати	Точна, розподіл витрат
Тип рішення	Необхідна облікова інформація	Релевантність інформації

Таблиця показує, як різні види облікової інформації є релевантними для різних типів рішень, що допомагає підприємствам приймати оптимальні рішення для покращення ефективності своєї діяльності.

2. Ухвалення рішень. Критерії релевантності доходів і витрат

Процес ухвалення рішень є важливою частиною управлінської діяльності, і для того, щоб рішення було ефективним, необхідно використовувати релевантну облікову інформацію. Релевантність облікової інформації означає її здатність впливати на вибір певного рішення. Для прийняття правильних рішень менеджери повинні враховувати лише ті доходи та витрати, які мають значення для прийнятого рішення, тобто є релевантними.

Критерії релевантності доходів і витрат (табл. 5.2) включають кілька важливих аспектів:

1. Зміна в доходах та витратах — для ухвалення рішень мають значення тільки ті доходи та витрати, які змінюються в результаті прийняття певного рішення. Наприклад, витрати на додаткове виробництво або новий канал збуту продукції будуть релевантними при ухваленні рішення про розширення виробничих потужностей.
2. Майбутні витрати та доходи — облікова інформація, яка стосується тільки минулих витрат, не є релевантною для ухвалення рішень. Релевантні тільки ті доходи і витрати, які виникатимуть у майбутньому у разі ухвалення певного рішення. Наприклад, витрати на ремонт старого обладнання є минулими і не впливають на вибір рішення, якщо є можливість придбати нове обладнання.
3. Часовий аспект — для ухвалення рішень важливим є не лише те, чи зміняться доходи або витрати, але й коли саме ці зміни відбудуться. Тому треба враховувати, коли очікуються зміни в доходах чи витратах і який їхній вплив на підприємство в різні періоди.

Таблиця 5.2 – Критерії релевантності доходів і витрат

Критерій	Опис
Змінність	Релевантні тільки ті доходи та витрати, які змінюються внаслідок рішення.
Майбутній характер	Враховуються тільки доходи та витрати, які виникатимуть у майбутньому.
Точність інформації	Інформація повинна бути точною, щоб рішення базувалося на надійних даних.
Залежність від обсягу діяльності	Релевантні витрати, які змінюються в залежності від обсягу виробництва чи продажу.

Часовий аспект	Враховуються витрати та доходи, які будуть впливати на результати діяльності в певний період.

Приклад ухвалення рішення:

Рішення: Чи варто запускати нову виробничу лінію?

Релевантні витрати: витрати на покупку нового обладнання, витрати на запуск виробництва, змінні витрати на виробництво одиниці продукції.

Нерелевантні витрати: витрати на старе обладнання, які вже були здійснені, і не змінюються в результаті рішення.

Отже, для прийняття ефективного рішення менеджер повинен чітко розрізняти релевантні доходи і витрати, які впливають на вибір стратегії або тактики, та ті, які не мають впливу на прийняття рішення.

3. Дійсні й альтернативні витрати.

У процесі ухвалення рішень важливо враховувати два основних типи витрат: дійсні витрати та альтернативні витрати. Розуміння різниці між ними допомагає менеджерам краще оцінити вибір між різними варіантами і приймати обґрунтовані рішення.

Дійсні витрати

Дійсні витрати – це витрати, які фактично були понесені або будуть понесені в результаті здійснення певної операції чи проєкту. Це витрати, які вже є на поточний момент або точно передбачаються в майбутньому в разі виконання певного рішення.

Приклад: Витрати на сировину, оплату праці, оренду приміщення, амортизацію обладнання тощо.

Особливість: Дійсні витрати не змінюються незалежно від обраного рішення, оскільки вони відносяться до існуючих зобов'язань або обов'язкових витрат.

Альтернативні витрати

Альтернативні витрати (або витрати можливих альтернатив) – це втрачені можливості або вигоди, які виникають внаслідок вибору одного з варіантів замість іншого. Вони являють собою найбільш вигідну альтернативу, від якої доводиться відмовитись при ухваленні рішення.

Приклад: Якщо підприємство вирішує інвестувати в нове обладнання, альтернативними витратами є можливість використання цих коштів для розширення асортименту продукції або для покращення маркетингових кампаній.

Особливість: Альтернативні витрати можуть бути неочевидними, але вони критично важливі для правильного ухвалення рішень, оскільки вони дозволяють оцінити не тільки прямі витрати, але й потенційні вигоди від інших варіантів.

Різницю між дійсними і альтернативними витратами охарактеризовано в табл. 5.3.

Таблиця 5.3 – Різниця між дійсними і альтернативними витратами

Тип витрат	Опис	Приклад

Дійсні витрати	Витрати, які вже понесені або точно передбачаються в майбутньому.	Витрати на сировину, заробітну плату, оренду приміщень.
Альтернативні витрати	Вартість найбільш вигідної альтернативи, від якої відмовляються.	Вибір між інвестуванням у нове обладнання чи маркетингову кампанію.

Важливість альтернативних витрат у прийнятті рішень

Розуміння альтернативних витрат дозволяє краще оцінити потенційні вигоди від різних варіантів і уникнути обмеженого погляду на економічну ефективність одного рішення. Врахування цих витрат допомагає менеджерам приймати рішення, які забезпечують максимальний прибуток або найкраще використання ресурсів підприємства.

Таким чином, дійсні витрати є безпосередньо пов'язаними з фактичними витратами, які підприємство повинно понести для виконання певних операцій, в той час як альтернативні витрати відображають втрату потенційного виграшу від вибору одного варіанту над іншим.

4. Аналіз варіантів альтернативних рішень.

Аналіз варіантів альтернативних рішень є ключовим етапом у процесі ухвалення рішень на підприємстві. Кожне рішення має кілька можливих варіантів, і для вибору найефективнішого варіанту важливо провести порівняльний аналіз. Цей процес передбачає не лише оцінку фінансових та економічних показників, але й врахування інших факторів, таких як стратегічні цілі, ризики, потенційні вигоди та витрати. Правильний аналіз допомагає вибрати варіант, який приносить найбільшу користь для підприємства в умовах обмежених ресурсів.

Урахування альтернативних варіантів є важливим для уникнення помилок при прийнятті рішень. Якщо підприємство вибирає один варіант, відмовляючись від інших, потрібно оцінити, які вигоди або втрати відмови від альтернативи можуть виникнути. Це дозволяє правильно оцінити альтернативні витрати та зробити найбільш обґрунтоване рішення. Аналіз варіантів може включати фінансові прогнози, прогнозування результатів від різних рішень, а також оцінку можливих ризиків.

Аналіз варіантів альтернативних рішень (табл. 5.4) сприяє більш детальному розумінню ситуації та дозволяє ухвалювати рішення, яке приносить максимальний ефект для підприємства. Вибір між кількома варіантами, залежно від критеріїв ефективності та економічних вигод, є важливим інструментом стратегічного управління, що дозволяє мінімізувати ризики та максимізувати прибуток.

Таблиця 5.4 – Аналіз варіантів альтернативних рішень

Критерій	Варіант 1	Варіант 2	Варіант 3

Фінансові витрати	Витрати на виробництво 1 млн одиниць продукції	Витрати на виробництво 1 млн одиниць з новим обладнанням	Витрати на покупку готової продукції
Прогнозовані доходи	$500,000	$600,000	$450,000
Альтернативні витрати	Втрата можливості впровадити нову технологію	Втрата можливості скоротити витрати на виробництво	Втрата потенційного партнерства у виробництві
Термін реалізації	6 місяців	9 місяців	3 місяці
Ризики	Високий рівень конкуренції на ринку	Необхідність навчання персоналу	Зниження якості продукції через зовнішнього постачальника
Потенційні вигоди	Зниження собівартості на 10%	Поліпшення якості продукції	Швидке впровадження на ринок

Таблиця допомагає зібрати й оцінити важливі параметри різних варіантів рішень для того, щоб вибрати найбільш ефективний з них на основі економічних, часових і ризикових аспектів.

ЗАДАЧІ ДЛЯ РОЗВ'ЯЗАННЯ

Завдання 5.1

Необхідно із запропонованих положень обрати такі, що відносяться до загальної, переплетеної або інтегрованої систем рахунків.

Характеристика	Системи рахунків		
	загальна	переплетена	інтегрована
Застосовується на підприємствах, що випускають однорідну продукцію			
Рахунками фінансового обліку кореспондують з рахунками фінансового обліку			
Ведеться безперервний облік запасів			
Сума прибутку за даними виробничого обліку не збігається з величиною прибутку у фінансовому обліку			
Взаємозв'язок фінансового і виробничого обліку досягається за допомогою спеціальних контрольних рахунків			
Витрати невиробничих підрозділів не включаються до виробничої собівартості продукції			
У системі рахунків фінансового обліку визначається загальний фінансовий результат, а в системі рахунків виробничого обліку - фінансовий результат від основної			

діяльності			
Поряд з обліком витрат за елементами застосовується зведений рахунок виробництва			
Початковий залишок готової продукції списується в дебет зведеного рахунку фінансових результатів			

Завдання 5.2

Необхідно відобразити наведені операції в системі рахунків:

1) для підприємства, що застосовує загальну систему рахунків;

2) для підприємства, що застосовує інтегровану систему рахунків.

Зміст господарської операції	Сума, грн	Зміст господарської операції	Сума, грн
Варіант 1		Варіант 2	
Відпуск матеріалів на виробництво послуг	530,0	Відпуск напівфабрикатів на виробництво: - продукт А - продукт Б	 12 300,0 1 450,0
Нарахування заробітної плати персоналу	420,0	Нарахування заробітної плати: а) робітникам за виробництво: - продукту А - продукту Б б) управлінському персоналу	 8 500,0 960,0 2 890,0
Проведення відрахувань на соціальні заходи	?	Проведення відрахувань на соціальні заходи	?
Відображення послуг по водо-, газо-, теплопостачанню	1450	Відображення послуг по водо-, газо-, теплопостачанню: - для потреб виробництва - для загальногосподарських потреб	 12 500,0 1 500,0
Відображення доходу від реалізації послуг	3 000,0	Відображення доходу: - від реалізації продукції - від іншої операційної діяльності	 45 000,0 6 800,0
Відображення собівартості реалізації послуг та визначення фінансового результату	?	Відображення собівартості реалізації послуг та визначення фінансового результату	?

Завдання 5.3

Пов’язати наведені терміни з їх змістом, для цього проставити в лівій частині від номера терміну відповідну букву.

№ з/п	Термін	Зміст
1.	Організаційна структура	А. Система обліку, що припускає впровадження рахунків виробничого обліку в загальну систему рахунків, внаслідок чого вони кореспондують з рахунками фінансового обліку.
2.	Центр відповідальності	Б. Структурний підрозділ усередині підприємства, керівник якого відповідає лише за рівень виробничих витрат.

3.	Центр витрат	В. Структурний підрозділ, менеджер якого відповідає за отримання доходів, але не несе відповідальності за витрати.
4.	Центр прибутку	Г. Система обліку, в якій передбачено окреме ведення рахунків фінансового і управлінського обліку, які не кореспондують між собою
5.	Центр доходу	Д. Підрозділ, керівник якого відповідає одночасно як за доходи, так і за витрати свого підрозділу.
6.	Центр інвестицій	Е. Сегмент підприємства, керівник якого контролює не тільки витрати і доходи своїх підрозділів, але і стежить за ефективністю використання інвестованих в нього засобів.
7.	Інтегрована система обліку	Ж. Структурний підрозділ організації, на чолі якого стоїть керівник (менеджер), контролюючий у визначеному для даного підрозділу ступені витрати.
8.	Автономна система обліку	З. Схема взаємодії і взаємозв'язки різних структурних підрозділів з метою найбільш ефективного рішення покладених на них задач і визначення порядку їх підлеглості і підзвітності.

Завдання 5.4

За допомогою порівняльної таблиці дати визначення таких понять: «центр витрат», «місце витрат», «центр відповідальності», для чого проставити знак «+» або «–» у відповідних графах.

№ з/п	Показники	Центр витрат	Місце витрат	Центр відпові-дальності
1.	Охоплює декілька місць витрат			
2.	Завжди передбачає необхідність обліку не тільки витрат, але і об'єму виробництва			
3.	Структурний підрозділ підприємства, елемент системи внутрішньогосподарського обліку			
4.	Відповідальність за витрати, закріплені персонально за керівником підрозділу			
5.	Виділяють для більшої деталізації витрат і підвищення точності калькуляції			
6.	Класифікуються, виходячи з об'єму повноважень керівника і функціональної ознаки			
7.	Розділяються на центри витрат, доходів, прибутків і інвестицій			

Завдання 5.5

Показник	Власне виробництво	Закупівля
Змінні витрати на одиницю (грн)	150	220
Постійні витрати (грн)	200 000	0
Кількість одиниць продукції	5 000	5 000
Загальні витрати (грн)	?	?

Який варіант є економічно вигіднішим для підприємства?

Завдання 5.6

Показник	Витрати	Релевантність
Закупівля матеріалів	50 000 грн	?
Амортизація обладнання	20 000 грн	?
Зарплата працівників виробництва	100 000 грн	?
Оренда виробничих приміщень	30 000 грн	?

Які витрати є релевантними для прийняття рішення щодо запуску нової лінії продукції?

Завдання 5.7

Визначити, до якого типу центрів відповідальності – основного або функціонального – відносяться наведені далі підрозділи й служби:

1. Бригадир будівельно-монтажної колони контролює виконання членами бригади поставлених завдань.
2. Керівник маркетингової служби контролює роботу складського господарства, торгових агентів та мережі фірмових магазинів та кіосків.
3. Відділ кадрів веде облік наявності й складу штатних та позаштатних працівників підприємства, а також розміру їх заробітної плати.
4. Кіоскер відповідає за збереження ввірених йому товарів, за своєчасність здачі готівки до основної каси підприємства.
5. Служба АСУ забезпечує контроль за справністю автоматизованих технологічних ліній в цілому по підприємству та забезпечує їх ремонт і технічне обслуговування.
6. Майстер механоскладального цеху відповідає за витрати цеху, зберігання деталей, напівфабрикатів, якість готової продукції.

Завдання 5.8

Показник	Облік за повними витратами	Облік за змінними витратами
Постійні витрати	500 000 грн	500 000 грн
Змінні витрати на одиницю	50 грн	50 грн
Кількість одиниць продукції	10 000	10 000
Змінні витрати (загальні)	?	?
Постійні витрати (загальні)	?	?
Кількість проданих одиниць	8 000	8 000

Який метод обліку витрат дозволить краще прийняти короткострокові управлінські рішення?

Питання для самоперевірки знань

1. Що таке управлінський облік і як він застосовується на підприємствах?

2. Як процес ухвалення рішень пов'язаний з релевантністю облікової інформації?

3. Які критерії релевантності доходів і витрат у процесі ухвалення рішень?

4. Які відмінності між дійсними і альтернативними витратами?

5. Як альтернативні витрати впливають на ухвалення управлінських рішень?

6. Що таке релевантність в контексті управлінського обліку?

7. Як аналізувати варіанти альтернативних рішень в управлінському обліку?

8. Як альтернативні витрати можуть вплинути на стратегію підприємства?

9. Які методи використовуються для оцінки варіантів альтернативних рішень?

10. Як управлінський облік допомагає в ухваленні рішень на підприємстві?

Рекомендована література: основна: 4, 5; додаткова: 2, 5, 6.

БЮДЖЕТНЕ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ



Основні поняття: бюджет, витрати, доходи, гнучкий бюджет, організаційний план, фінансовий план.

План

1. Бюджетування як інструмент планування і управління господарською діяльністю.
2. Поняття бюджетування: суть, мета, відмінні риси.
3. Принципи та етапи бюджетування.
4. Види бюджетів і підходи до їх складання.

1. Бюджетування як інструмент планування і управління господарською діяльністю

Бюджетування є важливим інструментом планування і управління господарською діяльністю підприємства. Воно дозволяє організаціям визначити фінансові ресурси, необхідні для досягнення поставлених цілей, і спланувати ефективне використання цих ресурсів. Процес бюджетування включає складання детальних фінансових планів, що відображають передбачувані доходи і витрати на певний період, зазвичай на рік. Це дозволяє зберігати контроль над фінансами і досягати оптимального балансу між витратами і доходами.

Однією з головних переваг бюджетування є його здатність виступати як засіб управління підприємством. Бюджет дає змогу керівництву оцінити фінансові потреби підприємства, спрогнозувати можливі труднощі і визначити пріоритети у витратах. Він також допомагає виявити потенційні проблеми і можливості для економії ще до того, як вони виникнуть. Бюджетування забезпечує контроль за виконанням фінансових планів, що дозволяє своєчасно коригувати стратегії та оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах.

Окрім того, бюджетування сприяє покращенню координації між різними підрозділами підприємства. Кожен підрозділ або департамент створює власний бюджет, який потім інтегрується в загальний бюджет компанії. Це забезпечує гармонійне співіснування фінансових інтересів на різних рівнях організації та дозволяє координувати їх на досягнення загальних цілей. Бюджетування також є важливим інструментом для оцінки ефективності діяльності підприємства і надає важливу інформацію для прийняття управлінських рішень (табл. 6.1).

Таблиця 6.1 – Роль бюджетування в управлінні господарською діяльністю

Функція бюджетування	Опис
Планування ресурсів	Визначення необхідних фінансових ресурсів для досягнення бізнес-цілей.
Контроль витрат	Здійснення контролю за витратами для забезпечення їх відповідності плану.
Прогнозування фінансових результатів	Оцінка можливих доходів і витрат на основі попередніх даних та аналізу.
Координація діяльності підрозділів	Співвіднесення бюджету кожного підрозділу з загальним фінансовим планом.
Оцінка ефективності	Аналіз відхилень між плановими і фактичними показниками для коригування стратегії.
Забезпечення фінансової стабільності	Підтримка оптимального балансу між доходами і витратами підприємства.

Ця таблиця ілюструє основні функції бюджетування як інструмента для ефективного управління господарською діяльністю, що забезпечує належний контроль за фінансами та підтримує досягнення стратегічних цілей підприємства.

2. Поняття бюджетування: суть, мета, відмінні риси.

Бюджетування – це процес планування і управління фінансовими ресурсами підприємства шляхом складання бюджету, який визначає прогнозовані доходи, витрати та інші фінансові показники на певний період (зазвичай на рік). Це важливий етап в управлінні підприємством, що дозволяє досягти фінансової стабільності, організувати ефективне використання ресурсів і забезпечити досягнення стратегічних та операційних цілей.

Суть бюджетування полягає в тому, щоб створити детальний фінансовий план, який охоплює всі аспекти діяльності підприємства. Це включає в себе визначення витрат, доходів, капіталовкладень, а також інших фінансових потоків, що мають місце в рамках діяльності організації. Бюджет є основою для прийняття рішень на всіх рівнях управління та виступає інструментом контролю за виконанням фінансових планів.

Мета бюджетування – це забезпечення раціонального використання фінансових ресурсів підприємства, підвищення ефективності господарської діяльності, забезпечення фінансової стабільності та досягнення стратегічних цілей організації. Бюджетування дозволяє здійснювати контроль за витратами,

передбачати можливі фінансові труднощі та своєчасно вжити коригувальних заходів. Крім того, бюджет є інструментом оцінки та моніторингу результатів діяльності.

Відмінні риси бюджетування:

1. Цілісність – бюджет охоплює всі аспекти фінансової діяльності підприємства, включаючи доходи, витрати, інвестиції та фінансування.
2. Прогнозність – бюджетування ґрунтується на прогнозах, що дозволяє передбачити майбутні фінансові потоки.
3. Контроль – бюджет є інструментом контролю за фактичними витратами і доходами в порівнянні з плановими показниками.
4. Гнучкість – бюджетування дозволяє коригувати фінансові плани в залежності від змін у внутрішніх і зовнішніх умовах.

Бюджетування є основою для стратегічного та операційного управління фінансами на підприємстві. Воно не тільки допомагає правильно планувати і розподіляти ресурси, але й дозволяє оперативно реагувати на зміни в фінансовій ситуації організації.

Характеристику бюджетування представлено в табл. 6.2.

Таблиця 6.2 – Поняття бюджетування: суть, мета, відмінні риси

Аспект	Опис
Суть бюджетування	Процес складання фінансового плану, який охоплює всі аспекти діяльності підприємства, визначаючи доходи, витрати, капіталовкладення та інші фінансові потоки.
Мета бюджетування	Забезпечення раціонального використання фінансових ресурсів, підвищення ефективності діяльності підприємства та досягнення стратегічних цілей через контроль витрат і доходів.
Цілісність	Бюджет охоплює всі аспекти фінансової діяльності підприємства, включаючи витрати, доходи, інвестиції та фінансування.
Прогнозність	Бюджетування ґрунтується на прогнозах, що дозволяє передбачити майбутні фінансові потоки.
Контроль	Бюджет є інструментом контролю за фактичними витратами та доходами в порівнянні з плановими показниками.
Гнучкість	Бюджетування дозволяє коригувати фінансові плани відповідно до змін у внутрішніх і зовнішніх умовах.

Таблиця ілюструє основні аспекти бюджетування, його суть, мету та відмінні риси, що визначають його важливу роль у процесі фінансового управління підприємством.

3. Принципи та етапи бюджетування.

Принципи бюджетування включають кілька ключових аспектів, які забезпечують ефективне складання та виконання бюджету. Серед основних принципів – реалістичність, тобто бюджет має базуватися на реальних даних і прогнозах, а також гнучкість, що дозволяє коригувати бюджет у разі змін зовнішніх і внутрішніх умов. Важливою є також участь всіх рівнів управління, оскільки кожен підрозділ впливає на загальний фінансовий результат. Принцип узгодженості передбачає, що цілі бюджету повинні відповідати загальній стратегії підприємства, а контроль забезпечує моніторинг виконання бюджету і коригування відхилень від плану.

Принципи бюджетування подано в табл. 6.3.

Таблиця 6.3 – Принципи бюджетування

Принципи бюджетування	Опис
Реалістичність	Бюджет має базуватися на реальних даних і прогнозах.
Участь	У бюджетуванні повинні брати участь всі рівні управління.
Гнучкість	Бюджет має бути адаптований до змін у зовнішніх і внутрішніх умовах.
Узгодженість	Цілі бюджету мають відповідати стратегії підприємства.
Контроль	Забезпечення регулярного контролю за виконанням бюджету.

Етапи бюджетування складаються з кількох послідовних кроків (табл. 6.4). Перший етап – підготовчий, на якому визначаються цілі підприємства і його фінансові потреби. Потім складається проєкт бюджету для кожного підрозділу, який узгоджується і аналізується. Після узгодження проєкту бюджет затверджується на найвищому рівні управління. Останнім етапом є контроль за виконанням бюджету, де здійснюється порівняння фактичних показників з плановими та коригування бюджетних показників у разі необхідності.

Таблиця 6.4 – Етапи бюджетування

Етапи бюджетування	Опис
Підготовчий етап	Визначення цілей та завдань на плановий період.
Складання проєкту бюджету	Підготовка детальних бюджетів для кожного підрозділу.
Аналіз і узгодження	Оцінка бюджету та його узгодження з іншими підрозділами і стратегією.
Затвердження бюджету	Офіційне затвердження бюджету на найвищому рівні управління.

Контроль та коригування	Постійний контроль за виконанням бюджету та коригування відхилень.

Таблиця допомагає уявити основні принципи та етапи процесу бюджетування, що забезпечують ефективне планування та контроль за фінансовими результатами діяльності підприємства.

4. Види бюджетів і підходи до їх складання

Види бюджетів можна класифікувати за різними ознаками, залежно від того, які аспекти діяльності підприємства вони покривають. Одним із основних видів є операційний бюджет, який включає поточні витрати і доходи підприємства, пов'язані з основною діяльністю, такими як виробничі витрати, адміністративні витрати та доходи від продажу. Капітальний бюджет, у свою чергу, охоплює довгострокові інвестиції, такі як придбання або модернізація обладнання, будівництво нових об'єктів, що визначають розвиток підприємства на тривалу перспективу. Також існує гнучкий бюджет, який коригується залежно від змін обсягу виробництва чи інших змінних умов.

Підходи до складання бюджету визначають, яким чином формується фінансовий план. Зверху вниз (Top-Down) передбачає, що бюджет складається на рівні вищого керівництва підприємства, яке визначає загальні фінансові цілі і розподіляє ресурси між підрозділами. Цей підхід швидкий, але може не враховувати всі нюанси на рівні окремих підрозділів. Інший підхід — знизу вгору (Bottom-Up), коли бюджети складаються самими підрозділами, а потім узгоджуються з керівництвом. Це дозволяє більш точно враховувати специфіку роботи кожного підрозділу, але потребує більше часу.

Програмно-цільове бюджетування є ще одним важливим підходом, орієнтованим на досягнення конкретних цілей і програм. У цьому випадку бюджет складається на основі визначених стратегічних цілей підприємства, і витрати спрямовуються на досягнення цих цілей. Це дозволяє ефективно управляти фінансовими ресурсами, фокусуючись на ключових проєктах та інвестиціях, що мають найбільше значення для довгострокового розвитку підприємства.

Види бюджетів представлено в табл. 6.5.

Таблиця 6.5 – Види бюджетів і підходи до їх складання

Види бюджетів	Опис
Операційний бюджет	Планування поточних доходів і витрат підприємства, пов'язаних з основною діяльністю.
Капітальний бюджет	Планування витрат на довгострокові активи, такі як інвестиції та модернізація.
Гнучкий бюджет	Бюджет, що коригується в залежності від змін в рівні діяльності підприємства.

Стратегічний бюджет	Бюджет, орієнтований на досягнення довгострокових цілей і стратегії розвитку підприємства.
Зведений бюджет	Комбінований бюджет, що включає усі бюджети підприємства.

Підходи до складання бюджету визначають методи, за якими формується фінансовий план підприємства. Один із них – підхід «зверху вниз» (Top-Down), при якому бюджет складається вищим керівництвом, яке визначає загальні фінансові цілі та розподіляє ресурси між підрозділами. Інший підхід – «знизу вгору» (Bottom-Up), де бюджети складаються самими підрозділами, що дозволяє врахувати їх специфіку, після чого узгоджуються з керівництвом. Окрім цього, застосовується програмно-цільове бюджетування, яке орієнтоване на досягнення конкретних стратегічних цілей і спрямовує ресурси на реалізацію ключових програм чи проєктів підприємства.

Підходи до складання бюджету подано в табл. 6.6.

Таблиця 6.6 – Підходи до складання бюджету

Підходи до складання бюджету	Опис
Зверху вниз (Top-Down)	Бюджет складається вищим керівництвом і потім розподіляється між підрозділами.
Знизу вгору (Bottom-Up)	Підрозділи складають свої бюджети, які потім узгоджуються на рівні керівництва.
Індикативне бюджетування	Планування бюджету на основі прогнозованих результатів та зовнішніх чинників.
Програмно-цільове бюджетування	Орієнтація на досягнення конкретних цілей і програм, з розподілом витрат на ці цілі.

Ця таблиця допомагає зрозуміти основні види бюджетів і підходи до їх складання, що дозволяють ефективно управляти фінансами підприємства.

ЗАДАЧІ ДЛЯ РОЗВ'ЯЗАННЯ

Завдання 6.1

Умови складання бюджету:

1. Ціна товару А – 10 грн/шт., товару Б – 20 грн/шт.
2. Питома вага товарів А в загальному обсязі – 80%, товарів Б – 20 %.
3. Умови розрахунків за реалізовану продукцію:
   - 60 % грошових засобів надходить у місяць продажу;
   - 35 % грошових засобів надходить у наступний місяць;
4. Керівництво підприємства вважає, що кінцеві залишки готової продукції на складі повинні складати 20 % від обсягу продажу на наступний місяць. На 1 березень у підприємства було 4 тис. одиниць готової продукції на складі.

5. Для виробництва обох видів продукції використовується один вид сировини за ціною 4 грн/кг. Технічні норми витрати сировини складають: на товар А – 0,4 кг/шт.; на товар Б – 0,6 кг/шт.

6. Керівництво підприємства вважає, що на кінець кожного місяця воно повинне мати складські залишки сировини в об'ємі 10% від потреб наступного місяця.

Оплата закупівель проводиться таким чином:

- 50% грошових засобів оплачується в місяці закупівлі;
- інші 50% суми (кредиторська заборгованість за сировину) погашається наступного місяця.

Балансовий звіт кредиторської заборгованості постачальникам сировини на 1 березня склав 12 тис. грн.

7. Норма трудомісткості одиниці продукції становить:

- товару А – 1,4 нормо-год/од;
- товару Б – 2,4 нормо-год/од.

8. Ставка оплати праці з урахуванням зборів до соціальних фондів складає 2 грн/нормо-год.

9. Виплата заробітної плати здійснюється рівними частинами:

- 50 % платиться в поточному місяці;
- 50 % – у наступному.

За умовою кредиторська заборгованість по заробітній платі на 1 березня складає 10,2 тис. грн.

10. Змінна частина виробничих витрат складає 0,5 грн на одну нормо-год. трудомісткості виробничої програми.

Постійна частина виробничих витрат рівна 40 тис. грн на місяць. Ця сума включає 20 тис. грн амортизаційних відрахувань, які не приводять до зменшення грошових коштів підприємства.

11. Змінна частина адміністративних і комерційних витрат складає 0,2 грн на одиницю проданої продукції товару А і 0,3 грн на одиницю проданої продукції товару Б.

Постійна частина адміністративних і комерційних витрат складає 20 тис. грн на місяць. У цю суму входить амортизація будівель, складських приміщень і устаткування, яка не приводить до зменшення грошових коштів.

12. Підприємству відкрито рахунок в місцевому банку, який дозволяє брати позику не більше 100 тис. грн на квартал.

Обсяг продажу продукції, тис. шт.

Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень
20	50	30	25	40

1. Бюджет продажу

Показники	Березень		Квітень		Травень		Червень		2 квартал		Липень	
	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
1. Обсяг продажу, тис. шт.												
2. Ціна, грн/шт.												
3. Валовий дохід від продажу, тис. грн												
4. Усього дохід, тис. грн												

2. Графік надходження грошових коштів від клієнтів, тис. грн.

Показники	Березень	Квітень	Травень	Червень	2-й квартал	Дебітори на початок 3-го кварталу
1.Дебітори на початок періоду						
2.Погашення дебіторської заборгованості						
2.1 за закупівлями березень						
2.2 – квітень						
2.3 – травень						
2.4 – червень						
3. Усього надходження грошей						
4. Дебітори на кінець періоду						

3. Бюджет виробництва, тис. шт.

Показники	Березень		Квітень		Травень		Червень		2-й квартал		Липень	
	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
1.Обсяг продажу												
2.Кінцеві запаси готової продукції												
3.Продаж + кінцеві запаси												
4.Початкові запасів												
5.Повинно бути вироблено												

4. Бюджет закупівель сировини на виробництво продукції

Показники	Березень		Квітень		Травень		Червень		2-й квартал		Липень	
	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
1.Обсяг виробництва, тис. шт.												
2.Норма витрати, кг/шт.												
3.Витрати сировини на виробництво, тис. кг												
4.Кінцеві запаси сировини, тис. кг												
5.Загальна потреба, тис. кг												
6.Початкові залишки сировини, тис. кг												
7.Програма закупівель, тис. кг												
8.Витрати на сировину, тис. грн												
9.Усього витрат, тис. грн												

5. Графік погашення кредиторської заборгованості на сировину, тис. грн

Показники	Березень	Квітень	Травень	Червень	2-й квартал	Липень
1.Кредиторська заборгованість на 1 березня						
2.Погашення заборгованості						
2.1 – за закупівлями березня						
2.2 – за закупівлями квітня						
2.3 – за закупівлями травня						
2.4 – за закупівлями червня						
3.Усього						

6. Бюджет витрат на заробітну плату основних виробничих робітників

Показники	Березень		Квітень		Травень		Червень		2-й квартал		Липень	
	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
1.Обсяг виробництва, тис. шт.												
2.Норма трудомісткості, нормо-год/шт.												
3.Трудомісткість виробничої програми, тис. нормо-год												
4.Витрати на заробітну плату при вартості нормо-год/грн												
5.Усього витрат, тис. грн												

7. Графік погашення кредиторської заборгованості по заробітній платі, тис. грн

Показники	Березень	Квітень	Травень	Червень	2-й квартал	Липень
1.Кредиторська заборгованість на 1 березня						
2.Погашення заборгованості						
2.1 – березень						
2.2 – квітень						
2.3 – травень						
2.4 – червень						
3.Усього грошових виплат на погашення кредиторської. заборгованості						

8. Бюджет виробничих накладних витрат, тис. грн

Показники	Березень	Квітень	Травень	Червень	2-й квартал	Липень
1.Трудомісткість виробничої програми, тис. нормо-год						
2.Змінні накладні витрати при ставці ____						
3.Постійні накладні витрати						
4.Усього						
5.Амортизація						
6.Грошові виплати						

9. Калькуляція виробничої собівартості одиниці товару

Показники	Товар А			Товар Б		
	Норма, кг/шт.	Ціна, грн/шт.	Сума, грн	Норма, кг/шт.	Ціна, грн/шт.	Сума, грн
1. Витрати на сировину						
2. Заробітна плата основних робітників						
3.Інші виробничі витрати						
4.Усього виробнича собівартість						

10. Виробнича собівартість товарних запасів готової продукції на складі, тис. грн

Товар	Залишки продукції, тис. шт.		Виробнича собівартість, грн/шт	Вартість товарних запасів	
	На початок кварталу	На кінець кварталу		На початок кварталу	На кінець кварталу
1. А					
2. Б					
3. Усього					

11. Розрахунок виробничої собівартості реалізованої продукції

Показник	Березень		Квітень		Травень		Червень		2-й квартал		Липень	
	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
1.Обсяг продажу, тис. шт.												
2.Собівартість												
3.Витрати на виробництво, тис. грн												
4.Усього, тис. грн												

12.Бюджет адміністративних і комерційних накладних витрат, тис. грн

Показники	Березень		Квітень		Травень		Червень		2-й квартал	
	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
1.Обсяг продажу, тис. шт.										
2.Ставка змінних витрат										
3.Сума змінних витрат										
4.Усього змінних витрат										
5.Постійні витрати										
6.Всього										
7.Амортизація										
8.Грошові виплати										

13. Бюджет доходів і витрат, тис. грн

Показники	Березень	Квітень	Травень	Червень	2-й квартал
1.Дохід від реалізації					
2.Витрати на виробництво					
3.Адміністративні витрати					
4.Відсотки за кредит					
5.Прибуток до податків					
6.Податок на прибуток					
7.Чистий прибуток					

14.Графік руху грошових коштів, тис. грн

Показники	Березень	Квітень	Травень	Червень	2-й квартал
1.Доходи					
1.1.Початковий залишок грошових коштів					
1.2.Надходження грошових коштів від клієнтів					
1.3.Усього доходів					
2.Витрати					
2.1. Сировина					
2.2 Зарплата					
2.3 Інші накладні витрати					
2.4 Адміністративні витрати					
2.5 Податок на прибуток					
2.6 Виплата відсотків за кредит					
2.7 Дивіденди					
2.8 Покупка устаткування					
2.9 Усього виплат					
3.Сальдо витрат і доходів					

15. Прогнозний баланс, тис. грн

Показники	На початок кварталу	На кінець кварталу
Активи		
Основні засоби	650,700	
Оборотні кошти		
- товарні запаси сировини		
- товарні запаси готової продукції		
- дебіторська заборгованість		
- грошові кошти		
Усього активи		
Пасиви		
Власні засоби		
- статутний капітал	500,000	500,000
- нерозподілений прибуток попередніх періодів	295,156	295,156
- нерозподілений прибуток поточного періоду		
Короткостроковий кредит		
Кредиторська заборгованість		
- за матеріали		
- по заробітній платі		
Усього пасиви		

ГЛОСАРІЙ

Бюджет – фінансовий план, який визначає доходи та витрати підприємства або організації на певний період.

Бюджетування – процес складання та розробки бюджету, включаючи визначення витрат і доходів.

Контроль за виконанням бюджету – процес порівняння фактичних витрат і доходів з плановими показниками бюджету для виявлення відхилень.

Фінансовий план – загальний план фінансової діяльності підприємства, що визначає обсяг фінансових ресурсів і напрямки їх використання.

Прогнозування – процес передбачення майбутніх доходів і витрат на основі аналізу минулих даних.

Відхилення – різниця між фактичними і запланованими показниками бюджету.

Аналіз виконання бюджету – оцінка виконання бюджету для виявлення причин відхилень та вжиття коригувальних заходів.

Коригування бюджету – зміни в бюджеті, внесені в результаті виявлених відхилень або змін у фінансовій ситуації.

Питання для самоперевірки знань

1. Яку роль відіграє бюджетування у плануванні діяльності підприємства?
2. У чому полягає суть і мета бюджетування?
3. Які основні відмінні риси бюджетування?
4. Які принципи лежать в основі процесу бюджетування?
5. Які етапи включає процес бюджетування?
6. Які існують види бюджетів на підприємстві?
7. Які підходи застосовуються для складання бюджетів?
8. Як бюджетування допомагає в управлінні витратами підприємства?
9. Чим відрізняється операційний бюджет від фінансового?
10. Як бюджетування сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства?

Рекомендована література: основна: 1, 4; додаткова 4, 5, 6.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Які з наведених нижче категорій є системами обліку?
а) переплетена;
б) автономна;
в) аналітична;
г) загальна.

2. Які з перелічених процедур не здійснюються в управлінському обліку?
а) надання оперативної інформації управлінській ланці всередині підприємства;
б) визначення результатів діяльності за центрами відповідальності;
в) складання фінансової та податкової звітності;
г) калькулювання собівартості продукції.

3. Які з наведених нижче ознак характеризують інтегровану систему обліку?
а) безперервний облік запасів;
б) облік витрат у розрізі елементів;
в) рахунки фінансового та управлінського обліку кореспондують в межах єдиної системи;
г) застосування дзеркальних рахунків-екранів.

4. Які з наведених нижче ознак покладені в основу загальної системи обліку?
а) періодичний облік запасів;
б) складання нормативних та планових калькуляцій за кожним видом продукції;
в) облік витрат здійснюється за елементами;
г) рахунки фінансового обліку ведуться окремо від рахунків управлінського обліку.

5. Для якого етапу розвитку управлінського обліку характерне існування обліку за центрами відповідальності?
а) аналітичного;
б) маржинального;
в) стратегічного.

6. Основною метою управлінського обліку є:
а) здійснення обліку витрат у розрізі економічних елементів;
б) визначення фінансового результату підприємства з метою оподаткування;
в) складання фінансової та статистичної звітності;
г) надання інформації для прийняття короткотермінових рішень.

7. Яка з перелічених функцій не є функцією управлінського обліку?
а) прогностична;
б) стимулююча;
в) комунікаційна;
г) аналітична.

8. Укажіть, який підхід до побудови Плану рахунків фінансового та управлінського обліку покладено в основу національного Плану рахунків:
а) автономний;
б) монтування рахунків виробничої бухгалтерії у загальну систему рахунків;
в) інтегрований;
г) статистичний.

9. Які особливості обліку доходів та витрат характерні для маржинального етапу розвитку управлінського обліку?
а) здійснення обліку за центрами відповідальності;
б) розробка стандартів та гнучких бюджетів;
в) здійснення обліку за зовнішніми сегментами діяльності;
г) багатоступенева побудова звітів про фінансові результати.

10. За підходом до побудови Плану рахунків фінансового та управлінського обліку розрізняють такі дві системи:
а) загальну та переплетену;
б) синтетичну та аналітичну;
в) інтегровану та загальну;
г) автономну та інтегровану;
д) періодичну та оперативну.

11. Управлінський аспект формування витрат пов’язаний із забезпеченням:
а) потреб податкових органів;
б) внутрішніх потреб підприємства;
в) потреб акціонерів;
г) правильними є всі відповіді.

12. Управлінський облік в умовах чинного Плану рахунків найбільш доцільно організовувати за допомогою відповідним чином побудованого:
а) синтетичного обліку витрат і доходів;
б) аналітичного обліку витрат і доходів;
в) оперативного обліку витрат і доходів;
г) позасистемного обліку витрат і доходів.

13. Функції обліку й аналізу витрат пов’язані з такими управлінськими діями:
а) розроблення рішень;
б) реалізація рішень;

в) контроль.

14. При прийнятті рішення про зміну структури доцільно проаналізувати зміну;

а) величини маржинального доходу;

б) обсягу виручки від реалізації;

в) величини змінних витрат;

г) всіх перерахованих факторів.

15. При вирішення питання «виробляти чи купувати» слід врахувати:

а) виробничу собівартість;

б) релевантні витрати;

в) повну собівартість;

г) неповну собівартість.

16. Облік для всіх – це:

а) виробничий облік;

б) управлінський облік;

в) фінансовий облік;

г) оперативний облік.

17. Основне спрямування управлінського обліку на аналіз:

а) минулих подій;

б) майбутніх подій;

в) минулих і майбутніх подій;

г) подій, які відбуваються.

18. Завдання управлінського обліку полягає у підготовці й прийнятті:

а) оперативних рішень;

б) тактичних рішень;

в) стратегічних рішень;

г) усіх вищенаведених рішень.

19. Для управлінського обліку властива звітність:

а) місячна;

б) квартальна;

в) річна;

г) із періодичним інтервалом та оперативна.

20. До постійних витрат відносять витрати, що:

а) зростають із збільшенням обсягів виробництва;

б) не змінюються при зміні обсягів виробництва;

в) постійно повторюються при калькулюванні собівартості одиниці продукції;

г) усі перераховані вище.

ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ ТА АКТУАЛІЗАЦІЇ ЗНАНЬ

1. Роль обліку в управлінні підприємством.
2. Суть і функції управлінського обліку.
3. Базові моделі управлінського обліку.
4. Взаємозв'язок функцій управління та управлінського обліку.
5. Порівняння управлінського та фінансового обліку.
6. Етапи розвитку управлінського обліку.
7. Організація управлінського обліку на підприємстві.
8. Роль бухгалтера-аналітика на підприємстві.
9. Класифікація витрат для прийняття управлінських рішень.
10. Класифікація витрат для оцінки запасів та визначення фінансового результату.
11. Класифікація витрат для здійснення процесу контролю та регулювання.
12. Групування і облік витрат за економічними елементами.
13. Групування і облік витрат за статтями калькуляції.
14. Мета та завдання обліку витрат.
15. Об'єкти обліку витрат, об'єкти калькулювання.
16. Характеристика рахунків для обліку матеріальних витрат.
17. Характеристика рахунків для обліку витрат на оплату праці.
18. Характеристика рахунків для обліку відрахувань на соціальні заходи.
19. Характеристика рахунків для обліку загальновиробничих витрат.
20. Характеристика рахунків для обліку адміністративних витрат.
21. Характеристика рахунків для обліку витрат на збут.
22. Процес підготовки і прийняття рішень.
23. Опис поведінки витрат, функції витрат та методи їх визначення.
24. Визначення функції витрат за методом аналізу рахунків.
25. Визначення функції витрат за методом вищої-нижчої точки.
26. Система виробничого обліку.
27. Облік і розподіл виробничих накладних витрат.
28. Характеристика основних методів калькулювання собівартості продукції.
29. Система обліку і калькулювання за замовленнями.
30. Система обліку і калькулювання за процесами.
31. Система обліку і калькулювання на основі діяльності.
32. Облік і калькулювання за системою директ-кост.
33. Система обліку і калькулювання за нормативними витратами.
34. Цільове калькулювання.
35. Проблеми вдосконалення обліку витрат і калькулювання собівартості продукції.
36. Розподіл витрат допоміжних підрозділів.
37. Мета та методи аналізу «витрати, обсяг, прибуток.
38. Аналіз «витрати, обсяг, прибуток» на основі прибутку після оподаткування.
39. Точка беззбитковості та її розрахунок за допомогою рівнянь.
40. Графічний аналіз взаємозв'язку «Витрати, обсяг, прибуток
41. Аналіз чутливості прибутку до змін обсягу діяльності.

42. Аналіз «витрати, обсяг, прибуток» в умовах виробництва декількох видів продукції.
43. Аналіз варіантів альтернативних рішень.
44. Рішення про спеціальне замовлення.
45. Рішення про виробництво чи купівлю комплектуючих виробів.
46. Рішення про розширення чи скорочення сегментів діяльності.
47. Оптимальне використання ресурсів в умовах обмежень
48. Цінові рішення.
49. Інвестиційні проєкти та стадії їх аналізу.
50. Облік фінансових та капітальних інвестицій.
51. Методи оцінки інвестиційних проєктів та програм.
52. Суть бюджетування. Види бюджетів.
53. Гнучкі і фіксовані бюджети.
54. Складання та взаємоузгодження бюджетів.
55. Бюджетування через приріст, бюджетування «з нуля».
56. Контроль за виконанням бюджетів та аналіз відхилень.
57. Поняття центрів відповідальності, їх класифікація.
58. Облік за центрами відповідальності.
59. Облік відповідальності на основі стандартних витрат.
60. Класифікація та контроль відхилень.

ГЛОСАРІЙ

Адміністративні витрати – це загальногосподарські витрати, які виникли протягом звітного періоду в процесі діяльності підприємства у зв'язку з його управлінням та обслуговуванням.

Активи – ресурси, контрольовані підприємством в результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до отримання економічних вигод у майбутньому.

Амортизація – системний розподіл вартості, яка амортизується, необоротних активів протягом строку їх корисного використання (експлуатації).

Асортимент продукції – це перелік найменувань виробів із вказівкою одиниць вимірювання кожного з них.

Баланс – звіт про фінансовий стан підприємства, який відображає на певну дату його активи, зобов'язання та власний капітал.

Бухгалтерська звітність – звітність, що складається на підставі даних бухгалтерського обліку для задоволення потреб певних користувачів.

Бюджетування – це процес планування виробничо-господарської діяльності підприємства, процес розробки, виконання, контролю та аналізу фінансового плану, який охоплює всі сторони діяльності господарської структури, що дозволяє зіставити всі витрати і отримані результати на наступний період.

Валюта звітності – грошова одиниця України.

Витрати – зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілення власниками).

Витрати (дохід) з податку на прибуток – загальна сума витрат (доходу) з податку на прибуток, яка обчислена з облікового прибутку (збитку) і складається з поточного податку на прибуток з урахуванням відстроченого податкового зобов'язання і відстроченого податкового активу.

Витрати на збут – виграти, що виникли протягом звітного періоду в процесі операційної діяльності підприємства, пов'язані з реалізацією (збутом) продукції (товарів, робіт, послуг).

Витрати інвестиційної діяльності – сума витрат, пов'язаних з придбанням фінансових інвестицій, необоротних активів, майнових комплексів та іншими платежами за наслідками інвестиційної діяльності підприємства.

Витрати операційної діяльності – сума витрат, які виникли в результаті операційної діяльності і виражені собівартістю реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) та іншими витратами, що виникли протягом звітного періоду в процесі операційної діяльності підприємства.

Витрати майбутніх періодів – витрати, що здійснює суб'єкт господарювання у поточному періоді з метою отримання вигод чи погашення зобов'язань у майбутньому (витрати на освоєння нових виробництв, сплачені авансом орендні платежі, витрати на оплату страхової о поліса тощо).

Витрати фінансової діяльності – сума витрат, пов'язаних з погашенням відсотків за позиками, сплатою дивідендів та іншими платежами за наслідками фінансової діяльності підприємства.

Власний капітал – частина в активах підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань.

Грошові кошти – готівка, кошти на рахунках в банках та депозити до запитання.

Грошові потоки підприємства – це сукупність розподілених у часі надходжень і витрат грошових коштів, зумовлених його господарською діяльністю.

Група основних засобів – сукупність однотипних за технічними характеристиками, призначенням та умовами використання необоротних матеріальних активів.

Дебітори – юридичні та фізичні особи, які внаслідок минулих подій заборгували підприємству певну суму грошових коштів, їх еквівалентів або інших активів.

Дебіторська заборгованість – сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату.

Довгострокова дебіторська заборгованість – сума дебіторської заборгованості, яка не виникає в ході нормального операційного циклу та буде погашена після дванадцяти місяців з дати балансу.

Довгострокові зобов'язання – усі зобов'язання, які не є поточними зобов'язаннями.

Додатковий вкладений капітал – сума, на яку вартість реалізації випущених акцій перевищує їх номінальну вартість.

Дослідження – заплановані підприємством дослідження, які проводяться ним уперше з метою отримання і розуміння нових наукових та технічних знань.

Доходи – збільшення економічних вигод у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, які призводять до зростання власного капіталу (за винятком зростання капіталу за рахунок внесків власників).

Дохід (виторг) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – загальна сума надходжень від продажу за результатами операційної діяльності без вирахування наданих знижок, повернення проданих товарів, непрямих податків.

Дохід від надзвичайних подій – надходження грошових коштів в результаті відшкодування втрат страховими компаніями, благодійні внески та інші, які відповідають визначенню надзвичайних подій.

Дохід від участі в капіталі – сума доходу, отриманого від інвестицій в асоційовані, дочірні або спільні підприємства, облік яких ведеться за методом участі в капіталі.

Дохід інвестиційної діяльності – дохід від реалізації фінансових інвестицій, необоротних активів, майнових комплексів, отримані відсотки і дивіденди та інші надходження від інвестиційної діяльності.

Дохід майбутніх періодів – наперед отримані платежі за роботи, послуги, які будуть виконані у майбутньому, попередня орендна плата тощо.

Дохід фінансової діяльності – сума надходжень власного капіталу, отриманих позик та інших доходів фінансової діяльності.

Елементи витрат – сукупність економічно однорідних витрат.

Елімінування – це логічний метод, за допомогою якого абстрагується вплив низки факторів, які впливають на зміну досліджуваного параметра, і залишається в оцінках один, вплив якого вимірюють шляхом послідовної заміни його базового значення на значення порівняльної характеристики і зіставлення з попереднім результатом.

Забезпечення – зобов'язання з невизначеними сумою або часом погашення на дату балансу.

Запаси – активи, які утримуються для подальшого продажу за умови звичайної діяльності; перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва; утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, а також управління підприємством.

Збиток – перевищення суми витрат над сумою доходу, для отримання якого були здійснені ці витрати.

Звичайна діяльність – будь-яка основна діяльність підприємства, а також операції, що її забезпечують або виникають внаслідок її проведення.

Звіт про власний капітал – звіт, який відображає зміни у складі власного капіталу підприємства протягом звітного періоду.

Звіт про рух грошових коштів – звіт, який відображає надходження і видаток грошових коштів у результаті діяльності підприємства у звітному періоді.

Звіт про фінансові результати – звіт про доходи, витрати та фінансові результати діяльності підприємства.

Зобов'язання – заборгованість підприємства, яка виникла внаслідок минулих подій і погашення якої в майбутньому, як очікується, призведе до зменшення ресурсів підприємства, що втілюють у собі економічні вигоди.

Інвестиції – довгострокові вкладення з метою утворення нових і модернізації діючих підприємств, освоєння новітніх технологій та нової техніки, приросту виробництва і одержання прибутку.

Кредитоспроможність суб'єкта господарювання – наявність у нього передумов для отримання кредиту та його вчасного повернення у термін, передбачений угодою.

Ліквідаційна вартість – сума коштів або вартість інших активів, яку підприємство очікує отримати від реалізації (ліквідації) необоротних активів після закінчення строку їх корисного використання (експлуатації), за вирахуванням витрат, пов'язаних із продажем (ліквідацією).

Нематеріальні активи – немонетарний актив, який не має матеріальної форми, може бути ідентифікований та утримується підприємством з метою використання протягом періоду більше одного року (або одного операційного циклу, якщо він перевищує один рік) для виробництва, торгівлі, в адміністративних цілях чи надання в оренду іншим особам.

Необоротні активи – усі активи, що не є оборотними.

Непрямі витрати – витрати, що не можуть бути віднесені безпосередньо до конкретного об’єкта витрат економічно доцільним шляхом.

Нереалізовані прибутки та збитки від внутрішньогрупових операцій – прибутки та збитки, які виникають внаслідок внутрішньогрупових операцій (продажу товарів, продукції, виконання робіт, послуг тощо) і включаються до балансової вартості активів підприємства.

Несприятливі контракти – контракти, у виконанні яких підприємство не зацікавлено внаслідок їх збитковості або інших причин та готове передати їх іншим підприємствам.

Об’єкт витрат – продукція, роботи, послуги або вид діяльності підприємства, які потребують визначення пов’язаних з їх виробництвом (виконанням) витрат.

Оборотні активи – грошові кошти та їх еквівалент, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу.

Операційний цикл – проміжок часу між придбанням запасів для здійснення діяльності та отриманням коштів від реалізації виробленої з них продукції або товарів та послуг.

Основні засоби – матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання у процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік).

Платоспроможність підприємства – це здатність підприємства в повному обсязі та в строк погашати всі свої зобов’язання, фінансувати свою діяльність та покривати непередбачувані борги за рахунок внутрішніх і зовнішніх коштів, забезпечувати оптимальну структуру зобов’язань та належну їх якість, відповідно до структури активів та їх якості, виділених за здатністю перетворення в гроші, а також брати на себе юридичну відповідальність за свої зобов’язання та їх порушення.

Прибуток – це частина чистого доходу, який безпосередньо одержують підприємства після реалізації продукції як винагороду за вкладений капітал і ризик підприємницької діяльності. Кількісно він становить різницю між сукупними доходами (після сплати податку на додану вартість, акцизного податку та інших відрахувань з виручки в бюджетні та небюджетні фонди) і сукупними витратами звітного періоду.

Продуктивність праці – це якісний показник використання трудових ресурсів, який вважають одним із найважливіших узагальнених показників діяльності кожного підприємства.

Резервний капітал – сума резервів, створених відповідно до чинного законодавства або засновницьких документів за рахунок нерозподіленого прибутку підприємства.

Рентабельність – це ступінь дохідності, вигідності, прибутковості бізнесу. її вимірюють за допомогою цілої системи відносних показників, що

характеризують ефективність роботи підприємства в цілому, прибутковість різних напрямків діяльності (виробничої, комерційної, інвестиційної тощо), вигідність виробництва продукції і послуг окремих видів.

Статутний капітал – зафіксована у засновницьких документах загальна вартість активів, які є внеском власників (учасників) до капіталу підприємства.

Тимчасова різниця – різниця між оцінкою активу або зобов'язання за даними фінансової звітності та податковою базою цього активу, або зобов'язання відповідно.

Фізичний знос (спрацюванням) основних засобів – втрата ними техніко-експлуатаційних властивостей внаслідок їх використання або впливу на них природних сил.

Фінансова стійкість підприємства – це здатність суб'єкта господарювання функціонувати і розвиватися, зберігати рівновагу своїх активів і пасивів у мінливому внутрішньому і зовнішньому середовищі, що гарантує його платоспроможність та інвестиційну привабливість у довгостроковій перспективі в межах допустимого ризику.

Чисті активи – активи підприємства за вирахуванням його зобов'язань.

Якість продукції – сукупність властивостей і характеристик продукції (або послуг), яка забезпечує задоволення встановлених або передбачуваних потреб.

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Базась М.Ф., Старовойт В.А., Ковальчук О.В. Управлінський облік, як інструмент інтеграції у глобальну систему обліку. С.224–226. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/13223/1/%D0%A8%D0%BF%D0%B0%D0%BA%20%D0%9E.%D0%AE..PDF (Дата звернення 8.12.2024).

2. Гуцаленко Л.В., Колеснікова О.М., Лепетан І.М., Марчук У.О., Мельянкова Л.В. Управлінський облік : навч. посіб. в 2-х частинах. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 307 с.

3. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. Верховна Рада України. 1999. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/996-14.

4. Гладій І.О. Управлінська звітність підприємства: принципи формування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 23. 2018. С. 604–608.

5. Економічний аналіз : конспект. Галерея фінансової літератури «Фінгал», 2018. URL: http://ngal.com.ua/content/view/1341/39/

6. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Методичні положення щодо контролювання та регулювання витрат підприємства. URL: https://eip.org.ua/docs/EP_05_1_134_uk.pdf

7. Мала Н.Т. Управлінське рішення: класифікація та процес прийняття. URL: http://vlp.com.ua/node/1905

8. Національне положення (Стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: затверджено наказом Мінфіну від 31 грудня 1999 року № 318. URL: https://zakon.help/article/polozhennya-standart-buhgalterskogo-obliku-16 (дата звернення 15.12.2024).

9. Пилипенко Л.М. Фінансова звітність: відповідність сучасним інформаційним потребам управління та регулювання ринковою економікою. URL:http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13834/1/35_230-233_Vis_720_Menegment.pdf

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Голов С.Ф. Управлінський облік : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 532 с.
2. Гресь Н.Л. Фінансовий облік. Практикум : навч. посіб.; Нац. техн. ун-т «Дніпров. політехніка». Дніпро : НТУ «ДП», 2022. 303 с.
3. Гудзь Н.В., Денчук П.Н, Романів Р.В. Бухгалтерський облік : навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Центр учбової літератури, 2019.424 с.
4. Єршова Н.Ю. Стратегічний управлінський облік в умовах інноваційно-орієнтованої моделі економіки : монографія. Харків : Лібуркіна Л. М. [вид.], 2019. 391 с.
5. Задорожний З.-М.В., Муравський В.В., Семанюк В.З., Омецінська І.Я. Управлінський облік : навч. посіб. Тернопіль : ВПЦ «Університетська думка», 2023. 293 с.
6. Задорожний З.-М.В., Омецінська І.Я., Богуцька Л.Т. Управлінський облік: прикладі, задачі, тести : навч. посіб. Тернопіль : ВПЦ «Університетська думка», 2020. 211 с.
7. Інструкція по застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджено наказом Міністерства фінансів України від 30.11.1999 р. № 291. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text
8. Крупка Я.Д., Задорожний З.В., Денчук П.Н. Фінансовий облік : підручник. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 488 с.
9. Михальська О.Л., Швець В.Г. Управлінський облік та аналіз виробничих витрат : монографія; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, Екон. ф-т. Київ : Кондор, 2019. 222 с.
10. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 липня 1999 р. № 996-XIV/ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text 9.

Додаткова:

1. Охотнік С. І., Свічкар Н. М. Управлінський облік : навчальний курс : від теорії до практики. Дніпро : Акцент ПП, 2023. 512 с.
2. Позняковська Н. М. Фінансовий облік : навч. посіб.; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. Рівне : НУВГП, 2023. 270 с.
3. Словник термінів бухгалтерського обліку : навч. посіб. / уклад : З.-М. В. Задорожний, В. В. Муравський, І. Я. Омецінська. Тернопіль : ВПЦ «Університетська думка», 2021. 120 с.
4. Управлінський облік : навч. посіб. / В. Я. Плаксієнко та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук В. Я. Плаксієнка. Полтава : Астрая, 2018. 250 с.
5. Управлінський облік : навч. посіб. / Л. В. Гуцаленко та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 371 с.
6. Управлінський облік : підручник / Г. О. Партин та ін.; Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2023. 670 с.

7. Управлінський облік : підручник / О. В. Фоміна та ін. ; за заг. ред. О. В. Фоміної; Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 227 с.

8. Arvidsson S. (2019). Challenges in Managing Sustainable Business: Reporting, Taxation, Ethics and Governance. London: Palgrave Macmillan Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-93266-8

9. Bhimani Alnoor, Datar Srikant, Horngren Charles, Rajan Madhav. Management and Cost Accounting: 7th edition. Harlow, United Kingdom: Pearson Education Limited, 2019.

10. Clarke Peter. Managerial Accounting: Costing, Decision-Making and Control. 3rd Revised edition, Imprint Institute of Chartered Accountants in Ireland, 2016, 832 p.

11. Dauderis H. & Annand D. Jensen T., Morpurgo M. Introduction to Financial Accounting. Adapted by T. Jensen & M. Morpurgo. Lyryx Learning Inc. 2022. URL: https://lyryx.com/introduction-financialaccounting/

12. Gupta M., Hilmola O. K., Williams C.. ABC- and TOC-based systems: A literature review and synthesis. Cost Management (March/April), 2019, p. 25–40.

Інформаційні джерела:

Періодичні видання України з проблем бізнесу:

1. Бізнес: журнал. URL: http://www.business.ua

2. Інтернет-портал аналітичних центрів України. URL: http://www.intellect.org.ua

3. Сучасні проблеми економіки і підприємництво: збірник наукових праць. URL: http://journals.kpi.ua/ua/22

4. Українська інвестиційна газета «Інвестгазета» – всеукраїнський фінансово-економічний тижневик. URL: http://www.investgazeta.net

5. Український діловий щотижневик «Галицькі контракти». URL: http://kontrakty.ua

Сайти асоціацій консультантів:

1. Асоціація інженерів-консультантів України. URL: https://aecu.org.ua/

2. Асоціація професійних політичних консультантів України (АППК). URL: http://appc.org.ua/pres-reliz/

3. Інтернет-портал аналітичних центрів України. URL: http://www.intellect.org.ua

4. Консалтингова онлайн платформа ConsultancyUK. URL: http://www.consultancy.uk/

5. Сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: http://www.ier.com.ua/

6. Спілка податкових консультантів України. URL: http://www.taxadvisers.org.ua/

7. FEACO (Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки та управління). URL: http://www.feaco.org

8. IMC USA (Інститут менеджмент-консультантів США). URL: http://www.imcusa.org/

Навчальне видання
(*українською мовою*)

Маркова Світлана Вікторівна
Бікулов Дамір Тагірович
Головань Ольга Олексіївна
Олійник Олександр Миколайович
Маказан Євгенія Василівна
Сухарева Катерина Володимирівна

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК

Навчальний посібник
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра
спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій і адміністрування»

Рецензент *О.С. Верітова*
Відповідальний за випуск *Д.Т. Бікулов*
Коректор *О.О. Головань*