

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економіки та управління

Факультет менеджменту

Кафедра готельно-ресторанної справи та організації бізнесу

Аналіз і контроль підприємств:

**методичні рекомендації для практичних занять та самостійного вивчення
дисципліни**

для здобувачів вищої освіти ступеня «магістр»
спеціальності 073 «Менеджмент»
281 «Публічне управління та адміністрування»
денної форми навчання

М И К О Л А Ї В
2021

УДК 005:658.11

А65

Друкується за рішенням науково-методичної комісії факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету від 18.05.2021р., протокол № 9

Укладач: І.О. Банєва – д-р екон. наук, професор кафедри готельно-ресторанної справи та організації бізнесу, Миколаївський національний аграрний університет.

Рецензенти:

І. О. Шаповалова - д.е.н., професор кафедри економіки та інформаційних технологій, Миколаївський міжрегіональний інститут розвитку людини вищого навчального закладу «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

О.І.Котикова – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємств Миколаївського національного аграрного університету

УДК 005:658.11

А65

© Миколаївський національний
аграрний університет, 2021

©Банєва І.О.,2021

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА

4

МОДУЛЬ 1. Сутність аналізу та контролю, його мета та завдання

Тема 1.1 Управлінський облік як складова частина інформаційної системи підприємства

Тема 1.2. Інструментарій управлінського обліку

Тема 1.3. Взаємозв'язок та відмінності фінансового та управлінського обліку

МОДУЛЬ 2. Класифікація витрат діяльності в управлінському обліку

Тема 2.1 Методи обліку витрат і калькулювання собівартості

Тема 2.2. Облік і калькулювання за повними витратами

Тема 2.3 Облік і калькулювання за змінними витратами

Тема 2.4. Облік і калькулювання за нормативними витратами

МОДУЛЬ 3. Специфічні методики управлінського обліку

Тема 3.1 Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку

Тема 3.2. Бюджетування та контроль

Тема 3.3 Облік і контроль за центрами відповідальності

РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

ПЕРЕДМОВА

Метою вивчення дисципліни «Аналіз і контроль підприємств» є формування у здобувачів знань і умінь в області аналізу і контролінгу, як функціонально відособленого напрямку економічної роботи на підприємстві, пов'язаного з реалізацією фінансово-економічної функції у менеджменті, що забезпечує обґрунтування оперативних і стратегічних управлінських рішень.

Завданням вивчення дисципліни є підготовка здобувачів з питань: класифікації та поведінки витрат, системи та методів калькулювання витрат, аналізу співвідношення витрат, об'єму випуску та прибутку, побудови системи контролінгу на підприємстві, здобування навичок щодо прийняття управлінських рішень по центрах відповідальності.

В результаті вивчення дисципліни «Аналіз і контроль підприємств» здобувачі повинні знати: теоретичні аспекти, пов'язані з концепцією контролінгу; знати систему економічних розрахунків, яка використовується у контролінгу; механізм реалізації, функції системи контролінгу; сучасні підходи до побудови системи контролінгу на підприємстві, методи бюджетування.

Здобувачі повинні вміти: розглянути процес управління підприємством як систему, що включає в себе встановлення цілей, поточний збір і обробку інформації для прийняття управлінських рішень, формування стратегії, розробку стратегічних і оперативних планів і бюджетів, моніторинг поточних подій, контроль і аналіз відхилень фактичних результатів від намічених цілей; здійснювати економічні розрахунки, які використовуються у контролінгу; здійснювати бюджетне планування за допомогою методів контролінгу.

Методичні вказівки до проведення практичних занять охоплюють всі основні теми з курсу «Аналіз і контроль підприємств». До кожної теми практичного заняття надається докладний план, завдання до самостійної роботи студентів, а також пропонуються теми доповідей для проведення дискусій. Оцінювання знань та умінь студентів здійснюється за кредитно-модульною системою відповідно до робочої програми з дисципліни «Аналіз і контроль підприємств».

Таким чином, після вивчення дисципліни «Аналіз і контроль підприємств» студенти повинні набути навичок щодо використання одержаних знань на практиці при аналізі стану підприємства, а також застосування сучасних управлінських методів та інструментів при розробленні фінансово-економічної стратегії і тактики підприємства та економічному обґрунтуванні управлінських рішень.

МОДУЛЬ 1. Сутність аналізу та контролю, його мета та завдання

Тема 1.1. Управлінський облік як складова частина інформаційної системи підприємства

Питання для обговорення:

1. Сутність управлінського обліку та його місце в системі управління
2. Історія виникнення та етапи розвитку управлінського обліку. Проблеми сучасного управлінського обліку.

Управлінський облік – це процес виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі інформації, що використовується управлінською ланкою для планування, оцінки та контролю всередині підприємства.

Рис. 1.1. Сутність управлінського обліку

Мета управлінського обліку – допомога компанії досягти її стратегічних цілей, тобто задоволення потреб клієнтів, акціонерів та інших учасників господарської діяльності (постачальників, персоналу тощо)

Рис. 1.2. Мета управлінського обліку

Функції управлінського обліку

Інформаційна – забезпечення керівників всіх рівнів управління інформацією, яка необхідна для поточного управління, контролю і прийняття оперативних управлінських рішень

Комунікаційна – формування інформації, яка є засобом внутрішнього комунікаційного зв'язку між рівнями управління і різними структурними підрозділами одного рівня

Контрольна – оперативний контроль і оцінка результатів діяльності внутрішніх підрозділів і підприємства в цілому у досягненні мети

Прогнозна – перспективне планування і координування розвитку підприємства у майбутньому на підставі аналізу і оцінки фактичних результатів діяльності



Рис. 1.3. Підходи до формування облікової політики за видами обліку

Таблиця 1.1

Етапи організації управлінського обліку на підприємстві

№ етапу	Назва етапу	Зміст етапу
Етап 1	Методологічний	Обирається модель управлінського обліку в залежності від його мети, визначаються об'єкти та методи обліку витрат, елементи методу бухгалтерського обліку, які будуть служити для формування інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень (план рахунків управлінського обліку, склад калькуляційних статей, тощо)
Етап 2	Технічний	Обирається склад реєстрів аналітичного обліку, форми внутрішньої звітності, визначаються напрями руху інформації всередині підприємства
Етап 3	Організаційний	Здійснюється розподіл обов'язків між працівниками в підсистемі управлінського обліку

Завдання 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, необхідною 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 яке-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

Тема 1. 2. Інструментарій управлінського обліку

Питання для обговорення:

1. Об'єкти управлінського обліку
2. Завдання управлінського обліку



Рис 1.7 Об'єкти управлінського обліку

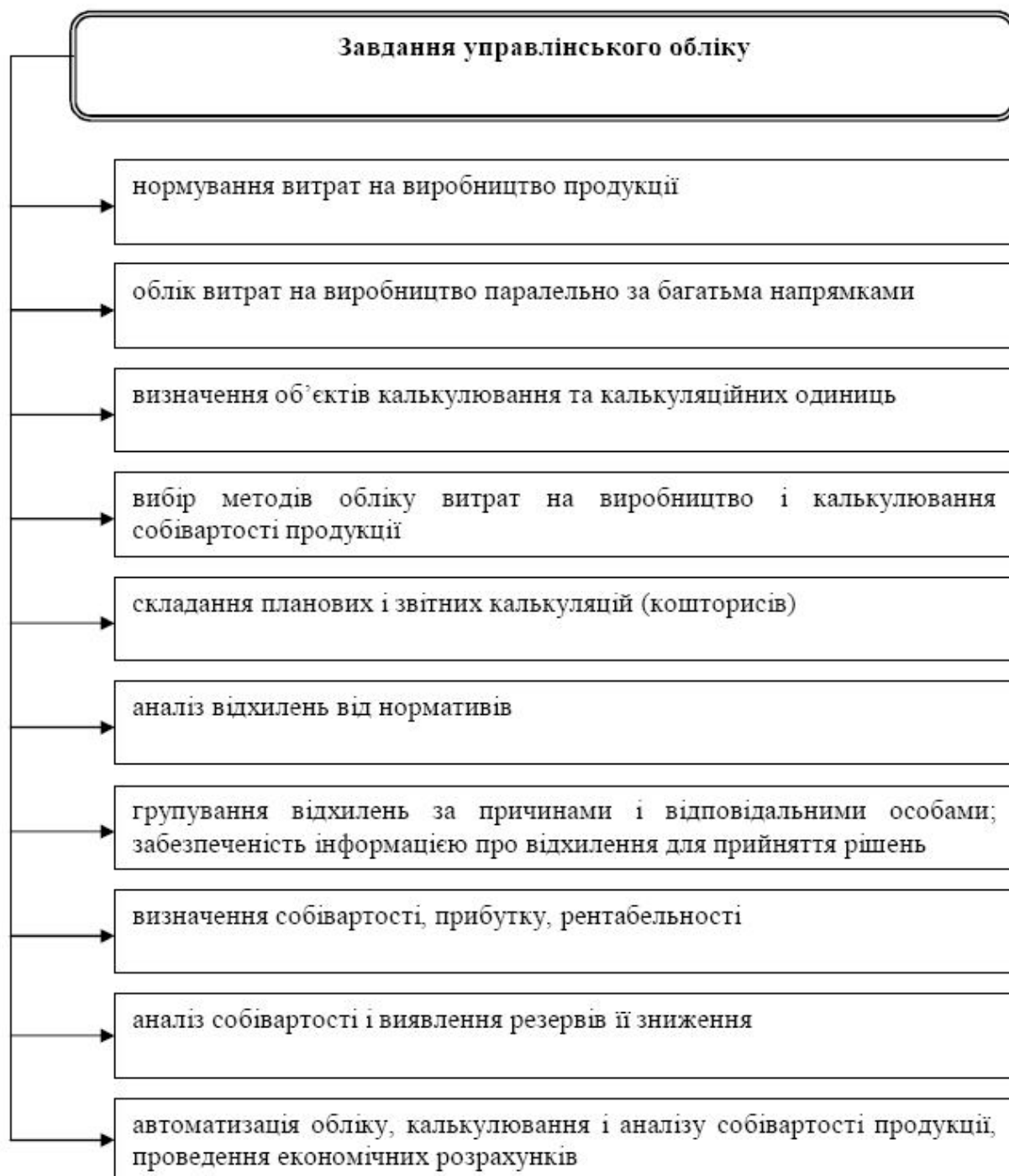


Рис. 1.8. Завдання управлінського обліку



Завдання 1. Пов'язати наведені завдання управлінського обліку із їхнім змістом. Для цього проставити ліворуч від номера терміна 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 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.
	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)

Запитання для самоконтролю

1. Наведіть економічне тлумачення контролінгу науковцями різних шкіл та моделей контролінгу. Поясніть, в чому полягають розбіжності між їх визначеннями.
2. Охарактеризуйте основні етапи історії виникнення та становлення контролінгу.
3. Чим було зумовлене відновлення інтересу до контролінгу в 60-70 роках минулого сторіччя?
4. Чому концепція контролінгу активно впроваджується на передових українських підприємствах? Які переваги та додаткові можливості дає її застосування?
5. Які концепції контролінгу сформувалися на даний час і в чому полягають розбіжності між ними?
6. Доведіть, що контролінг – це концепція, яка розвивається. Назвіть новітні підходи до тлумачення сутності, цілей та призначення контролінгу.
7. Охарактеризуйте американську та німецьку модель контролінгу фінансових посередників.
8. Як називають у різних країнах фахівців, які займаються контролінгом на підприємствах?
9. Чи тотожні за змістом поняття «контролінг» та «управлінський облік»? В чому полягає принципова відмінність між ними?
10. Поясніть основні відмінності між обліково-аналітичною та управлінською школами контролінгу

Тема 1.3. Взаємозв'язок та відмінності фінансового та управлінського обліку

Питання для обговорення:

1. Порівняльна характеристика фінансового та управлінського обліку
2. Принципи і системи організації управлінського обліку

Питання для самопідготовки

1. Спільні та відмінні риси управлінського, фінансового та податкового обліку.
2. Охарактеризуйте принципи управлінського обліку.
3. Дайте характеристику користувачів облікової інформації.
4. Визначте сутність та види економічної інформації.

Завдання 1. Заповніть порівняльну таблицю.

Основні відмінності між фінансовим та управлінським обліком

Порівнювані показники	Фінансовий облік	Управлінський облік
Користувачі		
Відкритість даних		
Обов'язковість ведення		
Базисна теорія		
Звітність		
Періодичність звітності		
Свобода вибору обліку		
Відображення часу (націленість)		
Критерії точності		
Обмеження		
Використання вимірників		

Завдання 2. Заповніть схему організації фінансового і управлінського обліку

Фінансовий облік		Управлінський облік
	Основні споживачі інформації	
	Принцип організації обліку	
	Одиниці виміру, які використовуються	
	Об'єкт аналізу	
	Періодичність складання	

Завдання 3. Дати визначення основним термінам та поняттям:

1. Фінансовий облік.
2. Управлінський облік.
3. Користувачі інформації.
4. Постачальники інформації.

Тести

1. *Контролінг – це:*

- а) внутрішньогосподарський облік;
- б) аналіз господарської діяльності;
- в) контроль;
- г) планування;
- д) синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування.

2. *Основною метою контролінгу є:*

- а) забезпечення ліквідності підприємства;
- б) забезпечення конкурентоздатності підприємства;
- в) забезпечення фінансової стійкості підприємства;
- г) забезпечення прибутковості підприємства.

3. *Контролінг орієнтований перш за все на:*

- а) планування діяльності підприємства;
- б) прийняття управлінських рішень;
- в) інформаційну підтримку процесів прийняття управлінських рішень;
- г) прогнозування діяльності підприємства.

4. *До функції контролінгу належать:*

- а) облік;
- б) контроль і регулювання;
- в) аналітична;
- г) управління;
- д) планування;
- є) аналіз;
- ж) координування.

5. *До основних причин появи та розвитку контролінгу належать:*

- а) перехід України до ринкових відносин;
- б) нестабільність зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства;
- в) необхідність визначення попиту на товари (роботи, послуги);
- г) збільшення обсягу інформації, необхідної для управління;

д) ускладнення предметного змісту інформації, необхідної для управління;

є) функціонування підприємств на принципах самоокупності і самофінансування.

6. До завдань оперативного контролінгу належать:

а) визначення фінансового результату;

б) порівняння планових і фактичних результатів;

в) визначення попиту на товари (роботи, послуги);

г) мотивація і створення систем інформації для прийняття поточних управлінських рішень;

д) розробка альтернативних стратегій;

є) аналіз економічної ефективності інвестицій.

7. До завдань стратегічного контролінгу належать:

а) керівництво при плануванні і розробці бюджетів;

б) участь у встановленні кількісних і якісних цілей підприємства;

в) аналіз економічної ефективності інвестицій;

г) визначення всієї сукупності підконтрольних показників відповідно до встановлених поточними цілями;

д) визначення «вузьких» і пошук слабких місць.

8. Основна ціль оперативного контролінгу:

а) забезпечення стійкого фінансового стану підприємства;

б) забезпечення фінансової незалежності підприємства;

в) забезпечення прибутковості;

г) забезпечення прибутковості і ліквідності.

9. Основна ціль стратегічного контролінгу:

а) забезпечення виживання підприємства;

б) проведення антикризової політики недопущення банкрутства;

в) забезпечення прибутковості і ліквідності;

д) забезпечення стійкого фінансового стану підприємства.

9. Управлінський облік – це:

а) процес виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передачі інформації про діяльність підприємства зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень;

б) процес виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі інформації, яка використовується менеджерами різних рівнів управління підприємством для планування, оцінки і контролю його діяльності та прийняття рішень;

в) процес відображення кількісних і якісних характеристик масових соціально-економічних явищ і процесів, закономірностей їхнього розвитку за конкретних умов місця і часу.

10. Об'єктами управлінського обліку є:

- а) методи і прийоми обліку активів і зобов'язань;
- б) витрати, доходи та фінансові результати діяльності підприємства;
- в) методи управління підприємством.

11. Управлінський облік ведеться з метою:

- а) складання податкових декларацій;
- б) отримання статистичної інформації;
- в) управління підприємством.

12. Ведення управлінського обліку на підприємстві є:

- а) обов'язковим за законодавством;
- б) обов'язковим за вимогою податкових органів;
- в) необов'язковим (за рішенням адміністрації підприємства);
- г) необов'язковим з окремих питань.

13. Управлінський облік виконує такі функції:

- а) комунікаційну;
- б) комплексну;
- в) регулюючу.

14. Порядок ведення управлінського обліку :

- а) регламентується Міністерством фінансів України;
- б) визначається Міжнародною федерацією бухгалтерів;
- в) описується податковим законодавством;
- г) встановлюється керівництвом підприємства.

15. Що з наведеного не є об'єктом управлінського обліку:

- а) доходи підприємства;
- б) розрахунки з покупцями і замовниками;
- в) витрати центрів відповідальності;
- г) фінансові результати.

16. Користувачами даних управлінського обліку є:

- а) інвестори, акціонери;
- б) податкові органи;
- в) фінансові та кредитні установи;
- г) керівники всередині підприємства.

МОДУЛЬ 2. Класифікація витрат діяльності в управлінському обліку

Тема 2.1 Методи обліку витрат і калькулювання собівартості

Питання для обговорення

1. Класифікація доходів і характеристика їх основних видів.
2. Загальнооблікова та управлінська класифікація витрат за різними ознаками.
3. Поняття собівартості продукції, види собівартості.

Питання для самопідготовки

1. Напрями класифікації витрат в управлінському обліку та їх характеристика.
2. Характеристика основних видів витрат.
3. Характер реакування витрат при змінах обсягу діяльності підприємства.
4. Поведінка змінних і постійних витрат при змінах обсягу діяльності підприємства.

Завдання 1 Вкажіть, які з наведених витрат є змінними, а які постійними.

Витрати	Постійні	Змінні
Оренда		
Водопостачання		
Водовідведення		
Теплопостачання		
Електроенергія		
Телефонізація		
Основні матеріали		
Оплата електроенергії на технологічні цілі		
Витрати на рекламу		
Відсотки за кредит		
Амортизація		
Заробітна плата основних виробничих робітників		
Заробітна плата фахівців і службовців		
Комісійні виплати		
Ремонт основних засобів		
Технічне обслуговування		

Тема 2.2. Облік і калькулювання за повними витратами

Питання для обговорення

1. Сутність системи калькулювання за повними витратами.
2. Характеристика і сфера застосування простого, позамовного, попередільного, попроцесного методів обліку і калькулювання.
3. Облік прямих виробничих витрат. Облік і розподіл виробничих накладних витрат (методи прямого розподілу накладних витрат, послідовного розподілу накладних витрат, одночасного розподілу накладних витрат).

Завдання 1. Розподілити витрати на прямі матеріальні, прямі витрати праці, накладні виробничі витрати, витрати на збут та адміністративні витрати.

Розподілити витрати на витрати продукту та витрати періоду.

Виробник зазнає таких основних витрат:

- зарплата директора;
- вартість електричного дроту, що використовуються в створенні кінцевого продукту;
- вартість допоміжних робіт (оплата праці прибиральників на заводі);
- заробітна плата працівників складального конвеєра;
- вартість оренди рекламних щитів;
- зарплата контролера конвеєра;
- зарплата бухгалтера з обліку витрат;
- вартість пілососа, що використовується для очищення приладів, коли вони будуть завершені;
- вартість алюмінію, що використовується для корпусів приладів;
- вартість маркетингового обстеження ринку

Завдання 1. Розподілити витрати на прямі матеріальні, прямі витрати праці, накладні виробничі витрати, витрати на збут та адміністративні витрати. 2. Розподілити витрати на витрати продукту та витрати періоду.

Питання для самопідготовки

1. Стисло описати вісім пунктів, типових для позамовного методу калькуляції собівартості.
2. Навести відмінності між позамовним методом калькуляції собівартості і попроцесним методом калькулювання.
3. Описати основні процедури попроцесного калькулювання.

Тема 2.3 Облік і калькулювання за змінними витратами

Питання для обговорення

1. Поняття маржинального доходу, порядок та способи його розрахунку.
2. Основні принципи калькулювання собівартості продукції за змінними витратами.

Аналіз впливу систем обліку повних і неповних витрат на прибуток, складений різними способами, показує, що:

–за однакових обсягів виробництва і реалізації продукції прибуток підприємства буде однаковим, незважаючи на те, яка система обліку застосовується;

–за умови, коли обсяг виробництва перевищує обсяг реалізації продукції, використання системи обліку повних витрат призводить до більш високого розміру прибутку, ніж застосування системи обліку неповних витрат;

–за умови, коли обсяг реалізації перевищує обсяг виробництва продукції, використання системи обліку неповних витрат призводить до більш високого розміру прибутку, ніж використання системи обліку повних витрат.

Причиною такої різниці в розмірі прибутку є розбіжність обсягів виробництва й реалізації. Під час використання системи обліку неповних витрат прибуток підприємства залежить лише від обсягу реалізації, у той час як у системі обліку повних витрат прибуток знаходиться під впливом як обсягу реалізації, так і обсягу виробництва продукції.

Розглянемо це на умовному прикладі

Звіт підприємства про фінансові результати за умови використання калькулювання за повними витратами, тис. грн

Найменування показників	Значення
Обсяг продажу (9000 од. по 8 грн)	72,0
Собівартість реалізованої продукції	
–змінні виробничі витрати (10000 од. по 3,30 грн/од.)	33,0
–постійні накладні витрати	6,0
Загальні витрати на виробництво (10000 од.)	39,0
Вартість запасів на кінець періоду (1000 од. по 3,90 грн)	-3,9
Разом витрат на виробництво	35,1
Валова маржа продажу (72,0-35,1)	36,9
Накладні витрати:	28,8
–адміністративні витрати	12,0
–витрати на збут	16,8 *
Прибуток до оподаткування	8,1

Примітка: *–15,0 тис. грн постійних витрат плюс 9000 од. по 0,2 грн/од

Звіт підприємства про фінансові результати за умови використання калькулювання за неповними витратами, тис. грн

Найменування показників	Значення
Обсяг продажу (9000 од. по 8 грн)	72,0
Собівартість реалізованої продукції	
–змінні виробничі витрати (10000 од. по 3,30 грн/од.)	33,0
Вартість запасів на кінець періоду (1000 од. по 3,30 грн)	–3,3
Разом	29,7
Виробнича маржа (72,0-29,7)	42,3
Змінні витрати на збут (9000 од. по 0,2 грн/од.)	1,8
Маржинальний прибуток	40,5
Постійні витрати:	33,0
– постійні накладні виробничі витрати	6,0
–витрати на збут	15,0
–адміністративні витрати	12,0
Прибуток до оподаткування	7,5

Порівнюючи два звіти про фінансові результати, можна помітити різницю в 600 грн чистого прибутку на місяць і різницю у 600 грн в оцінках запасів на кінець періоду. Ці відмінності зумовлені тим, що за умов калькулювання за повними витратами кожна одиниця в інвентаризованих запасах несе 0,60 грн фіксованих накладних витрат у складі собівартості продукції. Наприкінці місяця компанія має 1000 одиниць у запасах. Таким чином, кінцеві запаси за таких умов включають 600 грн постійних накладних виробничих витрат (0,60·1000 од.) і оцінюється на 600 грн більше, ніж за використання калькуляції за змінними витратами. За умови використання калькуляції за змінними витратами компанія списує всі постійні витрати виробництва протягом періоду і не переносить їх на наступний період як інвентарну вартість залишків запасів. Таким чином, у табл. 3.5 з'явилися 6,0 тис. грн основних виробничих витрат, а не 5,4 тис. грн (6,0 постійних накладних витрат – 0,6 тис. грн постійних виробничих витрат) як за умови калькулювання за повними витратами. Отже, дохід до сплати податку на прибуток при калькуляції за змінними витратами буде на 600 грн менше, ніж у другому випадку, коли більше витрат ідєна собівартість

Питання для самопідготовки

1. Вказати ознаки, що відрізняють директ-костінг від калькуляції повних витрат.
2. Порівняти принципи калькулювання собівартості продукції за методом директ-костінгу і повних витрат.
3. Розкрити особливості підготовки звітів про прибутки та збитки, використовуючи директ-костінг і метод калькуляції повних витрат.

4. Пояснити різницю в операційному прибутку при застосуванні калькуляції повних витрат і директ-костінгу.
5. Пояснити особливості впливу методу калькулювання собівартості продукції на розмір прибутку, який може отримати підприємство.

Тема 2.4. Облік і калькулювання за нормативними витратами

Питання для обговорення

1. Сутність і характеристика системи обліку, калькулювання і управління за нормативними витратами.
2. Поняття, порядок установавання норм витрат і результатів використання нормативних витрат для цілей обліку, калькулювання та управління.
3. Методика і техніка обліку відхилень від норм. Аналіз відхилень від норм і управління за ними.

Питання для самопідготовки

1. Охарактеризуйте сутність системи обліку, калькулювання та управління за нормативними витратами.
2. Дайте визначення поняття «норми» і вкажіть порядок її розроблення
3. Визначте особливості організації та функціонування системи обліку, калькулювання та управління за нормативними витратами.
4. Опишіть порядок перегляду, зміни та встановлення нових норм витрат.

МОДУЛЬ 3. Специфічні методики управлінського обліку

Тема 3.1 Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку

Питання для обговорення

1. Мета і методи аналізу взаємозв'язку «витрати – обсяг – прибуток».
2. Прийняття рішень і планування діяльності на основі аналізу взаємозв'язку «витрати – обсяг – прибуток».
3. Аналіз чутливості прибутку до зміни витрат, ціни та обсягів реалізації.

Питання для самопідготовки

1. Методи аналізу «витрати – обсяг – прибуток»
2. Методи визначення точки беззбитковості, їх коротка характеристика.

3. Порядок розрахунку обсягу діяльності, необхідного для отримання бажаного прибутку і планування прибутку при певному обсязі діяльності.
4. Загальні принципи і припущення аналізу взаємозв'язку «витрати – обсяг – прибуток»

Завдання 1

Розрахувати показники: критичний обсяг реалізації, запас міцності та коефіцієнт запасу міцності, за умови, що підприємство має такі показники діяльності за звітний період, грн:

- обсяг продажу 500 000;
- прямі матеріальні витрати 130 000;
- пряма оплата праці 90 000;
- постійні виробничі накладні витрати 60 000;
- змінні витрати на збут продукції 50 000;
- постійні адміністративні витрати 30 000;
- валовий прибуток 100 000;
- операційний прибуток (збиток) (20 000).

Уся вироблена продукція реалізована, залишки матеріалів не змінилися.

Тема 3.2. Бюджетування та контроль

Питання для обговорення

1. Суть бюджетного планування і види бюджетів.
2. Порядок складання та узгодження бюджетів.
3. Контроль за виконанням бюджетів і аналіз відхилень.

Питання для самопідготовки

1. Що таке бюджетування? У чому полягає його мета?
2. Опишіть напрями бюджетування.
3. Що таке зведений бюджет? З яких елементів він складається?
4. В якій послідовності здійснюють бюджетування? Опишіть основні стадії цього процесу.
5. Для чого створюється бюджетний комітет? У чому полягають його завдання?
6. Яку функцію виконує бухгалтер-аналітик у процесі бюджетування?
7. Що таке безперервне бюджетування?
8. Що таке бюджетування через прирощення? У чому його переваги і недоліки?
9. Що таке бюджетування з "нуля"? У чому його переваги і недоліки?
10. Що таке прогноз продажу? На чому він базується?
11. Що таке бюджет продажу? Чому він є відправною точкою бюджетування

Завдання 1. Дати визначення основним термінам та поняттям:

1. Бюджет підприємства.
2. Фіксований бюджет.
3. Бюджетування через приращення.
4. Бюджетування з «нуля».
5. Гнучкий бюджет

Завдання 2. **Задача 1.**

На кінець року підприємство має на складі 6000 одиниць готової продукції. Далі наведено фрагмент бюджету виробництва компанії на перший квартал року:

Показник	Січень	Лютий	Березень
Обсяг виробництва, од.	18800	20400	19600
Необхідний запас продукції на кінець місяця, од.	5000	4200	4000

Визначити очікуваний обсяг продажу в січні, од

Тести

1. *Процес бюджетування виробничого підприємства починається зі складання:*

- а) бюджету виробництва;
- б) бюджету продажу;
- в) бюджету капітальних вкладень;
- г) бюджету закупок;
- д) використання матеріалів.

2. *У процесі складання бюджету виробництва визначається:*

- а) кількість і номенклатура матеріалів, необхідних для виконання виробничої програми;
- б) кількість і номенклатура матеріалів, які необхідно придбати в бюджетному періоді;
- в) номенклатура та обсяг випуску продукції в бюджетному періоді;
- г) прогноз збуту по видах продукції в натуральному і вартісному виразі.

3. *Бюджет використання матеріалів – це плановий документ, у якому визначено:*

- а) кількість і номенклатура матеріалів, які необхідно придбати в бюджетному періоді;
- б) кількість і номенклатура матеріалів, необхідних для виконання виробничої програми;
- в) кількість і номенклатура продукції, яку необхідно виробити в бюджетному періоді;
- г) розмір накладних витрат, які пов'язані з виробництвом продукції.

4. *Бюджет витрат на збут складається на основі бюджетів:*

- а) виробництва;
- б) загальновиробничих витрат;
- в) собівартості виготовленої продукції;
- г) продажу.

5. *Бюджет прямих витрат на оплату праці виробничого підприємства складається на основі:*

- а) бюджету виробництва;
- б) бюджету продажу;
- в) технологічних норм праці на одиницю продукції;
- г) бюджету собівартості реалізованої продукції;
- д) тарифних ставок робітників відповідної кваліфікації;
- е) бюджету виробничих накладних витрат.

6. *Бюджет від досягнутого складають:*

- а) на основі опрацювання додаткових варіантів (наприклад, при яких сума витрат скорочується або збільшується на 5, 10, 20%);
- б) виходячи з припущення про те, що для даного центру відповідальності бюджет складається вперше;
- в) на основі статистичних даних минулих періодів з урахуванням можливої зміни умов діяльності підприємства.

7. *Метою бюджетування на підприємстві є:*

- а) визначення стратегії розвитку підприємства;
- б) виявлення потреб в грошових ресурсах і оптимізація фінансових потоків;
- в) оцінка перспектив розвитку підприємства;
- г) мотивація керівників на місцях на досягнення цілей підприємства.

8. *Операційні бюджети – це:*

- а) сукупність бюджетів, що узагальнюють майбутні операції усіх підрозділів підприємства;
- б) сукупність бюджетів витрат і доходів, які забезпечують складання бюджетного звіту про прибуток;
- в) сукупність бюджетів, що відображають заплановані грошові потоки та фінансовий стан підприємства.

9. *До фінансових бюджетів відносять:*

- а) бюджет капітальних інвестицій;
- б) бюджет продажу;
- в) бюджетний баланс;
- г) бюджетний звіт про прибуток;
- д) бюджет грошових коштів.

10. *Бюджет собівартості виготовленої продукції формують на основі:*

- а) бюджету використання прямих матеріалів;
- б) бюджетного звіту про прибуток;
- в) бюджету прямих витрат на оплату праці;

г) бюджету виробничих накладних витрат.

11. Бюджет собівартості виготовленої продукції формують на основі:

- а) бюджету запасів готової продукції;
- б) бюджету адміністративних витрат;
- в) бюджет собівартості виготовленої продукції;
- г) бюджету витрат на збут.

12. Бюджетний баланс складають на основі:

- а) бюджетного балансу на початок бюджетного періоду;
- б) бюджетів операційних витрат;
- в) бюджету продажу;
- г) бюджету грошових коштів.

12. Для яких видів витрат доцільно складання гнучкого бюджету:

- а) частково регульованих витрат;
- б) повністю регульованих витрат;
- в) слабо регульованих витрат.

Тема 3.3 Облік і контроль за центрами відповідальності

Питання для обговорення

1. Загальна концепція обліку за центрами відповідальності.
2. Поняття і класифікація центрів відповідальності.
3. Принципи обліку, звітності та оцінки діяльності центрів витрат, доходів та прибутку.

Питання для самопідготовки

1. Вплив яких чинників треба враховувати при побудові системи управлінського обліку на підприємстві?
2. Який вплив на організацію управлінського обліку роблять організаційні особливості побудови системи управління підприємством?
3. Якою може бути виробнича структура підприємства? Охарактеризувати дивізійну (лінійну) структуру побудови підприємства.
4. Визначити специфічні особливості побудови функціональної, лінійно-функціональної і матричної структури управління підприємством.
5. Які принципи побудови плану рахунків фінансового і управлінського обліку ви знаєте?
6. Визначити переваги і недоліки інтегрованої системи побудови плану рахунків фінансового і управлінського обліку.
7. Визначити переваги і недоліки автономної організації плану рахунків управлінського обліку.

8. Які рахунки національного плану рахунків ви б віднесли до рахунків управлінського обліку?
9. У чому полягає мета організації обліку за центрами відповідальності?
10. Що таке центр відповідальності і для чого його виділяють?
11. За якими принципами і що включає організація управлінського обліку за центрами відповідальності?
12. Яке поняття ширше – центр витрат або центр відповідальності і чому?
13. Які види центрів відповідальності вам відомі? Наведіть приклади кожного з них.
14. Які показники використовують для оцінки діяльності центрів відповідальності?
15. У чому, на вашу думку, полягає різниця в оцінці діяльності підрозділів і їх керівників?
16. На підставі яких показників можна оцінити результати роботи центрів витрат?
17. На підставі яких показників можна оцінити результати роботи центрів доходів?
18. Які показники найбільш всесторонньо оцінюють діяльність центрів прибули і центрів інвестицій?

РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Самостійна робота здобувача передбачає написання реферату за темами дисципліни і розв'язання задач. Робота над рефератом ставить за мету отримання навичок науково-дослідницької роботи, в процесі якої здобувач має навчитись самостійно працювати з економічною літературою, науковими публікаціями вітчизняних та зарубіжних вчених, використовувати законодавчо-правову базу, аналізувати статистичні та фактичні дані, узагальнювати отриману інформацію та логічно викладати свої думки з приводу того чи іншого питання.

Виступаючи з рефератом на семінарському занятті, студент має стисло обґрунтувати актуальність обраної теми, викласти суть питання, зосередити увагу на дискусійних та проблемних аспектах, висловити власне бачення можливостей розв'язання тих чи інших проблем. При цьому необхідно вільно володіти матеріалом і бути готовим надати повну та ґрунтовну відповідь на запитання викладача та студентів групи.

Реферат підводить підсумок вивчення студентами як окремої теми, так і дисципліни в цілому. Обсяг реферату визначається специфікою досліджуваного питання і змістом матеріалів (документів), їх науковою цінністю та практичним значенням. Оптимальний обсяг реферату складає 10-15 сторінок. Реферат має

відповідати вимогам до оформлення рукопису кваліфікаційної роботи: вступ і висновки в сумі не повинні перевищувати 20% від її загального обсягу; текст друкується через 1,5 інтервали на одній сторінці стандартного аркуша з такими полями: ліве - 30 мм, праве - 15 мм, верхнє - 20 мм, нижнє - 20 мм., де всі сторінки нумеруються: загальна нумерація починається з титульного листа, проте порядковий номер на ньому не ставиться.

Важливими критеріями при доборі теми реферату, є її актуальність, широка джерельна база, наявність необхідного фактичного матеріалу, а також достатнє її висвітлення в науково-методичній літературі, що передбачає, в першу чергу, ознайомлення із загальною концепцією автора роботи та його висновками.

Структура реферату:

- титульний аркуш;
- зміст ;
- вступ;
- розділи
- висновки;
- список використаних джерел.

Виклад матеріалу в рефераті має бути логічним, послідовним, без повторень. Неприпустимо використовувати цитати без посилання на автора.

Реферат оцінюється за такими критеріями: актуальність; наукова та практична цінність; глибина розкриття теми, вирішення поставлених завдань; повнота використання рекомендованої літератури; обґрунтування висновків; грамотність; стиль викладу; оформлення реферату; обсяг виконаної роботи; завершеність дослідження.

Теми рефератів

1. Підвищення ефективності регіонального управління на основі соціального контролінгу.
2. Організаційно-економічні аспекти формування системи оперативного контролінгу на вітчизняних підприємствах..
3. Принципи організації контролінгу на підприємстві. Функціонування контролінгу в системі підприємства.
4. Концепції контролінгу.
5. Взаємозв'язок контролінгу з функціями управління підприємства.
6. Місце контролінгу в системі управління підприємством.
7. Сутність контролінгу стратегічного і оперативного.
8. Витрати підприємства – основний об'єкт управління в системі контролінгу.
9. Поняття „контролінг” та „управлінський облік” у теорії і практиці.
10. Контролінг – фактор ефективного функціонування підприємства.
11. Управлінський облік як вихідний елемент системи контролінгу.

12. Облік за фактичною та нормативною собівартостями.
13. Мета, галузь застосування, переваги стандарт-кост.
14. Нормативні та бюджетні витрати. Нормування.
15. Бюджетування як інструмент оперативного контролю на підприємстві.
16. Бюджетування та планування виробничої діяльності.
17. Зведений кошторис (бюджет). Сутність і порядок розробки.
18. Особливості та організація обліку витрат. Директ-костінг: сутність та мета виконання.
19. Система бюджетів на підприємстві.
20. Аналіз відхилень – основний інструмент оцінки діяльності центрів відповідальності.
21. Змінні і постійні витрати, їх сутність.
22. Модель «витрати – обсяг – прибуток». Аналіз беззбитковості та ефект операційного левериджу.
23. Аналіз «вузьких місць». Мета аналізу «вузьких місць» і сутність функціонально-вартісного аналізу.
24. Завдання і сутність функціонально-вартісного аналізу. Етапи здійснення функціонально-вартісного аналізу.
25. Аналіз фінансової стійкості підприємства.
26. Вдосконалення системи контролінгу.
27. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень.
28. Шляхи застосування системи фінансового контролінгу у діяльності вітчизняних підприємств
29. Управління економічними ризиками підприємства в системі контролінгу
30. Контролінг як засіб попередження банкрутства підприємства

КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ

а) поточний контроль

Вид навчальної діяльності, що підлягає контролю	Об'єкт контролю	Кількість балів	Ознака
лекція	присутність на занятті	0 1	студент відсутній студент присутній
	конспект лекцій	0 1	конспекту немає за кожну лекцію
практичне заняття	виконання практичних завдань, участь у дискусії, розв'язання	0 3 4	студент до заняття не готовий студент частково володіє матеріалом, демонструє поверхневі знання студент володіє матеріалом, але

	проблемних ситуацій	5	при викладі допускає неточності, незначні помилки студент вільно, на високому рівні володіє матеріалом, відмінно відповідає на додаткові питання
підготовка доповідей	виконане самостійно завдання	0 3 4 5	завдання не виконано завдання виконано завдання виконано, продемонстровано знання його змісту завдання виконано високоякісно, творчо, з використанням практичних матеріалів підприємств, залученням даних статистики
тестування		1	кожна правильна відповідь

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту, практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C	задовільно	
64-73	D		
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Атамас П. Й. Управлінський облік: 2-ге вид. навчальний посібник Київ : Центр учбової літератури, 2019. 440 с.
2. Власова О.Є. Управлінський облік : конспект лекцій Харків : ХНАМГ, 2010. 118 с.
3. Голов С.Ф. Управлінський облік : навчальний посібник Харків : Фактор, 2009. 784с.
4. Фаріон І.Д. Управлінський облік : підручник Київ : 2012. 792 с.
5. Гнилицька Л.В., Коршикова Р.С., Поплюйко А.М. Управлінський облік: практикум Київ : КНЕУ, 2010. 288 с.
6. Лень В. С.Управлінський облік : навчальний посібник Київ : Знання, 2006. 117 с.
7. Пушкар М. С. Управлінський облік: навчальний посібник Тернопіль : Поліграфіст, 1997.
8. Сопко В. В. Учет затрат и калькулирование себестоимости продукции в промышленности Київ : Техника, 1988. 112 с.
9. Бойчук І. М. Економіка підприємствами: навчальний посібник Київ : Атіка, 2002. 80 с.
10. Мулик Т. О. Аналіз господарської діяльності :Навчальний посібник Київ: Центр учбової літератури, 2017. 288 с.

Навчальне видання

Аналіз і контроль підприємств

Методичні рекомендації

Укладач: Банєва Ірина Олексіївна

Формат 60x84 1/16 Ум.друк.арк 1,0
Тираж 5 прим.

Надруковано у видавничому відділі
Миколаївського національного аграрного університету
54020, м.Миколаїв, вул.Г.Гонгадзе, 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №4490 від 20.02.2013

