

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до самостійної роботи

з дисципліни

«Стратегічний управлінський облік»

для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня

зі спеціальності

D1 «Облік і оподаткування»

денної та заочної форми навчання

Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни «Стратегічний управлінський облік» для здобувачів вищої освіти зі спеціальності D1 «Облік і оподаткування» другого (магістерського) рівня усіх форм навчання / Укл. к.е.н., доцент О.Г. Лищенко, Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2026, – 48 с.

Укладач: к.е.н, доцент Лищенко О.Г.

Рецензент: М.В.Болдуєв, д.держ.упр., професор

Відповідальний за випуск: Лищенко О.Г., к.е.н, доцент

Затверджено
на засіданні кафедри
«Облік та фінанси»
Протокол № 4
від «17» лютого 2026 р.

Затверджено на засіданні
НМК ФБТЕ
Протокол № 3
від «26» березня 2026 р.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Тематика проведення самостійної роботи.....	9
Тема 1 Поняття стратегічного управління та стратегічного управлінського обліку.....	9
Тема 2 Комплексне управління витратами.....	13
Тема 3 Система обліку і калькулювання за змінними витратами	18
Тема 4 Система обліку і калькулювання за нормативними витратами.....	20
Тема 5 Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку	22
Тема 6 Аналіз релевантності інформації для прийняття управлінських рішень	25
Тема 7 Бюджетування і контроль.....	27
Тема 8 Облік і контроль за центрами відповідальності.....	31
Задачі для самостійного розв'язання.....	34
Тематика рефератів для самостійної роботи	43
Питання для самоперевірки.....	44
Рекомендована література для ознайомлення студентами.....	456

ВСТУП

У сучасних умовах підприємствам надається право самостійно розробляти власні виробничі програми, плани виробничого і соціального розвитку, визначати стратегії цінової політики, а отже, суттєво зростає відповідальність керівників за прийняті ними управлінські рішення. Для прийняття оперативних і ефективних рішень керівникам необхідна достовірна інформація про фінансово-господарську діяльність підприємства, а саме прозору структуру витрат підприємства, яка впорядкована за об'єктами витрат та процесами, притаманними саме даному підприємству, про відхилення показників від планових з метою проведення коригування, про отримані результати діяльності та їх аналіз. Таким чином виникає необхідність в організації стратегічного управлінського обліку на підприємстві, що дозволить керівникам підприємства приймати адекватні рішення щодо асортиментної політики, доцільності освоєння нових ринків, підвищення ефективності бізнес-процесів та формування ціни на продукцію, розробляти ефективну стратегію розвитку підприємства.

При хорошій постановці стратегічний управлінський облік може надати величезні переваги перед конкурентами, які не приділяють йому належної уваги. Такий розвиток економіки викликає необхідність підготовки майбутніх фахівців, які б мали знання з стратегічного управлінського обліку.

Мета: оволодіння теоретичними основами та набуття практичних навичок застосування методичних прийомів при здійсненні стратегічного управлінського обліку на підприємстві.

Завданнями стратегічного управлінського обліку є:

- формування розуміння основних понять стратегічного управлінського обліку, теоретичних та організаційних засад комплексного управління витратами, введення обліку витрат і калькулювання собівартості в управлінському стратегічному обліку;

- аналіз взаємозв'язку діяльності, витрат та фінансового результату; прогнозування грошових потоків підприємства;
- формування розуміння стратегії прийняття інвестиційних рішень;
- визначення методичного інструментарію та практичних аспектів бюджетування підприємства.

Внаслідок вивчення навчальної дисципліни студент повинен бути здатним продемонструвати такі результати навчання згідно Стандарту вищої освіти України за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» для другого (магістерського) рівня (затверджено наказом МОН № 958 від 10.07.2019):

- володіти знаннями основних понять стратегічного управлінського обліку та розуміти його значимість у виборі і реалізації оптимальної конкурентної стратегії підприємства;
- володіти знаннями методики формування обліково-аналітичного забезпечення побудови стратегічних цілей суб'єктів господарювання, спрямованих на забезпечення стійких конкурентних переваг в динамічному ринковому середовищі;
- використовувати теоретичні, організаційні та методичні засади комплексного управління витратами;
- володіти знаннями та навиками ведення обліку витрат та калькулювання собівартості продукції за змінними витратами;
- демонструвати вміння ведення обліку витрат та калькулювання собівартості продукції за нормативними витратами;
- аналізувати взаємозв'язок обсягів діяльності, витрат та фінансового результату;
- визначати та констатувати основні резерви зниження непродуктивних витрат та максимізації прибутку;
- здійснювати оцінку грошових потоків підприємства у конкурентному бізнес-середовищі;
- використовувати у практичній діяльності методичні засади прогнозування грошових потоків та фінансових результатів діяльності

підприємства;

- демонструвати вміння вибору раціонального управлінського рішення з числа альтернативних: реалістичного, песимістичного та оптимістичного варіантів;

- усвідомлювати значимість оцінки ефективності інвестиційних проектів у прийнятті управлінських рішень та демонструвати вміння її здійснення;

- володіти знаннями та навиками стратегічного аналізу конкурентоспроможності підприємства;

- використовувати методичний інструментарій бюджетування діяльності суб'єктів господарювання, здійснювати контроль за дотриманням виконання бюджетів та аналізувати виявлені відхилення;

- демонструвати практичні навики з методики і організації стратегічного управлінського обліку та контролю за центрами відповідальності.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей:

- загальних:

ЗК01. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК04. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК05. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК11. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

ЗК12. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

- спеціальних (фахових):

СК01. Здатність формувати та використовувати облікову інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень на всіх рівнях управління підприємством в цілях підвищення ефективності, результативності та соціальної відповідальності бізнесу.

СК02. Здатність організувати обліковий процес та регламентувати діяльність його виконавців у відповідності з вимогами законодавства та

менеджменту підприємства.

СК03. Здатність застосовувати теоретичні, методичні і практичні підходи щодо організації обліку, контролю, планування та оптимізації податкових розрахунків.

СК05. Здатність застосовувати методи і методики аналітичного забезпечення сучасних систем менеджменту з урахуванням стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності, ризику та/або асиметричності інформації.

СК07. Здатність формулювати завдання, удосконалювати методики та впроваджувати сучасні методи фінансового та управлінського обліку, аналізу, аудиту і оподаткування у відповідності зі стратегічними цілями підприємства.

СК09. Здатність здійснювати діяльність з консультивання власників, менеджменту підприємства та інших користувачів інформації у сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування.

СК11. Здатність застосовувати загальнонаукові та спеціальні методи досліджень, спрямовані на пізнання економічних явищ і процесів.

СК12. Здатність застосовувати отримані нові знання та інновації для розв'язання комплексних проблем у сфері обліку, аудиту та оподаткування, а також адаптувати їх до умов змінного середовища та вимог сталого розвитку.

Очікувані програмні результати навчання:

ПР02. Знати теорію, методику і практику формування облікової інформації за стадіями облікового процесу і контролю для сучасних і потенційних потреб управління суб'єктами господарювання з урахуванням професійного судження.

ПР06. Визначати інформаційні потреби користувачів облікової інформації в управлінні підприємством, надавати консультації управлінському персоналу суб'єкта господарювання щодо облікової інформації.

ПР07. Розробляти внутрішньофірмові стандарти і форми управлінської

та іншої звітності суб'єктів господарювання.

ПР10. Збирати, оцінювати та аналізувати фінансові та нефінансові дані для формування релевантної інформації в цілях прийняття управлінських рішень.

ПР12. Обґрунтовувати інноваційні підходи до інформаційного забезпечення системи контролю використання ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання та органів державного сектору з урахуванням стратегії розвитку бізнесу.

ПР20. Вміти проектувати, планувати і проводити пошукові і розвідувальні роботи, здійснювати їх інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення.

ПР21. Вміти генерувати нові ідеї в сфері обліку, аналізу, аудиту та оподаткування.

ПР25. Застосовувати методи і методики стратегічного управлінського обліку з метою найбільш ефективного використання ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення загроз зовнішнього і внутрішнього середовища суб'єкта господарювання в умовах невизначеності та ризиків.

ТЕМАТИКА ПРОВЕДЕННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Тема 1 Поняття стратегічного управління та стратегічного управлінського обліку

Рекомендована література: осн. 1, 2, 3, 4, 5; доп. 2, 4, 5; інф. р. 2.

Тестові вправи

1. За широтою охоплення інформації управлінський облік поділяють на:

- а) систематичний, проблемний;
- б) стратегічний, поточний;
- в) систематичний, стратегічний.

2. За видами управлінських рішень, для яких формується інформація, управлінський облік поділяють на:

- а) стратегічний, поточний;
- б) систематичний, проблемний, оперативний;
- в) стратегічний, поточний, оперативний.

3. За рівнем взаємозв'язку між фінансовим та управлінським обліком розрізняють дві системи:

- а) інтегровану та моністичну;
- б) інтегровану та автономну;
- в) самостійну та автономну.

4. На організацію стратегічного управлінського обліку на підприємстві впливають такі основні чинники:

- а) загальноорганізаційні, виробничі, технічні;
- б) загальноорганізаційні, виробничо-фінансові;
- в) загальноорганізаційні, обліково-організаційні, технічні.

5. Інтегрована система обліку передбачає:

- а) облік запасів методом періодичної інвентаризації;
- б) використання рахунків управлінського обліку, які кореспондують із рахунками фінансового обліку;
- в) використання рахунків управлінського обліку, які не кореспондують із рахунками фінансового обліку.

6. Автономна система обліку передбачає:

- а) виділення двох автономних систем рахунків фінансового та управлінського обліку;
- б) автономне ведення обліку витрат підприємства;
- в) використання рахунків управлінського і фінансового обліку, які кореспондують між собою.

7. Основним первинним джерелом інформації про витрати на виробництво продукції є:

- а) система фінансового аналізу;
- б) система управлінського обліку;
- в) система виробничого обліку.

8. Предметом управлінського обліку є:

- а) витрати виробництва;
- б) витрати виробництва і управлінський процес;
- в) витрати виробництва, доходи від реалізації і управлінський процес;
- г) сукупність виробничих ресурсів, господарських процесів і їхніх результатів.

9. Основна відмінність управлінської та фінансової звітності:

- а) це законодавча регламентованість останньої;
- б) користувачі інформації;
- в) різне призначення.

10. Управлінський облік є підсистемою:

- а) статистичного обліку;
- б) фінансового обліку;
- в) виробничого обліку;

г) бухгалтерського обліку.

11. Основою стратегічного управлінського обліку є:

- а) фінансовий бухгалтерський облік;
- б) податковий облік;
- в) виробничий облік;
- г) статистичний облік.

12. Головна мета стратегічного управлінського обліку – це надання інформації:

- а) внутрішнім користувачам;
- б) зовнішнім користувачам;
- в) податковим органам;
- г) інвесторам.

13. Вимога обов'язкового ведення обліку в більшій мірі розповсюджується на:

- а) фінансовий облік;
- б) управлінський облік;
- в) оперативний облік;
- г) виробничий облік.

14. Які з перелічених процедур не здійснюються в стратегічному управлінському обліку:

- а) калькулювання собівартості продукції;
- б) складання регламентованої звітності;
- в) визначення результатів діяльності за центрами відповідальності;
- г) надання оперативної інформації управлінській ланці всередині підприємства.

15. Однією з основних цілей стратегічного управлінського обліку є:

- а) здійснення обліку витрат за методом Директ-костинг;
- б) визначення фінансового результату підприємства з метою оподаткування;
- в) складання регламентованої звітності;

г) надання інформації для прийняття короткотермінових рішень.

16. Основне спрямування стратегічного управлінського обліку на аналіз:

- а) минулих подій;
- б) майбутніх подій;
- в) минулих і майбутніх подій.

17. Завдання стратегічного управлінського обліку полягає насамперед у підготовці і прийнятті:

- а) оперативних рішень;
- б) тактичних рішень;
- в) стратегічних рішень.

18. Управлінський облік ведеться згідно:

- а) з державними нормативними документами, що регламентують діяльність підприємства;
- б) нормативними документами з питань бухгалтерського обліку;
- в) внутрішніми нормативними документами підприємства.

19. В стратегічному управлінському обліку використовуються вимірники:

- а) вартісні;
- б) кількісні;
- в) кількісні та якісні;
- г) вартісні, кількісні, якісні.

20. В стратегічному управлінському обліку використовується інформація:

- а) з даних бухгалтерського обліку;
- б) нормативна інформація;
- в) будь-яка інформація, що стосується прийняття стратегічного рішення.

21. Управлінському обліку притаманна звітність:

- а) місячна;

- б) квартальна;
- в) річна;
- г) зі змінним інтервалом та оперативна.

22. В основі побудови управлінського стратегічного обліку лежить метод:

- а) “витрати-випуск”;
- б) облік стосовно центрів витрат і сфер діяльності;
- в) дисконтування.

Тема 2 Комплексне управління витратами

Рекомендована література: осн.1,2,3,8,9; доп. 1, 3, 4; інф.р.2.

Тестові вправи

1. Що з наведеного не характеризує стратегічну спрямованість обліку?
 - а) калькулювання на основі діяльності;
 - б) позамовне калькулювання;
 - в) калькулювання життєвого циклу продукту;
 - г) цільове калькулювання.
2. Комплексне управління витратами спирається:
 - а) на калькулювання життєвого циклу продукту;
 - б) цільове калькулювання;
 - в) калькулювання витрат за системою «кайзен»;
 - г) усі відповіді правильні.
3. Аналіз витрат на якість передбачає:
 - а) дослідження і аналіз ланцюга витрат;
 - б) порівняння з еталоном (бенчмаркет);
 - в) регулярну звітність про витрати на якість;
 - г) усі відповіді правильні.

4. Що з наведених прикладів не належить до цілей системи «якраз вчасно»:

- а) забезпечення нульових дефектів;
- б) забезпечення 100%-ї вчасності обслуговування;
- в) забезпечення достатніх запасів готової продукції;
- г) забезпечення нульових товарно-матеріальних запасів.

5. При впровадженні системи «якраз вчасно» зникає необхідність у веденні рахунка:

- а) Виробництво;
- б) Собівартість реалізації;
- в) Матеріали;
- г) Готова продукція.

6. Принцип відповідності доходів і витрат полягає в тому, що:

- а) результати господарських операцій визнаються тоді, коли вони відбуваються;
- б) витрати визнаються одночасно з визнанням доходів, для отримання яких вони були понесені;
- в) доходи та витрати відображаються в бухгалтерському обліку тих періодів, до яких вони відносяться;
- г) доходи / витрати визнаються одночасно з одержанням / витрачанням грошей.

7. З перерахованих витрат, прямі витрати на продукцію - це:

- а) зарплата комірника складу готової продукції;
- б) зарплата працівникам відділу збуту готової продукції;
- в) витрати на основні матеріали;
- г) витрати на утримання та експлуатацію устаткування.

8. Підприємство споживає електроенергію на виробництво продукції і на загальногосподарські потреби. Витрати на електроенергію можна класифікувати як:

- а) постійні;

- б) змішані;
- в) змінні;
- г) загальні.

9. Постійними витратами є витрати, які:

- а) пов'язані з постійним асортиментом продукції;
- б) постійно зростають зі зростанням обсягів виробництва;
- в) не змінюються при зміні обсягів виробництва в релевантному діапазоні;
- г) постійно повторюються при калькулюванні собівартості одиниці продукції.

10. Змінними витратами є витрати, які змінюються:

- а) у зв'язку зі змінами технології виробництва;
- б) у зв'язку з організаційними змінами на підприємстві;
- в) разом зі зміною обсягів виробництва
- г) в зв'язку зі змінами рентабельності виробництва

11. До витрат періоду зараховують:

- а) загальновиробничі витрати;
- б) виробничі витрати;
- в) адміністративні витрати;
- г) прямі виробничі витрати.

12. Загальні витрати складаються з:

- а) постійних і змінних витрат;
- б) виробничих та загальновиробничих витрат;
- в) виробничих витрат та витрат на збут;
- г) виробничих і адміністративних витрат.

13. Вичерпані (спожиті) витрати компанії - це ті витрати, що:

- а) спричинили за собою виплату грошей;
- б) спричинили за собою виникнення зобов'язань;
- в) відображаються в Звіті про фінансові результати;
- г) відображаються в Балансі.

14. З підвищенням ділової активності організації питомі постійні витрати:

- а) залишаються незмінними;
- б) поступово зменшуються;
- в) підвищуються;
- г) не залежать від ділової активності.

15) Для прийняття рішення про вибір одного з альтернативних варіантів необхідна інформація про:

- а) релевантні витрати та доходи;
- б) сукупні витрати та доходи;
- в) контрольовані та неконтрольовані витрати;
- г) всі відповіді вірні.

16) Періодичні витрати складаються з:

- а) комерційних та адміністративних витрат;
- б) виробничих витрат;
- в) загальновиробничих витрат;
- г) ні одна відповідь не вірна.

17) Прямі матеріальні витрати в рамках калькулювання виробничої собівартості є:

- а) постійними;
- б) змінними;
- в) умовно-постійними;
- г) всі відповіді не вірні.

18) Витрати на упаковку готової продукції для відвантаження її покупцю є:

- а) виробничі змінні витрати;
- б) виробничі постійні витрати;
- в) невиробничі змінні витрати;
- г) невиробничі постійні витрати.

19) Сукупні постійні витрати організації – 8000 грн., обсяг виробництва

– 400 од. продукції. При обсязі виробництва в 200 од. продукції постійні витрати складуть:

- а) 4000 грн. у сумі;
- б) 8000 грн. у сумі;
- в) немає вірної відповіді.

20) До прямих належать витрати, які:

- а) здійснюються регулярно;
- б) є постійними;
- в) безпосередньо відносяться на окремі види продукції економічно

доцільним шляхом;

г) прямо розраховуються.

21) До постійних належать витрати, величина яких:

- а) є постійною для різних видів продукції;
- б) залишається постійною на одиницю продукції;

в) не змінюється при зміні обсягів продукції;

г) постійна в межах релевантного діапазону.

22. Невичерпаними витратами є витрати, які:

- а) забезпечують отримання доходу у майбутніх звітних періодах;
- б) відображаються в Балансі;
- в) здійснюються нерегулярно;
- г) відображаються в Звіті про фінансові результати.

23) До якої з перелічених класифікаційних ознак не належать

адміністративні витрати та збутові витрати:

- а) постійні;
- б) витрати періоду;
- в) релевантні;
- г) накладні.

24) При збільшенні обсягу діяльності:

- а) збільшуються постійні витрати на одиницю продукції;
- б) збільшується загальна сума постійних витрат;

в) зменшуються постійні витрати на одиницю продукції;

г) зменшується загальна сума постійних витрат.

25) З наведеного переліку не є елементами витрат:

а) матеріальні витрати;

б) витрати на оплату праці;

в) загальновиробничі витрати;

г) амортизація.

26) Які витрати підприємства не зміняться, якщо діяльність одного з виробничих підрозділів тимчасово припинена:

а) прямі витрати на оплату праці;

б) прямі матеріали;

в) прямі накладні витрати;

г) непрямі накладні витрати.

27) Один з головних об'єктів управлінського обліку:

а) кредиторська заборгованість;

б) основні засоби;

в) дебіторська заборгованість;

г) витрати.

28) Визначити, які з наведених нижче витрат є неконтрольованими:

а) амортизація обладнання;

б) заробітна плата основних робочих;

в) матеріали, використані на виробництво продукції.

Тема 3 Система обліку і калькулювання за змінними витратами

Рекомендована література: осн.7,8,9,10,15; доп. 1, 2, 5; інф.р.1.

Тестові вправи

1. Маржинальний дохід – це:

- а) різниця між постійними витратами та прибутком;
 - б) сума постійних витрат та прибутку;
 - в) сума змінних витрат та прибутку;
 - г) величина доданої вартості
2. Маржинальний дохід у системі «Директ-костинг»:
- а) дорівнює валовому прибутку;
 - б) розраховується як додатковий показник при аналізі рентабельності;
 - в) показує внесок окремого сегмента діяльності в покриття постійних витрат;
 - г) дорівнює постійним витратам
3. За рівнем охоплення витрат калькуляції поділяються:
- а) на масові та індивідуальні;
 - б) загальні та за центрами витрат;
 - в) повної собівартості та обмеженої собівартості.
4. Вибір системи калькулювання не впливає на зміну фінансового результату при:
- а) відсутності постійних витрат;
 - б) наявності залишків незавершеного виробництва та готової продукції;
 - в) відсутності залишків незавершеного виробництва та готової продукції;
 - г) відсутності непрямих витрат.
5. Система Директ-костинг використовується для:
- а) складання фінансової звітності та виплати податків;
 - б) розробки інвестиційної політики організації;
 - в) прийняття короткострокових управлінських рішень;
 - г) всі відповіді вірні.
6. Виробництво продукції певного виду в короткостроковому періоді є доцільним, якщо показник маржинального доходу для неї:
- а) дорівнює нулю;
 - б) перевищує сумарні витрати;

- в) перевищує змінні витрати;
- г) більше нуля.

7. Для розрахунку показника собівартості, з метою складання форми № 2 “Звіт про фінансові результати”, використовують метод обліку:

- а) повної собівартості;
- б) неповної собівартості;
- в) Директ-костинг;
- г) нормативної собівартості.

8. Яка з економічних категорій не відповідає визначенню Директ-костинг:

- а) облік змінної собівартості;
- б) облік часткової собівартості;
- в) облік виробничої собівартості;
- г) облік маржинальної собівартості.

9. Маржинальний дохід, як правило:

- а) більший за прибуток;
- б) менший за прибуток;
- в) може бути як більшим, так і меншим за прибуток підприємства.

Тема 4 Система обліку і калькулювання за нормативними витратами

Рекомендована література: осн.6,8,10,11,12; доп. 1; інф.р.2.

Тестові вправи

1. Нормативна калькуляція - це розрахунок:

- а) усіх нормативних витрат підприємства;
- б) витрат на нормативний процес;
- в) собівартості одиниці продукції, здійснений за статтями

витрат, який складається за нормативами витрат.

2. Нормативні витрати - це:

- а) витрати на виготовлення продукції за звичайних умов виробництва;
- б) витрати, величина яких визначається на основі обґрунтованих норм витрачання ресурсів, нормативів, технологічних карт та інженерних розрахунків;
- в) витрати на оплату праці і матеріальних ресурсів на виготовлення одиниці продукції.

3. Теоретичні нормативи (стандарти) - це:

- а) нормативи витрат за ідеальних умов діяльності підприємства;
- б) нормативи, які встановлюють на теоретично визначений тривалий період часу;
- в) нормативи, що відображають теоретичні витрати, необхідні для виготовлення продукції.

4. Базисні нормативи - це:

- а) нормативи, що відображають витрати, необхідні для виготовлення продукції у конкретному звітному періоді за реальних умов діяльності підприємства;
- б) нормативи, які встановлюють на тривалий період часу (до п'яти років) і застосовують як основу для вивчення динаміки економічних показників на підприємстві;
- в) нормативи витрат за ідеальних умов діяльності підприємства.

5. Поточні нормативи - це:

- а) нормативи, які встановлюють на тривалий період часу (до п'яти років);
- б) нормативи витрат за ідеальних умов діяльності підприємства;
- в) нормативи, що відображають витрати, необхідні для виготовлення продукції у конкретному звітному періоді за реальних умов діяльності підприємства.

6. Основною метою обліку нормативних виробничих витрат є:

- а) визначення точки беззбитковості;
- б) точніший розподіл фактичних виробничих витрат;
- в) контроль загальних витрат діяльності і управління ними;
- г) визначення нормативної виробничої собівартості готової продукції.

7. Сприятливим для збільшення прибутковості відхиленнями фактичних від нормативних витрат вважають:

- а) перевищення встановлених норм витрат;
- б) фактичні витрати менші за нормативні;
- в) фактичні витрати більші за нормативні;
- г) відхилення в зв'язку зі збільшенням цін на ресурси.

8. Несприятливим для збільшення прибутковості відхиленнями фактичних від нормативних витрат вважають:

- а) фактичні витрати більші за нормативні;
- б) фактичні витрати менші за нормативні;
- в) відхилення в зв'язку зі зменшенням цін на ресурси;
- г) економія ресурсів.

Тема 5 Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку

Рекомендована література: осн.2,14,15; доп. 5,6; інф.р.2.

Тестові вправи

1. Точка беззбитковості - це обсяг діяльності, при якому:

- а) витрати дорівнюють прибутку;
- б) витрати повністю покриваються доходами;
- в) витрати покриваються прибутком;
- г) доходи перевищують витрати.

2. Запасом міцності називається:

- а) сума доходу, що перевищує точку беззбитковості;

- б) різниця між плановим та фактичним обсягом реалізації;
- в) співвідношення виручки та точки беззбитковості;
- г) нормальний рівень рентабельності.

3. Підприємство збільшило ставки оплата праці основних виробничих робітників, всі інші витрати і доходи залишилися без змін. Як дане збільшення вплинуло на точку беззбитковості і запас міцності:

Точка беззбитковості	Запас міцності
а) збільшилася	збільшився;
б) збільшилася	зменшився;
в) зменшилася	зменшився;
г) зменшилася	збільшився.

4. В точці беззбитковості маржинальний дохід дорівнює:

- а) змінним витратам;
- б) постійним витратам;
- в) виторгу від реалізації;
- г) збутовим і адміністративним витратам.

5. На графіку маржинального доходу: маржинальний дохід - це відстань між:

- а) лінією постійних витрат і лінією загальних витрат;
- б) лінією доходу і лінією загальних витрат;
- в) лінією доходу і лінією змінних витрат;
- г) лінією доходу і лінією прибутку.

6. Постійні витрати компанії складають 100 грн. Точка беззбитковості продажу товарів - 800 грн. Якщо продажі товарів складають 1200 грн., то сума прогнозованого валового прибутку компанії буде:

- а) 50 грн.;
- б) 150 грн.;
- в) 200 грн.;
- г) 400 грн.

7. Ціна продукції - 450 грн., змінні витрати на виробництво продукції

склали 360 грн. Постійні витрати -216 000 грн. Точка беззбитковості:

- а) 4800 од.;
- б) 2400 од.;
- в) 2700 од.;
- г) 6000 од.

8. Ціна продукції - 450 грн., змінні витрати на виробництво продукції склали 360 грн. Постійні витрати - 216 000 грн. Який обсяг продукції необхідно реалізувати, щоб отримати чистий прибуток у розмірі 6 000 грн.

- а) 2489 од.
- б) 3000 од.
- в) 2563 од.
- г) 6333 од.

9. Операційний леверидж - це:

- а) відношення фактичного обсягу виробництва продукції до значення точки беззбитковості підприємства;
- б) відношення операційного маржинального доходу до операційного прибутку підприємства;
- в) величина, на яку фактичний обсяг реалізації продукції перевищує плановий.

10. Зростання суми постійних витрат підприємства зумовлює:

- а) збільшення значення точки беззбитковості;
- б) зменшення значення точки беззбитковості;
- в) точка беззбитковості не змінюється.

11. Метод диференційного аналізу впливу витрат та обсягу виробництва і реалізації продукції передбачає:

- а) аналіз показників звітів про фінансові результати підприємства до і після зміни певного чинника;
- б) аналіз тільки тих показників, які змінюються під впливом прийнятих управлінських рішень;
- в) визначення зміни суми маржинального доходу підприємства.

12. Чим нижча питома вага постійних витрат у загальній сумі витрат підприємства, тим значення коефіцієнта операційного левериджу є:

- а) меншим;
- б) більшим;
- в) не змінюється.

Тема 6 Аналіз релевантності інформації для прийняття управлінських рішень

Рекомендована література: осн.2,6,7,8; доп. 1; інф.р.1.

Тестові вправи

1. При прийнятті управлінських рішень усі постійні витрати є нерелевантними:

- а) так;
- б) ні;
- в) залежить від обставин.

2. Альтернативні управлінські рішення пов'язані

- а) альтернативними варіантами управлінських дій;
- б) альтернативами фінансування;
- в) альтернативними доходами.

3. Релевантна виробнича собівартість - це:

- а) витрати на виготовлення додаткової одиниці продукції;
- б) сума змінних накладних витрат на виготовлення продукції;
- в) сума релевантних витрат на виготовлення продукції.

4. Диференційний прибуток це:

- а) різниця між релевантними доходами і релевантними витратами підприємства;
- б) прибуток від реалізації додаткової одиниці продукції;

в) різниця між плановою і фактичною сумами прибутку підприємства.

5. Чисті грошові надходження - це:

а) сума грошових коштів, спрямованих на здійснення інвестиційного проекту;

б) сума, на яку грошові надходження від реалізації інвестиційного проекту за певний період часу перевищують пов'язані з ними виплати;

в) різниця між релевантними доходами і релевантними витратами підприємства.

6. Релевантні витрати - це:

а) витрати, величина яких не залежить від прийняття управлінського рішення;

б) витрати, величина яких зростає або зменшується прямо пропорційно зміні обсягу виробництва;

в) витрати, величина яких змінюється у разі прийняття конкретного управлінського рішення.

7. Нерелевантні витрати - це:

а) витрати, величина яких може бути змінена внаслідок прийняття управлінського рішення;

б) витрати, величина яких не залежить від обсягів виробництва;

в) витрати, величина яких не змінюється у разі прийняття конкретного управлінського рішення.

8. Дійсні витрати - це:

а) витрати, величина яких не залежить від прийняття рішення;

б) витрати, загальна величина яких зростає або зменшується прямо пропорційно зміні обсягу виробництва;

в) витрати, які вимагають сплати грошей або витрачання інших активів

9. Можливі витрати (втрати) - це:

а) вигода, яка втрачається, коли вибір одного напрямку дії вимагає відмовитися від альтернативного рішення;

б) витрати на виробництво додаткової одиниці продукції.

20. Маржинальні витрати - це:

- а) витрати, величина яких зростає або зменшується прямо пропорційно зміні обсягу виробництва;
- б) витрати на виробництво додаткової одиниці продукції;
- в) витрати, які не вимагають сплати грошей або витрачання інших активів.

Тема 7 Бюджетування і контроль

Рекомендована література: осн.1,2,3,4,5; доп. 2; інф.р.2.

Тестові вправи

1. Який з бюджетів є відправною точкою в процесі розробки зведеного бюджету:
 - а) бюджет комерційних витрат;
 - б) бюджет виробництва;
 - в) бюджет продаж;
 - г) бюджет собівартості.
2. Для розрахунку кількості матеріалів, які необхідно придбати, повинен бути підготовлений:
 - а) бюджет загальновиробничих витрат;
 - б) бюджет комерційних витрат;
 - в) бюджет виробництва;
 - г) бюджет продаж.
3. Операційні бюджети являють собою сукупність бюджетів, які відображають:
 - а) доходи та витрати підприємства;
 - б) грошові потоки та фінансовий стан підприємства;
 - в) потреби у капітальних інвестиціях і величину коштів, необхідних

для їх здійснення;

г) доходи та фінансовий стан підприємства.

4. Фінансові бюджети являють собою сукупність бюджетів, які відображають:

а) доходи та витрати підприємства;

б) грошові потоки та фінансовий стан підприємства;

в) потреби у капітальних інвестиціях і величину коштів, необхідних

для їх здійснення;

г) витрати та фінансовий стан підприємства.

5. У процесі формування операційних бюджетів останнім кроком звичайно є підготовка бюджетного:

а) звіту про фінансові результати;

б) балансу;

в) звіту про грошові кошти;

г) звіту про капітальні інвестиції.

6. Гнучкий бюджет:

а) призначений для контролю за виробничими накладними витратами, а не для контролю за прямими виробничими витратами;

б) може застосовуватися для будь-якого рівня діяльності;

в) призначений для контролю за прямими виробничими витратами, а не для контролю за виробничими накладними витратами;

г) не можна застосовувати, коли на витрати впливає зміна обсягу діяльності.

7. Для складання бюджету прямих трудових витрат, повинен бути підготовлений:

а) бюджет комерційних витрат;

б) бюджет виробництва;

в) бюджет продаж;

г) бюджет собівартості.

8. Бюджет грошових коштів розробляється до:

- а) бюджетного звіту про фінансові результати;
- б) бюджету капітальних вкладень;
- в) бюджету продаж;
- г) бюджетного балансу.

9. Основна різниця між зведеним і гнучким бюджетами полягає в тому, що:

- а) гнучкий бюджет приймає до уваги тільки змінні витрати, а зведений бюджет охоплює всі види витрат підприємства;
- б) гнучкий бюджет дає менеджерам певну свободу у досягненні поставленої мети, у той час як зведений бюджет базується на постійному незмінному стандарті;
- в) зведений бюджет складається для всього підприємства в цілому, а гнучкий бюджет охоплює тільки окремі підрозділи;
- г) зведений бюджет складається на основі запланованого рівня діяльності, а формування гнучкого бюджету відбувається виходячи з фактичного рівня діяльності.

10. Бюджет - це:

- а) розрахунок витрат на виготовлення продукції;
- б) фінансовий план витрат коштів на реалізацію окремих фінансових операцій чи інвестиційних проектів;
- в) план майбутніх дій підприємства, виражений у грошових вимірниках.

11. Функціональний бюджет - це:

- а) бюджет підрозділу підприємства;
- б) фінансовий план витрат коштів на реалізацію окремих фінансових операцій чи інвестиційних проектів;
- в) бюджет витрат і бюджет доходів операційної діяльності, на підставі яких складають бюджет прибутку підприємства.

12. Зведений бюджет - це:

- а) загальний бюджет витрат і бюджет доходів операційної діяльності

підприємства;

б) бюджет, який узагальнює майбутні операції усіх підрозділів підприємства;

в) бюджет, що відображає плановий рух грошових коштів і фінансовий стан підприємства.

13. Операційний бюджет - це:

а) бюджет витрат і бюджет доходів операційної діяльності, на підставі яких складають бюджет прибутку підприємства;

б) бюджет, що відображає плановий рух грошових коштів від операційної діяльності;

в) бюджет, який узагальнює операційні витрати підприємства.

14. Фінансовий бюджет - це:

а) бюджет витрат і бюджет доходів операційної діяльності, на підставі яких складають бюджет фінансових результатів підприємства;

б) бюджет фінансового підрозділу підприємства;

в) бюджет, що відображає плановий рух грошових коштів і фінансовий стан підприємства.

15. Статичний бюджет - це:

а) бюджет підрозділу підприємства;

б) бюджет, у якому всі значення показників установлюють до початку планового періоду і не переглядають;

в) бюджет, складений на певний період часу діяльності підприємства.

16. Гнучкий бюджет - це:

а) бюджет, складений для кількох можливих рівнів (обсягів) діяльності підприємства;

б) бюджет витрат і бюджет доходів операційної діяльності, на підставі яких складають бюджет прибутку підприємства;

в) бюджет підрозділу підприємства.

17. Бюджетний контроль - це:

а) робочий орган, який забезпечує розроблення і узгодження окремих розділів зведеного бюджету підприємства, а також здійснює контроль за його виконанням;

б) контроль за процесом розроблення бюджетів;

в) процес зіставлення фактичних результатів діяльності з бюджетними, аналізу відхилень та внесення необхідних коригувань.

18. Бюджетування - це:

а) сукупність бюджетів, що відображають плановий рух грошових коштів і фінансовий стан підприємства;

б) процес розроблення бюджетів;

в) процес зіставлення фактичних результатів діяльності з бюджетними, аналізу відхилень та внесення необхідних коригувань.

Тема 8 Облік і контроль за центрами відповідальності

Рекомендована література: осн.2,5,6,7; доп. 2, 3, 6; інф.р.2.

Тестові вправи

1. Організація центрів відповідальності на підприємстві:

а) здійснюється на підставі Закону України “Про бухгалтерський облік і фінансову звітність”;

б) здійснюється на підставі П(С)БО 16;

в) залежить від організаційної структури підприємства;

г) залежить від розподілу (делегування) повноважень між різними рівнями управління.

2. Що є найкращою підставою для оцінки результатів діяльності центра відповідальності за місяць:

а) планові показники;

б) фактичні показники за минулий місяць;

в) фактичні показники за аналогічний місяць минулого року.

3. Найбільший обсяг повноважень та відповідальності мають керівники центрів:

- а) витрат;
- б) прибутку;
- в) інвестицій.

4. Підрозділи підприємства, які відповідають, як за надходження так і за витрачання:

- а) центри витрат;
- б) центри прибутку;
- в) центри доходів;
- г) центри інвестицій.

5. Центр відповідальності - це:

- а) сфера (сегмент) діяльності, у межах якої встановлено відповідальність менеджера за показники, які він контролює;
- б) центр обліку витрат і доходів;
- в) підрозділ підприємства, керівник якого відповідає за фінансові результати його діяльності.

6. За рівнем контролюваності показників виділяють такі види центрів відповідальності:

- а) функціональні, управлінські, обслуговуючі;
- б) центри витрат, центри доходу, центри прибутку, центри інвестицій;
- в) виробничі, управлінські, збутові.

7. За функціональним принципом виділяють такі види центрів відповідальності:

- а) витрат, доходів, прибутку, інвестицій;
- б) виробничі, операційні, інвестиційні;
- в) обслуговуючі, постачальні, виробничі, управлінські, збутові.

8. Облік за центрами відповідальності це:

- а) система, яка забезпечує інформацію для оцінки і контролю

діяльності центру відповідальності;

б) система обліку доходів і витрат кожного центру відповідальності;

в) система, яка забезпечує інформацію для оцінки показників центру відповідальності.

9. Оцінка діяльності центрів відповідальності здійснюється на основі:

а) порівняння фактичних і планових показників діяльності центру;

б) аналізу відхилень фактичних фінансових і нефінансових показників від бюджетних;

в) аналізу фінансових результатів кожного центру відповідальності.

10. Трансферна ціна - це:

а) ціна одиниці продукції з урахуванням відсотка зниження ціни за обсягом закупівлі;

б) прогнозована ціна одиниці продукції з урахуванням очікуваного обсягу інфляції;

в) ціна, за якою один підрозділ підприємства передає іншому продукцію чи послуги.

10. Існують такі методи формування трансферної ціни:

а) на основі витрат, комплексний;

б) на основі ринкових цін, на основі витрат, договірний;

в) на основі ринкових цін, на основі витрат.

ЗАДАЧІ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО РОЗВ'ЯЗАННЯ

1. Вихідні дані оцінки критеріїв (за методом SPACE) компанії «Інвестжитло»

Критерії	Оцінка, бали (1-10)	Вага	Зважена оцінка, балів
1. Фінансова сила підприємства ФС			
1.1. Виробничі витрати	7-10	0,2	
1.2 Стабільність отримання прибутку	6-8	0,2	
1.3 Рентабельність інвестицій	6-9	0,3	
1.4 Здатність до підвищення рівня капіталізації та залучення коштів	4-6	0,2	
1.5 структура заборгованості	3-7	0,1	
2. Конкурентоздатність підприємства і його становище на ринку – КП			
2.1 Частка підприємства на ринку та його обсяги	5-7	0,3	
2.2 Зв'язки зі споживачами	3-5	0,1	
2.3 Можливості активного впливу на рівень цін і витрат	4-6	0,3	
2.4 Рентабельність продажу	6-9	0,3	
3. Привабливість галузі – ПС			
3.1 Характеристика конкурентної ситуації у галузі	7-10	0,2	
3.2 Стадія життєвого циклу галузі	5-8	0,5	
3.3 Суспільна привабливість галузі	6-10	0,3	
4 Стабільність галузі – СТ.			
4.1 Тривалість життєвого циклу галузі	8-9	0,2	
4.2 Ступінь інновативності галузі	7-9	0,2	
4.3 Стабільність прибутку	7-9	0,2	
4.4 Маркетингові та рекламні можливості у галузі.	3-5	0,2	

Побудуйте трикутник (або вектор) рекомендованих стратегій. Зробіть висновки та запропонуйте заходи щодо подальшого стратегічного розвитку.

2. Характеристика секторів бізнесу компанії «Дует»

Сектор бізнесу	Обсяг продажу, тис.грн.	Річні темпи зростання ринку, %	Найбільший конкурент	Обсяг продажу у найбільш конкур, тис. грн..	Відносна частка на відповідн. ринку, %
Панчохи дитячі з вишивкою (Україна)	150	2	ТОВ «Верна»	105	
Вишиванка дитяча (Україна)	802	1,5	ПП. «Рута»	120	
Вишиванка доросла (експорт)	65	2,5	ПП. «Рута»	130	
Шкарпетки дитячі з вишивкою (Україна)	135	8	ТОВ «Весна»	100	
Рушник вишиваний (Україна)	55	10	ПП. «Рута»	38	
Рушник вишиваний (експорт)	125	12	ПП. «Рута»	140	
Подушка вишивана (Україна)	42	13	ТОВ «Карпати»	80	
Подушка вишивана (експорт)	75	18	ТОВ «Карпати»	130	

Визначте позиції секторів бізнесу компанії «Дует» за допомогою моделі BCG і запропонуйте оптимальну стратегію розвитку компанії, враховуючи як перспективи кожного підрозділу, так і необхідність оптимізації господарського портфеля.

3. Фактори аналізу конкурентної позиції компанії «Пиво лікує»

Сильні сторони підприємства (вісь X)	Максимальний бал	Оцінка	Індикатори ринкової привабливості (вісь Y)	Максимальний бал	Оцінка
1	2	3	4	5	6
Відносна частка ринку	15	8	Темпи зростання ринку	20	20
Зростання частки ринку	20	17	Диференціація продукції	15	10
Дистриб'юторська мережа	10	5	Особливості конкуренції	10	6
Ефективність мережі дистрибуції	10	5	Норма прибутку у галузі	20	12
Кваліфікація персоналу	10	8	Цінності споживачів	20	10

Продовження теблиці

1	2	3	4	5	6
Відданість споживачів продукції підприємства	15	10	Відданість споживачів торгової марці	15	8
Технологічні переваги, патенти, ноу-хау	5	3			
Маркетингові переваги	7	5			
Гнучкість	8	5			
Загальна оцінка, балів	100		Загальна оцінка, балів	100	

Проаналізуйте позиції господарської діяльності компанії «Пиво лікує» за допомогою моделі GE/McKinsey . Визначте рекомендовану оптимальну стратегію подальшого розвитку та запропонуйте заходи для досягнення максимального ефекту стратегії.

4. Компанія «Сонячний берег» володіє господарським портфелем з чотирьох секторів бізнесу, що належать до різних галузей:

- 1) підрозділ «М» (машинобудування);
- 2) підрозділ «Е» (електротехнічне обладнання);
- 3) підрозділ «К» (комплектуючі до комп'ютерів);
- 4) підрозділ "З" (послуги зв'язку).

Показники, що характеризують темпи зростання ринків у відповідних галузях і частки окремих підрозділів компанії, наведені нижче.

Сектор бізнесу	Обсяг продажу, тис. грн.	Річні темпи зростання ринку, %	Найбільші конкуренти	Обсяг продажу лідера галузі, тис. грн.	Відносна частка на відповідному ринку
Підрозділ «М»	400,0	4	АТ"Тяжмаш"	800,0	?
Підрозділ «Е»	50,0	18	АТ "Прилад"	550,0	?
Підрозділ «К»	600,0	6	СП "Інфотек"	400,0	?
Підрозділ «З»	200,0	12	АТ"МТФ"	180,0	?

Необхідно з допомогою матриці BCG визначити позиції секторів бізнесу компанії "Сонячний берег" і розробити оптимальну стратегію

розвитку компанії, враховуючи як перспективи кожного підрозділу, так і необхідність оптимізації господарського портфеля.

5. Побудуйте трикутник рекомендованих стратегій для підприємства «Трафальгар», використавши такі дані:

Критерії	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка, балів
Фінансова сила підприємства — ФС			
рентабельність вкладеного капіталу	1 -2	0,3	
стабільність отримання прибутку	1 -2	0,3	
ліквідність	8-9	0,4	
Конкурентноздатність підприємства - КП			
частка підприємства на ринку	4-6	0,2	
можливості активного впливу на рівень цін і витрат	3-5	0,1	
рентабельність продажу	4-5	0,7	
Привабливість галузі - ПС			
характеристика конкурентної ситуації	7-3	0,2	
стадія життєвого циклу галузі	5-6	0,4	
залежність розвитку галузі від кон'юнктури	4-5	0,4	
Стабільність галузі - СТ			
тривалість життєвого циклу галузі	9-10	0,3	
ступінь інновативності галузі	2-3	0,4	
маркетингові та рекламні можливості	5-7	0,3	

Зробіть висновки про стратегічне становище фірми «Трафальгар» і можливості подальшого стратегічного розвитку.

6. До складу компанії «Мерилін» входить три стратегічні господарські підрозділи (СГП): «Чистота» (виробництво миючих засобів), «Фасад» (виробництво керамічної плитки) і «Крокодил» (мережа ресторанів). Користуючись наведеними нижче даними, визначте позицію кожного СГП на матриці ADL. Проаналізуйте і виберіть рекомендовану стратегію розвитку.

Показники	СГП "Чистота"	СГП "Фасад"	СГП "Крокодил"
Стадія життєвого циклу	Зростання	Зрілість	Занепад
Конкурентна позиція	Слабка	Сильна	Домінуюча
Внутрішній перерозподіл	220%	95%	30%
RONA	3%	13%	8%

Визначте позиції всіх трьох СГП компанії "Мерилін" з допомогою RONA-графа і сформулюйте висновки щодо збалансованості господарського

портфеля. Які стратегічні дії керівництво компанії має здійснити для оптимізації портфеля і збереження конкурентного становища у довгостроковій перспективі.

7. У таблиці представлені дані по 4-ом видам продукції підприємства. Понесені витрати між видами продукції розподіляються наступним чином: постійні виробничі витрати розподіляються пропорційно кількості продукції, а інші постійні витрати (торговельні, адміністративні та інші) – пропорційно матеріальним витратам.

Показник	А	Б	В	Г	Разом
Прогноз обсягу продажів (од.)	2450	8000	4000	4600	19050
Змінні витрати на одиницю продукції, грн.	10780	6467	5347	5899	*
Загальні постійні витрати в тис.грн. в т.ч.:	*	*	*	*	25350
Виробничі	*	*	*	*	9250
Торговельні	*	*	*	*	3220
Адміністративні	*	*	*	*	9380
Інші	*	*	*	*	3500
Матеріальні витрати на прогнозований обсяг, тис.грн.	3700	5860	4485	1950	15995

Рентабельність – 28% до повної собівартості.

Розрахувати ціну виробів з використанням методу ціноутворення «середні витрати плюс прибуток» та прибуток від реалізації прогнозованого обсягу продукції з використанням системи калькулювання повної собівартості.

8. У таблиці представлені дані по 4-ом видам продукції підприємства. Понесені витрати між видами продукції розподіляються наступним чином: постійні виробничі витрати розподіляються пропорційно кількості продукції, а інші постійні витрати (торговельні, адміністративні та інші) – пропорційно матеріальним витратам.

Рентабельність – 18% до повної собівартості.

Розрахувати ціну виробів з використанням методу ціноутворення «середні витрати плюс прибуток» та прибуток від реалізації продукції на 50% з використанням системи Директ-костинг.

Показник	А	Б	В	Г	Разом
Прогноз обсягу продажів (од.)	8480	6980	4000	4859	24319
Змінні витрати на одиницю продукції, грн.	10780	6467	5347	5899	*
Загальні постійні витрати в тис.грн. в т.ч.:	*	*	*	*	25350
Виробничі	*	*	*	*	9250
Торговельні	*	*	*	*	3220
Адміністративні	*	*	*	*	9380
Інші	*	*	*	*	3500
Матеріальні витрати на прогнозований обсяг, тис.грн.	4700	7860	5485	1950	19995

9. Провести класифікацію наведених за включенням до собівартості продукції-витрати на продукцію, витрати періоду; за способом реагування на зміну фактору витрат-змінні та постійні. Визначити ціну за методом «Витрати+» (Рентабельність 28%) та розрахувати фінансовий результат від реалізації 70 суконь з використанням методу повної собівартості та методу Директ-костинг. Прокоментувати різницю в фінансовому результаті за методом повної собівартості та методом Директ-костинг.

ПП «Олімп» виготовляє жіночий одяг на індивідуальне замовлення. У липні цього року виготовлено 100 суконь, при цьому підприємство понесло наступні витрати, грн.: тканина -2000; гудзики -900; нитки -400; заробітна плата: швачок-600 грн; директора та головного бухгалтера -480; менеджера з продажів-240; ставка єдиного соціального внеску-39%;

Амортизація: швейних машин-60; будівлі цеху-130; оренда офісу-200; канцелярські прилади-40; витрати на доставку готової продукції споживачам-120. Всі цифри умовні.

10. Провести класифікацію наведених витрат за способом віднесення

на собівартість продукції - прями й непрямі; основні та накладні. Визначити ціну за методом «Витрати +» (Рентабельність 15%) та розрахувати фінансовий результат від реалізації 50 суконь з використанням методу повної собівартості та Директ-костинг.

ПП «Олімп» виготовляє жіночий одяг на індивідуальне замовлення. У липні цього року виготовлено 100 суконь, при цьому підприємство понесло наступні витрати, грн.: тканина -12000; гудзики -19000; нитки -1400; заробітна плата: швачок-1600 грн; директора та головного бухгалтера -1480; менеджера з продажів-1240; ставка єдиного соціального внеску-39%;

Амортизація: швейних машин-160; будівлі цеху-230; оренда офісу-300; канцелярські прилади-140; витрати на доставку готової продукції споживачам-220. Всі цифри умовні.

11. Ціна реалізації товару А 48 грн. За звітний період реалізовано 16000 одиниць. Виробнича потужність 25000 одиниць. Собівартість одиниці товару: сировина -20 грн., зарплата 8 грн., інші виробничі витрати -14 грн. Загальна сума накладних витрат 32000грн. Існує можливість одержати спецзамовлення на 5000 одиниць товару А за ціною 45 грн за одиницю. Чи варто приймати спецзамовлення . А саме: визначити послідовність дій при прийнятті цього рішення, розрахувати відповідні показники та надати обґрунтовану відповідь на поставлене питання з використанням кількісної та якісної інформації.

12. Ціна реалізації товару А 24 грн. За звітний період реалізовано 8000 одиниць. Виробнича потужність 12000 одиниць. Виробнича собівартість одиниці продукції : сировина -10 грн., зарплата 4.,Інші виробничі витрати -7 грн. Загальна сума адміністративних витрат на збут, віднесених до цієї продукції складають 16000грн. Існує можливість одержати спецзамовлення на 4000 одиниць товару А за ціною 22грн за одиницю. Чи варто приймати спецзамовлення ? А саме: визначити послідовність дій при прийнятті цього рішення, розрахувати відповідні показники та надати обґрунтовану відповідь на поставлене питання з використанням кількісної та якісної інформації.

13. Підприємство випускає продукцію А,В,С. Кількість-5000 од., 6000 од., 2000., відповідно.Ціна-2 грн., 5 грн., 10 грн. відповідно. Сукупні прямі матеріальні витрати 5000 грн., 16000 грн., 12000 грн. відповідно. Сукупні витрати на пряму заробітну плату 2000 грн., 6000 грн., 6000 грн., . відповідно. Виробничі накладні витрати 2000грн., 2000 грн., 3000грн.відповідно. Визначити доцільність випуску кожного з трьох видів продукції з наданням кількісної та якісної інформації.

14. Підприємство випускає продукцію А,В,С. Кількість-10000 од., 12000 од., 4000., відповідно.Ціна-4 грн., 10 грн., 20грн. відповідно. Сукупні прямі матеріальні витрати 10000 грн., 32000 грн., 24000 грн. відповідно. Сукупні витрати на пряму заробітну плату 4000 грн., 12000 грн., 12000 грн., . відповідно. Виробничі накладні витрати 4000грн., 4000 грн., 6000грн.відповідно. Визначити доцільність випуску кожного з трьох видів продукції з наданням кількісної та якісної інформації.

15. Змінні витрати прибутку А складають 20грн., виробу В-50 грн., виробу Д-75 грн. Постійні витрати 25000 грн. Ціна виробу: А-30 грн., В-65 грн., Д-90 грн.

Звичайний обсяг діяльності А-40000од., В-12000 од., Д-30000 од. Знайти точку беззбитковості по підприємству в цілому та за кожним виробом. Визначити низько- та високорентабельні вироби.

16. Підприємство виробляє три види виробів. Змінні витрати виробу А складають 25 грн., виробу В-100 грн., виробу Д-80 грн. Постійні витрати 25000 грн. Ціна виробу: А-35 грн., В-155 грн., Д-150 грн. Обсяг реалізації за звітний період: А-60000 од., В-40000од., Д-80000 од. Знайти точку беззбитковості. Визначити низько- та високорентабельні вироби.

17. Ціна реалізації продукції А-27 грн.

Змінні витрати продукції А- 18 грн.

Сукупні постійні витрати 200000 грн.

1. Визначити який обсяг продукції необхідно реалізувати для отримання 165тис. грн.. прибутку після оподаткування. Податок на прибуток

19%.

2. Розрахувати запас міцності при фактичному обсязі реалізації, розрахованому в пункті 1.

3. Розрахувати фінансовий результат від реалізації 20000 од продукції А.

18. Ціна реалізації продукції А-57 грн.

Змінні витрати продукції А- 38 грн.

Сукупні постійні витрати 180000 грн.

1.Визначити який обсяг продукції необхідно реалізувати для отримання 65тис. грн.. прибутку після оподаткування. Податок на прибуток 19%.

2.Розрахувати запас міцності при фактичному обсязі реалізації, розрахованому в пункті 1.

3.Розрахувати фінансовий результат від реалізації 7000 од продукції А.

20. Компанія має наступні показники діяльності:

Ціна реалізації 100грн. за одиницю;

Змінні витрати 70 грн. за одиницю;

Загальні постійні витрати 24000грн.

1. Скільки необхідно реалізувати одиниць продукції, щоб прибуток до оподаткування склав 10500грн. Ставка податку 19%.

2.Розрахувати запас міцності при фактичному обсязі реалізації, розрахованому в пункті 1.

3.Розрахувати фінансовий результат від реалізації 7000 од продукції А.

ТЕМАТИКА РЕФЕРАТІВ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Студенти обирають номер питання для реферату згідно з останньою цифрою залікової книжки:

1. Етапи історичного розвитку стратегічного управлінського обліку.
2. Сутність та практичне застосування матриці Бостонської консультативної групи.
3. Основні етапи стратегічного управління.
4. Аналіз можливостей та загроз зовнішнього середовища підприємства.
5. Складові стратегічного прогнозування.
6. Оцінка сильних та слабких сторін підприємства.
7. Комплексна стратегія диверсифікованого підприємства.
8. Визначення напрямку руху підприємства: місія та цілі..
9. Методи оцінки стратегій та вибору оптимального варіанта.
10. Класифікація стратегій підприємства.
11. Стратегічне сегментування.
12. Стратегії, зорієнтовані на конкурентів.
13. Стратегічний контроль.
14. Портфельні стратегії.
15. Стратегічне управління.
16. Бюджетування та фінансовий контроль.
17. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін
18. Характеристика зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовищ підприємств України.
19. Етапи реалізації стратегії підприємства
20. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

1. Поняття стратегічного управління.
2. Поняття стратегічного планування.
3. Етапи стратегічного планування.
4. Напрямки стратегічного управлінського обліку.
5. Калькулювання витрат за весь життєвий цикл продукту.
6. Цільове калькулювання.
7. Аналіз вартості.
8. Витрати на якість.
9. Аналіз ланцюга витрат.
10. Порівняння з еталоном (бенчмаркінг).
11. Система «якраз васно» та її вплив на облік.
12. Об'єкти калькулювання.
13. Методи калькулювання собівартості продукції в Україні їх характеристика.
14. Особливості обліку і оцінки незавершеного виробництва в Україні.
15. Методи калькулювання в зарубіжній практиці.
16. Розподіл витрат допоміжних підрозділів.
17. Сутність калькулювання за повними витратами. Переваги та недоліки калькулювання повної собівартості.
18. Система обліку і калькулювання за нормативними витратами
19. Мета і методи аналізу взаємозв'язку: "витрати-обсяг прибуток".
20. Аналіз чутливості прибутку до зміни витрат, ціни та обсягу реалізації.
21. Розрахунок точки беззбитковості.
22. Аналіз взаємозв'язку "витрати-обсяг прибуток" в умовах багатопродуктового виробництва.
23. Прогнозування фінансово-господарської діяльності підприємства.

24. Призначення прогнозного кошторису.
25. Прогноз руху грошових коштів по запропонованих заходах для підвищення ефективності діяльності підприємства.
26. Прогнозний баланс нових перспективних заходів.
27. Вартість грошей у часі у стратегічному управлінському обліку.
28. Процес визначення майбутньої вартості поточної суми грошей.
29. Визначення майбутньої суми грошей. Забезпечення фонду.
30. Поточна вартість ренти. Погашення позики.
31. Майбутня вартість платежів.
32. Аналіз релевантності інформації для прийняття управлінських рішень.
33. Формула оптимального (економічного) розміру замовлення.
34. Рішення відносно ціноутворення.
35. Стратегія прийняття інвестиційних рішень.
36. Стратегічний аналіз конкурентоспроможності підприємства
37. Види та значення бюджетів.
38. Складання і взаємне узгодження бюджетів.
39. Контроль за виконанням бюджетів та аналіз відхилень.
40. Облік і контроль за центрами відповідальності.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ДЛЯ ОЗНАЙОМЛЕННЯ СТУДЕНТАМИ

1. Мікрюкова Л. В. Управлінський облік : навч. посіб.; Миколаїв. нац. ун-т ім. В. О. Сухомлинського. Миколаїв : Швець В. М., 2018. 294 с.
2. Задорожний З.-М. В., Омецінська І. Я., Богуцька Л. Т. Управлінський облік: приклади, задачі, тести : навч. посіб.] ; Західноукр. нац. ун-т. 2-ге вид., допов. і перероб. Тернопіль : ЗУНУ : Університетська думка, 2020. 210 с.
3. Управлінський облік : навч. посіб. / Л. В. Гуцаленко [та ін.]. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 371 с.
4. Шевців Л. Ю. Управлінський облік : навч. посіб.; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. Львів : Растр-7, 2022. 640 с.
5. Склярчук І. П. Управлінський облік : навч. посіб. / Склярчук І. П. Київ : Компринт, 2023. 141 с.
6. Управліський облік : навч. посіб. / З.-М. В. Задорожний [та ін.] ; Західноукр. нац. ун-т. Тернопіль : Університетська думка, 2023. 295 с.
7. Лабунська С. В., Безкоровайна Л. В. Управлінський облік : навч. посіб. ; Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 351 с.
8. Ханенко А. В. Управлінський облік : навч. посіб. ; Держ. ВНЗ "Укр. держ. хім.-технол. ун-т". Дніпро : ДВНЗ УДХТУ, 2018. 266 с.
9. Управлінський облік. Збірник задач : навч. посіб. / Д. А. Горовий [та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків : Гельветика, 2018. 399 с.
:
10. Тлущкевич Н. В. Управлінський облік. Практикум : навч. посіб. ; Луц. нац. техн. ун-т. Луцьк : Луц. НТУ, 2018. 213 с.
11. Управлінський облік : навч. посіб. / В. Я. Плаксієнко [та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук В. Я. Плаксієнка. Полтава : Астроя, 2018. 250 с.

12. Сопко В. В., Зима Ю. П., Головіна Д. В. Інформаційні технології управлінського обліку : навч. посіб. ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 271 с.

13. Чебанов Н. В., Ревуцька Л. С. Управлінський облік : навч. посіб. для студентів ВНЗ ; Укр. держ. ун-т залізн. трансп. Харків : УкрДУЗТ, 2016. 218 с.

14. Корінько М. Д., Столяренко О. М. Організація управлінського обліку : навч. посіб. ; за ред. д-ра екон. наук М. Д. Корінька] ; Держ. служба статистики України, Нац. акад. статистики, обліку та аудиту. Київ : Вид. дім Дмитра Бураго, 2014. 180 с.

15. Управлінський облік : підручник / [Г. О. Партин та ін.] ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2023. 670 с.

16. Стратегічний управлінський облік : підручник / [О. В. Фоміна та ін. ; за заг. ред. О. В. Фоміної] ; Держ. торг.-екон. ун-т. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2025. 339 с.

17. Криштопа І. І. Стратегічний облік об'єднаного бізнесу: методологія, моделювання, організація : монографія ; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Кривий Ріг : Чернявський Д. О. [вид.], 2016. 463 с.

18. Бандура З. Л., Шевчук В. Р., Семенюк Л. В. Облік і аналіз в системі стратегічного управління підприємством : монографія ; за наук. ред. проф. О. М. Ковалюка ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2016. 247 с.

19. Ганін В. І., Кузнецова С. О., Клімович І. М. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного менеджменту : навч. посіб. ; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. Харків : Лідер, 2017. 264 с.

20. Єршова Н. Ю. Стратегічний управлінський облік в умовах інноваційно-орієнтованої моделі економіки : монографія. Харків : Лібуркіна Л. М. [вид.], 2019. 391 с.

21. Лищенко О.Г., Ткаченко М.В. Контроль доходів і видатків в бюджетних установах як механізм запобігання нецільового використання

коштів. Електронний журнал «Ефективна економіка» Київ. 2024. № 12.
<http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.12.69>

22. Болдуєв М. В., Болдуєва О. В., Лищенко О. Г. Інтегрований підхід оцінювання реалізованості інноваційних проектів в контексті реалізації інвестиційної стратегії компанії. Ефективна економіка. 2024. № 7
<https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/4183/4218>

23. Болдуєв М. В., Болдуєва О. В., Лищенко О. Г. Еволюція наукової думки та сучасні підходи ідентифікації конкурентних стратегій в бізнесі. Інвестиції: практика та досвід. № 16 (2024) С. 51-58

24. Лищенко О.Г., Олейнікова, Л., Козик, В., Бехтер, Л., Дубиніна, С. Теоретико-методичні та фінансово-економічні засади формування й реалізації кадрової політики на промислових підприємствах. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 2024. 1(54), 525–537.
<https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4294> (SCOPUS)

Рекомендовані інформаційні джерела

1. Дебет-Кредит: український бухгалтерський портал [Електронний ресурс]. –<https://dtkr.com.ua/> Міністерство фінансів України. – www.minfm.gov.ua.

2. Податковий кодекс України № 2755-VI [Електронний ресурс] // rada.gov.ua.

3. Все про бухгалтерський облік: всеукраїнська професійна газета [Електронний ресурс]. – <http://www.vobu.com.ua>

4. Стратегічний управлінський облік: дистанційний навчальний курс // Система дистанційної освіти Moodle НУ «Запорізька політехніка» [Електронний ресурс]. – <https://moodle.zp.edu.ua/course/view.php?id=2943>