

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

О.Є. Власова

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

**для виконання розрахунково-графічної роботи та
контрольної роботи з дисципліни**

«Управлінський облік»

(для студентів 4, 5 курсу денної і заочної форм навчання
напрямку підготовки 0501 – «Економіка і підприємництво»,
6.030509 «Облік і аудит» спеціальності «Облік і аудит»)

Харків ХНАМГ 2010

Методичні вказівки для виконання розрахунково-графічної роботи та контрольної роботи з дисципліни «Управлінський облік» (для студентів 4, 5 курсу денної і заочної форм навчання напрямку підготовки 0501 – «Економіка і підприємництво», 6.030509 «Облік і аудит» спеціальності «Облік і аудит») / Укл. Власова О.Є.; Х.: ХНАМГ, 2010.– 43 с.

Методичні вказівки складені відповідно до навчальної та робочої програми з курсу «Управлінський облік» для студентів 3 курсу денної і 4 курсу заочної форми навчання спеціальності 6.050100 «Облік і аудит» (6.030509 «Облік і аудит») з метою сприяти глибшому вивченню курсу «Управлінський облік», закріпленню теоретичних знань і придбанню практичних навичок щодо аналізу поведінки різних видів витрат, системи обліку витрат і калькуляції собівартості в різних типах виробничих процесів, планування на певний період господарської діяльності (кошторисне планування, бюджетування). Крім того, розглядаються методи прийняття управлінських рішень для вибору якнайкращого варіанта дій для максимізації прибутку в умовах обмежених ресурсів.

Укладач: О.Є. Власова

Рецензент М.Ю. Карпушенко

Рекомендовано до видання кафедрою “Обліку та аудиту”, протокол № 1 від 29.08.09 р.

ВСТУП

В умовах ринкової системи господарювання управління витратами на підприємстві тісно пов'язано з фінансовим управлінням. Це досягається, зокрема, завдяки бюджетуванню витрат, тобто побудовою на підприємстві системи бюджетного планування, контролю та аналізу витрат і фінансових ресурсів як підсистеми управлінського обліку.

Впровадження бюджетування ресурсів забезпечує досягнення таких переваг:

- планування бюджетів структурних підрозділів дає більш точні дані щодо обсягів та структури витрат, які передбачається досягнути за період;
- затвердження місячних (квартальних, річних) бюджетів надає структурним підрозділам більшу самостійність у витрачанні фонду оплати праці, що підвищує матеріальну зацікавленість робітників в успішному виконанні планових завдань;
- спрощення системи контролю бюджетних засобів дозволяє зменшити невиробничі витрати робочого часу економічних служб підприємства;
- вводиться більш строгий режим економії витрат та фінансових ресурсів підприємства, що особливо важливо для виходу з економічної кризи.

Ці методичні вказівки в короткій та доступній формі дозволяють ознайомитися з теоретичними аспектами бюджетного планування в системі управлінського обліку, а виконання запропонованих завдань сприятиме набуттю практичних навиків у сфері організації та ведення управлінського обліку.

1. СУТНІСТЬ І ХАРАКТЕРИСТИКА БЮДЖЕТУВАННЯ

Бюджетування – процес планування майбутніх операцій фірми і оформлення його результатів у вигляді системи бюджетів.

Мета бюджетування:

- здійснення періодичного планування;
- забезпечення координації, кооперації та комунікації;
- змусити менеджерів кількісно обґрунтувати їх плани;
- створення основи для оцінки і контролю виконання;
- забезпечення усвідомленості витрат, пов'язаних з діяльністю підприємства;
- виконання вимог законів і контрактів;
- мотивація робітників шляхом орієнтації на досягнення мети організації.

Господарська діяльність планується за допомогою бюджетів – фінансових документів, які створюються до того, як заплановані дії виконуються. Тобто *бюджет* – це план майбутніх операцій, який відображає очікувані результати та розподіл ресурсів у кількісному (переважно в грошовому) вираженні.

Функції бюджетів:

- оперативне планування;
- координування підрозділів і різних видів діяльності підприємства;
- контроль поточної діяльності;
- забезпечення своєчасного виконання завдань та стимулювання керівників для досягнення мети своїх центрів відповідальності;
- основа для аналізу діяльності підприємства.

Як і будь-яке явище бюджетування має свої позитивні й негативні сторони.

Достоїнства бюджетування:

- має позитивну дію на мотивацію і настрій колективу;
- дозволяє координувати роботу підприємства в цілому;
- аналіз бюджетів дозволяє своєчасно вносити коректуючі зміни;
- дозволяє вчитися на досвіді складання бюджетів минулих періодів;
- дозволяє удосконалити процес розподілу ресурсів;
- сприяє процесам комунікацій;

- допомагає менеджерам низової ланки зрозуміти свою роль в організації;
- дозволяє співробітникам-новачкам зрозуміти "напрямок руху" підприємства, допомагаючи їм адаптуватися в новому колективі;
- служить інструментом порівняння досягнутих і бажаних результатів.

До *недоліків бюджетування* відноситься:

- різне сприйняття бюджетів у різних людей (наприклад, бюджети не завжди здатні допомогти у вирішенні повсякденних, поточних проблем, не завжди відображають причини подій і відхилень, не завжди враховують зміни умов; крім того не всі менеджери володіють достатньою підготовкою для аналізу фінансової інформації);
- складність і дорожняча системи бюджетування;
- якщо бюджети не доведені до кожного співробітника, то вони не роблять практично ніякого впливу на мотивацію і результати роботи, а натомість сприймаються виключно як засіб для оцінки діяльності працівників і виявлення помилок;
- бюджети вимагають від співробітників високої продуктивності праці; у свою чергу, співробітники протидіють цьому, прагнучи мінімізувати своє навантаження, що призводить до конфліктів, викликає стан пригніченості, страху, а отже, знижує ефективність роботи;
- суперечність між досяжністю цілей і їх стимулюючим ефектом: якщо досягти поставлених цілей дуже легко, то бюджет не має стимулюючого ефекту для підвищення продуктивності; якщо досягти цілей дуже складно, стимулюючий ефект пропадає, оскільки ніхто не вірить у можливість досягнення цілей.

Але незважаючи на перераховані недоліки, система бюджетів дозволяє керівнику наперед оцінити ефективність управлінських рішень, оптимальним чином розподілити ресурси між підрозділами, намітити шляхи розвитку персоналу і уникнути кризової ситуації.

Часові рамки. Бюджети часто складаються на рік, з детальнішим розбиттям по кожному місяцю. Проте бюджет може охоплювати будь-який вибраний

період, вибір якого значною мірою залежить від галузі й конкретної компанії. Якщо стан компанії і галузі відносно стабільний, то періоди планування, як правило, охоплюватимуть триваліший період, ніж ті, що формуються в умовах нестабільності.

Деякі компанії розробляють детальний бюджет на майбутній рік, а також план у загальних рисах на 2-3 роки або на 2-5 років, при цьому ступінь деталізації зменшується.

Бюджетування здійснюється у двох напрямках (рис. 1.1):

1. Підготовка функціональних бюджетів, тобто бюджетів підрозділів підприємства (бюджетних центрів).

2. Розробка стандартів (норм) витрат на виробництво окремих виробів (або послуг).

Взаємозв'язок цих напрямків пов'язаний з тим, що на основі бюджетів окремих підрозділів визначається ставка розподілу їх накладних витрат між окремими видами продукції. На основі бюджетів усіх підрозділів готується зведений бюджет підприємства.

Зведений бюджет – це сукупність бюджетів, що узагальнюють майбутні операції усіх підрозділів підприємства. Він складається у дві групи:

- *операційні бюджети* – це сукупність бюджетів витрат та доходів, які забезпечують складання бюджетного звіту про прибутки;

- *фінансові бюджети* – це сукупність бюджетів, які відображають грошові потоки та фінансовий стан підприємства.

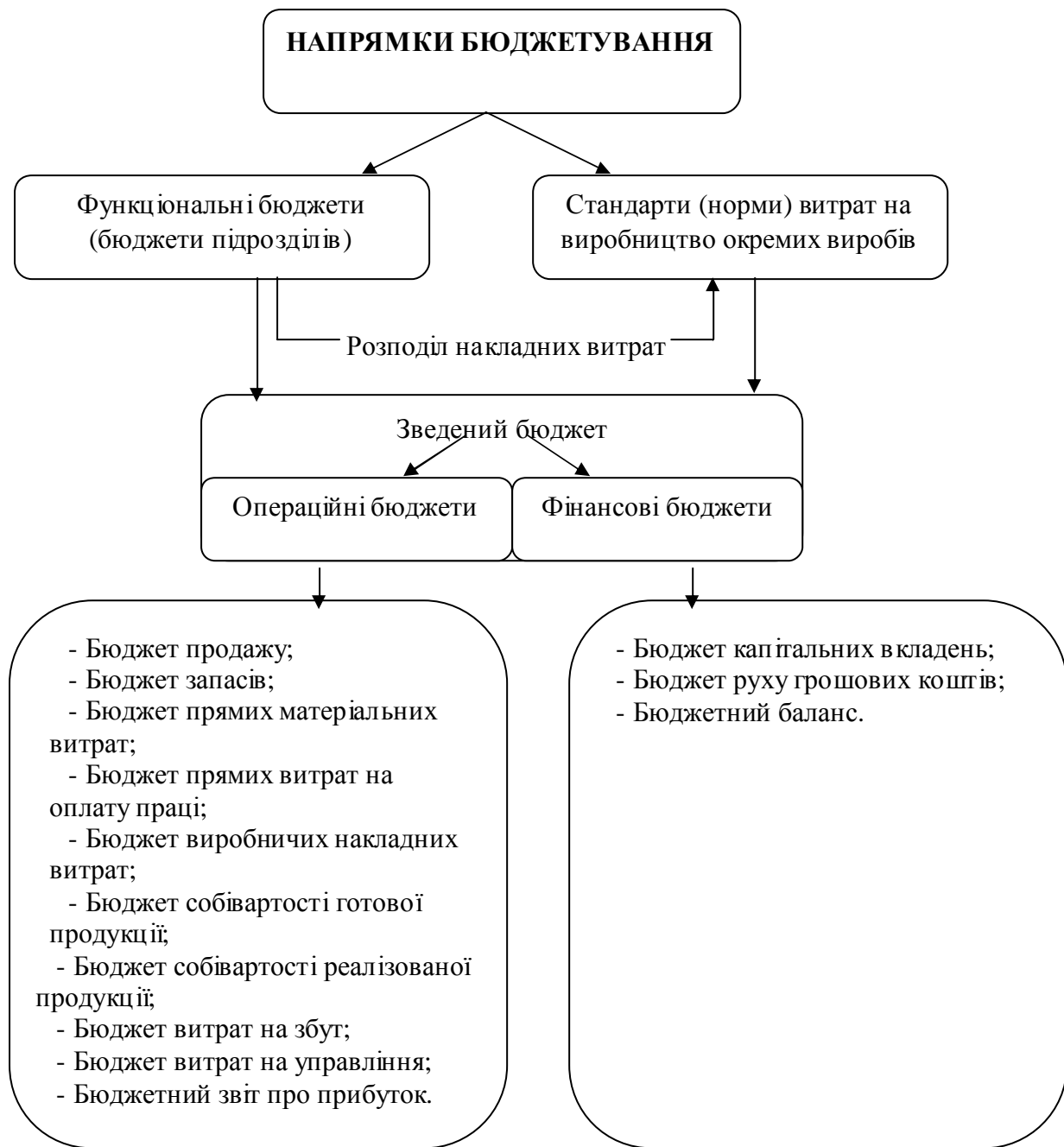


Рис. 1.1 - Напрямки бюджетування та види бюджетів

Складання бюджетів передбачає проведення наступних заходів (рис. 1.2):

- доведення основних напрямків політики компанії особам, які відповідають за підготовку бюджетів;
- визначення обмежуючих факторів;
- підготовка бюджету продажу;
- попереднє складання інших операційних бюджетів;
- обговорення бюджетів з вищим керівництвом;
- координація і аналіз обговорених бюджетів;
- затвердження бюджетів.



Рис.1.2 - Процес побудови системи бюджетування на підприємстві

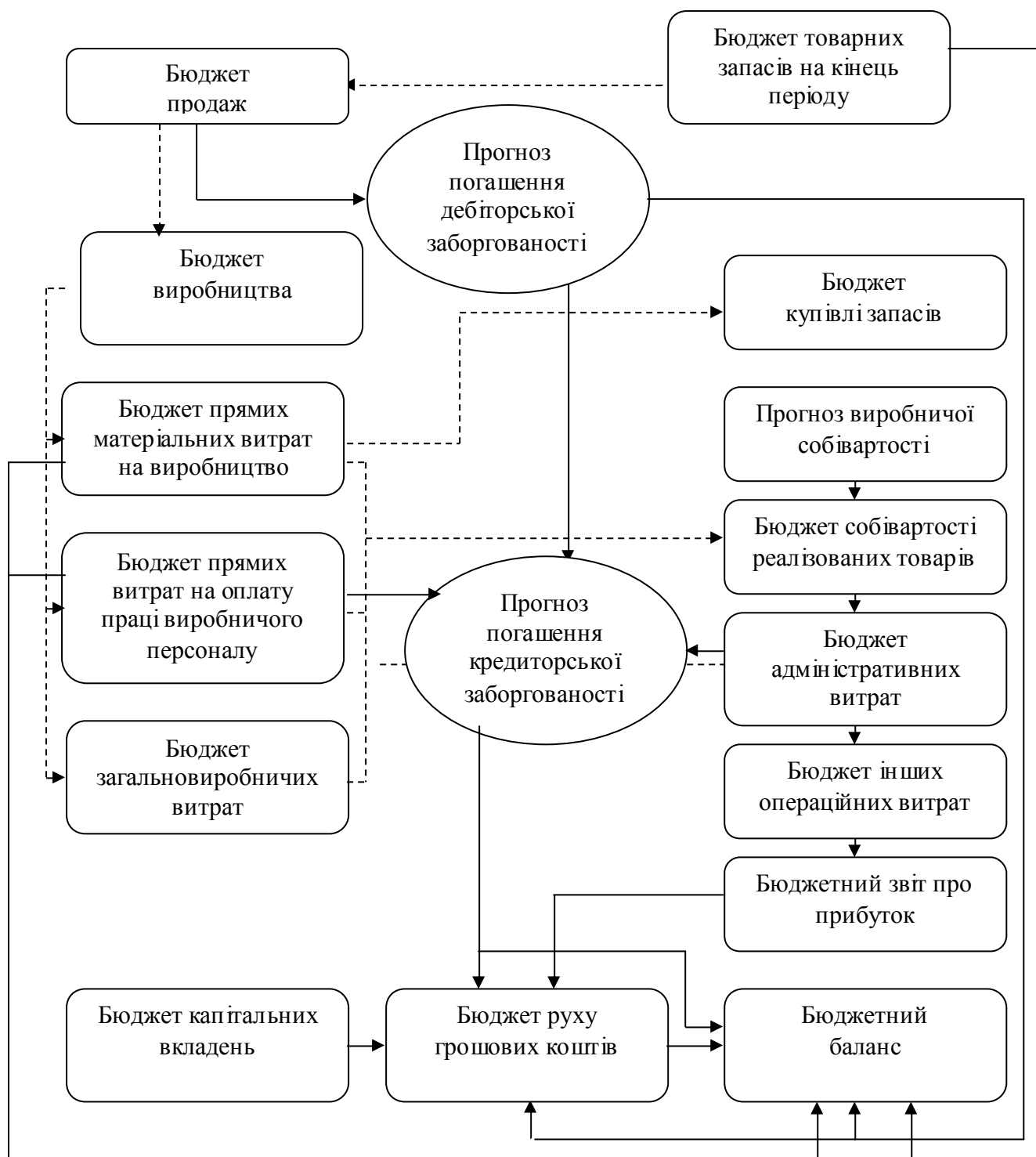


Рис. 1.3 - Процедура складання бюджетів

2. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ КОНТРОЛЬНИХ ЗАВДАНЬ

За кожним студентом закріплюються два номери контрольних питань та варіант завдання згідно з двома останніми цифрами номера залікової книжки. Перші цифри означають номери контрольних питань, третя – номер варіанта завдання.

Наприклад, 2, 31, 0 означає: контрольні питання № 2 і № 31, а також варіант завдання № 0.

Індивідуальне закріплення контрольних завдань представлено в табл. 2.1

Таблиця 2.1 - Номери питань і варіанти завдання для виконання контрольної роботи

Дві останні цифри залікової книжки	Номера питань та варіанта завдання	Дві останні цифри залікової книжки	Номера питань та варіанта завдання
01 або 51	1, 15, 0	26 або 76	3, 29, 1
02 52	2, 23, 1	27 77	6, 33, 7
03 53	1, 34, 5	28 78	8, 38, 0
04 54	2, 46, 8	29 79	12, 42, 3
05 55	3, 29 4	30 80	14, 34, 7
06 56	13, 47, 6	31 81	15, 32, 6
07 57	4, 31, 7	32 82	16, 27, 4
08 58	7, 34, 3	33 83	27, 35, 8
09 59	10, 48, 9	34 84	26, 18, 5
10 60	9, 36, 2	35 85	23, 34, 1
11 61	11, 28, 6	36 86	17, 22, 0
12 62	5, 31, 4	37 87	2, 21 4
13 63	9, 47, 9	38 88	3, 46, 9
14 64	20, 33, 2	39 89	5, 14, 2
15 65	25, 48, 8	40 90	7, 48, 2
16 66	30, 46, 3	41 91	10, 31, 5
17 67	40, 43, 4	42 92	9, 44, 3
18 68	42, 45, 8	43 93	15, 40, 5
19 69	45, 47, 5	44 94	19, 30, 6
20 70	17, 37, 1	45 95	30, 48, 8
21 71	19, 36, 0	46 96	17, 33, 1
22 72	21, 39, 6	47 97	12, 32, 7
23 73	32, 40, 2	48 98	10, 41, 2
24 74	35, 44, 9	49 99	16, 28, 9
25 75	37, 24, 4	50 100	2, 29, 4

Виконання завдання передбачає:

1. На основі представленої інформації скласти бюджет продажу продукції за другий квартал за формою, наведено в додатку 1. Загальні обсяги реалізації продукту А і продукту Б визначаються, виходячи з представленої питомої ваги продажу цих продуктів у загальному обсязі реалізації підприємства "Нарус".

2. Виходячи з визначених обсягів продажу продуктів А та Б, а також розміру доходу, який передбачається отримати, а також затвердженої на підприємстві розрахункової політики, необхідно визначити графік погашення дебіторської заборгованості покупцями продукції. При визначенні величини надходжень від покупців за місяцями треба враховувати дебіторську заборгованість, яка існує на початок звітного місяця.

Приклад 1. Необхідно розрахувати величину надходжень грошових коштів у квітні при існуванні наступної розрахункової політики на підприємстві: у місяці продажу – отриманню належить 60 % загальної величини дебіторської заборгованості за квітень; 35 % - належить до отримання у наступному місяці після місяця продажу; 5 % - є безнадійною заборгованістю.

Таблиця 2.2.- Розрахунок величини надходжень від покупців за квітень, тис.грн.

Показник	Квітень	Розрахунок
1.Дебітори на початок квітня	10,00	–
2. Дебіторська заборгованість за продукцію, яка реалізована в квітні	278,3	Дані бюджету продажу
3. Усього дебіторська заборгованість, тис.грн.	288,3	10,0 + 278,3
4.Погашення дебіторської заборгованості за:		
4.1-березень	8,75	$((10,0 \times 100\%)/40\%) \times 35\%$
4.2- квітень	166,98	$278,6 \times 60\%$
5. Загальна сума надходження грошових коштів	175,73	$8,75 + 166,98$
6. Дебіторська заборгованість на кінець квітня	112,57	$288,3 - 175,73$

Аналогічно, розраховуються в графіки погашення дебіторської та кредиторської заборгованості.

3. На основі бюджету продаж складається бюджет виробництва, мета якого - розрахувати обсяги виробництва різних видів продукції, виходячи з планових обсягів продажів (результатів розрахунку попереднього бюджету) і цільового залишку запасів готової продукції. По кожній позиції товарної номенклатури бюджет виробництва розраховується як:

$$\text{Обсяг виробництва} = \text{обсяг продаж} + \text{запас на кінець періоду, що планується} - \text{залишок запасів на початок періоду, що планується}$$

Розміри залишків запасів розраховуються виходячи з встановлених на підприємстві лімітів.

Приклад 2. На підприємстві затверджені наступні ліміти залишків запасів продукту 1 на складі: 2 % від обсягу продажу, запланованого на наступний місяць.

Таблиця 2.3.- Бюджет виробництва, тис. од.

Показники	Січень	Лютий	Березень	1-й квартал
Бюджет продажу	10,0	5,0	6,2	21,2 (10,0 + 5,0 + 6,2)
мінус Початкові запаси готової продукції	0,5	0,1	0,124	0,5
плюс Кінцеві запаси готової продукції	0,1 (5,0 × 2 %)	0,124 (6,2 × 2 %)		
Бюджет виробництва	9,6 (10,0 – 0,5 + 0,1)	5,024 (5,0 – 0,1 + 0,124)	6,076	20,7 (9,6 + 5,024 + 6,076) = = (21,2 – 0,5)

Початкові залишки запасів готової продукції на складі розподіляються між окремими видами продукції пропорційно питомій вазі товарів у загальному обсягу реалізації. Собівартість залишків запасів, які є на складі станом на 01 квітня, розраховується за собівартістю, рівною собівартості готової продукції, виробленої за квітень.

4. Бюджет виробництва є основою для складання бюджету закупки сировини для виробництва продукції, в якому визначаються потреби в сировині й матеріалах для виробництва запланованої кількості продукції. Його складають, виходячи з даних про планові цехові обсяги випуску (попередній

бюджет) по всій номенклатурі продукції та нормативів витрат сировини на одиницю продукції кожного найменування..

Бюджетні показники для окремих елементів виробничих витрат по кожному виду продукції розраховуються як:

$$\text{Бюджетний обсяг виробництва} \times \text{норматив витрат сировини на виробництво одиниці продукції}$$

Нормативи, що формують бюджети витрат, повинні бути реально досяжними при достатньо високій ефективності роботи, тобто вони повинні включати деякий відсоток втрат, неминучих за існуючих умов і технології виробництва. Включення в нормативи і бюджети очікуваних втрат сировини дозволить керівництву контролювати рівень реальних втрат і, якщо він перевищить бюджетний, оперативно вжити заходи до виправлення ситуації.

Дані формуються як в натуральних одиницях, так і в грошовому вираженні, за нормативними цінами.

Приклад 3. На підприємстві встановлені наступні нормативи витрачання сировини на виробництво продукту 1: на 1 шт. продукту передбачається:

- 0,5 кг матеріалу 1 за ціною 25,0 грн./кг;
- 0,2 кг матеріалу 2 за ціною 10,0 грн./кг;
- 0,1 кг матеріалу 3 за ціною 128 грн./кг.

Таблиця 2.4.- Розрахунок потреби у сировині при визначених обсягах виробництва

Показники	Продукт 1	
	тис. кг.	тис.грн.
Кількість готової продукції, що повинна бути вироблена, тис. од.	9,7	
Витрати матеріалу 1	4,85 (9,7 × 0,5)	121,25 (4,85 × 25,0)
Витрати матеріалу 2	1,94 (9,7 × 0,2)	19,4 (1,94 × 10,0)
Витрати матеріалу 3	0,97 (9,7 × 0,1)	124,16 (0,97 × 128,0)
Усього витрат сировини	7,76	264,81

При здійсненні планування витрат сировини необхідно враховувати вартість сировини, яка вже пройшла первинну обробку (незавершене виробництво на початок періоду), і сировини, яка буде знаходитися у

незавершеному виробництві на кінець періоду. Розрахунок витрат сировини здійснюється аналогічно розрахунку показників бюджету виробництва.

5. Як і розглянутий вище бюджет витрат основних матеріалів, бюджет прямих трудових витрат базується на даних бюджету виробництва і нормативах витрат праці основних робітників на виготовлення кожного виробу.

Окремо плануються витрати на соціальні заходи - нарахування у Пенсійний фонд та фонди соціального страхування (загальний розмір нарахувань дається у завданні).

Дані формуються як в натуральних одиницях (нормо-годинах), так і в грошовому вираженні, за нормативними ставками заробітної плати.

При розрахунку графіку погашення кредиторської заборгованості з основними робітниками необхідно враховувати, що в розряд такої заборгованості не входить заборгованість підприємства по здійснених нарахуваннях перед Пенсійним фондом та фондами соціального страхування, які є додатковими витратами підприємства.

6. Бюджет накладних витрат представляє дані щодо виробничих накладних витрат підприємства, які будуть понесені на виробництво запланованої кількості готової продукції. Номенклатура статей накладних витрат (це відноситься і до невиробничих накладних витрат) для цілей бюджетування визначається особливостями діяльності компанії, а також аналітичними і контрольними потребами керівництва. Керівництвом також встановлюються бюджетні ставки їх розподілу, виходячи з аналізу факторів, що впливають на виникнення і розмір накладних витрат. У завданні всі виробничі накладні витрати розділені, виходячи із залежності їх розміру від зміни обсягів виробництва продукції – постійні й змінні. У завданні передбачається розрахунок розміру змінних накладних витрат, виходячи з трудомісткості (тис. нормо/год.) виробничої програми (показник бюджету витрат на оплату праці) та бюджетної ставки витрат, розрахованої на 1 нормо/год.

Розрахунок показника змінних виробничих накладних витрат здійснюється за формулою:

Трудомісткість виробничої програми × ставка змінних виробничих накладних витрат на 1 нормо/год.

У процесі розрахунку загальної величини виробничих накладних витрат передбачається також розрахунок показника "грошових виплат", тобто показника накладних витрат, які призведуть до зменшення грошових коштів у періоді. При цьому слід відмітити, що витрати підприємства, пов'язані з амортизацією устаткування, є витратами, які нараховуються, тобто витратами, які не пов'язані зі зменшенням грошових коштів підприємства. Показник "грошових виробничих накладних витрат" необхідно враховувати при створенні бюджету руху грошових коштів за період, що планується.

7. Розрахунок калькуляції виробничої собівартості реалізованої готової продукції за період, що аналізується, передбачає визначення величини виробничих витрат, які можуть бути віднесені на фінансовий результат діяльності підприємства за період. При визначенні собівартості реалізованої продукції за період використовується метод ФІФО, тобто метод оцінки запасів, який базується на припущенні, що запаси використовуються у тій послідовності, в якій вони надходили на підприємство, тобто запаси, які першими відпускаються у виробництво (продаж та інше вибуття), при вибутті оцінюються за собівартістю перших за часом надходження запасів.

Приклад 4.

Таблиця 2.5.-Вихідні дані про рух товару А за місяць

<i>Дата</i>	<i>Показник</i>	<i>Кількість одиниць</i>	<i>Ціна за одиницю, грн.</i>
01.03.2006р.	Залишок на початок місяця	15	10
14.03.2006р.	Придбано	15	12
17.03.2006р.	Продано	10	20
24.03.2006р.	Придбано	17	13
29.03.2006р.	Продано	12	20

Собівартість запасів, що вибули:

17.03.2006 р. $10 \text{ од.} \times 10 = 100 \text{ грн.}$

29.03.2006 р. $5 \text{ од.} \times 10 = 50 \text{ грн.}$

$7 \text{ од.} \times 12 = 84 \text{ грн.}$

Всього 234 грн.

Залишок запасів на кінець місяця:

$8 \text{ од.} \times 12 = 96 \text{ грн.}$

$17 \text{ од.} \times 13 = 221 \text{ грн.}$

Всього 317 грн.

8. При розрахунку показника змінних невиробничих накладних витрат (бюджет комерційних та адміністративних витрат) у завданні встановлюється залежність цих витрат від обсягу реалізованої продукції (бюджет продаж) і бюджетної ставки витрат, розрахованої на одиницю продукції. При складанні бюджету комерційних та адміністративних витрат треба враховувати обмеження відносно грошової складової таких витрат та її подальшого використання при складанні бюджету руху грошових коштів.

9. Бюджет доходів і витрат є документом, що показує, яким чином планова операційна діяльність компанії приведе до формування фінансового результату планового періоду.

Визнання виручки (і, як наслідок цього, прибутку) звичайно базується на принципі нарахування, що означає її відображення у момент виникнення прав на отримання грошових коштів або зобов'язань їх виплатити. Момент цей не завжди співпадає з моментами надходжень і виплат грошових коштів. Крім того, деякі статті бюджету є не грошовими витратами, наприклад, амортизація, які не відображаються у бюджеті руху грошових коштів, але повинні бути враховані при формуванні фінансового результату періоду.

Відзначимо також, що в бюджет доходів та витрат включається бухгалтерська реалізація (без ПДВ) і витрати основних ресурсів, що відносяться до цього обсягу продажів.

Відомості для складання бюджету надходять з наступних документів:

- виручка – з бюджету продажів;
- виробничі витрати на бюджетні продажі – з бюджету виробничої собівартості реалізованої продукції;
- невиробничі витрати – з бюджету адміністративних і комерційних витрат.

При розрахунку бюджету доходів і витрат необхідно також враховувати відсотки за кредит, які планує сплатити підприємство в разі використання наданою кредитною лінією. Кредитна лінія використовується тільки у випадку, коли остаток грошових коштів на рахунках підприємства є меншим ніж це передбачено обліковою політикою підприємства.

Приклад 5. Підприємству відкрита в банку кредитна лінія в розмірі 100 000,0 грн. під 10 % річних. При цьому обліковою політикою передбачено постійне існування ліміту грошових коштів на рахунках у розмірі 3000,0 грн. За результатами розрахунку залишку грошових коштів за липень було визначено дефіцит грошових коштів у розмірі 50 000,0 грн. У зв'язку з цим було прийнято рішення скористатися кредитною лінією.

Відсотки за кредит складуться: $((50\,000,0 + 3\,000,0) \times 10\%) / 12 \text{ місяців} = 441,67 \text{ грн./мес.}$

10. При розробці бюджету руху грошових коштів важливо розрізняти моменти, коли виникає право одержати (або зобов'язання заплатити) грошові кошти, і моменти їх реального отримання (або виплати). У бухгалтерському обліку загальноприйнятим є принцип нарахування, відповідно до якого виручка визнається не в момент надходження грошових коштів, а в момент фактичного здійснення операції (отримання або відвантаження товарів). Тому в звіті про прибутки і збитки та бухгалтерському балансі найчастіше бувають відображені саме права отримання або виплати засобів, тоді як в бюджеті про рух грошових засобів – реальні надходження або виплати.

Тому для заповнення бюджету руху грошових коштів використовують показники, які відображено в графіках погашення дебіторської та кредиторської заборгованості, а також бюджетах накладних витрат. Для розробки бюджету руху грошових коштів Також потрібні наступні відомості:

- для розробки графіка платежів необхідна інформація про те, які витрати не впливають на грошовий потік (наприклад, амортизація, доходи і витрати майбутніх періодів); які платежі відносяться до того ж періоду, в якому нараховуються (наприклад, орендна плата), які – в наступному (наприклад, заробітна плата з відрахуваннями, податки), а які – авансом;

- для визначення доходів від продажів слід знати величину дебіторської заборгованості на початок періоду та її зміну за плановий період. Надходження за період складуть (виручка по бюджету продажів повинна бути скоригована на суму ПДВ):

*Надходження за період = Дебіторська заборгованість на початок періоду
+ виручка – дебіторська заборгованість на кінець періоду*

- за наявності достовірної статистики слід враховувати і середньостатистичний відсоток безнадійних боргів покупців;

- для визначення сум платежів в оплату закупівель слід знати величини кредиторської заборгованості і запасів на початок періоду і їх зміни за період. Платежі в оплату закупівель (обсяг закупівель по бюджету закупівель матеріалів повинна бути скоригована на суму ПДВ) за період складуть:

Платежі за період = кредиторська заборгованість на початок періоду + обсяг закупівель за період – кредиторська заборгованість на кінець періоду.

Обсяг закупівель у кредит за період = потреба для даного періоду + запаси на кінець періоду – запаси на початок періоду

- для підготовки бюджету руху грошей слід знати розподіл платежів і надходжень по місяцях, тижнях або днях усередині періоду. При розробці бюджету руху грошових коштів спочатку «розставляються» по клітках-періодах найважливіші платежі, терміни яких відомі наперед, – йдеться про податки, повернення кредитів, виплати найкрупнішим постачальникам, і т.п. Решта витрат планується «за залишковим принципом»;

Приклад 6. Майже всі українські підприємства сплачують податки по закінченні звітного періоду (ПДВ, податок на прибуток та інші) у строки, які залежать від термінів здачі податкової звітності:

- місячний – сплата податків до 30-го календарного дня наступного місяця;

- квартальний – сплата податків до 50-го календарного дня наступного кварталу.

При цьому сплата зборів у Пенсійний фонд і фонди соціального страхування здійснюється у момент отримання грошових коштів на сплату заробітної плати, тобто в періоді виплати заробітної плати.

- для оцінки реальних платіжних можливостей організації слід знати плановий залишок вільних грошових коштів на початок планованого періоду. Звичайно його величина (хоча б приблизно) буває відома до кінця поточного періоду.

При розв'язанні завдання необхідно враховувати, що податок на прибуток сплачується за результатами кварталу, тобто в бюджеті руху грошових коштів вказується тільки податок на прибуток за перший квартал.

11. Бюджети складаються за формою, наведеною в Додатку.

Перелік контрольних питань

1. Управлінський облік і його місце в інформаційній системі та організації.
2. Історія розвитку управлінського обліку.
3. Розвиток управлінського обліку в Україні.
4. Принципи побудови фінансового та управлінського обліку.
5. Взаємодія управлінського та фінансового обліку в єдиній обліковій системі підприємства.
6. Відмінності управлінського обліку від фінансового обліку.
7. Сутність терміну "витрати підприємства", існуючі методи їхньої класифікації.
8. Класифікація витрат для різних цілей.
9. Класифікація витрат на прямі й накладні витрати, випадки її використання.
10. Сутність класифікації витрат на постійні й змінні, випадки її використання.
11. Поведінка і функція витрат.
12. Склад і класифікація витрат для оцінки товарно-матеріальних запасів.
13. Склад витрат, що характеризує результати фінансово-збутової діяльності підприємства.
14. Класифікація і склад витрат, які пов'язані з організацією діяльності підприємства.
15. Класифікація витрат для забезпечення контролю та регулювання діяльності, випадки її використання.
16. Класифікація методів обліку витрат на виробництво та калькулювання собівартості продукції.
17. Характеристика системи позаказного обліку витрат на виробництво та калькулювання.
18. Загальна характеристика попроцесного методу обліку витрат та калькулювання собівартості.
19. Характеристика попередільного методу обліку витрат.
20. Облік витрат по місцях виникнення і центрах відповідальності.
21. Розподіл витрат за видами продукції та окремими структурними підрозділами.
22. Облік витрат за їх видами (економічними елементами).
23. Характеристика повного й часткового обліку витрат, їх відмінності та випадки застосування.

24. Сутність попроцесного калькулювання.
25. Організація обліку та розподілу витрат при попроцесному методі обліку витрат та калькулювання собівартості.
26. Звіт про витрати на виробництво та собівартості продукції.
27. Нормативний метод обліку витрат та калькулювання собівартості продукції.
28. Нормування витрат.
29. Аналіз відхилень від нормативних витрат в управлінському обліку.
30. Історія виникнення нормативного методу визначення витрат.
31. Сутність системи обліку витрат "стандарт-кост".
32. Аналіз відхилень фактичних витрат від нормативів. Види відхилень.
33. Системи повного нормативного обліку витрат та нормативного обліку змінних витрат.
34. Відмінності системи "стандарт-кост" від нормативного методу обліку витрат.
35. Виникнення і розвиток системи "директ-костінгу".
36. Теоретичні засади системи "директ-костінгу".
37. Застосування системи "директ-костінгу" у вітчизняній практиці.
38. Характеристика системи управлінського обліку.
39. План рахунків управлінського обліку.
40. Управлінська звітність: види, форми, принципи формування.
41. Сутність і принципи виділення центрів відповідальності.
42. Класифікація центрів відповідальності.
43. Облік витрат за місцями їх виникнення.
44. Оцінка діяльності центрів відповідальності.
45. Сучасні тенденції розвитку управлінського обліку.
46. Процес формування управлінських рішень.
47. Формування інформації для прийняття управлінських рішень на етапі постачання.
48. Формування інформації для прийняття управлінських рішень на етапі виробництва.
49. Формування інформації для прийняття управлінських рішень на етапі реалізації продукції (послуг).

СКЛАДАННЯ БЮДЖЕТУ ПІДПРИЄМТВА

На підставі наведених нижче даних скласти основний бюджет для підприємства «Нарус» за другий квартал 200__ р..

Таблиця 2.6.- Умови складання бюджету:

Умови завдання	Варіанти									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
Ціна товару, грн./од.:										
- продукт А	4,0	2,0	5,2	4,73	5,96	33,75	4,41	25,7	10,0	4,2
- продукт Б	4,5	2,25	5,73	4,73	5,96	47,2	5,96	29,2	20,0	4,73
Питома вага окремих товарів у загальному обсязі реалізації:										
- продукт А	33 %	40 %	33 %	30 %	50 %	70 %	80 %	75 %	80%	33 %
- продукт Б	67 %	60 %	67 %	70 %	50 %	30 %	20 %	25 %	20%	67 %
Умови розрахунків з покупцями за реалізовану продукцію:										
- кошти, що поступають у місяці продажу	60 %	50 %	75 %	80 %	90 %	50 %	75 %	60%	60%	60 %
- кошти, що поступають у наступному місяці	35 %	50 %	20 %	17 %	8 %	45 %	20 %	35%	35%	35 %
- не поступають протягом аналізованого періоду (прострочена дебіторська заборгованість)	5 %		5 %	3 %	2 %	5 %	5 %	5%	5%	5 %
Дебіторська заборгованість на 01 квітня, з урахуванням безнадійних боргів та перехідних залишків, грн.	65000,0	32500,0	10000,0	75000,0	80000,0	25000,0	30000,0	40000,0	30 000	10000,0
Залишки запасів на складі на 1 квітня, од.	—	1000	2000	—	3500	1500	—	—	4 000	4300
Виробнича собівартість продукції, що облікується на складі станом на 1 квітня складає, грн./од.%										
- продукт А	2,7									
- продукт Б	3,0									

Умови завдання	Варіанти									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
Керівництво підприємства вважає, що кінцеві залишки готової продукції на складі повинні складати: _____від обсягу продажів на наступний місяць	7 %	3,5 %	15 %	25 %	5 %	20 %	15 %	10 %	20 %	20 %
Для виробництва обох видів продукції використовується один вид сировини за ціною: _____ грн/кг. Технічні норми витрати сировини складають: на продукт А (кг/шт) на продукт Б (кг/шт)	2,0 0,5 0,7	2,0 0,25 0,35	10,0 0,3 0,2	2,0 0,5 0,7	4,0 0,4 0,6	35,5 0,3 0,5	17,75 0,1 0,2	6,3 2,5 3,1	4,0 0,4 0,6	5,0 0,2 0,3
Керівництво підприємства вважає, що на кінець кожного місяця воно повинне мати складські залишки сировини в обсязі _____від потреб наступного місяця.	20 %	10 %	10 %	25 %	5 %	10 %	20 %	15 %	10 %	20 %
Оплата закупівель виконується таким чином: - оплачується в місяць закупівлі; - кредиторська заборгованість за сировину погашається в наступному місяці	65 % 35 %	65 % 35 %	75 % 25 %	65 % 35 %	50 % 50 %	75 % 25 %	65 % 35 %	70 % 30 %	50 % 50 %	65 % 35 %
Кредиторська заборгованість постачальникам сировини на 1 квітня склала, грн.:	45000,0	22500,0	25000,0	10000,0	45000,0	15000,0	25000,0	10000,0	12000,0	10000,0
Норма трудомісткості одиниці продукції складає: продукт А, нормо-год./од. продукт Б, нормо-год./од.	0,1 0,1	0,05 0,05	0,4 0,4	0,1 0,1	0,1 0,1	0,4 0,4	0,1 0,1	0,1 0,1	1,4 2,4	0,1 0,1

Умови завдання	Варіанти									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
Ставка оплати праці, грн./нормо-год.	3,0	1,50	1,25	2,75	3,25	2,0	2,75	1,5	1,75	1,75
Витрати на пенсійне і соціальне страхування, 36,3 %										
Виплата заробітної плати здійснюється таким чином: - платиться в поточному місяці (аванс); - платиться в наступному (залишок заробітної плати)	70 % 30 %	25 % 75 %	50% 50%	70 % 30 %	60 % 40 %	50% 50%	70 % 30 %	60 % 40 %	50% 50%	50% 50%
Кредиторська заборгованість по заробітній платі на 1 квітня складає, грн.	7500,0	3750,0	1200,0	5325,0	7125,0	7500,0	2035,0	7125,0	1200,0	7500,0
Виробничі витрати: - змінна частина виробничих витрат складає _____ грн на 1 нормо-год. трудомісткості виробничої програми:										
продукт А	5,2	2,6	1,2	5,2	4,3	3,2	0,7	0,7	0,5	0,5
продукт Б	4,2	2,1	2,3	4,2	3,3	2,5	0,3	0,5	0,3	0,3
- постійна частина виробничих витрат рівна: (грн в місяць). Ця сума включає _____грн амортизаційних відрахувань, які не приводять до зменшення грошових коштів підприємства	14000,0 5000,0	7000,0 2500,0	2500,0 1000,0	30000,0 15000,0	40000,0 20000,0	25000,0 25000,0	1420,0 550,0	2500,0 1000,0	40000,0 20000,0	13000,0 7250,0

Умови завдання	Варіанти									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
Адміністративні і комерційні витрати: - змінна частина адміністративних і комерційних витрат складає на одиницю проданих товарів: - продукт А, грн.; - продукт Б, грн. - постійна частина адміністративних і комерційних витрат складає, грн. в місяць. У цю суму входить амортизація будівель, складських приміщень і устаткування, яка не приводить до зменшення грошових коштів змінна частина, грн.	0,6 0,2 1850,0 200,0	0,3 0,1 925,0 100,0	0,2 0,3 5325,0 200,0	0,06 0,2 1695,0 200,0	0,2 0,3 1850,0 200,0	0,2 0,3 3000,0 600,0	0,6 0,2 1850,0 200,0	0,5 0,4 35000,0 3725,0	0,2 0,3 2000,0 500,0	0,6 0,2 1723,0 500,0
Підприємству відкрита в банку кредитна лінія, що дозволяє одержувати позики в розмірі не більш _____ грн. в квартал ¹	250000	250000	250000	250000	250000	250000	250000	250000	250000	250000
Мінімальний залишок грошових коштів в касі і на рахунку підприємства повинен складати _____ грн	15000,0	5 000,0	5000,0	15000,0	25000,0	5000,0	15000,0	25000,0	30000,0	15000,0
Всі позики виконуються на початку поточного місяця, а виплата відсотків за кредит з розрахунку _____ % у рік виконується на початку поточному місяці	10 %	15 %	12 %	10 %	17,5 %	12 %	10 %	17,5 %	18 %	10 %
У травні акціонерам повинні виплатити дивіденди в сумі _____ грн.	25000,0		10000,0	49000,0	-	15000,0	10000,0	-	49000,0	35000,0

¹ У випадку не достатності грошових коштів, що отримуються підприємством внаслідок відкриття кредитної лінії, підготувати рекомендації щодо заходів по поліпшенню фінансового стану підприємства. Також необхідно оцінити економічну необхідність використання кредитної лінії.

Умови завдання	Варіанти									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
Планується закупівля устаткування з виплатами: - у червні, грн.; - в липні, грн.	175000 -		143700 48300	100000 50000	100000 100000	5733300 -	1000000 -	87500 87500	19200 -	100000 50000
Залишок грошових коштів на 1 квітня склав (грн.) (відповідає мінімальному розміру грошових коштів в касі і на рахунку підприємства)										
Обсяг продажу продукції, тис. од.:										
- квітень	30	15	120	100	20	130	120	100	20	120
- травень	25	12,5	150	150	50	125	150	150	50	150
- червень	25	12,5	140	75	75	125	145	75	30	140
- липень	35	17,5	120	125	45	130	130	100	45	135
Податок на прибуток за 1 квартал, тис.грн.	25,0	12,5	17,0	55,7	13,3	17,0	20,1	115,3	17,3	45,3

Примітка: У випадку виявлення недоліків в процесі планування господарської діяльності на майбутній період сформулювати рекомендації щодо поліпшення запланованих показників з метою виведення підприємства із зони збитковості та забезпечення мінімального прибутку.

1. Бюджет продаж

Показники	Квітень		Травень		Червень		Всього за другий квартал		Липень	
	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
1. Загальний обсяг продажу, тис.од.										
2. Питома вага товарів у загальному обсязі реалізації, %										
3. Обсяг продажу, тис од.										
4. Ціна, грн/од.										
5. Валовий дохід від продажу, тис. грн..										
6. Усього дохід, тис. грн..										

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

Показники	Квітень	Травень	Червень	Всього за другий квартал	Дебітори на початок 3 кв.
1. Дебітори на початок періоду					
2. Дебіторська заборгованість за місяць					
3. Усього дебіторська заборгованість					
4. Погашення дебіторська заборгованість за:					
4.1- березень					
4.2- квітень					
4.3- травень					
4.4- червень					
5. Усього надходження коштів					
6. Дебітори на кінець періоду					

3. Бюджет виробництва, тис од.

Показники	Квітень		Травень		Червень		Всього за другий квартал		Липень	
	А	Б	А	Б	А		А	Б	А	Б
1. Загальний обсяг продажу, тис.од.										
2. Кінцеві залишки готової продукції										
3. Продаж + кінцеві залишки запасів										
4. Початкові залишки запасів										
5. Повинно бути вироблено										

4. Бюджет закупівель сировини на виробництво продукції

Показники	Квітень		Травень		Червень		Всього за другий квартал		Липень	
	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
1. Обсяг виробництва, тис. од.										
2. Норма витрати сировини, кг/од.										
3. Витрата сировини на виробництво всього обсягу, тис кг										
4. Кінцеві залишки запасів сировини, тис кг.										
5. Загальна потреба в сировині, тис. кг										
6. Початкові залишки запасів сировини, тис кг										
7. Програма закупівель, тис. кг										
8. Вартість сировини, грн./кг										
9. Витрати на сировину, тис. грн.										
10. Усього витрат на виробництво, тис. грн.										

5. Графік погашення кредиторської заборгованості за отриману сировину, тис грн.

30

Показники	Квітень	Травень	Червень	Всього за другий квартал	Дебітори на початок 3 кв.
1. Кредиторська заборгованість на початок періоду					
2. Витрати на сировину за місяць					
3. Усього кредиторська заборгованість за отриману сировину					
4. Погашення кредиторської заборгованості за:					
4.1- березень					
4.2- квітень					
4.3- травень					
4.4- червень					
5. Усього погашення кредиторської заборгованості					
6. Кредиторська заборгованість за сировину на кінець періоду					

6. Бюджет витрат на заробітну плату основних виробничих працівників

Показники	Квітень		Травень		Червень		Всього за другий квартал		Липень	
	А	Б	А	Б	А		А	Б	А	Б
1. Обсяг виробництва, тис. од.										
2. Норма трудомісткості, нормо-год./од.										
3. Трудомісткості виробничої програми, тис. нормо-год.										
4. Ставка оплати праці без урахування зборів на соціальне та пенсійне страхування, грн./нормо-год.										
5. Витрати на заробітну плату при вартості нормо-годин ____ грн, тис.грн.										
6. Усього витрат на оплату праці, тис. грн.										
7. Витрати на пенсійне та соціальне страхування, 37,3 %										
8. Усього витрат на оплату праці, тис.грн.										

7. Графік погашення кредиторської заборгованості з оплати праці, тис грн.

Показники	Квітень	Травень	Червень	Всього за другий квартал	Дебітори на початок 3 кв.
1. Кредиторська заборгованість на початок періоду					
2. Витрати на оплату праці за місяць					
3. Усього кредиторська заборгованість по розрахунках з персоналом					
4. Погашення кредиторської заборгованості за:					
4.1- березень					
4.2- квітень					
4.3- травень					
4.4- червень					
5. Усього погашення кредиторської заборгованості					
6. Кредиторська заборгованість по оплаті праці на кінець періоду					

8. Бюджет виробничих накладних витрат, тис. грн.

Показники	Квітень		Травень		Червень		Всього за другий квартал		Липень	
	А	Б	А	Б	А		А	Б	А	Б
1. Трудомісткість виробничої програми, тис. нормо-год.										
2. Ставка змінних накладних витрат, грн./нормо-год.										
3. Усього змінних виробничих накладних витрат										
4. Постійні виробничі накладні витрати										
5. Всього виробничих накладних витрат										
в т.ч. амортизація										
6. Грошові виплати										

9. Калькуляція виробничої собівартості одиниці товару за квітень - червень

Показник	Товар А			Товар Б		
	Загальна сума, запланована за бюджетом. грн..			Загальна сума, запланована за бюджетом. грн..		
	квітень	травень	червень	квітень	травень	червень
1. Витрати на сировину						
2. Заробітна плата основних виробничих працівників						
3. Витрати на пенсійне та соціальне страхування						
4. Виробничі накладні витрати						
- змінні						
- постійні*						
5. Всього виробнича собівартість випуску						
Запланованих обсяг виробництва, од.						
6. . Всього виробнича собівартість одиниці продукції, грн.						

* Розподіляються пропорційно питомій вазі окремого виду продукції у загальному обсязі виробництва

10. Виробнича собівартість товарних залишків готової продукції на складі**Квітень**

Продукт	Залишки продукції, тис. од.		Виробнича собівартість, грн./од.		Вартість товарних залишків, тис грн.	
	на початок місяця	на кінець місяця	на початок місяця	на кінець місяця	на початок місяця	на кінець місяця
1. А						
2. Б						
3. Всього						

Травень

Продукт	Залишки продукції, тис. од.		Виробнича собівартість, грн./од.		Вартість товарних залишків, тис грн.	
	на початок місяця	на кінець місяця	на початок місяця	на кінець місяця	на початок місяця	на кінець місяця
1. А						
2. Б						
3. Всього						

Червень

Продукт	Залишки продукції, тис. од.		Виробнича собівартість, грн./од.		Вартість товарних залишків, тис грн.	
	на початок місяця	на кінець місяця	на початок місяця	на кінець місяця	на початок місяця	на кінець місяця
1. А						
2. Б						
3. Всього						

11. Розрахунок виробничої собівартості реалізованої продукції_ФІФО (середньозваженої собівартості)², тис. грн.

Показники	Квітень		Травень		Червень		Всього за другий квартал		Липень	
	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
1. Обсяг продаж, тис. од.										
2. Виробнича собівартість										
- залишку готової продукції на складі										
- виробленої у періоді продукції										
3. Всього собівартість реалізованої продукції, тис грн.										

² У парних варіантах застосовується метод ФІФО, у непарних – метод середньозваженої собівартості.

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

Показники	Квітень		Травень		Червень		Всього за другий квартал	
	А	Б	А	Б		А	Б	А
1. Обсяг продаж, тис. од.								
2. Ставка змінних витрат								
3. Сума змінних витрат								
4. Всього змінних витрат								
5. Сума постійних витрат								
6. Всього адміністративних и комерційних накладних витрат								
в т.ч. амортизація								
7. Грошові виплати								

13. Бюджет доходів і витрат, тис. грн.

Показники	Квітень	Травень	Червень	Всього за другий квартал
1. Доход від реалізації				
2. Виробнича собівартість реалізованої продукції				
3. Адміністративні витрати				
4. Відсотки за використання кредитної лінії				
5. Прибуток до оподаткування				
7. Податок на прибуток				
8. Чистий прибуток				

16. Графік руху грошових коштів, тис. грн.

Показники	Квітень	Травень	Червень	Всього за другий квартал	Липень
1. Доходи					
1.1. Залишок грошових коштів на початок періоду					
1.2. Надходження грошових коштів за період від покупців					
1.3. Всього доходів					
2. Витрати					
2.1. Витрати на сировину					
2.2 Витрати на оплату праці					
2.3 Витрати на сплату зборів до Пенсійного фондів та фондів соціального страхування					
2.3 Витрати на виробничі накладні затрати					
2.4 Адміністративні витрати					
2.5 Витрати на сплату податку на прибуток					
2.6 Сплата процентів за користування кредитною лінією					
2.7 Дивіденди					
2.8 Покупка устаткування					
2.9 Всього виплат					
3. Сальдо доходів та витрат					
4. Додаткове залучення грошових коштів (кредитна лінія)					
5. Залишок грошових коштів на кінець періоду					

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні: Закон України // Бух. облік і аудит. - 1999. - № 6. - С. 9-13.
2. Про оподаткування прибутку підприємств: Закон України № 283/97-ВР від 22.03.97 р.
3. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика: Пер. с англ. / Под ред. Я.В. Соколова, И.А. Смирновой. - М. Финансы и статистика, 2002. - 952 с.
4. Бахрушина М.А. Бухгалтерский учет управленческий: Учеб. пособие: ВЗФЭИ. - М.: ЗАО «Финстатинформ», 2000. - 359 с.
5. Голов С.Ф. Управлінський облік. Підручник. - К.: Лібра, 2003. - 704 с.
6. Друри К. Учет затрат методом стандарт-кост. Пер. с англ. / Под ред. Н.Д. Эриашвили. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. - 224 с.
7. Друри К. Управленческий и производственный учет: Учебник / Пер. с англ. - М: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. - 1071 с.
8. Ю.Карпова Т.П. Управленческий учет: Учебник. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998.-350 с.
9. Каверина О.Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 352 с.
12. Керимов В.Э. Управленческий учет: Учебник. Изд. 2 изм. и доп. -М.: Изд.-торг. корпорация «Дашков и К», 2003. - 416 с.
10. Нападовська Л.В. Управлінський облік: Підручник. - К.: Наука, 2004. - 550 с.
11. Нападовська Л.В. Управлінський облік: Монографія. -Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2000. - 356 с

12. Нидлз Б. и др. Принципы бухгалтерского учета: Пер. с англ. / Под ред. Я.В. Соколова. - М: Финансы и статистика, 1993. - 496 с.
13. Николаева С.А. Особенности учета затрат в условиях рынка: система «директ-костинг». - М.: Финансы и статистика, 1993. - 125 с.
14. Скоун Т. Управленческий учет: Пер. с англ. /Под ред. Н.Д. Эриашвили. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. - 170 с.
15. Управленческий учет / Под ред. В. Паля и Р. Вандер Вила. - М.: ИНФРА, 1997.-480 с.
16. Управленческий учет: Учеб. пособие / Под ред. А.Д. Шеремета. -М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2000. - 512 с.
17. Хорнгрен Ч.Г., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект. - М. : Финансы и статистика, 1995. - 416 с.
18. Энтони Р., Дж. Рис. Учет: ситуации и примеры// Под ред. А.М. Петричкова. - М. : Финансы и статистика, 1993. - 560 с.
19. Райан Боб. Стратегический учет для руководителя / Пер. с англ. -М: Аудит, ЮНИТИ, 1998. - 616 с.
20. Фридман П. Контроль затрат и финансовых результатов при анализе качества продукции. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Методичні вказівки для виконання розрахунково-графічної роботи та контрольної роботи з дисципліни «Управлінський облік» (для студентів 4, 5 курсу денної і заочної форм навчання напрямку підготовки 0501 – «Економіка і підприємництво», 6.030509 «Облік і аудит» спеціальності «Облік і аудит»).

Укладач: Олена Євгенівна Власова

Редактор: М.З. Аляб'єв

Верстка: Ю.П. Степась

План 2009, поз. 417 М

Підп. до друку 26.11.09	Формат 60×84/16	Папір офісний
Друк на ризографі	Умовн. др.арк. 1,7	Обл.-вид.арк. 2,1
Тираж 50 прим.	Зам. №	
61002, Харків, ХНАМГ, вул. Революції, 12		
Сектор оперативної поліграфії ЦНІТ ХНАМГ		
61002, Харків, ХНАМГ, вул. Революції, 12		