

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК»

*(для студентів 4 курсу денної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня
«бакалавр» за напрямом підготовки
6.030509 «Облік і аудит»)*

(частина 2)

Методичні вказівки для проведення практичних занять з навчальної дисципліни "Управлінський облік" (Частина 2) (для студентів 4 курсу денної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» за напрямом підготовки 6.030509 «Облік і аудит») / Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова; уклад.: О. Є. Власова – Х.: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2013. – 35 с.

Укладач О. Є. Власова

Рецензент: О. В. Харламова

Рекомендовано кафедрою ФЕБ, обліку та аудиту, протокол № 4 від «20» листопада 2012 р.

ПРОГРАМА КУРСУ

I. ОBOB'ЯЗKOBИЙ ПІДРУЧНИК

Власова О.Є. Конспект лекцій з дисципліни “Управлінський облік” для студентів 3 курсу денної та 4 курсу заочної форм навчання студентів спеціальності 6.050100 (6.030509) «Облік і аудит».

II. ПІДРУЧНИКИ ЗА ВИБОРОМ

1. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет: Пер. с англ./ под ред. Я. В. Соколова.-М.: Финансы и статистика, 1993.- 560 с.
2. Голов С. Ф. Управленческий учет. - К.: Либра, 2003.
3. Хорнгрен Ч. Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: Пер. с англ./Под ред. Я. В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2001.
4. Нападовська Л. В. Управлінський облік: Підручник.-К.: Наука, 2004.-550 с.
5. Управлінський облік: Навчальний посібник / Л. В. Нападовська, О. А. Бакурова, В. М. Горностаєва та інш., За заг. ред. Л. В. Нападовської. -К.: Київ. Нац. Торг-екон.ун-т, 2006.- 346 с.

III. ОРГАНІЗАЦІЯ

Студентам необхідно приходити на заняття повністю підготовленими, із прочитаним заздалегідь рекомендованим матеріалом та виконаним домашнім завданням. Студенти мають відчувати себе вільно, ставлячи питання в аудиторії.

IV. ДОМАШНЯ РОБОТА

Задані додому завдання мають охоплювати необхідний мінімум матеріалу, але студентам також рекомендується опрацьовувати додаткові завдання і вправи. Студентам необхідно бути готовими до питання за їх домашнім завданням, коли вони приходять на заняття.

V. РОЗПОДІЛ ЧАСУ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ЗА ЗМІСТОВИМИ МОДУЛЯМИ ТА ТЕМАМИ

Зміст	Кількість годин
11 триместр	
<i>ЗМ 1. Теоретичні основи організації управлінського обліку</i>	
Тема 1. Мета, зміст і організація управлінського обліку.	4
Тема 2. Взаємозв'язок управлінського і фінансового обліку	2
Тема 3. Склад витрат виробництва	2
Тема 4. Класифікація і поведінка витрат.	8
Поточний модульний контроль № 1	2
<i>ЗМ 2. Системи обліку і калькулювання витрат діяльності</i>	
Тема 5. Методи обліку і калькулювання витрат.	
Тема 6. Облік і калькулювання за повними витратами.	8
Поточний модульний контроль за темою 3 (№ 2)	2
Тема 7. Обліку і калькулювання за змінними витратами.	6
Тема 8. Обліку і калькулювання за нормативними витратами.	6
	36
12 триместр	
<i>ЗМ 3. Контроль та оцінка результатів діяльності підприємств</i>	
Тема 9. Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку	6
Тема 10. Аналіз релевантності інформації для прийняття управлінських рішень	10
Поточний модульний контроль за змістовним модулем 3	2
<i>ЗМ 4. Бюджетування і контроль витрат</i>	
Тема 11. Бюджетування і контроль	4
Тема 12. Облік і контроль за центрами відповідальності	8
Поточний модульний контроль за змістовним модулем 4	2
	32
Разом	68

Змістовий модуль 3

КОНТРОЛЬ ТА ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

ТЕМА 9. АНАЛІЗ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ВИТРАТ, ОБСЯГУ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПРИБУТКУ

ЗАНЯТТЯ 1 – 3

ТЕМА ЗАНЯТТЯ: *Сутність методу "витрати – обсяг – прибуток", розрахунок точки беззбитковості (порогу рентабельності), застосування методу «витрати – обсяг – прибуток» для оцінки ефективності господарської діяльності суб'єктів господарювання*

Питання для обговорення

1. Пояснити значення СVP-аналізу для прийняття рішень.
2. Як визначається обсяг реалізації у кількісному та вартісному виразі?
3. Дати визначення терміна «точка беззбитковості».
4. Пояснити, чому маржинальний дохід на одиницю стає прибутком на одиницю за точкою беззбитковості.
5. Дайте характеристику коефіцієнта змінних витрат та коефіцієнта маржинального доходу. Поясніть як пов'язані ці два коефіцієнти між собою.
6. Дайте визначення терміна «структура продажу» та поясніть його на конкретному прикладі.
7. Поясніть, як СVP-аналіз може бути застосований в умовах багатовартикового виробництва.
8. Поясніть, як зміна у структурі продажу може вплинути на точку беззбитковості підприємства.
9. Дайте визначення терміна «запас міцності». Як його можна застосувати для оцінки операційного ризику?
10. Дайте визначення терміна «операційний важіль». Яким чином збільшення операційного важеля впливає на ризик?

Завдання 9.1

Готель «Глорія» щомісяця платить за користування телефонним зв'язком 300 грн, плюс 0,5 грн за кожен дзвінок. Протягом вересня було 6000 дзвінків, а в жовтні 5000 дзвінків.

Необхідно:

- а) розрахувати витрати на один дзвінок у вересні та жовтні;
- б) розподілити витрати по вересень на постійні та змінні;
- в) визначити маржинальні витрати на один додатковий дзвінок у вересні;
- г) визначити середні витрати на виклик у вересні.

Завдання 9.2

В таблиці наведена інформація про діяльність підприємства протягом різних періодів. Необхідно визначити відсутні показники.

Показник	1	2	3
Виручка, грн	?	630000	240000
Змінні витрати	300000	?	?
Маржинальний дохід на одиницю	50	?	12
Постійні витрати	?	157500	60000
Операційний прибуток	62500	105000	36000
Обсяг реалізації, од.	10000	17500	?

Завдання 9.3

Підприємство реалізує продукцію 38,5 грн за одиницю.

Витрати підприємства:

- змінні витрати на одиницю продукції 23,65 грн;
- постійні витрати за рік – 222 750 грн.

Необхідно:

- визначити маржинальний дохід на одиницю продукції;
- визначити беззбитковий обсяг продажів;
- розрахувати обсяг продажів, необхідний для отримання операційного прибутку у розмірі 148 500 грн.

Завдання 9.4

Підприємство має коефіцієнт маржинального доходу 40 % і має реалізувати 30 000 одиниць продукції за ціною 50 грн, щоб бути беззбитковим.

Необхідно обчислити загальні постійні витрати та змінні витрати на одиницю продукції.

Завдання 9.5

Припустимо, що дохід в точці беззбиткової дорівнює 100 000 у. о. Постійні витрати дорівнюють 40 000 у. о.

Необхідно:

- а) визначити значення рівня маржинального доходу;
- б) визначити значення відпускної ціни одиниці продукції, якщо змінні витрати на одиницю продукції дорівнюють 12 у. о.

Припустимо, що було реалізовано 8 000 одиниць продукції. Визначить значення маржі безпеки (запасу міцності).

Завдання 9.6

Підприємство виробляє один вид продукції, яку реалізує за ціною 320 грн.

Витрати підприємства:

- змінні витрати на одиницю продукції 200 грн;
- загальні постійні витрати – 30 000 грн.

Керівництво бажає знати, який обсяг реалізації дозволить:

- досягти беззбитковості;
- отримати прибуток 6000 грн;
- який буде прибуток від реалізації 1000 одиниць продукції.

Завдання 9.7

Підприємство реалізує в листопаді 290 од. продукції, в грудні 450 од. продукції. Підприємство виробляє один вид продукції, яку реалізує за ціною 320 грн.

Витрати підприємства:

- змінні витрати на одиницю продукції 200 грн;
- загальні постійні витрати 30000 грн.

Точка беззбитковості дорівнює 80000 грн у грошовому вираженні. Коефіцієнт маржинального доходу дорівнює 0,375.

Необхідно:

- а) розрахувати запас міцності у листопаді;
- б) визначити операційний прибуток;
- в) розрахувати коефіцієнт запасу міцності;
- г) визначити фактор операційного важеля.

Завдання 9.8

Підприємство має постійні витрати в сумі 110 000 грн, змінні витрати на одиницю 4 грн., коефіцієнт маржинального доходу 20 %.

Необхідно:

- а) визначити ціну продукції і маржинальний дохід на одиницю;
- б) розрахувати обсяг продажів, необхідний для отримання операційного прибутку у розмірі 50 000 грн.

Завдання 9.9

Кафе реалізує два види комплексних страв. Нижче наведені кошторис на наступний рік:

Показники	Страва 1	Страва 2
Ціна реалізації	2,5	3,5
Змінні витрати	1,5	2,0
Маржинальний дохід	1,0	1,5
Обсяг реалізації, од.	120000	60000

Постійні витрати кафе заплановані на рівні 160 000 грн.

Необхідно:

- а) обчислити запланований операційний прибуток;
- б) розрахувати точку беззбитковості для кожної страви;
- в) визначити запас міцності кафе.

Завдання 9.10

Фірма проводить один вид продукції. Постійні витрати фірми в звітному періоді – 25 000 грн, а змінні – 18,0 грн на одиницю продукції. Виробнича потужність складає 2500 шт. в місяць. Ціна реалізації 1 штуки – 32,0 грн.

На основі аналізу точки беззбитковості визначить:

а) загальну суму витрат на виробництво, виручку від реалізації всього обсягу виробництва, величину прибутку, величину обсягу продажів, при якій зберігається прибутковість.

Б) якщо фірма отримає замовлення тільки на 1500 шт., то яка повинна бути мінімальна величина постійних витрат для досягнення точки беззбитковості ?

Завдання 9.11

Фірма випускає три види продукції А, В, С.

	А	В	С
Ціна, грн.	3,0	2,45	4,0
Середні змінні витрати, грн./шт.	1,2	1,67	2,6

Фірма розглядає питання про виділення коштів на рекламу і просування виробів з урахуванням, що у теперішній момент часу обсяги продажу наступні: А – 460 000 од.; В – 1 000 000 од.; С – 380 000 од.

На рекламу виробу А планується витратити 60 000 грн. Тоді буде продано виріб А: або 590 000 шт. за ціною 2,75 грн; або 650 000 шт. за ціною 2,55 грн.

Постійні витрати фірми складають 1 710 тис. грн в рік.

Визначити точку беззбитковості. Чи варто витрачати кошти на рекламу? Скільки штук виробів А треба продати за ціною 2,75 грн, щоб виправдати витрати на рекламу?

Завдання 9.12

У Році 1 року компанія Воска отримала чистий прибуток після сплати податку у розмірі 8000 у. о. Постійні витрати компанії дорівнюють 80 000 у.о., а значення рівня змінних витрат склало 75 % від постійних. Ставка податку на прибуток в Році 1 дорівнювала 60 %.

Потрібно:

- а) визначити прибуток до сплати податків в Році 1;
- б) визначити маржинальний дохід в Році 1;
- в) визначити обсяг продажів в у. о. в Році 1;
- г) визначити обсяг продажів в у. о. в точці беззбитковості.

Завдання 9.13

Компанія Walk Rite Shoe управляє мережею взуттєвих магазинів, які були взятих в оренду. Магазины торгують 10 видами недорогих чоловічих туфель, які мають однакове значення вартості придбання і відпускної ціни для кожного виду туфель. Компанія намагається визначити доцільність відкриття нового

магазину, який мав би наступне співвідношення доходів і витрат:

	3 розрахунку на одну пару (у. о.)
Змінні дані:	
Відпускна ціна	30,00
Собівартість туфель	19,50
Комісійні по продажах	1,50
Загальні змінні витрати	21,00
Річні постійні витрати:	
Оренда	60 000
Заробітна плата	200 000
Витрати на рекламу	80 000
Інші постійні витрати	20 000
	360 000

Потрібно: (Розглянете кожен випадок окремо від іншого)

а) Визначить обсяг продажів в у. о. та одиницях продукції в точці беззбиткової (мертвій точці), виходячи з наведених річних даних;

б) Якщо магазин продасть 35 000 пар туфель, яке буде значення чистого прибутку (збитків)?

в) Якби додатково до продавців, менеджер магазину отримував 0,3 у. о. комісійних за кожну продану пару, який був би обсяг продажів в у. о. і одиницях продукції в точці беззбиткової (мертвій точці).

г) Зверніться до первинних даних. Якби комісійні винагороди по продажах були замінені підвищенням фіксованої заробітної плати у розмірі 81 000 у. о., як було б значення річного обсягу продажів в у. о. і одиницях продукції в точці беззбиткової (мертвій точці).

д) Зверніться до первинних даних. Якби менеджер магазину отримував 0,3 у. о. комісійних за кожну пару, продану понад значення обсягу продажів в точці беззбитковості (мертвій точці), як було б значення чистого прибутку, отриманого магазином від продажу 50 000 пар взуття?

Завдання 9.14

Компанія Esposito випускає 3 товари: сумки типу Н, J і К. Президент компанії планує продати протягом наступного періоду 200 000 одиниць товару, включаючи 80 000 одиниць товару Н, 100 000 одиниць товару J і 20 000 одиниць товару К. Товари мають значення маржинального доходу на одиницю продукції 2,0 у. о., 3 у. о. і 6 у. о. відповідно. Постійні витрати компанії протягом даного періоду складають 406 000 у.о.

Потрібно:

а) Визначите плановане значення чистого прибутку. Знайдіть обсяг продажів в одиницях в точці беззбиткової (мертвій точці), припускаючи, що реалізаційна корзина залишається незмінною.

б) Припустимо, що було продано Н 80 000 одиниць товару; J 80 000 одиниць товару; К – 40 000 одиниць товару. Визначите значення чистого прибутку. Визначите нове значення точки беззбиткової, якщо дане

співвідношення кількості одиниць проданих товарів залишиться незмінним протягом наступного періоду.

Завдання 9.15

Розглянете звіт про прибутки і збитки компанії Холл. Комісійні обчислюються на основі обсягів продажів в у. о., решта всіх змінних витрат – на основі кількості проданих одиниць продукції.

Завод здатний проводити 150 000 одиниць продукції в рік. Результати за рік 1 виявилися плачевними. Вище керівництво компанії розглядає можливі шляхи забезпечення прибутковості виробництва в Році 2.

Обсяг продажів (90 000 од. х 4,0 у. о.)	360 000
Собівартість реалізованої продукції:	
Основні матеріали	90 000
Основна праця	90 000
Виробничі накладні витрати:	
- Змінні	18 000
- Постійні	278 000
Валовий прибуток	82 000
Витрати на збут	
Змінні:	
- Комісійні	18 000
- Транспортні	3 600
Постійні:	
- Реклама	61 600
Адміністративні витрати:	
- Змінні	4 500
- Постійні	86 500
Чистий збиток	(4 500)

Потрібно: (Розглянете кожну ситуацію незалежно від іншої.)

1) Переробіть звіт про прибутки і збитки, використовуючи маржинальний підхід. Він повинен включати 3 основних частини: продажі, змінні витрати і постійні витрати. Поряд в окремій колонці вкажіть витрати з розрахунку на одиницю. Залиште місце для введення даних в п. 2.

2) Менеджер зі збуту розривається між двома альтернативами:

а) він досліджував ринок і прийшов до висновку, що зниження ціни на 15% дозволить заводу вийти на повну потужність;

б) у свою чергу якщо підняти ціну на 25 %, збільшити витрати на рекламу на 15 000 у.о. і підняти комісійні по продажах до 10 %, то, як вважає менеджер, обсяг виробництва (у натуральному виразі) зросте на 50 %.

3) Підготуйте планований звіт про прибутки, використовуючи маржинальний підхід. Розмістіть дані в дві колонки. Який буде чистий прибуток (збиток) в кожній з двох альтернатив? Зробіть допущення про те, що постійні витрати (за винятком витрат на рекламу) залишаються незмінними.

4) Президент не хоче грати з ціною. На скільки можна збільшити витрати

на рекламу, щоб обсяг виробництва і продажів зріс до 130 000 од., а прибуток дорівнював 5% від обсягу продажів?

5) Фірма, що торгує товарами поштою, готова купувати 60 000 одиниць продукції за умови, «якщо ціна буде відповідною». Припустимо, що це замовлення не вплине на існуючий обсяг продажів в 90 000 од. за ціною 4 у. о. Компанія Хол не платитиме комісійні на цих 60 000 одиниць. Фірма буде забирати товар безпосередньо із заводу. Проте компанія Холл повинна буде відшкодувати фірмі, що торгує товарами поштою, 24 000 дол. із загальної суми операції як оплата за рекламу і просування товару. Крім того, спеціальна упаковка збільшить витрати на виробництво цих 60 000 одиниць на 0,10 у. о. за одиницю. Яку ціну для даної фірми повинна призначити компанія Холл, щоб досягти загальної беззбиткової в Році 2?

6) Президент вважає, що нова упаковка може збільшити обсяг продажів компанії Холл. Існуючі витрати на упаковку повністю є змінними і включають витрати основних матеріалів 0,05 у. о. і витрати прямої праці 0,04 у. о.; витрати на нову упаковку складуть 0,30 у. о. і 0,13 у. о. відповідно. Припускаючи, що всі інші витрати залишаться без зміни, скільки одиниць продукції необхідно провести для того, щоб отримати чистий прибуток у розмірі 20 000 у. о.?

ТЕМА 10. АНАЛІЗ РЕЛЕВАНТНОСТІ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

ЗАНЯТТЯ 4 – 8

ТЕМА ЗАНЯТЬ: *Значення облікової інформації для прийняття управлінських рішень. Характеристика та порядок формування релевантної та нерелевантної інформації для прийняття управлінських рішень на всіх етапах господарського процесу (постачання, виробництво, реалізація).*

Питання для обговорення

1. Які загальні підходи існують щодо прийняття рішень в умовах невизначеності?
2. Дайте характеристику прийомів щодо визначення оптимального розміру запасів.
3. Від чого залежить момент наступного замовлення запасів?
4. Яке значення системи JIT?
5. Яким чином здійснюється класифікація витрат відносно до обсягу поставок?
6. На які види здійснюється класифікація затрат за компонентами?
7. Яким чином класифікують затрати за ступенем впливу - регулювання

загальної суми затрат?

8. Наведіть перелік внутрішніх якісних факторів, що впливають на прийняття рішення «виробляти чи купувати».

9. Наведіть перелік зовнішніх якісних факторів, що впливають на прийняття рішення «виробляти чи купувати».

10. Яка мета оптимізації розміру партії запасів?

11. У чому суть витратного підходу до ціноутворення?

12. У чому суть ринкового (ціннісного) підходу до ціноутворення?

13. Яка мета надання знижок?

14. У чому суть методу дисконтування грошових надходжень?

Завдання 10.1

Що є більш вигідним для фірми – виготовити інструмент самостійно або купувати у постачальника, якщо річна потреба в інструменті – 12 000 од.; ціна закупівлі – 200 грн за штуку; норма витрачання на матеріали – 100 грн; зарплата з нарахуваннями 50 грн на од.; накладні витрати 180 % від зарплати?

З урахуванням, що для виготовлення інструменту потрібно буде придбати верстат за 600 000 грн з річною амортизацією 10 %.

Завдання 10.2

Фірмі пропонують оптове постачання матеріалу, достатнє для її роботи протягом року, за 2 400 000 грн. Зараз фірма виробляє та продає в рік 3 000 одиниць виробів, витрачаючи 6 000 000 грн заробітної плати і 1 200 000 грн постійних витрат. Річна виручка складає 12 000 000 грн.

Зробіть висновок щодо того чи повинна погодитися фірма на придбання саме цієї партії матеріалів чи ні?

Завдання 10.3

Фірма виробляє фотоапарати. Результати діяльності за рік наступні:

Показники	Сума, грн
Виручка	120 000
Основні матеріали	40 000
Оплата прямої праці	24 000
Накладні витрати	36 000

Наступного року заплановано знизити відпускну ціну фотоапарата на 10 %, що, як передбачається, збільшить обсяг продажів на 50 %. При цьому:

– ціна на матеріали, яка складає половину вартості витрат, збільшиться на 10 %;

– погодинна тарифна ставка виросте на 5 %;

– із 36 000 грн накладних витрат 20 000 грн – постійні витрати, 10 000 грн

– підконтрольні витрати, причому планується провести кампанію зі зниження витрат, результатом якою буде економія у розмірі 2 000 грн;

– 6000 грн, що залишилися – це витрати, що змінюються разом з обсягом виробництва.

Розрахувати прибуток наступного року, точку беззбитковості і маржу

безпеки для обох років.

Зробити висновок щодо доцільності проведення описаних змін у виробничому процесі.

Завдання 10.4

Початкові дані (на одиницю продукції)

Показники	Сума, грн
Ціна	500
Змінні витрати	300

Ситуація 1. Фірма випускає 400 одиниць продукції в місяць. На думку відділу маркетингу збільшення щомісячних витрат на рекламу на 10 000 грн дозволить збільшити обсяг випуску на 30 000 грн.

Обґрунтуйте доцільність збільшення витрат на рекламу.

Ситуація 2. Обсяг випуску – 400 одиниць в місяць. Виробничий відділ пропонує замінити деякі комплектуючі вироби новими, це спричинить збільшення середніх змінних витрат на 20 грн і збільшення обсягу виробництва до 450 од. у місяць.

Чи будуть ці нововведення обґрунтовані?

Ситуація 3. Обсяг випуску – 400 одиниць в місяць. Щоб збільшити виручку від реалізації відділом збуту ухвалено рішення про зниження ціни на 30 грн. і збільшенні витрат на рекламу на 25 000 грн. Фахівці відділу вважають, що якщо ці заходи будуть прийняті, то обсяг продажів збільшиться на 50 %.

Чи варто прийняти пропозицію фахівців відділу збуту?

Ситуація 4. Обсяг виробництва і продажів – 400 одиниць в місяць. Служба маркетингу пропонує замість реклами в одному з друкарських видань (це складе 10 000 грн в місяць) доручити розповсюдження своїй продукції агентові з продажу і платити йому 35 грн. за кожен проданий виріб. Очікується, що ця міра дозволить збільшити щомісячно обсяг продажів на 15 %.

Чи доцільна ця пропозиція?

Завдання 10.5

Будівельна компанія будує модулі, які продає за ціною 30 000 грн.

Кошторисні дані на наступні 6 місяців наведені далі.

	Реалізація, шт.	Прибуток, грн
Січень	18	70 000
Лютий	20	100 000
Березень	30	250 000
Квітень	22	130 000
Травень	24	160 000
Червень	16	40 000

Визначити:

1. Точку беззбитковості;
2. Величину постійних витрат.

Компанія стурбована низьким рівнем реалізації. Якщо знизити ціну на

модуль на 5 000 грн, то по розрахунках фахівців відділу маркетингу, можна добитися 10 відсоткового збільшення обсягу реалізації. Решта витрат залишаться незмінними.

Зробіть висновок чи слід знижувати ціну ?

Завдання 10.6

Виготовляється 2 продукти А і Б.

	А	Б
Ціна, грн/од.	0,3	0,4
Середні змінні витрати	0,12	0,32

За 1 годину роботи можна виготовити одиницю продукту А або три одиниці продукту Б. Виробнича потужність фірми 10 тис. годин.

Зробіть висновок якому продукту віддати перевагу ?

Завдання 10.7

Керівництво фірми визначає можливість прийняття додаткового замовлення на випуск 400 одиниць продукції А в місяць. При ухваленні позитивного рішення по додатковому замовленню необхідно буде зменшити випуск продукції, оскільки є обмеження по потужності устаткування.

Дані про продукти А і В:

	А	Б
Ціна, грн/од.	10	7
Граничні витрати, грн/од.	0,12	0,32
Машино-ємність, хв./од.	3	8

На скільки одиниць необхідно скоротити випуск продукції, щоб можна було прийняти додаткове замовлення на продукцію А ?

Чи буде додаткове замовлення вигідний для фірми ?

Яка нижня межа ціни продукції А в цих умовах ?

Завдання 10.8

Фірма проводить металеві радіатори. Виробнича потужність складає 300 000 радіаторів в рік із змінними витратами в сумі 750 000 грн і постійними витратами 450 000 грн.

Постійні витрати не змінюються при рівні виробництва від 200 000 до 300 000 радіаторів. На основі прогнозів 240 000 радіаторів буде продано за ціною 500 грн. На додаток був отриманий одноразовий спеціальне замовлення на виробництво 60 000 радіаторів і продаж їх за ціною на 40 % менше звичайної ціни.

На яку величину збільшиться або зменшиться прибуток фірми в результаті ухвалення цього спеціального замовлення ?

Завдання 10.9

Виробнича потужність фірми складає 30 000 одиниць готового продукту в рік.

Підсумкові результати фірми за рік:

Об'єм продажів	18000 од.
Змінні виробничі і інші витрати	990 000 грн
Постійні витрати	495 000 грн
Ціна 1 одиниці	100 грн

Оптовий покупець пропонує купити наступного року оптом 15 000 одиниць за ціною 90 грн.

Витрати фірми наступного року будуть без зміни.

Якщо фірма прийме пропозицію і відмовить деяким постійним покупцям зважаючи на брак виробничих потужностей, то який прибуток вона отримає наступного року?

Завдання 10.10

Відомі наступні дані по виробництву товару А за жовтень:

Нормативні виробничі витрати на виробництво товару А (грн):	
Прямі матеріали	1,5
Пряма праця	0,8
Змінні загальновиробничі витрати	0,7
Постійні загальновиробничі витрати	1

Постійні загальновиробничі витрати розраховані на підставі величини бюджетних постійних накладних витрат в сумі 150 000 грн в місяць. Ціна одиниці А – 5 грн витрати на маркетинг складаються з двох компонентів:

- змінні (комісійні від продажу);
- 5 % від обсягу продажу;
- постійні щомісячні витрати – 65000 грн.

Є можливість в жовтні продати 1000 одиниць А за ціною 3,8 грн.

Як вплине на щомісячний прибуток ухвалення цього рішення?

Завдання 10.11

Фірма має можливість придбати новий верстат для заміни вже існуючого верстата. Новий верстат коштує 900 000 грн, має термін служби 5 років, ліквідаційна вартість рівна 0.

Змінні поточні витрати при використанні нового верстата складає 100 000 грн щорічно. Наявний верстат має залишкову вартість 50 000 грн, і термін служби, що залишився, – 5 років. Його ліквідаційна вартість оцінюється в суму 5 000 грн, але через п'ять років передбачається, буде дорівнювати нулю. Змінні поточні витрати складають 125 000 грн за рік.

Розглядаючи цілком п'ятирічний період і не враховуючи чинник часу, визначити різницю прибутку, отриману внаслідок придбання нового верстата в порівнянні із збереженням того, що діє верстата.

Завдання 10.12

Наявні наступні дані по виробництву за звітний період фірми, що виробляє 4 види продукції, – А, В, С, D.

	A	B	C	D
Виробництво, од.	120	100	80	120
Витрати на 1 од., грн:				
основні матеріали	40	50	30	60
оплата праці основних робочих	28	21	14	21
питома машиноємність, год/од.	4	3	2	3

Всі чотири продукти виробляються серіями по 20 одиниць і продаються партіями по 10 одиниць.

Накладні виробничі витрати зазвичай відшкодовуються на базі ставки на 1 машино-годину. Величина накладних виробничих витрат за період (грн):

Витрати верстатного цеху (оренда, амортизація, контроль)	10 430
Витрати на наладку устаткування	5 250
Отримання складом запасів	3 600
Контроль якості продукції	2 100
Переміщення і доставка готовій продукції	4 620

Аналіз показав наступні «носії витрат»:

Витрати	Носії витрат
Витрати на наладку	Число виробничих періодів
Отримання сировини і матеріалів	Число вимог
Контроль якості	Число виробничих періодів
Переміщення і доставка готовій продукції	Число виконаних замовлень

Число поданих на склад вимог склало 20 для кожного продукту, число виконаних замовлень – 42.

Визначити собівартість виробу, розподіляючи накладні витрати:

- на базі часу роботи устаткування;
- використовуючи облік витрат по функціях.

Дати коментар.

Завдання 10.13

Потрібно відповісти на наступні питання:

1. Начальник відділу маркетингу вважає, що збільшення витрат на рекламу на 10 000 тис. грн в місяць здатне дати приріст щомісячної виручки від реалізації на 30 000 тис. грн. Схвалити чи ні підвищення витрат на рекламу?

2. Начальник відділу маркетингу вважає, що зниження ціни реалізації на 20 000 грн і одночасне збільшення витрат на рекламу на 15 000 тис. грн в місяць призведе до зростання обсягу реалізації на 50 %. Приймати або не приймати цю пропозицію?

Початкові дані

Показник	На одиницю продукції, грн	У відсотках	У долях одиниці
Ціна реалізації	250 000	100	1
Змінні витрати	150 000	60	06
Валова маржа			

Завдання 10.14

Фірма «Німфа» виготовляє три види продукції: А, В та С.

Є така потокова інформація про ці вироби:

	А	В	С
Річний обсяг реалізації (од.)	6 000	6 000	750
Ціна реалізації за одиницю, у. о.	20	31	39
Собівартість одиниці, у. о.	18	24	30
Робочий час, необхідний для виробництва одиниці, годин	1	1	2

Фірма використовує 100 % виробничої потужності (13 500 годин у рік). Постійні накладні виробничі витрати складають 200 % змінних виробничих витрат.

При існуючій ціні попит на вироби фірми складає:

Виріб А – 11 000 одиниць

Виріб В – 8 000 одиниць

Виріб З – 2 000 одиниць

Необхідно визначити оптимальну виробничу програму на наступний рік (виходячи з того, що немає можливості змінити ціни) і показати як зміниться прибуток фірми.

Завдання 10.15

Нижченаведений гнучкий річний бюджет був підготовлений для ухвалення рішень щодо продукту Х (у. о.).

	100 000 одиниць	150 000 одиниць	200 000 одиниць
Дохід від продажів	800 000	1 200 000	1 600 000
Виробничі витрати:			
Змінні	300 000	450 000	600 000
Постійні	200 000	200 000	200 000
	500 000	650 000	800 000
Витрати на збут і інші витрати:			
Змінні	200 000	300 000	400 000
Постійні	160 000	160 000	160 000
	360 000	460 000	560 000
Прибуток (збиток)	(60 000)	90 000	240 000

Бюджет з розрахунку на 200 000 одиниць був прийнятий і буде використаний для розподілу постійних виробничих витрат на продукт Х. На кінець перших шести місяців, ми маємо в своєму розпорядженні наступну інформацію:

Одиниці продукції	
Обсяг виробництва	120 000
Обсяг реалізації	60 000

Був складений бюджет постійних виробничих витрат. Всі фактичні витрати співпадають з бюджетом.

Списання перерозподілених і нерозподілених постійних виробничих накладних витрат відкладене на кінець року.

Об'єм річного продажу, як правило, розподіляється по сезонах таким чином:

Частина від річного обсягу

Перший квартал 10 %

Другий квартал 20 %

Третій квартал 30 %

Четвертий квартал 40 %

100 %

Потрібно вибрати найбільш відповідну відповідь:

1. Сума постійних виробничих витрат, розподілених на продукцію протягом перших шести місяців, використовуючи калькуляцію повних витрат, буде рівна:

- а) фактичним постійним витратам;
- б) перерозподілена на 20,000 дол.;
- в) нерозподілена на 40,000 дол.;
- г) нерозподілена на 80,000 дол.;
- д) жодна відповідь не підходить.

2. Прибуток (збиток) за перші шість місяців з використанням калькуляції повних витрат буде рівний:

- а) 160,000 дол.;
- б) 40,000 дол.;
- в) 80,000 дол.;
- г) (40,000 дол.);
- д) жодна відповідь не підходить

3. Прибуток (збиток) за перші шість місяців з використанням директ-костинг буде рівний:

- а) 144,000 дол.;
- б) 72,000 дол.;
- в) 36,000 дол.;
- г) жодна відповідь не підходить

4. Припускаючи, що 90,000 одиниць продукту Х було продано на 6 місяців, і ця сума служить основою для розрахунку, то переглянутий бюджет для обсягу продажу цього року буде рівним:

- а) 360,000 од.;
- б) 240,000 од.;
- в) 200,000 од.;
- г) 120,000 од.;
- д) всі відповіді невірні.

ЗАНЯТТЯ 9

ПОТОЧНИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ ЗА ЗМІСТОВИМ МОДУЛЕМ 3

Змістовий модуль 4

БЮДЖЕТУВАННЯ І КОНТРОЛЬ ВИТРАТ

ТЕМА 11. БЮДЖЕТУВАННЯ І КОНТРОЛЬ

ЗАНЯТТЯ 10 – 13

ТЕМА ЗАНЯТТЯ: *Сутність бюджетування і види бюджетів (кошторисів), що складаються на підприємстві. Принципи складання бюджетів підприємства.*

Питання для обговорення

1. Значення бюджетування та контролю.
2. Мета бюджетування.
3. Основні етапи бюджетування.
4. Завдання бюджетування.
5. Процедура бюджетування.
6. Класифікація бюджетів за різними ознаками.
7. Основний (генеральний) бюджет, його характеристика та значення.
8. Система поточного бюджетування.
9. Поняття операційного бюджету.
10. Поняття фінансового бюджету.
11. Структура основного бюджету підприємства.
12. Склад і взаємозв'язок бюджетів.
13. Порядок складання різних видів бюджетів.
14. Статичний бюджет, визначення та призначення.
15. Гнучкий бюджет, визначення та призначення.

Завдання 11.1

Бюджет продажів на перші п'ять місяців року Х представляє наступне (од.):

січень	10 800
лютий	15 600
березень	12 200
квітень	10 400

Запаси готової продукції на кінець кожного місяця повинні бути рівні 25 % продажів, що плануються в наступному місяці. На 1.01. __Х на складі було 2700 од. цього виду продукції.

Незавершеного виробництва на кінець місяця немає. Для виробництва одиниці продукції потрібно 2 типи прямих матеріалів в наступних кількостях:

Матеріал А – 4 одиниці;

Матеріал В – 5 одиниць.

В кінці кожного місяця на складі повинно бути матеріалів в кількості 50 % від потреб наступного місяця. Ця вимога була виконана на 1.01. __Х р.

Підготувати бюджет, що показує кількість прямих матеріалів кожного типу, яку необхідно закупати кожного місяця.

Завдання 11.2

Прогноз фірми з продажу товару наступного року (од.):

січень	50 000	липень	40 000
лютий	40 000	серпень	50 000
березень	60 000	вересень	60 000
квітень	70 000	жовтень	70 000
травень	60 000	листопад	80 000
червень	50 000	грудень	60 000
		січень	50 000

Початкові запаси на 1.01. цього року склали 15 000 шт. Фірма дотримується наступної політики відносно запасів готової продукції:

Мінімальний рівень запасів – 15 000 од.;

Максимальний – 50 % від обсягів продажів наступного місяця.

Максимальна продуктивність – 65 000 од. товару Х в місяць.

Підготувати бюджет виробництва наступного року з розбиттям по місяцях.

Яка кількість товару Х складатиме кінцеві запаси на 31.12. __?

Завдання 11.3

Відома наступна інформація (грн):

	варіант 1	варіант 2
Залишок грошових коштів на початок періоду	4 200	3 700
Очікуване надходження грошових коштів	98 000	73 600
Очікувані платежі і виплати	89 000	80 800
Бажаний залишок грошових коштів на кінець періоду	8000	9500

Чи вистачить у фірми засобів для виконання цього бюджету?

Завдання 11.4

Фірма підготувала бюджет грошових коштів за листопад. Інформація, що стосується запасів товарів (грн):

Запаси на початок листопада	180 000
Прогнозна собівартість проданих товарів за листопад	900 000
Прогнозні запаси на кінець листопада	160 000
Прогнозні платежі в листопаді за закупівлі зроблені до листопада	210 000
Прогнозні платежі в листопаді за закупівлі, зроблені в листопаді	80 %

Розрахувати всі плановані виплати в листопаді по закупівлях.

Завдання 11.5

З бюджету продажів фірми виходить, що в жовтні планується продати 12 500 одиниць продукції А і 33 100 одиниць продукту В. Ціна одиниці А – 22,4 грн., В – 32,0 грн. Відділ продажів отримує 6 % комісійних від продажу продукту А і 8 % від продажу продукту В.

Скільки комісійних повинно бути заплановано в бюджеті отримати від продажу обох продуктів за жовтень?

Завдання 11.6

Компанія Х підготувала бюджет продажів на 3 місяці у розмірі 42 000 одиниць готової продукції. На 31 грудня у компанії в наявності є 22 000 одиниць готової продукції, а цільові запаси готової продукції на кінець

наступного кварталу складають 24 000 одиниць.

Для виготовлення однієї одиниці готової продукції необхідно 3 літри сировини. На 31 грудня у компанії в наявності є 100 000 літрів сировини, а цільові запаси сировини на кінець наступного кварталу складають 110 000 літрів.

Яка кількість літрів основних матеріалів повинна бути закуплена протягом 3-місячного періоду, що закінчується 31 березня?

Завдання 11.7

Наданий бюджет продажів за перші п'ять місяців Роки 3 для певного набору продукції, вироблюваною компанією Arthur Guthrie Co. Ltd.

	Бюджет продажів (у одиницях продукції)
Січень	10 800
Лютий	15 600
Березень	12 200
Квітень	10 400
Травень	9 800

Залишок готової продукції в кінці кожного місяця повинен складати 25 % запланованого обсягу продажів в наступному місяці. На перше січня, було в наявності 2 700 одиниць продукції. Залишок по рахунку «Незавершене виробництво» в кінці кожного місяця дорівнює 0.

Для виробництва однієї одиниці продукції необхідна наступна кількість матеріалів:

Матеріал А: 4 одиниці

Матеріал Б: 5 одиниць

В кінці кожного місяця в наявності повинно бути в кількості матеріалів, яка дорівнює половині потреб наступного місяця. На 1 січня ця вимога була виконана.

Підготуйте бюджет на перший квартал Року 3, які показували б, яку кількість матеріалів кожного виду треба купувати кожного місяця.

Завдання 11.8

Умови складання бюджету:

1. Ціна товару А 10 грн/шт., товару Б 20 грн/шт.
2. Питома вага товарів А в загальному об'ємі 80 %, товарів Б 20 %.
3. Умови розрахунків за реалізовану продукцію.
60 % грошових засобів надходить в місяць продажу;
35 % грошових засобів надходить в наступний місяць;
5 % грошових засобів не надходить протягом аналізованого періоду (прострочена дебіторська заборгованість, тобто неплатежі клієнтів)

Балансовий звіт дебіторів на 1 березня складає 30 тис. грн, всі ці гроші буде одержано в квітні.

4. Керівництво підприємства вважає, що кінцеві залишки готової продукції на складі повинні складати 20 % від обсягу продажу на наступний місяць.

На 1 березень у підприємства було 4 тис. одиниць готової продукції на складі.

5. Для виробництва обох видів продукції використовується один вид сировини за ціною 4 грн/кг. Технічні норми витрати сировини складають:

на товар А – 0,4 кг/шт.;

на товар Б – 0,6 кг/шт.

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

Оплата закупівель проводиться таким чином:

50 % грошових засобів оплачується в місяці закупівлі,

Інші 50 % суми (кредиторська заборгованість за сировину) погашається у наступному місяці.

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

7. Норма трудомісткості одиниці продукції становить:

товару А – 1,4 нормо-год./од.;

товару Б – 2,4 нормо-год./од.

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

9. Виплата заробітної плати здійснюється рівними частинами:

- 50 % платиться в поточному місяці;

- 50 % в наступному.

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

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

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

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

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

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

13. Мінімальний залишок грошових коштів у касі і на рахунку підприємства повинен складати 30 тис. грн.

14. Всі позики проводяться на початку поточного місяця, а виплата відсотків за кредит з розрахунку 8 % у місяць виконується на початку наступного місяця.

15. У травні акціонерам повинні виплатити дивіденди в сумі 49 тис. грн.

16. Планується закупівля устаткування з виплатами 143,7 тис. грн в червні і 48,3 тис. грн в липні.

17. Залишок грошових засобів за балансом на кінець лютого – початок березня склав 30 тис. грн.

Обсяг продажу продукції, тис. шт.

Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень
20	50	30	25	40

1. Бюджет продажу

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

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

Показники	Березень	Квітень	Травень	Червень	2-й квартал	Дебітори на початок 3-го кварталу
1. Дебітори на початок періоду						
2. Погашення дебіторської заборгованості						
2.1-Березень						
2.2- Квітень						
2.3- Травень						
2.4- Червень						
3. Всього надходження грошей						
4. Дебітори на кінець періоду						

3. Бюджет виробництва, тис. шт.

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

4. Бюджет закупівель сировини на виробництво продукції

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

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

Показники	Березень	Квітень	Травень	Червень	2-й квартал	Липень
1.Кредиторська заборгованість на 1 березня						
2.Погашення заборгованості						
2.1 по закупівлях березня						
2.2по закупівлях квітня						
2.3 по закупівлях травня						
2.4 по закупівлях червня						
3.Всього						

6. Бюджет витрат на заробітну плату основних виробничих робітників

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

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

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

8. Бюджет виробничих накладних витрат, тис. грн.

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

9. Калькуляція виробничої собівартості одиниці товару

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

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

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

11. Розрахунок виробничої собівартості реалізованої продукції

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

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

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

13. Бюджет доходів і витрат, тис. грн

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

14. Графік руху грошових коштів, тис. грн

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

15. Прогнозний баланс, тис. грн

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

ТЕМА 12. ОБЛІК І КОНТРОЛЬ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

ЗАНЯТТЯ 14 – 15

ТЕМА ЗАНЯТТЬ: *Поняття і принципи виділення центрів відповідальності. Оцінка діяльності центрів відповідальності.*

Питання для обговорення

1. У чому полягає необхідність децентралізації управління?
2. Які види центрів відповідальності Вам відомі?
3. Як здійснюється організація обліку за центрами відповідальності?
4. Які основні підходи до оцінювання діяльності центрів відповідальності?
5. Які показники використовують для оцінки діяльності центрів відповідальності?
6. Які Вам відомі ознаки групування витрат за центрами відповідальності?
7. Наведіть показники, які використовують для оцінки центрів прибутку.
8. Наведіть показники, які використовують для оцінки центрів витрат.
9. У чому полягає суть та значення обліку за сегментами діяльності?
10. Які принципи класифікації витрат характерні для центрів відповідальності?
11. Групування витрат за сегментами діяльності. У чому їх суть?
12. Які основні показники входять до складу звітів центрів відповідальності?
13. Звіт центру відповідальності: основні показники та порядок складання.
14. Які Вам відомі якісні показники, що використовують для оцінки ефективності діяльності центрів відповідальності?
15. Наведіть вартісні економічні показники, що використовують для оцінки ефективності діяльності центрів відповідальності.

Завдання 12.1

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

Характеристика	Системи рахунків		
	загальна	переплетена	інтегрована
1	2	3	4
Застосовується на підприємствах, що випускають однорідну продукцію			
Рахунками фінансового обліку кореспондують з рахунками фінансового обліку			
Ведеться безперервний облік запасів			
Сума прибутку за даними виробничого обліку не збігається з величиною прибутку у фінансовому обліку			

Продовження табл.

1	2	3	4
Взаємозв'язок фінансового і виробничого обліку досягається за допомогою спеціальних контрольних рахунків			
Витрати невиробничих підрозділів не включаються до виробничої собівартості продукції			
У системі рахунків фінансового обліку визначається загальний фінансовий результат, а в системі рахунків виробничого обліку фінансовий результат від основної діяльності			
Поряд з обліком витрат за елементами застосовується зведений рахунок виробництва			
Початковий залишок готової продукції списується в дебет зведеного рахунку фінансових результатів			

Завдання 12.2

Необхідно відобразити наведені операції в системі рахунків:

- 1) для підприємства, що застосовує загальну систему рахунків;
- 2) для підприємства, що застосовує інтегровану систему рахунків.

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

Завдання 12.3

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

№	Термін	Зміст
1.	Організаційна структура	А. Система обліку, що припускає впровадження рахунків виробничого обліку в загальну систему рахунків, внаслідок чого вони кореспондують з рахунками фінансового обліку.
2.	Центр відповідальності	Б. Структурний підрозділ усередині підприємства, керівник якого відповідає лише за рівень виробничих витрат.
3.	Центр витрат	В. Структурний підрозділ, менеджер якого відповідає за отримання доходів, але не несе відповідальності за витрати.
4.	Центр прибутку	Г. Система обліку, в якій передбачено окреме ведення рахунків фінансового і управлінського обліку, які не кореспондують між собою
5.	Центр доходу	Д. Підрозділ, керівник якого відповідає одночасно як за доходи, так і за витрати свого підрозділу.
6.	Центр інвестицій	Е. Сегмент підприємства, керівник якого контролює не тільки витрати і доходи своїх підрозділів, але і стежить за ефективністю використання інвестованих в нього засобів.
7.	Інтегрована система обліку	Ж. Структурний підрозділ організації, на чолі якого стоїть керівник (менеджер), контролюючий у визначеному для даного підрозділу ступені витрати.
8.	Автономна система обліку	З. Схема взаємодії і взаємозв'язки різних структурних підрозділів з метою найбільш ефективного рішення покладених на них задач і визначення порядку їх підлеглих і підзвітності.

Завдання 12.4

Виділити, виходячи із запропонованої організаційної структури підприємства, окремі центри відповідальності, дати їм характеристику. Результати аналізу окремих центрів відповідальності оформити у вигляді таблиці, форма якої наведена нижче.

Характеристика центрів відповідальності (заповнюється для всіх центрів)

Назва центру	Сфера відповідальності	Кому підпорядкований	Вид центру відповідальності	За що звітує	
				витрати	результати
Водонапірна башта	Забезпечення водою	Головному технологу	Центр витрат	На очищення води, її перекачування	Якість води і об'єми наданих послуг



Рис. 1 Організаційна структура підприємства

Завдання 12.5

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

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

Завдання 12.6

Визначити, до якого типу центрів відповідальності – основному або допоміжному – відносяться наведені підрозділи і служби.

1. Бригадир будівельно-монтажної бригади контролює виконання членами бригади поставлених завдань.

2. Керівник маркетингової служби контролює роботу складського господарства, торгових агентів і мережу фірмових магазинів та кіосків.

3. Відділ кадрів веде облік наявності і складу штатних та позаштатних працівників підприємства, а також розміру їх заробітної плати.

4. Кіоскер відповідає за зберігання ввірених йому товарів, за своєчасність здачі готівкових грошових коштів в основну касу підприємства.

5. Служба автоматизованої системи управління забезпечують контроль роботи автоматизованих технологічних ліній загалом по підприємству, забезпечує їх ремонт і технічне обслуговування.

6. Майстер механіко-складського цеху відповідає за витрати цеху, збереження деталей, напівфабрикатів, якість готової продукції.

Завдання 12.7

За допомогою наведеної нижче таблиці необхідно охарактеризувати кожен рівень управління

Рівень управління	Місце витрат	Центри виникнення витрат	Об'єкти витрат	Рівень собівартості
Підприємство (приклад)	Підприємство	Види діяльності	Діяльність, структурні підрозділи	Повна
Цех				
Виробнича ділянка				
Бригада або робочий центр				
Робоче місце				

Завдання 12.8

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

1. Бригадир будівельно-монтажної колони контролює виконання членами бригади поставлених завдань.

2. Керівник маркетингової служби контролює роботу складського господарства, торгових агентів та мережі фірмових магазинів та кіосків.

3. Відділ кадрів веде облік наявності й складу штатних та позаштатних працівників підприємства, а також розміру їх заробітної плати.

4. Кіоскер відповідає за збереження ввірених йому товарів, за своєчасність здачі готівки до основної каси підприємства.

5. Служба АСУ забезпечує контроль за справністю автоматизованих технологічних ліній в цілому по підприємству та забезпечує їх ремонт і технічне обслуговування.

6. Майстер механоскладального цеху відповідає за витрати цеху, зберігання деталей, напівфабрикатів, якість готової продукції.

Завдання 12.9

Необхідно визначити, до якого типу керівництва (лінійного чи функціонального) відносяться:

- виробничий директор,
- агенти по закупках,
- завгосп,
- заступник директора з кадрових питань,
- директор,
- начальник планового відділу,
- начальник відділу внутрішнього аудиту,
- головний бухгалтер,
- начальник цеху,
- завідувач лазні,
- начальник служби маркетингу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Друри К. Управленческий и производственный учет Пер. с англ.; Учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.
2. Хорнгрен Ч. Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект Пер. с англ./Под ред. Я. В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2001.
3. Николаева О. Е., Шишкова Т. В. Управленческий учет. 2-е изд., испр. и дополн. – М.: Эдиториал УРСС, 2001.
4. Савчук В. П. Финансовый менеджмент предприятий: прикладные вопросы с анализом деловых ситуаций. – К.: Изд. дом «Максимум», 2001.
5. Голов С. Ф. Управленческий учет. - К.: Либра, 2003.
6. Б. Нидлз, Х. Андерсон, Д. Колдуэлл. Принципы бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика. 1997.
7. Управленческий учет: Уч. пособие / Под ред. А. Д. Шеремета. – М.: ИД ФБК–ПРЕСС, 2000.– 512 с.
8. Карпова Т. П. Управленческий учет: Учебник для вузов. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998.– 350 с.
9. Скоун Т. Управленческий учет / Пер. с англ. Под ред. Н.Д. Эриашвили.– М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997.– 170 с.

Навчальне видання

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

«УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК»

*(для студентів 4 курсу денної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня
«бакалавр» за напрямом підготовки
6.030509 «Облік і аудит»)*

Укладач **Власова** Олена Євгенівна

Відповідальний за випуск *Т. В. Момот*

За авторською редакцією

Комп'ютерне верстання *О. А. Балашова*

План 2012, поз. 369м

Підп. до друку 28.09.2012
Друк на ризографі.
Тираж 50 пр.

Формат 60×84/16
Ум. друк. арк. 2,05
Зам. №

Видавець і виготовлювач:
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Революції, 12, Харків, 61002
Електронна адреса: rectorat@ksame.kharkov.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 4064 від 12.05.2011 р.