

ЗМІСТ

ВСТУП	9
ТЕМА 1. ВСТУП В УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК	11
1.1. Роль управлінського обліку в системі управління компанією	11
1.2. Класифікація витрат в управлінському обліку	16
1.3. Методи вивчення поведінки витрат	26
Припущення для іспиту	31
Оглядові завдання з рішеннями	32
Завдання для самостійного вирішення	35
Слайди на тему 1	42
ТЕМА 2. АНАЛІЗ БЕЗЗБИТКОВОСТІ (CVP-АНАЛІЗ)	56
2.1. Мета та методи аналізу беззбитковості (CVP-аналізу)	56
2.2. Аналіз чутливості прибутку до змін витрат, ціни та обсягу продажу	64
Припущення для іспиту	73
Оглядові завдання з рішеннями	73
Завдання для самостійного вирішення	77
Слайди до теми 2	84
ТЕМА 3. СИСТЕМА ПОЗАМОВНОГО КАЛЬКУЛЮВАННЯ ВИТРАТ	92
3.1. Загальний підхід до позамовного калькулювання	92
3.2. Розподіл накладних (непрямих) витрат на замовлення	99
3.3. Розподіл накладних витрат допоміжних підрозділів	103
3.4. Перерозподілені та недорозподілені накладні витрати	111
Припущення для іспиту	117
Оглядові завдання з рішеннями	117
Завдання для самостійного вирішення	120
Слайди до теми 3	131
ТЕМА 4. СИСТЕМА ПОПРОЦЕСНОГО КАЛЬКУЛЮВАННЯ ВИТРАТ	145
4.1. Основи попроцесного (попередільного) калькулювання	145
4.2. Попроцесне калькулювання в системі з незавершеним виробництвом і без нього	148
4.3. Метод середньозваженої вартості (AVECO) та метод FIFO при попроцесному калькулюванні витрат	150
Припущення для іспиту	154
Оглядові завдання з рішеннями	155
Завдання для самостійного вирішення	157
Слайди до теми 4	164
ТЕМА 5. НОРМАТИВНІ ТА СВЕРХНОРМАТИВНІ ВТРАТИ	169
5.1. Методи обліку нормативних та наднормативних втрат. Облік втрат від простоїв	169
5.2. Облік браку за наявності незавершеного виробництва	178
Припущення для іспиту	184
Оглядові завдання з рішеннями	184
Завдання для самостійного вирішення	186
Слайди до теми 5	191

ТЕМА 6. ОБЛІК ПРОДУКЦІЇ КОМПЛЕКСНОГО (СПІЛЬНОГО) ВИРОБНИЦТВА	197
6.1. Продукція комплексного виробництва та методи розподілу комплексних витрат	197
6.2. Облік побічної продукції спільного виробництва	206
<i>Припущення для іспиту</i>	208
<i>Оглядове завдання з рішенням</i>	208
<i>Завдання для самостійного вирішення</i>	216
<i>Слайди до теми 6</i>	220
ТЕМА 7. МЕТОД ПОВНОГО ПОГЛИНАННЯ ВИТРАТ І МАРЖИНАЛЬНИЙ МЕТОД ОБЛІКУ ВИТРАТ	225
7.1. Методи калькулювання собівартості продукції, їх переваги та недоліки	225
7.2. Складання звітності з використанням методу повного поглинання витрат та маржинального методу обліку витрат	232
<i>Припущення для іспиту</i>	238
<i>Оглядове завдання з рішенням</i>	238
<i>Завдання для самостійного вирішення</i>	240
<i>Слайди до теми 7</i>	245
ТЕМА 8. КАЛЬКУЛЮВАННЯ ЗА ВИДАМИ ДІЯЛЬНОСТІ (АВС-КОСТИНГ)	250
8.1. Сутність калькулювання за видами діяльності (АВС-костінг)	250
8.2. Основні етапи розробки та впровадження системи калькулювання витрат за видами діяльності	253
<i>Припущення для іспиту</i>	258
<i>Оглядове завдання з рішенням</i>	258
<i>Завдання для самостійного вирішення</i>	260
<i>Слайди до теми 8</i>	265
ТЕМА 9. УПРАВЛІННЯ ТОВАРНО-МАТЕРІАЛЬНИМИ ЗАПАСАМИ	272
9.1. Інструменти керування товарно-матеріальними запасами та модель економічно обґрунтованого розміру замовлення (EOQ)	272
9.2. Система «Точно в строк» (Just-in-Time)	282
<i>Припущення для іспиту</i>	286
<i>Оглядове завдання з рішенням</i>	286
<i>Завдання для самостійного вирішення</i>	289
<i>Слайди до теми 9</i>	296
ТЕМА 10. БЮДЖЕТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ	307
10.1. Сутність бюджетування та види бюджетів	307
10.2. Технологія складання основного бюджету компанії	313
10.3. Облік за центрами відповідальності	334
<i>Припущення для іспиту</i>	338
<i>Оглядові завдання з рішеннями</i>	339
<i>Завдання для самостійного вирішення</i>	348
<i>Слайди до теми 10</i>	353

ТЕМА 11. КОНТРОЛЬ ТА ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ (ВИКОРИСТАННЯ ГНУЧКИХ БЮДЖЕТІВ)	370
11.1. Система бюджетного контролю на основі аналізу відхилень	370
11.2. Гнучкі бюджети під час використання маржинального методу обліку витрат	373
11.3. Гнучкі бюджети під час використання методу повного поглинання витрат.	383
<i>Припущення для іспиту</i>	388
<i>Оглядові завдання з рішеннями</i>	389
<i>Завдання для самостійного вирішення</i>	396
<i>Слайди до теми 11</i>	402
 ТЕМА 12. ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ З ЦІНОУТВОРЕННЯ	414
12.1. Попит та інші фактори встановлення ціни	414
12.2. Методи ціноутворення «витрати плюс»	415
12.3. Цільове ціноутворення та цільові витрати	421
12.4. Прийняття рішення щодо спеціального замовлення	423
<i>Припущення для іспиту</i>	425
<i>Оглядове завдання з рішенням</i>	425
<i>Завдання для самостійного вирішення</i>	427
<i>Слайди до теми 12</i>	432
 ВІДПОВІДІ НА ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ВИРІШЕННЯ	437
 ПРОБНИЙ ІСПИТ 1	444
 ПРОБНИЙ ІСПИТ 2	455
 ПРОБНИЙ ІСПИТ 3	467
 ВІДПОВІДІ НА ПРОБНИЙ ІСПИТ 1	480
 ВІДПОВІДІ НА ПРОБНИЙ ІСПИТ 2	487
 ВІДПОВІДІ НА ПРОБНИЙ ІСПИТ 3	494
 ТИПОВІ ПОМИЛКИ ПРИ ЗДАЧІ ІСПИТУ	502
 ПРЕДМЕТНИЙ ПОКАЖЧИК	505
 ДОДАТКИ	508

Людина з гарною книгою в руках ніколи не може бути самотньою.

Гольдоні

ВСТУП

Ця книга створена на допомогу початківцям і досвідченим представникам фінансово-економічної професії для вивчення курсу «Управлінський облік» та підготовки до успішного складання іспиту. Вона є результатом багаторічного досвіду викладання та практичного впровадження систем управлінського обліку у компаніях.

Усі сертифікаційні програми вимагають проходження навчання, без якого досить складно успішно скласти іспит. Це стосується не тільки знання самого предмета, а й структури іспиту та можливих нюансів, які найчастіше визначають фактор успіху.

Для отримання будь-якого нового знання читачеві необхідно пройти три рівні:

1. Запам'ятовування – потрібно освоїти та запам'ятати нові терміни, підходи та формули.
2. Усвідомлення – розуміння правил та необхідності застосування знань.
3. Застосування – набуті знання дозволяють вирішувати поставлені завдання.

Книга складається з послідовних взаємопов'язаних тем, кожна з яких має таку структуру:

- **інформаційна частина з прикладами** – викладено основні поняття та сфера практичного застосування. Позначається спеціальним знаком:



- **практичні завдання** дозволяють «набити руку» і навчитися застосовувати отримані знання. Всі завдання представлені у різноманітних варіантах і видах з урахуванням нюансів екзаменаційних завдань. Позначається спеціальним знаком:



- **демонстраційна частина у вигляді слайдів** дає можливість в зручній і доступній формі зрозуміти викладений матеріал. Позначається спеціальним знаком:



Для успішного складання іспиту у книзі також представлені пробні іспити та їх вирішення, зазначені типові помилки.

Пробні іспити складені на основі екзаменаційних матеріалів програми CIPA (*Certified International Professional Accountant*: Сертифікований міжнародний професійний бухгалтер).

Бажаємо успіхів у вивченні дисципліни і хай щастить в здачі іспиту, а успіх, як відомо, – супроводжує наполегливих!

Успіхи «Дженерал Моторс» пояснюються не так організацією концерну, системою планування та фінансового контролю, але, перш за все, систематичною підготовкою управлінських кадрів
Гарольд Вольф



ТЕМА 1. ВСТУП В УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК

- 1.1. Роль управлінського обліку у системі управління компанією
- 1.2. Класифікація витрат в управлінському обліку
- 1.3. Методи вивчення поведінки витрат

Практична цінність:

1. *Визначення ролі управлінського обліку в системі управління компанією дає можливість розглянути, хто і яким чином бере участь у його формуванні та супроводі. У темі зазначено, з чого саме необхідно розпочати постановку системи управлінського обліку, і з яких етапів вона складається.*
2. *З класифікації витрат починається постановка системи управлінського обліку, і всі управлінські рішення так чи інакше залежать від інформації щодо витрат. Не маючи уявлення про основи класифікації витрат, неможливо говорити не лише про систему обліку, а й про обґрунтовані управлінські рішення. Розкрито всі напрями класифікації витрат та категорії, що входять до них.*
3. *Багато управлінських рішень пов'язані з майбутнім, а відповідно приймаються на підставі планів, які неможливо формувати, не розподіливши витрати на змінні та постійні. З цією метою висвітлено основні методи розподілу витрат на змінні та постійні.*

1.1. РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ

Управлінський облік давно став не лише модною темою у розмовах «фінансової еліти», а й повсякденним інструментом, необхідним управлінцям як під час економічних підйомів, коли йде бурхливе зростання і необхідно приймати рішення щодо розподілу ресурсів, яких завжди не вистачає, так і під час кризи, коли інформацію управлінського обліку використовують для зменшення витрат.

Грунтуючись на знаннях з управлінського обліку, приймаються рішення щодо:

- управління витратами;
- планування діяльності та ціноутворення;
- рентабельності продуктів, напрямів та ефективності структурних підрозділів компанії;
- мотивації груп та окремих співробітників компанії.