

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Кафедра інформаційних систем в управлінні та обліку

Анастасія Русланівна Шумська

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Організація та методика управлінського обліку на великих підприємствах»

Спеціальність: 071 «Облік і оподаткування»

Науковий керівник
к.е.н, доц. Тетяна НАЗАРЕНКО

(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Світлана ЛАЙЧУК

(підпис)

Завідувач кафедри інформаційних
систем в управлінні та обліку
д.е.н., проф. Сергій ЛЕГЕНЧУК

(підпис)

Житомир

2023 р

14-6.2
20.11.23

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДИКИ ВЕДЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	
1.1. Динаміка та еволюція розвитку управлінського обліку на великих підприємствах.....	7
1.2. Економічна сутність управлінського обліку на великих підприємствах.....	13
1.3. Проблемні питання організації та методики управлінського обліку на великих підприємствах.....	19
Висновки до розділу 1.....	26
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ МЕТОДИКИ ВЕДЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	
2.1. Організація управлінського обліку на великих підприємствах.....	27
2.2. Етичні принципи, як головна запорука вдалого формування управлінського обліку на великих підприємствах.....	31
2.3. Прогнозна функція, як основа стратегічного управління великими підприємствами.....	39
Висновки до розділу 2.....	51
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	
3.1. Формування системи операційних бюджетів, на основі даних про діяльність ТОВ «Полбіорес».....	52
3.2. Формування системи фінансових бюджетів, на основі даних про діяльність ТОВ «Полбіорес».....	65
Висновки до розділу 3.....	69

РОЗДІЛ 4. ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКЛАДАЧА У НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ ПІД ЧАС ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

4.1. Важливість викладання дисципліни управлінського обліку в сучасності.....	70
4.2. Пропозиції, щодо формату проведення лекційних та практичних занять зі студентами	73
4.3. Аналіз методів перевірки знань та успішності студентів.....	84
Висновки до розділу 4.....	88
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92
ДОДАТКИ	98

ВСТУП

Актуальність теми. Вміння ефективно створювати та розвивати бізнес в сучасному світі є важливою запорукою успішної та конкурентоспроможної справи. На сьогоднішній день для ведення бізнесу дуже важливим елементом є можливість вчасно та швидко приймати рішення, задля його ефективного функціонування, як конкурентоспроможної одиниці на ринку економічних відносин. Вчасно прийняте рішення при виявленні проблеми - це основний фактор зменшення її негативних наслідків для підприємства. Сучасні реалії ведення бізнесу змушують підприємців формувати внутрішню управлінську інформаційну базу, яка дає можливість вчасно відслідковувати всі етапи у формуванні кінцевого продукту споживання.

Визначення проблематики. Через розвиток методики ведення управлінського обліку на великих підприємствах та його економічний розвиток виникає проблема обрання методу ведення управлінського обліку на великих підприємствах та шляхів його впровадження в господарську діяльність великих підприємств

Опис дослідження проблеми формування управлінського обліку на великих підприємствах українськими та зарубіжними дослідниками. Дослідженням проблематики формування та використання управлінського обліку на підприємствах займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: М. Чумаченко, М. Пушкар, Л. Нападовська, К. Друрі, Р. Ентоні, З. Гуцайлюк, А. Зудилина, О. Волкова, Ч. Гаррісон, С. Голова, В. Єфіменко та інші.

Кожен з них викладає власні судження з усіх можливих аспектів ефективності впровадження та ведення управлінського обліку на великих підприємствах та своїми дослідженнями дозволяє провести аналіз ефективності застосування тих чи інших методів ведення управлінського обліку на великих підприємствах.

Мета і завдання дослідження. Основною метою даного дослідження є визначення ступеня важливості ведення управлінського обліку задля забезпечення ефективної діяльності підприємства на ринку.

Для досягнення мети в даному дослідженні було поставлено такі завдання:

- 1) Проаналізувати динаміку розвитку управлінського обліку на великих підприємствах;
- 2) Виявити проблемні питання у впровадженні управлінського обліку на великих підприємствах;
- 3) Описати методику організації управлінського обліку на великих підприємствах;
- 4) Визначити систему формування та подання управлінської звітності на великих підприємствах;
- 5) Провести аналіз нормативної бази в частині регулювання управлінського обліку на великих підприємствах.

Об'єктом дослідження є теоретичні основи процесу формування, впровадження та методики управлінського обліку на великих підприємствах.

Предметом дослідження є перелік факторів що впливають на організацію та методику управлінського обліку на великих підприємствах.

Методи дослідження. В ході виконання кваліфікаційної роботи, задля виконання поставлених завдань було застосовано такі методи дослідження:

- 1) Історичний метод дослідження – визначення історичної динаміки розвитку управлінського обліку на великих підприємствах;
- 2) Аналіз – визначення економічної сутності управлінського обліку на великих підприємствах; аналіз управлінського обліку на великих підприємствах на основі системи бюджетів та визначення точки безбитковості;
- 3) Групування та узагальнення – формування переваг та недоліків ведення управлінського обліку на великих підприємствах;

При написанні кваліфікаційної роботи **наукової новизни** набули такі питання:

- 1) Аналіз факторів впливу на формування управлінського обліку на великих підприємствах;
- 2) Удосконалення управлінської звітності задля ефективної діяльності великих підприємств.

Практичне значення даної кваліфікаційної роботи полягає в можливості використання її результатів в ході економічної діяльності великих підприємств.

На основі проведених досліджень було опубліковано тезу, що висвітлила основні міркування, щодо організації управлінського обліку на великих підприємствах

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи:

Магістерська робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Зміст даної роботи викладено на 97 сторінках. Робота містить 25 таблиць, 6 рисунків та 6 формул.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДИКИ ВЕДЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

1.1. Динаміка та еволюція розвитку управлінського обліку на великих підприємствах

На сьогоднішній день управлінський облік як форма контролю на підприємствах є широко розповсюдженим методом контролю ефективності, раціональності та доцільності використання ресурсів підприємства задля його вдалого функціонування на внутрішньому та зарубіжному ринку.

Важливо зазначити, що дана система внутрішньо-фірмового управління широко розповсюджена не тільки в Україні, а й вдало використовується зарубіжними фірмами, що підтверджує значний економічний розвиток підприємств в інших країнах.

Теперішня кон'юнктура ринку, є жорсткою для сучасних підприємців. Станом на сьогоднішній день, основою конкурентоспроможності на ринку є не просто видача кінцевого продукту швидко і якісно. Для вдалого позиціонування на ринку, відслідковування попиту на продукт підприємства, важливим аспектом при аналізі діяльності підприємства є його регулювання витрат, що змушує вітчизняних підприємців формувати внутрішню управлінську інформаційну базу, яка дає можливість вчасно відслідковувати та регулювати всі етапи у формуванні кінцевого продукту споживання.

Важливо зазначити, що кон'юнктура ринку є економічна ситуація, на яку мають вплив певні економічні аспекти. [37]

Наука управлінського обліку вивчалось ще до початку 1900-х років та безпосередній термін в науковій літературі трактується дуже багатоманітно.

Безпосередньо, визначення «управлінський облік» можна переглянути в Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», стаття 1 [34, ст. 1].

Управлінський облік, як наука, взяла своє формування нещодавно, однак, його початок бере ще з давніх часів, та походить саме із необхідності визначення собівартості продукції, пошуку сучасних підходів до ведення бізнесу та формування сучасних бізнес-моделей.

Впровадження управлінського обліку як однієї з основних аспектів формування системи обліку на підприємстві було запозичено при діяльності зарубіжних підприємців, що в загальному дозволило впровадити нові технології діяльності вітчизняних підприємств [43].

Провівши аналіз серед наукових робіт вітчизняних вчених варто зазначити, що трактування історії походження управлінського обліку та етапів його становлення з моменту ведення перших фінансових операцій до сьогодення та єдиного бачення в становленні управлінського обліку, як науки та, безпосередньо, формі контролю на підприємствах ще не встановлено. Тож доцільно буде розглянути та порівняти припущення деяких науковців, щодо етапів становлення та формування управлінського обліку на великих підприємствах.

Етапи розвитку управлінського обліку за припущеннями Бутинця Франца Францовича виділяються в три етапи становлення, а саме виробничий (I-ша половина XX ст.), управлінський (II-га половина XX ст.) та стратегічний (з кінця II-ї половини XX ст. по теперішній час) [3, ст. 10-11]

Проаналізувавши дослідження Бутинця Ф. Ф. сформуємо головні особливості. На нашу думку, головними особливостями кожного з етапів є:

1. Виробничий облік – етап, коли необхідність застосування облікового процесу тільки з'являлась, формувались перші ринкові відносини.

2. Управлінський облік – етап, де застосування тільки облікового процесу було недостатнє, з’явилась потреба в оптимізації кількості витрат.

3. Стратегічний управлінський облік – етап формування нових бізнес-стратегій, випробування та перехід до сучасних методів обліку.

Голов Сергій Федорович виділяє вже чотири етапи формування управлінського обліку, формує та описує їх більш об’єктивно та деталізовано, та його зародження та формування поділяє на вікові етапи на відміну від попередника. Детальніше про визначення етапів розвитку управлінського обліку за припущеннями Голова Сергія Федоровича можна переглянути в його роботі «Фінансовий і управлінський облік», 1996р написання[16].

Зазначимо, що Голов С. Ф. визначає, що формування управлінського обліку складалось, безпосередньо, з 4 етапів: зародження, формування, розвиток та інтеграція. Це дозволяє детально прослідкувати основні напрями розвитку, кожного з етапів. Нижче розглянемо детальніше:

1. Етап зародження – період під час якого управлінський облік тільки починався, з’являлась перші ринкові відносини та необхідність в калькулюванні продукту підприємства;

2. Етап формування – проміжок часу, коли управлінський облік підприємці починають застосовувати у власному бізнесі;

3. Етап розвитку – часовий проміжок, де управлінський облік включають в роботу підприємства, що дозволяє покращити фінансову діяльність підприємства

4. Етап інтеграції – етап, який дозволяє впроваджувати нові напрямки побудови системи управлінського обліку [16].

В частині розгляду досліджень вітчизняних вчених завершимо свій аналіз дослідженням Лаговської Олени Адамівни, яка у своїх припущеннях більш детально описує етапи становлення управлінського обліку, безпосередньо, як науки [27, ст. 4-5].

Лаговська О. А. виділяє три етапи історичного становлення управлінського обліку як науки. Далі розглянемо детальніше:

1. Першим етапом, що виділяє Лаговська О. А. це початок зародження управлінського обліку, де основним завданням є ведення реєстру операцій, та подача звітності.

2. Другим етапом в дослідженні виділяється етап, коли починають шукати всі можливі методи визначення собівартості продукту виробництва її аналіз на раціональність використання витратних матеріалів та доведення до відома керівництва.

3. Етап третій передбачає розподіл обов'язками за центрами відповідальності, аналіз отриманої від них інформації, проведення певних аналітичних досліджень докладний виклад інформації вищій ланці керівництва та пошук шляхів розв'язання проблеми, якщо така є.

Важливо відмітити, що припущення Лаговської О.С. в загальному трактуються зі схожістю і у Бутинця Франца Францовича, що говорить про можливі подібні схильності до мислення та подібності трактувань припущень у формуванні управлінського обліку як науки та методу контролю на великих підприємствах. Але важливо відмітити, що Лаговська О.А. передає свої міркування більш сучасно, що може допомогти підприємцям побудувати стратегічно-ефективну модель ведення бізнесу.

На основі аналізу припущень вітчизняних вчених про етапи становлення управлінського обліку, можна сказати, що формування управлінського обліку як науки та одного з основних методів контролю на підприємствах почалось ще з XIX ст.

Для підсумку раніше викладеного матеріалу, сформуємо табл. 1.1.

Таблиця 1.1

**Аналіз історичного формування управлінського обліку, на базі
припущень вітчизняних вчених**

Етап	Період	Назва етапу	Головні особливості
1	2	3	4
I етап	I-ша половина XX ст.	Виробничий облік	Початок зародження управлінського обліку, де основним завданням є ведення реєстру операцій, та подача звітності.
II етап	II-га половина XX	Формування обліку	Пошук всіх можливих методів визначення собівартості продукту виробництва її аналіз на раціональність використання витратних матеріалів та доведення до відома керівництва
III етап	Кінець II-ї половини XX ст. – теперішній час	Розвиток обліку	Розподіл обов'язками за центрами відповідальності, аналіз отриманої від них інформації, проведення певних аналітичних досліджень докладний виклад інформації вищій ланці керівництва та пошук шляхів розв'язання проблеми, якщо така є.

Джерело: власна розробка

Отже, з табл. 1.1 ми можемо підсумувати історичний розвиток управлінського обліку, його розвиток та зародження його як інструменту впливу на економічну діяльність підприємства.

Причиною введення в облік діяльності підприємств управлінського обліку стало зростання кількості конкуренції на світовому ринку та, в свою чергу, необхідність в раціоналізації та оптимізації витрат підприємств. В цей період вже з'явилися певного виду бухгалтерії, і хоч вони не були вдосконалені до рівня сьогодення, їх основна функція залишалась незмінною – ведення облікового процесу на підприємствах. З часом вдосконалення бухгалтерій та форм ведення бухгалтерського обліку з'явилась необхідність вдосконалити внутрішньо фірмовий облік – управлінський облік.

Необхідність удосконалення управлінського обліку призвела не тільки до зміни технології ведення обліку на великих підприємствах, а й до зміни методів ведення обліку. Почали з'являтися нові вимоги від керівників, що, в свою чергу, провокувало введення інновацій та удосконалення облікового процесу на великих підприємствах.

Через зростання конкуренції на ринку, підприємцям стало необхідно випускати продукцію та надавати послуги не просто якісно, а й з використанням раціональної кількості витрат, щоб існування підприємств на ринку не було збитковим.

Управлінський облік широко розповсюджений у веденні на великих підприємствах. Потрібно розуміти, що, перш за все, підприємці почали використовувати управлінський облік задля ведення ефективного управління підприємством, отриманні релевантної інформації, що в подальшому дозволить приймати ефективні управлінські рішення з точки зору оптимізації використання витрат підприємства, покращення якості продукції, та як варіант, оптимізації ціни на товари, роботи та послуги, що дозволить збільшити кількість платоспроможної частки населення та збільшити продажі.

Наразі, можемо, також, зазначити, що, за думкою Лаговської О.А., в сучасності управлінський облік використовується на великих підприємствах в даній системі, що визначена на рис. 1.1. [27, ст. 5]

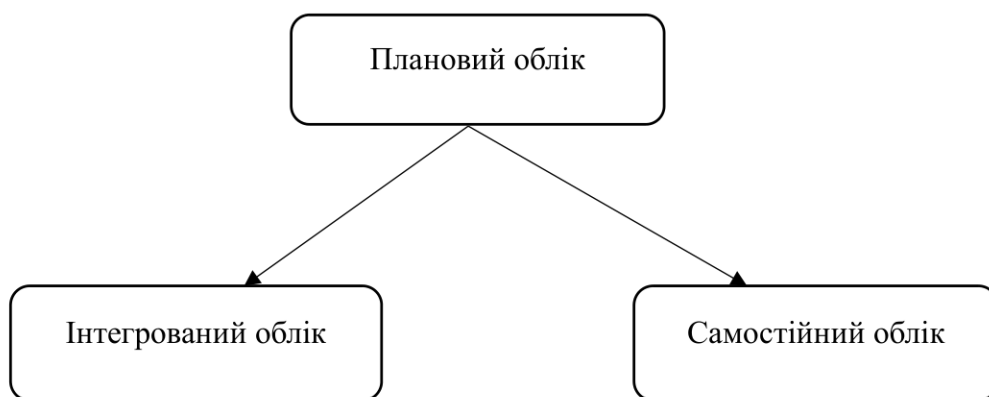


Рис. 1.1. Система ведення управлінського обліку в сучасності на великих підприємствах

Трактування інтегрованого обліку вченими формується, як облік, що ведеться в суворому дотриманні законодавчих та виконавчих норм. Самостійний

облік має, все ж, довільну форму ведення, не несе за собою обтяжуючих чинників у вигляді суворого дотримання законодавчих вимог, а формується на вимогу та розсуд підприємств. [27, ст. 5].

Тож, можемо зазначити, що історія формування управлінського обліку на великих підприємствах починається з XIX ст., і хоч управлінський облік є системою обліку – варто зазначити, що дана система обліку є досить лояльною до її формування, що дає зробити висновок, що управлінський облік цілком реально підлаштовувати під потреби керівництва та щоразу його вдосконалювати.

1.2. Економічна сутність управлінського обліку на великих підприємствах

Через те, що формування системи управлінського обліку на великих підприємствах, навіть, в сьогоденні викликає певні суперечки з приводу його встановлення, формування та беззаперечної його діяльності – постає питання дослідження економічної сутності управлінського обліку на великих підприємствах.

Як ми раніше розглядали загальнонаукове визначення «управлінський облік» можна зустріти в Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (див. пункт 1.1). Але доцільно буде, також, розглянути, погляди трактування визначення управлінського обліку деяких з вчених, щоб розуміти їх загальне бачення основної проблематики, що виділяється за його основною суттю. Проведемо аналіз, щодо трактування в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Трактування визначення управлінського обліку вітчизняними та зарубіжними вченими

Вчений	Трактування визначення	Проблематика що розглядається
1	2	3
Чумаченко М.Г.	За думкою автора саме управлінський облік повинен бути основою для формування аналізу, передачі інформації вищому керівництву, проведення всіх аналітичних аспектів та прийняття інформації [48, ст. 3-7]	Основну проблематику автор визначає як досить повільне впровадження, обережність та недовіра до впровадження управлінського обліку
Єфименко В. І.	Автор визначає управлінський облік як процес поступового накопичення аналізу та передачі інформації вищим ланкам керівництва [20]	За думкою автора в низці процесу збору та підготовки інформації є певні проблеми в доцільності інформації.
Карпова Т. П.	Авторка безпосередньо звертає увагу, що управлінський облік є системою обліку доходів і витрат на великих підприємствах [25, ст.29]	У своїх дослідженнях безпосередня увага привертається до основної функції управлінського обліку, на думку авторки – прогнозової.
Волкова О. Н.	Дослідниця стверджує, що управлінський облік – має основну функцію, а саме обміну інформацією. [14]	В дослідженні визначається основний курс на проблематику обміну інформацією між ланками великих підприємств.
Данілочкіна О.В.	Авторка формулює власні припущення, на основі бачення управлінського обліку як підсистеми бухгалтерського обліку на великих підприємствах, але з головною відмінністю – вирішення конкретної проблеми [17]	Головною проблематикою є вирішення питання подання управлінської інформації, щоб задовільнити вирішення конкретної проблематики

Джерело: власна розробка

Отже, з табл. 1.2 ми можемо побачити, що трактування терміну «управлінський облік» вітчизняними та зарубіжними вченими є досить різноманітним, але має єдину сутність – управлінський облік – частина внутрішньо фірмового обліку, що несе релевантну інформацію про діяльність підприємства, та дозволяє керівникам приймати управлінські рішення.

На нашу думку, підняття питання економічної сутності управлінського обліку на великих підприємствах має значущу мету, а саме – поштовх до дій

сучасних підприємців в частині введення та тестування на власних підприємствах такого виду обліку, як управлінський.

Предметом ведення управлінського обліку на великих підприємствах перелік факторів що впливають на організацію та методику управлінського обліку на великих підприємствах. Його об'єктами виступають теоретичні основи процесу формування, впровадження та методики управлінського обліку на великих підприємствах.

В сучасній практиці підприємств внутрішнього та зарубіжного ринку дуже важливо розрізняти основні відмінності між видами обліку, що ведуться на підприємствах. Розглянемо детальніше в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Відмінності видів обліку, що вводяться на великих підприємствах

Ознаки відмінності	Фінансовий облік	Податковий облік	Управлінський облік
1	2	3	4
Обов'язковість ведення	Регулюється Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»	Регулюється Податковим Кодексом України	Облік формується та впроваджується, виключно, за рішенням керівника
Користувачі інформації	Будь-хто, тобто, можуть бути внутрішні та зовнішні	Державна фіскальна служба	Доступ до даних управлінського обліку має дуже обмежене коло користувачів. Зазвичай, це вище керівництво або уповноважені ними органи.
Вимоги до точності	Високі вимоги	Високі вимоги	Незначні вимоги, основними з яких є вирішення конкретної проблеми
Терміни ведення	Період сьогодення	У відповідності до звітного періоду	Період сьогодення + планування майбутньої діяльності

Продовження табл. 1.3

1	2	3	4
Конфіденційність інформації	Інформація доступна для будь-якого користувача інформації	Подається, виключно, податковим органам	Інформація надається для керівництва

Джерело: власна розробка

Отже, з табл. 1.3 ми можемо побачити, що управлінський облік на будь яких підприємствах, зокрема, і на великих значно відрізняється від інших видів обліку. Він, через свою певну пластичність у світі облікового процесу дозволяє керівництву організувати отримання набагато більшого обсягу інформації та прийняти більш точні рішення, що допоможуть вирішити конкретні задачу, поставлену перед центрами відповідальності на великих підприємствах, що, в свою чергу, надасть можливість підприємству на ринку бути більш конкурентоспроможним.

Водночас, на основі даної таблиці ми можемо виокремити основні завдання, що виконує управлінський облік на великих підприємствах, в умовах сьогодення:

1. Збір, обробка та подача релевантної інформації, яка в подальшому дозволить керівникам великих підприємств приймати управлінські рішення;
2. Внутрішній контроль над доречністю вчинення певних дій та операцій на великих підприємствах;
3. Формування управлінської звітності на великих підприємствах від основних центрів відповідальності;
4. Підготовка результатів діяльності фірми при умові дотримання норм встановлених при введенні управлінського обліку на великих підприємствах.

Найбільш поширеним елементом управлінського обліку на великих підприємствах є витрати. Саме управлінський облік витрат дозволяє визначити наскільки рентабельною є продукція, що виготовляється підприємством або роботи та послуги, що ним надаються.

Для початку, потрібно зрозуміти, що несе в собі визначення «витрати». Низка нормативних актів по-різному трактує дане визначення, тож детальніше розглянемо в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Нормативне регулювання витрат на великих підприємствах

Нормативний документ	Питання, що регулюються
1	2
Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»	Визначення витрат, трактування основної економічної сутності витрат [34, ст. 1].
Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»	Визначення витрат, трактування основної економічної сутності витрат, врахування особливостей складу витрат, визначення особливостей розкриття інформації про витрати у примітках до фінансової звітності [13, ст. 6].
Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»	Визначення витрат, трактування основної економічної сутності витрат [21, ст. 3].
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 3 «Звіт про фінансові результати»	Визначення витрат, трактування основної економічної сутності витрат [34, ст. 4].

Джерело: власна розробка

Отже, з табл. 1.4 ми можемо побачити, що визначення «витрати» в нормативному регулюванні трактуються досить різноманітно, виокремлюючи одне основне їх значення «зменшення економічних вигід».

В загальному основними завданнями управлінського обліку витрат на великих підприємствах є:

1. Контроль за витратами. В даний пункт входить встановлення норм витрат на підприємствах, аналіз фактичного споживання витрат на великих підприємствах та порівняння факту використання витрат з плановими нормами;
2. Надання оперативної інформації про стан витрат на підприємстві;
3. Оптимізація та раціоналізація кількості витрат, задля забезпечення їх оптимального рівня використання;
4. Планування витрат;

Перелічені завдання управлінського обліку витрат на великих підприємствах, зазвичай, можуть доповнюватись та урізноманітнюватись відповідно до планів цілей та побажань керівництва, оскільки основною метою управлінського обліку витрат є їх оптимізація.

Безпосереднім показником, з яким зіставляють управлінський облік є собівартість виготовленої продукції, виконаних робіт або наданих послуг. Собівартістю виготовленої продукції, виконаних робіт або наданих послуг вважається вкладання всіх понесених витрачачь під час виготовлення продукції, надання робіт або послуг.

Собівартість виготовленої продукції, наданих послуг або виконаних робіт визначається шляхом калькулювання витрат, а внутрішній документ, де фіксуються всі понесені витрати, що припадають на одиницю або партію виготовленої продукції або виконаних робіт або наданих послуг - називають калькуляцією.

Тож ми можемо зробити висновки, що управлінський облік на великих підприємствах в умовах формування сучасного ринку, за своєю сутністю, є невід'ємною частиною ведення успішної та прибуткової діяльності.

Введення даного формату контролю на підприємствах надає підприємцям унікальні можливості вивчати діяльність підприємства у більш детальних

розрізах його діяльності та, в свою чергу, приймати релевантні рішення, що вплинуть на подальший хід діяльності підприємства

Хоча управлінський облік на великих підприємствах за своєю економічною суттю не підлягає відповідності певним нормативним базам, його ведення може надати керівникам найбільш повну та розширену інформацію про діяльність підприємства.

1.3. Проблемні питання організації та методики управлінського обліку на великих підприємствах

Становлення управлінського обліку на великих підприємствах, його вдосконалення та наповнення згідно з потребами підприємств розпочалось ще з XX століття, і все ж, навіть, в силу свого давнішнього існування не набуло ознак істинно визначеної науки та методу контролю на підприємствах.

Важливо розуміти, що в питанні впровадження управлінського обліку вагому часту займає вагома частка підприємства на ринку, його обсяги доходу за економічний період та позиціонування на ринку [19].

Найчастіше, першою проблемою, з якою зіштовхуються керівники великих підприємств – це прийняття вибору: вводити управлінський облік, як елемент контролю, чи обмежитись бухгалтерським та фінансовим обліком. Такі сумніви впливають через те, що фірма повинна буде понести додаткові витрати, наприклад, на оплату праці, людини, що займатиметься даною ділянкою обліку, витрати на поліпшення місця роботи, встановлення та забезпечення необхідним устаткуванням та ін.

Наступним етапом, коли керівництво прийняло рішення вводити управлінський облік на великих підприємствах, як один з основних методів

контролю, постає питання, яким чином запровадити введення. Загалом можливо три варіанти [42, ст. 56]:

1. Введення в штатний розпис посади бухгалтера-аналітика, та доручення йому вести ділянку управлінського обліку;
2. Прийняття на роботу незалежного спеціаліста, що буде відповідальний за ведення управлінського обліку.
3. Застосування послуг незалежних аутсорсингових фірм на певний час або в якості постійної тісної співпраці.

Все ж, незалежно від варіанту, що плануватиме обрати керівництво підприємства для введення управлінського обліку, варто зазначити, що інформація, яку отримає керівництво та власники залежить не тільки від того, хто подає та аналізує цю інформацію, а й від центрів відповідальності, що надають такі дані, про діяльність підрозділів, що контролюються ними.

Розподіл функціональних обов'язків між центрами відповідальності повинен здійснюватися у відповідності з їх професійною компетенцією. Обов'язки, що входитимуть в діяльність працівників повинні бути чітко представлені керівництвом, задля уникання в подальшому непорозумінь.

На якість подання такої інформації центрами відповідальності залежать така низка факторів:

1. Кваліфікація та професійна компетентність працівників, що є відповідальними за певні структурні підрозділи;
2. Від рівня зацікавленості центрів відповідальності, щодо подачі інформації;
3. Від повноти наданої інформації фахівцю з ведення управлінського обліку.

Щодо першого варіанту – існує низка переваг та недоліків. Розглянемо детальніше в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Переваги та недоліки впровадження системи управлінського обліку на великих підприємствах шляхом доручення працівнику підприємства, що має необхідні навички вести ділянку управлінського обліку

Переваги	Недоліки
1	2
Правильний орієнтир на потреби керівника, на його цілі.	Процес впровадження є затратним по часу налаштування процесу управлінського обліку на великих підприємствах.
Можна визначити необхідні точки опори	Існують імовірні ризики недостовірності наведення даних, через малу кількість апробацій
Розуміння технологічного процесу виготовлення товарів, виконання робіт або надання послуг.	Існує імовірність викривлення даних на користь певних центрів відповідальності.

Джерело: власна розробка

Отже з табл. 1.5 ми бачимо, що, все ж, метод впровадження системи управлінського обліку на підприємствах шляхом доручення працівнику підприємства, що має необхідні навички має більше переваг, ніж недоліків, що позитивно позначиться на діяльності підприємства.

Стосовно наступного варіанту, а саме, прийняття на роботу спеціаліста, що буде відповідальний за ведення управлінського обліку існує низка сперечань. Більш детально розглянемо в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Переваги та недоліки впровадження системи управлінського обліку на великих підприємствах шляхом прийняття на роботу спеціаліста, що буде відповідальний за ведення управлінського обліку

Переваги	Недоліки
1	2
Погляд на діяльність підприємства під новим кутом.	Нерозуміння або недостатнє розуміння технологічного процесу виготовлення

Продовження табл. 1.6

1	2
	товарів, виконання робіт або надання послуг.
Впровадження нових ідей, та їх генерування під цілі та можливості керівництва.	Процес впровадження є затратним по часу налаштування робочого процесу працівника.
Знаходження нових точок опори.	Можливість реальних ризиків недостовірності наведення даних, через малу некомпетентність працівника в тій чи іншій сфері діяльності підприємства.
	Можливе викривлення інформації, що подається під впливом центрів відповідальності на підприємствах

Джерело: власна розробка

Тож, з табл. 1.6 ми можемо визначити, що метод впровадження системи управлінського обліку на підприємствах шляхом прийняття на роботу спеціаліста, що буде відповідальний за ведення управлінського обліку, все ж, має більше недоліків, ніж метод, де працівник фірми переймає на себе обов'язки ведення управлінського обліку.

Відносно третього пункту, також, існує низка сперечань, оскільки залучення сторонніх організації – це завжди ризики. Детальніше проаналізуємо в табл. 1.7.

Таблиця. 1.7

Переваги та недоліки впровадження системи управлінського обліку на великих підприємствах шляхом застосування послуг сторонніх фірм

Переваги	Недоліки
1	2
Оцінка формування даних управлінського обліку відбуватиметься незалежно	Недостатнє сприйняття технологічного процесу виготовлення товарів, виконання робіт або надання послуг відносно підприємства.
Гарантія подання даних	Значна кількість затрат підприємства
Чітке дотримання поставлених цілей керівництва	Можлива різниця в поглядах між керівником фірми та виконавчою фірмою

Джерело: власна розробка

Тож з табл. 1.7 ми можемо побачити, що впровадження системи управлінського обліку на великих підприємствах шляхом застосування послуг сторонніх фірм все ж має більшу кількість переваг, саме через свою незалежну оцінку.

Все ж, після аналізу керівниками цілої низки переваг та недоліків у виборі відповідального за ведення управлінського на великих підприємствах обирається один з них та розпочинається етап розробки документообігу та технічного забезпечення інформацією а також встановлення та при необхідності формування норм, затверджених керівництвом.

При веденні будь-якої системи контролю на підприємствах важливо розуміти нормативно правове регулювання даної системи. Системи управлінського обліку не має як такого державного регулювання.

На міжнародному рівні головним концептуальним рішенням для ведення управлінського обліку багатьох підприємств формується на основі застосування аспектів визначених в Концепції управлінському обліку, де визначені головні аспекти регулювання управлінського обліку, передбаченні головні регулятори управлінського обліку, що дозволять розуміти певні чинники впливу на впровадження управлінського обліку [44].

Головним регулятором організації ведення облікового процесу в частині управлінського обліку на підприємстві є формування системи запровадження стандартів підприємства, детальніше розглянемо в табл. 1.8.

Таблиця 1.8

Етапи формування системи нормативного регулювання

№ з\п	Назва етапу	Формування основних засад
1	2	3
1	Формування стратегії впровадження управлінського обліку на великих підприємствах	1. Визначення основних цілей управлінського обліку на великих підприємствах; 2. Розробка внутрішньої фірмової документації та звітності;

Продовження табл. 1.8

1	2	3
		3. Аналіз основних проблемних точок підприємства
2	Затвердження основних аспектів ведення управлінського обліку у внутрішньо фірмових стандартах	1. Розробка внутрішньо фірмового положення про ведення управлінського обліку на підприємстві. 2. Можливе внесення змін до облікової політики підприємства 3. Формування вимог до окремих центрів відповідальності
3	Запровадження управлінського обліку на підприємстві	1. Повідомлення центрів відповідальності про зони контролю та відповідальності; 2. Аналіз показників діяльності підприємства

Джерело: власна розробка

Тож, з табл. 1.8 ми можемо визначити, що система управлінського обліку є контрольованою безпосередньо на рівні підприємства, що допомагає проаналізувати можливі аспекти діяльності підприємства

Важливо розуміти, що в сучасних умовах серед значного об'єму інформації функціонування управлінського обліку, а зокрема і на великих підприємствах можливе за умови дотримання певних загальноприйнятих норм, що зможуть полегшити ведення управлінського обліку, зокрема, і на великих підприємствах:

1. Максимальна автоматизація всіх етапів управлінського обліку;
2. Своєчасне виявлення помилок, та постійний допис програм, що можуть надати невірні дані;
3. Постійне залучення сучасних методів обліку;
4. Розподіл між основними центрами відповідальності їх обов'язків, та відповідне закріплення в посадових інструкціях;
5. Затвердження певних норм використання активів підприємства;
6. Встановлення певних форм подачі управлінських звітів керівництву фірми;

При дотриманні мінімальних аспектів, ведення управлінського обліку можливо полегшити, що дозволить забезпечити ефективність використання ресурсів, спрямованих, безпосередньо на результат підприємства передбаченим загальними вимогами підприємства та провадження культури обговорення головних хвилюючих аспектів підприємства [43, ст. 1015].

Важливо зазначити, що формування управлінського обліку передбачає аналіз безпосередньої стратегії підприємства, що в загальному дозволить провести аналіз фіксування показників, що містяться зараз та по факту дослідження планових норм [45].

Одним із головних аспектів впровадження управлінського обліку, яким має керуватись керівництво при впровадженні такого обліку має бути розуміння, що досягнення прозорого та відкритого результату можливе тільки про прозорій та чіткій побудові управлінського обліку [2].

Щодо формування методології управлінського обліку на великих підприємствах, варто зазначити, що тут немає обмежень. Використовуються будь-які методи, що посприятимуть досягненню результатів підприємства.

Все ж, вагомим елементом, що передбачає ведення управлінського обліку є передбачення головних факторів впровадження управлінського обліку:

1. Управлінський облік впроваджується не для можливості знайти винного в проступку, а для можливості уникнути цього проступку;

2. Перш за все керівництво бере на себе відповідальність за впровадження управлінського обліку на підприємстві тож будь-які аспекти, що можуть вплинути на результат є, в основному на відповідальності керівництва. [38, ст. 2]

Тож, можемо зазначити, що управлінський облік на сьогоднішній день це не просто елемент ведення обліку на підприємствах, а й є його невід'ємною частиною при формуванні стратегії розвитку підприємства та досягнення його успішної діяльності.

Висновки до розділу 1

В ході виконання першого розділу кваліфікаційної магістерської роботи, щодо теоретичних засад організації та методики ведення управлінського обліку на великих підприємствах було визначено наступні висновки:

1. В умовах сучасної кон'юнктури ринку управлінський облік є широко розповсюдженим методом контролю ефективності, раціональності та доцільності використання ресурсів підприємства задля його вдалого функціонування.
2. Дослідженням основної проблематики управлінського обліку, а саме чи використовувати управлінський облік як засіб контролю на підприємстві та яку методику для ведення управлінського обліку обрати займалась значна кількість вітчизняних та зарубіжних вчених, але, навіть, в сучасних умовах цифрового розвитку суспільства, це не дозволило вирішити основну проблематику, через постійне вдосконалення системи управлінського обліку.
3. Саме визначення управлінського обліку трактує в собі основне його завдання. Тож під цим розуміють формування певної системи контролю, задля планування, оцінки та контролю всередині організації і для забезпечення ефективного використання ресурсів
4. Нормативне регулювання управлінського обліку на державному рівні не має жодних обмежувальних аспектів та рекомендацій, стосовно ведення його на підприємстві, тож це дозволяє керівникам формувати власну бізнес стратегію на підприємствах та запроваджувати свою систему контролю.
5. Управлінський облік на сьогоднішній день це не просто елемент ведення обліку на підприємствах, а його невід'ємна частина в стратегії розвитку підприємства та його успішної діяльності.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ МЕТОДИКИ ВЕДЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

2.1. Організація управлінського обліку на великих підприємствах

Управлінський облік, за своєю природою, є системою обліку на підприємствах, що не є обов'язковою до впровадження та впорядкування. Все ж, коли перед керівництвом постає задача більш ретельного контролю активів підприємства – виникає питання використання системи управлінського обліку.

Організація управлінського обліку на великих підприємствах має на меті низку дій з боку керівництва та бухгалтера, в частині підбору аспектів комунікації, що допоможуть сприяти вдалій співпраці між підрозділами та керівництвом. Відобразимо такі дії в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Організація управлінського обліку на великих підприємствах

Аспекти комунікації при формуванні управлінського обліку	Дії з боку керівництва	Дії з боку бухгалтера
1	2	3
Визначення предмету управлінського обліку	Постановка об'єкту управлінського обліку. Визначення, що, саме, повинен буде аналізувати бухгалтер з управлінського обліку.	Розуміння головних регулюючих аспектів обліку предмету управлінського обліку. Узгодження організаційних питань з керівництвом.
Формування внутрішнього стандарту управлінського обліку	Визначення основоположних аспектів, що повинні бути присутні у внутрішньому стандарті. Формування хвилюючих факторів, що повинні бути присутні у стандарті	Розробка внутрішнього стандарту з управлінського обліку. Погодження з керівництвом, можливих, спірних питань. Дублювання суперечливих питань для кожної зі сторін-

Продовження табл. 2.1

1	2	3
		учасників вчинення тих чи інших дій.
Формування можливих скриптів для вирішення внутрішньо-фірмових суперечок	Передбачення можливих спірних питань та розробка алгоритму дії	Формування у доступному для сприйняття форматі та повідомлення про це кожного з працівників.
Визначення центрів відповідальності відповідно до кожного з підрозділів підприємства	Призначення центрів відповідальності	Підготовка необхідної внутрішньо-фірмової документації пов'язана із призначенням головних центрів відповідальності
Розробка пакету документів внутрішньо-фірмового порядку	Визначення головних аспектів контролю	Розробка необхідної документації з боку бухгалтера відповідно до встановлених норм на підприємстві, забезпечення необхідними реквізитами документів
Розробка системи контролю показників на підприємстві	Визначення ключових факторів контролю	Формування у доступному для сприйняття форматі та повідомлення про це кожного з працівників. Контроль за дотриманням показників діяльності підприємства та повідомлення про це керівництва.

Джерело: власна розробка

Тож, з табл. 2.1. ми можемо визначити основні шляхи побудови вдалої системи управлінського обліку на підприємствах, визначення основних дій керівника і бухгалтера з управлінського обліку, як основних регулюючих суб'єктів діяльності підприємства.

Впровадження даної системи породжує дотримання певних етапів впровадження управлінського обліку, дотримання яких забезпечить ефективну роботу відділів та керівної ланки, спрямовану на досягнення результату ефективної діяльності.

Головними аспектами, якими повинне керуватись керівництво при впровадженні управлінського обліку на підприємствах є, в першу чергу, визначення головних факторів[30]:

- Це робота на результат;
- Головний чинник – це отримання прибутковості підприємства, водночас, зосереджуючи свою увагу на беззаперечному дослідженні раціональності використання ресурсів підприємства;
- Контроль над роботою центрів відповідальності, способом планування майбутньої діяльності підприємства.

Система впровадження управлінського обліку має на меті, певне поетапне впровадження. На рис. 2.1 побудуємо головні етапи впровадження управлінського обліку.

Дотримання етапів формування управлінського обліку, що передбачені рис. 2.1 дозволяє керівнику побудувати бізнес, як окрему структурну одиницю, що має гарно відточені аспекти діяльності та пропрацьовані проблемні питання.

Важливим елементом грамотної побудови системи управлінського обліку є формування внутрішньо-трудового розпорядку. Такий стандарт повинен містити головні реквізити, такі як, безпосередньо, назву внутрішнього стандарту, назву підприємства, що впорядковує такий стандарт та дату.

Вагомим чинником, що впливатиме на внутрішньо-трудовий розпорядок є визначення сфери дії стандарту, задля уникнення протиріч між працівниками.

В документі, безпосередньо, повинні бути зазначені головні аспекти організації управлінського обліку, що впроваджує підприємство, де можуть бути зазначені обов'язки кожної зі сторін, вибір форми ведення управлінського обліку та інші організаційні аспекти.

В подібному стандарті важливо передбачити норми, на використання та списання запасів підприємства під час його діяльності, а також головні аспекти відображення тих чи інших операцій в системі управлінського обліку.



Рис. 2.1. Етапи формування управлінського обліку на великих підприємствах

Джерело: власна розробка

Подібний стандарт повинен затверджуватись вищим керівництвом та з ним повинні ознайомитись усі штатні працівники.

Подібна форма стандарту дозволяє полегшити вирішення всіх вагомих аспектів, що можуть порушити внутрішньо-трудоий розпорядок в процесі ведення управлінського обліку на великих підприємствах.

2.2. Етичні принципи, як головна запорука вдалого формування управлінського обліку на великих підприємствах

В частині професійності бухгалтера з управлінського обліку важливе питання займає цінність етичних принципів бухгалтера у відношенні до відповідних обов'язків, що покладаються на нього при зборі, аналізі, формуванні та поданні інформації вищій ланці керівництва, а, також, керівництва при формуванні головної бізнес-стратегії на майбутній операційний рік або цикл.

Значна кількість вчених, що займалась дослідженням корпоративної етики та головних етичних принципів на яких тримаються ази корпоративної співпраці між контрагентами, таких як Голов С.Ф, Голубка Я. В. Костюченко В. М., Кузіна Р.В. та Чижевська Л.В., виділяють низку найпоширеніших основних етичних принципів, що є гарантом довірливих стосунків у співпраці між покупцями та продавцями [36]. Детальніше розглянемо в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Корпоративні принципи співпраці між контрагентами

Принципи	Характерна відмінність
1	2
Взаємодопомоги [36, ст. 117]	Даний принцип серед корпоративних відносин займає головну сходинку, оскільки його вимоги передбачають співпрацю на основі взаємопомічі один-одному та роботі на результат.
Раціональності [36, ст. 117]	Основи даного принципу вбачають надання ефективних консультацій та порад, щодо раціональності продажу або

Продовження табл. 2.2

1	2
	придбання тих чи інших товарів. Не нав'язування всього непотрібного, а допомога в важливому та раціональному рішенні.
Неупередженість [36, ст. 117]	Цей принцип передбачає ставлення до контрагентів неупереджено, в незалежності від можливих ситуацій та конфліктів, що могли статись.
Відповідальність [36, ст. 117]	Цей принцип несе обов'язок перед підприємствами робити роботу відповідально, з дотриманням трудового розпорядку.

Джерело: власна розробка

Тож, з табл. 2.2. ми можемо зрозуміти, що етичні принципи в співпраці між контрагентами, беззаперечно, залежать від формування етичних принципів всередині кожної компанії між працівниками і роботодавцем, зокрема, в частині опрацювання управлінської інформації – між бухгалтером, що займається управлінським обліком та керівництвом.

На нашу думку, переважну більшість відкритих та довірливих стосунків між бухгалтером та керівником займають дотримання основоположних принципів, що прописані в Міжнародному кодексі етики професійних бухгалтерів. Детальніше опрацюємо та розглянемо в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основоположні принципи відповідної морально-етичної співпраці на великих підприємствах

Принципи	Характерна відмінність
1	2
Чесність [29, ст. 23]	Основоположною характеристикою даного принципу є те, що професійний бухгалтер повинен чітко та відкрито подавати дані бухгалтерської та управлінської інформації, що необхідні керівництву. Він повинен бути правдивим та беззаперечним у формуванні управлінської звітності. Зі сторони професійного бухгалтера подача або прийняття недостовірної інформації буде вважатись порушенням принципу чесності.

Продовження табл.2.3

1	2
	Попри все, навіть, якщо бухгалтер знаючи, що він став співучасником подачі такої інформації і не виправив її – вважається, що такий бухгалтер недотримався принципу чесності.
Об'єктивність [29, ст. 23]	Такий принцип формує судження про те, що справжній професійний бухгалтер повинен опрацьовувати інформацію незалежно від упередженого ставлення до контрагенту, людини або ситуації, з якими пов'язане це упереджене ставлення. Об'єктивізм – це головна риса характеру, що дозволяє визначити риси справжнього бухгалтера. Такий фахівець застосовує свої професійні здібності, а не емоції.
Професійна компетентність і належна ретельність [29, ст. 23]	Цей принцип є відображенням мислення бухгалтера. Він відображає ставлення фахівця до своєї роботи, його чистоту думок, зібраності та чіткості в роботі. Такий принцип вимагає від працівника вміння працювати зі своїми емоціями, вимагає необхідність у чіткій роботі. Бухгалтер, що дотримується принципу професійної компетентності та належної ретельності буде широко цінуватись на ринку праці, оскільки опрацьовування і подача інформації з дотриманням такого принципу буде чіткою та зрозумілою.
Конфіденційність [29, ст.24]	Даний принцип є однією з головних вимог при працевлаштуванні на підприємство. Дотримання такого принципу вимагає від професійних якостей бухгалтера – вміння зберігати та не розповсюджувати конфіденційну інформацію.
Професійна поведінка [29, ст. 25]	Головною передумовою дотримання даного принципу є дотримання вимог нормативного законодавства, при опрацюванні інформації. Його дії не повинні бути спрямовані на зниження репутаційного рівня професії.

Джерело: власна розробка

Тож, з табл. 2.3 ми можемо відмітити, що професійність бухгалтера визначається дотриманням принципів, зазначених в Кодексі етики професійного бухгалтера.

Зокрема, при етапі формування управлінської інформації перед тим, як вона потрапить до вищої ланки підприємства передбачається проходження певних етапів нижчих ланок підприємства.

Спочатку інформація збирається серед рядових працівників, опрацьовуються їх дані, професійне судження та побажання щодо вдосконалення облікового або технологічного процесу. Така інформація передається керуючим ланкам відповідного процесу. Ними вона опрацьовується, прораховується та формується відповідно до певних технологічних або нормативних аспектів. Після цього така інформація подається фахівцю з управлінського обліку, який групує та подає інформацію вищому керівництву.

Важливо зазначити, що всі обов'язки, що повинен виконувати кожен і працівників штату повинні бути описані в посадовій інструкції, щоб у випадку можливого неупередженого ставлення можна було звернутись до документу внутрішнього розпорядку.

Особливої уваги кожен з етапів ведення управлінського обліку вимагає дотримання принципу конфіденційності на кожному з етапів, щоб не посприяти впливу інформації за межі структурних підрозділів.

З боку керівництва, щоб захистити себе і найманого штатного працівника, від неупередженого ставлення такі та подібні вимоги варто прописати у внутрішньому документі - Кодексі поведінки, де буде чітко описано, які дії повинен приймати працівник в конкретних проблемних ситуаціях, чим він має керуватись, як сприймати ті, чи інші ситуації.

В первісні часи, ще з початку зародження та формування управлінського обліку, як одного з нових напрямів економічної діяльності та елементу контролю ринкових відносин стратегія формування управлінського обліку в бізнесі несла з собою лише одну головну задачу – вирішити конкретну, нагальну проблему, що виникла тут і зараз.

З початком розвитку бізнес-стратегій, збільшення підприємницької конкурентоспроможності та підвищення кон'юнктури ринку з'явилась необхідність аналізувати показники основної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємств. На допомогу вирішення проблематики аналізу,

отримання необхідної та релевантної інформації та прийняття економічно доцільних рішень прийшла можливість застосовувати управлінський облік на постійній основі в системі управління великими підприємствами.

Щоб визначити, яким чином варто поступити керівникам великих підприємств, варто розуміти основні методичні прийоми управлінського обліку, розуміти низку взаємозв'язків та чітко відмежовувати основні економічні фактори, що впливають на економічну діяльність підприємства.

Важливо розуміти, що єдиної моделі впровадження управлінського обліку, яка підійшла б всім підприємствам та працювала б економічно доцільно та вигідно – не існує. Існує лише база, так би мовити, опорний скелет управлінського обліку, на який можна спиратись. Використовуючи цей «скелет» важливо зрозуміти, що кожен керівник повинен відчувати своє підприємство, розуміти взаємозв'язки в його роботі та вміти будувати логічні ланцюжки подій.

При організації управлінського обліку важливо зазначити, що головним елементом при формуванні способів обліку є впровадження управлінського обліку, безпосередньо засновано на базових потребах керівництва [38].

Організація управлінського обліку на великих підприємствах є доволі ресурсо-затратним процесом, але його впровадження допомагає закривати проблеми підприємства ще не початкових етапах. Впровадження управлінського обліку на великих підприємствах ґрунтується при взаємодії чотирьох «китів» управлінського обліку:

1. Кваліфіковані працівники – основна запорука вдалої побудови системи управлінського обліку на великих підприємствах.
2. Відповідне грошове забезпечення – аспект формування управлінського обліку, що дозволяє удосконалити його на вищий рівень, що, в свою чергу дозволить даній системі обліку функціонувати як окрема одиниця системи контролю на великих підприємствах.

3. Достатнє виділення часу на формування системи управлінського обліку – вагомий аспект, виділення часу на який дозволить пропрацювати можливі прогалини у системі формування даного виду обліку, та покращити його безпосереднє ведення.

4. Взаємопорозуміння управлінського персоналу і штатного – аспект, що дозволить врегулювати можливе непорозуміння між керівництвом та працівниками в роботі підприємства в силу можливої необізнаності в певних технологічних моментах

Для вдалого та правильного формування управлінського обліку, як системи контролю та управління на великих підприємствах варто зрозуміти методiku введення управлінського обліку. Щоб детального розуміти кожен етап запровадження управлінського обліку на великих підприємствах, побудуємо табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

Запровадження управлінського обліку на великих підприємствах

Назва етапу	Деталізація виконаних робіт	Основні характеристики етапу
1	2	3
Методологічний [31]	Формування головної задачі управлінського обліку, що запроваджується на підприємстві	Під час даного етапу продумуються всі основні аспекти, що підлягають контролю, продумуються шляхи вирішення питань, що можуть виникати в ході обговорення.
	Обговорення яка саме, у якому форматі, коли і де буде подаватись зібрана релевантна інформація	Даний етап передбачає обговорення на загальних зборах головних аспектів, через які, в разі ухилення від цього етапу можуть виникати розбіжності в поглядах та сварки за точність та актуальність подачі інформації вищим ланкам.
Технічний [31]	Обговорення та затвердження внутрішньої документації	За цим етапом закріплене важливе завдання перед працівниками та керівниками. Керівники повинні висловити

Продовження табл.2.4

1	2	3
		свою думку, з приводу того, як би вони хотіли отримувати подану інформацію, який перелік інформації повинен бути розміщений в документі та які головні реквізити мають бути передбачені.
	Визначення формату звітності	На даному етапі важливим моментом, який не варто пропустити, є необхідність обговорити формат обміну інформацією між центрами відповідальності визначити реєстри управлінського обліку, визначити формат управлінської звітності.
Організаційний [31]	Визначення відповідальних за подання інформації	Цей етап передбачає розподіл відповідальності на працівників, закріплення за ними цієї відповідальності шляхом формування управлінської документації, з прописаними обов'язками і правами кожної з сторін домовленості. Ведення за допомогою автоматизованої системи обліку, шляхом встановлення програм. Ведення обліку шляхом використання програм Microsoft Excel, Microsoft Word та інші. Застосування ручного формату ведення управлінського обліку.
	Застосування управлінського обліку	Дана частина етапу передбачає введення управлінського обліку в систему управління підприємства, також, важливе спостереження за роботою вибудованої системи та внесення можливих поправок до роботи системи, що дасть змогу отримувати інформацію більш якісно.

Джерело: власна розробка

Тож, з огляду на табл. 2.4 варто відмітити, що впровадження управлінського обліку займає не малий проміжок часу, а, також, потребує значних зусиль з обох сторін, а саме працівників та керівництва, що в кінцевому випадку забезпечить підприємство вдалою роботою та досягненням економічно-позитивних результатів підприємства.

Впровадження управлінського обліку в собі має закриття певних проблемних аспектів, що в свою чергу є достеменним регулятором всіх можливих дій працівників та процесів виробництва підприємства[28, ст. 3].

Необхідно відмітити, що управлінський облік в системі контролю великих підприємств є чинником, що дозволить уникнути певних критичних проблем ще до початку виконання того чи іншого процесу.

В свою чергу управлінський облік на великих підприємствах має низку функцій, задля чого він створюється. На рис. 2.2 розглянемо детальніше.

З огляду на рис. 2.2, щодо функцій управлінського обліку зазначимо, що він має таких п'ять основних: інформаційна, аналітична, контрольована прогнозна та стимулююча [46].

Інформаційна функція управлінського обліку дозволяє забезпечити керівництво фірми необхідною інформацією, дати всі можливі шляхи для скорішого вирішення проблемних питань підприємства [46].

Аналітична функція управлінського обліку дозволяє провести всі необхідні розрахунки та проаналізувати імовірні фактори ризику на підприємствах [46].

Контрольована функція управлінського обліку дозволяє підприємцям тримати руку на пульсі в ході проведення аналітичних дій та, отримуючи релевантну інформацію, вчасно приймати рішення, що посприяють поліпшенню економічного становища [46].

Стимулююча функція управлінського обліку дозволяє підприємцям на основі проаналізованих чинників, досягати поставлених цілей та економічно піднімати підприємство [46].



Рис 2.2. Функції управлінського обліку

Джерело: власна розробка

Прогнозна функція управлінського обліку дозволяє забезпечити аналітичний склад інформації, щоб в подальшому мати змогу формувати прогностичні рішення [46]. Детальніше прогностичну функцію управлінського обліку розглянемо в пункті 2.3.

2.3. Прогнозна функція, як основа стратегічного управління великими підприємствами

Основним елементом вдалого управління підприємством є правильна стратегія підприємства. Основоположним аспектом є вірне стратегічне управління підприємством. Для вдалого розуміння чіткої стратегії управління підприємством керівництву важливо розуміти сутність самого стратегічного управління.

Серед просторів наукової практики головними аспектами, що дозволяють сформулювати чітку позицію стратегічного планування є [32]:

- Ефективна стратегія;
- Чітка позиція;
- Впевненість підприємців у власних діях;
- Досягнення цілей підприємства.

Головною метою стратегічного управління є створення такої стратегії управління підприємством, яка б допомогла забезпечити вдале функціонування великих підприємств, прорахувати та стимулювати основні чинники розвитку та надати загальний план дій, щодо успішної та ефективної діяльності підприємства. Основою стратегічного планування на підприємствах звичайна діяльність підприємства [32].

Стратегічне управління на великих підприємствах має дуже тісний зв'язок з управлінським обліком, поєднання яких, в свою чергу дозволить швидше дійти до економічно вигідної позиції підприємства.

Хоча управлінський облік і стратегічне управління мають низку подібних характеристик, існує головна відмінність, яку необхідно розуміти. Управлінський облік, в більшості питань – це вирішення проблеми тут і зараз. Стратегічне управління – це процес планування та створення бізнес-стратегії, що має на меті створення основних запорук існування підприємства, виконання яких дозволить

формувати діяльність підприємства з орієнтиром на якомога довшу активну діяльність підприємства.

Прогнозна функція управлінського обліку дуже точно може відобразити головну мету стратегічного управління на великих підприємствах, вона є своєрідним інструментом у створенні вдалої бізнес-стратегії підприємства, задоволенні інтересів підприємця та шатних працівників, споживача продукції, роботи або послуг та самої бізнес-одиниці.

За допомогою прогнозної функції, як складової формування управлінського облікового процесу на великих підприємствах вирішується одна з найпоширеніших проблем функціонування планування витрачання, формується можливість «аналізувати явища в майбутньому».

В ході діяльності підприємства важливість прогностичної функції дуже чітко відображається через формування системи бюджетування на підприємстві, встановлення планових показників та вже в кінцевому етапі – порівняння планових показників діяльності великих підприємств з фактичними та аналіз даних на основі отриманої інформації.

Зазначимо сутність бюджетування. Значна кількість вчених досліджувала похідну функцію бюджетування, його визначення, але, все ж, на нашу думку, доцільно буде навести трактування, яке, найбільш точно опише основну мету бюджетування. Тож, маємо зазначити, що трактувати визначення бюджетування можна як, процес підготовки релевантної інформації, у формі бюджетів, що допоможе приймати рішення в ході формування бізнес-стратегії підприємств на майбутній операційний цикл або рік [12].

В свою чергу, визначимо термінологію основного засобу подачі такої інформації – бюджет. Тож, його визначають, як грошове визначення планових показників компанії, що в подальшому, дасть змогу сформувати основну бізнес-стратегію підприємства, та дозволить компанії зайняти вагому позицію на ринку економічних відносин [12].

На сьогоднішній день бюджетування різні системи поглядів до застосування на великих підприємствах. Детальніше розглянемо на рис. 2.3.

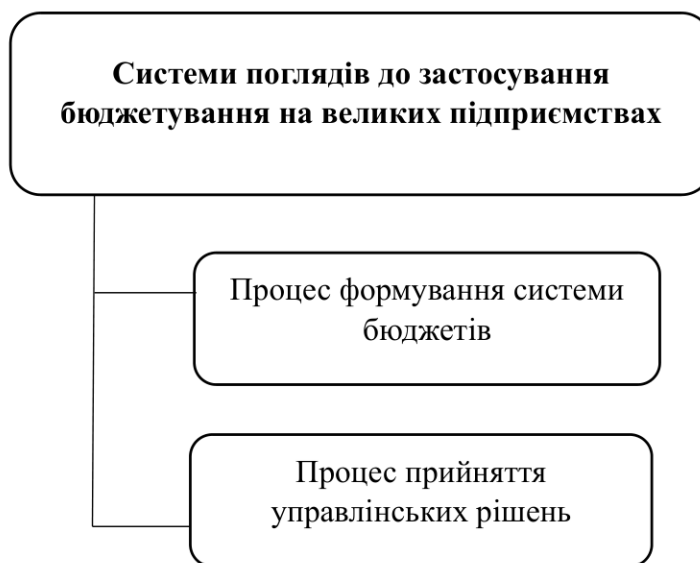


Рис. 2.3 Системи поглядів застосування бюджетування на великих підприємствах

Джерело: власна розробка

З огляду на рис. 2.3 при формуванні процесу бюджетування станом сьогоднішній день виділяють дві системи поглядів до застосування на великих підприємствах.

Така система погляду застосування бюджетування на великих підприємствах, як процес формування системи бюджетів дозволяє керівництву на високому рівні проаналізувати погляди на планування майбутньої діяльності підприємств. Перелічимо доцільність формування системи бюджетів [27]:

- Розуміння доцільності певних витрати в ході економічної діяльності підприємства, що планується;
- Аналіз видів витрат підприємства при формуванні майбутньої бізнес-стратегії;

- Контроль раціональності використання грошових коштів підприємства на ті чи інші підприємницькі видатки при умові дотримання стратегії підприємства, що формується в системі бюджетів;
- Формування інформації про потрібну кількість зберігання на складі сировини і матеріалів;
- Прорахунок необхідної кількості виготовленої продукції, виконаних робіт, наданих послуг або напівфабрикатів виробництва при плановому стратегічному розвитку підприємства;
- Визначення рівня попиту на виготовлену продукцію, виконані роботи або надані послуги великих підприємств та аналіз чинників, що можуть вплинути на це при діяльності підприємства що розглядається в бюджетах;
- Дослідження прибутковості підприємства та його позиції на ринку економічних відносин за умови просування бізнес-стратегії підприємства на майбутній операційний цикл або рік.

Стосовно системи поглядів застосування бюджетування на великих підприємствах, як процес прийняття управлінських рішень – важливо розуміти, що в основному даний напрямок використання бюджетування в управлінському обліку застосовується для прийняття рішень, щодо можливих певних проблемних факторів діяльності підприємства [27]:

- Прийняття рішень, щодо доцільності витрат підприємства;
- Прийняття рішень, щодо напрямку спрямування грошових коштів підприємства;
- Прийняття рішень, щодо кількості випуску готової продукції та напівфабрикатів;
- Прийняття рішень, щодо зберігання на складі необхідної кількості сировини і матеріалів;

- Прийняття рішень виготовлення необхідної кількості виготовленої продукції, виконаних робіт, наданих послуг або напівфабрикатів виробництва;
- Прийняття рішень щодо чинників, що можуть вплинути на збільшення попиту при реалізації необхідної кількості виготовленої підприємством продукції, виконаних робіт, наданих послуг при діяльності підприємства;
- Прийняття рішень, щодо позиції підприємства на ринку економічних відносин.

Основна задача бюджетування – це допомога при плануванні певних стратегічних змін у великих підприємствах, прорахунок можливого доходу при планових змінах в діяльності підприємств. Керівництвом обирається одна з таких методів ведення бюджетів [12]:

- Зверху вниз – метод ведення бюджету, при якому спочатку керівники підприємства доводять до відома керівників структурних підрозділів основні цілі, що ними переслідуються;
- Знизу вгору – метод ведення бюджету, коли спочатку структурні підрозділи подають побажання до вдосконалення вищому керівництву, попередньо погодивши це з керівниками структурних підрозділів підприємства.

Важливо зазначити, що прогресивні країни в більшості застосовують ведення бюджетів формулю зверху-вниз, в загальному передбачаючи спочатку головну ціль керівництва фірми, і роздаючи головні вимоги підпорядкованим центрам відповідальності [23].

При застосування такого методу головною перевагою є те, що такий метод дозволяє прорахувати головні проблемні аспекти, в силу власного розформування на підсистемні бюджети [47, ст. 336].

Важливо розуміти, що серед переваг застосування та впровадження системи бюджетування на підприємстві існує і низка недоліків. Такими можуть бути необхідність додаткового фінансування з боку керівництва, можливість значних суперечок при досягненні головної цілі підприємства[15].

Формою звітності бюджетування вважають основний бюджет. Розрізняють декілька складових основного бюджету на підприємствах, детальніше розглянемо в табл. 2.5 [12].

Таблиця 2.5

Складові основного бюджету на підприємстві та їх головне призначення

№ з/п	Вид бюджету	Головне призначення бюджету
1	2	3
1	Операційний бюджет	Даний вид бюджету формує головну ціль підприємства – вираження в грошовому форматі прорахованої стратегії на майбутній операційний цикл або рік.
2	Інвестиційний бюджет	Такий вид бюджету визначає напрямки можливих капіталовкладень підприємства, що заплановані на майбутній операційний цикл або рік.
3	Фінансовий бюджет	Ця система бюджетів визначає основні джерела надходження та напрямки видатків, що заплановані на майбутній операційний цикл або рік.

Джерело: власна розробка

Тож, з табл. 2.5 ми можемо побачити, що опорними складовими основного бюджету є три види бюджету: операційний, інвестиційний та фінансовий. В свою чергу, операційний бюджет має низку підсистемних бюджетів, що формує єдиний операційний бюджет. За допомогою рис. 2.4 наведемо систему операційних бюджетів, що складається на підприємствах [12].

Бюджет закупок необхідний для того, щоб забезпечити підприємство необхідним оптимальним рівнем сировини та матеріалів для безперебійного процесу виробництва підприємства. Такий бюджет, зазвичай, в своїй форму передбачає запровадження нормативних аспектів списання сировини на

продукцію, цінову політику опрацьованої та необхідної сировини та матеріалів, тож формування такого бюджету дозволить провести прорахунок нормованої кількості сировини та матеріалів на майбутній операційний рік або період[8].

Важливо розуміти, що в залежності від штатного розпису підприємства, бюджет закупок може бути один, а може і бути більше, у випадку, якщо закупкою сировини та матеріалів займається декілька штатних одиниць підприємства[9].

Бюджет виробництва дозволяє прорахувати плановий обсяг виробництва продукції, послуг, що плануються виготовитись підприємством в майбутньому операційний році або циклі, а, також, коригувати ці обсяги з урахуванням змін рівню продажів підприємства.

Загалом, бюджет виробництва формують на основі бюджету продажів, що в свою чергу дозволить прорахувати необхідні обсяги виробництва та закупок на плановий прорахунковий період [5].



Рис. 2.4. Підсистема операційних бюджетів підприємства

Джерело: на основі інформації поданої в п. 2 списку використаних джерел

Тож з рис. 2.4 ми можемо відмітити підсистему операційного бюджету, що дозволяє сформувати бюджет продажів. Даний бюджет зможе забезпечити підприємців інформацією, щодо планового обсягу реалізації виготовленої продукції на майбутній операційний рік або цикл. В свою чергу бюджет продажів провокує прорахунок бюджету виробництва та закупок.

В загальному, вдале прорахування процесу виробництва на підприємстві несе за собою прорахунок всіх витрат, які має підприємство провадячи власну діяльність. Саме тому, в частину створення операційного бюджету входить створення низки бюджетів витрат підприємства, а саме:

- Бюджет витрат на оплату праці;
- Бюджет накладних витрат (ЗВВ);
- Бюджет матеріальних витрат;
- PR-бюджет.

В частині бюджету витрат на оплату праці прораховуються всі майбутні витрати на оплату праці, важливо зазначити, що сюди включаються прорахунки зарплат будь-якої форми оплати. Загалом формування бюджету на оплату праці базується, також, і на основі бюджету виробництва[10].

Важливо бути уважним , так як більшість підприємств для працівників, що задіяні в процесі виробництва застосовують понормову оплату праці, що характеризується оплатою праці за певну кількість виконаних робіт або наданих послуг [35].

При формуванні бюджету накладних (загально-виробничих) витрат включаються витрати, що були понесені при обслуговуванні основного виробництва.

Зазвичай в такі витрати входить обслуговування виробництва, заробітна плата начальника виробництва, обслуговування загально-виробничого процесу [6].

Бюджет матеріальних витрат несе в собі основну мету – забезпечити керівництво необхідною інформацією про потрібний рівень сировини і матеріалів, а, також, необхідних комплектуючих для процесу виробництва продукції.

Бюджет такого типу тісно пов'язаний із бюджетом закупок та виробництва, оскільки тісно впливає на виготовлення продукту виробництва. Але не варто плутати формування такого бюджету з вище вказаними, оскільки такий бюджет все ж передбачає кількісне вираження сировини, матеріалів та інших комплектуючих [11].

Бюджет адміністративних витрат за своєю суттю має основоположний аспект регулювання витрат, що плануються понести на до комплектацію робочих місць адміністративного персоналу, забезпечення покращення умов праці адміністративного персоналу на обслуговування адміністративної частки великих підприємств. Тож важливим чинником буде чітке розуміння виокремлення структури адміністративної частки підприємства від виробничої та загально-виробничої ланки [40].

PR-бюджет забезпечує керівну ланку інформацією про планові витрати на маркетингові послуги та розвиток бренду продукції підприємства, що закладаються на майбутній операційний рік або цикл.

Такий бюджет називають ще бюджетом витрат на рекламу та просування продукції та підприємства. Подібний бюджет дозволяє забезпечити прорахунок витрат підприємства на просування в рекламному світі [41].

Важливо зазначити, що більшість підприємств, також, виділяє окрему частину витрат безпосередньо на збут продукції, товарів або послуг, тож вагома частка формує такий бюджет окремо від PR-бюджету, що дозволяє розмежовувати кількість витрат, що були понесені на збіт продукції та просування продукту виробництва. Такий бюджет може враховувати витрати на доставку продукції до складу покупця, витрати на заправку автомобілів та інші [41].

Відповідно підготуємо рис 2.5 для наочного відображення підсистемних бюджетів в частині складання фінансового бюджету.



Рис. 2.5. Підсистема фінансових бюджетів підприємства

Джерело: на основі інформації поданої в п. 2 списку використаних джерел

Тож з рис. 2.5 ми можемо відмітити підсистему фінансового бюджету, який можливо сформувати за умови формування бюджетів доходів і витрат, бюджету руху грошових коштів та балансового бюджету.

Бюджет доходів і витрат дозволяє прорахувати результати діяльності підприємства, проаналізувати рентабельність виробництва на майбутній операційний рік або цикл. Такий бюджет дозволяє чітко проаналізувати прибутковість підприємства, і важливо зазначити, що подібна форма бюджету складається вже після прорахунку всіх попередніх бюджетів підприємства. Що дозволить прорахувати рентабельність підприємства[7].

Бюджет руху грошових коштів передбачає прорахунок планового рівня грошових надходжень на видатків підприємств в майбутньому операційному році або циклі.

Формування такого бюджету перш за все, дозволяє отримати інформацію про планування надходжень грошей на підприємство та сформувати план розрахунків з контрагентами на основі надходження виручки підприємства, тож важливо розуміти, що формування подібних бюджетних форм набуває значного впливу на планування подальшої фінансової діяльності підприємства[22].

Балансовий бюджет формується з метою визначення планового рівня активів та пасивів підприємства на майбутній операційний рік або цикл. Подібна форма бюджету підприємства дозволяє проаналізувати наявні можливі активи та пасиви підприємства, що в свою чергу дозволить сформувати своєрідний баланс підприємства[1].

Інвестиційний бюджет передбачає аналіз всіх можливих витрат підприємства, що спрямовані на розширення філій підприємства, на вкладання в можливі інвестиції підприємства[24]

Приклад формування системи бюджетів на підприємстві можна розглянути в розділі 3.

Висновки до розділу 2

Етичні принципи в співпраці між контрагентами, беззаперечно, залежать від формування етичних принципів всередині кожної компанії між працівниками і роботодавцем, зокрема, в частині опрацювання управлінської інформації – між фахівцем, що займається управлінським обліком та керівництвом.

Переважну більшість відкритих та довірливих стосунків між бухгалтером та керівником займають дотримання основоположних принципів, що прописані в Міжнародному кодексі етики професійних бухгалтерів.

Питання, запровадження управлінського обліку, через значну різноманітність методичних прийомів є досить поширеним серед сучасних роботодавців, щоб обрати вірну модель планування серед підприємств.

Стратегічне управління на великих підприємствах має дуже тісний зв'язок з управлінським обліком, поєднання яких, в свою чергу дозволить швидше дійти до економічно вигідної позиції підприємства.

Прогнозність – головний та вагомий елемент управлінського обліку, який має на мету, задоволенні інтересів підприємця та шатних працівників, споживача продукції, роботі або послуг та самої бізнес-одиниці.

В ході діяльності підприємства важливість прогностичної функції дуже чітко відображається через формування системи бюджетування на підприємстві, встановлення планових показників та вже в кінцевому етапі – порівняння планових показників діяльності великих підприємств з фактичними та аналіз даних на основі отриманої інформації.

Формою звітності бюджетування вважають основний бюджет. Розрізняють декілька складових основного бюджету на підприємствах, а саме: фінансовий, інвестиційний та операційний бюджет.

РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

3.1. Формування системи операційних бюджетів, на основі даних про діяльність ТОВ «Полбіорес»

Про діяльність ТОВ «Полбіорес» відомі такі умови:

Підприємство займається виготовленням тріски паливної, що використовується котельнями для опалення будівель та для виробничих діяльностей. Через нестабільність економічного ринку, прив'язаність до сезонності та погоди обсяги виробництва тріски паливної, що плануються за I-й квартал 2023 р можуть бути нестабільними.

Згідно планових переговорів з покупцями, керівником було надано дані, щодо планових обсягів реалізації на I-й квартал 2023 р. Тож планується виготовити в січні - 570 тонн тріски паливної, в лютому 551 тону, а в березні – 250 тонн. Ціна за тону тріски паливної складатиме 2 450,00 грн з ПДВ. Оплата здійснюється протягом 3-х робочих днів, з моменту відвантаження товару покупцю.

Задля уникнення непередбачуваних термінів поставки, на підприємстві прийнято формувати залишки тріски паливної у розрахунку 10% обсягу реалізації за минулий період. В грудні 2022 р було реалізовано 494 тон тріски паливної. Керівництвом було прийняте рішення щодо дотримання такого темпу виробництва, тож в січні – 570 т, лютому – 550 т і в березні – 250 т. В загальному, підприємство керується плановими домовленостями, тобто, щодо обсягів виробництва орієнтуються на планові обсяги реалізації.

В загальному, на виготовлення 1 тони тріски паливної потрібно 2,38 м³ дров. Ціна придбання 1 м³ дров складає 450,00 грн. На залишках підприємства з

попереднього року зберігається 10 % від потреби дров в попередньому місяці. Оплата праці оператору дробарки складала 80,00 грн за 1 тону подрібненої тріски паливної. Оплата праці менеджера з продажу складала 75,00 грн за 1 тону проданої тріски паливної. За оренду площадки асфальтованої в м. Левків Житомирської обл. в місяць сплачується по 10 000,00 грн. Начальник виробництва отримує оклад 20 000,00 грн. Головний бухгалтер та бухгалтер, які ведуть облік на підприємстві отримують ставку 20 000,00 грн та 11 000,00 грн відповідно.

Подрібнення дров відбувається за допомогою використання дробарки John Deer 5845. Первісна вартість дробарки 540 000,00 грн. Вартість дробарки, що очікується отримати після закінчення строку корисного використання 290 000,00 грн. Наказом про облікову політику підприємства визначено, що підприємство застосовуватиме прямолінійний метод для нарахування амортизації. Важливо зазначити, що така дробарка використовує 48 л ДП за дроблення 1 мотогодини. За 1 мотогодину дробарка дробить 30 м³ дров. ТОВ «Полбіорес» купує дизельне паливо в ТОВ «Софія». Ціна дизельного палива на ТОВ «Софія», 52,50 грн з ПДВ. Розрахунки підприємство здійснює по факту отримання товару.

В 2024 р. підприємство планує частину витрат спрямувати на покращення PR-кампанії підприємства. Зокрема, промоніторивши ціни на рекламу, було прийняте рішення придбати рекламу в ТОВ «Гугл» 5 000,00 грн на місяць. В січні 2024 р, через початок сезону, планується скористатись послугами таргетолога за 10 000,00 грн.

27.01.2023 р у підприємства запланований щоквартальний платіж за тіло кредиту. Сума щоквартального платежу є ануїтетною в розмірі 200 000,00 грн. Кредит взято на умовах програми 5-7-9. Згідно умов даної програми погашення відсотків за кредит на себе бере держава.

Фінансову звітність підприємства подано в додатках.

Бухгалтеру з ведення управлінського обліку було поставлено таке завдання: сформувати систему бюджетів ТОВ «Полбіорес» на І-й квартал 2023 р, для планування діяльності.

Тож, для початку сформуємо балансовий бюджет станом на початок І-го кварталу 2023р в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Балансовий бюджет ТОВ «Полбіорес» на початок І-го кварталу
2023р**

Актив		Пасив	
Показник	Сума, грн	Показник	Сума, грн
1	2	3	4
Основні засоби	1 449,2	Капітал	10,0
Інші необоротні активи	11,3	Нерозподілений прибуток	2 116,8
Запаси	8 984,5	Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	2 669,2
Поточна дебіторська заборгованість	2 248,1	Короткострокові кредити банків	800,00
Гроші та їх еквіваленти	383,1	Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	4 357,6
Інші оборотні активи	1 520,6	Поточна кредиторська заборгованість за розрахунки з бюджетом	451,5
		Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	0,6
		Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	2,2
		Інші поточні зобов'язання	4 188,9
Валюта балансу	14 596,8	Валюта балансу	14 596,8

Джерело: власна розробка

Задля початку формування системи операційного бюджету почнемо формувати бюджет реалізації ТОВ «Полбіорес» на І-й квартал 2023р. Наведемо приклад в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Бюджет реалізації тріски паливної ТОВ «Полбіорес» на І-й квартал
2023р**

Показник	Місяці в І-му кварталі 2023 р			Всього за І-й квартал 2023р
	Січень	Лютий	Березень	
1	2	3	4	5
Плановий обсяг реалізації тріски паливної, т	570,00	551,00	250,00	1 371,00
Ціна реалізації за 1 тонну тріски паливної, грн	2 450,00	2 450,00	2 450,00	X
Плановий дохід від реалізації тріски паливної, грн	1 396 500,00	1 349 950,00	612 500,00	3 358 950,00

Джерело: власна розробка

Плановий дохід від реалізації тріски паливної визначається за формулою (3.1).

$$\text{ПДР} = \text{Ц}_\text{р} * \text{ПОР}, \quad (3.1)$$

Де ПДР – плановий дохід від реалізації тріски паливної

$\text{Ц}_\text{р}$ – ціна реалізації за 1 тонну тріски паливної

ПОР – плановий обсяг реалізації тріски паливної

Прорахуємо плановий дохід від реалізації тріски паливної за кожен місяць:

Січень: $2\,450,00 * 570 = 1\,396\,500,00$ грн;

Лютий: $2\,450,00 * 551 = 1\,349\,950,00$ грн;

Березень: $2\,450,00 * 250 = 612\,500,00$ грн.

Тож, з бюджету реалізації ТОВ «Полбіорес» на І-й квартал 2023 р, можемо визначити, що плановий дохід від реалізації тріски паливної складатиме 3 358 950,00 грн.

Наступним етапом є формування бюджету виробництва, тож сформуємо бюджет виробництва ТОВ «Полбіорес» на І-й квартал 2023 р. Детальніше в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Бюджет виробництва тріски паливної ТОВ «Полбіорес» на І-й квартал 2023р

Показник	Місяці в І-му кварталі 2023 р			Всього за І-й квартал 2023р
	Січень	Лютий	Березень	
1	2	3	4	5
Плановий обсяг реалізації тріски паливної, т	570,00	551,00	250,00	1 371,00
Залишки тріски паливної на початок періоду, т	49,40	57,00	55,10	X
Залишки тріски паливної на кінець періоду, т	57,00	55,10	25,00	X
Плановий обсяг виробництва тріски паливної, т	577,60	549,10	219,90	1 346,60

Джерело: власна розробка

Плановий обсяг виробництва тріски паливної визначається за формулою (3.2)

$$\text{ПОВ} = З_{\text{к. п.}} + \text{ПОР} - З_{\text{п. п.}}, \quad (3.2)$$

Де ПОВ - плановий обсяг виробництва;

$З_{\text{к. п.}}$ - залишки тріски паливної на кінець періоду;

ПОР - плановий обсяг реалізації тріски паливної;

$З_{\text{п. п.}}$ - залишки тріски паливної на початок періоду;

Згідно даних підприємства прорахуємо плановий обсяг виробництва тріски паливної за кожен місяць:

За характерністю підприємства робити залишки готової продукції в розмірі 10 % від обсягу реалізованої продукції за минулий період, прорахуємо залишки тріски паливної на кінець грудня 2022р за наступною формулою (3.3)

$$З_{к.п} = ПОР_{п.п.} * 10\% \quad (3.3)$$

Де $З_{к.п}$ – залишки тріски паливної на кінець періоду;

$ПОР_{п.п.}$ – плановий обсяг реалізації тріски паливної за попередній період;

Тож, прорахуємо плановий обсяг виробництва тріски паливної за січень 2023 р:

- 1) Залишки тріски паливної на початок січня 2023р: $494 * 10\% = 49,4$ т;
- 2) Залишки тріски паливної на кінець січня 2023р: $570 * 10\% = 57,0$ т;
- 3) Плановий обсяг виробництва за січень 2023р: $57,0 + 570,0 - 49,4 = 577,6$

т.

Прорахуємо плановий обсяг виробництва тріски паливної за лютий 2023 р:

- 1) Залишки тріски паливної на початок лютого 2023р: 57,0 т;
- 2) Залишки тріски паливної на кінець лютого 2023р: $551,0 * 10\% = 55,1$ т;
- 3) Плановий обсяг виробництва за лютий 2023р: $55,1 + 551,0 - 57,0 = 549,1$

т.

Прорахуємо плановий обсяг виробництва тріски паливної за березень 2023 р:

- 1) Залишки тріски паливної на початок березня 2023р: 55,1 т;

2) Залишки тріски паливної на кінець березня 2023р: $250,0 * 10\% = 25,0$ т;

3) Плановий обсяг виробництва за березень 2023р: $25,0 + 250,0 - 55,1 = 549,1$ т.

Тож, з бюджету виробництва тріски паливної ТОВ «Полбіорес» на І-й квартал 2023 р, можемо визначити, що плановий обсяг виробництва тріски паливної складатиме 1 346,6 т.

На основі бюджету виробництва формуються бюджети витрат та закупівель. В табл. 3.4 сформуємо бюджет витрат.

Таблиця 3.4

Бюджет матеріальних витрат ТОВ «Полбіорес» на І-й квартал 2023р

Показник	Місяці в І-му кварталі 2023 р			Всього за І-й квартал 2023р
	Січень	Лютий	Березень	
1	2	3	4	5
Плановий обсяг виробництва тріски паливної, т	577,60	549,10	249,90	1 376,60
Необхідна кількість дров для виготовлення 1 тони тріски паливної, т	2,38	2,38	2,38	X
Необхідна кількість дров для виготовлення планового обсягу виробництва тріски паливної відповідно до потреби періоду, т	1 374,69	1 306,86	594,76	3 276,31
Залишки дров на початок періоду, м ³	117,57	137,47	130,69	X
Залишки дров на кінець періоду, м ³	137,47	130,69	59,48	X
Необхідна кількість дров до закупки, м	1 394,59	1 300,08	523,55	3 218,22
Кількість м ³ дров що дробить дробарка за 1 мотогодину	30	30	30	X
Кількість мотогодин, що знадобиться щоб подробити необхідну кількість м ³ тріски паливної для виготовлення запланованого обсягу тріски паливної	45,82	43,56	19,83	109,21

Продовження табл. 3.4

1	2	3	4	5
Розхід палива дробарки за 1 мотогодину, л	48	48	48	X
Необхідна кількість дизельного палива, для подрібнення необхідної кількості дров, л	2 199,36	2 090,88	951,84	5 242,08

Джерело: власна розробка

Потрібна кількість сировини до закупки вираховується за формулою (3.4)

$$\text{ПКС}_3 = \text{C}_{\text{к. п.}} + \text{ПКС}_\text{п} - \text{C}_{\text{п. п.}}, \quad (3.4)$$

Де ПКС_3 – потрібна кількість сировини до закупки

$\text{C}_{\text{к. п.}}$ - залишки сировини на кінець періоду

$\text{ПКС}_\text{п}$ - потрібна кількість сировини для виготовлення необхідного обсягу виробництва;

$\text{C}_{\text{п. п.}}$ - залишки сировини на кінець періоду

Прорахуємо потрібну кількість дров для закупки за січень 2023р:

1) Залишки дров на початок періоду: $494 * 2,38 * 10\% = 117,57 \text{ м}^3$;

2) Необхідна кількість дров для виготовлення планового обсягу виробництва тріски паливної відповідно до потреби січня 2023 р: $577,6 * 2,38 = 1\,374,69 \text{ м}^3$

3) Залишки дров на кінець періоду: $1\,374,69 * 10\% = 137,47 \text{ м}^3$;

4) Потрібна кількість дров для закупки за січень 2023р: $137,47 + 1\,374,69 - 117,57 = 1\,394,59 \text{ м}^3$;

Прорахуємо потрібну кількість дров для закупки за лютий 2023р:

1) Залишки дров на початок періоду: $137,47 \text{ м}^3$;

2) Необхідна кількість дров для виготовлення планового обсягу виробництва тріски паливної відповідно до потреби лютого 2023 р: $549,1 * 2,38 = 1\,306,86 \text{ м}^3$

3) Залишки дров на кінець періоду: $1\,306,86 * 10\% = 130,69 \text{ м}^3$;

4) Потрібна кількість дров для закупки за лютий 2023р: $130,69 + 1\,306,86 - 137,47 = 1\,300,08 \text{ м}^3$;

Прорахуємо потрібну кількість дров для закупки за березень 2023р:

1) Залишки дров на початок періоду: $130,69 \text{ м}^3$;

2) Необхідна кількість дров для виготовлення планового обсягу виробництва тріски паливної відповідно до потреби березня 2023 р: $249,9 * 2,38 = 594,76 \text{ м}^3$

3) Залишки дров на кінець періоду: $594,76 * 10\% = 59,48 \text{ м}^3$;

4) Потрібна кількість дров для закупки за березень 2023р: $59,48 + 594,76 - 130,69 = 523,55 \text{ м}^3$;

Для подрібнення необхідної кількості тріски паливної необхідно забезпечити роботу дробарки за допомогою дизельного пального.

Прорахуємо необхідну кількість дизельного палива, що необхідно для роботи дробарки за січень 2023р. Для початку визначимо, скільки потрібно мотогодин, щоб передробити необхідний обсяг дров за даною формулою (3.5)

$$\text{КМГ}_{\Pi} = \frac{\text{НКД}_{\Pi}}{\text{КД}_{\Pi}} \quad (3.5)$$

Де КМГ_{Π} - кількість мотогодин, що знадобиться щоб подрібнити необхідну кількість м^3 тріски паливної для виготовлення запланованого обсягу тріски паливної;

НКД_п - Необхідна кількість дров для виготовлення планового обсягу виробництва тріски паливної відповідно до потреби періоду;

КД_н – кількість дров, що дробить дробарка за 1 мотогодину.

$$\text{Січень 2024р: } \frac{1\,374,69}{30} = 45,82 \text{ мотогодини}$$

$$\text{Лютий 2024р: } \frac{1\,306,86}{30} = 43,56 \text{ мотогодини}$$

$$\text{Березень 2024р: } \frac{594,76}{30} = 19,83 \text{ мотогодини}$$

Тож, для того щоб визначити необхідну кількість дизельного палива, для подрібнення необхідної кількості дров застосуємо наступну формулу (3.6)

$$\text{КДП} = \text{КМГ}_{\text{п}} * \text{РП} \quad (3.6)$$

Де КДП - необхідна кількість дизельного палива, для подрібнення необхідної кількості дров;

КМГ_п - кількість мотогодин, що знадобиться щоб подрібнити необхідну кількість м3 тріски паливної для виготовлення запланованого обсягу тріски паливної;

РП - Розхід палива дробарки за 1 мотогодину.

Розрахуємо:

$$\text{Січень 2023р: } 45,82 * 48 = 2\,199,36;$$

$$\text{Лютий 2023р: } 43,56 * 48 = 2\,090,88;$$

$$\text{Березень 2023р: } 19,83 * 48 = 951,84;$$

Важливим аспектом, про який не варто забувати є формування бюджету витрат на оплату праці. Детальніше Сформуємо в табл. 3.5

Таблиця 3.5

**Бюджет витрат на оплату праці ТОВ «Полбіорес» на І-й квартал
2023р**

Показник	Місяці в І-му кварталі 2023 р			Всього за І-й квартал 2023р
	Січень	Лютий	Березень	
1	2	3	4	5
Оплата праці оператору дробарки, грн	46 208,00	43 928,00	17 592,00	107 728,00
Оплата праці менеджеру з продажу, грн	42 750,00	41 325,00	18 750,00	102 825,00
Оплата начальнику виробництва, грн	20 000,00	20 000,00	20 000,00	60 000,00
Оплата праці головному бухгалтеру, грн	20 000,00	20 000,00	20 000,00	60 000,00
Оплата праці бухгалтера, грн	11 000,00	11 000,00	11 000,00	33 000,00
Всього оплата праці, грн	139 958,00	136 253,00	87 342,00	363 553,00
ЄСВ (22%), грн	30 790,76	29 975,66	19 215,24	79 981,66
ПДФО (18%), грн	25 192,44	24 425,54	15 721,56	65 339,54
ВЗ (1,5%), грн	2 099,37	2 043,80	1 310,13	5 453,30
Заробітна плата до виплати, грн	109 167,24	106 259,34	68 126,76	283 553,34

Джерело: власна розробка

Прорахуємо витрати на оплату праці в І-му кварталі 2023 р помісячно:

Січень 2023р:

Оператор дробарки: $80,00 * 577,60 = 46\,208,00$ грн;

Менеджер з продажу: $75,00 * 570,00 = 42\,750,00$ грн

Начальник виробництва: 20 000,00 грн

Головний бухгалтер: 20 000,00 грн;

Бухгалтер: 11 000,00 грн

Всього нараховано заробітну плату за січень 2023 р: $46\,208,00 + 42\,750,00 + 20\,000,00 + 20\,000,00 + 11\,000,00 = 139\,958,00$ грн;

ЄСВ (22%): $139\,958,00 * 22\% = 30\,790,76$ грн;

ПДФО (18%): $139\,958,00 * 18\% = 25\,192,44$ грн;

ВЗ (1,5%): $139\,958,00 * 1,5\% = 2\,099,37$ грн

Лютий 2023р:

Оператор дробарки: $80,00 * 549,10 = 43\,928,00$ грн;

Менеджер з продажу: $75,00 * 551,00 = 41\,325,00$ грн

Начальник виробництва: 20 000,00 грн

Головний бухгалтер: 20 000,00 грн;

Бухгалтер: 11 000,00 грн;

Всього нараховано заробітну плату за лютий 2024 р: $43\,928,00 + 41\,325,00 + 20\,000,00 + 20\,000,00 + 11\,000,00 = 136\,253,00$ грн;

ЄСВ (22%): $136\,253,00 * 22\% = 29\,975,66$ грн;

ПДФО (18%): $136\,253,00 * 18\% = 24\,465,54$ грн;

ВЗ (1,5%): $136\,253,00 * 1,5\% = 2\,043,80$ грн

Березень 2023р:

Оператор дробарки: $80,00 * 219,90 = 17\,592,00$ грн;

Менеджер з продажу: $75,00 * 250 = 18\,750,00$ грн

Начальник виробництва: 20 000,00 грн

Головний бухгалтер: 20 000,00 грн;

Бухгалтер 11 000,00 грн

Всього нараховано заробітну плату за березень 2024 р: $17\,592,00 + 18\,750,00 + 20\,000,00 + 20\,000,00 + 11\,000,00 = 87\,342,00$ грн;

ЄСВ (22%): $87\,342,00 * 22\% = 19\,215,24$ грн;

ПДФО (18%): $87\,342,00 * 18\% = 15\,721,56$ грн;

ВЗ (1,5%): $87\,342,00 * 1,5\% = 1\,310,13$ грн

Наведемо, також бюджет загально-виробничих витрат ТОВ «Полбіорес».
Розглянемо в табл. 3.6

Таблиця 3.6

**Бюджет загально-виробничих витрат ТОВ «Полбіорес» на І-й
квартал 2023р**

Показник	Місяці в І-му кварталі 2023 р			Всього за І-й квартал 2023р
	Січень	Лютий	Березень	
1	2	3	4	5
Оренда площадки	10 000,00	10 000,00	10 000,00	30 000,00

Джерело: власна розробка

Відмітимо, що на основі бюджету загально-виробничих витрат ТОВ «Полбіорес» на І-й квартал 2023р плануються витрати на оренду асфальтованої площадки в розмірі 30 000,00 грн.

Сформуємо також PR-бюджет ТОВ «Полбіорес» на І-й квартал 2023р.
Розглянемо в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

PR-бюджет ТОВ «Полбіорес» на І-й квартал 2023р

Показник	Місяці в І-му кварталі 2023 р			Всього за І-й квартал 2023р
	Січень	Лютий	Березень	
1	2	3	4	5
Реклама в ТОВ «Гугл»	5 000,00	5 000,00	5 000,00	15 000,00
Послуги таргетолога	10 000,00	0,00	0,00	10 000,00
Усього придбано PR-послуг	15 000,00	5 000,00	5 000,00	25 000,00

Джерело: власна розробка

Тож, з PR-бюджету ми можемо відмітити, що, загалом, в I-му кварталі 2023 р планується скористатись послугами реклами на 25 000,00 грн

На основі бюджету матеріальних витрат сформуємо бюджет закупівель для ТОВ «Полбіорес» на I-й квартал 2023 р. Наведемо в табл. 3.8

Таблиця 3.8

Бюджет закупівель ТОВ «Полбіорес» на I-й квартал 2023р

Показник	Місяці в I-му кварталі 2023 р			Всього за I-й квартал 2023р
	Січень	Лютий	Березень	
1	2	3	4	5
Потрібна кількість дров до закупки, м ³	1 394,59	1 300,08	523,55	3 218,22
Ціна дров за 1м ³ , грн	450,00	450,00	450,00	X
Вартість необхідної кількості дров, грн	627 565,50	585 036,00	235 597,50	1 448 199,00
Необхідна кількість дизельного палива, для подрібнення необхідної кількості дров, л	2 199,36	2 090,88	951,84	5 242,08
Ціна дизельного палива на ТОВ «Софія», з ПДВ	52,50	52,50	52,50	X
Вартість необхідної кількості дизельного палива	115 466,40	109 771,20	49 971,60	275 209,20
Загальна сума необхідних матеріалів та палива, грн	743 031,90	694 807,20	285 569,10	1 723 408,20

Джерело: власна розробка

З бюджету закупівель ТОВ «Полбіорес» на I-й квартал 2023р, можемо побачити, що загальна сума необхідних матеріалів та палива складає 1 723 408,20 грн.

3.2. Формування системи фінансових бюджетів, на основі даних про діяльність ТОВ «Полбіорес»

В частині формування фінансового бюджету вагому частину займає формування бюджету грошових коштів на майбутній операційний цикл. Тож сформуємо бюджет грошових коштів ТОВ «Полбіорес» за I-й квартал 2023р. Розглянемо в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Бюджет грошових коштів ТОВ «Полбіорес» на I-й квартал 2023р

Показник	Місяці в I-му кварталі 2023 р			Всього за I-й квартал 2023р
	Січень	Лютий	Березень	
1	2	3	4	5
Витрачання грошових коштів, грн				
Розрахунок з постачальником за дрова, грн	627 565,50	585 036,00	235 597,50	1 448 199,00
Розрахунок з постачальником за дизельне паливо, грн	115 466,40	109 771,20	49 971,60	275 209,20
Виплата заробітної плати працівникам, грн	109 167,24	106 259,34	67 126,76	283 553,34
Сплата ЄСВ, грн	30 790,78	29 975,66	19 215,24	79 981,66
Сплата ПДФО, грн	25 192,44	24 425,54	15 721,56	65 339,54
Сплата ВЗ, грн	2 099,37	2 043,80	1 310,13	5 453,30
Сплата оренди, грн	10 000,00	10 000,00	10 000,00	30 000,00
Сплата за тіло кредиту, грн	200 000,00	0,00	0,00	200 000,00
Оплата за послуги реклами, грн	5 000,00	5 000,00	5 000,00	15 000,00
Оплата за послуги таргетолога, грн	10 000,00	0,00	0,00	10 000,00
Сплата податку на прибуток, грн	43 958,47	47 799,18	19 791,40	111 549,05
Всього витрачань грошових коштів, грн	1 179 240,20	920 310,72	423 734,19	2 523 285,11
Надходження грошових коштів, грн				
Оплата від покупців, грн	1 396 500,00	1 349 950,00	612 500,00	3 358 950,00
Всього надходжень грошових коштів, грн	1 396 500,00	1 349 950,00	612 500,00	3 358 950,00
Всього грошових коштів на підприємстві, грн	217 259,80	429 639,28	188 765,81	835 664,89

Джерело: власна розробка

Тож, з бюджету грошових коштів підприємства ми можемо побачити можливі шляхи надходження та використання грошових коштів за I-й квартал 2023 р.

Сформуємо, також, бюджет доходів і витрат підприємства, щоб проаналізувати окупність підприємства. Розглянемо в табл. 3.10

Таблиця 3.10

Бюджет доходів і витрат ТОВ «Полбіорес» на I-й квартал 2023р

Показник	Місяці в I-му кварталі 2023 р			Всього за I-й квартал 2023р
	Січень	Лютий	Березень	
1	2	3	4	5
Доходи підприємства, грн				
Дохід від реалізації продукції, грн	1 163 750,00	1 124 958,00	510 416,67	2 799 124,67
Всього доходи підприємства, грн	1 163 750,00	1 124 958,34	510 416,67	2 799 124,67
Витрати підприємства, грн				
Собівартість продукції, грн	775 372,93	737 321,83	334 913,91	1 847 608,67
Загально-виробничі витрати, грн	32 733,33	32 733,33	32 733,33	98 199,99
Адміністративні витрати, грн	37 820,00	37 820,00	37 820,00	113 460,00
Витрати на збут, грн	64 655,00	54 583,17	27 041,67	146 279,84
Всього витрати підприємства, грн	910 581,26	862 458,33	432 508,91	2 205 548,50
Фінансовий результат до оподаткування, грн	253 168,74	262 500,01	77 907,76	593 576,17
Податок на прибуток, грн	45 570,37	47 250,00	14 023,39	106 843,77
Чистий фінансовий результат, грн	207 598,37	215 250,01	63 884,37	486 732,74

Джерело: власна розробка

З бюджету доходів і витрат підприємства ми можемо побачити та визначити можливий фінансовий результат діяльності за I-й квартал 2023 р.

Отже, в ході дослідження даної системи бюджетів, виявилось, що формування системи бюджетів підприємства має на меті можливість формування

власного управлінського професійного суджень, щодо необхідності прийняття рішень з приводу видатків підприємства.

Варто сказати, що подібна модель формування системи бюджетів на підприємстві дозволяє бухгалтеру з управлінського обліку наочно проілюструвати керівнику, релевантність рішень, які він приймає та їх наслідки для діяльності підприємства.

Висновок до розділу 3

Даним розділом було забезпечене опрацювання формування бюджетної частини звітності підприємства, визначено основну систему розрахунків показників діяльності підприємства.

Бюджетна форма контролю містить в собі поєднання порівняння можливостей підприємства з плановими показниками в частині планування діяльності підприємства, аналізу точок контролю та розробки стратегії підприємства в розрізі формування планових показників підприємства на майбутній операційний цикл.

Важливим та беззаперечним аспектом планування діяльності підприємства є, також, наведення фінансової звітності в розрізі фінансових показників діяльності підприємства.

Розрахунок подібних показників дозволяє сформувати керівництву кінцеву власну релевантну думку задля забезпечення функціонування та ефективного впровадження основної бізнес моделі підприємства на майбутній операційний рік або цикл, ефективного впровадження можливих змін на підприємстві, та відчутті реакцій, будь яких, чинників на можливі зміни в частині роботи ефективного апарату діяльності підприємства.

Бюджетний контроль є ефективною складовою прогностичної функції підприємства, яка забезпечує розуміння ефекту змін від всіх можливих регуляторних чинників при звичайній діяльності підприємства.

Не менш вагомим елементом планування є розуміння головної мети діяльності підприємства на майбутній рік, шляхів досягнення цієї мети та розуміння ефекту впливу головних регуляторів діяльності підприємства при можливих покращеннях та загрозах.

РОЗДІЛ 4. ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКЛАДАЧА У НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ ПІД ЧАС ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

4.1. Важливість викладання дисципліни управлінського обліку в сучасності

Практична значущість викладання дисципліни «Управлінський облік» несе в собі основне призначення, що детально розкриває можливості практичного застосування набутих знань та вмінь, містить в собі головні ознаки поєднання теоретичного матеріалу з практичним та розвитку аналітичного мислення в процесі поєднання теорії з практичною спроможністю.

Застосування управлінської форми звітності дуже чітко дозволяє розкрити основоположні аспекти, на які варто звернути увагу в частині регулювання засад підприємства, він є гнучким до потреб керівництва та економічно-доцільним в частині регулювання витрат підприємства.

Важливо зазначити, що при підготовці фахових спеціалістів не менш важливим є вміння сприймати, аналізувати та опрацьовувати матеріал, а, також, вміти робити певні висновки при дослідженні матеріалу.

Дана дисципліна несе в собі дотримання основоположних завдань в частині:

1. Вміння аналізувати та опрацьовувати інформацію;
2. Розвивати аналітичні дані в частині розв'язку розрахунково-ситуаційних кейсів, що пропонуватиме викладацький штат;
3. Аналіз вивченого матеріалу та дослідження взаємозв'язку між ними.
4. Вміння працювати самостійно, а також сприймати інформацію з огляду на важливість отриманої інформації.

В розрізі створення такої наукової дисципліни важливо зазначити, що головною метою впровадження дисципліни управлінського обліку на підприємствах є:

1. Мати змогу застосовувати аналітичні навички для кращого засвоєння інформаційного продукту;
2. Аналіз релевантної інформації;
3. Та формування аналітичних висновків, створених на основі дослідженої інформації.

Важливо зазначити, що викладання дисципліни управлінського обліку в житті сучасного студентства відіграє важливу роль в сучасному сприйнятті світу бухгалтерії, як ефективного регулятора облікового процесу підприємства.

Викладення такої думки породжує не тільки покращення світосприйняття студентів формату дисципліни управлінського обліку, а й відображає зацікавленість у сприйнятті інформації в частині регулювання питань доцільності вивчення дисципліни управлінського обліку.

В ході виконання дослідження нами було встановлено, що правильне викладення лекційного матеріалу – дорівнює добре засвоєний матеріал студентом.

Маємо зазначити, що викладачам у своїй вкладацькій практиці варто використовувати такі методи викладання:

- Усне супроводження лекційного матеріалу. Викладач повинен розповідати про управлінський облік, його роль при введенні в систему обліку підприємства. На основі подібної усної розповіді у студентів має сформуватись розуміння про управлінський облік, як елемент планування на підприємствах, обов'язково, розглянути формування бюджетів на підприємствах, як елемент планування на майбутній операційний рік або цикл.

➤ Наведення опорного конспекту. В ході проведення формування опорного конспекту зі студентами вдається опрацювати важливі питання, що потребують звернення уваги про управлінський облік та його роль при введенні в систему обліку підприємства, як елемент планування на підприємствах, та формування бюджетів на підприємствах, як елемент планування на майбутній операційний рік або цикл.

➤ Ілюстраційне супроводження матеріалу. Для покращення засвоєння матеріалу викладацькому штату варто, все ж, прийняти рішення супроводжувати лекційний матеріал презентаціями до кожної теми відповідно. Використовувати, також, рисунки та таблиці на кращого наочного сприйняття та фіксування матеріалу. Даний метод є хорошою альтернативою для студентів, яким важко сприймати на слух.

➤ Контрольні запитання. Використання контрольних запитань після проведення лекційного заняття, дає змогу студентам проаналізувати факт сприйняття теорії та якісніше підготуватись до практичного заняття та пропрацювати недостатньо опрацьовані аспекти вивчення матеріалу.

➤ Тестові завдання. В ході проходження тестових завдань є важлива перевага в змозі оцінити рівень підготовки до роботи на практичному занятті.

➤ Самоконтроль та довіра до студентів. Даний метод передбачає формування зв'язку довіри між студентом та викладачем шляхом виконання таких простих дій: проводиться тестовий контроль, студенти обмінюються відповідями та перевіряють один-одного.

➤ Розрахунково-ситуаційні кейси. Такий вид роботи може розвивати аналітичні здібності у студентів, формує факт сприйняття лекційного матеріалу, який потрібно вміти застосовувати на практиці. За допомогою даного методу формуються навички фільтрування інформації.

➤ Інтерактивне навчання. Використовуючи даний метод, важливо розуміти, що студентам повинно бути цікаво на навчанні і тільки маючи інтерес до науки матеріал буде сприйматись повноцінно. Тож,

викладач формує ситуацію з реального життя, щоб студенти мали змогу відчувати себе професійним спеціалістом та приймати рішення відповідно до власного професійного судження.

➤ Творчі роботи. На домашнє завдання студентам пропонується сформувати презентаційну роботу на темі вивченого матеріалу, який допоможе краще пізнати пройдений матеріал, засвоїти його та закарбувати в пам'яті студента.

З боку викладача важливу роль в формуванні та викладені докладного матеріалу вагомим аспектом є формування правильно викладеного лекційного та практичного матеріалу. Нижче наведемо приклад викладання лекційного матеріалу, а, також, приклад проведення практичного заняття.

4.2 Пропозиції, щодо формату проведення лекційних та практичних занять зі студентами

Лекція 1. Управлінський облік. Прорахунок собівартості продукції

План лекційного заняття:

1. Управлінський облік. Історичне формування управлінського обліку;
2. Визначення собівартості продукції в управлінському обліку;
3. Аналіз головних форм звітності.

Нормативне регулювання:

Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»[34]

Національне положення (стандарти) бухгалтерського обліку 16
«Витрати»[13]

Внутрішній регламент підприємства

1. Управлінський облік. Історичне формування управлінського обліку

Управлінський облік як форма контролю на підприємствах є широко розповсюдженим методом контролю ефективності, раціональності та доцільності використання ресурсів підприємства.

Наукове визначення «управлінський облік» можна переглянути в Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [34]. В загальному можемо відзначити, що управлінський облік - це частина внутрішнього фірмового обліку, що несе релевантну інформацію про діяльність підприємства, та дозволяє керівникам приймати управлінські рішення.

Причиною введення в систему обліку діяльності підприємств управлінського обліку є збільшення конкуренції на світовому ринку та, в свою чергу, необхідність в раціоналізації та оптимізації витрат підприємств.

Історичне становлення управлінського обліку визначене формуванням в 3 етапи.

1-й етап припадає на I-шу половину XX ст. та відрізняється початком зародження управлінського обліку, де основним завданням є ведення реєстру операцій, та подача звітності;

2-й етап приходить на II-гу половину XX ст. Головним чинником цього етапу є дослідження всіх можливих методів визначення собівартості продукту виробництва та раціональність використання витратних матеріалів.

3-й етап формується в кінці II-ї половини XX ст. та вбачає в собі розподіл обов'язків за центрами відповідальності, аналіз отриманої від них інформації, проведення певних аналітичних досліджень докладний виклад інформації вищій ланці керівництва та пошук шляхів розв'язання проблеми, якщо така є.

2. Визначення собівартості продукції в управлінському обліку;

Собівартість продукції – прорахунок всіх витрат пов'язаних із виробництвом та реалізацією продукції, послуг, що надаються та робіт, що виконуватимуться [27].

Процес прорахунку витрат пов'язаних із виробництвом продукції, послуг, що надаються та робіт, що виконуватимуться називається калькулюванням.

Документ у якому відображатимуться результати прорахунку собівартості продукції є калькуляцією.

Об'єктом калькулювання собівартості продукції є, безпосередньо, сам продукт, що планують виготовляти.

Розрізняють такі види калькулювання на підприємствах:

- Калькулювання повної собівартості – відображення всіх витрат, що припадають на виготовлення продукції, надання послуг або виконанні робіт [27, ст. 14].
- Калькулювання часткової собівартості - відображення тільки змінних витрат, що припадають на виготовлення продукції, надання послуг або виконанні робіт [27, ст. 14].

3. Аналіз головних форм звітності.

Бюджетування можна визначити, як процес підготовки релевантної інформації, у формі бюджетів, що допоможе приймати рішення в ході формування бізнес-стратегії підприємств на майбутній операційний цикл або рік та досягти ефективної діяльності [12].

Бюджет – це грошове визначення планових показників компанії, що в подальшому, дасть змогу сформувати основну бізнес-стратегію підприємства, та дозволить компанії зайняти вагому позицію на ринку економічних відносин [12].

Бюджет закупок. Такий бюджет, зазвичай, в своїй форму передбачає запровадження нормативних аспектів списання сировини на продукцію, цінову політику опрацьованої та необхідної сировини та матеріалів, тож формування такого бюджету дозволить провести прорахунок нормованої кількості сировини та матеріалів на майбутній операційний рік або період[8].

Бюджет виробництва. Такий бюджет формують на основі бюджету продажів, що в свою чергу дозволить прорахувати необхідні обсяги виробництва та закупок на плановий прорахунковий період

В частині бюджету витрат на оплату праці прораховуються всі майбутні витрати на оплату праці, важливо зазначити, що сюди включаються прорахунки зарплат будь-якої форми оплати. Загалом формування бюджету на оплату праці базується, також, і на основі бюджету виробництва[10].

При формуванні бюджету накладних (загально-виробничих) витрат включаються витрати, що були понесені при обслуговуванні основного виробництва.

Бюджет матеріальних витрат несе в собі основну мету – забезпечити керівництво необхідною інформацією про потрібний рівень сировини і матеріалів, а, також, необхідних комплектуючих для процесу виробництва продукції.

Бюджет адміністративних витрат за своєю суттю має основоположний аспект регулювання витрат, що плануються понести на до комплектацію робочих місць адміністративного персоналу, забезпечення покращення умов праці адміністративного персоналу на обслуговування адміністративної частки великих підприємств. Тож важливим чинником буде чітке розуміння виокремлення структури адміністративної частки підприємства від виробничої та загально-виробничої ланки [40].

PR-бюджет забезпечує керівну ланку інформацією про планові витрати на маркетингові послуги та розвиток бренду продукції підприємства, що закладаються на майбутній операційний рік або цикл.

Бюджет доходів і витрат дозволяє прорахувати результати діяльності підприємства, проаналізувати рентабельність виробництва на майбутній операційний рік або цикл. Такий бюджет дозволяє чітко проаналізувати прибутковість підприємства, і важливо зазначити, що подібна форма бюджету складається вже після прорахунку всіх попередніх бюджетів підприємства. Що дозволить прорахувати рентабельність підприємства[7].

Бюджет руху грошових коштів передбачає прорахунок планового рівня грошових надходжень на видатків підприємств в майбутньому операційному році або циклі.

Для детального відображення лекційного матеріалу важливо надати змогу добре засвоїти матеріал, студентам, які важко сприймають на слух. Тож важливо, також, додати і слайдове супроводження матеріалу.

Такий матеріал може містити важливі вказівки, на які студентам варто звернути увагу. Надати особливе звернення та можливість записати важливі регулюючі аспекти.

Слайдове супроводження лекційного матеріалу

Лекція 1. Управлінський облік. Калькулювання собівартості продукції

1. Управлінський облік. Його мета та функції при управлінні великими підприємствами.
2. Витрати підприємства.
3. Калькулювання собівартості продукції.

Нормативне регулювання:

- ▶ Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»
- ▶ Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»

Управлінський облік - це

частина внутрішнього фірмового обліку, що несе релевантну інформацію про діяльність підприємства, та дозволяє керівникам приймати управлінські рішення.

Метою управлінського обліку є

- ❖ подача керівництву компанії необхідної релевантної інформації;
- ❖ приймати важливі рішення для покращення економічного становища.

Собівартість продукції - це

прорахунок всіх витрат пов'язаних із виробництвом та реалізацією продукції, послуг, що надаються та робіт, що виконуватимуться.

- ❖ Процес прорахунку витрат пов'язаних із виробництвом продукції, послуг, що надаються та робіт, що виконуватимуться називається калькулюванням.

- ❖ Документ, у якому відображатимуться результати прорахунку собівартості продукції є калькуляцією.

- ❖ Об'єктом калькулювання собівартості продукції є, безпосередньо, сам продукт, що планують виготовляти.

- ❖ Процес прорахунку витрат пов'язаних із виробництвом продукції, послуг, що надаються та робіт, що виконуватимуться називається калькулюванням.

- ❖ Документ, у якому відображатимуться результати прорахунку собівартості продукції є калькуляцією.

- ❖ Об'єктом калькулювання собівартості продукції є, безпосередньо, сам продукт, що планують виготовляти.

Бюджетування:

- ❖ Бюджетування можна визначити, як процес підготовки релевантної інформації, у формі бюджетів, що допоможе приймати рішення в ході формування бізнес-стратегії підприємств на майбутній операційний цикл або рік.

- ❖ Бюджет – це грошові визначення планових показників компанії, що в подальшому, дасть змогу сформулювати основну бізнес-стратегію підприємства, та дозволить компанії зайняти вагому позицію на ринку економічних відносин.

Цілі формування бюджетів на підприємствах:

- ❖ Бюджет продажів. Даний бюджет дозволяє надати підприємствам інформацію, щодо планового обсягу реалізації виготовленої продукції на майбутній операційний рік або цикл.
- ❖ Бюджет закупок. Основний напрямок створення - забезпечення підприємства необхідним оптимальним рівнем сировини та матеріалів для безперебійного процесу виробництва підприємства.

Цілі формування бюджетів на підприємствах:

- ❖ Бюджет виробництва. Забезпечення інформацією при прорахуванні плановий обсяг виробництва продукції, послуг, що плануються виготовитись підприємством в майбутньому операційний році або циклі, а, також, коригувати ці обсяги з урахуванням змін рівню продажів підприємства.
- ❖ Бюджет витрат. Головною ціллю є створення аналізу витрат, які планує понести підприємство, зрозуміти їх аналітичне призначення та доцільність

Цілі формування бюджетів на підприємствах:

- ❖ Інвестиційний бюджет. Такий бюджет визначає напрямки можливих капіталовкладень підприємства, що заплановані на майбутній операційний цикл або рік.
- ❖ Бюджет доходів і витрат надає прорахунок результатів діяльності підприємства та аналіз рентабельності виробництва на майбутній операційний рік або цикл.

Цілі формування бюджетів на підприємствах:

- ❖ Бюджет руху грошових коштів передбачає прорахунок планового рівня грошових надходжень на видатків підприємств в майбутньому операційному році або циклі.
- ❖ Балансовий бюджет формується з метою визначення планового рівня активів та пасивів підприємства на майбутній операційний рік або цикл.

Приклад формату проведення практичного заняття викладачами

В ході проведення практичного заняття, проводиться аналіз вивчення лекційного матеріалу, шляхом постановки контрольних запитань студентству та обговорення попередньо-вивченого лекційного матеріалу.

Наведемо приклад постановки контрольних запитань:

1. Наведіть трактування управлінського обліку власними словами;
2. Якою є мета управлінського обліку?
3. Дайте визначення собівартості продукції
4. В чому різниця між поняттями: калькулювання та калькуляція?
5. Дайте визначення бюджетування.
6. Що таке бюджет?
7. Опишіть складові основного бюджету.
8. Наведіть цільове призначення бюджетів.

Доцільним елементом при сприйнятті матеріалу лекційного в поєднанні з практичним є розрахунок ситуаційних кейсів, де студенти мають можливість самостійно проаналізувати навички та вміння подані в лекційному матеріалі та застосувати власне професійне судження.

Задля детальної перевірки знань студентів викладачами можуть застосовуватись також використання тестових завдань. Тестові завдання дають змогу опрацювати лекційний теоретичний матеріал.

Нижче наведемо приклад.

Тестові запитання

1. Яку інформацію дає управлінський облік керівнику?
 - a. Релевантну;
 - b. Застарілу;
 - c. Неактуальну;
 - d. Інформацію, що не вплине на майбутню діяльність підприємства.
2. Що таке бюджетування?
 - a. Забезпечення інформацією при прорахуванні планових показників;
 - b. Грошове визначення планових показників;
 - c. Планування планових показників;
 - d. Процес підготовки релевантної інформації, що допоможе приймати рішення вищому керівництву.
3. Основною формою звітності в бюджетування вважають:
 - a. Калькуляцію;
 - b. Бюджет;
 - c. Звіт про фінансовий стан підприємства;
 - d. Податкову декларацію.
4. Який бюджет не є складовою операційного бюджету:
 - a. Продажів;

- b. Закупок;
 - c. Грошових коштів;
 - d. Витрат.
5. Які бюджети включає в себе підготовка фінансового бюджету?
- a. Витрат, продажів та грошових коштів;
 - b. Доходів і витрат та виробництва;
 - c. Інвестиційний, доходів і витрат та балансовий бюджет;
 - d. Доходів і витрат, грошових коштів та балансовий бюджет.
6. Основна задача бюджету продажів:
- a. Забезпечення підприємства необхідним рівнем сировини;
 - b. Прорахунок планового обсягу виробництва;
 - c. Прорахунок капіталовкладень керівництва;
 - d. Прорахунок планового обсягу реалізації.
7. Основна задача інвестиційного бюджету:
- a. Забезпечення підприємства необхідним рівнем сировини;
 - b. Прорахунок планового обсягу виробництва;
 - c. Прорахунок капіталовкладень керівництва;
 - d. Прорахунок планового обсягу реалізації.
8. Основна задача бюджету витрат:
- a. Визначення аналітичної доцільності витрат;
 - b. Прорахунок планового обсягу виробництва;
 - c. Прорахунок капіталовкладень керівництва;
 - d. Прорахунок планового обсягу реалізації.
9. Основна задача бюджету руху грошових коштів:
- a. Забезпечення підприємства необхідним рівнем сировини;
 - b. Прорахунок планового обсягу надходжень і витрат підприємства;
 - c. Прорахунок капіталовкладень керівництва;
 - d. Прорахунок планового обсягу реалізації.
10. Основна задача балансового бюджету:
- a. Забезпечення підприємства необхідним рівнем сировини;

- b. Прорахунок планового обсягу надходжень і витрачань підприємства;
- c. Прорахунок капіталовкладень керівництва;
- d. Прорахунок планового обсягу реалізації.

В частині аналізу набутих практичних навичок студента вагому роль відіграє розв'язок саме ситуаційних завдань, під час вирішення яких студень може вільно опрацювати власні вміння стосовно визначення головної проблеми викладеної ситуації, наведення власного професійного судження та самостійного аналізу викладеної ситуації на базі дослідження показників.

Наведемо приклад ситуаційних кейсів, що можна застосовувати при формуванні практичного заняття:

Кейс 1

Розрахунок фінансового результату на умовах визначення повної та неповної собівартості»

Про діяльність ТОВ «Полбіорес» відомі такі умови:

Підприємство займається виготовленням тріски паливної. Через нестабільність економічного ринку обсяги виробництва тріски паливної за I-й квартал 2023р склав 126 тон. Керівництвом було прийняте рішення щодо дотримання постійного темпу виробництва, тож в січні, лютому і в березні було виготовлено по 42 тони тріски паливної за місяць. В загальному, підприємство керувалось плановими домовленостями, та обсяги виробництва дорівнювали плановим обсягам реалізації.

Все ж, по факту закриття I-го кварталу, було підведено підсумки про реалізований обсяг тріски паливної, і виявилось, що через незначне потепління в лютому 2023р, підприємство реалізувало трішки менше запланованих обсягів, хоча стрімке похолодання в березні все ж компенсувало, втрати, які підприємство

могло б понести. Тож в січні підприємством було реалізовано 42 тони тріски паливної, в лютому 35 тон, а в березні – 49 тон. Ціна за тону тріски паливної складала 1 250,00 грн з ПДВ.

В загальному, на виготовлення 1 тони тріски паливної потрібно 2,38 м³ дров. Коефіцієнт переводу кубатури дров у відповідності до тонажу складає 0,42. Ціна придбання 1 м³ дров складає 450,00 грн. Оплата праці оператору дробарки складала 950,00 грн за 1 тонну подрібненої тріски паливної. Оплата праці менеджера з продажу складала 500,00 грн за 1 тону проданої тріски паливної. За оренду площадки асфальтованої в м. Левків Житомирської обл. в місяць сплачується по 10 000,00 грн. Начальник виробництва отримує оклад 20 000,00 грн.

Фахівцю з ведення управлінського обліку було поставлено таке завдання: визначити та узгодити фінансовий результат діяльності ТОВ «Полбіорес» за I-й квартал 2023р.

Кейс 2

Формування бюджету грошових коштів на основі діяльності ТОВ «Полбіорес»

Про діяльність ТОВ «Полбіорес» відомі такі умови:

Підприємство займається виготовленням тріски паливної. Фахівцю з управлінського обліку керівником підприємства було поставлено задачу сформувати бюджет руху грошових коштів на II-й квартал 2023р. Через падіння економічного ринку ціну за тону тріски паливної планують встановити на рівні 1 250,00 грн з ПДВ. Типовим договором, щодо продажу тріски паливної визначено умови розрахунків покупців протягом 3-х робочих днів з дати отримання рахунку.

Керівник нагадав бухгалтеру, про сплату квартального внеску за кредит підприємства 27-го квітня 2023р платіж в розмірі 200 000,00 грн.

В загальному, на виготовлення 1 тони тріски паливної потрібно 2,38 м³ дров. Коефіцієнт перевodu кубатури дров у відповідності до тонажу складає 0,42. Ціна придбання 1 м³ дров складає 450,00 грн. Оплата праці оператору дробарки складала 950,00 грн за 1 тонну подрібненої тріски паливної. Оплата праці менеджера з продажу складала 500,00 грн за 1 тону проданої тріски паливної. За оренду площадки асфальтованої в м. Левків Житомирської обл. в місяць сплачується по 10 000,00 грн. Начальник виробництва отримує оклад 20 000,00 грн. Впродовж березня 2023-го року, керівником ТОВ «Полбіорес» було прийняте рішення щодо продажу навантажувача JCB-533-95 через незадіяність в процесі виробництва. 23.04.2023р навантажувач було продано ТОВ «Агрорент» за 396 000,00 грн.

Основне завдання: сформулювати бюджет грошових коштів підприємства на наступний квартал.

4.3. Аналіз методів перевірки знань та успішності студентів

В ході проведення семінарських занять викладачами можуть використовуватись такі методи перевірки знань та успішності студентів, детальніше розглянемо в табл. 4.1

Таблиця 4.1

Методи перевірки знань та успішності студентів

Методи перевірки знань та успішності студентів	Коментар з приводу перевірки знань та успішності студентів	Переваги методу перевірки знань та успішності студентів	Недоліки методу перевірки знань та успішності студентів
1	2	3	4

Продовження табл. 4.1

1	2	3	4
Усне опитування	Даний метод використовувався під час опрацювання контрольних запитань.	Вибірково дають можливість визначити рівень підготовки студента на основі викладеного раніше матеріалу	Даний метод не може сформулювати об'єктивну думку про рівень підготовки всієї групи присутніх студентів через малу вибірку.
Тестовий контроль	Даний метод використовувався під час опрацювання контрольних запитань.	Цей метод за допомогою тестів дає змогу пропрацювати теоретично-практичний матеріал з усією групою студентів	Варто зазначити, що не завжди тестові завдання можуть об'єктивно оцінити рівень підготовки індивідуально кожного студенту до навчального заняття
Практичний контроль	Даний метод використовувався під час опрацювання розрахунково-ситуаційного кейсу.	За допомогою цього методу у формі практичного кейсу дає змогу пропрацювати теоретично-практичний матеріал в парі, застосувати отримані знання в практиці та індивідуально оцінити кожного з усієї групи студентів	Даний метод, не має недоліків, оскільки дає змогу об'єктивно оцінити кожного студента

Джерело: власна розробка

Тож з таблиці 4.1 можемо визначити, що під час проведення лекційних та семінарських занять викладацький штат має змогу використати три методи перевірки знань та успішності студентів при формуванні практичних занять для студентів.

Кожен з них дає змогу оцінити успішність студентів з різних сторін та застосувати різноманітні методики контролю якості засвоєння матеріалу. Застосування таких методів викладання при навчальному процесі дасть змогу урізноманітнити проведення навчальних занять для студентів, зацікавити їх через застосування всіх можливих методів викладання.

Важливо зазначити, що в процесі навчання важливим елементом є встановлення довірливого контакту між викладачем та студентом, що в свою чергу дозволить студентам побачити себе як професійного бухгалтера та застосувати отримані знання на практиці.

Вагомим аспектом є правильна оцінка з боку викладача студентської роботи, щоб не позбавити студента бажання навчатись. Важливо знайти комунікацію зі студентом.

В частині дослідження методики викладання управлінського обліку, як дисципліни, важливо зазначити, що вагому роль складає вміння зацікавити студентство предметом, сформувати у них чітке бачення себе як професіонала своєї справи, зуміти надати тих необхідних професійних якостей, при яких будівництво кар'єри фахівця з управлінського обліку буде безпроблемним та беззаперечним.

Вміння обґрунтувати професійне судження викладача відіграє значну роль у формуванні світогляду студента на вивчення дисципліни управлінського обліку, щоб не позбавити бажання вивчати управлінський облік.

Запропонуємо шкалу оцінки знань студента в табл. 4.2

Таблиця 4.2

**Пропозиція оцінки знань студентів при вивченні дисципліни
управлінського обліку**

Рівень оцінювання	Вимоги
1	2
Високий	Студент може вільно спілкуватись на вивчену тему. Ним на високому рівні опрацьований теоретичний матеріал, на основі, якого він може вільно вирішувати тестові завдання та розв'язувати кейсові задачі. Студент вільно формує власне професійне судження.
Задовільний	Студент спілкується на вивчену тему. На достатньому рівні може опрацьовувати теоретичний матеріал, на основі, якого він може вирішувати тестові завдання та розв'язувати кейсові задачі.

Продовження табл. 4.2

Добре	Студент має змогу комунікувати з викладачем з приводу вивченої теми. На достатньому рівні може опрацьовувати теоретичний матеріал, на основі, якого він може вирішувати тестові завдання та розв'язувати кейсові задачі.
Незадовільно	Студент не комунікує з викладачем з приводу вивченої теми. Не може опрацьовувати теоретичний матеріал, на основі, якого він не може вирішувати тестові завдання та розв'язувати кейсові задачі.

Джерело: власна розробка

Тож, з табл. 4.2 ми можемо визначити опорні аспекти щодо оцінки знань студентів на які може скеровуватись викладач про вирішення спірних аспектів діяльності студента. Викладачу варто ознайомити студента з подібною шкалою оцінки успішності.

Висновки до розділу 4

В ході визначення основ науково-методичних основ формування управлінського обліку було наведено основоположні фактори викладання та описано головні чинники, що впливають на сприйняття матеріалу студентами. Також, було здійснено аналіз науково-дослідної літератури, на основі якої було сформовано лекційні та семінарські заняття.

Забезпеченням викладення лекційного матеріалу описано визначення управлінського обліку та його роль при введенні в систему обліку підприємства. Формувалось розуміння у студентів про точку беззбитковості, як елемент планування на підприємствах, а також розглядалось формування бюджетів на підприємствах, як елемент планування на майбутній операційний рік або цикл.

В супроводження лекційного матеріалу наводилось ілюстраційне забезпечення слайдами з презентаціями для покращеного сприйняття матеріалу, формувались рисунки та таблиці для покращення групування, аналізу та сприйняття інформації.

Для перевірки знань студентів було застосовуються такі методи перевірки знань, як: тести, а, також, контрольні запитання для перевірки, та аналізу якості засвоєння теоретичного матеріалу, а, також, розрахунково-ситуаційні кейси для того, щоб забезпечувати студентів можливістю застосовувати теорію на практиці та вміти аналізувати доцільність інформації, що отримує бухгалтер та формувати власне професійне судження.

Подібні методи викладання розвивають аналітичне мислення у студента, що допомагає в побудові подальшої кар'єрної стежини, як професіонала своєї справи.

Введення такої дисципліни, як управлінський облік дає змогу студентам ще на початкових стадіях формування їх як професіонала своєї справи, набувати навичок сприйняття аналізу та викладення матеріалу.

Зі сторони викладача застосування різноманітних методів викладання, встановлення правильного та довірливого зв'язку зі студентами, в свою чергу, теж, відіграє не менш важливу роль в сприйнятті та засвоєнні лекційного та практичного матеріалу, в формуванні у студента розуміння про дисциплінку та важливість її вивчення, дослідження та вдосконалення.

Дана дисципліна передбачає формування своєрідних базових навичок у майбутнього кваліфікованого бухгалтера, що в подальшому, при формуванні його професійної стежини дозволить забезпечити його безпрецедентність та беззаперечність, як професіонала.

З початком розвитку бізнес-стратегій, збільшення підприємницької конкурентоспроможності та підвищення кон'юнктури ринку з'явилась необхідність аналізувати показники основної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємств. На допомогу вирішення проблематики аналізу, отримання необхідної та релевантної інформації та прийняття економічно доцільних рішень прийшла можливість застосовувати управлінський облік на постійній основі в системі управління великими підприємствами.

Щоб мати змогу достеменно надати інформацію керівництву важливо вміти визначити, яким чином варто вчинити керівникам великих підприємств, варто розуміти низку взаємозв'язків та чітко відмежовувати основні економічні фактори, що впливають на економічну діяльність підприємства.

Тож, можемо визначити, що підготовка кваліфікаційних кадрів потребує значної та клопіткої роботи. Від вміння поєднувати та подавати інформацію студентам залежить становлення майбутнього бухгалтера, як кваліфікованого спеціаліста з вдалою кар'єрною стежиною.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Система внутрішньо-фірмового управління великими підприємствами є широко розповсюдженим способом контролю доходів та витрат підприємства не тільки в Україні, а й вдало використовується зарубіжними фірмами, що підтверджує значний економічний розвиток підприємств в інших країнах.

Як наука управлінський облік сформувався нещодавно, але його становлення взяло свої корені ще з прадавніх, формування якому посприяла необхідність визначення собівартості продукції, пошуку сучасних підходів до ведення бізнесу та формування сучасних бізнес-моделей.

Методика формування управлінського обліку є досить складною, але, водночас ефективною, при роботі підприємства та впровадженні нових аспектів діяльності підприємства, тож дослідження головної регуляторної функції управлінського обліку полягає у максимально-можливій деталізації головних функцій та обов'язків центрів відповідальності, які мають певний обов'язок перед керівництвом в частині формування детальної та релевантної інформації підприємства.

Головним регуляторним чинником, та основною функцією управлінського обліку є прогнозування та плановий розвиток підприємства в частині покращення його економічного становища та планування економічно вигідних витрат підприємства, щоб мінімізувати збитки в частині провадження звичайної діяльності підприємства та контролі впливу головних регуляторних чинників на систему роботи підприємства.

Вагомим аспектом у прозорому веденні управлінського обліку є формування довірливих стосунків між центрами відповідальності та керівництвом. Забезпечення таких функцій можливе після чіткого розуміння головних функцій кожного з регуляторів управлінського обліку, що можуть бути

прописані у внутрішньо-фірмовому розпорядку, зі впровадження, контролю над виконанням та контролю діяльності документом.

Основним способом звітності та регулювання управлінського обліку є формування планування майбутньої діяльності підприємства. Таке планування можливе за рахунок впровадження системи формування бюджетів при звичайній діяльності підприємства.

Таке формування є ефективним при прорахунку таких необхідних показників діяльності, що забезпечить підприємству перебування на ринкових відносинах, як ефективну та економічно вигідну структурну одиницю.

В частині дослідження методики викладання управлінського обліку, як дисципліни, важливо зазначити, що вагому роль складає вміння зацікавити студентство предметом, сформувати у них чітке бачення себе як професіонала своєї справи, зуміти надати тих необхідних професійних якостей, при яких будування кар'єри фахівця з управлінського обліку буде безпроблемним та беззаперечним.

Тож, в ході виконання підсумкової кваліфікаційної роботи було висвітлено такі основні проблеми сучасного управлінського обліку на великих підприємствах:

- Правильна постановка задачі керівником перед центрами відповідальності;
- Методика формування управлінського обліку, як не збільшення задач обліковому персоналу, а спрощення та покращення ефективності роботи підприємства;
- Бюджетування, як головна форма контролю головних регуляторних чинників на підприємстві, що забезпечує прийняття релевантних рішень керівництвом.
- Аналіз методики викладання дисципліни управлінського обліку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балансове бюджетування на підприємствах агробізнесу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3205>
2. Бендата М.С., Мельничук А.Г., Копняк Н.І., Необхідність впровадження управлінського обліку на підприємстві. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67246.doc.htm
3. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський управлінський облік / Ф. Ф. Бутинець. – Житомир, 2010р. – 608 с.
4. Бюджет адміністративних витрат. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://cyclop.com.ua/content/view/1509/1/1/26/>
5. Бюджет виробництва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://pidru4niki.com/79421/finansy/byudzhet_virobnitstva.
6. Бюджет виробничих накладних витрат. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://economics.studio/finansovyyi-menedjment/6byudjet-virobnichih-nakladnih-58690.html/>
7. Бюджет доходів і витрат. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://pidru4niki.com/79428/finansy/byudzhet_dohodiv_vitrat
8. Бюджет закупок товарів та комерційної продукції. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://beleader.com.ua/stati/finansy-byudzhet/byudzhet-zakupok-tovarov-i-kommercheskoi-produkcii.html>
9. Бюджет закупок/снабжения в управлении компанией. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://bud-tech.ru/budget_supply.html
10. Бюджет прямих витрат на оплату праці. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-nalogi-i-otchetnost-10-byudzhet-pryamyx-rasxodov-na-oplatu-truda>

11. Бюджет прямих матеріальних витрат. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://stud.com.ua/47828/finansi/byudzheth_virobnitstva.
12. Види, типи та формати бюджетів на підприємстві [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://finacademy.net/ua/materials/article/vidy-byudzhetov>.
13. Витрати : Нац. положення (стандарт) бух. обліку 16 від 31.12.1999 р. № 318 : станом на 3 листоп. 2020 р.
14. Волкова О.Н. Управлінський облік / О.Н. Волкова – 2007р. – 472 с.
15. Гаряга Л.О. Концептуальні засади бюджетування у банках України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1680>
16. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік та фінансова звітність за міжнародними стандартами. Практичний посібник / С.Ф. Голов. - Київ, 2014р. 880 с.
17. Данілочкіна Н. Г. Контролінг і Управлінський облік. / Н. Г. Данілочкіна – 2017р.
18. Довжик О.О. Роль управлінського обліку та проблеми його впровадження на підприємствах. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/visnyk/2012/02/174.pdf>
19. Долішня Т. Організація управлінського обліку на підприємствах: практичний аспект - [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://core.ac.uk/download/pdf/84704996.pdf>
20. Єфименко В. І. Напрямки гармонізації бухгалтерського обліку / В. І. Єфименко. – 2011 р
21. Загальні вимоги до фінансової звітності : Нац. положення (стандарт) бух. обліку 1 від 07.02.2013 р. № 73 : станом на 10 серп. 2021 р.
22. Загальні підходи до складання бюджету руху готівки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://buklib.net/books/25162/>

23. Затонацька Т.Г., Шиманська О.А. Середньострокове прогнозування бюджетних видатків: зарубіжний досвід. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: http://finukr.org.ua/docs/FU_12_01_067_uk.pdf
24. Інвестиційний бюджет. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://pidru4niki.com/79429/finansi/investitsiyniy_byudzheth
25. Карпова Т.П. Управлінський облік / Т. П. Карпова – 2003р. – 350 с.
26. Коблянська Г., Вікулова А. Актуальні аспекти впровадження управлінського обліку на підприємствах України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: file:///C:/Users/TSC_002/Downloads/aktualnye-aspekty-vnedreniya-upravlencheskogo-ucheta-na-predpriyatiyah-ukrainy.pdf
27. Лаговська О.А. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управлінський облік» / О. А. Лаговська. - Житомир, 2022р. 32 с.
28. Лукін В. О. Організація впровадження управлінського обліку. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: [file:///C:/Users/TSC_002/Downloads/a_v_k,+25%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/TSC_002/Downloads/a_v_k,+25%20(1).pdf).
29. Міжнародний кодекс етики професійних бухгалтерів (включаючи міжнародні стандарти незалежності) [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://mof.gov.ua/storage/files/kodex_et.pdf.
30. Організація управлінського обліку. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://pidru4niki.com/1185032351033/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/organizatsiya_u_pravlinskogo_obliku
31. Пилипів Н. І. Управлінський облік / Н. І. Пилипів, Ю. В. Максимів, І. Д. П'ятничук. [Електронний ресурс]. – Івано-Франківськ, 2018. – 380 с. Режим доступу до ресурсу: http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/9009/1/2021%20%20%D0%92%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0_%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%A3%D0%9E.pdf
32. Поліщук І. Методичні рекомендації для самостійної роботи з навчальної дисципліни «Стратегічний аналіз» / Ірина Поліщук. – [Електронний

ресурс]. - Житомир, 2021. – 139 с. Режим доступу до ресурсу: https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/165576/mod_resource/content/1/%D0%9A-05.02%203%20%D0%9C%D0%A0%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B8_%D0%A1%D0%90.pdf

33. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 3 / "Звіт про фінансові результати / " [Електронний ресурс]. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0397-99#Text>.

34. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-14-ВР / [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>

35. Про оплату праці Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://ips.ligazakon.net/document/Z950108?an=1>.

36. Професійна етика бухгалтера / [С. Ф. Голов, Я. В. Голубка, В. М. Костюченко та ін.]. – Житомир: Рута, 2022. – 260 с.

37. Ринкова кон'юнктура: поняття та суть. [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://buklib.net/books/24850/>

38. Розіт Т.В., Слюніна Т. Л. - Проблеми організації управлінського обліку та роль управлінського аудиту на підприємствах. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/140.pdf

39. Саванчук Т.М. Сутність та організація управлінського обліку в системі прийняття управлінських рішень. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/6476/1/%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8%20.pdf>

40. Складання бюджету адміністративних витрат, спрямованих на обслуговування та управління підприємством. [Електронний ресурс]. – Режим

доступу до ресурсу:
https://pidru4niki.com/1816020842820/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/skladannya_by_udzhetu_administrativnih_vitrat_spryamovanih_obsługovuvannya_upravlinnya_pidp_riyemstvom.

41. Складання бюджету витрат на збут (комерційних витрат). [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://pidru4niki.com/1255071142821/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/skladannya_by_udzhetu_vitrat_zbut_komertsyynih_vitrat#google_vignette

42. Топоркова О.А. Аутсорсинг бухгалтерських послуг: тенденції розвитку в Україні / О.А. Топоркова – Дніпро

43. Управлінський облік на підприємстві. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://buhplatforma.com.ua/article/8506-upravlnskiy-oblk-na-pdprimstv>

44. Управлінський облік: зміст та міжнародна практика ведення. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://ru.osvita.ua/vnz/reports/accountant/15660/#google_vignette

45. Управлінський облік: секрети вдалого запровадження. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.kolisnyk.in.ua/managerial-accounting-implementation/>

46. Функції, предмет та об'єкти управлінського обліку [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://posibniki.com.ua/post-funkciio-predmet-ta-obekti-upravlinskogo-obliku>.

47. Чумак К.М. Система бюджетів як елемент фінансового управління підприємством.

48. Чумаченко М.Г. Управлінський облік потребує підтримки. Бухгалтерський облік і аудит / М. Г. Чумаченко - 2003.

49. Шмигель О.Є., Управлінський облік та критерії його ефективності на підприємстві. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/580>

50. Як обчислити точку беззбитковості • FactorAcademy.
FactorAcademy. URL: <https://factor.academy/blog/yak-obchisliti-tochku-bezzbitkovosti/>.

51. Яременко Л.М. Проблеми впровадження управлінського обліку на підприємстві. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: file:///C:/Users/TSC_002/Downloads/problemi-vprovadzhennya-upravlinskogo-obliku-na-pidpriemstvi.pdf