

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
«ХАРЬКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

к самостоятельной работе по дисциплине  
«БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ»

для студентов специальности 071 «Учет и налогообложение»,  
в том числе для иностранных студентов

Утверждены  
редакционно-издательским  
советом университета,  
протокол № 2 от 17.05.19 г.

ХАРЬКОВ  
НТУ «ХПИ»  
2019

Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине «Бухгалтерский учет в управлении предприятием» для студентов специальности 071 «Учет и налогообложение», в том числе для иностранных студентов/ Сост. Т.В. Давидюк., Н.В. Артеменко – Харьков: НТУ «ХПИ», 2019. – 37 с.

Составители Т.В. Давидюк, Н.В. Артеменко

Рецензент О.І Линник

Кафедра экономического анализа и учета

## ВВЕДЕНИЕ

Качественные изменения в системе управления деятельностью субъектов хозяйствования определяют потребность в новых подходах презентации информации с целью удовлетворения нужд внутренних пользователей. Именно бухгалтерский учет в управлении экономическим субъектом как часть информационной системы обеспечивает необходимую информацию для оценки, прогнозирования, контроля, анализа альтернативных вариантов управленческих действий с целью повышения эффективности хозяйствования, приумножения имущества собственника, создание добавленной стоимости.

Учебная дисциплина «Бухгалтерский учет в управлении предприятием» является обязательной для изучения студентами специальности «Учет и налогообложение». Изучение этой дисциплины требует от студентов осведомленности с материалом, изложенным в дисциплинах «Теория бухгалтерского учета», «Бухгалтерский учет», «Финансовый учет I», «Финансовый учет II» и других.

Цель изучения дисциплины это формирование современной системы знаний по вопросам подготовки и предоставления релевантной учетной информации как основы для принятия разных видов обоснованных управленческих решений в ходе управления деятельностью экономического субъекта.

В процессе изучения курса «Бухгалтерский учет в управлении предприятием» необходимо решить следующие задачи:

– изучение концептуальных принципов использования учетной информации как информационного источника системы управления деятельностью экономического субъекта;

– приобретение умений построения и трансформации бухгалтерского учета как информационно - коммуникационной системы;

– изучение методик и техники предоставления учетной информации для современных и потенциальных нужд управления экономическим субъектом;

– формирование профессиональных суждений в сфере бухгалтерского учета в управлении предприятием, при разработке и реализации стратегии экономического субъекта.

В ходе изучения дисциплины студенты должны:

а) знать:

– теоретические, методический и практический принципы использования учетной информации как информационного источника в управлении деятельностью экономического субъекта;

– теорию и методологию формирования и предоставления учетной информации для современных и потенциальных нужд управления деятельностью экономического субъекта.

б) уметь:

– классифицировать учетную информацию, строить систему бухгалтерского учета для нужд управления;

– организовывать формирование учетной информации по стадиям учетного процесса, управлять качеством бухгалтерского учета, оценивать качество учетной информации, системы бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности;

– осуществлять подготовку бухгалтерской отчетности, учитывая информационные потребности управления предприятием; уметь определять существующие и потенциальные информационные потребности пользователей учетной информации в управлении предприятием; уметь консультировать управленческий персонал предприятия относительно учетной информации, предоставленной в бухгалтерских отчетах, уметь разрабатывать формы управленческой бухгалтерской отчетности;

– формировать управленческую бухгалтерскую отчетность как средство коммуникационного взаимодействия учетных работников и управленческого персонала;

– оценивать информационные потребности пользователей в управлении предприятием;

– формировать мысль и профессиональное суждение о построении и трансформации системы бухгалтерского учета для нужд управления предприятием; уметь применять техники и методики предоставления учетной информации для современных и потенциальных потребности управления предприятием.

Для достижения указанных выше целей и задач, большое значение имеет самостоятельная творческая работа студента. Методические указания по дисциплине «Бухгалтерский учет в управлении предприятием» предлагают к изучению каждой темы план семинарских занятий, перечень учебных задач, тесты и рекомендованную литературу.

## **ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **ТЕМА 1. Сущность и место учетной информации в управлении предприятием**

Место бухгалтерского учета в системе управления предприятием. Трансформация бухгалтерского учета согласно требованиям системы управления предприятием в условиях информационного общества. Эволюция бухгалтерского учета и развитие его современных концепций. Характеристика учетной информации и ее значение для удовлетворения нужд пользователей.

### **ТЕМА 2. Бухгалтерский учет в информационной системе управления предприятием**

Концептуальные принципы построения бухгалтерского учета в управлении предприятием. Этапы и элементы учетных коммуникаций в системе управления. Коммуникационные барьеры качества учетных информационных сигналов. Использование в управлении показателей финансовой и управленческой отчетности.

### **ТЕМА 3. Принципы, методики и техники подготовки управленческой бухгалтерской отчетности**

Роль, значение и задача управленческой бухгалтерской отчетности для принятия управленческих решений. Принципы разработки и методы подготовки и управленческой бухгалтерской отчетности. Структура процесса подготовки и использования для анализа управленческой бухгалтерской отчетности. Взаимосвязь финансовой и управленческой бухгалтерской отчетности.

### **ТЕМА 4. Оценка ожидаемых расходов для прогнозирования и принятия управленческих решений**

Прогнозирование в системе бухгалтерского учета. Организация информационных потоков в процессе прогнозирования. Модели поведения расходов и определения функций расходов для прогнозирования и принятия управленческих решений.

### **ТЕМА 5. Учетная политика в ценообразовании**

Роль и значение ценообразования в экономическом механизме предприятия. Учетное обеспечение формирования, установление и управление ценой.

### **ТЕМА 6. Бухгалтерский учет в управлении стоимостью предприятия**

Классификационно-видовые параметры стоимости предприятия. Концептуальные подходы к системе управления стоимостью предприятия. Методы оценки стоимости предприятия и их развитие. Теоретико-методологические и концептуальные составляющие оценки стоимости предприятия в бухгалтерском учете. Раскрытие информации о стоимости предприятия в бухгалтерской отчетности.

### **ТЕМА 7. Сбалансированная система показателей в формировании учетно-аналитического обеспечения управления предприятием**

Характеристика современных методов управления на предприятии и обоснование необходимости внедрения сбалансированной системы показателей. Методические подходы к формированию системы показателей оценки деятельности предприятия. Роль бухгалтерского учета в развитии системы сбалансированных показателей.

### **ТЕМА 8. Инструментарий бухгалтерского учета и отчетности в управлении предприятием**

Инструментарий бухгалтерского учета: состав и возможности использования. Отчетность в системе информационного обеспечения управленческих решений.

### **ТЕМА 9. Бухгалтерский учет для принятия экологических решений**

Понятие. Признание и классификация объектов экологической деятельности предприятия. Пути развития бухгалтерского учета экологической деятельности в условиях устойчивого развития экономики. Экологическая информация в бухгалтерской отчетности субъекта хозяйствования.

## **ТЕМА 10. Бухгалтерский учет для принятия социальных решений**

Концепция социальной ответственности бизнеса как определяющий фактор трансформации бухгалтерского учета. Необходимость бухгалтерского учета социальной ответственности в условиях стойкого развития экономики. Пути развития бухгалтерского учета социальной ответственной деятельности предприятия. Формирование системы показателей отчетности о социально ответственной деятельности субъекта хозяйствования.

## **ТЕМА 11. Бухгалтерский учет в управлении рисками предприятия**

Риски предприятия: виды, измерения и управление ими. Характеристика современных концепций управления рисками предприятия. Роль и место бухгалтерского учета в управлении рисками.

## **ТЕМА 12. Качество учетной информации и бухгалтерского учета**

Сущность понятия качества информации, совокупность характеристик качества учетной информации. Порядок оценки качества бухгалтерского учета и сформированной информации для управления предприятием. Качество учетной информации в системе обеспечения экономической безопасности субъекта хозяйствования.

## ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН С РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ ЧАСОВ ПО ТЕМАМ ДИСЦИПЛИНЫ

| №<br>п/п                   | Название модулей и тем  | Количество часов |                   |           |           |
|----------------------------|---|------------------|-------------------|-----------|-----------|
|                            |   | дневная форма    |                   |           |           |
|                            |   | всего            | в том числе:      |           |           |
| лекции                     | практич.<br>занятия   |                  | самост.<br>работа |           |           |
| 1                          | 2   | 3                | 4                 | 5         | 6         |
| 1                          | Тема 1. Сущность и место учетной информации в управлении предприятием   | 8                | 2                 | 2         | 4         |
| 2                          | Тема 2. Бухгалтерский учет в информационной системе управления предприятием   | 8                | 2                 | 2         | 4         |
| 3                          | Тема 3. Принципы, методики и техники подготовки управленческой бухгалтерской отчетности                               | 10               | 3                 | 3         | 4         |
| 4                          | Тема 4. Оценивание ожидаемых расходов для прогнозирования и принятия управленческих решений                           | 11               | 3                 | 3         | 5         |
| 5                          | Тема 5. Учетная политика в ценообразовании  | 10               | 3                 | 3         | 4         |
| 6                          | Тема 6. Бухгалтерский учет в управлении стоимостью предприятия  | 11               | 3                 | 3         | 5         |
| <b>Всего по модулю 1</b>   |   | <b>58</b>        | <b>16</b>         | <b>16</b> | <b>26</b> |
| 7                          | Тема 7. Сбалансированная система показателей в формировании учетно-аналитического обеспечения управления предприятием | 11               | 3                 | 3         | 5         |
| 8                          | Тема 8. Инструментарий бухгалтерского учета и отчетности в управлении предприятием                                    | 11               | 3                 | 3         | 5         |
| 9                          | Тема 9. Бухгалтерский учет для принятия экологических решений   | 9                | 2                 | 2         | 5         |
| 10                         | Тема 10. Бухгалтерский учет для принятия социальных решений   | 11               | 3                 | 3         | 5         |
| 11                         | Тема 11. Бухгалтерский учет в управлении рисками предприятия  | 11               | 3                 | 3         | 5         |
| 12                         | Тема 12. Качество учетной информации и бухгалтерского учета   | 9                | 2                 | 2         | 5         |
| <b>Всего по модулю 2</b>   |   | <b>62</b>        | <b>16</b>         | <b>16</b> | <b>30</b> |
| <b>Всего по дисциплине</b> |   | <b>120</b>       | <b>32</b>         | <b>32</b> | <b>56</b> |

| №<br>п/п | Названия модулей и тем   | Количество часов |                   |     |   |
|----------|--|------------------|-------------------|-----|---|
|          |  | заочная форма    |                   |     |   |
|          |  | всего            | в том числе:      |     |   |
| лекции   | практич.<br>занятия  |                  | самост.<br>работа |     |   |
| 1        | 2  | 3                | 4                 | 5   | 6 |
| 1        | Тема 1. Сущность и место учетной информации в управлении предприятием        | 9                | 0,5               | 0,5 | 8 |
| 2        | Тема 2. Бухгалтерский учет в информационной системе управления предприятием  | 10               | 0,5               | 0,5 | 9 |
| 3        | Тема 3. Принципы, методики и техники подготовки управленческой бухгалтерской | 10               | 1                 | 1   | 8 |

|                            |   |            |          |          |            |
|----------------------------|---|------------|----------|----------|------------|
|                            | отчетности  |            |          |          |            |
| 4                          | Тема 4. Оценивание ожидаемых расходов для прогнозирования и принятия управленческих решений                           | 10         | –        | –        | 10         |
| 5                          | Тема 5. Учетная политика в ценообразовании  | 10         | –        | –        | 10         |
| 6                          | Тема 6. Бухгалтерский учет в управлении стоимостью предприятия  | 11         | 1        | 1        | 9          |
| <b>Всего по модулю 1</b>   |   | <b>60</b>  | <b>3</b> | <b>3</b> | <b>54</b>  |
| 7                          | Тема 7. Сбалансированная система показателей в формировании учетно-аналитического обеспечения управления предприятием | 10         | 0,5      | 0,5      | 9          |
| 8                          | Тема 8. Инструментарий бухгалтерского учета и отчетности в управлении предприятием                                    | 10         | –        | –        | 10         |
| 9                          | Тема 9. Бухгалтерский учет для принятия экологических решений   | 10         | 0,5      | 0,5      | 9          |
| 10                         | Тема 10. Бухгалтерский учет для принятия социальных решений   | 10         | 1        | 1        | 8          |
| 11                         | Тема 11. Бухгалтерский учет в управлении рисками предприятия  | 10         | 1        | 1        | 8          |
| 12                         | Тема 12. Качество учетной информации и бухгалтерского учета   | 10         | –        | –        | 10         |
| <b>Всего по модулю 2</b>   |   | <b>60</b>  | <b>3</b> | <b>3</b> | <b>54</b>  |
| <b>Всего по дисциплине</b> |   | <b>120</b> | <b>6</b> | <b>6</b> | <b>108</b> |

# ПЛАНЫ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

## Тема 1 Сущность и место учетной информации в управлении предприятием

### Самостоятельная работа (4 ч)

#### План

- 1 Характеристика современных концепций бухгалтерского учета.
- 2 Информационное общество: сущность и предпосылки возникновения.
- 3 Влияние потребностей пользователей на состав учетной информации.

**Форма выполнения:** написание и проверка конспекта, обработка теоретического материала.

**Форма контроля:** опрос устный (индивидуальный), письменный (задачи, тестирование).

#### Учебные задачи

##### Упражнение 1.1

С помощью приведенной таблицы необходимо охарактеризовать каждый уровень управления.

| Уровень управления                              | Места расходов | Центры возникновения расходов | Объекты расходов                        | Уровень себестоимости |
|---|----------------|-------------------------------|---|-----------------------|
| Предприятие (пример)                            | Предприятие    | Виды деятельности             | Деятельность, структурные подразделения | Полная                |
| Производство как часть деятельности предприятия |                |                               |   |                       |
| Цех   |                |                               |   |                       |
| Производственный участок                        |                |                               |   |                       |
| Бригада или рабочий центр                       |                |                               |   |                       |
| Рабочее место                                   |                |                               |   |                       |

##### Упражнение 1.2

Необходимо определить, к какому типу руководства (линейного или функционального) относятся: производственный директор, агенты по закупкам, завхоз, заместитель директора по кадровым вопросам, директор, начальник планового отдела, начальник отдела внутреннего аудита, главный бухгалтер, начальник цеха, заведующий баней, начальник службы маркетинга.

### Упражнение 1.3

Используя схему структуры бухгалтерии (рисунок 1.1), необходимо дать ответ на следующие вопросы:

1. Какое руководство осуществляет главный бухгалтер: линейное или функциональное?
2. Какие отделы бухгалтерии занимаются сугубо управленческим учетом, а какие финансовым и налоговым?
3. Какая роль отдела подготовки специальных данных?



Рисунок 1.1- Структура бухгалтерии компании Nestle

## Тема 2 Бухгалтерский учет в информационной системе управления предприятием

### Самостоятельная работа (4 ч)

#### План

- 1 Место бухгалтерского учета среди функций управления предприятием.
- 2 Роль организационно-производственной структуры в работе учетного персонала.
- 3 Общее и отличительное между показателями финансовой и управленческой отчетности.

**Форма выполнения:** написание и проверка конспекта, обработка теоретического материала.

**Форма контроля:** опрос устный (индивидуальный), письменный (задачи, тестирование).

## Учебные задачи

### Упражнение 2.1

Составить баланс движения полуфабрикатов собственного производства по механическому цеху по следующей форме:

| Поступление    |        |                       |             | Выбытие        |        |                       |             |
|----------------|--------|-----------------------|-------------|----------------|--------|-----------------------|-------------|
| Дата, документ | Кол-во | Себестоимость единицы | Сумма, грн. | Дата, документ | Кол-во | Себестоимость единицы | Сумма, грн. |
| Остаток        | 200    | 15-20                 |             |                |        |                       |             |
|                |        |                       |             |                |        |                       |             |
| Остаток        |        |                       |             |                |        |                       |             |

Данные для выполнения задачи:

За июль т.г. механическим цехом ОАО «Брест» изготовлены детали: 01.07. – 180 шт., 08.07 – 340 шт., 15.07 – 210 шт., 22.07 – 200 шт., 29.07 – 215 шт.

Расходы механического цеха за месяц – 17575,75 грн.

Передано сборочному цеху: 05.07 – 300 шт., 12.07 – 310 шт., 18.07 – 270 шт., 24.07 – 150 шт., 30.07 – 215 шт.

### Упражнение 2.2

Составить отчет о персональной ответственности руководителя механического цеха.

Данные для выполнения задачи:

| Показатель                            | По смете | Фактически | Отклонение (+, -) |
|---------------------------------------|----------|------------|-------------------|
| 1                                     | 2        | 3          | 4                 |
| 1. Объем произведенной продукции, шт. |          |            |                   |
| - подшипники                          | 200      | 210        |                   |
| - валы                                | 350      | 320        |                   |
| - форсунки                            | 1015     | 1025       |                   |
| 2. Расходы материалов, грн.:          |          |            |                   |
| - подшипники                          | 400      | 480        |                   |
| - валы                                | 2400     | 2408       |                   |
| - форсунки                            | 2312     | 2380       |                   |
| 3. Отработаны человеко-часы:          |          |            |                   |
| - подшипники                          | 86       | 90         |                   |
| - валы                                | 300      | 325        |                   |
| - форсунки                            | 470      | 490        |                   |
| 4. Расходы на оплату труда, грн.:     |          |            |                   |
| - подшипники                          | 67       | 66         |                   |
| - валы                                | 234      | 240        |                   |

|                                       |     |     |  |
|---------------------------------------|-----|-----|--|
| – форсунки                            | 367 | 362 |  |
| 5. Отработаны машино-часы:            |     |     |  |
| - подшипники                          | 16  | 17  |  |
| – валы                                | 87  | 80  |  |
| – форсунки                            | 135 | 137 |  |
| 6. Расходы на содержание оборудования | 245 | 289 |  |
| 7. Цеховые расходы                    | 487 | 456 |  |
| 8. Цеховая себестоимость:             |     |     |  |
| - подшипники                          | ?   | ?   |  |
| – валы                                | ?   | ?   |  |
| – форсунки                            | ?   | ?   |  |

### **Тема 3 Принципы, методики и техники подготовки управленческой бухгалтерской отчетности**

#### **Самостоятельная работа (4 ч)**

##### **План**

- 1 Охарактеризовать внутреннюю управленческую отчетность для нужд управления движением денежных средств.
- 2 Описать формы внутренней бухгалтерской отчетности, которые могут составляться для предоставления информации о размере и составе запасов на предприятии.
- 3 Охарактеризовать информацию, которая отображается в управленческой отчетности о состоянии дебиторской и кредиторской задолженности.

**Форма выполнения:** написание и проверка конспекта, обработка теоретического материала.

**Форма контроля:** опрос устный (индивидуальный), письменный (задача, тестирование).

#### **Учебные задачи**

##### **Упражнение 3.1**

###### Необходимо:

– внимательно прочитать приведенный ниже отрывок и назвать объекты и субъекты управления, между которыми может быть установлена обратная связь в системе управленческого учета на промышленном предприятии;

– разработать следующие формы внутренней отчетности: отчет бригадира строительной бригады (обслуживающий подраздел) перед руководителем предприятия; отчет бухгалтера по учету заработной платы

перед главным бухгалтером; отчет руководителя отдела сбыта перед руководителем предприятия;

– предложить как можно больше вариантов форм внутренней отчетности, которые может применять промышленное предприятие.

Данные для выполнения задачи:

«Канал обратной связи может быть зрительным, звуковым, в виде электрических сигналов, докладов, сообщений, письменных отчетов, вообще, в любой форме, которая воспринимается субъектом управления... В экономике субъектами управления чаще всего выступают хозяйственные руководители, многочисленные органы управления. Объекты управления – это предприятия, трудовые коллективы, работники, факторы производства в виде средств и предметов работы, естественные ресурсы, научно-технический и информационный потенциал. Влияние управления представлено законами, указами, планами, программами, постановлениями, нормативами, рекомендациями, инструкциями, материальными и финансовыми стимулами и рычагами, моральным влиянием... Характерной особенностью управления экономическими объектами является то, что система управления носит иерархический характер, ведь субъект управления в экономике является одновременно объектом управления со стороны субъектов более высокого уровня» (с. 583).

(Курс экономики: Учебник / Под ред. Б.А. Райзберга. - ИНФРА-М, 1997. - 720 с.)

### **Упражнение 3.2**

Привести свое понимание внутренней отчетности центров ответственности. Как Вы думаете, какую именно информацию и кому предоставляет каждый тип отчета?

«Внутренняя отчетность подразделов – это система взаимосвязанных экономических показателей, которая характеризует результаты деятельности подразделов за определенный промежуток времени (час, время, декаду, месяц, квартал, год). Отличие выполняемых функций отдельными подразделениями предприятия, определяет состав и содержание информации, которая включена во внутривозвратской отчетности.

В зависимости от целей управления, отчетность делится на три типа:

- информационная отчетность;
- отчетность об экономических результатах;
- результативная отчетность о персональной деятельности.

Третий тип отчетности имеет самое большое значение в управленческом учете. Однако только совокупность трех видов отчетности представляет информационную систему предприятия» (с. 295).

(Карпова Т.П. Основы управленческого учета: Учебное пособие – М.: ИНФРА-М, 1997)

### **Упражнение 3.3**

Согласны ли Вы с утверждением, что рост прибыли структурного подразделения может стимулироваться правильным подбором показателя, который характеризует деловую активность сегмента?

Одна из западных компаний сначала быстро развивалась, но потом постоянно несла убытки. Одной из причин этого являются недостатки в системе управленческого контроля компании: не было возможности оценить прибыль, которую получают от каждого отдельного клиента. Менеджеры несли ответственность или за затраты, или за доходы, и ни один из них не отвечал за то, чтобы обслуживание каждого клиента обеспечивало компанию прибылью. Для решения этой проблемы руководство фирмы внесло корректировки в систему управленческого контроля, возложив на менеджеров ответственность за составление смет получения прибыли по каждому клиенту и отчетов о них выполнение. В результате прибыль компании возросла (с. 17).

(Вахрушина М.А. Внутрипроизводственный учет и отчетность. Сегментарный учет и отчетность. Российская практика: проблемы и перспективы. - М.: "АКДИ Экономика и жизнь", 2000)

### **Упражнение 3.4**

Необходимо оценить взаимозависимость стратегии фирмы и критериев оценки деятельности отдельных структурных подразделов.

Большая американская компания производит приборы для измерения давления и моторы для бытовой техники в условиях жесткой конкуренции со стороны местных и зарубежных компаний. В такой ситуации предприятие не может увеличивать цены и наращивать объем производства с целью получения дополнительной прибыли, в связи с чем, сокращение затрат является для него самой важной стратегической задачей.

В середине 80-х годов администрация компании в качестве основной провозгласила стратегию поиска путей сокращения затрат. Система вознаграждения менеджеров была поставлена в зависимость от показателя экономии затрат. Такое решение приносило свои положительные результаты в течение целого десятилетия. По истечению этого срока администрация компании пришла к выводу, что, сфокусировав свое внимание на сокращении

затрат, были упущены другие возможности - производство новых изделий и расширения рынка сбыта. Попытки сократить затраты не стимулировало работу в этих направлениях.

В начале 90-х годов компания изменила критерии стимулирования менеджеров. Их деятельность больше не оценивалась по уровню сокращения затрат, не принимая во внимание другие показатели. Вознаграждение менеджеров стало зависеть также от показателей продаж, освоения новых видов продукции и развития международной деятельности. В 1994 году компания освоила в четыре раза больше новых изделий, чем в 1990 году (с. 36).

(Вахрушина М.А. Внутрипроизводственный учет и отчетность. Сегментарный учет и отчетность. Российская практика: проблемы и перспективы. - М.: "АКДИ Экономика и жизнь", 2000)

#### **Тема 4 Оценивание ожидаемых расходов для прогнозирования и принятия управленческих решений**

##### **Самостоятельная работа (5 ч)**

###### **План**

- 1 Проанализировать сущность понятий «планирование», «прогнозирование» и «бюджетирование».
- 2 Определить место бухгалтерского учета в планировании и контроллинга.
- 3 Описать необходимость использования моделей поведения расходов для прогнозирования и принятия управленческих решений.

**Форма выполнения:** написание и проверка конспекта, обработка теоретического материала.

**Форма контроля:** опрос устный (индивидуальный), письменный (задача, тестирование).

##### **Учебные задачи**

###### **Упражнение 4.1**

###### Необходимо:

- определить период окупаемости каждого проекта и избрать наилучший с них;

- рассчитать чистую текущую стоимость каждого проекта.

Изменится ли после этого Ваш выбор?

###### Данные для выполнения задачи:

ПП «Риаком» рассматривает три проекта капитальных вложений оборудование, для каждого из которых нужны инвестиции в сумме 94500 грн.

Каждый из проектов рассчитан на три года и обеспечивает такие денежные поступления, грн.

| Год | Проект                           |                                   |                              |
|-----|----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|
|     | Новое отечественное оборудование | Изношенное импортное оборудование | Новое импортное оборудование |
| 1   | 33750                            | 42750                             | 58500                        |
| 2   | 40500                            | 42750                             | 40500                        |
| 3   | 67500                            | 42750                             | 49500                        |

Оборудование не имеет ликвидационной стоимости, а предприятие использует прямолинейный метод начисления амортизации. Норма прибыли по высоколиквидным ценным бумагам – 16 %.

#### **Упражнение 4.2**

##### Необходимо:

– рассчитать процент текучести рабочей силы за период, который рассматривается;

– установить причины текучести рабочей силы и вызванные этим расходы, и подумать о том, как них можно снизить;

– рассчитать почасовую ставку заработной платы, выплаченную за период, который рассматривается и общие отклонения по прямым затратам работы.

##### Данные для выполнения задачи:

На одном из предприятий ЗАО «Оболонь» занято в среднем 42 рабочих, за текущий квартал 7 рабочих уволилось и было заменено новыми рабочими. Основная почасовая ставка заработной платы – 1,46 грн. всем производственным рабочим; она служит нормативной ставкой. В дополнение на предприятии действует система премиальных выплат. Премия, в размере половины превышения коэффициента эффективности над уровнем 100 % , добавляется к основной почасовой ставке в виде процента, то есть если коэффициент эффективности составил 110 % , то почасовая ставка равняется 1,53 грн. ( а именно, 1,46 грн. основной ставки плюс 1,46 грн. x 5 %).

За отчетный период на предприятии изготовлено 114268 условных бутылок, при затратах 4900 часов рабочего времени. Почасовая норма составляет 22 бутылки.

### Упражнение 4.3

Определить, следует ли компании принять предложение покупать моторы вместо того, чтобы вырабатывать их собственными силами.

Данные для выполнения задачи.

ООО «Пуск» изготавливает электромоторы, которые используют для производства стиральных машин.

Годовые потребности – 20000 моторов.

#### Калькуляция себестоимости мотора

| Статья                         | Сумма, грн. |
|--------------------------------|-------------|
| Прямые материальные расходы    | 18          |
| Прямые расходы на оплату труда | 15          |
| Статья                         | Сумма, грн. |
| Общепроизводственные расходы:  |             |
| – сменные                      | 21          |
| – постоянные                   | 30          |
| Вместе                         | 84          |

Компания получила предложение покупать электромоторы по 60 грн. за единицу.

В этом случае свободную производственную площадь можно передать в аренду за 100000 грн. на год.

## Тема 5 Учетная политика в ценообразовании

### Самостоятельная работа (4 ч)

#### План

- 1 Сущность трансфертного ценообразования и его роль в экономической деятельности отечественных предприятий.
- 2 Проанализировать роль калькулирования продукции предприятия в процессе ценообразования.
- 3 Определить роль учетного персонала в установлении цены на продукцию предприятия.

**Форма выполнения:** написание и проверка конспекта, обработка теоретического материала.

**Форма контроля:** опрос устный (индивидуальный), письменный (задача, тестирование).

## Учебные задачи

### Упражнение 5.1

Определить минимальную цену продажи дополнительной партии медицинского оборудования, которую может принять корпорация «Чероки», для получения дополнительной прибыли. Также определить сумму прибыли (убытка), которую получит корпорация «Чероки», если цена за единицу медицинского оборудования будет установлена на уровне 260 грн.

Данные для выполнения задачи:

Корпорация «Чероки» производит медицинское оборудование, цена реализации которого 350 грн за единицу. Постоянные накладные расходы за год составляют 215 тыс. грн. Данные о других расходах предприятия представлены в таблице.

Данные по корпорации «Чероки»

| Показатель                         | На единицу, грн. |
|------------------------------------|------------------|
| Прямые материалы                   | 130              |
| Прямая заработная плата            | 70               |
| Сменные производственные накладные | 30               |

В отчетном периоде корпорация получила заказ на изготовление дополнительно 2000 единиц продукции. Принятие этот заказа не повлияет на основной объем реализации на существующем сегменте рынка, который составляет 3000 единиц, и на объем постоянных расходов.

### Упражнение 5.2

Необходимо:

–определить цену продажи, если наценка установлена на уровне 110 % к полным расходам предприятия;

–определить процент наценки для сохранности цены, если он рассчитывается на основе переменных производственных расходов.

Данные для выполнения задачи:

Предприятие «Харлан» устанавливает цену продажи нового продукта «Х». Учетный отдел предоставил данные, приведенные в таблице.

Данные по предприятию «Харлан»

| Показатель  | На единицу, грн. |
|---|------------------|
| Прямые материалы  | 2                |
| Прямая заработная плата   | 4                |
| Переменные накладные производственные расходы                                 | 1                |
| Постоянные накладные производственные расходы<br>(300 000 грн. / 100 000 ед.) | 3                |

|   |   |
|---|---|
| Переменные расходы на сбыт  | 2 |
| Постоянные административные расходы<br>(400 000 грн. / 100 000 ед.) | 4 |

### Упражнение 5.3

Определить, какой из приведенных вариантов предпочтительнее для предприятия.

#### Данные для выполнения задачи:

Предприятие «Забава» выпускает новый вид детских игрушек. Свою продукцию продает оптовым покупателям и имеет годовой оборот 600 тыс. грн. Комплект игрушек стоит 36 грн, переменные расходы — 18 грн, постоянные — 6 грн. на комплект. От реализации каждого комплекта игрушек предприятие имеет 12 грн. прибыли. Расходы на капитал оцениваются в 15 %. Средний период погашения дебиторской задолженности составляет 30 дней.

Предприятие желает увеличить объем продаж, считая, что этого можно достичь, если предложить большие сроки кредитования клиентов. Возможны три варианта решения. Они приведены в таблице.

#### Данные по предприятию «Забава»

| Вариант решения                     | 1-и | 2-и | 3-и |
|-------------------------------------|-----|-----|-----|
| Увеличение срока кредитования, дней | 10  | 20  | 30  |
| Увеличение объема продаж, тыс. грн. | 30  | 45  | 50  |

## Тема 6 Бухгалтерский учет в управлении стоимостью предприятия

### Самостоятельная работа (5 ч)

#### План

- 1 Бухгалтерский учет в условиях институциональных изменений: ориентация на стоимость субъекта хозяйствования.
- 2 Организация бухгалтерского учета в условиях реализации стоимостно-ориентированного управления.
- 3 Развитие методологии бухгалтерского учета в контексте стоимостно-ориентированного подхода к управлению.

**Форма выполнения:** написание и проверка конспекта, обработка теоретического материала.

**Форма контроля:** опрос устный (индивидуальный), письменный (задача, тестирование).

## Учебные задачи

### Упражнение 6.1

Определить оценочную стоимость объекта.

Данные для выполнения задачи:

Объект оценки имеет полную стоимость замещения 100 тыс. грн. Величина физического износа объекта достигает 40 %, технологическое старение составляет 15 %, функциональное – 10 % и экономическое старение – 12 %.

## Тема 7 Сбалансированная система показателей в формировании учетно-аналитического обеспечения управления предприятием

### Самостоятельная работа (5 ч)

#### План

- 1 Сбалансированная система показателей в оценке деятельности предприятия.
- 2 Проблемы применения сбалансированной системы показателей на отечественных предприятиях.
- 3 Роль бухгалтерского учета в развитии системы сбалансированных показателей.

**Форма выполнения:** написание и проверка конспекта, обработка теоретического материала.

**Форма контроля:** опрос устный (индивидуальный), письменный (задача, тестирование).

## Учебные задачи

### Упражнение 7.1

Составить формы личных сбалансированных систем показателей для руководителя любого подразделения того предприятия, которое студент анализировал, начиная с первой темы.

## Тема 8 Инструментарий бухгалтерского учета и отчетности в управлении предприятием

### Самостоятельная работа (5 ч)

#### План

- 1 Охарактеризовать диссертационные исследования, посвященные развитию элементов метода бухгалтерского учета.
- 2 Роль инвентаризации в обеспечении качественной учетной информации.
- 3 Взаимосвязь оценки, как элемента метода бухгалтерского учета, с достоверностью показателей финансовой отчетности.

**Форма выполнения:** написание и проверка конспекта, обработка теоретического материала.

**Форма контроля:** опрос устный (индивидуальный), письменный (задача, тестирование).

#### Учебные задачи

##### Упражнение 8.1

На основании приведенных данных необходимо определить недостающие показатели и заполнить таблицу.

Данные для выполнения задачи:

Показатели результатов деятельности отдельных подразделов предприятия «Радуга» за отчетный период:

| Показатель                                    | Центр прибыли |        |        |        |        |
|---|---------------|--------|--------|--------|--------|
|   | 1             | 2      | 3      | 4      | 5      |
| Продажи                                       | 180000        | 120000 | 220000 | ?      | ?      |
| Запасы готовой продукции                      |               |        |        |        |        |
| - к началу года                               | 24000         | 14000  | ?      | ?      | 56000  |
| - на конец года                               | 34000         | ?      | 22000  | 42000  | 32000  |
| Остатки незавершенного производства           |               |        |        |        |        |
| - к началу года                               | 18000         | 10000  | 30000  | 28000  | ?      |
| - на конец года                               | 36000         | 18000  | 18000  | ?      | 27000  |
| Общие текущие расходы на производство за год  |               |        |        |        |        |
| - материалы                                   | 44000         | 32000  | 38000  | 26000  | 36000  |
| - оплата труда                                | ?             | 42000  | 36000  | 58000  | 50000  |
| - производственные накладные расходы          | 24000         | 38000  | ?      | 36000  | 35000  |
| Себестоимость изготовленной готовой продукции | 114000        | ?      | 130000 | 134000 | 120000 |
| Себестоимость реализованной продукции         | ?             | 78000  | 168000 | 146000 | ?      |

|                               |       |       |         |       |       |
|-------------------------------|-------|-------|---------|-------|-------|
| Валовая прибыль               | ?     | ?     | ?       | 48000 | 64000 |
| Операционные расходы          | ?     | 46000 | ?       | ?     | 52000 |
| Операционная прибыль (убыток) | 18000 | ?     | (12000) | 14000 | ?     |
| Налог на прибыль              | ?     | ?     | ?       | ?     | ?     |
| Чистая прибыль (убыток)       | ?     | ?     | ?       | ?     | ?     |

## Тема 9 Бухгалтерский учет при принятии экологических решений

### Самостоятельная работа (5 ч)

#### План

- 1 Сущность экологической деятельности в условиях устойчивого развития экономики.
- 2 Учетное обеспечение реализации положений концепции устойчивого развития.
- 3 Объекты бухгалтерского учета экологической деятельности и их методологическое обеспечение.
- 4 Направления реализации принципов устойчивого развития экономики через стратегическое управление.

**Форма выполнения:** написание и проверка конспекта, обработка теоретического материала.

**Форма контроля:** опрос устный (индивидуальный), письменный (задача, тестирование).

#### Учебные задачи

##### Упражнение 9.1

Земельный участок использован для размещения трехэтажного гаражного комплекса на 600 автомобилей. Доходность таких гаражных комплексов составляет 10 %, а срок эксплуатации - 35 лет. Средняя заполняемость гаража равняется 85 %, стоимость аренды одного машино-места - 40 грн. на месяц. Стоимость строительства такого гаражного комплекса оценивается в 1500 тыс. грн. Определить стоимость земельного участка, если возвращение капитала осуществляется равными выплатами.

## Тема 10 Бухгалтерский учет при принятии социальных решений

### Самостоятельная работа (5 ч)

#### План

- 1 Направления развития бухгалтерского учета социально ответственной деятельности предприятий.
- 2 Концепция социальной ответственности бизнеса как определяющий фактор трансформации бухгалтерского учета.
- 3 Организация бухгалтерского учета социально ответственной деятельности предприятий.

**Форма выполнения:** написание и проверка конспекта, обработка теоретического материала.

**Форма контроля:** опрос устный (индивидуальный), письменный (задача, тестирование).

#### Учебные задачи

##### Упражнение 10.1

Компания «Джонсон и Джонсон» и препарат «Тайленол» [10] 30 сентября 1982 г. три человека пострадали в районе Чикаго от цианида, который содержался в капсулах препарата «Тайленол усиленного действия». Связь между этим событием и использованием капсул была быстро установлена и власть сообщила об этом фирме «Джонсон и Джонсон», производителю «Тайленол». Поскольку количество несчастных случаев увеличилось до 7 человек, фирма оказалась на границе кризиса. «Тайленол» - это наиболее распространенное обезболивающее средство и единая большая новинка корпорации «Джонсон и Джонсон», которая обеспечивала 7,4 % ее выручки и близко 17-18% доходов.

Несколько руководителей фирмы, которые должны решить, как следует отреагировать на этот случай, не знали, был введен цианид во флакон с «Тайленол» во время производственного процесса или позже; были эти события единичными случаями или имела место целая цепь похожих событий; ограничивались эти случаи только районом одного города имели место и в других городах.

Американское Управление по контролю за качеством пищевых продуктов и медикаментов выступило с предложением о предостережении об опасности использования «Тайленол», но правительство не обязывало компанию применять любые специальные меры.

Для компании «Джонсон и Джонсон» изъятие препарата из продажи повлечет потери в размере 100 млн. долл.; страховые выплаты не покроют эти

потери; информация об изъятии препарата из продажи нанесет такой большой вред ее репутации, руководство компании не имеет уверенности в том, что «Тайленол» когда-нибудь снова будет иметь возможность получить доверие потребителей и вернуть 37 % доли рынка, которая ему принадлежала раньше; информация об изъятии препарата из продажи и потери компании непременно приведут к резкому падению курса ее акций (фактически за первую неделю октября он уже спал на 15%); конкуренция на рынке анальгетиков очень жесткая, и конкуренты «Джонсон и Джонсон» будут стараться использовать эти события в свою пользу.

Вопрос для обсуждения.

Как должна действовать в таком случае компания?

Целесообразно ли принимать деловые решения, основываясь на фактах и финансовых соображениях?

Если органы власти не требуют прекратить реализацию препарата, то можно ли продолжать его реализацию?

Достаточно лишь временно прекратить реализацию препарата к выяснению действительных причин несчастных случаев?

Была ли морально обязана компания немедленно снять препарат из реализации?

Справка.

Компания «Джонсон и Джонсон» немедленно выдала распоряжение снять из продажи весь «Тайленол». На первое место компания поставила безопасность потребителей, то есть сделала так, как определено в ее Кредо: «Мы считаем, что свою главную ответственность мы несем перед врачами, медицинскими сестрами, пациентами, матерями, а также перед всеми, кто потребляет наши препараты и пользуется нашими услугами». Неизбежные убытки для компании, хотя и довольно серьезные, находились на втором месте.

Компания предоставила полную информацию о событиях, которые состоялись, и на протяжении 18 месяцев возвратила себе 96 % утраченной доли рынка. Она действительно имела убытки в размер 100 млн. долл., а курс ее акций спал.

Джеймс Берк, глава совета директоров и главный директор-распорядитель корпорации «Джонсон и Джонсон», которого потом расхваливали за принятое им решение, дал ему такой комментарий: «Во-первых, оно фактически было единственным возможным из позиции Кредо компании, а во-вторых, его удивляет, что люди могли ожидать со стороны его компании другого решения».

Решение компании «Джонсон и Джонсон» было морально корректное. Не смотря на этот пример, несколько лет спустя, когда потребитель нашел в банке с детским питанием фирмы «ГерБэр» кусок керамической посуды, эта фирма

категорически возражала свою вину и отказалась снять с продажи свою продукцию. Также сделали и несколько автомобильных компаний в ответ на жалобы относительно опасности машин.

### **Упражнение 10.2**

Шахтеры добывают угли в штольне на глубине сотни метров. На протяжении последних двух дней наблюдается интенсивное накопление газа в штольне, которые создает очень опасные условия для проведения добывающих работ. Об этом управляющего шахтой проинформировал инженер по безопасности. Управляющий шахтой решил, что накопление газа находится в допустимых границах и в связи с тем, что ему необходимо выполнить заказ клиента на поставку угля, он не может позволить закрыть шахту и надеется на то, что газ сам по себе развеется и взрыв не состоится. Он приказал инженеру по безопасности никого не информировать об угрозе, которая возникла.

Через несколько дней в штольне взорвался газ. Вследствие этого четверо шахтеров погибло, а восемь оказалось под завалами. Компания понесла серьезные материальные ущербы и для восстановления работ нужны существенные суммы средств. Инженер по безопасности сообщил средствам массовой информации о своем предостережении. Управляющего шахтой уволили. Однако он, прежде чем оставить свою должность, уволил инженера по безопасности.

Для того чтобы помочь шахтерам выбраться из штольни, необходимо израсходовать значительные суммы средств. Есть два варианта решения ситуации: первый, более дешевый, более безопасный для спасателей, дает возможность сэкономить определенную сумму средств, или второй более быстрый, довольно опасный и затратный и имеет большую вероятность спасти жизнь шахтеров.

#### Задача и вопрос для обсуждения.

Какой вариант решения сложной ситуации с вашей точки зрения более приемлем?

Следует ли тратить миллионы лишь бы спасти шахтеров? Кто должен принимать такое решение?

Перед кем управляющий имеет больше обязательств перед пострадавшими шахтерами или перед акционерами компании?

Правильно ли действовал инженер по безопасности, когда, сообщив об угрозе взрыва, выполнил распоряжение управляющего?

Перед кем и за что должен нести ответственность инженер по безопасности?

Если было бы заранее известно, что кто-то из добровольных спасателей погибнет, допустимо ли с моральной точки зрения призвать добровольцев для спасательных операций? Ответ обоснуйте.

### **Упражнение 10.3**

Большое предприятие, которое специализируется на пошиве одежды (ориентированного на потребителей со средним и выше среднего уровнем доходов), имеет возможность заключить на выгодных условиях несколько контрактов.

Среди них имеем:

– на закупку ткани в одной из иностранных стран. Получена информация, которая, возможно, эту ткань вырабатывают, используя принудительную работу и работу детей;

- на закупку ткани в одной из зарубежных стран. Получена информация, что, возможно, эту ткань производят, используя принудительный труд и труд детей;

- построить еще одну фабрику в одной из зарубежных стран, где, согласно местным традициям, в состав руководителей предприятия нецелесообразно включать женщин, поскольку контрагенты не захотят иметь с ними дела. Вместе с тем следует учитывать, что длительное время в этой компании руководителями нескольких отделов есть женщины, которые успешно выполняют свои профессиональные обязанности.

#### Задачи и вопросы для обсуждения.

Целесообразно ли покупать сырье по наиболее выгодной цене, не обращая внимания на то, как и кем она произведена?

Чем должен руководствоваться вице-президент, принимая решение по третьему предложению?

Какие решения приняли бы вы, находясь на месте руководителя отдела стратегического планирования?

## **Тема 11 Бухгалтерский учет в управлении рисками предприятия**

### **Самостоятельная работа (5 ч)**

#### **План**

- 1 Классификация рисков в литературных источниках.
- 2 Охарактеризовать концепции управления рисками предприятий.
- 3 Роль учетной информации в управлении рисками субъектов предпринимательства.

**Форма выполнения:** написание и проверка конспекта, обработка теоретического материала.

**Форма контроля:** опрос устный (индивидуальный), письменный (задача, тестирование).

## Учебные задачи

### Упражнение 11.1

При вложении капитала в проект А из 100 случаев в 26 была получена прибыль 3000 грн., 2580 грн. – в 48 случаях, 1790 грн. в 26 случаях.

Определить среднюю ожидаемую прибыль и наименее рискованный вариант инвестиционного проекта.

### Упражнение 11.2

Предприятию на определенную дату необходимо для осуществления соглашения иметь на текущем счете 185000 грн. Остаток средств на текущем счете – 10 000 грн.

Средства для расчетов оперативно могут быть сформированные путем:

1) срочной продажи материальных ценностей со склада на сумму 80 000 грн. Есть реальный покупатель. Убытки в результате осуществления операции – 7000 грн.

2) банк может предоставить кредит в сумме 80000 грн под 35% годовых на 3 месяца при условии возвращения кредита с процентами не раньше предусмотренных 3 месяцев;

3) предприятие может долгосрочно (на 2 месяца раньше срока действия ценной бумаги) инкассировать выписанный ему на 7 месяцев простой вексель под 28% на сумму 90 000 грн,

4) эмитировать облигации на общую сумму 175 000 грн под 40% на 4 месяца. Срочно реально разместить лишь 10 000 грн.

Какое решение примет финансист предприятия относительно формирования необходимой суммы средств?

Сделайте необходимые расчеты, исходя из того, что отсутствует возможность уменьшать или увеличивать сумму поступлений средств из предложенных источников.

## Тема 12 Качество учетной информации и бухгалтерского учета

### Самостоятельная работа (5 ч)

#### План

- 1 Классификация экономической информации в литературных источниках.
- 2 Качество учетной информации и банкротство отечественных предприятий.
- 3 Роль учетной информации в управлении деятельностью субъектов предпринимательства.

**Форма выполнения:** написание и проверка конспекта, обработка теоретического материала.

**Форма контроля:** опрос устный (индивидуальный), письменный (задача, тестирование).

#### Учебные задачи

##### Упражнение 12.1

Коммерческий банк «Резидент» был создан в 1994 году на базе инновационного строительного банка с целью предоставления ему большей свободы действий. За 4 года работы активы банка увеличились более чем в 340 раз. Банк ориентируется в своей работе на расширение сферы услуг и территорий, которые им обслуживаются. За годы своей работы он открыл 46 филиалов в большинстве областей Украины.

С целью улучшения своей деятельности банк предлагал новые виды услуг. Так, в 1997 году им были открыты хранилища, оборудованные индивидуальными сейфами и депозитными ячейками. В конце 1998 г. банк вошел в системы международных расчетов СВИФТ и поддерживал отношения со свыше 20 банками-корреспондентами.

Кроме того, банк имел широчайшую сферу предложений по кредитованию среди многих украинских банков, на разных условиях выступал гарантом во многих операциях. В начале работы банком было создано много совместных и малых предприятий. Однако некоторые филиалы банка стали убыточными еще с момента своего создания, им не хватало средств для повышения качества банковских услуг.

Вследствие неконтролируемости деятельности филиалов, отсутствия новаций в политике банка, его финансовая ситуация все более ухудшалась. После очередного повышения НБУ процентной ставки по межбанковским кредитам и выдачи нескольких больших кредитов филиалам банка он стал неплатежеспособным.

Задача к ситуации:

- 1) проанализировать финансовую деятельность банка, если известные такие данные аудиторской проверки банка «Резидент» (структура пассивов на 01.01.13):
  - 2) 24,3% - расчеты и текущие счета клиентов;
  - 3) 22,0% - полученные кредиты;
  - 4) 21,5% - депозиты;
  - 5) 16,3% - собственные средства;
  - 6) 8,8% - расчеты и текущие счета в валюте клиентов;
  - 7) 8,0% - другие пассивы, в т.ч. вклады граждан;
  - 8) дать определения финансовых проблем, которые стоят перед банком, и недостатков в его работе;
  - 9) показать на цифровых данных ошибочность финансовой политики банка;
  - 10) разработайте варианты финансовой стратегии банка;
  - 11) какая информация необходима дополнительно к изложению данных руководству банка для достижения поставленных стратегических задач?
  - 12) какие виды финансовой деятельности банка, на ваш взгляд, надо изменить или дополнительно осуществить, чтобы выполнить поставленные задачи?
  - 13) предложите альтернативные пути решения финансовых проблем банка и разработайте поисковые вопросы к предложенным мерам.

#### БАЛАНС

| Активы                     | На 01.01.2012    | На 01.01.2013     |
|----------------------------|------------------|-------------------|
| касса                      | 3222,50          | 115032,61         |
| средства в НБУ             | 50414,76         | 785600,04         |
| счета в иностранных банках | 16604,69         | 1133086,01        |
| кредиты, выданные банком   | 450609,74        | 4568430,31        |
| средства в расчетах        | 1821,67          | 32700,64          |
| другие активы              | 19587,79         | 1451144,3         |
| <b>Баланс</b>              | <b>542271,15</b> | <b>8085994,08</b> |
| Пассивы                    |                  |                   |
| уставный фонд              | 1385044          | 113478,70         |
| другие фонды               | 8697,72          | 383441,70         |
| счета клиентов             | 187808,14        | 4601444,7         |
| полученные кредиты         | 307735,97        | 1783224,0         |
| другие кредиторы           | 8855,65          | 376618,69         |
| прибыль                    | 15305,23         | 827786,23         |
| <b>Баланс</b>              | <b>542271,15</b> | <b>8085994,08</b> |

## Упражнение 12.2

Оцените ситуацию сложившуюся на предприятии «Укрметалл», используя данные таблицы, предложите пути ее улучшения.

Формирование прибыли от реализации продукции на предприятии «Укрметалл» за 2012-2013 гг.

| Показатели  | 2012 г. | 2013 г. |
|---|---------|---------|
| Выручка от реализации, тыс. грн.                          | 1088,7  | 1488,0  |
| Реализация продукции в оптовых ценах ( без НДС) тыс. грн. | 898,0   | 1240,0  |
| Полная себестоимость, тыс. грн.                           | 515,3   | 856,0   |
| Результат („+“ прибыль, „-“, убыток)                      | +382,7  | +384,0  |
| Уровень рентабельности реализованной продукции, %         | 42,6    | 31,0    |

Дополнительная информация о предприятии:

- 1) область деятельности - снабжение;
- 2) в 2013 г. сравнительно с 2012 г. среднемесячная зарплата одного работающего возросла на 16,7%

## Упражнение 12.3

Фирма «Радуга» специализируется на производстве канцелярских товаров. В 2011 году при объеме реализации 60270 тыс.грн., в т.ч. косвенные налоги, фирма понесла убытки в размере 1520 тыс.грн. Конъюнктурные исследования показали, что аналогичные предприятия, которые работают в тех самых условиях и по тем же принципам, имеют прибыль на уровне 5% оборота. С целью достижения прибыли в размере 5% фактической выручки от реализации руководство фирмы наметило 3 альтернативных выхода из кризисной ситуации:

- увеличение объема реализации;
- одновременное увеличение реализации и сокращение расходов;
- изменение ориентации реализации (выбор наиболее рентабельного изделия, более выгодных заказчиков, более прибыльных объемов заказа и путей реализации).

### Исходные данные

| Показатель                                     | Линейки | Карандаши | Ручки | Всего |
|--|---------|-----------|-------|-------|
| Выручка от реализации ( без косвенных налогов) | 14000   | 9000      | 26000 | ?     |
| Сменные расходы:                               |         |           |       | ?     |
| – материалы,                                   | 6030    | 2960      | 910   | ?     |
| – оплата труда,                                | 3660    | 1500      | 5660  | ?     |
| – начисление,                                  | 1465    | 605       | 2260  | ?     |
| – другие сменные расходы.                      | 375     | 350       | 1075  | ?     |
| Постоянные расходы:                            |         |           |       |       |
| – заработная плата мастера с начислениями,     | 700     | 600       | 1200  | ?     |
| – зарплата АУП,                                |         |           |       | 4215  |
| – начисление                                   |         |           |       | 1685  |
| – аренда,                                      |         |           |       | 800   |

|                              |  |  |  |      |
|------------------------------|--|--|--|------|
| – амортизация,               |  |  |  | 600  |
| – другие постоянные расходы. |  |  |  | 5470 |

Маркетинговые исследования показали, что расширить реализацию ручек без соответствующего снижения цены практически невозможно; одновременно на рынке карандашей платежеспособный спрос значительно превышает предложения.

Сделайте расчеты по всем возможным выходам из кризисной ситуации и выскажите свои предложения относительно наилучшего с них.

#### Упражнение 12.4

На рынке хозяйственного мыла спрос на отечественную продукцию резко снизился из-за значительного импорта этого продукта из-за границы. Государственные предприятия данной области оказались на грани банкротства и большинство из них закрылись. Однако некоторые из них были приватизированы и старались отвоевать утраченные сегменты рынка. В их числе оказался завод по производству хозяйственного мыла в г.Калуш, который после выкупа был реорганизован в акционерное общество «Камей».

Новые собственники завода изменили практически весь управленческий аппарат предприятия. Возглавил коллектив директор Редько В.В., который имеет солидный стаж управления фирмой в западной Европе. Новый руководитель сразу взялся за дела и реформу начал с изменения всей стратегии деятельности предприятия. Главной его задачей стал выбор продукта, реализация которого приносила бы максимальную прибыль. После маркетинговых исследований было выявлено, что покупатели хотели бы иметь мыло, которое имело бы хороший запах, не повреждало кожу рук, было не ужасного цвета.

Для производства мыла с данными характеристиками АО «Камей» необходимо закупить новую технологическую линию с использованием другого сырья, стоимость которой составляет 2650 тыс.грн.

На начальном этапе (на 01.01.13) деятельность акционерного общества характеризовалась следующими данными:

| Показатели                               | Сумма |
|--|-------|
| Необоротные активы                       |       |
| В т.ч.: административное здание          |       |
| Здание цеха                              |       |
| Магазин                                  |       |
| Технологическая линия                    |       |
| Нематериальные активы                    |       |
| Запасы сырья, материалов и комплектующих |       |
| Запасы готовой продукции                 |       |

|   |  |
|---|--|
| Дебиторская задолженность   |  |
| Уставный капитал (количество акций 500 тыс.шт.)   |  |
| Задолженность перед поставщиками  |  |
| Задолженность за заработной платой работникам   |  |
| Задолженность перед бюджетом  |  |
| Краткосрочный кредит банка (17% годовых, срок погашения 31.12.2013 года, проценты платятся ежемесячно |  |
|   |  |
| Объем продажи за 2012 год (шт.)   |  |
| Затраты на год  |  |
| Сырье и материалы   |  |
| Заработная плата основных рабочих с начислениями  |  |
| Электроэнергия  |  |
| Амортизация   |  |
| Заработная плата админ. персонала   |  |
| Проценты за кредит  |  |
| Цена продажи единицы изделия  |  |

Новый товар продается по цене 1,5 грн. Сменные расходы на единицу изделия 0,58 грн. Мощность оборудования 1 млн шт..на месяц.

Помогите Редько В.В. подготовить доклад для собрания акционеров, в котором были бы освещены обоснования выбора стратегии дальнейшей деятельности АО «Камей» (внедрение новой линии или работа по старым стандартам); обоснование возможных вариантов финансирования (за счет собственных средств или заемных), используя элементы финансового левеверджа и операционного анализа.

## Рекомендованная литература

### Основная

1. Василенко В.О. Теория и практика разработки управленческих решений: навч. посіб. / В.О. Василенко. - К.: Центр учебной литературы, 2002. - 420 с.
2. Вертакова О. Управленческие решение: разработка и выбор: учеб. пособие – 2005. – 352 с.
3. Вигівська І.М. Бухгалтерский учет деятельности предприятий в условиях риска: организация и методика [Текст]: автореферат дис. ... канд. екон. наук: 08.00.09 / І. М. Вигівська; Житомир. держ. технол. ун-т. – Житомир: [б.и.], 2010. – 21 с.
4. Голубков Е.П. Технология принятия управленческих решений / Е.П. Голубков. - М.: Дело, 2005. - 544 с.
5. Давидюк Т.В. Экологический, интеллектуальный и человеческий капитал в теории бухгалтерского учета [Текст]: Монографія / Т.В. Давидюк, І.В. Замула, С.Ф. Легенчук; под заг. ред. проф. Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: ЖДТУ, 2009. – 480 с.
6. Жиглей І.В. Бухгалтерский учет социально-ответственной деятельности субъектов хозяйствования: необходимость и ориентиры развития [Текст]: монографія / І. В. Жиглей ; Житомир. держ. технол. ун-т. - Житомир: ЖДТУ, 2010. – 495 с.
7. Замула І.В. Бухгалтерский учет экологической деятельности в обеспечении стойкого развития экономики [Текст] : монографія / І. В. Замула ; Житомир. держ. технол. ун-т. - Житомир : ЖДТУ, 2010. - 440 с.
8. Кадыров М.С. Система стратегического управления как основа реструктуризации бизнеса //Вестник ТИСБИ. - 2000. - №2. - С. 12-14.
9. Корягін М.В. Оценивание стоимости предприятия в системе бухгалтерского учета [Текст]: Монографія / М.В. Корягін: Львов: ООО «НВП «Інтерсервіс», 2012. - 262 с.
10. Косянчук Т. Ф. Анализ существующих подходов относительно оценки результативности деятельности предприятия / Т. Ф. Косянчук, О. В. Рыбак // Вестник Хмельницкого национального университета. Экономические науки. – 2010. – № 4, Т.2. – С. 62-66.
11. Крючков В.Г. Теоретико-методологическое исследование современных моделей информационной учетно-налоговой системы и концепция коммуникационного взаимодействия ее элементов – Москва: Финпресс, 2009. – 112 с.
12. Лаговська О.А. Бухгалтерский учет для управления: гносеологический и епістемологічний конфлікти : монографія / О. А. Лаговська; ред.: Ф. Ф. Бутинець; Житомир. держ. технол. ун-т. - Житомир, 2011. - 344 с.
13. Лігоненко Л. О. Дискуссионные вопросы относительно трактования сущности и соотношение понятий «эффективность» и «результативность» управление предприятием / Л. О. Лігоненко // Актуальные проблемы экономики. - К., 2008. - № 10. - С 207-216
14. Лукина Н.П. Информационное общество: состояние и перспективы социально-философского исследования [Электронный ресурс]. - Электрон.

тексту данные (41 193 bytes). - Режим доступа: <http://www.ipu.com.ua/ru/node/5435>

15. Махмудов А.Г. Модель системы стратегического менеджмента на промышленном предприятии // Актуальные проблемы экономики, 2002 – №3 – С. 59-61.
16. Мироненко Ю.Д. Роль стратегического управления компанией в ее организационном развитии / Ю.Д. Мироненко, А.К. Тереханов – М. : Корпоративные системы, 2004.
17. Плікус І.Й. Учетная информация в системе управления финансами предприятия / І.Й. Плікус // Журнал “Региональные перспективы”. – 2003. – № 2-3. – С. 28-35.
18. Развитие бухгалтерского учета в контексте согласования антагонистических интересов групп заинтересованных лиц : монография / І. В. Жиглей, В. І. Кузь, О. А. Лаговська, О. В. Олейник; МОНМС Украины, Буков. держ. финн.-экон. ун-т. - Черновцы : Технодрук, 2012. - 247 с.
19. Развитие науки о бухгалтерском учете и хозяйственном контроле: обеспечение стойкого развития экономики Украины: монография / Т.А. Бутинець, Т.В. Давидюк, І.В. Жиглей, І.В. Замула; за заг. ред. проф. Ф.Ф. Бутинця. - Житомир: ЖДТУ, 2012. - 308 с.
20. Турило А. М. Финансово-экономические аспекты оценки результатов и эффективности деятельности предприятия /А. М. Турило, О. А. Зинченко // Финансы Украины. - 2008. - № 8. - С. 35-44.

#### *Дополнительная литература*

1. Бочуля Т.В. Бухгалтерский учет, контроль и анализ: проблемы теории и методологии: Монография. - Киев, 2013. - 606 с.
2. Бочуля Т.В. Стоимость информации в учетном измерении: реалии теории и практики // Бухгалтерский учет и аудит. - 2013. - № 10. - С. 28-33.
3. Бочуля Т.В. Организация системы бухгалтерского учета с применением «облачных» технологий // Экономика и управления: вызовы и перспективы: материалы міжнар. наук.-практ. конф., 4-5 февраля 2013 г. – Днепропетровск, 2013. – С. 333-336.
4. Бочуля Т.В. Релевантные информационные технологии учетной стратегии развития в мире научной мысли // Зимние чтения, посвященные выдающимся ученым в области бухгалтерского учета, анализа и контроля: тезисы Одиннадцатой Всеукраинской научной Internet-Конференции. - Житомир: ЖДТУ, 2013. - С. 41-44
5. Бочуля Т.В. Учет и информация в системе управления: опыт, поиски, решения: Монография. - Харьков: ХДУХТ, 2013. - 269 с.
6. Дорошук Г.А. Антикризисное управление предприятием: теория и практика [Текст] : навч. посіб. / Г. А. Дорошук, Н. М. Дашенко ; Рек. Мен. образования и науки Украины. - Львов : Новый Мир-2000, 2010. - 332 с.
7. Друкер П. Энциклопедия менеджмента / П. Друкер; пер. с англ. — М.: ООО «І.Д. Вильямс», 2006. - 432 с.
8. Едвард, Вонг Сек Кин. Стратегические инновации профессиональных бухгалтерских фирм в контексте глобальной конкуренции : англ. язык / Вонг Сек Кин Едвард, Сінх Гурчаран, Муї І Чеок. // Актуальные проблемы экономики – 2013. - № 6. - С.261-267.

9. Ермакова Н.А. Контрольно-информационные системы управленческого учета / Н.А. Ермакова. - М.: Экономистъ, 2005. - 296 с.
10. Замлинський В.В. Влияние глобалізаційних процесов на реформирование бухгалтерского учета в Украине / В.В. Замлинський.// Экономист. – 2013. – № 3. – С.51-52.
11. Менеджмент: понятійно-терминологический словарь / за ред. Г.В. Щокіна, М.Ф. Головатого, О.В. Антонюка, В.П. Сладкевича. - К.: МАУП, 2007. - 744 с.
12. Метелица В. Внедрение стандарта учета земель сельськогосподарського назначения как института бухгалтерской профессии / В. Метелица // Бухгалтерский учет и аудит. - 2013. - № 3. - С.27-33.
13. Носач Л.Л. [и др.] Современный бухгалтерский учет, анализ и аудит: отраслевой аспект : Монография, 2013. - Т. 2.- 414 с.
14. Питер Ф. Друкер. Задачи менеджмента в XXI веке. – К. : Вильямс, 2007/ – 272 с.
15. Пушкарь М.С. Креативный учет (создание информации для менеджеров): [монография]. - Тернополь: Карт-бланш, 2006. - 334 с.
16. Скоп Х. Перспектива развития бухгалтерского учета природных ресурсов и другого имущества государственной собственности / Х. Скоп. - 2013. - № 3. - С.12-20.
17. Стеценко І.Т. Менеджмент, маркетинг, бизнес, економіка: термінол. справочник / І.Т. Стеценко. - Донецк: ВД «Кальміус», 2010. - 464 с.
18. Стеценко І.Т. Менеджмент: навч. посібник для самост. вивч. дисципліни / І.Т. Стеценко. - Донецк: Дон УЕП, 2009. - 95 с.
19. Фролов В. Внедрение "облачных" технологий в практике бухгалтерского учета / В. Фролов. - 2013. - № 3. - С.45-49.

Навчальне видання

Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни  
«Бухгалтерський облік в управлінні підприємством»  
для студентів спеціальності 071 «Облік і оподаткування»,  
у тому числі для іноземних студентів

Укладачі ДАВИДЮК Тетяна Вікторівна  
АРТЕМЕНКО Наталія Вікторівна

Російською мовою

Відповідальний за випуск проф. Якименко-Терещенко Н.В.

Роботу до видання рекомендував проф. Погорєлов М.І.

В авторській редакції

План 2019 р., поз. 201

Підп. до друку .05.2019 р. Формат 60x84 1/16.  
Папір офсетний. Друк різнографія. Ум. друк. арк. 1.45  
Наклад 10 прим. Зам. № Ціна договірна

---

Видавничий центр НТУ «ХП».  
Свідоцтво про державну реєстрацію ДК № 5478 від 21.08.2017 р.  
61002, Харків, вул. Кирпичова, 2

---

Друк. ФОП Томенко Ю.І.  
м. Харків, вул. Плеханівська, 16

---