

Міністерство освіти і науки України
Чорноморський національний університет імені Петра Могили

Л. С. Мельничук

**Методичні рекомендації з дисципліни:
«Управління витратами»
для студентів напряму підготовки
6.030504 «Економіка підприємства»**

Випуск 253

Миколаїв – 2018

УДК 005.932.5+338.512(076)

М 48

Рекомендовано до друку вченою радою Чорноморського національного університету ім. Петра Могили (протокол № 11 від 30 червня 2017 р.).

Рецензенти:

Місюк М. В. доктор економічних наук, професор, заслужений економіст України, декан економічного факультету ПДАТУ.

Вишневська О. В. доктор економічних наук, професор, декан обліко-фінансового факультету Миколаївського національного аграрного університету.

Колодійчук В. А. доктор економічних наук, в. о. професора, кафедри менеджменту ім. проф. Є. Храпливого Львівського національного аграрного університету

М 48

Мельничук Л. С. Методичні рекомендації з дисципліни «Управління витратами» / Л. С. Мельничук. – Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2018. – 40 с. – (Методична серія; Вип. 253)

Методичні рекомендації курсу «Управління витратами» для студентів галузь знань 0305 Економіка та підприємництво, за напрямом підготовки 6.030504 Економіка підприємства розроблені згідно ОПП дисципліни. Навчальна дисципліна «Управління витратами» складається з 4 кредитів та вивчається протягом 9 та 10 триместрів. Методичні рекомендації є розробкою викладача кафедри економіки підприємства та землеустрою:

Мельничук Л. С., канд. екон. наук, доцент (б. в. з);

Методичні рекомендації обговорені на засіданні кафедри економіки підприємства та землеустрою та рекомендовані до застосування для студентів 3, 4 курсів галузь знань 0305 Економіка та підприємництво, за напрямом підготовки 6.030504 Економіка підприємства.

УДК 005.932.5+338.512(076)

© Мельничук Л. С., 2018

© ЧНУ ім. Петра Могили, 2018

ISSN 1811-492X

ЗМІСТ

Вступ	4
Структура навчальної дисципліни.....	5
Програма курсу	7
Тематичний план семінарських занять	10
Тестові завдання.....	22
Практичні завдання.....	29
Питання, що виносяться на підсумковий модуль	35
Список рекомендованої літератури.....	38

ВСТУП

Управління являє собою специфічний процес, що забезпечує планування, організацію, мотивацію, контроль і регулювання будь-якої діяльності, спираючись на інформацію про господарювання підприємств. В сучасних умовах господарювання особливого значення набувають проблеми формування та управління витратами. Процес управління витратами включає в себе управлінські дії, мета яких полягає у досягненні високого економічного результату діяльності підприємства. Він не зводиться лише до зниження витрат, а поширюється на всі елементи управління.

Дисципліна «Управління витратами» вивчає процес цілеспрямованого формування витрати за їх видами, місцями та носіями за постійного контролю рівня витрачання ресурсів і стимулювання економії.

Мета вивчення дисципліни – набути знань про закономірності формування витрат за видами, центрами відповідальності та носіями для мінімізації їх рівня та обґрунтування оптимальних господарських рішень, а також одержання знань в області управління собівартості і аналізу витрат та їхнього практичного застосування в виробничих умовах.

В результаті вивчення дисципліни студент повинен: знати головні теоретичні положення управління витратами підприємства, які на підприємстві є витрати, де і як вони формуються, яким має бути їхній контроль, як впливати на їхню величину; вміти виявляти фактори, що зумовлюють рівень витрат, обчислювати їхню величину за видами, місцями та носіями, аналізувати вплив структури і динаміки витрат на прибуток підприємства.

Дисципліна «Управління витратами» посідає важливе місце у підготовці фахівців зі спеціальності «Економіка підприємства», а також вивчення цього курсу дозволить сформулювати повноцінного фахівця в галузі економіки.

Методичні рекомендації з курсу «Управління витратами» мають на меті допомогти студентам оволодіти знаннями з цієї дисципліни і включають: структуру кредиту, тематичний план семінарських занять з програми курсу, практичні завдання, питання для самопідготовки, бібліографічний список.

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин за формами навчання			
	усього	у тому числі		
		лекції	практичні заняття	самостійна робота
Змістовий модуль 1. Економічна суть управління витратами				
Економічна суть, значення і завдання управління витратами.	9	2	2	5
Характеристика виробничих витрат, їх класифікація і структура.	9	2	2	5
Закономірності та чинники формування витрат.	9	2	2	5
Організаційні аспекти управління підприємством	9	2	2	5
Організація центрів відповідальності.	9	2	2	5
Формування витрат за місяцями і центрами відповідальності.	9	2	2	5
Собівартість продукції і калькулювання.	9	2	2	5
Управління виробничими затратами в умовах використання зарубіжних систем обліку і калькулювання.	9	2	2	5
Контроль в управлінні виробничими затратами.	9	2	2	5
Змістовий модуль 2. Управління витратами на підприємстві				
Шляхи зниження та методи вивчення поведінки витрат.	9	2	2	5
Управління витратами і ефективність виробництва.	9	2	2	5
Оптимізація виробничої діяльності за критерієм витрат	9	2	2	5
Методи цільового формування структурного аналізу та зниження витрат	9	2	2	5
Адаптація операційної системи до зміни її завантаження за критерієм витрат.	9	2	2	5

Закінчення табл.

Мінімізація витрат на створення та зберігання запасів.	9	2	2	5
Контролінг як складова управління витратами	9	2	2	5
Разом	144	32	32	80

Основними формами вивчення дисципліни «Управління витратами» є: лекції, практичні заняття, самостійна робота. На лекціях розглядаються теми, які є досить складними за змістом, неповно та не системно висвітлені в навчальній літературі. Зважаючи на те, що управління витратами підприємства – це динамічна система, яка постійно розвивається крім того у підприємств різних галузей є своя специфіка, яка обумовлює відмінність в обліку та управлінні витратами підвищується роль лекції як форми навчального процесу, оскільки на них можна оперативно аналізувати напрями розвитку системи управління витратами.

На практичні заняття виносяться найсуттєвіші питання насамперед методичні які потребують обговорення і поглибленого з'ясування сутності. Важливим завданням практичних занять є розгляд методики розв'язання задач та аналізу ситуацій операційної діяльності на конкретних матеріалах. Кожний студент самостійно розв'язує задачі та аналізує конкретні ситуації, приходячи на заняття з поетапними і підсумковими результатами (у письмовій формі). На практичних заняттях перевіряються варіанти та приймається остаточне рішення. В процесі практичних занять здійснюється поточний контроль рівня знань студентів.

Самостійна робота студента – основний засіб оволодіння матеріалом дисципліни, засвоювання необхідних вмінь і навичок у час, вільний від обов'язкових навчальних занять. Вона здійснюється за допомогою навчальної, спеціальної літератури, текстів лекцій. Специфічною формою самостійної роботи є виконання індивідуальних завдань – розв'язання задач, аналіз ситуацій, написання рефератів, аналітичних оглядів.

Нормативний час вивчення дисципліни за денної форми навчання – 144 годин. Ця кількість годин розподіляється між формами навчального процесу, тривалість окремих форм навчального процесу приблизно однакова (за винятком самостійної роботи).

ПРОГРАМА КУРСУ

Тема 1. Економічна суть, значення і завдання управління витратами.

1. Предмет, метод і зміст дисципліни.
2. Принципи і завдання управління витратами.
3. Роль і значення управління витратами в умовах ринкової економіки.

Тема 2. Характеристика виробничих витрат, їх класифікація і структура.

1. Поняття, склад і характеристика витрат.
2. Класифікація витрат на виробництво.
3. Поділ витрат стосовно прийняття управлінських рішень.
4. Структура виробничих затрат підприємства і організації.

Тема 3. Закономірності та чинники формування витрат.

1. Особливості динаміки витрат у коротко- і довгостроковому періодах.

2. Функції витрат.
3. Вплив виробничого навчання і досвіду на рівень витрат.

Тема 4. Організаційні аспекти управління підприємством.

1. Централізація і децентралізація – основні аспекти структури управління.

2. Функції управління витратами.
3. Основні методи управління підприємством.

Тема 5. Організація центрів відповідальності.

1. Центри відповідальності та їхня необхідність.
2. Типи центрів відповідальності.
3. Оцінка та облік діяльності центрів відповідальності.
4. Формування витрат за місцями виникнення.
5. Формування витрат за центрами затрат.

Тема 6. Формування витрат за місцями і центрами відповідальності.

1. Розроблення кошторисів центрів відповідальності.
2. Розподіл витрат допоміжних і обслуговуючих підрозділів.
3. Методика складання кошторису підприємства.

Тема 7. Собівартість продукції і калькулювання.

1. Зміст, мета й етапи виробничого обліку.
2. Метод, завдання та принципи калькуляційного обліку.
3. Об'єкт та одиниця калькулювання.
4. Види калькуляцій і їх використання в управлінні витрат.
5. Поняття й види собівартості.

Тема 8. Управління виробничими затратами в умовах використання зарубіжних систем обліку і калькулювання.

1. Управління виробничими затратами на основі діяльності.
2. Управління виробничими затратами на базі змінних витрат.

Тема 9. Контроль в управлінні виробничими затратами.

1. Роль і значення контролю в управлінні витратами.
2. Завдання і види контролю.
3. Методи контролю витрат.
4. Функції витрат, як засіб оцінювання роботи підрозділів центрів витрат.

Тема 10. Шляхи зниження та методи вивчення поведінки витрат.

1. Суть внутрішнього управлінського контролю та його елементи.
2. Методи вивчення поведінки витрат.
3. Визначення ступеня надійності функції витрат.
4. Внутрішні резерви зниження витрат та стимулювання економії ресурсів.

Тема 11. Управління витратами і ефективність виробництва.

1. Сутність і передумови аналізу системи «витрати – випуск – прибуток».
2. Визначення маржинального прибутку в CVP-аналізі.
3. Аналіз рівноваги операційної діяльності.

Тема 12. Оптимізація виробничої діяльності за критерієм витрат.

1. Аналіз за умов невизначеності та безпека виробництва.
2. Залежність прибутку від операційної активності та структури витрат.
3. Поняття операційного важеля та його розрахунок.

Тема 13. Методи цільового формування структурного аналізу та зниження витрат.

1. Роль концепції цільової собівартості в системі управління витратами, принципи таргет-костингу.
2. Основні етапи досягнення цільового рівня собівартості.
3. Функціонально-вартісний аналіз: суть, об'єкти та етапи проведення.
4. Кайдзен, кайдзен – кастинг – методи зниження витрат.

Тема 14. Адаптація операційної системи до зміни її завантаження за критерієм витрат.

1. Сутність і форми адаптації.
2. Вплив різних форм адаптації машин на експлуатацію витрати. Інтенсивність роботи.
3. Кількісна адаптація і довгострокова мінімізація витрат під час її здійснення.

**Методичні рекомендації з дисципліни: «Управління витратами»
для студентів напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства»**

Тема 15. Мінімізація витрат на створення та зберігання запасів.

1. Вплив системи управління запасами на ефективність діяльності підприємства.

2. Сучасні моделі управління товарно-матеріальними запасами :

- Модель з фіксованим розміром запасу;
- Модель з фіксованим періодом;
- Система «точно за часом».

Тема 16. Контролінг як складова управління витратами.

1. Сутність та функції фінансового контролінгу.

2. Система раннього попередження та реагування: основні завдання та порядок організації.

3. Методи фінансового контролінгу.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

Тема 1.

Економічна суть, значення і завдання управління витратами

1. Предмет, метод і зміст дисципліни.
2. Принципи і завдання управління витратами.
3. Роль і значення управління витратами в умовах ринкової економіки.

Питання для самоконтролю

1. Чи входить мінімізація використання основних запасів у процесі виробництва до складу предмету управління витратами?
2. Яким чином вдосконалення системи управління може посприяти підвищенню рівня управління витратами?
3. У чому полягає нормативний метод управління витратами?
4. Чи включає структура курсу «Управління витратами» розгляд та характеристику калькулювання собівартості?
5. Який із принципів управління витратами сприяє налагодженню системності в управлінні витратами?
6. Який із принципів управління витратами пов'язаний із повною ліквідацією фактів безгосподарності, наявних витрат від браку, простоїв, наднормативних витрат та істотного зниження величини витрат непродуктивного характеру?
7. Як принцип «Органічне поєднання зниження витрат з високою якістю продукції» пов'язаний із виконанням основних завдань дисципліни?
8. Чи на всіх етапах виробничого процесу можна виявити резерви зниження витрат?
9. З точки зору дисципліни «Управління витратами», яке визначення має поняття «собівартість продукції»?
10. Яким чином максимізація використання потужностей підприємства впливає на витрати підприємства?
11. Що є ключовою умовою стабільного зростання собівартості продукції?
12. В чому полягає актуальність управління витратами для сучасних підприємств?

Тема 2.

Характеристика виробничих витрат, їх класифікація і структура.

1. Поняття, склад і характеристика витрат.
2. Класифікація витрат на виробництво.
3. Поділ витрат стосовно прийняття управлінських рішень.
4. Структура виробничих затрат підприємства і організації.

Питання для самоконтролю

1. Чому платежі за договорами комісії, агентськими угодами та іншими аналогічними договорами не визнаються витратами?
2. Чим витрати інвестиційної діяльності відрізняються від фінансових витрат?
3. Чи мають витрати від надзвичайної діяльності періодичність?
4. Які витрати належать до матеріальних і нематеріальних необоротних активів?
5. Чи можна віднести витрати на ліквідацію наслідків НС в адміністративній будівлі підприємства до надзвичайних витрат?
6. Що входить у поняття «фактори виробництва»?
7. Чому амортизаційні відрахування належать до елементних витрат?
8. До яких витрат можна віднести витрати на зарплатню управлінського апарату?
9. Що являють собою «витрати номінальної потужності»?
10. Які стратегічні рішення керівництва підприємства можуть привести до появи дискреційних витрат?
11. Яким чином орендна плата стосується виробничих накладних витрат?

Тема 3.

Закономірності та чинники формування витрат.

1. Особливості динаміки витрат у коротко- і довгостроковому періодах.
2. Функції витрат.
3. Вплив виробничого навчання і досвіду на рівень витрат.

Питання для самоконтролю

1. Чи відрізняється динаміка витрат у коротко- та довгостроковому періодах?
2. Якою є залежність між обсягом виробництва і витратами у довгостроковому періоді?
3. Яка виробнича потужність є оптимальною за умов мінімізації середніх витрат?
4. Чи є витрати переважно сукупними (глобальними, діючими у контексті підприємства в цілому)?

5. Чим інженерний метод дослідження причинно-наслідкових зв'язків між витратами відрізняється від бухгалтерського?
6. Чому мінімаксний метод дослідження причинно-наслідкових зв'язків між витратами є неточним?
7. Що стверджує «Закон навчання у виробництві»?
8. Чи актуальна теорія кривих навчання при масовому виробництві?
9. Чим пояснюється деяке зниження витрат на початкових етапах зростання обсягу виробництва?
10. Чи може функція витрат бути нелінійною?

Тема 4.

Організаційні аспекти управління підприємством.

1. Централізація і децентралізація – основні аспекти структури управління.
2. Функції управління витратами.
3. Основні методи управління підприємством.

Питання для самоконтролю

1. В якій організаційній структурі управління більшою мірою здійснюється делегування повноважень з прийняття рішень?
2. Якими є недоліки децентралізації?
3. Чи входить координація менеджерів різних підрозділів до управлінського циклу організації?
4. Що являють собою функції управління витратами?
5. На що орієнтоване довгострокове планування витрат?
6. У чому полягають координація і регулювання затрат?
7. Для чого необхідна оцінка ефективності використання всіх ресурсів підприємства?
8. Які теорії лягли в основу теорії стратегії підприємства?
9. Яку роль відіграють взаємодії між ланцюжками цінностей підрозділів підприємств?
10. Чим метод таргет-костингу відрізняється від методу кайдзен-костингу?
11. Чому «бенчмаркетинг» називають «шпигунською концепцією»?
12. Яких результатів можна досягти за умови послідовного впровадження концепції ТОС-управління?

Тема 5

Організація центрів відповідальності.

1. Центри відповідальності та їх необхідність.
2. Типи центрів відповідальності.

3. Оцінка та облік діяльності центрів відповідальності.
4. Формування витрат за місцями виникнення.
5. Формування витрат за центрами затрат.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягають обов'язки та відповідальність менеджера організації?
2. Навіщо необхідні менеджери різних рівнів?
3. Чим центр доходу відрізняється від центру прибутку?
4. До якого центру можна віднести лабораторію якості як відділ підприємства?
5. Які є варіанти поділу на центри відповідальності за терторіальним принципом?
6. Чому інформація про витрати не в цілому по підприємству не є повною?
7. Чи існують стандарти, що визначають ступінь деталізації витрат на підприємстві?
8. Чим між собою відрізняються центри затрат?
9. Навіщо центри затрат поділяють на регульовані та частково регульовані?
10. Як галузеві особливості впливають на структуру керування витратами підприємства?

Тема 6.

Формування витрат за місцями і центрами відповідальності.

1. Розроблення кошторисів центрів відповідальності.
2. Розподіл витрат допоміжних і обслуговуючих підрозділів.
3. Методика складання кошторису підприємства.

Питання для самоконтролю

1. Що являє собою бюджетування на підприємстві?
2. Якими є функції кошторису?
3. Чому ключовим аспектом кошторисної функції стимулювання є відповідальність?
4. У чому зручність розроблення кошторису за елементами витрат?
5. Що являє собою основна заробітна плата робітників сфери виробництва?
6. Із чим пов'язані загальновиробничі витрати?
7. Яким чином можна класифікувати непрямі витрати основних виробничих підрозділів?

8. У чому проявляється специфіка методу розподілу витрат?
9. Які витрати підприємства відображає кошторис виробництва?
10. До яких витрат належать витрати на ремонт та обслуговування основних засобів?

Тема 7.

Собівартість продукції і калькулювання.

1. Зміст, мета й етапи виробничого обліку.
2. Метод, завдання та принципи калькуляційного обліку.
3. Об'єкт та одиниця калькулювання.
4. Види калькуляцій і їх використання в управлінні витрат.
5. Поняття й види собівартості.

Питання для самоконтролю

1. На чому ґрунтується виробничий облік?
2. Якими є основні завдання виробничого обліку?
3. Чому розрахувати собівартість одиниці продукції, прибуток і рівень рентабельності вдається лише в межах виробничого обліку?
4. Чому наукове обґрунтування класифікації витрат є важливим для здійснення калькулювання?
5. Що таке «калькулювання» і його відмінності від «калькуляції»?
6. Що є одиницею калькулювання витрат?
7. Чим директивні калькуляції відрізняються від кошторисних?
8. Що відображають галузеві калькуляції?
9. Як саме визначається сукупна собівартість готової продукції?
10. Як підібрати метод калькулювання, що підходить до певного підприємства?
11. Яку роль відіграє маржинальний прибуток у калькуляції витрат за методом «директ-кост»?
12. Чому теоретичні витрати є еталонними?
13. Яким чином групують витрати під час попроцесного методу калькулювання?
14. Перерахуйте сучасні методи обліку витрат на виробництво?

Тема 8.

Управління виробничими затратами в умовах використання зарубіжних систем обліку і калькулювання.

1. Управління виробничими затратами на основі діяльності.
2. Управління виробничими затратами на базі змінних витрат.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає особливість калькулювання на основі діяльності?
2. З чого необхідно розпочати калькулювання на основі діяльності?
3. Чому слугує визначення маржинального доходу у системі калькулювання змінних витрат?
4. Коли накладні витрати розглядаються не як постійні, а як змінні?
5. Чи існує принципова відмінність системи калькулювання змінних витрат від системи калькулювання повних витрат?
6. Чи відображає маржинальний дохід підприємства його реальний стан у контексті прибутку?
7. Що більше: переваги чи недоліки калькулювання системи змінних витрат?
8. Звідки пішло поняття «пули витрат»?
9. Що зазвичай більше: витрати часу на виробництво чи на збут?
10. Яким чином калькулювання витрат може сприяти скороченню тривалості процесу виробництва?

Тема 9.

Контроль в управлінні виробничими затратами.

1. Роль і значення контролю в управлінні витратами.
2. Завдання і види контролю.
3. Методи контролю витрат.
4. Функції витрат, як засіб оцінювання роботи підрозділів центрів витрат.

Питання для самоконтролю

1. Чим викликана необхідність контролю в управлінні витратами?
2. Які завдання вирішує організація контролю витрат на підприємстві?
3. Як класифікуються витрати у процесі здійснення їх контролю?
4. Які види контролю розрізняють за частотою контрольних операцій, за часом здійснення контрольних операцій?
5. З'ясуйте співвідношення між видами контролю за різними класифікаційними ознаками.
6. Які методи контролю витрат Ви знаєте?
7. За допомогою яких показників оцінюється діяльність підрозділів – центрів витрат?
8. Для чого треба перерахувати планові витрати на фактичний обсяг?
9. У чому полягає сутність механізму управління за відхиленнями?
10. Охарактеризуйте загальну схему контролю витрат.

Тема 10.

Шляхи зниження та вивчення поведінки витрат.

1. Суть внутрішнього управлінського контролю та його елементи.
2. Методи вивчення поведінки витрат.
3. Визначення ступеня надійності функції витрат.
4. Внутрішні резерви зниження витрат та стимулювання економії ресурсів.

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте значення внутрішнього управлінського контролю.
2. Поясніть схему дії механічного контролю.
3. Які недоліки властиві сучасній системі внутрішнього контролю?
4. З яких елементів складається внутрішній управлінський контроль і у чому його суть?
5. Що розуміють під поведінкою витрат?
6. Що таке функція витрат і як її можна описати?
7. За допомогою яких методів можна вивчити поведінку витрат та у чому полягає їхня суть?
8. Які показники використовуються для визначення ступеня надійності функції витрат?
9. Поясніть суть коефіцієнта детермінації та механізм його розрахунку?
10. З'ясуйте можливі резерви зниження витрат?
11. Які існують джерела матеріального стимулювання зниження рівня витрат?

Тема 11.

Управління витратами і ефективність виробництва.

1. Сутність і передумови аналізу системи «витрати-випуск-прибуток».
2. Визначення маржинального прибутку в CVP-аналізі.
3. Аналіз рівноваги операційної діяльності.

Питання для самоконтролю

1. З'ясуйте сутність і роль CVP-аналізу.
2. На яких передумовах ґрунтується CVP-аналіз?
3. Назвіть показники, що обчислюються та аналізуються в процесі CVP-аналізу.
4. Поясніть економічну сутність маржинального прибутку і методику його обчислення.
5. Поясніть взаємозв'язок маржинального та операційного прибутку підприємства.
6. Що таке критичний обсяг реалізації?

7. Як визначається коефіцієнт маржинального прибутку і для чого він потрібен?
8. Як аналітично визначити беззбитковий обсяг продукції у натуральному виміру?
9. Виведіть формулу для обчислення беззбиткового обсягу продукції у грошовому вимірі.
10. Які висновки дозволяють зробити результати розрахунку критичного обсягу реалізації?

Тема 12.

Оптимізація виробничої діяльності за критерієм витрат.

1. Аналіз за умов невизначеності та безпека виробництва.
2. Залежність прибутку від операційної активності та структури витрат.
3. Поняття операційного важеля та його розрахунок.

Питання для самоконтролю

1. Якими наслідками для підприємства може обернутися завищення витрат виробництва?
2. Який обсяг виробництва продукції необхідно забезпечити для мінімізації виробничих витрат підприємства?
3. Якими показниками вимірюється ефективність управління витратами?
4. Поясніть сутність коефіцієнта безпеки операційної діяльності й методу обчислення її рівня.
5. Що таке цільовий прибуток? У чому полягає сутність планування прибутку на основі аналізу беззбитковості?
6. Як визначається обсяг виробництва, що забезпечує цільовий прибуток (цільову рентабельність) підприємства?
7. У чому особливості обчислення показників беззбитковості та безпеки виробництва за умов невизначеності?
8. Поясніть дію механізму операційного левериджу.
9. Що показує операційний леверидж і як він обчислюється?
10. З яких причин і яким чином структура витрат впливає на величину операційного левериджу?

Тема 13.

Методи цільового формування структурного аналізу та зниження витрат.

1. Роль концепції цільової собівартості в системі управління витратами, принципи таргет-костингу.
2. Основні етапи досягнення цільового рівня собівартості.

3. Функціонально-вартісний аналіз: суть, об'єкти та етапи проведення.

4. Кайдзен, кайдзен – кастинг – методи зниження витрат.

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте концепцію цільової собівартості?
2. Назвіть ключові принципи таргет-кастингу.
3. Поясніть механізм визначення цільової ціни на нову продукцію.

4. Як визначається величина цільового прибутку?

5. У чому відмінність між поняттями «цільова собівартість» та «прогнозована собівартість» нової продукції?

6. Охарактеризуйте етапи проведення таргет-кастингу.

7. Які методи оптимізації витрат ефективно діють у середовищі таргет-кастингу?

8. Дайте визначення функціонально-вартісного аналізу (ФВА).

9. Назвіть та охарактеризуйте основні принципи ФВА.

10. Охарактеризуйте аналітичний етап проведення ФВА.

11. Які види робіт виконуються під час пошуково-дослідницького етапу ФВА?

12. Які види функцій об'єкта аналізу (продукту) виділяють у процесі ФВА?

13. Дайте визначення понять «кайдзен» і «кайдзен-кастинг». У чому відмінність між ними?

14. Охарактеризуйте процес кайдзен-кастингу.

15. Назвіть спільні риси та відмінності таргет- та кайдзен-кастингу.

Тема 14.

Адаптація операційної системи до зміни її завантаження за критерієм витрат.

1. Сутність і форми адаптації.
2. Вплив різних форм адаптації машин на експлуатацію витрати, інтенсивність роботи;

3. Кількісна адаптація і довгострокова мінімізація витрат під час її здійснення.

Питання для самоконтролю

1. Поясніть сутність і практичне значення адаптації операційної системи до зміни її завантаження.

2. За якими параметрами здійснюється адаптація і які її форми?

3. Що є критерієм адаптації машин і устаткування?

**Методичні рекомендації з дисципліни: «Управління витратами»
для студентів напрямку підготовки 6.030504 «Економіка підприємства»**

4. В якій послідовності здійснюється адаптація устаткування?
5. З'ясуйте вплив на експлуатаційні витрати інтенсивності роботи машин.
6. Як впливає на експлуатаційні витрати час роботи машин у межах доби?
7. Поясніть, як впливає на витрати кількісна адаптація машин.
8. Які є форми придбання устаткування, в чому їх особливості, переважні вади?
9. Поясніть методику мінімізації витрат на придбання машин за кількісної адаптації.
10. Як обчислюються витрати на лізинг машин у поточній вартості?
11. З'ясуйте структуру і методику обчислення лізингових платежів.
12. Поясніть методику обчислення витрат на придбання машин за рахунок кредиту.
13. Наведіть формулу обчислення загальних витрат на купівлю обладнання за рахунок кредиту в поточній вартості.
14. Що входить до складу лі ценових платежів (орендної оплати).

Тема 15.

Мінімізація витрат на створення та зберігання запасів.

1. Вплив системи управління запасами на ефективність діяльності підприємства.
2. Сучасні моделі управління товарно-матеріальними запасами :
 - Модель з фіксованим розміром запасу;
 - Модель з фіксованим періодом;
 - Система «точно за часом»

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте, для чого створюються запаси на підприємстві.
2. Як впливає неефективне управління запасами на результати діяльності підприємства?
3. У чому сутність системи управління запасами на підприємстві?
4. Назвіть основні причини інвестування коштів підприємства у товарно-матеріальні запаси.
5. Які витрати виникають у процесі заготівлі та зберігання запасів?
6. Назвіть основні моделі системи управління товарно-матеріальними запасами.
7. Які переваги й недоліки моделі управління запасами з фіксованим розміром запасу?

8. Які переваги та недоліки моделі з фіксованим періодом поставки?
9. За яких умов доцільним є формування системи управління запасами «точно за часом»?
10. Назвіть основні переваги і недоліки системи «точно за часом».
11. Назвіть основні припущення моделі з фіксованим розміром запасу?
12. Яким чином визначається час наступного замовлення матеріалів?
13. Що таке точка повторного замовлення?
14. Як визначається оптимальна величина запасу за критерієм витрат?
15. У чому полягає необхідність поділу витрат залежно від зміни обсягів поставки запасів? Які витрати називаються релевантними?
16. Як визначити витрати на придбання, на розміщення замовлення і на зберігання запасів?
17. Як впливають методи оцінки вибуття запасів на витрати підприємства?
18. За яких умов доцільно використовувати метод собівартості перших за часом надходження запасів (ФІФО)?
19. У чому особливості оцінювання запасів під час їх вибуття у виробництво за методом середньозважених витрат?
20. Які є методи оцінювання запасів?

Тема 16.

Контролінг як складова управління витратами.

1. Сутність та функції фінансового контролінгу.
2. Система раннього попередження та реагування: основні завдання та порядок організації.
3. Методи фінансового контролінгу.

Питання для самоконтролю

1. Поясніть сутність поняття «контролінг».
2. Зробіть порівняння трактування змісту контролінгу зарубіжних і вітчизняних дослідників.
3. Який механізм функціонування служби контролінгу?
4. Які функції і завдання фінансового контролера?
5. Охарактеризуйте стратегічний контролінг.
6. Охарактеризуйте оперативний контролінг.
7. Які основні концепції контролінгу?
8. Назвіть етапи створення системи раннього попередження та реагування.
9. Які основні завдання системи раннього попередження та реагування?

**Методичні рекомендації з дисципліни: «Управління витратами»
для студентів напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства»**

10. Які існують методи фінансового контролю?
11. Охарактеризуйте метод фінансового контролю – аналіз точки беззбитковості.
12. Охарактеризуйте метод фінансового контролю – бенчмаркінг.
13. Охарактеризуйте метод фінансового контролю – вартісний аналіз.
14. Охарактеризуйте метод фінансового контролю – портфельний аналіз.
15. Охарактеризуйте метод фінансового контролю – SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких місць).
16. Охарактеризуйте метод фінансового контролю – ABC-аналіз.
17. Охарактеризуйте метод фінансового контролю – XYZ-аналіз.
18. Охарактеризуйте методи фінансового прогнозування.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Управління витратами – це:

а) система обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для зовнішніх користувачів в процесі управління підприємством;

б) процес виявлення, вимірювання, збирання, нагромадження, аналізу, підготовки та передачі облікової інформації, яка використовується управлінським персоналом всередині підприємства при прийнятті управлінських рішень;

в) облік для всіх зацікавлених;

г) це динамічний процес, який включає в себе управлінські дії, мета яких полягає у досягненні високого економічного результату діяльності підприємства.

2. Суб'єктами управління витрат виступають:

а) керівники і спеціалісти підприємства і виробничих підрозділів;

б) податкові органи;

в) фінансові та кредитні установи;

г) постачальники та підрядники.

3. Об'єктами управління витрат виступають:

а) трудові, матеріальні та фінансові ресурси на розробку, виробництво, реалізацію, експлуатацію (використання) і утилізацію продукції (робіт, послуг);

б) розрахунки з покупцями і замовниками;

в) податкова звітність;

г) ринки збуту продукції (робіт, послуг).

4. Метою управління витратами є:

а) побудова внутрішнього економічного процесу обліку і контролю витрат по підприємству в цілому та в розрізі його підрозділів задля виявлення реального фінансового результату роботи підприємства;

б) складання звітності для потреб зовнішніх користувачів;

в) надання інформації про нарахування та сплату податків податковим органам;

г) інформування зовнішніх користувачів про фінансовий стан підприємства.

5. Задачами управління витратами на підприємстві є:

а) оцінювання ефективності виробництва;

б) планування перспективи розвитку підприємства;

- в) розрахунок витрат за виробничими підрозділами підприємства;
- г) всі відповіді правильні.

6. Функції управління витратами:

- а) планування, організація;
- б) аналіз, мотивація, прийняття рішень;
- в) контроль та регулювання витрат;
- г) всі відповіді правильні.

7. Методи вивчення предмету управління витратами:

- а) метод спостереження;
- б) порівняння;
- в) аналіз, синтез;
- г) всі відповіді правильні.

8. Зовнішні чинники, що впливають на рівень витрат підприємства:

- а) ринок капіталу, сировини і матеріалів;
- б) ринок технологій, праці;
- в) економіко-політична та соціально-політична сфери;
- г) всі відповіді правильні.

9. Внутрішні чинники, що впливають на рівень витрат підприємства:

- а) маркетинг; трудові, технічні і технологічні ресурси;
- б) випущена продукція;
- в) організаційна структура підприємства, його фінансовий стан; територіальне місцезнаходження;
- г) всі відповіді правильні.

10. Економічні витрати це:

- а) внутрішні та зовнішні витрати підприємства;
- б) явні та імпліцитні витрати;
- в) витрати виробництва;
- г) відповіді а), б).

11. Бухгалтерські витрати – це:

- а) внутрішні та зовнішні витрати підприємства;
- б) явні та імпліцитні витрати;
- в) відповіді а), б);
- г) зовнішні витрати підприємства.

12. Підсумок витрат підприємства на оплату закуплених ресурсів – це:

- а) економічні витрати;
- б) бухгалтерські витрати (явні, зовнішні);
- в) неявні (внутрішні);
- г) середні загальні витрати.

13. До витрат підприємства належать:

- а) збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу;
- б) погашення одержаних позик;
- в) попередня (авансована) оплата запасів, робіт, послуг;
- г) платежі за договорами комісії, агентськими угодами та іншими аналогічними договорами на користь комітента, принципала.

14. Для прийняття управлінських рішень витрати класифікуються на:

- а) релевантні і не релевантні;
- б) продуктивні і непродуктивні;
- в) прямі і непрямі;
- г) основні і накладні.

15. Для контролю за виконанням витрати класифікуються на:

- а) контрольовані і неконтрольовані;
- б) витрати на продукцію і витрати періоду;
- в) постійні і змінні;
- г) маржинальні і середні.

16. Контрольовані витрати – це:

- а) витрати, величина яких може бути змінена внаслідок прийняття рішення;
- б) витрати, які вимагають сплати грошей або витрачення інших активів і відображаються в бухгалтерських регістрах у міру їх виникнення;
- в) витрати, які менеджер може безпосередньо контролювати або чинити на них значний вплив;
- г) витрати на виробництво додаткової одиниці продукції.

17. Неконтрольовані витрати – це:

- а) витрати, які менеджер може безпосередньо контролювати або чинити на них значний вплив;
- б) витрати, які менеджер не може контролювати або впливати на них;
- в) вигода, яка втрачається, коли вибір одного напрямку дії вимагає відмовитись від альтернативного рішення;
- г) витрати на виробництво додаткової одиниці продукції.

18. Дійсні витрати – це:

- а) витрати, величина яких не залежить від прийняття рішення;
- б) витрати, загальний розмір яких зростає або зменшується прямо пропорційно зміні обсягу виробництва;
- в) витрати, які вимагають сплати грошей або витрачення інших

активів і відображаються в бухгалтерських регістрах у міру їх виникнення;

г) сукупність змінних витрат виробництва.

19. Можливі витрати (страти) – це:

а) вигода, яка втрачається, коли вибір одного напрямку дії вимагає: відмовитись від альтернативного рішення;

б) витрати на виробництво додаткової одиниці продукції;

в) витрати, величина яких може бути змінена внаслідок прийняття рішення;

г) сукупність постійних витрат виробництва.

20. Релевантні витрати – це:

а) витрати, величина яких не залежить від прийняття рішення;

б) витрати, загальний розмір яких зростає або зменшується прямо пропорційно зміні обсягу виробництва;

в) витрати величина яких може бути змінена внаслідок прийняття рішення;

г) витрати, величина яких не може бути змінна внаслідок прийняття рішення.

21. Нерелевантні витрати – це:

а) витрати, величина яких може бути змінена внаслідок прийняття рішення;

б) витрати, величина яких змінюється залежно від обсягів виробництва;

в) витрати, величина яких не може бути змінна внаслідок прийняття рішення;

г) витрати величина яких може бути змінена внаслідок прийняття рішення.

22. Основні витрати – це:

а) сукупність прямих витрат на виробництво продукції;

б) витрати, які можуть бути віднесені безпосередньо до певного об'єкта витрат економічно можливим шляхом;

в) витрати підприємства, пов'язані з виробництвом та придбанням певного активу;

г) витрати на оформлення документів.

23. Витрати, які можуть бути змінені внаслідок прийняття певного управлінського рішення – це витрати:

а) релевантні;

б) не релевантні;

в) вичерпані;

г) маржинальні.

24. До непрямих належать витрати, які:

- а) здійснюються періодично;
- б) змінюються в часі;
- в) залежать від номенклатури продукції;
- г) не відносяться безпосередньо на окремі види виробів у багатопродуктовому виробництві;

25. За способом перенесення вартості на продукцію витрати бувають:

- а) прямі та непрямі;
- б) змінні та постійні;
- в) поточні, довгострокові, одноразові;
- г) всі відповіді правильні.

26. Змінні витрати – це витрати, величина яких:

- а) змінюється на одиницю продукції внаслідок НТП;
- б) нестабільна у часі;
- в) залежить від обсягу виробництва;
- г) залежить від номенклатури продукції, що виготовляється.

27. Витрати на продукцію – це:

- а) повна виробнича собівартість продукції;
- б) змінні витрати;
- в) прямі витрати;
- г) основні витрати.

28. Центром відповідальності називають:

- а) підрозділ, керівник якого несе особисту відповідальність за результати його діяльності;
- б) усі виробничі підрозділи підприємства;
- в) підрозділи управління, постачання та збуту;
- г) немає правильної відповіді.

29. Що з наведеного належить до принципів організації обліку за центрами відповідальності:

- а) менеджер відповідає тільки за ту діяльність, яка перебуває під його контролем;
- б) звіти про роботу підрозділів повинні складатися регулярно;
- в) менеджер бере участь у визначенні цілей, за якими оцінюють його діяльність;
- г) всі відповіді правильні.

30. Організація управління витратами за центрами відповідальності:

- а) доцільна на підприємствах, які мають відокремлені підрозділи, філії та дочірні підприємства;

б) доцільна на будь-якому підприємстві;

в) доцільна на невеликих підприємствах;

31. Що з наведеного можна зарахувати до переваг децентралізації управління:

а) підвищення кваліфікаційного рівня управління за рахунок спеціалізації менеджерів;

б) можливості кваліфікаційного зростання менеджерів;

в) підвищення оперативності прийняття поточних рішень на всіх рівнях управління;

г) усе з наведеного.

32. Що з наведеного можна вважати недоліком децентралізації управління:

а) можливість звільнити вище керівництво від вирішення оперативних питань;

б) зростання витрат на управління;

в) можливість вищому керівництву зосередитися на вирішенні стратегічних питань діяльності підприємства;

г) немає правильної відповіді.

33. Центри відповідальності за функціональним принципом класифікуються на:

а) обслуговуючі, матеріальні виробничі, управлінські, збутові;

б) управлінські, збутові, обслуговуючі;

в) матеріальні, виробничі;

г) управлінські, виробничі.

34. Собівартість продукції підприємств – це:

а) усі види виплат підприємства постачальникам ресурсів, що були використані у господарському процесі підприємства;

б) грошовий вираз витрат виробництва та реалізації продукції;

в) грошові платежі постачальникам за отримані ресурсні можливості;

г) податкові платежі.

35. Калькулювання собівартості продукції – це:

а) обчислення загальної суми витрат підприємства;

б) процес обчислення собівартості одиниці продукції;

в) розподіл накладних витрат за видами продукції;

г) розподіл витрат підприємства за видами його діяльності.

36. Основним об'єктом калькулювання на виробничому підприємстві є:

а) внутрішні транспортні послуги;

б) ремонтні роботи;

- в) продукція, що виготовляється для продажу на ринку;
- г) інструмент власного виробництва.

37. Контролінг – це:

а) процес цілеспрямованого формування витрат за їх видами, місцями і носіями за постійного контролю і стимулювання зниження їхнього рівня;

б) це система спостереження й вивчення поведінки економічного механізму конкретного підприємства та розробки шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою, і система, орієнтована на майбутній розвиток підприємства;

в) це особлива інформаційна система, яка сигналізує керівництву про потенційні ризики та шанси, які можуть насуватися на підприємство, як з боку зовнішнього, так і внутрішнього середовища;

г) процес контролю обсягу витрат на підприємстві.

38. Оперативний контролінг характеризується:

а) внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства;

б) економічною ефективністю та рентабельністю діяльності підприємства;

в) визначенням собівартості конкретного замовлення за індивідуальними витратами;

г) теперішніми та майбутніми витратами.

39. Стратегічний контролінг характеризується:

а) внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства;

б) економічною ефективністю та рентабельністю діяльності підприємства;

в) визначенням собівартості конкретного замовлення за індивідуальними витратами;

г) теперішніми та майбутніми витратами.

40. Фінансовий контролінг складається з таких методів, як:

а) метод візуального пристосування;

б) аналіз точки беззбитковості;

в) бенчмаркінг;

г) регресійний аналіз

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1.

Підприємством протягом звітного року було придбано сировини на суму 350 тис. грн та обладнання і устаткування – на суму 280 тис. грн. Протягом звітного року обладнання було введено в експлуатацію та нарахована амортизація на суму 80 тис. грн. У виробничому процесі за звітний рік було використано сировини на суму 259 тис. грн. Розрахувати розмір закінчених витрат за звітний період.

Завдання 2.

У звітному періоді сумарні накладні витрати підприємства становили 100 тис. грн. Прямі витрати на оплату праці основних робітників, що зайняті на виробництві складають: по продукту А – 200 тис. грн, по продукту Б – 180 тис. грн, по продукту С – 320 тис. грн. Розподіліть накладні витрати за видами продукції, якщо за базу розподілу прийнято прямі витрати на оплату праці.

Завдання 3.

Підприємством заплановано реалізувати 500 тис. одиниць виробу А за ціною 40,0 грн. за одиницю та 1500 тис. одиниць виробу Б за ціною 35,0 грн. за одиницю. Змінні витрати становлять 75,0 % продажу для виробу А та 70,0 % для виробу Б. Розрахуйте постійні витрати для отримання загального операційного прибутку 350 тис. грн.

Завдання 4.

Підприємство виготовляє три види продукції в одному виробничому процесі і реалізує їх. Постійні витрати за місяць становлять 27 тис. грн, фактичний обсяг виробництва всіх видів продукції разом – 420 тис. одиниць. Ціна реалізації за одиницю продукції становить: продукт А – 0,70 грн, продукт Б – 0,90 грн, продукт В – 0,75 грн. Змінні витрати на одиницю продукту А становлять 0,50 грн, продукту Б – 0,65 грн, продукт В – 0,45 грн. Питома вага окремих видів продукції у загальному обсязі виробництва становить 40 %, 40 % та 20 % відповідно. Розрахувати точку беззбитковості, запас міцності та коефіцієнт запасу міцності.

Завдання 5.

Виробничі потужності підприємства в плановому році становлять 700 тис. одиниць продукції, постійні витрати – 2500 тис. грн, змінні на повні виробничі потужності – 3060 тис. грн. Розрахувати беззбитковий обсяг виробництва.

Завдання 6.

Підприємство виготовляє три види продукції в таких обсягах: продукт А – 200 тис. одиниць, продукт Б – 160 тис. одиниць, продукт В – 110 тис. одиниць. Собівартість виготовлення одиниці продукції становить 45 грн, 58 грн, 56 грн. Розрахувати річну собівартість товарної продукції підприємства.

Завдання 7.

Підприємство реалізує два вироби А і Б у співвідношенні 2 до 3. Маржинальний дохід на одиницю дорівнює: 45,0 грн для виробу А і 20,0 грн для виробу Б. Постійні витрати компанії становлять 3500 тис. грн. Розрахувати беззбитковий обсяг виробництва.

Завдання 8.

Підприємство реалізує продукцію в обсязі 850 одиниць. Ціна продажу одиниці продукції дорівнює 850,0 грн. Змінні витрати на одиницю продукції становлять 63,0 грн, загальні постійні витрати складають 15 тис. грн. Розрахувати точку беззбитковості виробництва у натуральному та грошовому вимірі; запас міцності та коефіцієнт запасу міцності.

Завдання 9.

Підприємство виготовляє і реалізує продукцію по ціні 20,0 грн за одиницю. Загальні постійні витрати становлять 350 тис. грн на місяць, змінні витрати на одиницю продукції – 15,0 грн. Максимально можливе виробництво 400 тис. одиниць виробів на місяць. Розрахувати точку беззбитковості, максимальний прибуток за місяць, який підприємство може отримати.

Завдання 10.

Підприємство реалізувало 130 тис. виробів за ціною 15,0 грн за одиницю. Постійні витрати компанії становили 450 тис. грн, а операційний прибуток – 480 тис. грн. Розрахувати загальні змінні витрати підприємства.

Завдання 11.

Підприємство виготовляє певну продукцію з наступними нормами прямих змінних витрат на одиницю виробу:

матеріали – 3 кг, за ціною 4,5 грн за 1 кг;

трудомісткість – 1,2 людино-години, середня тарифна ставка згідно з установленими розрядами роботи – 4 грн за годину.

За місяць виготовлено 500 виробів, для чого було закуплено і використано 1545 кг матеріалів, за які сплачено 6798 грн. Фактично на виготовлення продукції витрачено 588 людино-годин, сплачено пряму зарплату на суму 2424 грн.

Встановити відповідність встановленим нормам використання прямих витрат на матеріали.

Встановити відповідність встановленій трудомісткості використання прямих витрат на заробітну плату.

Розрахуйте відхилення фактичних витрат від планових.

Завдання 12.

План за обсягом виробництва продукції підприємством було перевиконано на 108 %. Встановлено, що це перевиконання плану було доцільним. Загальні витрати підприємства планувались в розмірі 360000 грн, а фактично становили 370800 грн. Прямі матеріальні витрати планувались в розмірі 144000 грн, фактично становили – 151200 грн. Прямі витрати по заробітній платі заплановані на рівні 72000 грн, фактично – 75600 грн. Інші прямі витрати за планом – 36000 грн, фактично – 32400 грн. Загальновиробничі витрати за планом 108000 грн, фактично – 111600 грн, у тому числі – змінні 36000 грн та 40320 грн, та постійні 72000 грн, та 71280 грн відповідно.

Встановіть планові витрати на фактичний обсяг виробництва та визначте результат діяльності підрозділу за показником витрат (економія, перевитрати).

Завдання 13.

Підприємство виготовляє з однієї сировини два види продукції (А і Б) за поточний місяць виробничі витрати становлять 36400 грн. Продукція підприємства реалізуються без додаткової подальшої обробки. Обсяг виробництва продукту А за місяць – 2000 кг (ціна – 30 грн/кг), продукту Б – 1000 кг (ціна – 44 грн/кг). Адміністративні витрати і витрати на збут становлять 10000 грн.

Розрахувати виробничу собівартість 1 кг продукції А і Б, розподіливши витрати пропорційно обсягу виробництва в ринкових цінах.

За умови, що на початок місяця на складі продукції не було, розрахувати собівартість залишків готової продукції, якщо за місяць передбачається продати продукту А – 1600 кг, продукту Б – 900 кг.

Розрахувати валовий та операційний прибуток підприємства за місяць.

Завдання 14.

Підприємством було заплановано використати 60000 кг сировини за ціною 3,25 грн/кг на суму 390000 грн. Фактично було, в процесі виробництва, використали 49000 кг сировини за ціною 3,5 грн/г. Згідно з планом підприємство мало виготовити 150000 штук виробу, а фактично обсяг виробництва становить – 200000 штук.

Оцінити ефективність управління матеріальними витратами, розрахувавши відхилення по використанню сировини, в т.ч. по ефективності та по активності. Розрахувати відхилення за ціною матеріалів, в т.ч. відхилення власне по ціні і спільне відхилення. Встановити сумарне відхилення.

Завдання 15.

На підприємстві нормативний час для виробництва 1 одиниці виробу складає 0,2 год. Заплановано виробити продукції – 600000 одиниць виробу. Фактичне використання робочого часу для виробництва запланованого обсягу продукції склало 84000 год. Нормативна заробітна плата за 1 год становить 32 грн, а середня фактична заробітна плата за годину зросла на 10,5 %.

Оцінити ефективність використання на підприємстві витрат на заробітну плату за відхиленнями з продуктивності праці і по ставці зарплати. Розрахувати відхилення продуктивності праці, в т. ч. по ефективності і по активності. Розрахувати відхилення по ставці заробітної плати та сумарне відхилення по заробітній платі.

Ситуаційне завдання 1

Зважаючи на значну динамічність і нестабільність економічного середовища, керівництво підприємства зіткнулося з проблемою змін в управлінні економікою підприємства, зокрема в управлінні витратами. На підприємстві була створена спеціальна комісія, до складу якої входили провідні фахівці. Оцінивши ефективність наявної на підприємстві системи управління витратами, комісія дійшла висновку, що наявна система в сучасних умовах не забезпечує оптимальне управління витратами. Була встановлена одна з основних причин цього – механізм управління за відхиленнями, покладений в основу системи управління витратами, має занадто багато обмежень. Управління за відхиленнями на підприємстві формується таким чином, що інформація про розбіжності в роботі об'єкта управління формується тоді, коли поведінка системи вже відхилилася від заданої. Що не дає змоги негайно усунути небажані відхилення, та посилює їх негативні наслідки. Крім того, не завжди можливо ліквідувати небажані відхилення після того, як вони вже відбулися. Комісія підприємства запропонувала вдосконалити системи управління витратами доповнивши управління за відхиленнями механізмом управління за збуреннями, яке передбачає компенсацію можливих відхилень. Проте, реалізація такої пропозиції потребує відповідних змін у системі управління витратами підприємства.

**Методичні рекомендації з дисципліни: «Управління витратами»
для студентів напрямку підготовки 6.030504 «Економіка підприємства»**

1. На Вашу думку, які функціональні підсистеми системи управління витратами потребують змін; та якими конкретно мають бути ці зміни?

2. Визначте характер змін для наступних функціональних підсистем: планування, облік, аналіз. Надайте пропозиції щодо практичної реалізації таких змін.

3. Проаналізуйте найсуттєвіші проблеми на підприємстві за вказаної моделі управління.

Ситуаційне завдання 2

Підприємство виробляє 600 одиниць продукції в місяць і реалізує за ціною 3750 грн. Змінні витрати на виробництво складають 2250 грн на одиницю продукції, постійні витрати підприємства – 525 000 грн в місяць.

Виступаючи в ролі генерального директора дайте відповіді на поставлені питання по кожній із запропонованих ситуацій, аргументуйте свої рішення.

1. Відділ маркетингу виступив з пропозицією збільшення витрат на рекламу ще на 15000 грн в місяць. На їх думку заходи реклами здатні переконати ще більше покупців обирати саме цей товар, що в свою чергу призведе до збільшення щомісячної виручки підприємства на 45000 грн. Згодні Ви підтримати таку пропозицію відділу маркетингу про збільшення рекламного бюджету чи ні?

2. Ваш заступник по виробництву виступив з пропозицією в процесі виробництва використовувати більш дешеві матеріали, це дозволить економити на змінних витратах по 375 грн на кожній одиниці продукції. Начальник відділу збуту наголошує на тому, що такі зміни призведуть до зниження якості продукції, а отже, покупці почнуть обирати аналогічні товари конкурентів, і об'єм реалізації зменшиться до 525 штук в місяць. Чи підтримаєте ви пропозицію використання більш дешевої сировини?

3. Начальник відділу маркетингу виступає з пропозицією зменшити ціну реалізації на 300 грн але одночасно з цим довести витрати на рекламу до 225000 грн в місяць. За таких умов він прогнозує збільшення об'єму продажів на 75 %. Чи схвалюєте Ви таке рішення?

4. Начальник відділу збуту пропонує провести зміни в системі оплати праці. А саме, відмінити оклади (середньомісячний фонд оплати праці складає 90000 грн) натомість, встановити комісійну винагороду 225 грн з кожної проданої одиниці продукції. На його думку, планується зростання обсягів продажу на 22 %. Чи варто підтримати запропоновану ідею?

Ситуаційне завдання 3

Підприємство працює на ринку вже більше 10 років, виготовляє комплектуючі матеріали для автомобілів і реалізує їх по 15 грн за штуку. Змінні витрати на одиницю продукції складають 5,4 грн. Місячний обсяг продажів становить 375000 шт. Постійні витрати підприємства складають 1462500 грн. Підприємство є прибутковим. Надійшла комерційна пропозиція виготовити додатково 30000 одиниць виробів за ціною не вище 7,8 грн. Це замовлення не впливає на рівень постійних витрат. Чи вигідним для підприємства є така пропозиція?

Ситуаційне завдання 4

Підприємство виготовляє два види товарів А та Б. В процесі виробництва цих товарів задіяні 20 осіб. В наступному місяці вони можуть відпрацювати по 50 людино-годин, за такої умови за одну людино-годину можна виготовити або один товар А, або три товари Б.

Ціна реалізації товару А становить 75 грн, товару Б – 100 грн. Змінні витрати на одиницю продукції становлять 30 та 80 грн відповідно. Валова маржа товару А – 45 грн, товару Б – 20 грн. Коефіцієнт валової маржі на одиницю продукції становить 0,3 та 0,1 відповідно.

Необхідно ухвалити рішення та сформувати виробничу програму підприємства. Якому з товарів слід віддати перевагу та в якому розмірі?

Ситуаційне завдання 5

В процесі виробництва існує потреба використовувати в комплектуючі деталі, які можливо виробляти власними силами або купувати в сторонніх організаціях. Потреба в комплектуючих складає 37500 штук, якщо виробляти їх самостійно, то необхідно використувати вільне устаткування, купувати їх можливо за ціною 55,5 грн за штуку. Якщо розпочати виробництво самостійно, то собівартість одиниці складе 75 грн: матеріали 600000 грн; пряма заробітна платня 300000 грн; змінні невідгідні витрати 225000 грн; постійні витрати 750000 грн; разом, виробнича собівартість 1875000 грн; виробнича собівартість виробу 750 грн.

Придбавши необхідні деталі в сторонніх організацій, підприємство зможе уникнути змінних витрат в сумі 1125000 грн і знизити постійні витрати на 150000 грн.

Проаналізуйте ситуацію і оберіть найбільш вигідний для підприємства варіант рішення.

Варіант А. Виготовляти деталі самостійно.

Варіант Б. Придбати деталі на стороні і не використовувати устаткування, що вивільниться.

Варіант В. Придбати деталі на стороні і використовувати устаткування, що вивільниться, для виробництва іншої продукції, що може принести прибуток в сумі 270000 грн.

ПИТАННЯ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬ

1. Предмет, метод і зміст дисципліни.
2. Принципи і завдання управління витратами.
3. Роль і значення управління витратами в умовах ринкової економіки.
4. Поняття, склад і характеристика витрат.
5. Класифікація витрат на виробництво.
6. Поділ витрат стосовно прийняття управлінських рішень.
7. Структура виробничих затрат підприємства і організації.
8. Особливості динаміки витрат у коротко-і довгостроковому періодах.
9. Функції витрат.
10. Вплив виробничого навчання і досвіду на рівень витрат.
11. Централізація і децентралізація – основні аспекти структури управління.
12. Функції управління витратами.
13. Основні методи управління підприємством.
14. Центри відповідальності та їх необхідність.
15. Типи центрів відповідальності.
16. Оцінка та облік діяльності центрів відповідальності.
17. Формування витрат за місцями виникнення.
18. Формування витрат за центрами затрат.
19. Розроблення кошторисів центрів відповідальності.
20. Розподіл витрат допоміжних і обслуговуючих підрозділів.
21. Методика складання кошторису підприємства.
22. Зміст, мета й етапи виробничого обліку.
23. Метод, завдання та принципи калькуляційного обліку.
24. Об'єкт та одиниця калькулювання.
25. Види калькуляцій і їх використання в управлінні витрат.
26. Поняття й види собівартості.
27. Управління виробничими затратами на основі діяльності.
28. Управління виробничими затратами на базі змінних витрат.
29. Калькулювання у комплексному (сумісному) виробництві.
30. Собівартість готової та реалізованої продукції.
31. Роль і значення контролю в управлінні витратами.
32. Завдання і види контролю.

33. Методи контролю витрат.
34. Функції витрат, як засіб оцінювання роботи підрозділів центрів витрат.
35. Суть внутрішнього управлінського контролю та його елементи.
36. Методи вивчення поведінки витрат.
37. Визначення ступеня надійності функції витрат.
38. Внутрішні резерви зниження витрат та стимулювання економії ресурсів.
39. Сутність і передумови аналізу системи «витрати – випуск – прибуток».
40. Визначення маржинального прибутку в CVP-аналізі.
41. Аналіз рівноваги операційної діяльності.
42. Аналіз за умов невизначеності та безпека виробництва.
43. Залежність прибутку від операційної активності та структури витрат.
44. Поняття операційного важеля та його розрахунок.
45. Роль концепції цільової собівартості в системі управління витратами, принципи таргет-костингу.
46. Основні етапи досягнення цільового рівня собівартості.
47. Функціонально-вартісний аналіз: суть, об'єкти та етапи проведення.
48. Кайдзен, кайдзен – кастинг – методи зниження витрат.
49. Сутність і форми адаптації.
50. Вплив різних форм адаптації машин на експлуатацію витрати
51. Кількісна адаптація і довгострокова мінімізація витрат під час її здійснення.
52. Вплив системи управління запасами на ефективність діяльності підприємства.
53. Сучасні моделі управління товарно-матеріальними запасами.
54. Модель управління товарно-матеріальними запасами з фіксованим розміром запасу.
55. Модель управління товарно-матеріальними запасами з фіксованим періодом.
56. Модель управління товарно-матеріальними запасами. Система «точно за часом».
57. Визначення оптимального розміру замовлення розрахунок витрат на зберігання запасів.
58. Визначення оптимального розміру замовлення розрахунок витрат на розміщення замовлення.

**Методичні рекомендації з дисципліни: «Управління витратами»
для студентів напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства»**

59. Вплив методів оцінювання запасів під час їх вибуття на витрати підприємства.
60. Сутність та функції фінансового контролінгу.
61. Система раннього попередження та реагування: основні завдання та порядок організації.
62. Методи фінансового контролінгу.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг). Наказ Держкомітету промислової політики України від 02.02.2001 № 47 // *Налоги и бухгалтерский учет*. – 2001. – №7 (61).
2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», затв. наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999 № 318, із змінами і доповненнями // *Система комплексного інформаційно-правового забезпечення «ЛІГА:Еліт»*. – ІАЦ «ЛІГА», 2007.
3. Андрійчук В. Менеджмент: прийняття рішень і ризик : навч. посіб. / В. Андрійчук, Л. Бауер. – К. : КНЕУ, 1998. – 284 с.
4. Голов С. Ф. Управлінський облік : підручник / С. Ф. Голов. – К. : Лібра, 2003. – 704 с.
5. Грещак М. Г. Управління витратами : навч. посіб. / М. Г. Грещак, В. М. Гордієнко, О. С. Коцюба, Ю. М. Лозовик ; за ред. М. Г. Грещака. – К. : КНЕУ, 2008. – 264 с.
6. Грещак М. Г. Управління витратами : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / М. Г. Грещак, О. С. Коцюба. – К. : КНЕУ, 2002. – 131 с.
7. Економіка підприємства : підручник / М. Г. Грещак, В. М. Колот, О. С. Федорін, Г. О. Швиданенко ; за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2000. – 123 с.
8. Економічний аналіз : навчальний посібник / М. А. Боллоха, В. З. Бучевський, М. Л. Горбатов ; за ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. – К. : КНЕУ, 2001. – 540 с.
9. Козаченко Г. В. Управління затратами підприємства : монографія / Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, Л. Ю. Хлапьянов, Г. А. Макухін. – К. : Лібра, 2007. – 320 с.
10. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств : навч. посіб. / М. Я. Коробов – К. : Т-во «Знання», КОО, 2000. – 378 с.
11. Король В. Методологічні розбіжності оцінки ліквідності і платоспроможності в системі аналіз фінансового стану підприємств // *Економіка, Фінанси, Право*. / В. Король. – 2003. – № 5. – С. 22–25.
12. Котляр М. Л. Аналіз фінансового стану підприємства // *Фінанси України*. / М. Л. Котляр – 2004. – № 5. – С. 99–104.
13. Котляров С. А. Управление затратами / С. А. Котляров. – СПб. : Питер, 2002. – 101 с.

**Методичні рекомендації з дисципліни: «Управління витратами»
для студентів напрямку підготовки 6.030504 «Економіка підприємства»**

14. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посібник. / О. О. Терещенко – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с.
15. Турило А. М. Управління витратами підприємства: навч. посіб. / А. М. Турило, Ю. Б. Кравчук, А. А. Турило. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 120 с.
16. Управление затратами на предприятии : учебник / В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова, В. П. Кустарёв и др. ; под общ. ред. Г. А. Краюхина. – СПб. : Издательский дом «Бизнес-пресса», 2000. – 277 с.
17. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства : навч. посібник / Ю. С. Цал-Цалко. – К.: ЦУЛ, 2002. – 656 с.
18. Череп А. В. Управління витратами суб'єктів господарювання. Ч. I : Монографія. / А. В. Череп – Харків : ВД «Інжек», 2006. – 368 с.
19. Шепітко Г. Ф. Контролінг : посібник (для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання). / Г. Ф. Шепітко – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2004. – 136 с.
20. Яковлев Ю. П. Контролінг на базі нормативних технологій / Ю. П. Яковлев.– К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 318 с.

Навчальне видання

Любов Сергіївна
Мельничук

**Методичні рекомендації з дисципліни:
«Управління витратами»
для студентів напряму підготовки
6.030504 «Економіка підприємства»**

Випуск 253

Технічний редактор *А. Якименко*
Комп'ютерна верстка *Д. Кардаш*
Друк *С. Волинець*. Фальцювальню-палітурні роботи *О. Кутова*

Підп. до друку 27.02.2018
Формат 60x84¹/₁₆. Папір офсет.
Гарнітура "Times New Roman". Друк ризограф.
Ум. друк. арк. 2,32. Обл.-вид. арк. 1,50.
Тираж 50 пр. Зам. № 5364.

54003, м. Миколаїв, вул. 68 Десантників, 10.
Тел.: 8 (0512) 50-03-32, 8 (0512) 76-55-81, e-mail: rector@chmnu.edu.ua.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3460 від 10.04.2009.