

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Економічний факультет  
Кафедра статистики, обліку та аудиту

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри



Оксана НЕСТЕРЕНКО

Протокол № 1 від “26” серпня 2024 р.

**НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ КОМПЛЕКС**  
**дисципліни «СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК»**

для студентів денної та заочної форми навчання

спеціальностей 071 «Облік і оподаткування»

Розроблено:

к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики, обліку та аудиту

Розіт Тетяна Володимирівна

2024 / 2025 навчальний рік

# ЗМІСТ

1. Робоча програма навчальної дисципліни
2. Навчальний контент (конспект або розширений план лекцій)
3. Плани практичних (семінарських) занять, самостійної роботи (у т.ч. індивідуальні завдання)
4. Питання, задачі, завдання або кейси для поточного та підсумкового контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти, для контрольних робіт, передбачених навчальним планом, після атестаційного моніторингу набутих знань і вмінь з навчальної дисципліни
  - 4.1 Питання, задачі, завдання або кейси для поточного контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти
  - 4.2 Контрольні роботи, передбачені навчальним планом
5. Завдання підсумкового контролю (семестрових екзаменів, письмових залікових робіт)
6. Критерії оцінювання знань студентів та розподіл балів

# **1. РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Кафедра статистики, обліку та аудиту



(назва навчальної дисципліни)

факультет економічний

2024 / 2025 навчальний рік

Програму рекомендовано до затвердження вченою радою факультету (інституту, центру)


“ 27 ” серпня 2024 року, протокол № 11

РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ: Тетяна РОЗІТ доцент закладу вищої освіти кафедри статистики, обліку та аудиту канд. екон. наук, доцент.

Програму схвалено на засіданні кафедри статистики, обліку та аудиту

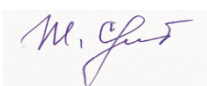
Протокол від “ 26 ” серпня 2024 року № 1

Завідувач кафедри статистики, обліку та аудиту

  
\_\_\_\_\_ Оксана НЕСТЕРЕНКО  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Програму погоджено з гарантом освітньо-професійної програми (керівником проектної групи)  
«Облік та оподаткування»  
назва освітньої програми

Гарант освітньо-професійної програми  
(керівник проектної групи) «Облік та оподаткування»


  
\_\_\_\_\_ Тетяна СЛЮНІНА  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Програму погоджено науково-методичною комісією економічного факультету  
назва факультету, для здобувачів вищої освіти якого викладається навчальна дисципліна

Протокол від “ 27 ” серпня 2024 року № 1

Голова науково-методичної комісії економічного факультету

Голова науково-методичної комісії

  
\_\_\_\_\_ Дар'я ЗАГОРСЬКА  
(підпис) (прізвище та ініціали)

## ВСТУП

Програма навчальної дисципліни “Стратегічний управлінський облік” складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки

\_\_\_\_\_ другого (магістерського) рівня  
(назва рівня вищої освіти, освітньо-кваліфікаційного рівня)  
спеціальності (напрям) 071 «Облік і оподаткування»  
освітня програма «Облік і оподаткування» \_\_\_\_\_

### 1. Опис навчальної дисципліни

1.1. **Метою** формування системи знань з організації стратегічного обліку в сучасних умовах з урахуванням передового зарубіжного досвіду

#### 1.2. Основні завдання вивчення дисципліни

##### Програмні компетентності

###### ▪ Загальні

ЗК06 Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 10 Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)

###### ▪ Фахові

СК01 Здатність формувати та використовувати облікову інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень на всіх рівнях управління підприємством в цілях підвищення ефективності, результативності та соціальної відповідальності бізнесу.

СК07 Здатність формулювати завдання, удосконалювати методики та впроваджувати сучасні методи фінансового та управлінського обліку, аналізу, аудиту і оподаткування у відповідності зі стратегічними цілями підприємства.

СК09 Здатність здійснювати діяльність з консультування власників, менеджменту підприємства та інших користувачів інформації у сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування

#### 1.3. Кількість кредитів – 6

#### 1.4. Загальна кількість годин – 180

### 1.5. Характеристика навчальної дисципліни

Характеристика навчальної дисципліни	
обов'язкова	
денна форма навчання	Заочна (дистанційна) форма навчання
Рік підготовки	
1	1
Семестр	
2-й	2-й
Лекції	
32 год.	4 год.
Практичні, семінарські заняття	
32 год.	год.
Лабораторні	
год.	год.
Самостійна робота	
116 год.	176 год.
в тому числі: індивідуальне завдання	

### 1.6. Заплановані результати навчання

**ПР02.** Знати теорію, методику і практику формування облікової інформації за стадіями облікового процесу і контролю для сучасних і потенційних потреб управління суб'єктами господарювання з урахуванням професійного судження.

**ПР05.** Володіти інноваційними технологіями, обґрунтовувати вибір та пояснювати застосування нової методики підготовки і надання облікової інформації для потреб управління суб'єктом господарювання.

**ПР06.** Визначати інформаційні потреби користувачів облікової інформації в управлінні підприємством, надавати консультації управлінському персоналу суб'єкта господарювання щодо облікової інформації.

**ПР07.** Розробляти внутрішньофірмові стандарти і форми управлінської та іншої звітності суб'єктів господарювання.

**ПР10.** Збирати, оцінювати та аналізувати фінансові та нефінансові дані для формування релевантної інформації в цілях прийняття управлінських рішень.

**ПР17.** Готувати й обґрунтовувати висновки задля консультування власників, менеджменту суб'єкта господарювання та інших користувачів інформації у сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування.



## **2. Тематичний план навчальної дисципліни**

### **Тема 1. Стратегічний управлінський облік (СУО), сутність, основні елементи.**

Сутність СУО. СУО як частина облікової системи підприємства. Еволюція виникнення та етапи зародження СУО. Зміст та основні завдання й принципи СУО. Функції СУО.

### **Тема 2. Стратегічний управлінський облік як система інформаційної підтримки конкурентної стратегії підприємства.**

Концепції стратегічного управлінського обліку з позиції стратегічного управління підприємством: концепція ланцюжка цінностей, стратегічне позиціонування за Майклом Портером концепція витратоутворюючих факторів. SWOT - аналіз. Аналіз життєвого циклу та портфельна матриця Бостонської консалтингової групи. Бенчмаркінг як метод оцінювання або порівняння з еталоном.

### **Тема 3 Стратегічне управління витратами в управлінському обліку.**

Концепція стратегічного управління витратами та аналіз ланцюжка створення цінностей. Калькуляція витрат повного життєвого циклу. Цільове калькулювання. Визначення цільової собівартості продукції. Відмінності та переваги кайзен костингу як системи калькулювання для безперервного вдосконалення.

### **Тема 4. Управління на основі аналізу діяльності.**

Аналіз і управління чинниками, які визначають витрати. Обмеження традиційного калькулювання витрат. Облік витрат за видами діяльності (Activity based costing, ABC). Умови використання обліку витрат за видами діяльності. Особливості впровадження ABC. Ідентифікація видів діяльності різних ієрархічних рівнів. Вибір факторів витрат для однорідних сукупностей накладних витрат. Застосування калькулювання за видами діяльності для визначення прибутковості клієнтів. Сутність систем управління витратами за видами діяльності.

### **Тема 5. Роль управлінського обліку в підвищенні продуктивності та управлінні якістю діяльності**

Витрати на якість в стратегічному управлінському обліку. Впровадження систем «TQC», «JIT». Сутність і етапи застосування теорії обмежень. Реінжиніринг бізнес-процесів. Планування від нульового рівня і тотальна оптимізація «знизу вгору».

### **Тема 6. Фінансові показники оцінки діяльності підприємства в стратегічному управлінському обліку**

Необхідність організації обліку за центрами відповідальності. Етапи вибору показників оцінювання центрів. Методи оцінки інвестиційних проектів. Оцінка відносної ефективності діяльності центрів: показник прибутковості інвестицій (ROI), рентабельність активів (ROA). Концепція стратегічного управління підприємством за показником суми

доданої економічної вартості (EVA). Чинники зростання показника (EVA) Сутність стратегічного управління коштами.

#### **Тема 7. Збалансована система показників в системі стратегічного обліку**

Сутність і складові збалансованої система показників. Особливості застосування. Показники функціонування підприємства за Нортоном і Капланом. Внутрішні бізнес-процеси. Роль збалансованої системи показників (BSC) у розробці стратегії підприємства. Ефективність впровадження збалансованої системи показників.

### 3. Структура навчальної дисципліни\*

Назви розділів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
		Л	П	Л	І	С.р.		Л	П	Л	І	С.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Тема 1. Стратегічний управлінський облік (СУО), сутність, основні елементи	26	4	4			18	26					26
Тема 2. Стратегічний управлінський облік як система інформаційної підтримки конкурентної стратегії підприємства	26	4	4			18	26	1				25
Тема 3. Стратегічне управління витратами в управлінському обліку	25	6	6			13	25	1				24
Тема 4. Управління на основі аналізу діяльності	26	4	4			18	26	1				25
Тема 5. Роль управлінського обліку в підвищенні продуктивності та управлінні якістю діяльності	26	4	4			18	26					26
Тема 6. Фінансові показники оцінки діяльності підприємства в стратегічному управлінському обліку	25	6	6			13	25	1				24
Тема 7. Збалансована система показників в системі стратегічного обліку	26	4	4			18	26					26
Усього годин	180	32	32			116	180	4				176

\* структура навчальної дисципліни (години на вивчення) може змінюватись у зв'язку із змінами законодавства, ступенем засвоєння матеріалу студентами, коригуванням структури навчального року (графіку навчального процесу) тощо. Можлива зміна послідовності розкриття навчального матеріалу в межах окремого розділу або теми, але так, щоб не порушувалась загальна логіка його викладу.

### 4. Теми семінарських, практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Стратегічний управлінський облік (СУО), сутність, основні елементи	4
2	Тема 2. Стратегічний управлінський облік як система інформаційної підтримки конкурентної стратегії підприємства	4
3	Тема 3. Стратегічне управління витратами в управлінському обліку	6
4	Тема 4. Управління на основі аналізу діяльності	4
5	Тема 5. Роль управлінського обліку в підвищенні продуктивності та управлінні якістю діяльності	4
6	Тема 6. Фінансові показники оцінки діяльності підприємства в стратегічному управлінському обліку	6
7	Тема 7. Збалансована система показників в системі стратегічного обліку	4
	Разом	32

## 5. Завдання для самостійної роботи

Види, зміст самостійної роботи	Кількість годин	
	денна форма	заочна форма
Проробка конспекту лекції, вивчення рекомендованої літератури по темах, які викладаються на лекціях	28	48
Підготовка до практичних занять	28	48
Підготовка до поточного контролю	28	44
Виконання контрольної роботи	32	32
<b>Разом</b>	<b>116</b>	<b>176</b>

## 6. Індивідуальні завдання

Індивідуальні завдання» не передбачено навчальним планом.

## 7. Методи навчання

Піч час викладанні навчальної дисципліни використовуються інформаційно-ілюстративний та проблемні методи навчання із застосуванням:

- лекцій у супроводі роздаткового матеріалу;
- розв'язування задач та тестів;
- складання графічних схем;
- виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань.

Основними формами вивчення дисципліни є лекції, практичні заняття, самостійна робота. Основними відмінностями активних та інтерактивних методів навчання від традиційних вважаються не лише методика й техніка викладання, але й висока ефективність навчального процесу, яка проявляється через:

- високу мотивацію студентів;
- закріплення теоретичних знань на практиці;
- підвищення самосвідомості студентів;
- вироблення здатності ухвалювати самостійні рішення;
- вироблення здатності приймати колективні рішення;
- вироблення здатності до соціальної інтеграції;
- придбання навичок вирішення конфліктів;
- розвиток здатності до компромісів.

При викладанні дисципліни для активізації навчального процесу передбачено використання таких сучасних навчальних технологій як проблемні лекції, міні-лекції, робота в малих групах та ін.

**Проблемні лекції** спрямовані на розвиток логічного мислення студентів. Коло

питань теми лекції обмежується кількома ключовими моментами, й увага студентів має бути сконцентрована на матеріалі, що не знайшов відображення в підручниках. При проведенні проблемної лекції має бути розданий друкований матеріал і виділені головні висновки з питань, що розглядаються.

При викладанні лекційного матеріалу студентам пропонуються питання для самостійного розмірковування. При цьому лектор ставить питання, які спонукають студента шукати вирішення проблемної ситуації. Така ситуація змушує студентів сконцентруватися, й почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.

На початку проведення проблемної лекції необхідно чітко сформулювати проблему, яку необхідно вирішити студентам. При викладанні лекційного матеріалу слід уникати прямої відповіді на поставлені питання, а висвітлювати матеріал, таким чином, щоб отриману інформацію студент міг використати при вирішенні проблеми.

**Міні-лекції** передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доведень та узагальнень.

На початку проведення міні-лекції за обраними темами лектор акцентує увагу студентів на необхідності представити викладений лекційний матеріал у так званому структурно-логічному вигляді. На розгляд виносять питання, які зафіксовані в плані лекцій, але викладають їх стисло. Лекційне заняття, проведене в такий спосіб, пробуджує в студента активність та увагу до сприйняття матеріалу, а також спрямовує його на використання системного підходу при відтворенні інформації, яку він отримав під час лекції.

Проблемні лекції та міні-лекції доцільно поєднувати з такою формою активізації навчального процесу, як робота в малих групах.

**Робота в малих групах** дає змогу структурувати лекційні або практичні заняття за формою та змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування досвіду соціального спілкування.

Після висвітлення проблеми (проблемна лекція) або стислого викладення матеріалу (міні-лекція) студентам пропонується об'єднатися в групи по 5-7 осіб та представити наприкінці заняття своє бачення та сприйняття матеріалу, тобто виступити перед аудиторією з результатами роботи групи.

**Дискусії** передбачають обмін думками та поглядами учасників щодо певної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди й переконання, виробляють уміння формулювати думки й висловлювати їх, учать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

**Кейс-метод** – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів, і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

## 8. Методи контролю

Оцінювання знань, умінь та навичок студентів включає ті види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни «Стратегічний управлінський облік» передбачають лекційні, практичні заняття, самостійну роботу та виконання індивідуального розрахункового завдання.

Перевірка та оцінювання знань студентів проводиться в наступних формах:

- оцінювання роботи і знань студентів під час практичних занять;

- складання проміжного контролю знань;
- оцінювання виконання та захист контрольної роботи, яка передбачена навчальним планом;
- складання екзамену.

### **Критерії оцінювання знань для дисципліни «Стратегічний управлінський облік»**

Порядок оцінювання знань студентів, розроблений: і впроваджений в навчальний процес у Харківському національному університеті імені В.Н.Каразіна унормовує основні принципи організації поточного, підсумкового та семестрового контролю знань студентів з усіх видів виконуваних робіт (теоретична підготовка, практична робота, самостійна робота ІНДЗ, наукова робота тощо), а також методику переведення показників академічної успішності студентів ХНУ імені В.Н.Каразіна в національну шкалу.

Контрольні заходи є необхідним елементом зворотного зв'язку у процесі навчання. Вони визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти.

#### ***Поточний контроль знань студентів***

Поточне оцінювання знань студентів здійснюється під час проведення практичних, і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи.

Об'єктами поточного контролю є:

- ♦ активність та результативність роботи студента протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни;
- ♦ відвідування занять;
- ♦ виконання контрольної роботи;
- ♦ складання проміжного контролю.

Контроль систематичного виконання самостійної роботи та активності на практичних заняттях проводиться за такими критеріями:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;
- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
- уміння поєднувати теорію із практикою при розгляді практичних ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків при виконанні індивідуальних завдань, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;
- оволодіння методами економіко-статистичної обробки даних із використанням комп'ютерних технологій;
- логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, уміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Оцінювання знань студента під час виконання завдань для самостійної роботи проводиться за 4- бальною шкалою.

Оцінка «відмінно» ставиться за умови відповідності виконаного завдання студента або його усної відповіді до всіх зазначених критеріїв. Відсутність тієї чи іншої складової знижує оцінку.

При оцінюванні практичних занять увага приділяється також їх якості та самостійності, своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінка буде знижена.

**Проміжний контроль** рівня знань передбачає виявлення опанування студентом лекційного матеріалу та вміння застосування його для вирішення практичної ситуації й проводиться у вигляді тестування. При цьому тестове завдання може містити як запитання, що стосуються суто теоретичного матеріалу, так і запитання, спрямовані на вирішення невеличкого практичного завдання.

**Підсумковий контроль** за курсом – у формі екзамену.

Екзамен здійснюють за екзаменаційними білетами, які містять п'ять завдань (два теоретичних питання, тести та одне практичне завдання). Вони дають можливість здійснити оцінювання знань студента за дисципліною «Стратегічний управлінський облік» (рис. 1)..

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна	
Факультет	<b>Економічний</b>
Освітня програма	«Облік і оподаткування»
Семестр	<b>2</b>
Форма навчання	<b>денна/заочна</b>
Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень):	<b>магістр</b>
Навчальна дисципліна:	<b>Стратегічний управлінський облік</b>
ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ (ЗАВДАННЯ) № 1	
1. Загальна характеристика стратегічного управлінського обліку.	
2. Задача.	
3. Задача.	
Затверджено на засіданні кафедри <u>статистики, обліку та аудиту</u> протокол № ____ від «__» _____ 20__ р.	
Завідувач кафедри _____	Оксана НЕСТЕРЕНКО
	підпис
Екзаменатор _____	Тетяна РОЗІТ
	підпис
1 - 10 б.; 2 – 15 б.; 3 – 15б.	

Рис. 1. Зразок екзаменаційного завдання

**Критерії оцінювання на екзамені:**

Оцінювання знань студента проводиться за чотирирівневою шкалою (відмінно, добре, задовільно, незадовільно). За екзамен студент може отримати максимум 40 балів:

1. Для отримання оцінки «відмінно» (35-40 балів) студент повинен:

- укластися у встановлений строк підготовки відповіді;



- викласти теоретичний матеріал чітко, коротко, зв'язано й обґрунтовано;
- навести вірне рішення задачі та тестів.

2. Для одержання оцінки «добре» (25-34 балів) студент повинен:

- укластися у встановлений строк підготовки відповіді;
- викласти теоретичний матеріал обґрунтовано й зв'язано;
- навести вірне рішення задачі;
- можливі помилки при відповіді на тести.

3. Для отримання оцінки «задовільно» (15-24 балів) студент повинен:

- викладати теоретичний матеріал у доступній для розуміння формі;
- можливі помилки при розв'язанні задачі та тестів.

4. Оцінку «незадовільно» (1-14 балів) отримують студенти, відповіді яких можуть бути оцінені нижче вимог, сформульованих у попередньому пункті.

Кожне завдання екзамену оцінюється окремо, що зазначається в білетах. Якщо одна з оцінок «незадовільно», то загальна оцінка не може бути вищою за «задовільно».

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається як загальна оцінка, яка враховує оцінки з кожного виду контролю (оцінки проміжного контролю за роботу протягом семестру та оцінка за результатами підсумкового екзамену).

У відповідності до набраних студентом балів оцінка знання матеріалу проводиться за чотирирівневою системою згідно з Методикою переведення показників успішності знань студентів.

## 9. Узагальнена схема нарахування балів (денна та заочна форми)

Поточний контроль, самостійна робота							Контрольна робота передбачена навчальним планом	Разом	Екзамен	Сума
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7				
4	6	6	6	6	6	6	20	60	40	100

T 1. – T.7 – теми розділів

Для допуску до складання підсумкового контролю (заліку) здобувач вищої освіти повинен набрати не менше 15 балів з навчальної дисципліни під час поточного контролю, самостійної роботи, індивідуального завдання.

### Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка за національною шкалою
	для екзамену
90 – 100	відмінно
70-89	добре
50-69	задовільно
1-49	незадовільно

### 10. Рекомендоване методичне забезпечення

#### Основна література

1. **Голов С. Ф. Управлінський облік : навч. посібник для здоб. вищ. освіти / С. Ф. Голов. - Київ : ЦУЛ, 2020. - 534 с**
2. Єршова Н. Ю. Стратегічний управлінський облік: ключові проблеми практичного використання на підприємствах в інноваційній економіці / Н. Ю. Єршова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. – 2018. – Вип. 32. – С. 181-185.
3. Костякова А.А. Стратегічний управлінський облік: сутність та поняття Причорноморські економічні студії Випуск 39-2. 2019 С. 99 - 102
4. Садовська І. Б., Божидарник Т. В., Нагірська К. Є. Бухгалтерський облік: електронний навчальний посібник. - Луцький НТУ. – 2018 <https://westudents.com.ua/knigi/39-buhgalterskiy-oblk-sadovska-b.html>
5. Стратегічний облік: підручник та практикум для бакалаврату та магістратури / А.В. Глушенко, І.В. Яркова. – М.: Видавництво Юрайт, 2018. – 240 с.
6. Стратегічний управлінський облік ризиків: теоретичні та практичні аспекти / М. І. Бондар, Н. Ю. Єршова // Фінанси України. - 2019. - № 2. - С. 69-81. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2019\\_2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2019_2_7)
7. Стратегічне управління : конспект лекцій [Електронний ресурс]: Навчальний посібник для студ. спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: Л.П. Артеменко. – Електронні текстові дані (1 файл: 26,7 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 342 с. Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/45891>
8. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. – Харків : ХНУВС, 2021. – 208 с.
9. Шевчук В.Р. Стратегічний облік і аналіз : навч. посібник / Шевчук Віра ; за редакцією доктора економічних наук, професора Олексія Ковалюка. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2021. – 312 с.
10. Шмигель О.Є., ОРГАНІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА № 3-4/2019 С. 163 – 167 <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/58/59>

### Допоміжна література

1. Bhimani, A. and Keshtvarz, M. H. (1999) British management accountants: Strategically oriented, *Journal of Cost Management*, 13 (2): 25–31.

### 11. Посилання на інформаційні ресурси в Інтернеті, відео-лекції, інше методичне забезпечення

1. <https://www.cimaglobal.com/>
2. <http://www.dtki.com.ua>
3. <http://www.buhgalteria.com.ua>

### 12. Особливості навчання за денною формою в умовах дії обставин непереборної сили

В умовах дії форс-мажорних обмежень освітній процес в університеті здійснюється відповідно до наказів/ розпоряджень ректора/ проректора або за змішаною формою навчання або повністю дистанційно в синхронному режимі.

Складання підсумкового семестрового контролю: в разі запровадження жорстких обмежень з заборотою відвідування зовні студентам денної форми навчання надається можливість скласти екзамен в тестовій формі дистанційно на платформі Google meet та Moodle в дистанційному курсі «Стратегічний управлінський облік», режим доступу: <https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=1572>

## **2. Навчальний контент (конспект або розширений план лекцій)**

### **Тема 1. Стратегічний управлінський облік (СУО), сутність, основні елементи.**

*Сутність СУО. СУО як частина облікової системи підприємства. Еволюція виникнення та етапи зародження СУО. Зміст та основні завдання й принципи СУО. Функції СУО.*

Предмет і зміст дисципліни. Необхідність впровадження стратегічного управлінського обліку. Сутність і цілі стратегічного управлінського обліку. Об'єкти обліку. Види стратегічного обліку: попроцесний стратегічний облік; поопераційний стратегічний облік. Стратегічний облік – як інформаційна база для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Концепція стратегічного управлінського обліку в теорії і практиці. Модель оперативного і стратегічного управлінського обліку. Стратегічна звітність. Принципи її формування. Фазовий баланс виробничих процесів.

Фазовий баланс капітальних процесів. Динамічний баланс рівноваги організації.

Планування стратегій та цілей підприємства. Місце стратегії в системі планування (місія підприємства). Стратегічне планування. Види стратегічного планування: головний план; функціональний план; економічний план; план розвитку підприємства.

Місія. Цілі планування. Підходи до стратегічного управління (позиційний, ресурсний, стратегічний). Етапи стратегічного управління.

Принципи стратегічного управління: принцип аналізу попередньої діяльності; принцип узгодження зовнішніх і внутрішніх факторів, принцип відповідності стратегії і тактики; принцип обліку людського фактора; принцип організації стратегічного обліку і контролю. Види стратегії: зростання, органічного зростання; скорочення і їх поєднання; глобальна стратегія; корпоративна (портфельна) стратегія; функціональна стратегія; стратегія фокусування; стратегія диверсифікації; поступальна і освітня стратегія; стратегія лідера; стратегія аутсайдера.

### **Тема 2. Стратегічний управлінський облік як система інформаційної підтримки конкурентної стратегії підприємства.**

*Концепції стратегічного управлінського обліку з позиції стратегічного управління підприємством: концепція ланцюжка цінностей, стратегічне позиціонування за Майклом Портером концепція витратоутворюючих факторів. SWOT - аналіз. Аналіз життєвого циклу та портфельна матриця Бостонської консалтингової групи. Бенчмаркінг як метод оцінювання або порівняння з еталоном.*

Стратегічний розвиток організації. Теорія рівноваги організації фазових економічних ресурсів. Сутність концепції «7R», виробнича стратегія. Етапи розвитку управління підприємством. Характеристика проблем стратегічного і операційного управління. Конкурентні стратегії підприємства. Крива досвіду. Стратегічне позиціонування підприємства згідно з моделлю Портера. Ранжування ключових чинників успіху конкурентної позиції підприємства. Бостонська матриця. Суть концепції сталого розвитку компанії.

Концепція сталого розвитку і діапазон інформаційних потреб. Вимоги до звітності підприємств і рівні застосування обліку в умовах реалізації сталого розвитку.

### **Тема 3 Стратегічне управління витратами в управлінському обліку.**

*Концепція стратегічного управління витратами та аналіз ланцюжка створення цінностей. Калькуляція витрат повного життєвого циклу. Цільове калькулювання. Визначення цільової собівартості продукції. Відмінності та переваги кайзен костингу як системи калькулювання для безперервного вдосконалення.*

Значення управління витратами для підприємства. Концепція витратоутворюючих факторів як елемент стратегічного управління витратами.

Структурні фактори: масштаб, діапазон (вертикальна інтеграція), досвід, технологія, складність (види діяльності). Функціональні фактори: залученість робочої сили, комплексне управління якістю (total quality management - далі TQM), використання зв'язків з постачальниками. Традиційна і стратегічна парадигми управління витратами (на прикладі переходу до ABC - методу). Переваги та недоліки обох методів.

Стратегічні цілі: нарощування; підтримування; використання досягнень і їх значущість для стратегічного планування, складання бюджету та заохочувальних винагороду.

Види конкурентних переваг. Побудова матриці «відповідностей» місії і конкурентної переваги і висновки про роль системи контролю витрат. Аналіз ланцюжка створення цінності. Методологія побудови галузевого ланцюжка цінностей: ідентифікація видів діяльності, що створюють цінність із зазначенням доходів, витрат, сумарної вартості активів для кожного з них; ідентифікація витрато-утворюючих факторів, що регулюють кожен вид діяльності; створення стійкої конкурентної переваги на основі кращого, ніж у конкурента, управління витрато-утворюючими факторами, або шляхом реконфігурації ланцюжка цінності.

Калькуляція витрат повного життєвого циклу. Порівняння процесу традиційного калькулювання та калькулювання цільової собівартості. Переваги управління ланцюгом поставок. Загальні принципи та підходи до управління інтегрованим ланцюгом поставок.

Цілі зворотного інжинірингу (пошарового аналізу). Сутність аналізу цінності та функціонального аналізу. Переваги та недоліки методу кайзен костинг.

### **Тема 4. Управління на основі аналізу діяльності.**

*Аналіз і управління чинниками, які визначають витрати. Обмеження традиційного калькулювання витрат. Облік витрат за видами діяльності (Activity based costing, ABC). Умови використання обліку витрат за видами діяльності. Особливості впровадження ABC. Ідентифікація видів діяльності різних ієрархічних рівнів. Вибір факторів витрат для однорідних сукупностей накладних витрат. Застосування калькулювання за видами діяльності для визначення прибутковості клієнтів. Сутність систем управління витратами за видами діяльності.*

Взаємозв'язок видів управлінських рішень за рівнями управління та ступеня деталізації операцій у цілях калькулювання за видами діяльності. Порівняння традиційного і поопераційно-орієнтованого обліку витрат.

Сутність і напрями застосування методів ABC/М аналізу. Бюджетування (ABB) як інструмент управління витратами. Аналіз ефективності використання ресурсів (аналіз прибутковості клієнтів).

Планування матеріальних потреб (MRP- систем). Інструментарій діагностики витрат підприємства. Стратегічне управління витратами в системі збалансованого управління компанією (СУЗ).

Система збалансованого управління компанією і її елементи: управління стратегією; управління за показниками діяльності (BSC); управління вартістю компанії; управління ресурсами; управління людьми. Місце проблеми СУЗ в цій системі.

#### **Тема 5. Роль управлінського обліку в підвищенні продуктивності та управлінні якістю діяльності**

*Витрати на якість в стратегічному управлінському обліку. Впровадження систем «TQC», «JIT». Сутність і етапи застосування теорії обмежень. Реінжиніринг бізнес-процесів. Планування від нульового рівня і тотальна оптимізація «знизу вгору».*

Етапи процесу бенчмаркінгу та вплив чинників. Алгоритм концепції бенчмаркінгу. Засади розвитку прийняті Хегох в результаті виміру відносно фірм-неконкурентів. Переваги і недоліки застосування стратегічного бенчмаркінгу.

Реінжиніринг бізнес-процесів. Витрати і якість в стратегічному управлінському обліку. Планування від нульового рівня і тотальна оптимізація «знизу вгору». Сутність і етапи застосування теорії обмежень. Впровадження систем «TQC», «JIT».

#### **Тема 6. Фінансові показники оцінки діяльності підприємства в стратегічному управлінському обліку**

*Необхідність організації обліку за центрами відповідальності. Етапи вибору показників оцінювання центрів. Методи оцінки інвестиційних проектів. Оцінка відносної ефективності діяльності центрів: показник прибутковості інвестицій (ROI), рентабельність активів (ROA). Концепція стратегічного управління підприємством за показником суми доданої економічної вартості (EVA). Чинники зростання показника (EVA) Сутність стратегічного управління коштами.*

Необхідність організації обліку за центрами відповідальності. Етапи вибору показників оцінювання центрів. Методи оцінки інвестиційних проектів. Оцінка ризику інвестиційних проектів. Оцінка відносної ефективності діяльності центрів: показник прибутковості інвестицій (ROI), рентабельність активів (ROA). Концепція стратегічного управління підприємством за показником суми доданої економічної вартості (EVA).

Особливості впровадження та застосування моделі економічної доданої вартості. Чинники зростання показника EVA. Сутність стратегічного управління коштами.

#### **Тема 7. Збалансована система показників в системі стратегічного обліку**

*Сутність і складові збалансованої система показників. Особливості застосування. Показники функціонування підприємства за Нортоном і Капланом. Внутрішні бізнес-процеси. Роль збалансованої системи показників (BSC) у розробці стратегії підприємства. Ефективність впровадження збалансованої системи показників.*

Систематизація стратегічних завдань діяльності підприємства (збалансована облікова відомість). Сутність і складові збалансованої система показників. Особливості застосування. Показники функціонування підприємства за Нортоном і Капланом. Внутрішні бізнес-процеси. Роль збалансованої системи показників (BSC) у розробці стратегії підприємства. Джерела фінансування витрат (IPO). Ефективність впровадження збалансованої системи показників

### **3. Плани практичних (семінарських) занять, завдання для лабораторних робіт, самостійної роботи**

#### **Тема 1. Стратегічний управлінський облік (СУО), сутність, основні елементи.**

1. Сутність СУО. СУО як частина облікової системи підприємства.
2. Еволюція виникнення та етапи зародження СУО.
3. Зміст та основні завдання й принципи СУО.
4. Функції СУО.

#### **Тема 2. Стратегічний управлінський облік як система інформаційної підтримки конкурентної стратегії підприємства**

1. Що таке життєвий цикл виробу і які стадії він включає?
2. Що включає SWOTаналіз і з якою метою його застосовують?
3. Як охарактеризувати конкурентні стратегії підприємства згідно з матрицею І. Ансоффа?
4. Охарактеризуйте роль і місце управлінського обліку в контексті кожної стратегії, представленої у Бостонській матриці. Що сприяє популярності Бостонської матриці?
5. У чому полягає важливість врахування кривої досвіду в процесі стратегічного управлінського обліку?
6. Опишіть послідовність і особливості аналізу конкурентів з позицій стратегічного управлінського обліку.
7. З якою ціллю і за якою методикою розраховують показники оцінки ризику ділової взаємодії?

#### **Тема 3. Стратегічне управління витратами в управлінському обліку**

1. У чому полягає сутність концепції стратегічного управління витратами та які її основні відмінності від традиційного підходу до управління витратами?
2. Що таке ланцюжок створення цінності? Для чого здійснюють його аналіз?
3. Що таке калькулювання життєвого циклу? У чому полягає його принципова відмінність від традиційного калькулювання собівартості продукції?
4. Що таке цільове калькулювання? З якою метою та коли його застосовують?
5. Що таке конструювання цінності та пошаровий аналіз? У чому полягає їх зв'язок із цільовим калькулюванням?
6. Що таке калькулювання з метою безперервного вдосконалення? У чому полягають його принципові відмінності від калькулювання стандартних витрат?



7. Що таке еталонне оцінювання, які його етапи та ключові чинники?
8. Які витратоутворювальні чинники можна виділити в стратегічному управлінні витратами?

#### **Тема 4. Системи калькулювання та управління витратами за видами діяльності в обліку**

1. У чому полягають обмеження традиційної системи калькулювання?
2. Які основні відмінності калькулювання за видами діяльності від традиційної системи калькулювання?
3. Для кожного ієрархічного рівня діяльності (на рівні одиниці продукту, на рівні партії продукту і на рівні продукту) наведіть приклади видів діяльності (операцій).
4. Підберіть до названих вище прикладів видів діяльності (операцій) відповідні фактори витрат і вкажіть їх види. Яка доцільність таких факторів витрат для кожного з видів діяльності?
5. Як визначають ставку фактора витрат діяльності?
6. Які основні етапи калькулювання за видами діяльності?
7. Як можна застосувати калькулювання за видами діяльності для визначення прибутковості клієнтів?
8. У чому полягає сутність управління витратами за видами діяльності?
9. Наведіть приклади діяльності, що відповідно додає цінність та не додає цінності продукції (послугам). Обґрунтуйте, як можна знизити витрати без зниження цінності продукту з точки зору споживача?
10. Вкажіть можливі проблеми та обмеження впровадження систем калькулювання та управління витратами за видами діяльності на підприємствах України. У яких випадках доцільно застосовувати калькулювання та управління витратами за видами діяльності?

#### **Тема 5. Роль управлінського обліку в підвищенні продуктивності та управлінні якістю діяльності**

1. Що таке реінжиніринг бізнес-процесів?
2. Як визначають ефективність виробничого циклу?
- У Опишіть етапи аналізу із метою зменшення обмежень. У чому полягає зміст теорії обмежень?
- 4 Що таке облік продуктивності? Які показники застосовують для оцінки продуктивності ?
- 5 Що таке тотальне управління якістю?
6. На які категорії (групи) поділяють витрати на якість? Наведіть приклади витрат кожної категорії.
7. З якою метою складають звіт про витрати на якість? Які рішення можна приймати за його допомогою?
8. Дайте визначення системи «якраз вчасно». У чому полягає її сутність?

#### **Тема 6. Фінансові показники оцінки діяльності підприємства в стратегічному управлінському обліку**

1. Назвіть традиційні показники оцінки діяльності центрів відповідальності та показники оцінки роботи менеджерів і які їх переваги і недоліки?
2. Як визначається показник рентабельності інвестованого капіталу з позицій системи Du Pont?
3. Як обґрунтувати переваги та недоліки підходу до оцінки діяльності на базі показника рентабельності інвестованого капіталу?
4. У чому полягає концепція стратегічного управління підприємством на базі показника економічної доданої вартості (EVAR)?
5. Як розраховується показник економічної доданої вартості?
6. Які основні чинники зростання показника економічної доданої вартості?
7. Які шляхи підвищення показника економічної доданої вартості?
8. Які переваги та загрози запровадження управління на основі показника економічної доданої вартості на підприємствах?
9. У чому суть застосування показників економічної доданої вартості (EVAR) та чистої теперішньої вартості (NPV) для аналізу акціонерної вартості підприємства?

#### **Тема 7. Збалансована система показників у системі стратегічного управлінського обліку**

1. Що таке збалансована система показників? У чому її практичне значення?
2. На які чотири основні запитання дають відповідь виділені у збалансованій системі показників перспективи?
3. На конкретному прикладі покажіть причинно-наслідкові зв'язки між показниками чотирьох перспектив збалансованої системи показників. У чому їх сутність?
4. Які цілі і показники функціонування можна визначити за фінансовою перспективою діяльності підприємства?
5. Які цілі і показники функціонування можна визначити за перспективою клієнтів у збалансованій системі показників?
6. Які цілі і показники функціонування можна визначити за перспективою внутрішніх бізнес-процесів у збалансованій системі показників?
7. Які цілі і показники функціонування можна визначити за перспективою навчання та зростання професійності персоналу у збалансованій системі показників?
8. Назвіть етапи послідовності розробки стратегії компанії при використанні моделі збалансованої системи показників. Яка мета впровадження цієї системи?
9. Якими є переваги і небезпеки впровадження збалансованої системи показників на вітчизняних підприємствах?

**Питання, задачі, завдання або кейси для поточного та підсумкового контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти, для контрольних робіт, передбачених навчальним планом, післятестастійного моніторингу набутих знань і вмінь з навчальної дисципліни**

4.1 Питання, задачі, завдання або кейси для поточного та підсумкового контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти

### **Тести**

**1.Стратегічний управлінський облік – це:**

- Процес виявлення, накопичення, аналізу та передачі інформації для ефективного використання ресурсів.
- Впорядкована інформаційна система, що відображає стан і рух об'єктів.
- Система обліку, спрямована на прийняття стратегічних управлінських рішень і зосереджена на зовнішніх факторах (прибутковість конкурентів, частка на ринку).
- Система управління витратами.

**2.Організація стратегічного управлінського обліку на підприємстві залежить від чинників**

- Організаційної структури, обсягу діяльності, структури управління, політики керівництва.
- Централізація фінансового обліку та організаційної структури підприємства.
- Структури управління та політики керівництва.
- Усі відповіді вірні.

**3.Предметом стратегічного управлінського обліку є:**

- Механізм ефективного управління підприємством.
- Комплексний системний підхід.
- Забезпечення потреб управління в інформації.
- Господарська діяльність підприємства, яка планується.

**4. Цілі стратегічного управлінського обліку:**

- Інформаційна допомога керівництву, контроль та прогнозування витрат, прийняття управлінських рішень; вибір ефективного шляху розвитку підприємства;
- Визначення та відображення результатів діяльності, аналіз стану і руху об'єктів;
- Окреме відображення активів і пасивів;
- Усі відповіді вірні.

**5. Основні завдання стратегічного управлінського обліку:**

- Стійкий фінансовий стан підприємства і створення передумов для стратегічного розвитку, утримання підприємством вигідних ринкових позицій та зменшення небезпеки помилок і збільшення можливостей реалізації завдань.
- Утримання підприємством вигідних ринкових позицій та зменшення небезпеки помилок і збільшення можливостей реалізації завдань.
- Формування інформаційного забезпечення для аналізу ринків; забезпечення стратегічного аналізу власного потенціалу; калькулювання за видами діяльності; розробка системи показників; моніторинг реалізації стратегії; довгострокові результати різних напрямів дії.
- Усі відповіді вірні.

**6. Визначити суть принципу результативності.**

- За результати прийнятих рішень відповідає конкретна особа.
- Постійне співставлення витрат з отриманим доходом.
- Витрати на створення управлінського обліку не повинні перевищувати вигоду від її використання.
- Усі відповіді вірні.

**7. Визначіть суть принципу комплексності (оперативного управління).**

- Управлінський облік базується на комплексній інформації незалежно від того, в якій системі ця інформація виникла;
- Витрати на створення системи управлінського обліку не повинні перевищувати отриману вигоду.
- Постійне співставлення витрат з отриманим доходом.
- Усі відповіді вірні.

**8. Визначіть суть принципу економічності.**

- Витрати на створення системи управлінського обліку не повинні перевищувати отриману вигоду.
- Роздільне ведення рахунків фінансового та виробничого обліку, які не кореспондуються один з одним;
- За результати прийнятих рішень відповідає конкретна особа.
- Усі відповіді вірні.

**9. Принцип „різної собівартості для різних цілей” ґрунтується на:**

- Використання різних видів собівартості для досягнення різних цілей.
- Постійне співставлення витрат з отриманим доходом..
- За результати прийнятих рішень відповідає конкретна особа.
- Усі відповіді вірні.

**10. Визначіть суть принципу відповідальності за прийняття рішень.**

- За вирішення методологічних прийомів різних дисциплін відповідає менеджер.
- За результати прийнятих рішень відповідає конкретна особа.
- На різних рівнях управління, пріоритетними вважають стратегічні цілі підприємства.
- Усі відповіді вірні.

**11.** Визначіть суть принципу методологічного плюралізму проявляється у:

- Вирішенні проблем на основі методологічних прийомів різних дисциплін.
- Відповідальності за прийняття рішень конкретних осіб.
- Постійне зіставлення витрат з отриманим доходом.
- Усі відповіді вірні.

**12.** Суть принципу орієнтації обліку на досягнення стратегічних цілей підприємства.

- На різних рівнях управління, пріоритетними вважають стратегічні цілі підприємства.
- Базується на комплексній інформації незалежно від того, де інформація виникла.
- Використання різних видів собівартості для досягнення різних цілей.
- Усі відповіді вірні.

**13.** Мета стратегічного управлінського обліку:

- Забезпечення керівництва всією інформацією, необхідною для управління і контролю за розвитком підприємства в інтересах його власників та інших зацікавлених партнерських груп (кредиторів, клієнтів, постачальників, персонал, ін.);
- Господарська діяльність підприємства яка планується;
- Стратегічне управління підприємством;
- Надання адекватної інформації.

**14.** Об'єкти стратегічного управлінського обліку.

- Витрати та доходи; собівартість, трансфертні ціни, планування, внутрішня звітність;
- Окремі види та напрями діяльності підприємства, центри відповідальності, бюджети та довгострокові плани, зовнішнє середовище;
- Системний аналіз, ланцюг цінності, функціональний аналіз;
- Собівартість, трансфертні ціни, планування.

## **ЗАДАЧИ**

### ***Завдання 1***

Меблева фірма, яка займалася виробництвом меблів з деревостружкової плити, розширила свій асортимент за рахунок включення в нього меблів з деревного масиву. Фірма закуповує сировину (деревостружкову плиту і дерево) у постачальників. Крім того, розкрій плит вона здійснює на обладнанні постачальника.

Необхідно пояснити, яким чином дане підприємство може знизити витрати та підвищити прибутковість, продовживши ланцюжок створення цінності.

### **Завдання 2**

Рекламна агенція, яка здійснює усі види рекламних послуг (на радіо, телебаченні, у газетах, візуальну рекламу), на даному етапі діє як посередник, тобто розміщує рекламу клієнтів на вільних рекламних площах засобів масової інформації та на бігбордах інших рекламних агенцій. Необхідно пояснити, яким чином дане підприємство може знизити витрати та підвищити прибутковість, продовживши ланцюжок створення цінності.

### **Завдання 3**

Редакція, що здійснює видання щотижневої газети, має у штаті журналістів і команду довидавничої підготовки, які готують газету до друку. Визначити, яким чином дане підприємство може знизити витрати та підвищити прибутковість, продовживши ланцюжок створення цінності.

### **Завдання 4**

Підприємство складається з двох виробничих підрозділів B1 і B2 та трьох обслуговуючих підрозділів Q1, Q2, Q3, які надають послуги один одному. Дані про обсяги накладних витрат підрозділів підприємства та розподіл послуг між ними подано в табл.1. і 2.

Таблиця 1

Обсяги накладних витрат підрозділів підприємства

Підрозділ – споживач послуг	Сума накладних витрат, тис.грн
Виробничий 1 (B1)	1000
Виробничий 1 (B2)	1200
Обслуговуючий 1 (Q1)	300
Обслуговуючий 2 (Q2)	400
Обслуговуючий 3 (Q3)	200
Разом накладних витрат	3100

Таблиця 2

Розподіл послуг обслуговуючих підрозділів, %

Підрозділ – споживач послуг	Обслуговуючі підрозділи, %		
	Q1	Q2	Q3
B1	30	50	45
B2	40	40	45
Q1	-	10	10
Q2	20	-	-
Q3	10	-	-
Разом	100	100	100

Необхідно розділити накладні витрати обслуговуючих підрозділів Q1, Q2, Q3 між виробничими підрозділами B1 і B2, використовуючи метод прямого розподілу, послідовного розподілу

## 4.2 Контрольні роботи, передбачені навчальним планом

### ВАРІАНТ 1

Підприємство виготовляє два види продукції А і В, про які є така інформація планового характеру:

Планова інформація	А	В
Обсяг виробництва, од	15 000	6 000
Ціна за одиницю, грн	95	180
Основні витрати на виробництво одиниці продукції, грн	35	90
Час обробки, машин-годин	12 000	8 000

Виробничі накладні витрати заплановані в сумі 900 000 грн.

Аналіз виробничих накладних витрат свідчить, що вони пов'язані з такими видами діяльності (процесами):

Вид діяльності	Сума ВНВ, грн
Організація виробництва	52 000
Налагодження устаткування	130 000

Машинна обробка	687 000
Пакувальні операції	31 000
Всього	?

Для кожної сукупності ВНВ були визначені відповідні фактори витрат:

Сукупність ВНВ	Фактор витрат
Витрати, пов'язані з організацією виробництва	Час роботи персоналу, пов'язаний з організацією виробництва, годин
Витрати, пов'язані з налагодженням устаткування	Кількість налагоджень
Витрати, пов'язані з машинною обробкою	Кількість машино-годин
Витрати, пов'язані з пакуванням	Кількість замовлень на пакування

Далі наведені фактичні дані про види діяльності, пов'язані з виробництвом продукції.

Розподіл діяльності (операцій) між виробами:

Фактор витрат	Споживання діяльності виробами		
	А	В	Разом
Години праці, пов'язаної з організацією виробництва	250	375	625
Кількість налагоджень	10	20	30
Кількість машино-годин	12 000	8 000	20 000
Кількість замовлень на пакування	2 000	1 000	3 000

**Необхідно:**

Виходячи з наведених даних, визначити ставку розподілу для кожного пулу виробничих накладних витрат.



Використовуючи ці ставки, розподілити виробничі накладні витрати між виробами.

Здійснити розподіл накладних витрат між виробами з використанням традиційного підходу до розподілу таких витрат (на базі машино-годин).

Використовуючи отримані результати розподілу, порівняти суму розподілених накладних витрат, собівартість продукції та її прибутковість за різних методів розподілу.

## **5. Завдання семестрових екзаменів (письмових залікових робіт)**

### **ПИТАННЯ ДО ІСПИТУ**

1. Модель типових стратегій М. Портера, SWOT-аналіз, матриця І. Ансоффа, Бостонська матриця, аналіз конкурентів та ділового партнерства як система інформаційної підтримки конкурентної стратегії підприємства.
2. Показник економічної доданої вартості (EVA) : суть, методика розрахунку, сфера застосування
3. Сутність системи калькулювання за видами діяльності (ABC), її переваги та недоліки, послідовність дій.
4. Підвищення продуктивності та управління якістю діяльності як одна з основних цілей стратегічного управлінського обліку
5. Збалансована системи показників: сутність, основні структурні елементи
6. Показники економічної доданої вартості (EVA) та чистої теперішньої вартості (NPV) для аналізу акціонерної вартості підприємства
7. Чотири перспектив (сфери) діяльності підприємства: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та зростання професійності персоналу – цілі та показники функціонування.
8. Калькулювання за системою «директ - кост» як одна з традиційних систем калькулювання витрат
9. Калькулювання за системою «абсорпшен - кост» як одна з традиційних систем калькулювання витрат.
10. Аналіз ланцюжка створення цінності, стратегічне позиціонування та аналіз управління чинниками, що визначають витрати як передумова виникнення концепції стратегічного управління витратами.

## ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ (ЗАВДАННЯ) № \*1

### 1. Тести.

1. Стратегічний управлінський облік – це:

- Процес виявлення, накопичення, аналізу та передачі інформації для ефективного використання ресурсів.
- Впорядкована інформаційна система, що відображає стан і рух об'єктів.
- Система обліку, спрямована на прийняття стратегічних управлінських рішень і зосереджена на зовнішніх факторах (прибутковість конкурентів, частка на ринку).
- Система управління витратами.

2. Організація стратегічного управлінського обліку на підприємстві залежить від чинників

- Організаційної структури, обсягу діяльності, структури управління, політики керівництва.

- Централізація фінансового обліку та організаційної структури підприємства.
- Структури управління та політики керівництва.
- Усі відповіді вірні.

3. Предметом стратегічного управлінського обліку є:

- Механізм ефективного управління підприємством.
- Комплексний системний підхід.
- Забезпечення потреб управління в інформації.
- Господарська діяльність підприємства, яка планується.

4. Цілі стратегічного управлінського обліку:

- Інформаційна допомога керівництву, контроль та прогнозування витрат, прийняття управлінських рішень; вибір ефективного шляху розвитку підприємства;
- Визначення та відображення результатів діяльності, аналіз стану і руху об'єктів;
- Окреме відображення активів і пасивів;
- Усі відповіді вірні.

5. Основні завдання стратегічного управлінського обліку:

- Стійкий фінансовий стан підприємства і створення передумов для стратегічного розвитку, утримання підприємством вигідних ринкових позицій та зменшення небезпеки помилок і збільшення можливостей реалізації завдань.
- Утримання підприємством вигідних ринкових позицій та зменшення небезпеки помилок і збільшення можливостей реалізації завдань.
- Формування інформаційного забезпечення для аналізу ринків; забезпечення стратегічного аналізу власного потенціалу; калькулювання за видами діяльності; розробка системи показників; моніторинг реалізації стратегії; довгострокові результати різних напрямів дії.
- Усі відповіді вірні.

6. Показник рентабельності інвестованого капіталу визначається:

- а) діленням операційного прибутку на суму інвестицій;
- б) діленням інвестицій на суму операційного прибутку;
- в) множенням операційного прибутку на суму інвестицій;

---

\* 1 - 15 б.; 2 – 25 б.

г) діленням доходу на суму інвестицій.

7. Система Du Pont передбачає представлення показника рентабельності інвестованого капіталу як:

- а) відношення операційного прибутку до доходу;
- б) добутку оборотності капіталу і рентабельності продажів;
- в) відношення оборотності капіталу до рентабельності продажів;
- г) відношення рентабельності продажів до оборотності капіталу.

8. Недоліком показника рентабельності інвестованого капіталу є:

- а) його зосередженість на абсолютних розмірах прибутку;
- б) його вираженість у відносних величинах;
- в) те, що його використання для оцінки роботи підрозділів може спричиняти відмову менеджерів від інвестицій, які знижують ROI для підрозділу;
- г) те, що оцінювання роботи менеджерів підрозділу на основі ROI завжди сприяє збігу цілей підрозділу і компанії в цілому.

9. Економічна додана вартість — це показник, який є модифікацією показника:

- а) рентабельності інвестованого капіталу;
- б) контрольованого внеску в прибуток;
- в) маржинального доходу;
- г) залишкового доходу.

10. Показник економічної доданої вартості EVAR був розроблений:

- а) Купером і Капланом;
- б) Капланом і Нортонем;
- в) Штерном Стюартом;
- г) Консалтинговою фірмою Stem Stewart.

11. Які з наведених показників можуть стосуватися перспективи внутрішніх бізнес-процесів BSC:

- а) економічна додана вартість;
- б) ступінь задоволеності споживачів;
- в) відсоток реалізації нових продуктів у загальному обсязі реалізації;
- г) плинність кадрів.

12. Які з наведених показників можуть стосуватися перспективи навчання та зростання професійності персоналу BSC:

- а) економічна додана вартість;
- б) ступінь задоволеності споживачів;
- в) відсоток реалізації нових продуктів у загальному обсязі реалізації;
- г) плинність кадрів.

13. Які з наведених показників можуть стосуватися фінансової перспективи BSC:

- а) ступінь задоволеності працівників;
- б) якість продукції;
- в) утримання клієнтів і їхня лояльність;
- г) прибуток на інвестований капітал.

14. Які з наведених показників можуть стосуватися перспективи клієнтів BSC:

- а) ступінь задоволеності працівників;

- б) якість продукції;
- в) утримання клієнтів і їхня лояльність;
- г) прибуток на інвестований капітал.

15. Які з наведених показників можуть стосуватися перспективи внутрішніх бізнес-процесів BSC:

- а) ступінь задоволеності працівників;
- б) якість продукції;
- в) утримання клієнтів і їхня лояльність;
- г) прибуток на інвестований капітал.

## 2. Задача.

### Вихідні дані

Показники	Продукт 1	Продукт 2	Продукт 3
Прямі витрати на зарплату на одиницю (гр.од.)	0.07	0.14	0.12
Прямі витрати на матеріали на одиницю (гр. од.)	0.17	0.19	0.16
Обсяг випущеної продукції (од.)	500 000	150 000	250 000
Тривалість праці виробничих робітників (людино- годин на од.)	0.001	0.01	0.005
Тривалість роботи основного обладнання (машино-годин на од.)	0.01	0.04	0.02
Кількість налаштувань (шт.)	3	1	26
Кількість компонентів (шт.)	4	6	20
Кількість клієнтських замовлень (шт.)	21	4	25

Річні виробничі накладні витрати 80 000 (гр.од.):

Вартість обробки – 5 000 (гр.од.)

Вартість компонентів – 15 000 (гр.од.)

Вартість налаштування – 30 000 (гр.од.)

Витрати на упаковку – 30 000 (гр.од.)

Розрахувати собівартість одиниці продукту 1, якщо підприємство застосовує метод ABC – калькулювання.

Затверджено на засіданні кафедри статистики, обліку та аудиту

протокол № 1 від “25” \_серпня\_ 2022 р.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_



підпис

Оксана НЕСТЕРЕНКО

Екзаменатор \_\_\_\_\_



Тетяна РОЗІТ

## **6.Критерії оцінювання знань студентів та розподіл балів**

Порядок оцінювання знань студентів, розроблений: і впроваджений в навчальний процес у Харківському національному університеті імені В.Н. Каразіна унормовує основні принципи організації поточного, підсумкового та семестрового контролю знань студентів з усіх видів виконуваних робіт (теоретична підготовка, практична робота, самостійна робота, ІНДЗ, наукова робота тощо), а також методику переведення показників академічної успішності студентів ХНУ імені В.Н. Каразіна в національну шкалу.

Контрольні заходи є необхідним елементом зворотного зв'язку у процесі навчання. Вони визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти.

Поточний контроль знань студентів Поточне оцінювання знань студентів здійснюється під час проведення практичних, і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи.

Об'єктами поточного контролю є:

- активність та результативність роботи студента протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни;
- відвідування занять;
- виконання індивідуального науково-дослідного завдання;
- складання проміжного контролю.

Контроль систематичного виконання самостійної роботи та активності на практичних заняттях проводиться за такими критеріями:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;
- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
- уміння поєднувати теорію із практикою при розгляді практичних ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків при виконанні індивідуальних завдань, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;
- оволодіння методами економіко-статистичної обробки даних із використанням комп'ютерних технологій;
- логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, уміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Оцінювання рівня набутих практичних навичок здійснюється за результатами виконання та захисту індивідуального завдання.

#### Схема нарахування балів за виконання індивідуального завдання

Кількість балів					Разом
П1	П2	П3	П4	П5	
2	4	4	4	4	18

п1, п2 ... п5 – складові індивідуального завдання

Проміжний контроль рівня знань передбачає виявлення опанування студентом лекційного матеріалу та вміння застосування його для вирішення практичної ситуації й проводиться у вигляді тестування.

Підсумковий контроль за курсом – у формі екзамену

До складання екзамену допускають студентів, що мають задовільну кількість балів зі складених тестів з основних навчальних елементів змістовних розділів, написання та

захисту індивідуального розрахункового завдання та інших завдань, передбачених програмою дисципліни.

Поточний контроль, самостійна робота																					іспит	Сума
Розділ 1			Розділ 2							Розділ 3							Розділ 4				І н д з а в д	Р а з о м
Т1	Т2	Т3	Т4	Т5	Т6	Т7	Т8	Т9	Т10	Т11	Т12	Т13	Т14	Т15	Т16	Т17	Т18	Т19	Т20	Т21		
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
18																					40	100
60																						

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається як загальна оцінка, яка враховує оцінки з кожного виду контролю (оцінки проміжного контролю за роботу протягом семестру та оцінка за результатами підсумкового екзамєну).

#### **Критерії оцінювання на екзамєні:**

Оцінювання знань студента проводиться за чотирирівневою шкалою (відмінно, добре, задовільно, незадовільно). За екзамєн студент може отримати максимум 40 балів:

1. Для отримання оцінки «відмінно» (35-40 балів) студент повинен:

- укластися у встановлений строк підготовки відповіді;
- навести вірне рішення задачі та тестів.

2. Для одержання оцінки «добре» (25-34 балів) студент повинен:

- укластися у встановлений строк підготовки відповіді;
- навести вірне рішення задачі;
- можливі помилки при відповіді на тести.

3. Для отримання оцінки «задовільно» (15-24 балів) студент повинен:

- можливі помилки при розв'язанні задачі та тестів.

4. Оцінку «незадовільно» (1-14 балів) отримують студенти, відповіді яких можуть бути оцінені нижче вимог, сформульованих у попередньому пункті.

Кожне завдання екзамєну оцінюється окремо, що зазначається в білетах. Якщо одна з оцінок «незадовільно», то загальна оцінка не може бути вищою за «задовільно».

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається як загальна оцінка, яка враховує оцінки з кожного виду контролю (оцінки проміжного контролю за роботу протягом семестру та оцінка за результатами підсумкового екзамєну).

#### **Шкала оцінювання**

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка за національною шкалою
	для екзамєну
90 – 100	відмінно
70-89	добре
50-69	задовільно
1-49	незадовільно



