

*deficiencies of traditional approaches to the analysis of production costs, methods of increasing the effect of the analysis.*

**Keywords:** operational analysis, strategic analysis, analysis of internal, inter-farm comparative analysis, internal comparative analysis, value analysis, self-financing costs.

---

*Биков К.О., Філобоченко В.В.  
студенти ФММ НТУУ «КПІ»*

## **УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК ДЖЕРЕЛО ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ І ПРОГНОЗУВАННЯ**

*В даній статті управлінський облік розглядається як сукупність робіт, що базуються на обліку витрат, для забезпечення менеджменту необхідною інформацією для планування і прогнозування, а не лише як безпосередньо облік.*

**Ключові слова:** управлінський облік, «поведінка» витрат, змінні і постійні витрати, планування, прогнозування.

**Вступ.** Приблизно на початку минулого століття почала відчуватися гостра нестача інформації. Менеджери дорікали бухгалтерам, що їхня інформація надто пізно надходить, рішення треба приймати вже сьогодні, а не чекати, поки обробиться інформація. Бухгалтери захищалися: ми традиційно використовуємо такі гарні методи бухгалтерського обліку, як подвійний запис, рахунки, і все робимо правильно. Тоді менеджери самі почали вирішувати, де брати інформацію і як її готувати для прийняття управлінських рішень.

Облік, про який ітиметься, незвичний, це не рахівництво. Це методи аналізу, планування, прогнозування тощо. Внесок у розробку цих методів зробили фахівці, які не мають безпосереднього відношення до бухгалтерського обліку. Це інженери, програмісти, фахівці з інформатики і, звичайно, економісти. Питання постало, в першу чергу, перед американськими економістами, тому що управлінський облік формувався в країнах, де розвиток бізнесу і промисловості був найвищим. Коли ми говоримо про управлінський облік в американському розумінні, то маємо на увазі всю сукупність робіт для забезпечення менеджменту необхідною інформацією, які виконує економіст, а не лише безпосередньо облік.

**Постановка задачі.** Поговоримо докладніше про витрати, бо, як відомо, управлінський облік базується на обліку витрат. Коли ми приймаємо рішення про те, чи варто проводити семінар з управлінського обліку, продавати продукцію на старих чи нових ринках, то запитуємо, скільки це коштуватиме.

Важливий напрям класифікації витрат - це розподіл витрат на прямі і непрямі. Витрати, які можна та доцільно прямо віднести на певний продукт або послугу, і витрати, які незручно або недоцільно відносити безпосередньо на певний продукт або послугу.

Якщо наша мета – прийняття управлінських рішень, ми інакше оцінюватимемо витрати.

Щоб прогнозувати, ми маємо розуміти «поведінку» витрат. «Поведінка» витрат - це характер реагування витрат на зміни в діяльності компанії. Якщо ми хочемо керувати людьми, ми маємо розуміти, як люди поведуться в різних ситуаціях. Так само, як і люди, витрати «поводяться» по-різному. Витрати, як і люди, можуть бути дуже підступні. Тому традиційна класифікація витрат, яку ми використовуємо в управлінському обліку, – це розподіл витрат на постійні і змінні.

**Результати дослідження.** Говорячи про змінні витрати, ми маємо на увазі, що вони не просто змінюються, а змінюються прямо пропорційно зміні якогось чинника. Такий чинник найчастіше – це обсяг реалізації (рис. 1).

#### Змінні витрати

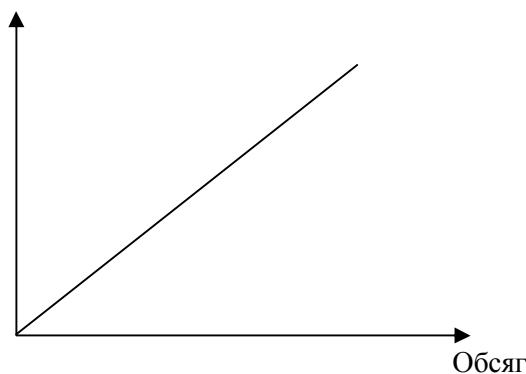


Рис. 1. Крива змінних витрат

Витрати, які не змінюються при зміні обсягу реалізації, ми називаємо постійними витратами (рис. 2).

#### Постійні витрати

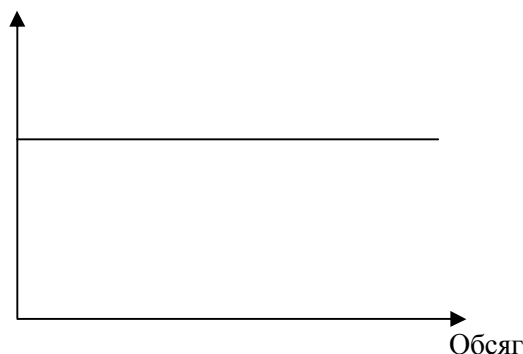


Рис. 2. Крива постійних витрат

Але змінні і постійні витрати мають таку «поведінку» лише в межах нормального звичайного діапазону діяльності, який називаємо релевантним діапазоном.

Було б дуже добре знати, що і як у нас зміниться, а що ні. Проблема полягає в тому, що є дуже багато витрат, які змінюються, але не прямо пропорційно обсягу діяльності, а як завгодно. Тому дуже важко їх прогнозувати. Такі витрати часто є змішаними витратами (рис 3).

#### Змішані витрати

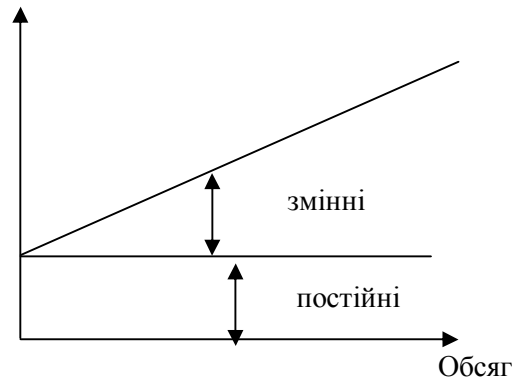


Рис. 3. Криві змінних та постійних витрат

Найпростіша модель має форму лінійного рівняння:

$$y = a + bx,$$

де:  $y$  – витрати;

$a$  – постійні витрати;

$b$  – змінні витрати на одиницю продукції;

$x$  – обсяг.

Ще існує метод найвищої і найнижчої точки, що визначає функції витрат на основі припущення, що змінні витрати становлять різницю загальних витрат при найвищому та найнижчому рівнях діяльності. Цей метод застосовується насамперед для планування, складання бюджетів. Все залежить від того, наскільки точні результати він дає. Цей метод може бути прийнятним, якщо похибка незначна.

**Висновки.** Отже, важливим напрямом класифікації витрат - є розподіл витрат на прямі і непрямі. Витрати, які можна та доцільно прямо віднести на певний продукт або послугу, і витрати, які незручно або недоцільно відносити безпосередньо на певний продукт або послугу. Необхідно розподіляти витрати на змінні і постійні, якщо є потреба забезпечувати функцію планування, прогнозування й обґрунтованого прийняття рішень.

#### Перелік посилань

1. Подвігіна В.І., Круш П.В., Сердюк Б.М. Економіка підприємства: Навчальний посібник / за заг. ред. П.В. Круша, В.І. Подвігіної, Б.М. Сердюка. – К.: Ельга-Н, КНТ, 2007. – 780 с.

2. Раметов А.Х. Управленческий учет по сегментам деятельности предприятия // Бухгалтерский учет. - 2004. - № 15. - С.58-59.

3. Радецька Л.П., Овод Л.В. Управлінський облік. — Хмельницький: ХДУ, 2004. — 276с.

4. Родионова В.М., Федотова М.А. Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции. - М.: Перспектива, 2001. - 321 с.

5. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 7-е изд. - Мн.: ИП "Экоперспектива", 2002. - 356 с.

---

*In this paper managerial accounting is presented as a set of works that are based on expenditure management to ensure necessary information for planning and forecasting, rather than a accounting calculations.*

---