

---

---

## ПЕРЕДМОВА

---

---

Управління підприємством – це складний і багатогранний процес. Власникам підприємства, його інвесторам та менеджерам постійно доводиться приймати управлінські рішення, від яких залежать не тільки результати поточної діяльності (операційної, фінансової, інвестиційної), а й саме існування підприємства як суб’єкта фінансово-господарської діяльності на ринку.

Для прийняття будь-якого управлінського рішення (і щодо обсягу випуску продукції та її асортименту, встановлення ціни на продукцію, розширення чи скорочення сегмента діяльності, виходу на нові ринки збуту, і щодо заміни обладнання, відкриття нових філій і представництв тощо) необхідно мати об’єктивну інформацію. Для збирання, оброблення, аналізу та інтерпретації такої інформації на підприємстві використовують управлінський облік, який займає особливе місце в його обліковій системі, оскільки поєднує облік з управлінням.

Сутність управлінського обліку дуже вдало ілюструє відома англійська притча. Два англійські бізнесмени уклали дуже, на їхню думку, вигідну угоду про співпрацю і вирішили відзначити цю подію якимось по-особливому. Одного погожого дня вони піднялися над Лондоном на повітряній кулі, щоб помилуватися краєвидом. Раптом здійнявся сильний вітер, почалася гроза, повітряну кулю разом із бізнесменами віднесло далеко за місто, і вони опинилися невідомо де. З часом вітер вщух, і куля зависла над невеликим будиночком фермера, що загубився серед лісів і пагорбів. Бізнесмени відчайдушно почали просити допомоги. З будинку вийшов чоловік і запитав: “Чого хочуть джентльмени?” Перелякані бізнесмени закричали: “Сер, скажіть, будь ласка, куди нас занесло? Де ми є?” “Ви знаходитеся над дахом мого будинку на висоті 13 футів”, – відповів старий фермер. Тут знову здійнявся вітер, і кулю понесло далі. “Це ж треба, – сказав спересердя один бізнесмен іншому, – на такій великій території зустріти єдину людину – і та виявилася

бухгалтером!” “З чого ти це взяв?” – запитав інший. На це перший відповів: “Ми отримали від нього абсолютно точну інформацію, яка нам нічим не допомогла”. Фермер повернувся до своєї кімнати та розповів дружині, що бачив над їхнім будинком повітряну кулю, у кошику якої сиділи два бізнесмени. “Як ти взнав, що вони бізнесмени?” – запитала дружина у фермера. “Вони летіли, не знаючи, де вони знаходяться і куди їх несе”, – відповів джентльмен.

Насправді система бухгалтерського обліку містить багато інформації, яку менеджери дуже часто не використовують для управління підприємством. Натомість, приймаючи багато управлінських рішень, керівники підприємства відчувають нестачу необхідного інформаційного забезпечення. З іншого боку, працівники бухгалтерської служби володіють інформацією і часто намагаються пояснити менеджерам, що деякі їхні дії можуть спричинити фінансові проблеми на підприємстві, однак ця інформація часто є не зрозумілою для керівників підприємства.

Значення управлінського обліку зростає із розвитком ринкових відносин, підвищенням рівня динамічності та глобалізації довколишнього підприємницького середовища та загостренням конкуренції, у зв'язку з чим підвищується відповідальність менеджерів за обґрунтовані стратегічні й поточні управлінські рішення.

Навчальний матеріал у підручнику викладено відповідно до положень нормативних та інструктивних документів щодо організації обліку і калькулювання витрат і доходів вітчизняних підприємств, а також згідно з типовою програмою дисципліни “Управлінський облік”. Під час викладення навчального матеріалу враховано практичний досвід організації управлінського обліку західних і вітчизняних підприємств.

Засвоївши матеріал цього підручника, студент зможе: організувати і проводити облік та калькулювання витрат на виробництво продукції за процесами, центрами витрат, центрами відповідальності, видами продукції тощо; визначати резерви зниження витрат і підвищення рентабельності виробництва; розробляти бюджети діяльності підприємства; контролювати витрати; аналізувати релевантну інформацію, досліджуючи взаємозв'язок витрат, обсяг діяльності та прибуток, а також приймаючи операційні та інвестиційні управлінські рішення.