

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення Комісії з атестації

від 31 січня 2025 року № 1.2/2/70

ПРОГРАМА ІСПИТУ  
УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК  
2025 – 2026

## ЗМІСТ

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 1.  | ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ РІВНІ .....   | 3  |
| 2.  | НАВЧАЛЬНІ ГОДИНИ .....   | 3  |
| 3.  | СТРУКТУРА АТЕСТАЦІЇ АУДИТОРА.....                                  | 3  |
| 4.  | СТРУКТУРА ІСПИТУ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК» .....                       | 4  |
| 5.  | НАСТАНОВИ ЩОДО ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ТА НАВИЧОК .....                   | 5  |
| 6.  | ЗВ'ЯЗОК МІЖ ІСПИТОМ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК» ТА ІНШИМИ ІСПИТАМИ ..... | 5  |
| 7.  | МЕТА ПРОГРАМИ ІСПИТУ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК».....                    | 5  |
| 8.  | ОСНОВНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ.....  | 5  |
| 9.  | АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОГРАМИ ІСПИТУ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК».....            | 5  |
| 10. | ФОРМА ТА ТРИВАЛІСТЬ ІСПИТУ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК».....              | 5  |
| 11. | ЗАГАЛЬНА ПРОГРАМА ІСПИТУ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК» .....               | 6  |
| 12. | ДЕТАЛІЗОВАНА ПРОГРАМА ІСПИТУ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК» .....           | 7  |
| 13. | ПЕРЕЛІК ЗМІН .....   | 15 |

## 1. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ РІВНІ

---

Програма призначена для поступового розкриття знань, умінь і професійних навичок, які кандидат в аудитори демонструє під час здобуття кваліфікації аудитора.

Конкретні знання та навички, які повинен мати кандидат в аудитори, оцінюються на одному з двох інтелектуальних або когнітивних рівнів:

**Рівень 1:**

**Знання та розуміння**

**Рівень 2:**

**Застосування та аналіз**

Наведені інтелектуальні рівні щільно пов'язані між собою, що дозволяє отримати об'єктивну оцінку прикладних знань і прикладних навичок, які демонструються під час складання теоретичного іспиту «Управлінський облік».

Кожному питанню в деталізованій програмі іспиту, включеній в цей документ, надається один з наведених вище інтелектуальних рівнів, позначений індексом 1 або 2 в кінці кожного питання деталізованої програми. Це вказує на інтелектуальну глибину, на якій питання може бути оцінено під час іспиту.

## 2. НАВЧАЛЬНІ ГОДИНИ

---

Програми іспитів атестації аудиторів не передбачають і не рекомендують певну кількість навчальних годин для підготовки до їх складання, тому що підхід до навчання для різних осіб та організацій може суттєво відрізнятися. До факторів, що впливають на кількість навчальних годин, належать: широкий спектр особистих, професійних та освітніх обставин, в яких знаходяться кандидати в аудитори.

Кожен кандидат в аудитори має право самостійно обрати порядок і спосіб здобуття необхідних знань та практичних навичок.

## 3. СТРУКТУРА АТЕСТАЦІЇ АУДИТОРА

---

Аудитором може бути визнана фізична особа, яка має вищу освіту, підтвердила високий рівень теоретичних знань і професійну компетентність шляхом успішного складання відповідних теоретичних іспитів за дев'ятьма напрямками та кваліфікаційного іспиту та пройшла практичну трирічну підготовку із провадження аудиторської діяльності (схема 1).



Схема 1. Визнання кваліфікаційної придатності до провадження аудиторської діяльності

#### 4. СТРУКТУРА ІСПИТУ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК»

Програма іспиту «Управлінський облік» враховує такі напрями управлінського обліку, як: сутність, джерела та призначення управлінської інформації, аналіз даних і статистичні методи, облік витрат на матеріали, працю та накладних витрат, методи калькулювання витрат, бюджетування, нормативне калькулювання, оцінка ефективності діяльності.

Перевірка знань і навичок під час іспиту «Управлінський облік» здійснюється шляхом тестування та розв'язання комплексних завдань, які охоплюють:

- розкриття сутності, джерел і призначення управлінської інформації;
- проведення аналізу даних і використання статистичних методів;
- облік витрат на матеріали, працю та накладних витрат;
- застосування методів калькулювання витрат і розрахунок собівартості продукції;
- складання бюджетів;
- використання нормативного методу калькулювання собівартості продукції, робіт, послуг;
- оцінку ефективності діяльності.

Іспит містить типи запитань і завдань, що вимагають від кандидатів послідовного застосування знань, здобутих під час підготовки до іспиту, або набуття достатнього практичного досвіду, а також застосування технічних навичок, необхідних аудиторам під час здійснення ними аудиторської діяльності. Тому іспит «Управлінський облік» передбачає застосування знань під час вирішення комплексних завдань, використовуючи низку інструментів – електронні таблиці, обробку текстів і

презентації, тобто не тільки демонстрацію професійних знань і навичок, а й уміння застосовувати технології, доступні сучасним аудиторам.

Кандидати в аудитори до початку іспиту мають час для ознайомлення із завданнями та планування відповідей. Протягом часу, відведеного для складання іспиту, кандидати в аудитори не обмежені у черговості виконання завдань.

## 5. НАСТАНОВИ ЩОДО ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ТА НАВИЧОК

Під час іспиту «Управлінський облік» перевіряються знання та навички за усіма темами, що містяться в цій програмі.

У рамках конкретного іспиту «Управлінський облік» оцінюються знання з питань, які були оприлюднені не пізніше ніж за 6 місяців до дати іспиту.

## 6. ЗВ'ЯЗОК МІЖ ІСПИТОМ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК» ТА ІНШИМИ ІСПИТАМИ

Програма атестації аудиторів відповідно до Порядку складання іспитів при атестації аудиторів, затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 06 липня 2020 року № 399 (зі змінами), передбачає складання дев'яти іспитів і кваліфікаційного іспиту, або тільки кваліфікаційного іспиту за наявності відповідного стажу.

Теоретичні іспити кандидатами в аудитори складаються у довільному порядку (з урахуванням зарахування теоретичних знань). Іспит «Управлінський облік» є одним з теоретичних іспитів.

## 7. МЕТА ПРОГРАМИ ІСПИТУ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК»

Програма іспиту «Управлінський облік» спрямована на допомогу під час планування підготовки до складання іспиту «Управлінський облік» та надання детальної інформації щодо обсягу знань і навичок, який може бути оцінено під час складання іспиту.

Програма іспиту «Управлінський облік» націлена на формування знань та розуміння методів управлінського обліку як інструментарію менеджера при плануванні, контролі та моніторингу результатів різноманітних аспектів господарської діяльності.

## 8. ОСНОВНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ

Для успішного складання іспиту «Управлінський облік» кандидати в аудитори повинні:

- А. Пояснювати сутність, джерела та мету управлінської інформації
- Б. Пояснювати і застосовувати статистичні методи, узагальнювати та аналізувати дані
- В. Пояснювати та застосовувати методи обліку витрат і калькулювання собівартості
- Г. Складати бюджети для планування та контролю
- Ґ. Порівнювати фактичні витрати з нормативними та аналізувати наявні відхилення
- Д. Пояснювати та застосовувати методи оцінки ефективності та здійснювати моніторинг ефективності бізнесу

## 9. АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОГРАМИ ІСПИТУ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК»

Ця програма затверджена з метою підготовки кандидатів до іспиту «Управлінський облік» під час атестації аудиторів, починаючи з 2025 року, і містить сучасні вимоги до компетентностей аудитора в Україні за відповідним напрямом.

## 10. ФОРМА ТА ТРИВАЛІСТЬ ІСПИТУ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК»

Іспит «Управлінський облік» поєднує тестові питання і вирішення ситуаційних завдань, які потребують комплексного застосування знань і навичок з управлінського обліку.

Іспит «Управлінський облік» складається державною мовою у паперовій формі та триває три години. Перед початком іспиту кандидатам надається 15 хвилин для ознайомлення з інструкціями щодо проведення іспиту та екзаменаційним завданням.

Кандидати в аудитори повинні переконатися, що вся інформація та вимоги до іспиту належним чином прочитані та зрозумілі. Протягом часу, відведеного для складання іспиту, кандидати в аудитори не обмежені у черговості виконання завдань.

Складання іспиту «Управлінський облік» не потребує застосування заздалегідь підготовленої інформації або інструментів. Усі необхідні матеріали, пов'язані з іспитом, включаючи додаткову інформацію, доступні кандидатам в рамках іспиту.

Іспит містить як обчислювальні, так і дискурсивні елементи. У деяких питаннях використовується підхід сценарію.

Іспит «Управлінський облік» містить дві частини А і Б, обов'язкові для виконання.

**Частина А** містить 35 тестових запитань, кожне з яких оцінюється у 2 бали. Усього 70 балів.

**Частина Б** включає три ситуаційних завдання, кожне з яких оцінюється максимально у 10 балів. Усього 30 балів.

Усі тести і завдання можуть охоплювати будь-які розділи програми іспиту «Управлінський облік».

Загальна оцінка іспиту «Управлінський облік» становить 100 балів. Мінімальна кількість балів, яка забезпечує успішне складання іспиту «Управлінський облік», становить 50 балів.

## 11. ЗАГАЛЬНА ПРОГРАМА ІСПИТУ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК»

---

### **А. Сутність, джерела та призначення управлінської інформації**

1. Облік для управління
2. Джерела даних
3. Класифікація витрат
4. Подання інформації

### **Б. Аналіз даних і статистичні методи**

1. Методи вибірки
2. Аналітичні методи в бюджетуванні та прогнозуванні
3. Узагальнення та аналіз даних
4. Електронні таблиці

### **В. Методи обліку витрат**

1. Облік витрат на матеріали, оплату праці і накладних витрат
2. Калькулювання з повним розподілом витрат і калькулювання за змінними витратами
3. Методи обліку витрат за замовленнями та процесами
4. Альтернативні принципи обліку витрат

### **Г. Бюджетування**

1. Сутність і мета бюджетування
2. Підготовка бюджету
3. Гнучкі бюджети
4. Бюджетування капітальних витрат та оцінка інвестицій

5. Бюджетний контроль і звітування
6. Поведінкові аспекти бюджетування

#### **Г. Нормативне калькулювання**

1. Система нормативного калькулювання
2. Розрахунок та аналіз відхилень
3. Звірка бюджетного та фактичного прибутку

#### **Д. Оцінка ефективності діяльності**

1. Оцінка результатів діяльності – огляд
2. Оцінка результатів діяльності – застосування
3. Скорочення витрат і підвищення вартості
4. Контроль за ефективністю діяльності та звітування

### 12. ДЕТАЛІЗОВАНА ПРОГРАМА ІСПИТУ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК»

---

**Деталізований перелік питань, які є наповненням програми іспиту «Управлінський облік», викладено для ознайомлення кандидатів в аудитори з обсягом знань і навиків, які повинен мати кандидат в аудитори для його складання.**

#### **А. Сутність, джерела та призначення управлінської інформації**

##### 1. Облік для управління

- 1.1. Опис мети та ролі обліку витрат та управлінського обліку на підприємстві. [1]
- 1.2. Аналіз вимог до системи управлінського обліку на підприємстві. [1]
- 1.3. Пояснення відмінностей між стратегічним, тактичним та операційним плануванням. [1]
- 1.4. Опис основних управлінських процесів: планування, прийняття рішень і контролю. [1]
- 1.5. Порівняння фінансового та управлінського обліку. [2]
- 1.6. Опис відмінностей між даними та інформацією. [1]
- 1.7. Ідентифікація та пояснення ознак якісної (досконалої) інформації. [2]
- 1.8. Пояснення обмежень управлінської інформації при прийнятті рішень. [2]

##### 2. Джерела даних

- 2.1. Опис трьох основних джерел даних: машинних, транзакційних, людських. [1]
- 2.2. Опис і визначення джерел і категорій інформації, включаючи внутрішню та зовнішню, первинну та вторинну інформації. [2]
- 2.3. Пояснення використання та обмежень оприлюдненої інформації (включно з Інтернет). [1]
- 2.4. Визначення витрат на збір даних і формування інформації для управлінського обліку. [2]

##### 3. Класифікація витрат

- 3.1. Пояснення напрямів класифікації витрат для цілей оцінки запасів і визначення фінансового результату, прийняття управлінських рішень і контролю. [1]
- 3.2. Пояснення та приклади виробничих і невиробничих витрат, і значення цієї класифікації для оцінки запасів і випуску продукції. [1]
- 3.3. Опис невиробничих витрат – адміністративних витрат, витрат на маркетинг і збут, фінансових витрат. [1]

- 3.4. Пояснення виробничих витрат – витрат на матеріали, оплату праці та накладних витрат. [1]
- 3.5. Класифікації витрат для аналізу, в т. ч.: за функцією, за зв'язком із собівартістю продукту (прямі / непрямі), за зв'язком із обсягом діяльності (постійні/змінні, ступінчасті (напівпостійні) та напівзмінні витрати). [1]
- 3.6. Класифікації витрат для прийняття управлінських рішень: релевантні / нерелевантні, диференціальні, альтернативні, дискреційні та обов'язкові, й застосування цих класифікацій. [1]
- 3.7. Опис і графічне зображення різних типів поведінки витрат. [2]
- 3.8. Ідентифікація та опис об'єктів витрат, калькуляційних одиниць і центрів витрат. [2]
- 3.9. Пояснення відмінностей між центрами витрат, доходу, прибутку та інвестицій. [1]
- 3.10. Опис відмінностей інформаційних запитів центрів витрат, доходу, прибутку та інвестицій. [1]
4. Подання інформації
  - 4.1. Підготовка письмових звітів, що представляють управлінську інформацію у відповідних форматах з урахуванням її призначення. [2]
  - 4.2. Використання візуалізації даних і подання інформації з використанням таблиць, схем, діаграм і графіків (гістограм, лінійних графіків, кругових діаграм і графіків розсіювання). [2]
  - 4.3. Інтерпретація поданої у таблицях, діаграмах і графіках інформації, представленої в управлінських звітах. [2]

## **Б. Аналіз даних і статистичні методи**

### **1. Методи вибірки**

- 1.1. Пояснення методів вибірки (випадкова, систематична, стратифікована, багатоступенева, кластерна та квотна). [1]
- 1.2. Вибір відповідних методів вибірки в конкретній ситуації. [2]. (Примітка: формування вибірок в іспиті не розглядається)

### **2. Аналітичні методи в бюджетуванні та прогнозуванні**

- 2.1. Пояснення структури лінійної залежності та лінійного рівняння (першого ступеню). [2]
- 2.2. Застосування методу «вищої/нижчої точки» для розподілу витрат на постійні та змінні, включно з випадками напівзмінних і ступінчатих напівпостійних витрат. [2]
- 2.3. Пояснення переваг і недоліків «методу вищої/нижчої точки» при оцінці витрат. [2]
- 2.4. Побудова діаграми розсіювання (дисперсії) та лінії найкращої відповідності. [2]
- 2.5. Аналіз даних щодо витрат:
  - i) Пояснення концепції коефіцієнта кореляції та коефіцієнта детермінації. [1]
  - ii) Розрахунок та інтерпретація коефіцієнту кореляції та коефіцієнту детермінації. [2]
  - iii) Визначення лінійної функції за допомогою регресійного аналізу та інтерпретація його результатів. [2]
- 2.6. Застосування коефіцієнту лінійної регресії для прогнозування витрат та доходів. [2]
- 2.7. Трансформація історичних і прогнозних даних для передбачення цін. [Н]
- 2.8. Пояснення переваг і недоліків лінійно-регресійного аналізу. [2]
- 2.9. Розрахунок ковзної середньої. [2]
- 2.10. Пояснення принципів аналізу часових рядів (циклічність, тренд, сезонність, випадкові елементи). [2]

- 2.11. Розрахунок тренду та сезонних коливань з використанням коефіцієнтів регресії. [2]
- 2.12. Використання трендів і сезонних коливань (адитивні й мультиплікативні) при складанні прогнозних бюджетів. [2]
- 2.13. Пояснення переваг і недоліків аналізу часових рядів. [1]
- 2.14. Пояснення мети показників індексів для однієї або декількох змінних. [2]
- 2.15. Розрахунок простих індексів для однієї або декількох змінних включно з індексами цін Ласпейреса та Пааше. [2]
- 3. Узагальнення та аналіз даних
- 3.1. Опис п'яти характеристик «big data» (обсяг, різноманітність, швидкість, цінність, достовірність). [1]
- 3.2. Пояснення трьох типів даних «big data»: структурованих, напівструктурованих і неструктурованих. [1]
- 3.3. Опис основних способів використання «big data» і аналізу даних. [1]
- 3.4. Опис двох типів даних: категоріальних (номінальні та порядкові) й числових (безперервні та дискретні). [1]
- 3.5. Пояснення термінів «дескриптивний (описовий) аналіз» та аналіз висновків (інференційний аналіз). [1]
- 3.6. Розрахунок середнього значення, моди та медіани для згрупованих даних і середнього значення для незгрупованих даних. [2]
- 3.7. Розрахунок показників дисперсії, включаючи дисперсію, стандартне відхилення і коефіцієнт варіації для згрупованих і незгрупованих даних. [2]
- 3.8. Розрахунок очікуваної вартості використання об'єкта при прийнятті рішень. [2]
- 3.9. Пояснення властивостей нормального розподілу. [2]
- 3.10. Інтерпретація графіків і таблиць нормального розподілу. [2]
- 4. Електронні таблиці
- 4.1. Пояснення ролі та особливостей комп'ютерних електронних таблиць. [1]
- 4.2. Визначення сфер застосування комп'ютерних електронних таблиць та їх використання в процесі аналізу даних, обліку витрат, розрахунку собівартості та в управлінському обліку. [2]

## **В. Методи обліку витрат**

- 1. Облік витрат на матеріали, оплату праці і накладних витрат
- 1.1. Облік витрат на матеріали
  - i) Опис систем замовлення, надходження та використання матеріалів. [1]
  - ii) Опис процедур контролю фізичної та бухгалтерської наявності запасів для унеможливлення розбіжностей і витрат. [1]
  - iii) Пояснення записів і залишків на рахунку запасів. [1]
  - iv) Ідентифікація, пояснення та розрахунок вартості замовлення і зберігання запасів, включно з буферними залишками. [2]
  - v) Розрахунок і пояснення оптимального розміру замовлень запасів. [2]
  - vi) Розрахунок оптимального розміру замовлення при наявності знижок. [2]
  - vii) Розрахунок мінімальних витрат при систематичному поповненні запасів. [2]

viii) Опис і застосування відповідних методів визначення рівня запасів для поновлення за умови обмеження у часі виконання замовлення. [2]

ix) Розрахунок вартості залишків запасів на кінець періоду з використанням методів FIFO і середньозваженої собівартості. [2]

x) Пояснення закупівель «точно в строк» як підходу до управління запасами, його переваг і недоліків. [1]

## 1.2. Облік витрат на оплату праці

i) Розрахунок прямих і непрямих витрат на оплату праці. [2]

ii) Пояснення й застосування систем оплати праці та обліку виробітку. [2]

iii) Складання бухгалтерських записів з нарахування заробітної плати. [2]

iv) Опис і застосування різних методів оплати праці, включно з погодинною, відрядною, індивідуальною та колективною системами матеріального заохочення. [2]

v) Розрахунок рівня та аналіз витрат і причин плинності кадрів. [2]

vi) Пояснення та розрахунок показників продуктивності праці, потужності та обсягу виробництва (виробітку). [2]

vii) Інтерпретація бухгалтерських записів з нарахування заробітної плати. [2]

## 1.3. Облік накладних витрат

i) Пояснення різниці між прямими і непрямими накладними витратами. [1]

ii) Застосування процедур визначення ставок поглинання (розподілу) виробничих накладних витрат. [2]

iii) Розподіл виробничих накладних витрат між центрами витрат з використанням відповідної бази. [2]

iv) Перерозподіл витрат центрів обслуговування на центри витрат, включно з методом взаємного надання послуг. [2]

v) Вибір, застосування та обґрунтування відповідної бази для ставок поглинання (розподілу) накладних витрат. [2]

vi) Підготовка бухгалтерських записів для виробничих накладних витрат. [2]

vii) Розрахунок і пояснення недорозподілених і надлишково розподілених накладних витрат. [2]

## 2. Калькулювання з повним розподілом витрат і калькулювання за змінними витратами

2.1. Пояснення важливості та застосування концепції внеску на покриття / контрибуції / маржі. [1]

2.2. Пояснення впливу калькулювання з повним розподілом витрат і калькулювання за змінними витратами на оцінку запасів і визначення прибутку. [2]

2.3. Розрахунок прибутку та збитку при калькулюванні з повним розподілом витрат і калькулюванні за змінними витратами. [2]

2.4. Звірка прибутку чи збитку, розрахованого при калькуляції з повним розподілом витрат та калькуляції за змінними витратами. [2]

2.5. Опис переваг і недоліків калькулювання з повним розподілом витрат і калькулювання за змінними витратами. [1]

## 3. Методи обліку витрат за замовленнями та процесами

### 3.1. Позамовне калькулювання

i) Пояснення особливостей позамовного калькулювання за виробами та партіями. [1]

- ii) Опис ситуацій, в яких доцільно використовувати позамовне калькулювання. [1]
- iii) Підготовка бухгалтерських записів про витрати при позамовному калькулюванні. [2]
- iv) Аналіз доцільності калькулювання за виробами та за партіями. [2]
- v) Визначення собівартості при позамовному калькулюванні за виробами та партіями. [2]

### 3.2. Попроцесне калькулювання

- i) Опис характеристик попроцесного калькулювання. [1]
- ii) Опис ситуацій доцільності використання попроцесного калькулювання. [2]
- iii) Пояснення понять нормативних і понаднормативних збитків і доходів. [1]
- iv) Розрахунок витрат на одиницю продукції, переданої на інший процес. [2]
- v) Розрахунок і пояснення концепції еквівалентних одиниць. [2]
- vi) Розподіл витрат на обробку між незавершеним виробництвом і готовою продукцією з використанням методів середньозваженої собівартості та FIFO. [2]
- vii) Визначення спільних продуктів комплексного виробництва та побічних продуктів. [1]
- viii) Оцінка вартості спільних продуктів комплексного виробництва у точці розподілу і оцінка побічних продуктів. [2]
- ix) Оцінка вигід від подальшої переробки. [2]

### 3.3. Калькулювання витрат (собівартості) при наданні послуг

- i) Визначення особливостей обліку витрат при наданні послуг. [1].
- ii) Визначення ситуацій, в яких доцільно використовувати калькуляцію вартості послуг. [1]
- iii) Визначення показників собівартості в ситуаціях надання послуг. [2]
- iv) Проведення аналізу собівартості послуг у простих ситуаціях. [2]

## 4. Альтернативні принципи обліку витрат

4.1. Пояснення калькулювання за видами діяльності (ABC), цільового калькулювання (Target costing), калькулювання життєвого циклу продукту та всеосяжного управління якістю (TQM). [1]

4.2. Опис відмінностей калькулювання за видами діяльності (ABC), цільового калькулювання, калькулювання життєвого циклу продукту та всеосяжного управління якістю (TQM) від традиційних методів калькулювання (розрахунок не вимагається). [1]

4.3. Пояснення особливостей калькулювання собівартості «Кайзен-костинг» у системі безперервного удосконалення (розрахунок не вимагається). [1]

4.4. Опис відмінностей між системами калькулювання «Кайзен-костинг» та калькулювання цільових витрат (Target costing). [1]

## Г. Бюджетування

### 1. Сутність і мета бюджетування

1.1. Пояснення причин застосування бюджетування. [1]

1.2. Опис циклу планування та контролю в підприємствах. [1]

1.3. Пояснення адміністративних процедур процесу бюджетування. [1]

1.4. Опис етапів процесу бюджетування (включаючи джерела відповідних даних, планування та узгодження проектів бюджетів, призначення прогнозів та їх зв'язок з бюджетуванням). [2]

### 2. Підготовка бюджету

- 2.1. Пояснення важливості принципових чинників при формуванні бюджету. [1]
- 2.2. Складання бюджету продажів. [2]
- 2.3. Складання функціональних бюджетів (виробництва, закупівлі та використання матеріалів, праці, змінних і постійних накладних витрат). [2]
- 2.4. Складання бюджету грошових потоків. [2]
- 2.5. Складання Генерального бюджету (Прогнозних Звіту про прибутки та збитки та Звіту про фінансовий стан). [2]
- 2.6. Пояснення прикладів аналізу ймовірного розвитку подій, сценарного планування. [2]
- 2.7. Опис впливу загальноекономічних умов на витрати/доходи при складанні бюджету. [1]
- 2.8. Пояснення важливості врахування сталого розвитку при підготовці бюджету. [1]
3. Гнучкі бюджети
  - 3.1. Пояснення важливості гнучких бюджетів для процесу контролю. [1]
  - 3.2. Пояснення недоліків статичного бюджету для процесу контролю. [1]
  - 3.3. Визначення ситуацій, коли доцільним є контроль за допомогою статичного та гнучких бюджетів. [2]
  - 3.4. Складання бюджету для певного рівня обсягу діяльності. [2]
4. Бюджетування капітальних витрат та оцінка інвестицій
  - 4.1. Обґрунтування важливості планування та контролю капітальних інвестицій. [1]
  - 4.2. Опис відмінностей між капітальними та некапітальними витратами. [1]
  - 4.3. Опис вихідних чинників і кроків процесу складання бюджету капітальних витрат. [2]
  - 4.4. Пояснення відмінностей між ставками простого та складного проценту та між номінальною та ефективною ставками. [2]
  - 4.5. Пояснення процесів нарощення (компаундингу) і дисконтування. [2]
  - 4.6. Пояснення різниці між грошовим потоком і прибутком й релевантності грошового потоку для оцінки капітальних інвестицій. [1]
  - 4.7. Визначення та оцінка релевантних грошових потоків для окремих інвестиційних рішень. [2]
  - 4.8. Пояснення та приклади застосування методу дисконтування грошових потоків при розрахунку чистої приведеної вартості (NPV) і внутрішньої ставки доходності (IRR). [2]
  - 4.9. Розрахунок поточної вартості з використанням формул ануїтету та перпенуїтету (безстрокового ануїтету). [2]
  - 4.10. Розрахунок NPV, IRR та періоду окупності (при дисконтованих і недисконтованих грошових потоках). [2]
  - 4.11. Пояснення результатів розрахунку NPV, IRR і періоду окупності. [2]
5. Бюджетний контроль і звітування
  - 5.1. Розрахунок простих відхилень гнучкого та статичного бюджетів від фактичних продажів, витрат і прибутку. [2]
  - 5.2. Обговорення відносної значущості відхилень. [1]
  - 5.3. Пояснення можливих дій щодо усунення відхилень. [1]
  - 5.4. Пояснення концепції обліку за центрами відповідальності та її важливості для процесу контролю. [1]

- 5.5. Пояснення принципу контрольованості. [1]
- 5.6. Пояснення концепції контрольованих і неконтрольованих витрат. [1]
- 5.7. Складання звітів про виконання бюджету з наданням рекомендацій контрольних заходів. [2]
- 6. Поведінкові аспекти бюджетування
  - 6.1. Пояснення важливості мотивації в процесі оцінки ефективності діяльності. [1]
  - 6.2. Ідентифікація чинників, що впливають на мотивацію, у процесі бюджетного планування та контролю. [1]
  - 6.3. Пояснення впливу мотивації на досягнення менеджерами цільових показників. [1]
  - 6.4. Опис схем стимулювання менеджерів. [1]
  - 6.5. Аналіз переваг і недоліків командного підходу до бюджетування. [1]
  - 6.6. Пояснення підходів «Зверху донизу» та «Знизу догори» при бюджетуванні. [1]

## **Г. Нормативне калькулювання**

- 1. Система нормативного калькулювання
  - 1.1. Пояснення мети та принципів нормативного калькулювання. [1]
  - 1.2. Пояснення відмінностей між нормативним калькулюванням і калькулюванням за змінними витратами та калькулюванням з повним поглинанням витрат. [1]
  - 1.3. Розрахунок нормативних витрат на одиницю при калькулюванні за змінними витратами та калькулюванні з повним поглинанням витрат. [2]
- 2. Розрахунок та аналіз відхилень
  - 2.1. Розрахунок відхилень за ціною реалізації та обсягом реалізації. [2]
  - 2.2. Розрахунок загального відхилення за матеріалами, відхилення за кількістю використаних матеріалів і відхилення за ціною матеріалів. [2]
  - 2.3. Розрахунок загального відхилення за працею, відхилення за ставкою оплати праці та відхилення за ефективністю праці. [2]
  - 2.4. Розрахунок загального відхилення за змінними накладними витратами, відхилення за затратами на змінні накладні витрати та відхилення змінних накладних витрат за ефективністю. [2]
  - 2.5. Розрахунок загального відхилення за постійними накладними витратами, відхилень постійних накладних витрат за обсягом виробництва і ефективністю виробництва. [2]
  - 2.6. Інтерпретація відхилень. [2]
  - 2.7. Пояснення чинників відхилень, що мають бути розглянуті перед аналізом відхилень, пояснення можливих причин їх виникнення та заходів щодо контролю. [2]
  - 2.8. Аналіз взаємозв'язків між відхиленнями. [2]
  - 2.9. Розрахунок фактичних або нормативних показників за наданими відхиленнями. [2]
- 3. Звірка бюджетного та фактичного прибутку
  - 3.1. Звірка бюджетного та фактичного прибутку в системі нормативного калькулювання з повним поглинанням витрат. [2]
  - 3.2. Звірка бюджетного та фактичного прибутку або внеску на покриття/маржі/контрибуції в системі калькулювання за нормативними змінними витратами. [2]

## Д. Оцінка ефективності діяльності

### 1. Оцінка результатів діяльності – огляд

- 1.1. Обґрунтування значення формулювання місії та її роль при оцінці результатів діяльності. [1]
- 1.2. Пояснення стратегічних, операційних і тактичних цілей та їх ролі у процесі оцінки результатів діяльності. [1]
- 1.3. Обґрунтування впливу економічних і ринкових чинників на оцінку результатів діяльності. [1]
- 1.4. Пояснення впливу державного регулювання на оцінку результатів діяльності. [1]
- 1.5. Пояснення впливу нефінансових показників на оцінку результатів діяльності підприємства. [1]
- 1.6. Пояснення впливу сталого розвитку на оцінювання результатів діяльності. [1]

### 2. Оцінка результатів діяльності – застосування

2.1. Пояснення та розрахунок фінансових показників (прибутковість, ліквідність, співвідношення запозиченого та власного капіталу) і нефінансових показників оцінки результатів діяльності. [2]

#### 2.2. Перспективи «збалансованої системи показників» (BSC).

- i) Обговорення переваг і обмежень «Збалансованої системи показників». [1]
- ii) Опис показників ефективності діяльності для фінансових, клієнтських, внутрішніх бізнес-процесів, інновацій та навчання. [2]
- iii) Обговорення критичних чинників успіху та ключових показників оцінки результатів діяльності, а також їх зв'язок з цілями і місією. [1]
- iv) Визначення критичних чинників успіху та ключових показників оцінки результатів діяльності в конкретних ситуаціях. [2]

#### 2.3. Економічність, продуктивність та ефективність

- i) Пояснення концепції економічності, продуктивності та ефективності. [1]
- ii) Опис показників оцінки результатів діяльності щодо економічності, продуктивності та ефективності для конкретних ситуацій. [2]
- iii) Визначення показників економічності, продуктивності та ефективності для конкретних ситуацій. [2]
- iv) Пояснення важливості показників економічності, продуктивності та ефективності. [1]
- v) Розрахунок показників економічності, продуктивності і ефективності для конкретних ситуацій. [2]

#### 2.4. Використання ресурсів

- i) Опис показників для оцінки використання ресурсів у сфері послуг та у виробництві. [1]
- ii) Обґрунтування показників використання ресурсів для конкретних ситуацій. [2]

#### 2.5. Прибутковість

- i) Розрахунок показників рентабельності інвестицій (ROI) та залишкового доходу. [2]
- ii) Пояснення переваг і недоліків показників рентабельності інвестицій (ROI) та залишкового доходу. [1]

#### 2.6. Якість обслуговування / надання послуг

- i) Пояснення оцінки ефективності діяльності у сфері послуг і виробництві. [2]
- ii) Опис показників ефективності діяльності для сфери послуг. [2]
- iii) Пояснення загального управління якістю (TQM) як методу управління якістю. [1]

### 3. Скорочення витрат і підвищення вартості

3.1. Порівняння процесу контролю витрат із процесом скороченням витрат. [1]

3.2. Опис та оцінка методів скорочення витрат. [2]

3.3. Опис та оцінка значення аналізу вартості. [2]

### 4. Контроль за ефективністю діяльності та звітування

4.1. Обґрунтування важливості нефінансових показників оцінки результатів діяльності. [1]

4.2. Пояснення зв'язку між оцінкою результатів діяльності у коротко - та довгостроковій перспективі. [1]

4.3. Обґрунтування показників ефективності діяльності у сфері послуг і виробництві. [3]

4.4. Обґрунтування показників ефективності діяльності для неприбуткових організацій та організацій публічного сектору. [1]

4.5. Обґрунтування показників ефективності діяльності менеджерів і пояснення проблем, які виникають у такому процесі. [1]

4.6. Пояснення значення бенчмаркінгу в оцінці ефективності діяльності. [1]

4.7. Складання звітів з наданням рекомендацій менеджерам для удосконалення ключових сфер розвитку діяльності. [2]

### 13. ПЕРЕЛІК ЗМІН

---

Ця програма іспиту «Управлінський облік» є переглянутою та містить зміни, пов'язані з уточненням окремих формулювань питань для полегшення їх сприйняття.