

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до практичних занять та самостійної роботи
з навчальної дисципліни

«КОНТРОЛІНГ»

*(для студентів усіх форм навчання
спеціальності 073 – Менеджмент)*

Харків
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова
2018

Методичні вказівки до практичних занять та самостійної роботи з навчальної дисципліни «Контролінг» (для студентів усіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. М. В. Волкова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 42 с.

Укладач канд. екон. наук, доц. М. В. Волкова

Рецензент

Н. О. Кондратенко, доктор економічних наук, професор Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

Рекомендовано кафедрою менеджменту і адміністрування, протокол № 8 від 05.12.2017.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1 ТЕМАТИЧНИЙ ПЕРЕЛІК ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ.....	6
2 ПЕРЕЛІК ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА.....	28
3 ТЕСТОВИЙ КОНТРОЛЬ ЗНАНЬ.....	39
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	42

ВСТУП

Ці методичні рекомендації призначені для проведення практичних занять та організації самостійної роботи з навчальної дисципліни «Контролінг».

Мета вивчення дисципліни – формування у майбутніх фахівців системних знань з концептуальних основ управління сучасним підприємством на основі принципів контролінгу.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни є:

- визначення сутності контролінгу, видів контролінгу;
- об'єкти контролінгу;
- класифікація витрат;
- аналіз релевантної інформації для прийняття оперативних рішень;
- методи калькулювання собівартості продукції та обліку витрат;
- бюджетний метод планування витрат;
- використання контролінгу при розробці інвестиційних проектів.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен **знати**:

- види контролінгу, їх застосування в практичній роботі підприємства;
- інструменти стратегічного контролінгу;
- інструменти оперативного контролінгу;
- методи калькулювання витрат;
- системи обліку витрат;
- бюджетування, як інструмент управління підприємством;
- методи контролінгу інвестиційної діяльності.

Після вивчення навчальної дисципліни студент повинен **вміти**:

- користуватися інструментами стратегічного та оперативного контролінгу;
- групувати витрати відносно до встановлених цілей;
- визначати собівартість різними методами калькулювання;
- групувати витрати у складі виробничої собівартості;
- групувати витрати у складі повної собівартості;
- використовувати різні системи обліку витрат для прийняття управлінських рішень відносно асортименту виробництва та продаж;
- обирати методи і бази розподілу накладних витрат;
- використовувати бюджетний метод планування витрат;
- використовувати бюджетний метод планування витрат;
- створювати систему бюджетів на підприємстві;
- приймати різні управлінські рішення на основі релевантної інформації.

Після вивчення навчальної дисципліни студент здобуває наступні професійні *компетенції*:

- уміння використовувати знання теоретичних аспектів з контролінгу для цілей створення і розвитку служби контролінгу на підприємстві;
- уміння систематизувати витрати та класифікувати їх відносно до встановлених цілей;
- використовувати релевантну інформацію для прийняття управлінських рішень;
- обґрунтовувати методи калькулювання;
- використовувати різні методи обліку витрат;
- уміння розраховувати виробничу та повну собівартість;
- уміння складати бюджети діяльності підприємства.

Мета розробки даних методичних вказівок полягає у можливості максимально застосовувати отримані студентом теоретичні знання при реалізації практичних навичок.

Методичні вказівки містять тематичний перелік завдань, а також підсумковий тестовий контроль знань.

1 ТЕМАТИЧНИЙ ПЕРЕЛІК ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ

Практичне заняття № 1

Тема «Теоретичні основи контролінгу. Види контролінгу»

1. Вступ до дисципліни «Контролінг»

2. Питання:

- визначення контролінгу;
- функції та завдання контролінгу;
- види контролінгу;
- історія виникнення контролінгу.

3. Рішення завдання № 1.

Метод проведення – опитування, колективне обговорення, рішення практичного завдання.

Завдання 1

Визначити число відвідувачів кафе, щоб забезпечити його беззбиткову роботу.

Вихідні дані:

1. Комунальні витрати, оренда, зарплата персоналу кафе й т.п. – 8000 грн на місяць.

2. У середньому на одного відвідувача слід у день зробити закупівлю продуктів на суму – 25 грн.

Необхідно накреслити графік залежності витрат від числа відвідувачів, пояснити поняття «ціна» при числі відвідувачів відповідно 50, 100, 150, 200, 250, 300. Рівень рентабельності 20 %.

Практичне заняття № 2, 3

Тема «Об'єкти контролінгу»

1. Питання:

- визначення об'єктів контролінгу;
- види витрат;
- види контролінгу;
- графічна поведінка витрат при зміні обсягу виробництва.

2. Рішення завдань № 2, 3, 4 5, 6.

Метод проведення – опитування, колективне обговорення, рішення практичних завдань.

Завдання 2

У системі обліку витрат компанії реєструються наступні витрати:

- 1 Вартість мастильних матеріалів для верстатів.
- 2 Вартість придбання ліцензій.
- 3 Сума амортизації машин й устаткування.

- 4 Вартість хімікатів, використаних у лабораторії.
- 5 Комісійні збори, виплачувані персоналу по збуту.
- 6 Зарплата секретаря директора.
- 7 Торговельні знижки.
- 8 Відпускні для операторів верстатів.
- 9 Зарплата охорони складу сировини.
- 10 Плата за послуги за рекламу.
- 11 Орендна плата за склад готової продукції.
- 12 Зарплата співробітника лабораторії.
- 13 Страховка приміщень.
- 14 Зарплата контролера цеху.
- 15 Вартість стрічок для друкарських машинок у головному корпусі.
- 16 Вартість спеціального захисного одягу для операторів.

Потрібно:

- 1 Розташувати зазначені витрати по категоріях:

- виробничі накладні витрати;
- витрати на реалізацію продукції;
- адміністративні накладні витрати;
- витрати на наукові дослідження.

- 2 Указати дві причини, за яких зарплата виробничого персоналу повинна бути віднесена до постійних витрат, а не змінних.

Завдання 3

Якщо фактичний випуск продукції нижче, ніж запланований, яка, на Вашу думку, з перерахованих нижче категорій витрат також буде нижче запланованих?

- а) сукупні змінні витрати;
- б) сукупні постійні витрати;
- в) змінні витрати на одиницю продукції;
- г) постійні витрати на одиницю продукції?

Завдання 4

Категорії:

- 1) безповоротні;
- 2) інкрементні (приростні);
- 3) змінні;
- 4) постійні;
- 5) напівзмінні;
- 6) напівпостійні;
- 7) регульовані;
- 8) нерегульовані;
- 9) вметені.

Компанія робить одяг і реалізує його в роздрібній торгівлі. Необхідно ознайомитися з п. 1–9 і визначити, до якої категорії відносяться витрати:

1. Фірма розглядає питання про продаж застарілого верстата. Залишкова вартість верстата – 20 000 грн. Вирішуючи, продавати або не продавати верстат за 20 000 грн. Ви повинні відносити їх у розрахунок як витрати.

2. На додаток до застарілого верстата фірма може орендувати новий. Він буде обходитися їй в 3000 грн. При аналізі динаміки росту витрат плата за оренду розглядається як витрати.

3. Для того щоб забезпечити експлуатацію устаткування, можливі два альтернативних курси дії (два варіанти оплати праці).

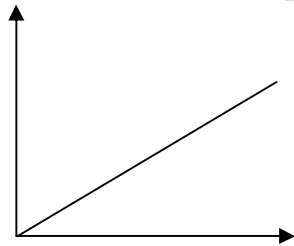
4. Перший варіант: операторові виплачується основна зарплата або невелика сума залежно від кількості виготовленої продукції. У цьому випадку вартість роботи оператора є витрати.

5. Другий варіант: фірма може виплачувати операторам однакові оклади. При цьому вона буде використовувати один верстат – при низькому обсязі виробництва, два верстати – при збільшенні обсягу виробництва, три верстати - якщо обсяг виробництва досягає піку.

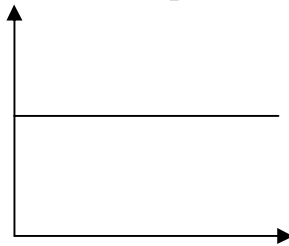
Ці витрати відносяться до.....

Завдання 5

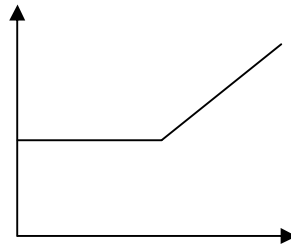
Нижче наведені графіки поведінки різних витрат.



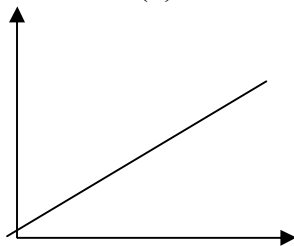
(а)



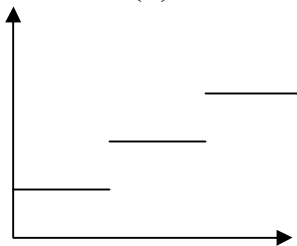
(б)



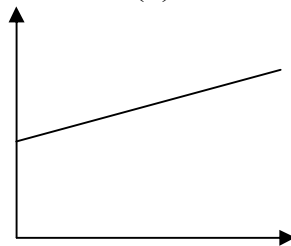
(в)



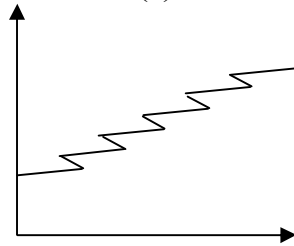
(г)



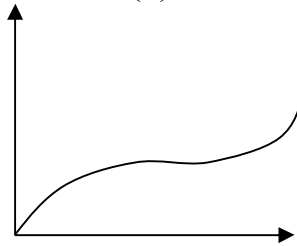
(д)



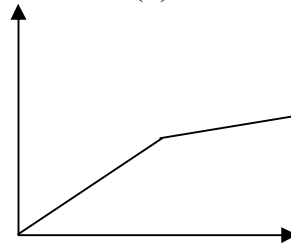
(е)



(є)



(ж)



(з)

Необхідно для кожної з наведених нижче статей витрат обрати графік, що найбільш точно відображає їх поведінку.

1. Витрати на оплату праці персоналу служби охорони.
2. Витрати на прокат автомобіля. Тариф становить 80 грн за годину протягом перших десяти годин прокату, а потім оплата здійснюється за тарифом 60 грн за годину.
3. Оплата за спожиту електроенергію, що здійснюється за наступною схемою.
4. У межах 20 000 кВт/год оплата за ставкою 4 грн за год.
5. За електроенергію, спожиту понад 20 000 кВт/год, оплата встановлюється в сумі 2 000 грн + 0,2 грн за кВт/ч.
6. Оплата за стоянку автомобіля, що становить 1 грн за год, але максимальна сума дорівнює 30 грн за добу.
7. Витрати шкіри у виробництві взуття.
8. Витрати на оплату праці викладачів у коледжі. Оплату здійснюють за кожну годину аудиторної роботи. Мінімальна кількість годин аудиторної роботи – 200 год, а максимальна – 2500 год.
9. Зарплата змінних майстрів в автопарку. Кожна зміна триває 8 год. Протягом року автопарк працює в одну, дві й три зміни в різні періоди року.
10. Витрати на транспортування продукції, які зростають за уповільненою ставкою, оскільки при зростанні обсягів продаж використовується більш ефективний транспорт. Однак при значному зростанні обсягів продаж витрати на транспортування продукції будуть рости за зростаючою ставкою.
11. Витрати на оплату праці офіціантів, закріплених за певним столиком. Вони є тимчасовими працівниками, яких запрошують як мінімум на чотири години.

Завдання 6

Час роботи трьох магазинів «Сувеніри», розташованих у курортній зоні, залежить від кількості туристів.

Далі наведена інформація про час роботи магазинів і витрати на утримання їх за останні шість місяців.

Місяць	Час роботи, год	Витрати, грн
Січень	450	1 350
Лютий	400	1 300
Березень	500	1 600
Квітень	550	1 620
Травень	600	1 700
Червень	700	1 900

Необхідно:

1. Визначити функцію витрат на утримання магазинів трьома методами: вищої – нижчої точки; візуального пристосовування; найменших квадратів.
2. Протягом липня магазини будуть працювати 800 год. Варто передбачити витрати на утримання магазинів, скориставшись функціями витрат й різними методами.

Практичне заняття № 4, 5

Тема «Облік і розподіл виробничих накладних витрат»

1. Питання:

- визначення накладних витрат;
- методи розподілу накладних витрат.

2. Рішення завдань № 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13.

Метод проведення – опитування, колективне обговорення, рішення практичних завдань.

Завдання 7

Виробнича компанія використовує ставку накладних витрат (НВ) на основі машино-годин при нормальному рівні виробництва. Ставка НВ, що буде використана на початку року, становить 15 грн на 1 маш./год.

Очікувані накладні витрати по рівнях виробництва наступні:

Рівень виробництва (маш.-годин)	Накладні витрати, грн.
1500	25 650
1650	26 325
2000	27 900

Необхідно:

1. Розрахувати ставку змінних НВ на 1 маш./год.
2. Сукупні кошторисні постійні НВ.
3. Нормальний рівень виробництва.

Розмір нестачі (надлишку) відшкодування НВ, якщо фактичний час роботи верстатів склав 1700 год, а накладні витрати дорівнюють передбаченому кошторису.

Завдання 8

Розподіл накладних витрат між виробничими й обслуговуючими підрозділами.

Вихідні дані

Підрозділ	Вартість устаткування, грн	Площа, м ²	Чисельність зайнятих, чол.	Витрати праці основних виробничих робітників, год.	Час роботи верстатів, маш.-год.
1. Верстатний цех № 1	800 000	10 000	30	200 000	100 000
2. Верстатний цех № 2	500 000	5000	20	150 000	50 000
3. Складальний цех	100 000	15 000	30	200 000	
4. Склад	50 000	15 000	10		
5. Відділ технічного обслуговування	50 000	5000	10		
Разом:	1 500 000	50 000	100		

Є наступна інформація:

	Дані про вартість матеріалів, грн	Дані про витрати праці з техобслуговування, год.
Верстатний цех № 1	400 000	12 000
Верстатний цех № 1	300 000	8 000
Складальний цех	100 000	5 000
Разом:	800 000	25 000

Дані про загальнозаводські накладні витрати у підрозділах заводу, грн

	Зар. плата допоміжних робітників	Витрати на допоміжні матеріали
Верстатний цех № 1	100 000	100 000
Верстатний цех № 1	99 500	100 000
Складальний цех	92 500	40 000
Склад	10 000	400
Відділ техніч. обслугов.	60 000	9 000
Разом:	362 000	253 000

Витрати:

– Освітлення та опалення	– 50 000
– Орендна плата і мито	– 100 000
– Страховка устаткування	– 15 000
– Амортизація устаткування	– 150 000
– Страховка будинків	– 25 000
– Заробітна плата управлінського персоналу	– 80 000
	<hr/>
	420 000
Усього:	1 035 000

Відомість аналізу накладних витрат

Статті витрат	База розподілу	Усього, грн	Виробничі відділи, грн			Службові відділи, грн	
			цех № 1	цех № 2	складальний цех	склад	технічне обслуговування
1 Заробітна плата	по факту						
2 Допоміжні матеріали	по факту						
3 Освітлення та опалення	площа						
4.Орендна плата й освітлення	площа						
5.Страховка устаткування	баланс. вартість устат.						
6 Амортизація устаткування	баланс. вартість устат.						
7 Страховка будинків	площа						
8 Зарплата АУП	чисельність						
Усього:							
Перерозподіл витрат обслуговуючого підрозділу: склад відділ обслуговування	вартість виданих матеріалів технічна оцінка						
Усього:							
Час роботи верстатів і тривалість праці виробничих робітників Ставка НВ на 1 год. верстатів Ставка НВ на 1 основного робітника							

Завдання 9

Підприємство має два основні цехи (механічний і складальний) і три обслуговуючі підрозділи (ремонтний цех, склад матеріалів і їдальня). Нижче наведені дані про накладні витрати по підрозділах і додаткова інформація.

Вихідні дані для розподілу витрат обслуговуючих підрозділів

Показник	Механічний цех	Складальний цех	Склад матеріалів	Ремонтний цех	Їдальня	У цілому
Накладні витрати, грн.	800 000	1000 000	160 000	240 000	200 000	2 400 000
Чисельність працюючих, чол.	900	1 500	300	300	10	3 010
Вартість замовлених матеріалів, грн.	300 000	400 000	—	200 000	100 000	1 000 000
Обсяг ремонтних робіт, год.	70 000	30 000	—	—	—	100 000

Необхідно, виходячи з наведених даних, розподілити послуги обслуговуючих підрозділів на основі чисельності працюючих – для послуг їдальні; вартості матеріалів – для послуг складу; обсягу ремонтних робіт – для ремонтного цеху (табл. 2.12):

Розподіл послуг обслуговуючих підрозділів

Підрозділ – споживач послуг	Підрозділ, що надає послуги		
	Склад	Ремонтний цех	Їдальня
Механічний цех			
Складальний цех			
Склад			
Ремонтний цех			
Їдальня			

Також необхідно розподілити витрати обслуговуючих підрозділів між цехами, використовуючи методи прямого розподілу, послідовного розподілу, розподілу взаємних послуг, одночасного розподілу.

Завдання 10

Цех виробляє два види продукції: фуфайки й рукавиці. Бюджетні загальновиробничі витрати на наступний місяць становлять 270 000 грн, зокрема:

- змінні 120 000
- постійні 150 000.

Заплановані витрати часу на виробництво продукції дорівнюють 1200 год., у тому числі на виробництво:

- фуфайок 900 годин
- рукавиць 300 годин.

Необхідно розрахувати ставки розподілу загальновиробничих витрат на основі часу роботи, окремо для змінних і постійних загальновиробничих витрат, функцію витрат для кожного виду продукції.

Завдання 11

Фірма має три виробничих і два обслуговуючих підрозділи.

Сума накладних витрат, у. од.:

- виробничі підрозділи:
 - X – 48 000
 - Y – 42 000
 - Z – 30 000
- обслуговуючі підрозділи:
 - 1 – 14 040
 - 2 – 18 000

Витрати обслуговуючих підрозділів розподілені наступним чином:

Розподіл витрат обслуговуючих підрозділів, %

№ обслуговуючого підрозділу	X	Y	Z	1	2
1	20	40	30	–	10
2	40	20	20	20	–

Розподілити накладні витрати обслуговуючих підрозділів і віднести їх на виробничі підрозділи.

Підрахувати загальну суму витрат.

Завдання 12

1000 кг побічного продукту було продано за ціною 2,6 грн за 1 кг, що було відображено наступним записом:

- Д-т рахунку «Розрахунки з покупцями» або рахунку «Кошти» 2 600
- К-т рахунку «Інший операційний дохід» 2 600

При такому підході відділення побічного продукту від основного продукту не відображається в системі рахунків, хоча кількість продукції може бути зафіксованою в регістрах обліку запасів.

Таким чином, існує 4 варіанти обліку побічних продуктів, які наведені у таблиці.

Підходи до обліку побічних продуктів

Варіант	Час визнання в обліку	Відбиття у звіті про фінансові результати	Відображення в балансі
1	Виробництво	Зменшення витрат	У складі запасів за ціною продажу
2	Виробництво	Продаж або інші доходи	–
3	Продаж	Зменшення витрат	–
4	Продаж	Продаж або інші доходи	Не відображається

Завдання 13

Підприємство виготовляє два види продукції, про які є наступна інформація:

Вихідні дані

Виріб	Обсяг виробництва, од.	Години роботи, год.	Прямі витрати на оплату праці, грн	Кількість переміщень	Кількість компонентів матеріалів	Кількість змін у дизайні	Кількість переналагоджень устаткування
А	100	100	2 000	40	10	5	7
В	200	300	6 000	20	6	3	5
Усього		400	8 000	60	16	8	12

Виробничі накладні витрати включають, грн:

Переміщення 6 000

Зберігання компонентів (деталей) 3 200

Зміни в дизайні 6 000

Переналагодження устаткування 4 800

Усього 20 000

Прямі матеріальні витрати на виробництво одиниці продукції є наступними:

А – 120 грн В – 140 грн

Необхідно: визначити собівартість одиниці кожного виду продукції:

1) використовуючи розподіл виробничих накладних витрат на базі часу роботи;

2) із застосуванням калькулювання на основі діяльності.

Література [4].

Практичне заняття № 6

Тема «Аналіз взаємозв'язку «Витрати – обсяг виробництва – прибуток»»

1. Питання:

- аналіз взаємозв'язку «витрати – обсяг – прибуток» і його призначення;
- недоліки даного аналізу;
- критичний обсяг виробництва.

2. Рішення завдань № 14, 15, 16, 17.

Метод проведення – опитування, колективне обговорення, розв'язання завдань.

Завдання 14

Підприємство реалізує продукцію за ціною за одиницю 80 грн.

Витрати на виробництво становлять:

1. Змінні витрати.....	32 грн на одиницю
2. Загальновиробничі витрати.....	3200 грн на місяць
3. Загальногосподарські витрати.....	4900 грн на місяць
4. Витрати на збут.....	2100 + 5 грн за кожну реалізовану одиницю продукції

Необхідно:

1. Визначити точку беззбитковості в натуральному й грошовому вираженні.
2. На основі отриманих даних побудувати графік точки беззбитковості із зазначенням областей прибутку й збитків.
3. Визначити цільовий обсяг продажів, що дозволить одержати прибуток у розмірі 10000 грн.

Завдання 15

Підприємство випускає один вид продукції. Поточний місячний обсяг виробництва продукції становить 1500 од, при цьому максимальна виробнича потужність підприємства – 2500 од. на місяць. Підприємство реалізує продукцію за ціною за одиницю 16 грн, змінні витрати на виробництво одиниці продукції становлять 8 грн, постійні – 6000 грн на місяць.

Визначити:

1. Критичний обсяг виробництва.
2. Кількість одиниць продукції для одержання прибутку в розмірі 2500 грн.
3. Розмір прибутку при зменшенні змінних витрат на 10% і постійних витрат на 500 грн.
4. Ціну, яку необхідно встановити для одержання прибутку в розмірі 9500 грн при обсязі виробництва 1500 шт.

Завдання 16

На основі наведених нижче даних побудуйте графік беззбитковості й позначте область маржинального прибутку.

1. Обсяг продажів.....	1000 шт.
2. Ціна одиниці продукції.....	10 грн.
3. Змінні витрати на одиницю.....	6 грн.
4. Постійні витрати.....	1500 грн.

Завдання 17

На скільки повинен зрости обсяг продажів, щоб компенсувати зниження прибутку при зменшенні ціни на 5%.

Вихідні дані:

1. Обсяг продажів.....	1000 шт.
2. Ціна за одиницю продукції.....	10 грн.
3. Змінні витрати на одиницю.....	6 грн.
4. Постійні витрати.....	30 000 грн.

Практичне заняття № 7

Тема «Організаційно-методичні основи створення системи контролінгу на підприємстві»

1. Питання:

- основні етапи створення служби контролінгу на підприємстві;
- зв'язок з іншими відділами і чітке розмежування обов'язків працівників.

2. Контроль знань за змістовним модулем 1.

Метод проведення – опитування, колективне обговорення, контроль знань за змістовним модулем 1 у письмової формі.

Практичне заняття № 8, 9

Тема «Методи калькулювання собівартості продукції»

1. Питання:

- склад витрат, які формують собівартість продукції;
- методи калькулювання: простий, за замовленнями, за процесами і нормативний.

2. Рішення завдань № 18, 19, 20, 21, 22.

Метод проведення – опитування, колективне обговорення, розв'язання завдань.

Завдання 18

На підприємстві виконується замовлення № 123. Ставка виробничих накладних витрат розраховується на годину праці основних робітників наприкінці кожного місяця.

По цьому замовленню наприкінці місяця є така інформація:

Вихідні дані

Показники		Цех А	Цех Б
1	Видано матеріалів зі складу: – матеріали Х; – матеріали У.	400 кг –	– 300 кг
2	Відпрацьовано основними робітниками	76 год	110 год
3	Ставка зарплати за 1 год.	4,5 грн	4,0 грн
4	Повернення матеріалів на склад	–	30 кг
5	Виправлення браку	3 год	–
6	Псування матеріалів (брак)	–	5 кг мат. У

Інформація про результати діяльності за місяць у цілому по підприємству.

Результати діяльності підприємства за місяць, грн

Показники	Цех А	Цех Б
1 Основні матеріали, видані зі складу	6500	13 730
2 Основні матеріали, повернуті на склад	135	275
3 Праця основних робітників по ставці зарплати	9000	11 200
4 Праця допоміжних робітників по ставках зарплати	2420	2960
5 Технічне обслуговування	720	510
6 Інші	1200	2150
7 Мазильні та миючі засоби	520	680

На виправлення дефекту витрачено 20 год.

Ціни на матеріали визначаються наприкінці кожного місяця на основі середньозваженої ціни.

Є наступна інформація про рух матеріальних запасів за місяць:

Рух матеріальних запасів за місяць

Показники	Матеріал Х	Матеріал Y
1 Початковий запас	1050 кг (вартість 529,75)	6970 кг (вар-ть 9946,5)
2 Закупівля	600 кг по 0,5 грн/кг 500 кг по 0,5 грн/кг 400 кг по 0,52 грн/кг	16000 кг по 1,46 грн /кг
3 Видача зі складу	1430 кг	8100 кг
4 Повернення на склад		30 кг

Необхідно:

1. Методом середньозваженим визначити ціни на матеріали.
2. Розрахувати для підрозділів Х і Y ставки накладних витрат на основі інформації про результати роботи підприємства.
3. Розрахувати собівартість робіт із замовлення № 123.

Завдання 19

Для покупця необхідно виконати два замовлення. Прямі витрати становлять:

Прямі витрати

Показники	Замовлення 50		Замовлення 57	
1 Витрати основних матеріалів, грн	154,0		108,0	
2 Праця основних робітників, год	Цех А – 20,0 Цех Б – 12,0 Цех В – 10,0		Цех А – 16,0 Цех Б – 10,0 Цех В – 14,0	
3 Погодинні ставки заробітної плати, грн	Цех А 3,8	Цех Б 3,5	Цех В 3,4	
4 Ставка накладних витрат, грн/год	12,86	12,40	14,02	

Необхідно:

Розрахувати собівартість по кожному замовленню та ціну (25 % рентабельності) реалізації.

Завдання 20

Виробничі витрати звітного періоду включають, грн.:

Прямі матеріали	– 130 000
Пряма зарплата	– 416 000
Виробничі накладні витрати	– 153 000

Вихідні дані щодо запасів підприємства

Запаси	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Готова продукція	100 000	95 000
Незавершене виробництво	65 000	80 000
Матеріали	90 000	100 000

Протягом звітного періоду здійснено закупівлю матеріалів на суму 130 000 грн. Необхідно розрахувати собівартість виробленої та реалізованої продукції.

Завдання 21

Підприємство, що приймає метод позаомовної калькуляції протягом певного періоду часу має 100 000 у. од. постійних загальних витрат виробництва. Заробітна плата при випуску одиниці продукту А становить 10 у. од., продукту Б – 5 у. од.

Звичайно, в даний період часу випускається 3000 од. продукту А і 4000 од. продукту Б.

Необхідно:

1. Яка норма (процентна ставка) загальних виробничих витрат щодо прямих витрат?
2. Яку ставку погашення витрат з виготовлення варто використати, щоб списати їх повністю, якщо програма випуску продукції за звітний період варіюється наступним чином:
 - продукт А – 1000 шт.;
 - продукт Б – 6000 шт.
3. Якою повинна бути сума покриття, якщо ставка погашення при зміні виробничої програми залишиться колишньою?

Завдання 22

У цеху було виготовлено і передано для подальшої обробки 10 000 шт. виробів у процесі №1, а 3 000 шт. продукції залишилися неопрацьованими на кінець місяця за матеріалами на 33,3 %, і по зарплаті – 33,3 %.

Необхідно:

1. Визначити собівартість еквівалентної одиниці продукції.
2. Визначити собівартість готової продукції, переданої із процесу 1 у процес 2.

Вихідні дані

Показники	Процес 1			Процес 2		
	Кількість, од.	% обробки	Сума, грн	Кількість, од.	% обробки	Сума, грн
1. НЗВ на початок місяця:	1000			2000		
– напівфабрикати					100	12 120
– матеріали		100	2208		50	2000
– зарплата		20	252		50	636
– накл. витрати		20	504		50	12 272
2. Запуск за звітний місяць	12000		2964	10000		
3. Витрати за місяць:				10000		
– напівфабрикати						
– матеріали			24 000			21 000
– зарплата			14 400			7000
– накл. витрати			28 800			14 000
4. Випуск за звітний місяць	10000		67200	11000		
5. НЗВ на кінець місяця:	3000			1000		
– напівфабрикати		–			100	
– матеріали		100			50	
– зарплата		33,33			50	
– накл. витрати		33,33			50	

Практичне заняття № 10, 11

Тема «Система планування та бюджетування на підприємстві»

1. Питання:

- визначення сутності бюджетування;
- види бюджетів;
- етапи складання бюджетів.

2. Рішення завдань № 23, 24, 25.

Метод проведення – опитування, колективне обговорення, розв’язання завдань.

Завдання 23

Вартість матеріальних ресурсів, віднесена на вироби виробництва, а отже, і на собівартість продукції, залежить від вибору того чи іншого методу оцінки виробничих запасів при їхньому вибутті. Для цього використовується два основні методи:

- метод середньозваженої собівартості;
- метод ФІФО.

Перший застосовується при великій номенклатурі використовуваних у виробництві продукції матеріалів і ґрунтується на розрахунку середньої ціни на всі матеріали, за якою згодом списуються запаси на виробництво.

Другий припускає, що запаси повинні списуватися по собівартості відповідних партій у хронологічному порядку їхнього надходження.

Завдання 24

Рух матеріальних ресурсів у минулому місяці характеризується наступними показниками:

Рух матеріальних ресурсів

Показники	Кількість, од.	Ціна, грн.	Сума, грн.
Залишок на початок місяця	800	95	76 000
Надійшли протягом місяця:			
1 партія	1000	100	100 000
2 партія	1000	105	105 000
3 партія	1000	110	110 000
Відпущено у виробництво	3200		
Залишок на кінець місяця	600		

Зробити розрахунок фактичної собівартості відпущених у виробництво матеріалів і фактичної собівартості їхнього залишку на кінець місяця за допомогою трьох методів: ФІФО, ЛІФО і середньозваженої вартості.

Завдання 25

У підвідділі обліку матеріалів бухгалтерії промислового підприємства за минулий звітний період відображено наступний рух матеріалу, що показано в таблиці.

Рух матеріалу за минулий звітний період

Дата	Прихід, кг.	Витрати, кг.	Ціна, у. од./кг.
15.01		2300	
10.02	5000		3,60
03.03		1500	
13.04		4000	
29.05		2000	
19.07	3000		3,75
11.08		5500	
13.08	7000		3,10
29.10		500	
16.11		1500	

Початкові запаси на 1 січня склали 8300 кг за ціною 3 у. од./кг.

1. Знайти кінцевий залишок цього матеріалу.
2. Визначити витрати матеріалу за даний період у грошовому вимірі методами ФІФО, ЛІФО й середньозваженої вартості.

Практичне заняття № 12, 13

Тема «Аналіз релевантної інформації для прийняття оперативних рішень»

1. Питання:

- визначення сутності релевантних витрат;
- приклади релевантних витрат;
- складові диференціального аналізу.

2. Рішення завдань № 26, 27, 28.

Метод проведення – опитування, колективне обговорення, розв'язання завдань.

Завдання 26

Програма збуту компанії на поточний рік:

1. Виторг від реалізації, грн – 1 000 000;
(реалізовано 50 000 штук за ціною 20 грн)
у тому числі змінні – 5 грн/од.;
2. Торговельні витрати:
 - витрати на рекламу, грн – 100 000;
 - зарплата працівників збуту, грн – 80 000;
 - відрядні – 50 000;
 - оренда торговельного устаткування приміщення – 10 000;

Керівництво розглядає питання про створення в наступному році нової території збуту. Передбачається збільшити витрати на рекламу на 30 % й ввести в штат додаткову посаду продавця із зарплатою 15 000 грн у рік. Крім того, очікується підвищення відрядних на 10 % у рік.

Обсяг продажу на новій території передбачається 10 000 штук у рік.

Чи треба компанії створювати новий район для збуту?

Рішення вимагає аналізу інкрементних доходів і витрат, які можуть з'явитися в результаті створення нової території збуту.

Завдання 27

Фінансовий рік компанія встановила з 1.09 по 31.08 і підготувала наступну програму збуту.

Передбачуваний обсяг продажів 3 200 тис. грн

Через 10 днів з'ясувалося, що програма була занадто оптимістичною і по розрахунках у зв'язку зі зниженням збуту продажів на 20 % річний обсяг продажів зменшиться.

Необхідно зрівняти діючий і передбачуваний кошторис витрат (у гривнях та в відсотках) у формі калькуляції по наведених витратах.

Структура витрат:

1 Основні матеріали	– 32 %
2 Зарплата основних працівників	– 18 %
3 Виробничі накладні витрати	
– змінні	– 6 %
– постійні	– 24 %
4 Адміністративні витрати й витрати на збут	
– змінні	– 3 %
– постійні	– 7 %
5 Прибуток	– 10 %
Разом	– 100 %

Завдання 28

Підприємство випускає два види парфумів: «Шарм» і «Мімоза», про які є наступна інформація.

Інформація про види парфумів

Показник	«Шарм»	«Мімоза»
Ціна за одиницю, грн	40	60
Змінні витрати на одиницю, грн	30	42
Маржинальний дохід на одиницю, грн	10	18
Коефіцієнт маржинального доходу, %	25	30
Витрати часу на виробництво одиниці виробу, год.	1	3
Попит на вироби, од.	9 000	6 000

Необхідно сформулювати склад виробничої програми з використанням маржинального підходу.

Практичне заняття № 14, 15

Тема «Контролінг інвестиційних проектів»

1. Питання:

- поняття про контролінг інвестиційних проектів на підприємстві;
- особливості контролінгу інвестиційних проектів;
- критерії оцінки інвестиційних проектів з дисконтуванням грошових потоків.

2. Рішення завдань № 29, 30, 31, 32, 33, 34.

3. Модульний контроль знань зі змістовного модулю 2.

Метод проведення – опитування, колективне обговорення, розв'язання завдань.

Завдання 29

Підприємство має пакет замовлень на 1000 шт. за ціною 15,0 тис. грн на загальну суму 15 млн. грн, що повинно забезпечити йому прибуток у розмірі 3 млн. грн. Собівартість цих 1000 шт. за планом 12,0 млн. грн, у тому числі постійні витрати – 6,0 млн. грн.

Протягом року фактичний обсяг реалізації продукції значно зменшився й за прогнозами менеджерів буде меншим (див. свій варіант).

Щоб уникнути збитків, підприємство погодилося продати «п» виробів за ціною C_i (див. табл. 2.26).

При цьому підприємство повинне додатково витратити на конструкторсько-технологічну підготовку продукції 0,5 млн. грн.

Чи вигідно це підприємству?

Завдання 30

Президент корпорації обіцяв робітникам збільшити в наступному році зарплату на 10 %. Президент просить допомогти підготувати дані для обґрунтування плану виробництва продукції на наступний рік.

Дані за звітний рік наступні:

- | | |
|----------------------------|----------------|
| – ціна за одиницю | – 80 грн. |
| – змінні витрати: | |
| – матеріали | – 22 грн. |
| – зарплата | – 20 грн. |
| – загальновиробничі | – 6 грн. |
| – річний обсяг виробництва | – 5000 шт. |
| – постійні витрати за рік | – 51 тис. грн. |

Необхідно:

На скільки необхідно збільшити ціну продажів, щоб покрити збільшення зарплати на 10 % і зберегти рівень маржинального доходу в розмірі 40 %?

Завдання 31

Менеджер компанії розглядає проблему виробництва нового виду продукції. Можна чекати, що вона буде мати великий попит. Передбачається, що змінні витрати на виробництво одиниці продукції наступні:

- прямі матеріальні витрати – 18,5 грн.
- прямі трудові витрати – 4,25 грн.
- допоміжні матеріали – 1,10 грн.
- комерційні витрати – 2,8 грн.
- інші витрати – 1,95 грн.

Постійні витрати за рік становлять:

- амортизація будинків і устаткування – 36 000 грн.
- витрати на рекламу – 45 000 грн.
- інші – 11 400 грн.

Компанія планує продавати продукцію за ціною 55,0 грн.

Необхідно:

1. Застосовуючи маржинальний підхід, розрахувати обсяг продукції, яку повинна продати компанія, щоб:

- а) досягти критичної точки;
- б) отримати прибуток 70 240 грн.

2. Розрахувати обсяг продукції, що повинна продати компанія, щоб отримати прибуток 139 520 грн, за умови, що витрати на рекламу збільшаться на 40 000 грн.

3. Менеджер вважає, що обсяг продажів за рік може досягти 15 000 шт. Скільки можна додатково витратити на рекламу, якщо ціна одиниці продукції складе 52 грн, змінні витрати не можуть бути зменшені і компанія хоче отримати прибуток 251 000 грн. при обсязі продажів 15 000 шт. продукції.

Завдання 32

Фірма має три виробничих і два обслуговуючих підрозділи.

Сума накладних витрат, у. од.:

- виробничі підрозділи:
 - X – 48 000
 - Y – 42 000
 - Z – 30 000
- обслуговуючі підрозділи:
 - 1 – 14 040
 - 2 – 18 000

Витрати обслуговуючих підрозділів розподілені наступним чином.

Розподіл витрат обслуговуючих підрозділів, %

№ обслуговуючого підрозділу	X	Y	Z	1	2
1	20	40	30	–	10
2	40	20	20	20	–

Розподілити накладні витрати обслуговуючих підрозділів і віднести їх на виробничі підрозділи.

Підрахувати загальну суму витрат.

Завдання 33

1000 кг побічного продукту було продано за ціною 2,6 грн за 1 кг, що було відображено наступним записом:

Д-т рахунку «Розрахунки з покупцями» або рахунку «Кошти» 2 600

К-т рахунку «Інший операційний дохід» 2 600

При такому підході відділення побічного продукту від основного продукту не відображається в системі рахунків, хоча кількість продукції може бути зафіксованою в регістрах обліку запасів.

Таким чином, існує 4 варіанти обліку побічних продуктів.

Підходи до обліку побічних продуктів

Варіант	Час визнання в обліку	Відбиття у звіті про фінансові результати	Відображення в балансі
1	Виробництво	Зменшення витрат	У складі запасів за ціною продажу
2	Виробництво	Продаж або інші доходи	—
3	Продаж	Зменшення витрат	—
4	Продаж	Продаж або інші доходи	Не відображається

Завдання 34

Підприємство виготовляє два види продукції, про які є наступна інформація:

Вихідні дані

Виріб	Обсяг виробництва, од.	Години роботи, год.	Прямі витрати на оплату праці, грн.	Кількість переміщень	Кількість компонентів матеріалів	Кількість змін у дизайні	Кількість переналагоджень устаткування
А	100	100	2 000	40	10	5	7
В	200	300	6 000	20	6	3	5
Усього		400	8 000	60	16	8	12

Виробничі накладні витрати включають, грн.:

Переміщення 6 000

Зберігання компонентів (деталей) 3 200

Зміни в дизайні 6 000

Переналагодження устаткування 4 800

Усього 20 000

Прямі матеріальні витрати на виробництво одиниці продукції є наступними:

А – 120 грн. В – 140 грн.

Необхідно визначити собівартість одиниці кожного виду продукції:

- 1) використовуючи розподіл виробничих накладних витрат на базі часу роботи;
- 2) із застосуванням калькулювання на основі діяльності.

2 ПЕРЕЛІК ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА

Завдання 1

Рух матеріальних ресурсів у минулому місяці характеризується наступними показниками:

Рух матеріальних ресурсів

Показники	Кількість, од.	Ціна, грн	Сума, грн
Залишок на початок місяця	800	95	76 000
Надійшли протягом місяця:			
1 партія	1000	100	100 000
2 партія	1000	105	105 000
3 партія	1000	110	110 000
Відпущено у виробництво	3200		
Залишок на кінець місяця	600		

Зробити розрахунок фактичної собівартості відпущених у виробництво матеріалів і фактичної собівартості їхнього залишку на кінець місяця за допомогою трьох методів: ФІФО, ЛІФО і середньозваженої вартості.

Завдання 2

У підвідділі обліку матеріалів бухгалтерії промислового підприємства за минулий звітний період відображено наступний рух матеріалу, що показано в таблиці.

Рух матеріалу за минулий звітний період

Дата	Прихід, кг	Витрати, кг	Ціна, у. од./кг
15.01		2300	
10.02	5000		3,60
03.03		1500	
13.04		4000	
29.05		2000	
19.07	3000		3,75
11.08		5500	
13.08	7000		3,10
29.10		500	
16.11		1500	

Початкові запаси на 1 січня склали 8300 кг за ціною 3 у. од./кг.

1. Знайти кінцевий залишок цього матеріалу.
2. Визначити витрати матеріалу за даний період у грошовому вимірі методами ФІФО, ЛІФО й середньозваженої вартості.

Завдання 3

Виробнича компанія використовує ставку накладних витрат (НВ) на основі машино-годин при нормальному рівні виробництва. Ставка НВ, що буде використана на початку року, становить 15 грн на 1 маш./год.

Очікувані накладні витрати по рівнях виробництва наступні:

Рівень виробництва (маш.-годин)	Накладні витрати, грн
1500	25 650
1650	26 325
2000	27 900

Необхідно:

Розрахувати ставку змінних НВ на 1 маш./год.

Сукупні кошторисні постійні НВ.

Нормальний рівень виробництва.

Розмір нестачі (надлишку) відшкодування НВ, якщо фактичний час роботи верстатів склав 1700 год., а накладні витрати дорівнюють передбаченому кошторису.

Завдання 4

Цех виробляє два види продукції: фуфайки й рукавиці. Бюджетні загальновиробничі витрати на наступний місяць становлять 270 000 грн, зокрема:

- змінні 120 000
- постійні 150 000.

Заплановані витрати часу на виробництво продукції дорівнюють 1200 год., у тому числі на виробництво:

- фуфайок 900 годин
- рукавиць 300 годин.

Необхідно розрахувати ставки розподілу загальновиробничих витрат на основі часу роботи, окремо для змінних і постійних загальновиробничих витрат, функцію витрат для кожного виду продукції.

Завдання 5

Фірма має три виробничих і два обслуговуючих підрозділи.

Сума накладних витрат, у. од.:

- виробничі підрозділи:
 - X – 48 000
 - Y – 42 000
 - Z – 30 000
- обслуговуючі підрозділи:
 - 1 – 14 040
 - 2 – 18 000

Витрати обслуговуючих підрозділів розподілені наступним чином:

Розподіл витрат обслуговуючих підрозділів, %

№ обслуговуючого підрозділу	X	Y	Z	1	2
1	20	40	30	–	10
2	40	20	20	20	–

Розподілити накладні витрати обслуговуючих підрозділів і віднести їх на виробничі підрозділи.

Підрахувати загальну суму витрат.

Завдання 6

1000 кг побічного продукту було продано за ціною 2,6 грн за 1 кг, що було відображено наступним записом:

Д-т рахунку «Розрахунки з покупцями» або рахунку «Кошти» 2 600

К-т рахунку «Інший операційний дохід» 2 600

При такому підході відділення побічного продукту від основного продукту не відображається в системі рахунків, хоча кількість продукції може бути зафіксованою в регістрах обліку запасів.

Таким чином, існує 4 варіанти обліку побічних продуктів.

Підходи до обліку побічних продуктів

Варіант	Час визнання в обліку	Відбиття у звіті про фінансові результати	Відображення в балансі
1	Виробництво	Зменшення витрат	У складі запасів за ціною продажу
2	Виробництво	Продаж або інші доходи	—
3	Продаж	Зменшення витрат	—
4	Продаж	Продаж або інші доходи	Не відображається

Завдання 7

Підприємство виготовляє два види продукції, про які є наступна інформація.

Вихідні дані

Виріб	Обсяг виробництва, од.	Години роботи, год.	Прямі витрати на оплату праці, грн	Кількість переміщень	Кількість компонентів матеріалів	Кількість змін у дизайні	Кількість переналагоджень устаткування
А	100	100	2 000	40	10	5	7
В	200	300	6 000	20	6	3	5
Усього		400	8 000	60	16	8	12

Виробничі накладні витрати включають, грн:

Переміщення 6 000
Зберігання компонентів (деталей) 3 200
Зміни в дизайні 6 000
Переналагодження устаткування 4 800
Усього 20 000

Прямі матеріальні витрати на виробництво одиниці продукції є наступними:

А – 120 грн. В – 140 грн.

Необхідно визначити собівартість одиниці кожного виду продукції:

1) використовуючи розподіл виробничих накладних витрат на базі часу роботи;

2) із застосуванням калькулювання на основі діяльності.

Завдання 8

Компанія використовує систему калькулювання собівартості по нормативних витратах. Нижче наводиться інформація по продукту А, що виробляється в одному із цехів компанії:

а) нормативна виробнича собівартість одиниці продукту, грн.

Вихідні дані

Елементи витрат	Витрати ресурсів на одиницю	Вартість одиниці ресурсу	Сума
1. Основні матеріали	6 кг	4 грн	24,0
2. Праця основних робітників	1 година	7	7,0
3. Змінні н/в			3,0
Разом загальні (сукупні змінні витрати)			34,0

б) кошторисні постійні виробничі н/в на місяць – 100 000 грн

в) кошторисний обсяг виробництва – 20 000 шт./місяць.

г) фактичне виробництво та витрати на 6-й місяць були наступні:

– вироблено продукту А – 18 500 шт.

– основні матеріали, закуплені і використані – 113 500 кг 442 650

– праця основних робітників – 17 800 год 129 940

– змінні накладні витрати 58 800

– фактичні постійні виробничі н/в 104 000

Разом 735 390

Необхідно:

1. Підготувати звіт у вигляді таблиці, що показує кожний елемент витрат:

а) первісний кошторис (бюджет);

б) гнучкий кошторис;

в) фактичні витрати;

г) загальні (сукупні) відхилення.

2. Розділити відхилення по основних матеріалах і праці основних робітників.

Завдання 9

Фірма «Бон» має коефіцієнт маржинального доходу 40 % і повинна реалізувати 30 000 одиниць продукції за ціною 50 грн, щоб бути беззбитковою.

Необхідно розрахувати:

- а) загальні постійні витрати;
- б) змінні витрати на одиницю.

Завдання 10

Менеджер компанії розглядає проблему виробництва нового виду продукції. Можна чекати, що вона буде мати великий попит. Передбачається, що змінні витрати на виробництво одиниці продукції наступні:

- прямі матеріальні витрати – 18,5 грн
- прямі трудові витрати – 4,25 грн
- допоміжні матеріали – 1,10 грн
- комерційні витрати – 2,8 грн
- інші витрати – 1,95 грн

Постійні витрати за рік становлять:

- амортизація будинків і устаткування – 36 000 грн
- витрати на рекламу – 45 000 грн
- інші – 11 400 грн

Компанія планує продавати продукцію за ціною 55,0 грн

Необхідно:

1. Застосовуючи маржинальний підхід, розрахувати обсяг продукції, яку повинна продати компанія, щоб:

- а) досягти критичної точки;
- б) отримати прибуток 70 240 грн.

2. Розрахувати обсяг продукції, що повинна продати компанія, щоб отримати прибуток 139 520 грн, за умови, що витрати на рекламу збільшаться на 40 000 грн

3. Менеджер вважає, що обсяг продажів за рік може досягти 15 000 шт. Скільки можна додатково витратити на рекламу, якщо ціна одиниці продукції складе 52 грн, змінні витрати не можуть бути зменшені і компанія хоче отримати прибуток 251 000 грн при обсязі продажів 15 000 шт. продукції.

Завдання 11

Компанія виготовляє та продає ручки, змінні витрати – 3 грн/од., постійні F. Компанія може продавати 600 тис. шт. ручок по 5 грн і мати прибуток від цього 200 тис. грн, або продавати 350 тис. шт. по 6 грн. Яку альтернативу вибере компанія?

Завдання 12

Компанія вийшла на ринок з дуже високою конкуренцією. Менеджер прикладає зусиль завоювати частину ринку. Ціна 5 грн за одиницю набагато нижче більшості цін конкурентів. Змінні витрати становлять 4,5 грн за одиницю, а постійні за рік – 600 тис. грн.

Необхідно:

Щоб менеджер досяг успіху в завоюванні ринку, яку ціну треба встановити, щоб прибуток дорівнював 30 тис. грн.? Планується, що змінні й постійні витрати не змінилися, а обсяг виробництва – 900 тис. шт.

Завдання 13

Президент корпорації обіцяв робітникам збільшити в наступному році зарплату на 10 %. Президент просить допомогти підготувати дані для обґрунтування плану виробництва продукції на наступний рік.

Дані за звітний рік наступні:

- ціна за одиницю – 80 грн
- змінні витрати:
- матеріали – 22грн
- зарплата – 20 грн
- загальновиробничі – 6 грн
- річний обсяг виробництва – 5000 шт.
- постійні витрати за рік – 51 тис. грн.

Необхідно:

На скільки необхідно збільшити ціну продажів, щоб покрити збільшення зарплати на 10 % і зберегти рівень маржинального доходу в розмірі 40 %?

Завдання 14

Для кожного з наведених нижче варіантів необхідно визначити пропущені дані:

Таблиця 2.19 – Вихідні дані

Варіант	Продаж, грн	Змінні витрати, грн	Маржинальний дохід на одиницю	Постійні витрати, грн	Операційний прибуток, грн	Обсяг продажів, грн
1	?	300 000	50	?	62 500	10 000
2	630 000	?	?	157 500	105 000	17 500
3	240 000	?	12	60 000	36 000	?

Завдання 15

Для кожного з наведених нижче варіантів необхідно визначити пропущені дані.

Вихідні дані

Варіант	Продаж, грн	Змінні витрати, грн	Коефіцієнт маржинального доходу, грн	Постійні витрати, грн	Операційний прибуток, грн
1	200 000	160 000	?	?	25 000
2	400 000	?	40	?	50 000
3	?	?	35	225 000	150 000

Завдання 15

Нижче наведена інформація про продукцію підприємства «Кавун», грн:

Ціна за одиницю 38,50

Змінні витрати на одиницю 23,65

Постійні витрати на рік 222 750

Необхідно визначити:

- а) маржинальний дохід на одиницю;
- б) обсяг беззбитковості продажу;
- в) обсяг продажів, необхідний для одержання операційного прибутку.

Завдання 16

Кафе «Гарпун» реалізує два види комплексного блюда: «Кура» і «Мура». Нижче наведений кошторис кафе на наступний рік, грн.

Вихідні дані

Показник	Блюдо	
	«Кура»	«Мура»
Ціна реалізації, грн.	2,5	3,5
Змінні витрати, грн.	1,5	2,0
Маржинальний дохід, грн.	1,0	1,5
Обсяг продажів, од.	120 000	60 000

Постійні витрати кафе заплановані в сумі 160 000 грн. Необхідно розрахувати:

- а) запланований операційний прибуток;
- б) точку беззбитковості для кожного блюда;
- в) запас міцності кафе.

Завдання 17

Компанія «Арман» виготовляє гідрокостюми. Нижче наведений прогноз прибутку компанії на 2012 рік, грн.:

Продаж (160 000 од.)	1 600 000
----------------------	-----------

Витрати:

– змінні	400 000
----------	---------

– постійні	600 000
------------	---------

Прибуток	600 000
----------	---------

Виходячи з наведених даних необхідно:

1. Розрахувати точку беззбитковості компанії в грошових одиницях.
2. Розрахувати запас міцності компанії.
3. Визначити фактор операційного важеля компанії.
4. Визначити дохід від продажу, необхідний для одержання прибутку в сумі 900 000 грн.

Завдання 18

Будівельна компанія зводить стандартний модуль, що продає по 30 000 грн. Витрати компанії можуть бути легко розділені на постійні й змінні складові. Кошторисні дані на наступних 6 місяців включають:

	Реалізація, шт.	Прибуток, грн
Січень	18	70 000
Лютий	20	100 000
Березень	30	250 000
Квітень	22	130 000
Травень	24	160 000
Червень	16	40 000

Постійні витрати за 6 місяців розподілені рівномірно.

Необхідно:

1. Побудувати графік для валової реалізації, витрат і виробництва за зазначені 6 місяців, які показали б:
 - точку беззбитковості в одиницях продукції та у грн;
 - сукупні постійні витрати;
 - пряму змінних витрат;
 - точку беззбитковості для сукупної кошторисної реалізації.
2. Компанія забезпечена низьким рівнем реалізації. Комерційний директор пояснює, знизивши ціну на модуль на 5000 грн, можна домогтися 10 % збільшення реалізації. Інші витрати залишаться незмінними. Визначити, чи повинна компанія знижувати ціну на свій виріб, щоб привернути увагу нових покупців.

Завдання 19

Використовуючи наступні дані, необхідно:

- побудувати графік беззбитковості, що показує T_b та область безпеки;
- побудувати графік валового прибутку (МД) і рівень чистого прибутку;
- графік прибутку й обсягу виробництва.

Вихідні дані:

Обсяг реалізації	– 6000 шт.
Ціна реалізації	– 12 грн
Змінні витрати на одиницю	– 7 грн
Загальні постійні витрати	– 20 000 грн
Перерахуйте також недоліки аналізу беззбитковості.	

Завдання 20

На виробничій ділянці за минулих 10 місяців при різному ступені навантаження на робочі місця здійснені наступні фактичні витрати:

Фактичні витрати за звітний період

Звітний період	Обсяг продукції, шт.	Фактичні витрати, тис. грн
Січень	980	4150
Лютий	920	3810
Березень	1060	4020
Квітень	1290	5070
Травень	1510	5430
Червень	1780	5960
Липень	1820	6890
Серпень	1040	4050
Вересень	1120	4420
Жовтень	1080	4350

Використовуючи метод «міні-максі», побудувати рівняння загальних витрат.

Завдання 21

Підприємством випускається три види продукції: А, Б і В. Максимальна виробнича потужність підприємства розрахована на випуск 10 000 шт. продукту А, 5 000 шт. продукту Б і 5 000 шт. продукту В. Змінні витрати й ціни на одиницю продукції склали:

Вихідні дані

Продукт	Змінні витрати на одиницю, грн	Повна собівартість одиниці, грн	Ціна на одиницю, грн
А	20,09	27,36	27
Б	33,04	45,16	50
В	22,64	31,01	32

Чи треба дирекції підприємства змінювати виробничу програму?

На якому з продуктів необхідно зосередити зусилля по виробництву та просуванню на ринку в першу чергу?

Завдання 22

Підприємство виробляє один вид продукції.

Постійні витрати – 25 000 грн/місяць, змінні – 18 грн/од.

Виробнича потужність підприємства – 2 500 шт./міс.

Бажана ціна – 32 грн

Підприємство одержало замовлення на 1 500 шт.

Прийнято рішення, що оптимізація прибутку повинна здійснюватися за рахунок зниження постійних витрат.

Необхідно визначити:

1. Мінімальну величину постійних витрат для одержання прибутку.

2. Якщо підприємство буде випускати 2 500 шт. виробів на місяць, на скільки можливо за цих умов знизити ціну продажів, щоб:

- по-перше, покрити всі валові витрати;
- по-друге, не піддатися ризику банкрутства.

Завдання 23

1. Районна рада, у підпорядкуванні якої перебуває територія відпочинку для відпускників біля моря, 30 тижнів на рік дозволяє відпочивати групам дітей. Дітей супроводжують няньки. Розмістити можна від шести до 15 дітей з оплатою 600 грн за одну людину на тиждень, як для няньок, так і для дитини.

Щотижневі витрати місцевої влади:

- харчування – 125 грн /чол.
- електроенергія для опалення і готування їжі – 15 грн /чол.
- побутові витрати – 25 грн /чол.
- автобус – 50 грн /чол.

2. Оплата сезонному персоналу, що здійснює контроль та обслуговування, 55 000 грн за 30 тижнів. Цього достатньо для персоналу, що обслуговує 6–10 гостей на тиждень. Але якщо гостей буде розміщатися по два і більше, то на весь 30-тижневий період залучається додатковий персонал, із загальною оплатою 1 000 грн на тиждень.

3. Орендна плата – 20 000 грн, а додаткові витрати з утримання території будинку відпочинку – 5 000 грн на рік.

Необхідно:

1 Указати п'ять допущень при аналізі беззбитковості.

2 Використовуючи відповідні цифри, скласти таблицю таким чином, щоб показати точку беззбитковості.

3 Накреслити діаграму для ілюстрації Вашої відповіді по пункту 2.

Завдання 24

Компанія робить три вироби, витрати й надходження від реалізації яких наведені нижче в грн на одиницю.

	Виріб 1	Виріб 2	Виріб 3
– Ціна реалізації	2,92	1,35	2,83
– Змінні витрати	1,61	0,72	0,96
– Постійні витрати:			
– індивід. по кожному виробу	0,49	0,35	0,62
– загальні	0,46	0,46	0,46
– Обсяги виробництва	98,2	42,1	111,8

Необхідно:

1. Розрахувати точки беззбитковості реалізації виробів компанією при даній номенклатурі реалізованих виробів.
2. Кількість виробу 2 при точці беззбитковості.

Завдання 25

Магазин продає 25 000 пар взуття на рік.

Ціна реалізації 1 пари взуття – 40 грн

Закупівельна ціна 1 пари взуття – 25 грн

Сукупні постійні витрати за рік:

- зарплата – 100 000
- реклама – 40 000
- інші постійні витрати – 100 000

Необхідно:

1 Визначити Тб і зону безпеки для пар реалізованого взуття.

2 Припустимо, що було продано 20 000 пар взуття на рік. Розрахувати чистий дохід (збитки) магазину.

3 Якби за реалізацію однієї пари взуття були введені комісійні в розмірі 2 грн, то скільки пар взуття потрібно було б реалізувати щорічно, щоб одержати чистий дохід у сумі 10 000 грн?

4 Припустимо, на наступний рік передбачається провести додаткову рекламну компанію, що обійдеться в 20 000 грн, у той же час ціни реалізації повинні бути збільшені на 12 %. Якою була б Тб?

Завдання 26

Компанія підготувала кошторис на наступні 12 місяців, протягом яких вона має намір продавати чотири різні вироби, дані по яких становлять:

Вихідні дані

Продукт	Реалізація, тис. шт.	Ціна за од., грн	Змінні на од., грн
А	10	20	14,0
Б	10	40	8,0
В	50	4	4,2
Г	20	10	7,0

Постійні витрати – 240 000 грн на рік.

Необхідно:

1. Розрахувати сукупний (маржинальний) прибуток, зароблений кожним виробом і сумарний прибуток від них.

2. На основі отриманих даних побудувати графік прибутку і обсягу виробництва.

3. Прокоментувати отримані результати і визначити точку беззбитковості.

3 ТЕСТОВИЙ КОНТРОЛЬ ЗНАНЬ

Можливі кілька правильних варіантів відповіді

1. До собівартості продукції машинобудування відносяться:

- 1) поточні витрати на виробництво;
- 2) капітальні витрати;
- 3) виражені в грошовій формі витрати підприємства на виробництво й реалізацію продукції;
- 4) витрати на сировину, матеріали й заробітну плату робітників;
- 5) витрати на устаткування.

2. Призначення класифікації витрат на виробництво за економічними елементами витрат:

- 1) розрахунок собівартості одиниці конкретного виду продукції;
- 2) підстава для складання кошторису витрат на виробництво;
- 3) вичислення витрат на матеріали;
- 4) визначення витрат на заробітну плату;
- 5) установлення ціни виробу.

3. Призначення класифікації за калькуляційними статтями витрат:

- 1) визначення ціни на заготівлю деталей, вузлів;
- 2) числення прямих і непрямих витрат;
- 3) розрахунок собівартості одиниці конкретного виду продукції;
- 4) є основою для складання кошторису витрат на виробництво.

4. До угруповання витрат за економічними елементами відносяться витрати на:

- 1) паливо й енергію на технологічні цілі;
- 2) основну заробітну плату виробничих робітників;
- 3) амортизацію основних фондів;
- 4) витрати на підготовку й освоєння виробництва;
- 5) додаткову заробітну плату виробничих робітників.

5. В угруповання витрат за статтями калькуляції входять витрати на:

- 1) сировина й основні матеріали;
- 2) оплату праці;
- 3) амортизацію основних виробничих фондів;
- 4) паливо й енергію на технологічні цілі;
- 5) допоміжні матеріали.

6. До витрат на управління та організацію виробництва в собівартості продукції ставляться витрати:

- 1) прямі;
- 2) непрямі;
- 3) змінні;
- 4) постійні;
- 5) по обслуговуванню устаткування.

7. Цехова собівартість продукції містить у собі витрати:

- 1) цеху на виконання технологічних операцій;
- 2) підприємства на виробництво даного виду продукції;
- 3) цеху на керування виробництвом;
- 4) цеху на виконання технологічних операцій і управління цехом.

8. Виробнича собівартість продукції включає витрати:

- 1) цеху на виробництво даного виду продукції;
- 2) цехову собівартість і загальнозаводські витрати;
- 3) на виробництво і збут продукції;
- 4) на технологічну собівартість;
- 5) на комерційну собівартість.

9. Комерційна собівартість продукції включає витрати:

- 1) на виробництво і збут продукції (комерційні витрати);
- 2) цехову собівартість;
- 3) виробничу собівартість;
- 4) підприємства на основні й допоміжні матеріали;
- 5) підприємства на управління виробництвом.

10. На зниження собівартості продукції впливають внутрішньовиробничі техніко-економічні фактори:

- 1) поліпшення використання природних ресурсів;
- 2) підвищення технічного рівня виробництва;
- 3) поліпшення структури виробленої продукції;
- 4) зміна складу і якості природної сировини;
- 5) зміна розміщення виробництва.

11. До змінних витрат відносяться:

- 1) матеріальні витрати;
- 2) витрати по реалізації продукції;
- 3) амортизаційні відрахування;
- 4) заробітна плата виробничого персоналу;
- 5) адміністративні й управлінські витрати.

12. Розподіл витрат на постійні й змінні виконується з метою:

- 1) прогнозування прибутку;
- 2) визначення для кожної конкретної ситуації обсягу реалізації, що забезпечує беззбиткову діяльність (критичний обсяг);
- 3) виділення цехової, виробничої і комерційної собівартості.

13. Витрати і прибуток торговельних організацій включаються в:

- 1) закупівельну ціну;
- 2) оптову ціну підприємства;
- 3) роздрібну ціну;
- 4) оптову ціну промисловості;
- 5) здавальну ціну.

14. Витрати і прибуток збутових організацій включаються в:

- 1) оптову ціну підприємства;
- 2) оптову ціну промисловості.

15. Під поняттям «прибуток від реалізації продукції» маються на увазі:

- 1) виторг, отриманий від реалізації продукції;
- 2) грошове вираження вартості товарів;
- 3) різниця між обсягом реалізованої продукції у вартісному вираженні (без ПДВ і акцизу) і її собівартістю;
- 4) чистий дохід підприємства;
- 5) витрати на виробництво реалізованої продукції.

16. Поняття «балансовий прибуток підприємства» включає:

- 1) виторг, отриманий від реалізації продукції;
- 2) грошове вираження вартості товарів;
- 3) різницю між обсягом реалізованої продукції у вартісному вираженні і її собівартості;
- 4) прибуток від реалізації продукції, результат від іншої реалізації, доходи від позареалізаційних операцій (по цінних паперах, пайовій участі в інших підприємствах), витрати і збитки від позареалізаційних операцій;
- 5) виторг від реалізації продукції за винятком акцизів.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Голов С. Ф. Управленческий бухгалтерский учет / С. Ф. Голов. – Киев : Скарби, 1998 – 380 с.
2. Друри К. Учет затрат методом «Стандарт – Костинг» / К. Друри. – М. : Аудит ЮНИТИ, 1998. – 273 с.
3. Иванова В. Й. Контролінг : навч. посібн. / В. Й. Иванова, К. В. Яковенко, В. В. Томах. – Харків : ВД – «ИНЖЕК», 2011. – 136 с.
4. Контролинг как инструмент управления предприятием / под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 279 с.
5. Хорген Ч. Бухгалтерский учет: управленческий аспект / Ч. Хорген, Дж. Фостер. – М. : Финансы и статистика, 1995. – 416 с.
6. Шим Дж. Основы коммерческого бюджетирования / Дж. Шим, Дж. Г. Сигел ; пер. с англ. – СПб. : Азбука, 2001. – 208 с.
7. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський управлінський облік : навч. посібник / Ф. Ф. Бутинець. – Житомир : ЖІТІ, 2000 – 448 с.
8. Дайле А. Практика контроллинга / А. Дайле ; под ред. и с предисл. М. И. Лукашевича. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 128 с.
9. Дарманська Г. О. Контролінг : навч. посібник / Г. О. Дарманська, Л. В. Овод. – Хмельницький : ТУП, 2002. – 347 с.
10. Долинская Р. Г. Контролинг в действии : учеб. пособие / Р. Г. Долинская, В. А. Мищенко. – Харьков : ИД «ИНЖЕК», 2008. – 472 с.
11. Яковлев Ю. П. Контролінг на базі інформаційних технологій : Навчальний посібник. / Ю. П. Яковлев. – Київ : Кондор, 2008. – 236 с.

Виробничо-практичне видання

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до практичних занять та самостійної роботи
з навчальної дисципліни

«КОНТРОЛІНГ»

*(для студентів усіх форм навчання
спеціальності 073 – Менеджмент)*

Укладач **ВОЛКОВА** Мілиця В'ячеславівна

Відповідальний за випуск *М. Н. Новікова*

За авторською редакцією

Комп'ютерне верстання *І. В. Волосожарова*

План 2017 , поз. 340 М

Підп. до друку 23.01.2018 Формат 60x84/16
Друк на ризографі. Ум. друк. арк. 1,4
Тираж 50 пр. Зам. №

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.
Електронна адреса: rectorat@kname.edu.ua.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 5328 від 11.04.2017.