

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОСТІЙНОЇ ТА
ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ
з курсу **«КОНТРОЛІНГ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ»**
для студентів освітнього рівня «бакалавр»
спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

ТЕОРЕТИЧНЕ ЗАВДАННЯ

Протягом вивчення дисципліни студенти самостійного готують реферат за темами з рекомендованого переліку, або за самостійно обраною темою, попередньо узгодженою з викладачем. Реферат має бути літературно та технічно грамотно викладений і відповідати певним вимогам оформлення. Він повинна включати титульну сторінку, план реферату (зміст), виклад матеріалу згідно із планом, заключну частину, список першоджерел, додатки (за необхідністю).

Оцінювання реферату та його захисту відбувається за наступною шкалою:

Бали	Оцінка	Характеристика
14–16	відмінно	Оформлення реферату відповідає вимогам, викладений матеріал повністю розкриває тему, студент вільно володіє викладеним матеріалом
11–13	добре	Оформлення реферату відповідає вимогам, викладений матеріал розкриває тему, студент добре (з незначними неточностями) володіє викладеними матеріалом
8–10	задовільно	Оформлення реферату відповідає вимогам, обраний матеріал недостатньо розкриває обрану тему, студент достатньо володіє викладеним матеріалом
7 і менше	незадовільно	Оформлення не відповідає вимогам, обраний матеріал не розкриває тему, студент не володіє викладеним матеріалом

У разі незадовільної оцінки студент доопрацьовує та переоформлює реферат відповідно вимог і повторно захищає його.

РЕКОМЕНДОВАНИЙ ПЕРЕЛІК ТЕМ РЕФЕРАТІВ

1. Роль контролінгу в системі управління підприємством.
2. Взаємозв'язок контролінгу з іншими функціями управління підприємством.
3. Напрями аналізу у стратегічному контролінгу.

4. Сутність і завдання контролінгу.
5. Мета і функції контролінгу.
6. Класифікація та поведінка витрат (релевантних, постійних і змінних, прямих і непрямих).
7. Управлінський облік, його відмінності від фінансового обліку.
8. Класифікація методів управлінського обліку.
9. Особливості контролінгу інвестиційних проектів.
10. Процес створення системи контролінгу.
11. Алгоритм контролінгу інвестиційних проектів.
12. Аналіз традиційних критеріїв інвестиційних проектів: термін окупності та рентабельність.
13. Аналіз критеріїв оцінювання інвестиційних проектів з дисконтування грошових потоків.
14. Роль служби контролінгу в організаційній структурі підприємства.
15. Організація служби контролінгу в холдингових компаніях.
16. Структура і склад служби контролінгу.
17. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу.
18. Фактори негативного впливу на впровадження системи контролінгу на підприємстві.
19. Роль діагностики в управлінні підприємством.
20. Джерела інформації для експертної діагностики.
21. Матриця БКГ (Бостонської консультативної групи).
22. Конкурентний аналіз за Портером.
23. Оцінка ризиків (метод аналогій, аналіз чутливості, аналіз сценаріїв, метод МонтеКарло, експертні методи).
24. Управління ризиками.
25. Класифікація підходів щодо прийняття управлінських рішень.
26. Вимоги до критеріїв прийняття управлінських рішень.
27. Визначення структури, цільових функцій та елементів контролінгу.

28. Практика застосування контролінгу в банківській діяльності.
 29. Контролінг напрямів діяльності: завдання та інструменти.
 30. Сучасні аспекти розвитку контролінгу.

КОМПЛЕКСНА ЗАДАЧА № 1

Задача виконується за варіантами (N – порядковий номер студента за списком групи)

За наведеними даними визначити: собівартість одиниці продукції А і Б, планові ціни на продукцію, фактичні ціни на продукцію, валовий дохід від реалізації, чистий дохід, собівартість реалізованої продукції, валовий прибуток, операційний прибуток, чистий прибуток (якщо операційний прибуток дорівнює прибутку до оподаткування). Звітний період – місяць.

На початок звітного періоду підприємство «Світ» мало наступні активи:

Основні засоби

Найменування	Первісна вартість, тис. грн.	Знос, тис. грн.	Метод нарахування амортизації
Офісне приміщення	$N \times 1000 + 3520,2$	$N \times 100 + 562,0$	Прямолінійний метод ($T_n = 25$ років, Лв 1% від Пв)
Виробниче приміщення	$N \times 1000 + 2360,0$	$N \times 100 + 254,6$	Прямолінійний ($T_n = 20$ років, Лв 1% від Пв)
Обладнання для виготовлення виробу А	$N \times 1000 + 985,5$	$N \times 100 + 120,8$	Зменшення залишкової вартості ($T_n = 8$ років, Лв 1,5% від Пв)
Обладнання для виготовлення виробу Б	$N \times 1000 + 569,4$	$N \times 100 + 102,4$	Кумулятивний метод ($T_n = 8$ років, Лв 1,5% від Пв, $T_e = 2$ роки)

Міністерство освіти і науки України
Державний університет «Житомирська політехніка»

Обладнання для виготовлення виробу А і Б	$N \times 1000 + 1023,7$	$N \times 100 + 0,0$	Прискореного зменшення залишкової вартості ($T_n = 5, K = 1,5$)
Вантажний автомобіль	$N \times 1000 + 723,6$	$N \times 100 + 43,7$	Виробничий метод ($N_{заг} = 500$ тис. км, $N_m = 12$ тис. км, Лв 1% Пв)
Легковий автомобіль	$N \times 1000 + 101,1$	$N \times 10 + 10,2$	Виробничий метод ($O_{заг} = 100$ тис. км, $O_m = 0,5$ тис. км, Лв 1% Пв)
Комп'ютерна техніка	$N \times 100 + 40,9$	$N \times 10 + 5,9$	Прискореного зменшення залишкової вартості ($T_n = 5, K = 3$)
Торговельне обладнання	$N \times 10 + 29,0$	$N \times 10 + 3,6$	Прискореного зменшення залишкової вартості ($T_n = 4$ роки, $K = 2$)

* T_n – нормативний строк експлуатації обладнання; Лв – ліквідаційна вартість, Пв – первісна вартість, T_e – кількість років, яке обладнання експлуатувалось; K – прискорюючий коефіцієнт, $O_{заг}$ – загальний очікуваний обсяг виробництва (пробіг), який очікується виробити за весь період експлуатації обладнання; O_m – обсяг виробництва (пробіг) за місяць.

Виробничі запаси

Найменування	Дата надходження	Кількість, од.	Ціна, грн.
Матеріал для виготовлення виробу А Протягом періоду використано ($N \times 40000$) од. Метод визначення матеріальних витрат: за середньозваженою вартістю	Залишок на 1.05	$N \times 12000$	15,60
	10.05	$N \times 10000$	15,80
	20.05	$N \times 10000$	16,00
	30.05	$N \times 10000$	16,10
Матеріал для виготовлення виробу Б Протягом періоду використано ($N \times 25000$) од. Метод визначення витрат ФІФО	Залишок на 1.05	$N \times 8000$	22,00
	10.05	$N \times 5000$	22,50
	20.05	$N \times 5000$	23,00
	30.05	$N \times 5000$	23,50
Паливо для вантажного автомобіля Протягом періоду використано ($N \times 3100$) л Нормативний метод (НВ = 25,20 грн.)	Залишок на 1.05	$N \times 1000$	25,20
	15.05	$N \times 1500$	25,25
	30.05	$N \times 1500$	25,21
Паливо для легкового автомобіля Протягом періоду використано ($N \times 70$) л Нормативний метод (НВ = 25,85)	Залишок на 1.05	$N \times 30$	25,80
	15.05	$N \times 30$	25,85
	30.05	$N \times 30$	25,85

Міністерство освіти і науки України
Державний університет «Житомирська політехніка»

Пакувальні матеріали для продажу продукції	10.05	$N \times 400$	0,5
Витрачені повністю	20.05	$N \times 500$	0,45

Дані для розрахунку заробітної плати за звітний місяць.

Посада	Система оплати праці	Фактично відпрацьовано	Тарифна годинна ставка
Директор	Посадовий оклад $12500+N\%$ грн.	-	-
Бухгалтер	Посадовий оклад $12300+N\%$ грн.	-	-
Секретар	Посадовий оклад $8300+N\%$	-	-
Робітник 1 (продукція А)	Відрядна пряма Норма часу 5хв./од.	-	$N + 44,60$
Робітник 2 (продукція Б)	Відрядна пряма Норма часу 6 хв./ од.	-	$N + 45,80$
Робітник 3 (продукція А, Б)	Пряма погодинна	184	$N + 53,60$
Допоміжний робітник	Пряма погодинна	180	$N + 30,50$
Водій вантажного авто	Пряма погодинна	184	$N + 38,50$
Водій легкового авто	Пряма погодинна	160	$N + 32,00$
Продавець	Пряма погодинна	180	$N + 29,50$

Відрахування на соціальні заходи, що сплачує підприємство – єдиний соціальний внесок у розмірі 22% від бази нарахування.

Фактично за звітний місяць виготовлено $(2210+N \times 10)$ од. продукції А і $(1840+N \times 10)$ од. продукції Б. Реалізовано продукції А $(2210+N \times 9)$ од., продукції Б $(1840+N \times 11)$.

План виробництва виконано на $(100-N)\%$. Незавершене виробництво на початок місяця: продукція А – $(100 \times N)$ грн., продукція Б – $(200 \times N)$ грн.; на кінець місяця: продукція А – $(150 \times N)$ грн., продукція Б – $(150 \times N)$ грн.

Планова рентабельність продукції А – $(N+8,5)\%$, продукції Б – $(N+10,5)\%$.

Фактична ціна на продукцію А на $(N+1)\%$ більші за планові, а на продукцію Б на $(N+3)\%$ менше.

КОМПЛЕКСНА ЗАДАЧА №2

Підприємство «Альфа» займається виробництвом фенів (їх вузловим збиранням). Загальна кількість працюючих працівників підприємства «Альфа» станом на 01.01.2019 року 57 чоловік.

У своїй господарській діяльності до 01.01.2019 року підприємство «Альфа»

дотримувалось стратегії «активного розвитку». У зв'язку зі зміною умов макросередовища функціонування (кризові явища національної та світової економіки), керівництво підприємства прийняло рішення переглянути існуючу стратегію розвитку підприємства.

Система бюджетного планування діяльності підприємства повинна дати змогу зменшити витрати підприємства від факторів прямої та непрямой дії у грошовому вираженні.

Необхідно скласти операційні бюджети підприємства «Альфа», станом на 2019 рік, використовуючи такі дані:

1. Складові частини продукції підприємства – фену:

- електричний мотор;
- мікросхема;
- решітка нагріву/охолодження;
- гвинт вентилятора;
- перемикач;
- мінітрансформатор;
- ізоляційне внутрішнє покриття;
- зовнішня пластикова решітка виходу повітря;
- зовнішня пластикова решітка забору повітря;
- пластиковий корпус;
- електрошнур;
- насадка для укладання волосся.

2. Додатково комплектацію фена складають: професійний пластиковий гребінець та інструктивний матеріал (інструкція користувача і гарантійний талон).

3. Готовий виріб після стадії свого збирання проходить процес передпродажної упаковки. Для процесу пакування використовуються: картонна коробка та поліетиленовий пакет.

Міністерство освіти і науки України
Державний університет «Житомирська політехніка»

4. Розхід комплектуючих для складання одного готового виробу згідно технологічного процесу та їх закупівельні ціни, а також елементи додаткової комплектації виробу наведено у таблиці 1.

Таблиця 1.

Розхід комплектуючих матеріалів для виготовлення 1 фена

№ з/п	Назва складового елемента виробу	Закупівельна ціна грн./шт. станом на 01.01.19 р.	Розхід на один фен, шт.
1	Електричний мотор	100,00	1
2	Мікросхема	24,00	1
3	Решітка нагріву/охолодження	11,40	2
4	Гвинт вентилятора	26,00	1
5	Перемикач	5,00	1
6	Мінітрансформатор	42,60	1
7	Ізоляційне внутрішнє покриття	7,60	1
8	Зовнішня пластикова решітка виходу повітря	4,00	1
9	Зовнішня пластикова решітка забору повітря	4,00	1
10	Пластиковий корпус	35,80	1
11	Електрошнур	40,00	1
12	Насадка для укладання волосся	16,00	2
13	Інструкція користувача	18,80	1
14	Гарантійний талон	3,00	1
15	Професійний пластиковий гребінець	24,60	1
16	Поліетиленовий пакет	0,50	1
17	Картонна коробка	7,20	1

5. Залишки матеріалів на складі підприємства «Альфа» станом на 01.01.2012 року склали:

Таблиця 2

Залишки комплектуючих матеріалів на складі ТОВ «Альфа» станом на 01.01.2019 року

№ з/п	Назва складового елемента виробу	Залишок матеріалу, шт.
-------	----------------------------------	------------------------

Міністерство освіти і науки України
Державний університет «Житомирська політехніка»

1	Електричний мотор	100
2	Мікросхема	120
3	Решітка нагріву/охолодження	390
4	Гвинт вентилятора	80
5	Перемикач	143
6	Мінітрансформатор	28
7	Ізоляційне внутрішнє покриття	115
8	Зовнішня пластикова решітка виходу повітря	38
9	Зовнішня пластикова решітка забору повітря	20
10	Пластиковий корпус	130
11	Електрошнур	290
12	Насадка для укладання волосся	87
13	Інструкція користувача	34
14	Гарантійний талон	150
15	Професійний пластиковий гребінець	148
16	Поліетиленовий пакет	430
17	Картонна коробка	890

6. Процес складання фену є частково автоматизованим. Він складається із таких етапів:

- складання теплового агрегату та приєднання мікросхеми до мотора фену (здійснюється на автоматичній лінії);
- складання та комплектування фену рештою деталей (здійснюється в ручну);
- тестування готового виробу та виправлення недоліків у його роботі (здійснюється в ручну).

Пропускна спроможність автоматизованої лінії першого етапу – 80 фенів на годину. Лінія працює 8 годин в день.

Пропускна спроможність працівників цеху другого етапу виробництва – 65 фенів на годину. Робочий день працівників 6 годин на день.

Пропускна спроможність працівників цеху третього етапу виробництва – 24 фенів на годину. Робочий день працівників цеху 8 годин на день.

7. Працівники підприємства поділяються на дві категорії:

- працівники виробництва;

- інші працівники.

Згідно штатного розпису підприємства станом на 01.01.19 року на підприємстві існують такі посади:

- Генерального директора;
- Комерційного директора;
- Головного бухгалтера;
- Бухгалтера;
- Економіста;
- Менеджера персоналу;
- Менеджер з постачання;
- Менеджер зі збуту;
- Головного інженера;
- Начальника виробництва;
- Бригадира;
- Завідувача складом;
- Робітника;
- Водія;
- Вантажника;
- Секретаря-референта;
- Охоронця.

На підприємстві застосовуються такі форми оплати праці:

- для працівників виробництва – відрядно-преміальна форма оплати праці (від виробітку);
- для інших працівників – договірна (оклад та відсоток премії).

У таблиці 3 наведені розцінки оплати праці працівників підприємства «Альфа» у розрізі посад зазначених у штатному розписі.

Таблиця 3
Тарифи та розцінки оплати праці працівників ТОВ «Альфа» за штатним

Міністерство освіти і науки України
Державний університет «Житомирська політехніка»

розписом

№ з/п	Назва посади	Тариф за год. / оклад грн.	% преміальних, від окладу або год. роботи	Кількість штатних одиниць
1	Генеральний директор	20000	10%	1
2	Комерційний директор	14000	9%	1
3	Головний бухгалтер	13000	3%	1
4	Бухгалтер	7000	5%	1
5	Економіст	8000	8%	1
6	Менеджер персоналу	7600	2%	1
7	Менеджер з постачання	7800	3%	1
8	Менеджер зі збуту	8200	5%	2
9	Головний інженер	11200	5%	1
10	Начальник виробництва	10800	2%	1
11	Бригадир	9600	5%	3
12	Завідувач складом	6400	2%	1
13	Робітник	40	10%	36
14	Водій	6000	4%	2
15	Вантажник	5000	3%	1
16	Секретар-референт	4200	2%	1
17	Охоронець	4600	5%	2

Робочий день категорії інших працівників триває 8 год.

Для розрахунку фонду робочого часу працівників підприємства «Альфа» використовується офіційно затверджений календар робочого часу на поточний рік і дані умови задачі.

8. Дослідивши попит на фени протягом 20016 – 2018 років та укладені контракти на продаж, менеджери зі збуту розробили комплексний прогноз продаж на 2019 рік (табл. 4).

Таблиця 4

№ 3/п	Назва місяця	Кількість, шт. реалізації	Прогнозна середньоринкова ціна, грн.
1	Січень	3000	960
2	Лютий	2500	970
3	Березень	3450	920
4	Квітень	5000	900
5	Травень	5600	870
6	Червень	7000	890
7	Липень	4000	900

Міністерство освіти і науки України
Державний університет «Житомирська політехніка»

8	Серпень	4430	840
9	Вересень	3860	980
10	Жовтень	3500	1020
11	Листопад	3200	1010
12	Грудень	4500	990

Прогноз продаж фенів ТОВ «Альфа» на 2012 рік помісячно

Протягом 2019 року очікуються можливі коливання попиту на продукцію ТОВ «Альфа», значення прогнозних продаж табл. 5.

Таблиця 5

Можливі коливання ринкового попиту на продукцію ТОВ «Альфа»

№ з/п	Назва місяця	% прогнозованих коливань попиту
1	Січень	+ 13 %
2	Лютий	-10 %
3	Березень	+ 8%
4	Квітень	+ 5%
5	Травень	+ 6%
6	Червень	+ 2%
7	Липень	-14%
8	Серпень	+ 5%
9	Вересень	+ 4%
10	Жовтень	-12%
11	Листопад	-5%
12	Грудень	+12%

Ймовірність здійснення прогнозу даних коливань 65 %.

9. Менеджер з постачання ТОВ «Альфа» розробив прогноз коливань закупівельних цін на продукцію підприємства протягом 2019 року табл. 6.

Ймовірність здійснення даного прогнозу дуже висока – 83 %.

Таблиця 6

Прогноз коливань закупівельних цін на комплектуючі до продукції на 2019 рік
ТОВ «Альфа»

№ з/п	Назва складового елемента виробу	% коливань у ціні комплектуючого елемента
1	Електричний мотор	+12%
2	Мікросхема	-3%
3	Решітка нагріву/охолодження	-1%
4	Гвинт вентилятора	0
5	Перемикач	0

Міністерство освіти і науки України
Державний університет «Житомирська політехніка»

6	Мінітрансформатор	+3%
7	Ізоляційне внутрішнє покриття	-0,5%
8	Зовнішня пластикова решітка виходу повітря	-2,0%
9	Зовнішня пластикова решітка забору повітря	+1%
10	Пластиковий корпус	-4%
11	Електрошнур	+2,5%
12	Насадка для укладання волосся	-8,0%
13	Інструкція користувача	+0,8%
14	Гарантійний талон	0
15	Професійний пластиковий гребінець	-3,0%
16	Поліетиленовий пакет	+0,4%
17	Картонна коробка	+1,5%

10. Загальний перелік витрат підприємства ТОВ «Альфа» є таким: комплектуючі до готових виробів, витрати на опалення цехів, витрати на опалення офісу, витрати електроенергію, витрати на воду, витрати на охорону (пожежну, міліції, МНС), витрати на бензин, витрати на ремонт автомобілів (вантажних та легкових), витрати на канцелярські товари, витрати на оренду офісних приміщень, витрати на дослідження ринку, витрати на рекламу, представницькі витрати, витрати на відрядження адмінперсоналу, витрати на телефонні послуги, витрати на інтернет, витрати на адміністрування податкових платежів, податки та платежі підприємства, відсотки за кредитом, інші адміністративні та збутові витрати.

У табл. 7 розкрито величину даних витрат за останній рік функціонування ТОВ «Альфа».

Таблиця 7

Розмір витрат ТОВ «Альфа» за звітний 2018 рік

№ з/п	Вид витрат	Сума витрат, грн.
1	Комплектуючі до готових виробів	20246824
2	Витрати на опалення цехів	461780
3	Витрати на опалення офісу	420900
4	Витрати електроенергію	1121400
5	Витрати на воду технічну	253800
6	Витрати на охорону (пожежну, міліції, МНС)	70000
7	Витрати на бензин	680400
8	Витрати на ремонт автомобілів (вантажних та легкових)	179000
9	Витрати на канцелярські товари	24600

Міністерство освіти і науки України
Державний університет «Житомирська політехніка»

10	Витрати на оренду офісних приміщень	400000
11	Витрати на дослідження ринку	68000
12	Витрати на рекламу	100000
13	Представницькі витрати	180000
14	Витрати на відрядження адмінперсоналу	139600
15	Витрати на телефонні послуги	9000
16	Витрати на інтернет	6800
17	Витрати на адміністрування податкових платежів	24000
18	Податки та платежі підприємства	600200
19	Відсотки за кредитом	130000
20	Інші адміністративні витрати	380000
21	Збутові витрати	480000

Величина витрат ТОВ «Альфа» за 2019 рік з розбивкою по місяцям наведена у таблиці 8.

Таблиця 8

*Коливання розміру витрат ТОВ «Альфа» протягом року **

№ з/п	Назва місяця	% прогнозованих коливань розміру витрат
1	Січень	+ 14 %
2	Лютий	- 8 %
3	Березень	+ 6 %
4	Квітень	+ 5 %
5	Травень	+ 4 %
6	Червень	+ 3 %
7	Липень	-12%
8	Серпень	+ 3%
9	Вересень	+ 4%
10	Жовтень	-13%
11	Листопад	- 4%
12	Грудень	+ 9%

** Дані коливання витрат ТОВ «Альфа» вважати щорічними. Для розрахунку розподілу загальних сум кожного виду витрат у розрізі місяців, використовувати просту пропорцію у розмірі 1/12 для наведених сум витрат у таблиці 7.*