

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Рудненский индустриальный институт

Кафедра экономики и менеджмента

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

по дисциплине «Контроллинг» для студентов
специальности 5В050700 «Менеджмент»

ББК 65.261.41

Автор: Зарубина В.Р. Методические указания по выполнению расчетно-графических работ по дисциплине «Контроллинг» - Рудный, РИИ, 2014. – 15с.

Методические указания составлены в соответствии с требованиями учебного плана и программы дисциплины, включают сведения необходимые для выполнения расчетно-графических работ.

Методические указания предназначены для студентов специальности 5В050700 «Менеджмент».

Табл. 4, список лит.- 14 назв.

Для внутривузовского использования

© Рудненский индустриальный институт 2014

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Задания для расчетно-графических работ	5
1.1 Теоретические вопросы	5
1.2 Практические задания	6
2 Порядок выполнения расчетно-графических работ	9
3 Требования к содержанию и оформлению расчетно-графических работ	11
4 Порядок защиты расчетно-графических работ	12
Список рекомендуемой литературы	13
Приложение А – Пример оформления титульного листа	14

ВВЕДЕНИЕ

Контроллинг – является современной дисциплиной, где сконцентрированы современные методы эффективного управления сферой хозяйствования. Курс «Контроллинг» содержит ключевые теоретико-методологические инструменты, позволяющие эффективно управлять затратами. Целью данного курса является формирование теоретико-методологических представлений об контроллинге, а также получение практических навыков управления посредством детерминации задач и выполнения контрольной работы.

Цель выполнения расчетно-графической работы оценка преподавателем итоговых знаний студента по изученной дисциплине.

Задачами выполнения расчетно-графической работы являются:

- интенсификация процесса усвоения ключевых концепт и дефиниций контроллинга;

- детерминация и фиксация способностей к самостоятельному познанию, анализируванию и синтезируванию, что особо важно при заочной форме обучения;

- формирование навыков адаптации центральных проблем рассматриваемого вопроса к реалиям контроллингового пространства, через теоретический инструментарий дисциплины;

- развитие мобильности студента в нахождении и выборе креативных предложений по поставленным вопросам не только в рамках текущей темы, но и за ее пределами;

Защищая расчетно-графическую работу, студент учится четко, последовательно и грамотно излагать подготовленный материал.

1 ЗАДАНИЯ ДЛЯ РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКИХ РАБОТ

Номер варианта соответствует сумме двух последних цифр номера зачетной книжки (таблица 1).

Таблица 1 – Выбор варианта заданий

Номер последней цифры в зачетной книжке	Номер теоретических вопросов	Номер практического задания
0, 10	1,10	1,11
1, 11	2,11	2,11
2, 12	3,12	3,11
3, 13	4,13	4,11
4, 14	5,14	5,11
5, 15	6,15	6,11
6, 16	7,16	7,11
7, 17	8,17	8,11
8, 18	9,18	9,11
9	19,20	10,11

1.1 Теоретические вопросы

1. Сущность контроллинга, его задачи и функции.
2. Виды контроллинга.
3. Сущность стратегического и оперативного контроллинга.
4. Методы классификации затрат.
5. Понятие релевантных затрат. Постоянные и переменные затраты.
6. Прямые и косвенные затраты. Группы затрат по степени регулируемости.
7. Понятие центров ответственности, их классификация.
8. Отличие управленческого учета от финансового. Задачи управленческого учета.
9. Классификация методов учета затрат, используемых в системе контроллинга.
10. Понятие бюджета, его цель и задачи. Структура системы бюджетов на предприятии.
11. Виды бюджетов, их особенности. Достоинства и недостатки бюджетирования, сферы применения различных типов бюджетов.
12. Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых.
13. Место службы контроллинга в организационной структуре предприятия.
14. Организация службы контроллинга, ее структура и состав.

15. Информационные потоки на предприятии в системе контроллинга. Возможные варианты внедрения контроллинга.
16. Роль диагностики в управлении предприятием, ее цели и задачи. Источники экспертной диагностики.
17. Методы стратегической диагностики: SWOT-анализ.
18. Методы стратегической диагностики: матрица БКГ.
19. Методы стратегической диагностики: матрица Мак-кинси.
20. Анализ финансового состояния предприятия.
21. Анализ безубыточности.
22. Анализ материальных потоков.
23. Оценка рисков и управление ими.
24. Классификация подходов к принятию управленческих решений в контроллинге, факторы их определяющие.
25. Управленческий и финансовый учет: сопоставительный анализ.
26. Особенности контроллинга инвестиционных проектов.
27. Критерии оценки инвестиционных проектов в контроллинге
28. Маркетинговый анализ – контроллинговый аспект.
29. Оформление контроллинга в иерархии предприятия.
30. Мотивация в системе контроллинга.

1.2 Практические задания

Задача 1

Фирма производит один вид продукции. Постоянные расходы фирмы в отчетном периоде – 250 000 тенге, переменные - 180 тенге на единицу продукции. Производственная мощность составляет 2500 шт. в месяц. Цена реализации 1 штуки - 320 тенге.

На основе анализа точки безубыточности определить общую сумму затрат на производство, выручку от реализации всего объема производства, величину прибыли, величину объема продаж, при которой сохраняется прибыльность. Если фирма получит заказ только на 1500 шт., то какова должна быть минимальная величина постоянных расходов для достижения точки безубыточности?

Задача 2

Постоянные затраты составили в течение месяца 960000 тенге, переменные на 1 штуку - 600 тенге. Цена изделия - 1200 тенге.

Определить себестоимость изделия, прибыль от его реализации и коэффициент выручки при продаже:

- а) 2000 шт.;
- б) 500 шт.

Какой объем продаж полностью покрывает затраты на производство и сбыт продукции?

Задача 3

Используя следующие данные, построить:

1. График безубыточности;
2. График «прибыль-объем».

Объем производства и продаж - 6000 шт.; цена - 12 тенге; средние переменные издержки - 7 тенге/шт.; постоянные издержки - 20000 тенге.

Задача 4

Из бюджета продаж фирмы следует, что в октябре планируется продать 12500 единиц продукции А и 33100 единиц продукта В. Цена единицы А - 22,4 тенге, В - 32,0 тенге. Отдел продаж получает 6% комиссионных от продажи продукта А и 8% - от продажи продукта В. Сколько комиссионных планируется в бюджете получить от продажи обоих продуктов за октябрь?

Задача 5

Предприятие планирует осуществить инновационный проект. Начальный капитал составляет 250 млн. тенге. От данного проекта предполагается получать равномерные ежегодные поступления в размере 90 млн. тенге. Определите срок окупаемости данного проекта.

Задача 6

Инновационный проект предусматривает капитальные вложения в сумме 600 млн. тенге. Ожидаемая годовая прибыль – 130 млн. тенге на протяжении 5 лет. Стоимость капитала равна 10%. Выгоден ли данный проект?

Задача 7

Компания планирует начать производство нового продукта, который заменит устаревший. По ее расчетам для реализации проекта необходимы инвестиции в объеме 700 тыс.тенге. Ожидается, что новый продукт принесет в первый год 250 тыс. тенге, во второй 300 тыс. тенге, в третий 350 тыс.тенге, в четвертый 400 тыс.тенге, в пятый 400 тыс.тенге. Норма прибыли 15%. Определить срок окупаемости и чистую текущую стоимость.

Задача 8

Предприятие выпускает 2 вида изделия: изделие А – 100 ед. по цене 35000 тенге/шт. и изделие В – 200 по цене 40000 тенге/шт. Материальные затраты на производство изделий А и В составляют по 1500 000 тенге. Затраты на оплату труда на изделие А – 500 000 тенге, В – 1500 000 тенге.

Общепроизводственные расходы: управление предприятием – 500 000 тенге, техобслуживание и ремонт – 2 000 000 тенге, амортизация – 1000 000 тенге, ОТК и качество – 1500 000 тенге.

1. Распределите накладные расходы приходящиеся на изделие А и В по базе распределения - оплата труда.

2. Распределите накладные расходы приходящиеся на изделие А и В по базе распределения - материалы.

Задача 9

Что выгодно фирме - изготовить инструмент самой или купить у поставщика, если годовая потребность в инструменте - 12000 шт.; цена покупки - 200 тенге за штуку; норма расхода на материал - 100 тенге; зарплата с начислениями 50 тенге на шт.; накладные расходы 180 % к зарплате?

Для изготовления инструмента потребуется приобрести станок за 600000 тенге с годовой амортизацией 10 %.

Задача 10

Прокатное агентство «Нептун» предлагает услуги по прокату лодок. Рассмотрите следующие затраты компании в соответствующем диапазоне объема услуг от 5,000 до 20,000 часов рабочего времени для лодок Компании:

Таблица 2 – Структура затрат

	Часы рабочего времени, час			
	5,000	10,000	15,000	20,000
Общие затраты:				
Переменные расходы, тенге	20,000			
Постоянные затраты, тенге	180,000			
Всего затрат, тенге	200,000			
Затраты в час:				
Переменные расходы, тенге				
Постоянные затраты, тенге				
Всего затрат в час, тенге				

Требуется: Рассчитать недостающие в таблице суммы, полагая, что в диапазоне от 5,000 до 20,000 часов работы Лодок, основа поведения затрат не изменяется.

Задача 11

Заполните матрицу Продукт-Рынок 3*3, указав три основных продукта (услуги), 3 основных сегмента (ниши) рынка и показав в соответствующих «клетках» долю в объеме продаж, прибыльности клетки, динамику и конкурентную ситуацию в данной клетке. Сделайте выводы из заполненной матрицы (эффективном распределении ресурсов, использовании времени, перспективных направлениях развития).

Таблица 3 – Матрица Продукт-Рынок

Наименование предприятия				
Продукт/Клиент (рынок)	Рынок 1	Рынок 2	Рынок 3	Всего
Продукт 1				
Продукт 2				
Продукт 3				
Всего				100%

Каждая клетка ПР-матрицы должна содержать приоритетные, перспективные и проблемные продуктово-рыночные комбинации. Уровень прибыльности обозначается «+»:

- высокий «+++»;
- средний «++»;
- низкий «+».

Уровень конкуренции обозначается «К»:

- высокий «ККК»;
- средний «КК»;
- низкий «К».

Доля в объеме продаж (прибыли) конкретное число от 0 до 100%. Растущая доля рынка обозначается стрелками:

- ↑ растущая доля рынка;
- → стабильная доля рынка;
- ↓ уменьшающаяся доля рынка.

2 ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКИХ РАБОТ

Указания к задачам 1,2,3,10

При решении задач необходимо учитывать, что суммарные затраты включают переменные и постоянные затраты. Точка безубыточности (Тб) может быть определена по следующей формуле:

$$Тб = В/(Ц-А), \quad (1)$$

где В – условно-постоянные затраты на весь объем производства, тенге;

Ц – цена за единицу продукции. тенге/шт;

А – условно-переменные затраты на единицу тенге/шт.

Указания к задаче 5

При решении задачи необходимо определить срок окупаемости проекта под которым понимается период времени, в течение которого кумулятивная сумма ежегодных денежных поступлений будет равна сумме инвестиционных вложений. В условиях равномерного получения прибыли по годам в течении реализации проекта срок окупаемости может быть определен по следующей формуле:

$$T = K/P, \quad (2)$$

где T – срок окупаемости, лет;

K – сумма капитальных вложений, тенге;

P – величина годовой прибыли, тенге.

Указания к задачам 6,7

В задачах необходимо определить чистую текущую стоимость. Чистой текущей стоимостью (NPV) называется разность между суммой дисконтированных ежегодных денежных поступлений и дисконтированной суммой инвестиционных вложений.

Указания к задаче 8

1. Определить общую сумму накладных расходов, материальных затрат, расходов по оплате труда.

2. Вычислить долю накладных расходов, приходящихся на соответствующую базу распределения.

3. Рассчитать общую сумму накладных расходов, приходящихся на изделие А и В.

Указания к задаче 11

Пример заполнения ПР-матрицы приведен в таблице 4.

Таблица 4 – Пример заполнения ПР-матрицы

Наименование предприятия	Ателье «Стиль»			
Продукт/Клиент (рынок)	Работающие женщины среднего достатка 25-35 лет	Студентки старших курсов 20-25 лет	Интеллигентные бабушки	Всего
Женский деловой костюм	67,5% ++ ↑ ККК	5,3% ++ → ККК	2,2% + → К	75%
Женский нарядный костюм	14,4% +++ ↑ КК	1,1% ++ ↑ КК	0,5% - ↓ К	16%
Блузки	8,1% + → КК	0,6% + ↓ К	0,3% + → К	9%
Всего	90%	7%	3%	100%

Результаты таблицы 4 позволяют сделать следующие выводы: необходимо увеличивать объемы производства и продаж женского делового и нарядного костюмов для работающих женщин среднего достатка в возрасте от 25 до 35

лет; необходимо пересмотреть политику продаж по блузам для всех покупателей, так как данный вид продукции либо стабилен по продажам либо объемы продаж уменьшаются (показатель доли рынка); следует отказаться от пошива женского нарядного костюма для интеллигентных бабушек, т.к. доля рынка уменьшается, уровень конкурентоспособности низкий, доля объема продаж невысока.

3 ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ И ОФОРМЛЕНИЮ РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКИХ РАБОТ

Расчетно-графическая работа состоит из следующих структурных элементов:

- титульного листа;
- содержания;
- основного раздела;
- списка литературы.

На титульном листе приводят следующие данные:

- официальное наименование вуза и вышестоящего органа (Министерство образования и науки Республики Казахстан);
- наименование кафедры;
- наименование вида документа (расчетно-графическая работа) и дисциплины, по которой написана работа;
- фамилия, имя и отчество студента, курс, группа, шифр зачётной книжки;
- фамилия, имя и отчество преподавателя, его должность и звание;
- дата выполнения работы;
- место и год выполнения расчетно-графической работы.

Титульный лист работы оформляется в соответствии с приложением А.

В содержании приводят перечень структурных элементов работы с указанием страниц.

Основной раздел состоит из теоретической части, в которой студент должен раскрыть три вопроса из разных разделов курса и практической части в которой студент решает, предложенные задачи. Теоретическая часть выполняется на основе изучения специальной литературы. В настоящем методическом указании приведена рекомендуемая литература. Ответы на теоретические вопросы должны быть краткими, но полностью раскрывающими содержание вопроса. Для решения задач, студент использует методические рекомендации, приведённые в данных методических указаниях. Полученные в задачах численные значения показателей следует объяснить, сформулировав выводы.

Список литературы должен включать только те источники информации, которые были использованы студентом при выполнении расчетно-графической работы.

Расчетно-графическая работа выполняется с помощью электронно-вычислительных машин, на белой бумаге формата А 4 (210 x 297 мм), шрифтом

Times New Roman, высота шрифта 14, цвет шрифта должен быть черным, межстрочный интервал - одинарный. При выполнении текста работы необходимо соблюдать равномерную плотность, контрастность и четкость изображения по всему тексту. Текст работы рекомендуется печатать, соблюдая следующие размеры полей: верхнее – 20 мм, нижнее – 25 мм, левое – 30 мм, правое – 10 мм. Размер абзацного отступа – стандартный по всему тексту – 1,27 см.

Разделы расчетно-графической работы должны иметь порядковые номера в пределах всего документа, обозначенные арабскими цифрами без точки и записанные с абзацного отступа. Разделы должны иметь заголовки. Заголовки следует печатать с прописной буквы без точки в конце. Переносы слов в заголовках не допускаются.

Название таблицы следует помещать над таблицей. После слова «Таблица» ставится порядковый номер, тире и пишется название таблицы с прописной буквы. Точка в конце заголовка таблицы не ставится. Заголовок помещают от левого края строки (без абзацного отступа). Заголовок таблицы отделяется от текста сверху пустой строкой; от самой таблицы – не отделяется.

При переносе таблицы на другой лист заголовок помещают только над первой частью, а головку повторяют и в левом верхнем углу пишут: «Продолжение таблицы 1». Слова «Продолжение таблицы» пишут от левого края строки (без абзацного отступа). Таблицы следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. В головке таблицы текст рекомендуется выравнивать по центру ячейки по горизонтали и по вертикали.

Пояснения символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, если они не пояснены ранее в тексте, должны быть приведены непосредственно под формулой. Пояснения каждого символа следует давать с новой строки в той же последовательности, в которой символы приведены в формуле. Первая строка пояснения должна начинаться со слова «где» без двоеточия после него. Слово «где» набирают с новой строки. После формулы перед пояснением следует поставить запятую. Если к формуле нет пояснения, то после нее ставится точка. Формулы, следующие одна за другой и не разделенные текстом, разделяют запятой. Формула отделяется от текста сверху и снизу пустой строкой.

Слова «СОДЕРЖАНИЕ», «СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ» записывают по центру строки прописными буквами.

4 ПОРЯДОК ЗАЩИТЫ РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКИХ РАБОТ

Выполненная расчетно-графическая работа сдается на кафедру (ауд. 434), регистрируется лаборантом кафедры и передается преподавателю для проверки. После получения допуска студент защищает работу, отвечая на вопросы преподавателя по теоретическим темам, раскрытым в работе и решенным практическим задачам.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Одегов, Ю.Г. Аудит и контроллинг персонала: Учебное пособие / Ю.Г. Одегов, Т.В. Никонова. – М.: Издательство «Экзамен», 2002. – 448с.
2. Друри, К. Управленческий и производственный учет: Пер. с англ. Учебник. / К. Друри М.: ЮНИТИ-ДАНК, 2002. – 1071с.
3. Карлинский, А.М. Контроллинг в бизнесе: методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карлинский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько – М.: Финансы и статистика, 2002. – 256с.
4. Дайле, А. Практика контроллинга: Пер. с нем./ А.Дайле., М.Л. Лукашевич, Е.Н. Тихоненкова. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 336
5. Кадерова, Н.Н. Финансирование и кредитование инвестиций: учеб. пособие / Н.Н. Кадерова– Алматы, 2008. – 632с.
6. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: Учебник./А.Я. Кибанов –М.: ИНФРА-М, 2003. – 304с.
7. Бобылева, А.З. Финансовые управленческие технологии: учебник / А.З. Бобылева – М.: ИНФРА – М, 2004. – 492с.

Дополнительная литература (периодические издания)

8. Проблемы теории и практики управления
9. Аль-Пари
10. Экономический анализ: теория и практика
11. Банки Казахстана
12. Библиотека бухгалтера и предпринимателя
13. Контроллинг
14. Управленческий учет и финансы

Приложение А
(обязательное)
Пример оформления титульного листа

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Рудненский индустриальный институт

Кафедра экономики и менеджмента

РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКАЯ РАБОТА
по дисциплине «Контроллинг»

Преподаватель _____
Студент _____
группа _____
№ _____ зачетной книжки
Дата _____

Рудный 20 _____

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Рудненский индустриальный институт

РАССМОТРЕНО

На заседании кафедры ЭиМ

Пр.№ от

Зав. кафедрой

В.Р.Зарубина

ОДОБРЕНО

На заседании МКФ ЭиС

Пр.№ от

Председатель МКФ

О.А. Акмалова

УТВЕРЖДЕНО

На заседании УМС

Пр.№ от

Председатель УМС

Л.Л. Божко

Кафедра экономики и менеджмента

Зарубина В.Р.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКИХ РАБОТ

по дисциплине «Контроллинг»
для студентов специальности 5В050700 «Менеджмент»

Рудный 2014