

Задание №1 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**1. Теоретическое задание:** Как выделить центры ответственности на предприятии, какие требования должны выполняться для их правильной работы. Приведите примеры организации центров ответственности для конкретного предприятия.

**2.** Укажите основные различия американской и немецкой концепций контроллинга. Поясните, почему предпосылкой создания германской концепции контроллинга явилось внедрение систем управления по центрам ответственности.

**3. Практическое задание.**

Планируется открытие нового цеха по производству восстановленных соков. Планируемый объем выпуска сока составит 1000 упаковок в месяц.

Для производства сока уже закуплен запас концентрата на 2 недели вперед в количестве 500 кг на сумму 5000 у.е. + еще 500 в середине месяца. Месячная зарплата 2 работников производственного цеха составит 3000 у.е. Размер косвенных затрат на производство сока составляет 2000 у.е. в месяц. Таким образом, нормативные затраты на месяц составят:

Прямые материалы	10 000
Прямой труд	3000
Косвенные затраты	2000
Всего нормативных затрат	
Затраты в расчете на 1 упаковку	
Норматив прямых материальных затрат	

Фактические прямые материальные затраты за январь текущего года составили 15 100 у.е., при этом выпущено 1400 упаковок сока. На изготовление сока ушел весь концентрат из первой партии, а также 600 кг концентрата из второй партии, приобретенной за 7100 у.е.

Определить:

1. Общее отклонение прямых нормативных материальных затрат от их фактической величины.
2. Отклонение, вызванное закупочной ценой
3. Отклонение, обусловленное перерасходом количества концентрата, использованного для производства.
4. Провести итоговый анализ полученных отклонений

**3.Список использованной литературы**

Задание № 2 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**1. Теоретическое задание:** Опишите основные отличия стратегического и оперативного контроллинга. Разделите совокупность задач, решаемых контроллингом, на стратегические и оперативные.

**2. Метод целевых издержек – TargetCosting:** история возникновения, сущность и применение на практике (на примере конкретного предприятия)

**3. Практическое задание.**

Вы располагаете следующими данными по ООО «Старт», которые относятся к только что завершившемуся бюджетному периоду.

Показатели согласно бюджету:

Планируемый объем продаж	10 000 мячей
Планируемый объем производства	12 000 мячей

Планируемые нормативные затраты на производство 1 мяча, у.е.:

Прямые материалы (1 кг )	5
Затраты прямого труда (1 час)	3
Косвенные затраты переменные <sup>1</sup>	6
Косвенные затраты постоянные	8
Всего	?
Цена продажи 1 мяча	30

<sup>1</sup> распределяются пропорционально затратам прямого труда

Остатков незавершенного производства и готовой продукции у ООО «Старт» на начало периода не было.

Требуется подготовить гибкий бюджет выручки и расходов в виде таблицы, учитывая, что фактический объем производства составит 11000 мячей, а фактический объем продаж – 9000 мячей.

Показатель	Бюджет первоначальный	Фактический бюджет
...	...	...

**3.Список использованной литературы**

Задание № 3 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**1. Теоретическое задание:** Корпоративные информационные системы: зарубежные и отечественные аналоги. Приведите 3 примера известных российских компаний, использующих тот, либо иной вид информационной системы в различных отраслях экономики.

2. Традиционный процесс бюджетирования: плюсы и недостатки в связи с развитием процесса глобализации и совершенствования техники

**3. Практическое задание.**

ООО «Нил» выпускает два вида продукции: крупносерийный – «Чемодан» и мелкосерийный – «Саквояж». Предприятие имеет три подразделения: вспомогательное (наладка оборудования), механический цех и сборочный.

Общие затраты на наладку оборудования составляют 200 000 у.е.

Данные об объемах производства представлены ниже:

показатель	Чемоданы	Саквояжи
Кол-во произведенных партий	80	80
Объем партии, шт.	800	200
Всего произведено, шт.	64000	16000

Время для наладки оборудования для производства 1 партии, часов:

Показатель	Чемоданы	Саквояжи
Механический цех	30	40
Сборочный цех	20	10

Количество часов для обработки 1 единицы продукции:

Показатель	Чемоданы	Саквояжи
Механический цех (машино-часы)	0,15	0,1
Сборочный цех	0,2	0,1

(человеко-часы)		
-----------------	--	--

Требуется: 1) распределить затраты отдела наладки традиционным методом и итоговые данные внести в таблицу:

	Затраты, распределенные на	
	Чемоданы	Саквояжи
Механический цех (машино-часы)		
Сборочный цех (человеко-часы)		
Косвенные затраты отдела наладки, распределенные на единицу готовой продукции		

2) распределить затраты отдела наладки методом ABC

3) сравнить результаты распределения и обосновать оптимальный ассортиментный ряд продукции

### **3.Список использованной литературы**

**4. Теоретическое задание:** Основы использования контроллингом сбалансированной системы показателей с использованием примера конкретного предприятия

**5. Бенчмаркинг:** основные виды и этапы процесса

### **3. Практическое задание.**

Оптимальное использование дефицитных ресурсов.

ООО «Пресса» производит три вида почтовых ящиков, о которых имеются следующие данные, у.е.:

	Тип почтового ящика		
	Люкс	Эконом	Стандарт
Цена за единицу	50	40	46
Переменные затраты на единицу	20	16	24
Маржинальный доход на единицу	30	24	22
Еженедельный спрос, шт.	25	20	30
Затраты времени на изготовление 1 ящика, машино-час	4	3	4
Маржинальный доход на 1 машино-час	7,5	8	5,5

Для производства ящиков используется одно и то же оборудование. Время работы оборудования ограничено 148 часами в неделю.

Необходимо найти:

- оптимальное сочетание видов производимых почтовых ящиков в целях максимизации прибыли предприятия (согласно маржинальному доходу на единицу продукции с учетом времени работы оборудования);
- сделать выводы на основании управленческого анализа;
- предложить ряд оптимизирующих управленческих решений.

### **3.Список использованной литературы**

Задание №5 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**6. Теоретическое задание:** Понятие трансфертного ценообразования на предприятии: его основные виды, приведите пример такого типа ценообразования на конкретном предприятии.

**7.** Опишите основные отличия финансового и управленческого учета. Охарактеризуйте проблемы постановки управленческого учета.

**3. Практическое задание.**

Имеются следующие данные по доходам и прибыли отеля «Корона» за истекший год, у.е.:

Период (квартал)	Выручка	Прибыль (убыток)
1	800 000	- 560 000
2	2 400 000	720 000
3	3 200 000	1 360 000
4	1 600 000	80 000
Всего	8 000 000	1 600 000

Общее количество гостей в прошлом году составило 50 000 человек. В текущем году руководство отеля планирует увеличить уровень комфорта в номерах путем закупки более дорогих косметических средств для гостей, а также организовать шведский стол на завтрак.

Переменные затраты увеличатся на 10%. Рост постоянных затрат составит 3%. Прибыль по текущему году должна составить 2 000 000 у.е.

Требуется:

1. Определить сумму переменных затрат на 1 гостя и сумму постоянных затрат за прошлый год в целом.
2. Рассчитать объем средней выручки на 1 гостя, необходимый для достижения запланированного уровня прибыли. (общее число гостей не изменится).
3. Рассчитать количество гостей, необходимое для достижения прибыли в текущем году 2 000 000 у.е., при условии сохранения размера выручки на 1 гостя согласно данным прошлого года.

### **3.Список использованной литературы**

#### Задание №6 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг» для бакалавров

**Теоретическое задание:** 1. Современное применение и перспективы использования методов расчета затрат.

2. Понятие трансфертного ценообразования на предприятии: его основные виды, приведите пример такого типа ценообразования на конкретном предприятии.

#### **Практическое задание.**

ЗАО «Фарфор» выпускает сувенирные кружки. Постоянные затраты составляют 4200 у.е. в месяц. На производство 1 кружки требуется материалов на сумму 0,4 у.е. Изготовление 1 кружки занимает 6 минут рабочего времени. Все рабочие получают сдельную заработную плату (10 у.е. в час). Кружки продаются оптовику по 2 у.е. за 1 штуку.

ЗАО «Фарфор» планирует приобрести специальную линию для ускоренной росписи кружек, которая позволит снизить время изготовления 1 кружки до 1 минуты. Зарплата рабочих составит 12 у.е. в час. Объем сбыта – 10 000 штук. В случае приобретения постоянные затраты ЗАО вырастут до 12 600 у.е. в месяц.

Определить для двух вариантов (с новым оборудованием и без нее):

1. Точку безубыточности, выраженную в количестве кружек
2. Количество проданных кружек, при которой прибыль будет одинакова для обоих вариантов
3. Значение операционного рычага при росте сбыта с 10 000 до 15 000 кружек.
4. Выбрать предпочтительный вариант и обосновать свой управленческий выбор.

### **3.Список использованной литературы**

Задание №7 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

- Теоретическое задание:**
1. Как обосновать стратегические цели предприятия, какие экономические факторы внешней среды и как воздействуют на постановку стратегических целей. Приведите примеры стратегических целей для конкретного предприятия.
  2. Традиционный процесс бюджетирования: плюсы и недостатки в связи с развитием процесса глобализации и совершенствования техники

**Практическое задание.**

Имеются следующие данные по ЗАО «Интер» за отчетный период:

Показатель	Сумма
Планируемый объем производства, шт.	15000
Нормативные прямые расходы на производство 1 ед. продукции:	
прямые материалы (5 кг по 10 ден. ед. за 1 кг)	?
прямой труд (6 часов по 6 ден. ед. за час)	?
Фактически произведено, шт.	14500
Фактические затраты прямых материалов, кг	?
Фактические затраты прямых материалов, ден.ед.	?
Фактические затраты прямого труда, всего часов	?
Фактические затраты прямого труда, ден. ед.	?

Требуется:

1. Рассчитать общее отклонение фактических прямых материальных затрат от их нормативной величины. Подразделить общее отклонение фактических прямых материальных затрат на отклонение, вызванное изменением цены материалов, и отклонение, вызванное изменением количества материалов.
2. Рассчитать общее отклонение фактического размера прямых затрат на оплату труда от их нормативной величины. Подразделить общее отклонение фактических прямых затрат на оплату труда на отклонение, вызванное изменением количества отработанных часов, и отклонение, вызванное изменением почасовой ставки оплаты.
3. Предоставить выводы на основании управленческого анализа на перспективу.

### **3.Список использованной литературы**



Задание №8 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**Теоретическое задание: 1.** Опишите, какими характеристиками должна обладать организация, когда у нее возникает необходимость в службе контроллинга. Какие существуют подходы к организации этой службы, от чего зависит их выбор на конкретном предприятии.

2. Граница безопасности и операционный рычаг: значение, способ расчета. Недостатки анализа безубыточности на предприятии.

**Практическое задание.**

Вы располагаете следующими данными по ООО «Время», которые относятся к только что завершившемуся бюджетному периоду.

Показатели согласно бюджету:

Планируемый объем продаж	12 000 таймеров
Планируемые затраты нормативные затраты на производство 1 таймера (прямые материалы) (1 кг)	10 ден. ед.

Фактические результаты производства:

Объем производства	11 000 таймеров
Прямые материальные расходы (9900 кг)	130 000 ден. ед.

Остатков незавершенного производства и готовой продукции у ООО «Время» на начало периода не было.

Требуется подготовить гибкий бюджет прямых материальных расходов, рассчитанный исходя из фактического объема производства.

Определите величину общего отклонения фактических данных по прямым материальным затратам от данных первоначального бюджета.

Определите величину отклонения фактических прямых материальных затрат от данных гибкого бюджета (отдельно отклонения по объему и по стоимости).

Приведите возможные причины возникновения подобных отклонений, сделайте соответствующие управленческие выводы.

Результаты оформить в таблице:

показатель	Бюджет первоначальный	Отклонение бюджета от гибкого, обусловленное объемом	Гибкий бюджет	Отклонение фактических результатов от гибкого бюджета	Фактический результат	Общее отклонение первоначального бюджета от фактических результатов
...	...	...	...	...	...	...

### 3.Список использованной литературы

Задание №9 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг» для бакалавров

**8. Теоретическое задание:** Граница безопасности и операционный рычаг: значение, способ расчета. Недостатки анализа безубыточности на предприятии.

**9.** Опишите, какими характеристиками должна обладать организация, когда у нее возникает необходимость в службе контроллинга. Какие существуют подходы к организации этой службы, от чего зависит их выбор на конкретном предприятии.

### 3. Практическое задание.

Цех производит продукцию одного вида. Данные для расчета нормативной себестоимости (в расчете на одно изделие) представлены в таблице:

Статья затрат	Количество	Цена (ставка заработной платы),
---------------	------------	---------------------------------

		руб.
Материалы (в расчете на одно изделие),кг	5	2,8
Затраты труда производственных рабочих (в расчете на одно изделие),час.	0,5	8
Общепроизводственные расходы:		
Переменные (в расчете на одно изделие),час.	0,5	6
постоянные (для нормативного объема производства 10 000 изделий.)	x	15 000

Фактические показатели работы цеха составили:

Статья затрат	Количество	Цена (ставка заработной платы), руб.
Произведено продукции, шт.	9 500	
Использовано материалов, кг	49000	2,5
Затраты труда производственных рабочих, час.	4690	8,2
Общепроизводственные расходы, всего, руб.:		
переменные	x	27 000
постоянные	x	14 600

Задание:

- А. Рассчитать отклонения фактических затрат цеха от нормативных по каждой статье.
- Б. Провести факторный анализ отклонений (например, отклонения по материалам: за счет количества и за счет цены, и т.д.)

### 3.Список использованной литературы

Задание № 10 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**Теоретическое задание:** 1. Ролевые конфликты руководителя и контроллера: особенности взаимодействия.

2. Традиционный процесс бюджетирования: плюсы и недостатки в связи с развитием процесса глобализации и совершенствования техники

**Практическое задание.**

Производственное подразделение составляет ежемесячные отчеты об основных показателях деятельности. Данные отчета подразделения за прошедший месяц представлены в таблице 1.

Таблица 1. Отчет об исполнении бюджета по основным показателям

Показатели	Бюджет	Фактически
Объем производства, т	320	300

Отработано человеко-часов, ч.	4000	4200
Заработная плата производственных рабочих	40000	42000
Производственные премии	5250	3750
Отчисления от заработной платы	17195	17385
Топливо технологическое	17600	16200
Материалы	256000	210900
Общепроизводственные расходы (ОПР):		
переменные	28000	29400
постоянные	19000	18000

В производстве занято 5 бригад по 5 человек в каждой. Плановые затраты времени труда производственных рабочих составляют 4 недели по 40 часов в неделю. Ставка оплаты труда по тарифу составляет 10 руб/час. За отчетный период ставка оплаты труда по тарифу не менялась. Премия за превышение объема производства более 250 т. выплачивается в размере 3 руб/чел. за каждую дополнительную тонну. Тариф отчислений на страхования от заработной платы составил 38 %.

Затраты технологического топлива запланированы из расчета на каждую тонну продукции 11 л. по цене 5 руб. за литр. Затраты материалов запланированы из расчета на каждую тонну продукции 2 т. по цене 400 руб. за тонну. Фактическая цена за тонну материалов составила 380 руб.

Переменные ОПР планируются по ставке 7 руб. на один час трудозатрат. Постоянные ОПР запланированы исходя из нормативного количества часов трудозатрат 4 000 часов в размере 4.75 руб/час.

#### Задание:

Вы назначены контроллером предприятия. Вам предложено оценить работу подразделения, а также дать рекомендации по форме отчетов о работе этого центра затрат. Рассчитайте отклонения факта от бюджета. Проведите факторный анализ отклонений по всем основным статьям расходов данного подразделения. Выявите основные недостатки в его работе.

### **3.Список использованной литературы**

Задание №11 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**10. Теоретическое задание:** Сравните историю развития контроллинга в России и за рубежом. Поясните, в чем заключаются принципиальные отличия в развитии контроллинга. Дайте характеристику российским общественным организациям, способствующим развитию контроллинга.

**11.** Опишите основные отличия стратегического и оперативного контроллинга. Разделите совокупность задач, решаемых контроллингом, на стратегические и оперативные.

#### **2. Практическое задание.**

ООО «Канцеляр» производит три вида продукции в одном цехе. Затраты на производство каждого вида продукции представлены в таблице, у.е.:

показатель	Гелевая ручка, шт.	Перьевая ручка, шт.	Шариковая ручка, шт.
Оплата труда квалифицированных рабочих	12	18	6
Оплата труда неквалифицированных рабочих	4	8	20
Прямые материалы	24	50	28
Прочие переменные затраты	6	14	14
Постоянные затраты	20	20	20

Почасовая ставка оплаты труда квалифицированного рабочего времени составляет 12 у.е. (дефицитный ресурс), неквалифицированного – 8 у.е. Гелевая ручка продается по цене 60 руб. за 1 шт.

Требуется:

1. Определить цены, по которым должны продаваться перьевые и шариковые ручки, чтобы для ООО «Канцеляр» было в равной степени прибыльно производить и продавать любой из трех видов продукции.(расчет маржинального дохода).
2. Рассчитать максимальный размер надбавки за сверхурочную работу, которую предприятие могло бы выплачивать квалифицированным рабочим без убытка для себя. Сделать соответствующие управленческие выводы об оптимальном принятии работников того, либо иного вида квалификации на предприятие.

### 3.Список использованной литературы

Задание №13 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**Теоретическое задание: 1.** Каким образом на развитие контроллинга повлияли: мировой экономический кризис начала 20 века, наступление постиндустриальной эпохи, развитие информационных технологий.

2. Опишите основные отличия стратегического и оперативного контроллинга. Разделите совокупность задач, решаемых контроллингом, на стратегические и оперативные на примере конкретного предприятия.

### **Практическое задание.**

На предприятии ООО «Вереск» имеется подразделение по изготовлению открыток, которое является инвестиционным центром организации:

- объем продаж – 55 000 открыток
- переменные затраты – 17 руб. на 1 открытку
- постоянные расходы (контролируемые) - 215 000 руб.
- цена продажи 1 открытки – 22 руб.

Величина вложенного капитала в подразделение составляет 345000 руб. Стоимость инвестированного капитала составляет 30%.

Необходимо рассчитать значение показателя прибыли на инвестированный капитал (с учетом величины контролируемой прибыли и найти маржинальный доход). Определить величину остаточной прибыли подразделения. Сформулировать выводы по полученным управленческим данным.

Руководство подразделения по изготовлению подарочных конвертов ООО «Вереск» рассматривает предложение от клиента на производство и поставку дополнительно 15000 конвертов по цене 20 руб. за 1 конверт.

Выполнение данного заказа спровоцирует рост постоянных затрат на 15000 руб., а переменные затраты в расчете на 1 изделие не изменятся. Также возрастет величина инвестированного капитала на 65000 руб.

Ваша задача также определить изменение величины остаточной прибыли ООО «Вереск» в случае принятия данного заказа. Обосновав произведенные расчеты.

### **3.Список использованной литературы**

Задание №14 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**Теоретическое задание:** 1. Бенчмаркинг: основные виды и этапы процесса  
2. Укажите положительные и отрицательные стороны такого метода анализа затрат как ABC-анализ, а также возможные области его применения. Приведите пример ABC-анализа для конкретного вида деятельности.

### 3. Практическое задание.

Нормативные затраты на изготовление одной банки сливового варенья в ООО «Сластена» складываются из:

- 0,5 кг сливового концентрата по нормативной стоимости 9 ден. ед. за 1 кг;
  - 0,04 часа работа двух производственных рабочих, которые получают сдельную заработную плату в размере 32 ден. ед за один отработанный час;
- Запланировано произвести 28 000 банок сливового варенья в этом месяце. Фактический объем производства составил 25 000 банок варенья. Общие фактические прямые затраты на производство составили:
- приобретено 7350 кг сливового концентрата по цене 7,5 ден. ед. за один кг;
  - произведена оплата 500 отработанных часов на сумму 12500 ден. ед.

Требуется:

1. Рассчитать общее отклонение фактического размера прямых материальных затрат от их нормативной величины.
2. Найти отклонение, вызванное изменением цены материалов.
3. Рассчитать отклонение, вызванное изменением количеством материалов.
4. Рассчитать общее отклонение фактических прямых затрат на оплату труда от их нормативной величины.
5. Найти отклонение, вызванное количеством отработанных часов.
6. Найти отклонение вызванное, изменением почасовой ставки оплаты труда.
7. Опишите возможные причины отклонений прямых материальных затрат и затрат на оплату труда, сделайте соответствующие выводы.

### 3.Список использованной литературы

Задание №15 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**12. Теоретическое задание:** Укажите, для чего нужна классификация издержек. Опишите три классификации издержек (на ваш выбор). Приведите пример видов издержек по трем выбранным классификациям на примере конкретного предприятия.

**13.** Сравните историю развития контроллинга в России и за рубежом. Поясните, в чем заключаются принципиальные отличия в развитии контроллинга. Дайте характеристику российским общественным организациям, способствующим развитию контроллинга.

### 3. Практическое задание.

Вы располагаете следующими данными по производству мороженого в ЗАО «Льдинка», которые относятся к только что завершившемуся бюджетному периоду:

Показатели согласно бюджету:

- планируемый объем производства – 12 000 упаковок эскимо;
- планируемые материальные затраты на производство 1 эскимо – 6 ден. ед. (1 кг).

Для изготовления 1 эскимо требуется 1 час работы производственных рабочих.

Фактические результаты производства:

- объем производства – 11 000 эскимо;
- затраты прямого труда (12 100 часов) – 80 000 ден. ед.

Остатков незавершенного производства и готовой продукции у ООО «Время» на начало периода не было.

Требуется:

1. Подготовить гибкий бюджет прямых расходов на оплату труда, рассчитанный исходя из фактического объема производства.
2. Определить величину общего отклонения фактических данных по расходам прямого труда от данных первоначального бюджета.
3. Определить величину отклонения фактических затрат прямого труда от данных гибкого бюджета, вызванных изменением объема производства и ставок оплаты труда.
4. Приведите возможные причины возникновения подобных отклонений, сделайте соответствующие управленческие выводы.

Результаты оформить в таблице:

Показатель	Бюджет первоначальный	Отклонение бюджета от гибкого, обусловленное объемом	Гибкий бюджет	Отклонение фактических результатов от гибкого бюджета	Фактически достигнут	Общее отклонение первоначального бюджета от фактических результатов
------------	-----------------------	--	---------------	---	----------------------	---



...	...	...	...	...	...	...
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

### 3.Список использованной литературы

#### Задание №16 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг» для бакалавров

**14. Теоретическое задание:** Структура и основные характеристики планирования в компании. Типичные ошибки планирования.

**15.** Понятие трансфертного ценообразования на предприятии: его основные виды. Приведите пример трансфертного ценообразования на конкретном предприятии.

#### 3. Практическое задание.

Вы являетесь финансовым контроллером производственного предприятия ЗАО «Константа». Производственные подразделения предприятия выделены в центры затрат по продуктовому принципу. Сбытом продукции занимается отдел продаж, являющийся центром доходов.

Вам предложено оценить эффективность деятельности центра затрат, выпускающего продукт «X» за апрель текущего года. Отчет по результатам выпуска продукта «X» по форме, применяемой в компании, представлен в таблице.

Таблица - Отчет о выполнении бюджета центра затрат по продукту «X»

Показатели	Бюджет	Фактически
Объем производства, шт.	22000	23 500
Объем сбыта, шт.	22 000	18300
Чистый доход от реализации, руб.	85 000	79 500
Затраты сырья, кг.	10 000	10 575
Затраты сырья, руб.	7 700	7 990
Затраты труда основных производственных рабочих, час.	5 000	4 500
Затраты труда основных производственных рабочих, руб.	16000	15 400
Переменные общепроизводственные расходы, руб.	8500	7750
Маржинальный доход, руб.	53 300	51 282

По результатам предварительного рассмотрения отчета, оцениваемый центр затрат не выполнил бюджет и не обеспечил плановый вклад в прибыль компании. Однако менеджер центра затрат № 4 высказал жалобу на некорректность применяемой отчетной формы, несоблюдение принципа гибкого планирования и несправедливость оценки его деятельности по показателю маржинального дохода.

#### Задание:

- оценить, правильно ли составлен отчет и дать рекомендации по его форме и содержанию;

- b) определить степень подконтрольности приведенных показателей для менеджеров данного центра затрат;
  - c) определить, правильно ли рассчитан показатель маржинального дохода;
- рассчитать отклонения фактических контролируемых показателей от бюджетных и оценить влияние факторов на общую сумму отклонений.

### 3.Список использованной литературы

#### Задание №17 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг» для бакалавров

**16. Теоретическое задание:**Как обосновать стратегические цели предприятия, какие экономические факторы внешней среды и как воздействуют на постановку стратегических целей.

**17.** Как выделить центры ответственности на предприятии, какие требования должны выполняться для их правильной работы. Приведите примеры организации центров ответственности для конкретного предприятия.

#### 3. Практическое задание.

Показатели бюджетных общепроизводственных расходов (ОПР) столярного цеха рассчитаны на основе мощности 10 000 часов. В течение отчетного периода было запланировано произвести 2 500 единиц продукции.

Таблица 1 - Данные о суммах ОПР в бюджетной себестоимости единицы продукции

Показатель	Сумма, руб.
Переменные общепроизводственные расходы (4 часа по 4 руб)	16
Постоянные общепроизводственные расходы (4 часа по 5 руб.)	20

Данные о выполнении бюджета столярного цеха за отчетный период приведены в таблице 2.

Таблица 2- Фактические данные за отчетный период

Показатель	Сумма
Объем производства, ед.	2 550
Переменные общепроизводственные расходы, руб.	47 175
Постоянные общепроизводственные расходы, руб.	41 514
Часы работы, час.	9 435

Задание:

а). Определите отклонения фактических переменных ОПР от бюджетных за счет объема производства, производительности труда и ставки (суммы затрат).

б) Определите отклонения фактических постоянных ОПР от бюджетных за счет выполнения бюджета и объема производства (в т.ч. производственной мощности и производительности).

в). Поясните, с чем связана разница в методике факторного анализа отклонений от бюджетных значений переменных и постоянных ОПР.

г) Подготовьте фрагмент заключения о качестве работы центра затрат по имеющимся данным.

### **3.Список использованной литературы**

Задание №18 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**18. Теоретическое задание:** Особенности международной концепции контроллинга ICV.

**19.** Укажите основные различия американской и немецкой концепций контроллинга. Поясните, почему предпосылкой создания германской концепции контроллинга явилось внедрение систем управления по центрам ответственности.

#### **3. Практическое задание.**

На предприятии ООО «Восток» имеется подразделение по изготовлению соков, которое является инвестиционным центром организации:

- объем продаж – 60 000 упаковок сока
- переменные затраты – 19 руб. на 1 упаковку
- постоянные расходы (контролируемые) - 450 000 руб.
- цена продажи 1 упаковки сока – 31 руб.

Величина вложенного капитала в подразделение составляет 500 000 руб. Стоимость инвестированного капитала составляет 57%.

Необходимо рассчитать значение показателя прибыли на инвестированный капитал (с учетом величины контролируемой прибыли и найти маржинальный доход). Определить величину остаточной прибыли подразделения. Сформулировать выводы по полученным управленческим данным.

Руководство подразделения по изготовлению морсов ООО «Восток» рассматривает предложение другого инвестиционного центра ООО о

передаче ему 15000 упаковок морса по внутренней трансфертной цене 28,3 руб. за 1 упаковку. Если данный уровень цены не устроит подразделение по изготовлению морсов, то другое подразделение закупит их на внешнем рынке по цене 31 руб. за 1 упаковку.

Необходимо также определить:

1. Имеет ли смысл подразделению по изготовлению морсов соглашаться передать морс по внутренней трансфертной цене, с учетом наличия постоянного высокого спроса на данный продукт.
2. Обратная ситуация: пункт 1 при условии низкого спроса на морс, с учетом больших запасов на складах подразделения.

### **3.Список использованной литературы**

#### Задание №19 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг» для бакалавров

**20. Теоретическое задание:**Сравните историю развития контроллинга в России и за рубежом. Поясните, в чем заключаются принципиальные отличия в развитии контроллинга. Дайте характеристику российским общественным организациям, способствующим развитию контроллинга.

**21. Бенчмаркинг: основные виды и этапы процесса**

#### **3. Практическое задание.**

Имеются данные по затратам условного предприятия «Х», у.е.:

- прямые материалы на изготовление 1 ед. продукции - 15
- прямой труд на изготовление 1 ед. продукции – 10
- переменные производственные расходы на 1 ед. продукции – 13
- постоянные производственные расходы (в месяц) – 32000
- плановый месячный объем производства – 14 000
- производственная мощность оборудования – 15 000
- цена продажи 1 ед. продукции – 35

За первые три месяца работы имеются следующие данные по объему производства и продаж, шт.:

Производство: январь – 12500, февраль – 14000, март – 15000

Продажи: январь – 10 000, февраль – 13500, март - 14500

Необходимо:

1. Рассчитать прибыль по месяцам, с учетом определения себестоимости по полному и сокращенному методу.
2. Рассчитать стоимость непроданной продукции по каждому месяцу (двумя методами).
3. На основе полученных данных определить разницу между ними и сделать соответствующие управленческие выводы.  
Результаты оформить в виде произвольной таблицы.

### **3.Список использованной литературы**

#### Задание №19 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг» для бакалавров

**22. Теоретическое задание:**Сравните историю развития контроллинга в России и за рубежом. Поясните, в чем заключаются принципиальные отличия в развитии контроллинга. Дайте характеристику российским общественным организациям, способствующим развитию контроллинга.

**23. Бенчмаркинг: основные виды и этапы процесса**  
**3. Практическое задание.**

Имеются данные по затратам условного предприятия «Х», у.е.:

- прямые материалы на изготовление 1 ед. продукции - 15
- прямой труд на изготовление 1 ед. продукции – 10
- переменные производственные расходы на 1 ед. продукции – 13
- постоянные производственные расходы (в месяц) – 32000
- плановый месячный объем производства – 14 000
- производственная мощность оборудования – 15 000
- цена продажи 1 ед. продукции – 35

За первые три месяца работы имеются следующие данные по объему производства и продаж, шт.:

Производство: январь – 12500, февраль – 14000, март – 15000

Продажи: январь – 10 000, февраль – 13500, март - 14500

Необходимо:

4. Рассчитать прибыль по месяцам, с учетом определения себестоимости по полному и сокращенному методу.
5. Рассчитать стоимость непроданной продукции по каждому месяцу (двумя методами).
6. На основе полученных данных определить разницу между ними и сделать соответствующие управленческие выводы.  
Результаты оформить в виде произвольной таблицы.

### 3.Список использованной литературы

#### Задание №20 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг» для бакалавров

**1. Теоретическое задание:** Как выделить центры ответственности на предприятии, какие требования должны выполняться для их правильной работы. Приведите примеры организации центров ответственности для конкретного предприятия

**2.** Опишите основные отличия стратегического и оперативного контроллинга. Разделите совокупность задач, решаемых контроллингом, на стратегические и оперативные.

#### 3. Практическое задание.

ООО «Константа» включает в себя три производственных цеха:

- заготовительный (1);
- разливочный (2);
- упаковочный (3).

Также в структуре предприятия имеются вспомогательные отделы: административные (4) и технического обслуживания (5). В таблице приведены данные о затратах, аккумулированных в цехах и отделах предприятия, тыс. руб.:

Таблица 1

	Производственные цеха			Вспомогательные		всего
	1	2	3	4	5	
Зарплата производственных рабочих	4500	7500	4000	-	-	?
Прямые материалы	9000	4000	3500	-	-	?
Косвенные материалы и зарплата вспомогательного персонала	3100	2900	2300	3500	5800	?
Отопление	7200	3000	2200	2100	2800	?
Аренда						10000
Управление персоналом						12000
Страхование основных средств						4400

Таблица 2 – Дополнительные данные

	Производственные цеха			Вспомогательные		всего
	1	2	3	4	5	
Площадь, кв.м	14000	29000	8000	14000	5000	?
Машино-часы	1800000	600000	600000	-	-	?
Человеко-часы	1400000	2000000	800000	-	-	?
Количество работников, человек	800	1200	600	300	600	?
Остаточная стоимость основных средств, тыс. руб.	60000	12000	12000	-	-	?

Требуется:

1. Распределить общие косвенные расходы ООО «Константа» на его производственные цеха и вспомогательные отделы
2. Определить общие ставки распределения косвенных расходов производственных цехов на произведенную продукцию, используя в качестве факторов: машино-часы в цехе заготовки, человеко-часы в цехе розлива, зарплату производственных рабочих в цехе упаковки.

### 3.Список использованной литературы

Задание №21 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг» для бакалавров

**24. Теоретическое задание:** Укажите, для чего нужна классификация издержек. Опишите три классификации издержек (на ваш выбор). Приведите пример видов издержек по трем выбранным классификациям на примере конкретного предприятия.

**25.** Укажите положительные и отрицательные стороны такого метода как ABC-анализ, а также возможные области его применения. Приведите пример ABC-анализа для конкретного вида деятельности

**3. Практическое задание.** Плановый объем производства продукции одного из центров затрат ЗАО «Аркада» составляет 10 000 шт. изделий. Бюджетные показатели данного центра затрат представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Нормативные затраты на единицу продукции для составления

бюджета анализируемого центра затрат

Затраты на единицу продукции	Количественные данные
Материалы	6 кг. по цене 2,5 руб/кг.
Прямой труд	4 ч. по ставке 8 руб/ч.
Переменные ОПР	5 руб/ч.
Постоянные ОПР	16 руб/ч.

Ставка постоянных общепроизводственных расходов (ОПР) рассчитана исходя из нормальной мощности данного подразделения, которая составляет

10500 шт. изделий. Фактический объем производства составил 9 500 шт. изделий. Фактические данные о затратах на производство приведены в таблице 2.

Таблица 2 - Фактические данные о затратах на производство анализируемого центра затрат

Статьи затрат	Сумма
Материалы, кг.	64 600
Материалы, руб.	155 040
Прямой труд производственных рабочих, час.	33 250
Прямой труд производственных рабочих, руб.	282 625
Переменные ОПР, руб.	159 600
Постоянные ОПР, руб.	620 000

Снижение фактического объема производства произошло вследствие перебоев с поставками материалов. Цены на материалы и тарифные ставки оплаты труда производственных рабочих не контролируются на уровне менеджера анализируемого центра затрат.

Задание:

а). Определите общую сумму отклонений фактических затрат от нормативных (бюджетных) и для каждой статьи затрат сделайте расчет суммы отклонений за счет конкретных факторов.

б). Составьте отчет о выполнении бюджета в формате, отражающем влияние факторов на отклонения фактических затрат от бюджетных. Выделите в нем показатели, контролируемые на уровне руководства центра.

в). Сделайте рекомендации руководству ОАО «Аркада» о целесообразности премирования менеджера данного центра ответственности

### **3.Список использованной литературы**

Задание №22 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**26. Теоретическое задание:** Укажите основные различия американской и немецкой концепций контроллинга. Поясните, почему предпосылкой создания германской концепции контроллинга явилось внедрение систем управления по центрам ответственности.

**27.** Корпоративные информационные системы: зарубежные и отечественные аналоги. Приведите примеры известных российских компаний, использующих тот, либо иной вид информационной системы в основных отраслях промышленности.

### **3. Практическое задание.**

Вам известны условного предприятия ООО «Z», которые относятся к завершившемуся бюджетному периоду:



Бюджетные показатели:

1. Объем производства планируемый – 24 000 единиц продукции
2. Планируемые косвенные затраты на производство 1 единицы продукции (при условии, что косвенные расходы распределяются пропорционально затратам прямого труда) – 6 ден. единиц
3. Для изготовления 1 единицы продукции требуется 1 час работы производственных рабочих.
4. Фактические производственные результаты:
  - объем производства – 22 000 единиц;
  - затраты прямого труда (24 200 часов) - 80 000 ден. ед.
  - переменные косвенные расходы – 120 000 ден. ед.

Требуется:

1. Подготовить гибкий бюджет косвенных расходов, исходя из фактического объема производства
2. Определить величину отклонения суммы фактических косвенных расходов от данных основного бюджета.
3. Рассчитать величину отклонения фактических косвенных расходов от данных гибкого бюджета и отклонение от гибкого бюджета, вызванное изменением объема производства.
4. Приведите возможные причины возникновения подобных отклонений, сделайте соответствующие управленческие выводы.

Результаты оформить в таблице

Показатель	Бюджет первоначальный	Отклонение бюджета от гибкого, обусловленное объемом	Гибкий бюджет	Отклонение фактических результатов от гибкого бюджета	Фактически результат	Общее отклонение первоначального бюджета от фактических результатов
...	...	...	...	...	...	...

### 3.Список использованной литературы

Задание №23 на курсовую работу по дисциплине «Контроллинг»  
для бакалавров

**28. Теоретическое задание:** Укажите основные различия американской и немецкой концепций контроллинга. Поясните, почему предпосылкой создания германской концепции контроллинга явилось внедрение систем управления по центрам ответственности.

**29.** Как выделить центры ответственности на предприятии, какие требования должны выполняться для их правильной работы. Приведите примеры организации центров ответственности для конкретного предприятия.

**3. Практическое задание.** Отдел светотехники супермаркета хозяйственных товаров и бытовой электроники «Наш дом» реализует два вида люминесцентных светильников – А и В. Данные о реализации товаров в 4 квартале отчетного года приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Данные о выполнении бюджета отделом светотехники

Товар	Цена, руб.		Объем продаж, шт.		Доход от продаж, руб.	
	бюджет	факт	бюджет	факт	бюджет	факт
А	120	110	4 000	4 600	480 000	506 000
В	200	230	2 500	2 000	500 000	460 000
Итого	x	x	6500	6600	980 000	966 000

Планируемый по данным маркетинговой службы размер рынка люминесцентных светильников (по бюджету) был 80 тыс. единиц, а фактический - 120 тыс. единиц.

Задание:

а) Определите отклонение фактического дохода от бюджетной величины и причину его возникновения.

б) Сделайте расчет суммы отклонений по каждому товару и всего за счет конкретных факторов (за счет цены продажи, за счет объема продаж, за счет комбинации продаж, за счет количества продаж, за счет размера рынка, за счет доли рынка), оформите результаты расчета в таблицу.

в) сделайте рекомендации для руководства отдела светотехники супермаркета хозяйственных товаров и бытовой электроники «Наш дом».

### **3.Список использованной литературы**