

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

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до проведення практичних занять та організації самостійної роботи
з навчальної дисципліни

«КОНТРОЛІНГ»

*(для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм
навчання зі спеціальності 073 – Менеджмент)*

Харків
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова
2026

Методичні рекомендації до проведення практичних занять та організації самостійної роботи з навчальної дисципліни «Контролінг» (для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності 073 – Менеджмент) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. М. В. Волкова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2026. – 51 с.

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

Рецензент

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

*Рекомендовано кафедрою менеджменту і публічного адміністрування,
протокол № 1 від 25.08.2025*

ЗМІСТ

Вступ.....	4
1 Тематичний перелік практичних завдань.....	6
2 Перелік практичних завдань до самостійної роботи студента.....	31
3 Тестовий контроль знань.....	45
Список рекомендованих джерел.....	49

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 із концептуальних основ управління сучасним підприємством на основі принципів контролінгу.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни є:

- визначення суті контролінгу, видів контролінгу;
- об'єкти контролінгу;
- класифікація витрат;
- аналіз релевантної інформації для ухвалення оперативних рішень;
- методи калькулювання собівартості продукції та обліку витрат;
- бюджетний метод планування витрат;
- використання контролінгу під час розроблення інвестиційних проєктів.

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 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 ухвалення управлінських рішень відносно асортименту виробництва та продажів;
- обирати методи й бази розподілу накладних витрат;
- використовувати бюджетний метод планування витрат;
- використовувати бюджетний метод планування витрат;
- створювати систему бюджетів на підприємстві;
- ухвалювати різні управлінські рішення на основі релевантної інформації.

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

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

Мета розробки цих методичних рекомендацій полягає у можливості максимально застосовувати отримані здобувачем теоретичні знання під час реалізації практичних навичок.

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

1 ТЕМАТИЧНИЙ ПЕРЕЛІК ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ

Практичне заняття № 1

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 кількість відвідувачів кафе, щоб забезпечити його беззбиткову роботу.

Вихідні дані:

1. Комунальні витрати, оренда, зарплата персоналу кафе тощо – 8 000 грн на місяць.

2. У середньому на одного відвідувача в день потрібно зробити закупівлю продуктів на суму – 25 грн.

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

Практичні заняття № 2, 3 Об'єкти контролінгу

1. Питання:

- визначення об'єктів контролінгу;
- види витрат;

- види контролінгу;
- графічна поведінка витрат у разі зміни 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 такі 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 зі 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. Страхівка 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 за категоріями:

- 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, то 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 (прирістні);
- 3) змінні;
- 4) постійні;
- 5) напівзмінні;
- 6) напівпостійні;
- 7) регульовані;
- 8) нерегульовані;

Компанія робить одяг і реалізує його в роздрібній торгівлі. Необхідно ознайомитися з наведеними вище пунктами 1–8 і визначити, до якої категорії належать 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 долучати їх до розрахунку як витрати.

2. На додаток до застарілого верстата фірма може орендувати новий. Він буде обходитися їй у 3 000 грн. Під час аналізу динаміки зростання витрат плата за оренду розглядається як витрати.

3. Для того щоб забезпечити експлуатацію устаткування, можливі два альтернативні варіанти оплати праці:

– перший варіант: операторові виплачується основна зарплата або невелика сума залежно від кількості виготовленої продукції (у цьому випадку вартість роботи оператора – це витрати);

– другий варіант: фірма може виплачувати операторам однакову платню (при цьому вона буде використовувати один верстат за низького обсягу виробництва, два верстати зі збільшенням обсягу виробництва, три верстати – якщо обсяг виробництва досягає піку).

До якого виду належать ці витрати?

Завдання 5

Нижче наведені графіки поведінки різних витрат (рис. 1).

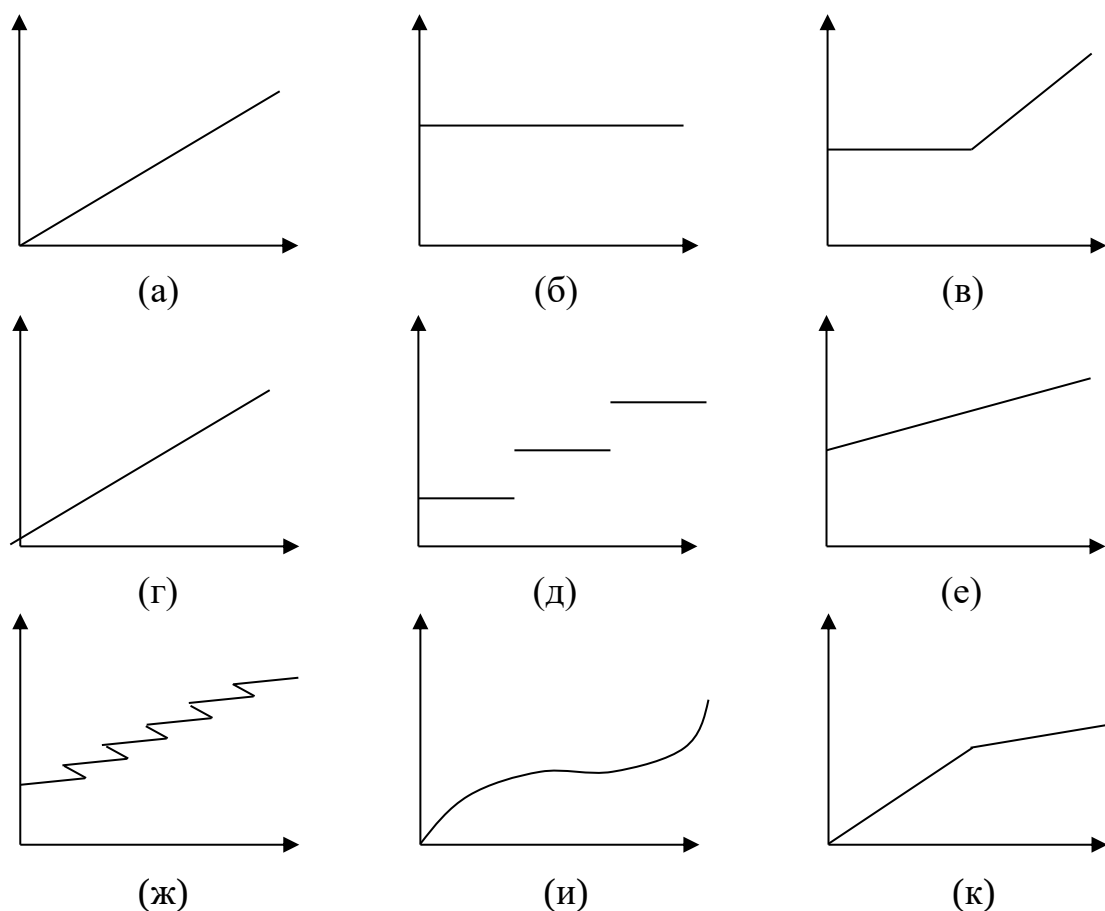


Рисунок 1 – Графіки поведінки різних витрат

Для кожної з наведених нижче статей витрат необхідно обрати графік, що найбільш точно відображає їхню 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 такою схемою:
 - у межах 20 000 кВт/год оплата за ставкою 4 грн за год;
 - за електроенергію, спожиту понад 20 000 кВт/год, оплата встановлюється в сумі 2 000 грн + 0,2 грн за кВт/ч.
4. Оплата за стоянку автомобіля, що становить 1 грн за год, але максимальна сума дорівнює 30 грн за добу.
5. Витрати шкіри у виробництві взуття.
6. Витрати на оплату праці викладачів у коледжі. Оплату здійснюють за кожну годину аудиторної роботи. Мінімальна кількість годин аудиторної роботи – 200 год, а максимальна – 2 500 год.
7. Зарплата змінних майстрів в автопарку. Кожна зміна триває 8 год. Протягом року автопарк працює в одну, дві й три зміни в різні періоди року.
8. Витрати на транспортування продукції, які зростають за уповільненою ставкою, оскільки в разі зростання обсягів продажів використовується більш ефективний транспорт. Однак за значного зростання обсягів продажів витрати на транспортування продукції будуть збільшуватися за зростаючою ставкою.
9. Витрати на оплату праці офіціантів, закріплених за певним столиком. Вони є тимчасовими працівниками, яких запрошують принаймні 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.

Необхідно:

1. Визначити функцію витрат на утримання магазинів за трьома методами: вищої – нижчої точки; візуального пристосовування; найменших квадратів (табл. 1).

Таблиця 1 – Вихідні дані

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

2. Протягом липня магазини будуть працювати 800 год. Варто передбачити витрати на утримання магазинів, скориставшись функціями витрат й різними методами.

Практичне заняття № 4, 5

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 за нормального рівня виробництва. Ставка НВ, що буде використана на початку року, становить 15 грн на 1 машино-год.

Таблиця 2 – Очікувані накладні витрати за рівнями виробництва

Рівень виробництва (машино-год)	Накладні витрати, грн
1 500	25 650
1 650	26 325
2 000	27 900

Необхідно:

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

Розмір нестачі (надлишку) відшкодування НВ, якщо фактичний час роботи верстатів склав 1 700 год, а накладні витрати дорівнюють передбаченому кошторису.

Завдання 8

Розподіл накладних витрат між виробничими й обслуговуючими підрозділами.

Таблиця 3 – Дані про загальнозаводські накладні витрати у підрозділах заводу

Підрозділ	Вартість устаткування, грн	Площа, м ²	Чисельність зайнятих, осіб	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		

Таблиця 4 – Дані про загальнозаводські накладні витрати у підрозділах заводу

Підрозділ	Дані про вартість матеріалів, грн	Дані про витрати праці з техобслуговування, год
1. Верстатний цех № 1	400 000	12 000
2. Верстатний цех № 2	300 000	8 000
3. Складальний цех	100 000	5 000
Разом	800 000	25 000

Таблиця 5 – Дані про загальнозаводські накладні витрати у підрозділах заводу

Підрозділ	ЗП допоміжних робітників, грн	Витрати на допоміжні матеріали, грн
1. Верстатний цех № 1	100 000	100 000
2. Верстатний цех № 2	99 500	100 000
3. Складальний цех	92 500	40 000
4. Склад	10 000	400
5. Відділ технічного обслуговування	60 000	9 000
Разом	362 000	253 000

Таблиця 6 – Склад та структура витрат підприємства

Витрати	
Освітлення та опалення	50 000
Орендна плата і мито	100 000
Страховання устаткування	15 000
Амортизація устаткування	150 000
Страховання будинків	25 000
Заробітна плата управлінського персоналу	80 000
Разом	420 000
Всього	1 035 000

Таблиця 7 – 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	за фактом						
2. Допоміжні матеріали	за фактом						
3. Освітлення та опалення	площа						
4. Орендна плата й освітлення	площа						
5. Страхування устаткування	баланс. вартість устат.						
6. Амортизація устаткування	баланс. вартість устат.						
7. Страхування будинків	площа						
8. Зарплата АУП	чисельність						
Разом							
Перерозподіл витрат обслуговуючого підрозділу: – склад; – відділ обслуговування	вартість виданих матеріалів технічна оцінка						
Разом							
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 за підрозділами і додаткова інформація (табл. 8).

Таблиця 8 – Вихідні дані для розподілу витрат обслуговуючих підрозділів

Показник	Механічний цех	Складальний цех	Склад матеріалів	Ремонтний цех	Їдальня	Загалом
Накладні витрати, грн	800 000	1000 000	160 000	240 000	200 000	2 400 000
Чисельність працівників, осіб	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, з огляду на наведені дані, розподілити послуги обслуговуючих підрозділів на основі чисельності працівників – для послуг їдальні, вартості матеріалів – для послуг складу, обсягу ремонтних робіт – для ремонтного цеху.

Таблиця 9 – 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 грн, постійні – 150 000 грн.

Заплановані витрати часу на виробництво продукції дорівнюють 1 200 год, зокрема на виробництво фуфайок – 900 год, рукавиць – 300 год.

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 виробничі й два обслуговуючі підрозділи.

Таблиця 10 – Розподіл накладних витрат між виробничими та обслуговуючими підрозділами

Підрозділи	Назва	Сума накладних витрат, у од.
Виробничі підрозділи	X	48 000
	Y	42 000
	Z	3 000
Обслуговуючі підрозділи	1	14 040
	2	18 000

Таблиця 11 – Розподіл витрат обслуговуючих підрозділів, %

Номер обслуговуючого підрозділу	X	Y	Z	1	2
1	20	40	30	–	10
2	40	20	20	20	–

Розподілити накладні витрати обслуговуючих підрозділів і визначити їхню належність до виробничих підрозділів.

Підрахувати загальну суму витрат.

Завдання 12

1 000 кг побічного продукту було продано за ціною 2,6 грн за 1 кг, що було відображено таким записом:

– дебет рахунку «Розрахунки з покупцями» або рахунку «Кошти» – 2 600 грн;

– кредит рахунку «Інший операційний дохід» – 2600 грн.

За такого підходу відділення побічного продукту від основного продукту не відображається в системі рахунків, хоча кількість продукції може бути зафіксованою в регістрах обліку запасів.

Таким чином, існують 4 варіанти обліку побічних продуктів, які наведені у таблиці 12.

Таблиця 12 – 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 така інформація (табл. 13).

Таблиця 13 – Вихідні дані для розподілу виробничих накладних витрат

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
A	100	100	2 000	40	10	5	7
B	200	300	6 000	20	6	3	5
Разом		400	8 000	60	16	8	12

Таблиця 14 – Склад виробничих накладних витрат

Виробничі накладні витрати, грн	Сума, грн
Переміщення	6 000
Зберігання компонентів (деталей)	3 200
Зміни в дизайні	6 000
Переналагодження устаткування	4 800
Разом	20 000

Прямі матеріальні витрати на виробництво одиниці продукції є такими:

– 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.

Практичне заняття № 6

Аналіз взаємозв'язку «витрати – обсяг виробництва – прибуток»

1. Питання:

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

2. Рішення завдань № 14, 15, 16, 17.

Метод проведення – опитування, колективне обговорення, вирішення завдань.

Завдання 14

Підприємство реалізує продукцію за ціною за одиницю 80 грн.

Таблиця 15 – Витрати на виробництво

Стаття витрат	Розмір витрат
1. Змінні витрати	32 грн на одиницю
2. Загальновиробничі витрати	3 200 грн на місяць
3. Загальногосподарські витрати	4 900 грн на місяць
4. Витрати на збут	2 100 грн + 5 грн за кожен 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 10 000 грн.

Завдання 15

Підприємство випускає один вид продукції. Поточний місячний обсяг виробництва продукції становить 1 500 од, при цьому максимальна виробнича потужність підприємства – 2 500 од. на місяць. Підприємство реалізує продукцію за ціною за одиницю 16 грн, змінні витрати на виробництво одиниці продукції становлять 8 грн, постійні – 6 000 грн на місяць.

Визначити:

1. Критичний обсяг виробництва.
2. Кількість одиниць продукції для одержання прибутку в розмірі 2 500 грн.
3. Розмір прибутку в разі зменшення змінних витрат на 10 % і постійних витрат – на 500 грн.
4. Ціну, яку необхідно встановити для одержання прибутку в розмірі 9 500 грн із обсягом виробництва 1 500 шт.

Завдання 16

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

Таблиця 16 – Вихідні дані для побудови графіка беззбитковості

Показник	Значення
1. Обсяг продажів	1 000 шт.
2. Ціна одиниці продукції	10 грн
3. Змінні витрати на одиницю	6 грн
4. Постійні витрати	1 500 грн

Завдання 17

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

Таблиця 17 – Вихідні дані для визначення необхідного обсягу продажів

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

Практичне заняття № 7

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

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, вирішення завдань.

Завдання 18

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

За цим замовленням наприкінці місяця є така інформація (табл. 18).

Таблиця 18 – Інформація про результати діяльності за місяць загалом за підприємством

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

Таблиця 19 – Результати діяльності підприємства за місяць, грн

Показники	Цех А	Цех Б
1. Основні матеріали, видані зі складу	6 500	13 730
2. Основні матеріали, повернуті на склад	135	275
3. Праця основних робітників за ставкою зарплати	9 000	11 200
4. Праця допоміжних робітників за ставками зарплати	2 420	2 960
5. Технічне обслуговування	720	510
6. Інші	1 200	2 150
7. Мастильні та миючі засоби	520	680

На виправлення дефекту витрачено 20 год.

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

Також є інформація про рух матеріальних запасів за місяць (табл. 20).

Таблиця 20 – Рух матеріальних запасів за місяць

Показники	Матеріал Х	Матеріал Y
Початковий запас	1 050 кг (вартість 529,75 грн)	6 970 кг (вартість 9 946,5 грн)
Закупівля	600 кг по 0,5 грн/кг 500 кг по 0,5 грн/кг 400 по 0,52 грн/кг	16 000 кг по 1,46 грн/кг
Видача зі складу	1 430 кг	8 100 кг
Повернення на склад		30 кг

Необхідно:

1. Методом середньозваженим визначити ціни на матеріали.

2. Розрахувати для підрозділів Х і У 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.

Таблиця 21 – Прямі витрати

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

Використовуючи дані таблиці 21, необхідно розрахувати собівартість за кожним замовленням та ціну (25 % рентабельності) реалізації.

Завдання 20

Таблиця 22 – Виробничі витрати звітного періоду

Стаття витрат	Сума, грн
Виробничі витрати звітного періоду включають, грн	
Прямі матеріали	130 000
Пряма зарплата	416 000
Виробничі накладні витрати	153 000

Таблиця 23 – 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 використовує метод позамовної калькуляції протягом певного часу має 100 000 у. од. постійних загальних витрат виробництва. Заробітна плата у разі випуску одиниці продукту А становить 10 у. од., продукту Б – 5 у. од.

Зазвичай у поточний період випускається 3 000 од. продукту А та 4 000 од. продукту Б.

Необхідно відповісти на запитання:

1. Яка норма (процентна ставка) загальних виробничих витрат щодо прямих витрат?

2. Яку ставку погашення витрат із виготовлення варто використати, щоб списати їх повністю, якщо програма випуску продукції за звітний період варіюється таким чином:

- продукт А – 1 000 шт.;
- продукт Б – 6 000 шт.

3. Якою повинна бути сума покриття, якщо ставка погашення в разі зміни 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 за зарплатою – на 33,3 %.

Необхідно:

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

Таблиця 24 – Розрахунок собівартості продукції за процесами виробництва

Показники	Процес 1			Процес 2		
	Кількість, од.	Обробка, %	Сума, грн	Кількість, од.	Обробка, %	Сума, Грн
1. НЗВ на початок місяця: – напівфабрикати; – матеріали; – зарплата; – накл. витрати	1 000			2 000		
		100	2 208		100	12 120
		20	252		50	2 000
		20	504		50	636
					50	12 272
2. Запуск за звітний місяць	12 000		2 964	10 000		
3. Витрати за місяць: – напівфабрикати; – матеріали; – зарплата; – накл. Витрати				10 000		
			24 000			21 000
			14 400			7 000
			28 800			14 000
4. Випуск за звітний місяць	10 000		67 200	11 000		
5. НЗВ на кінець місяця: – напівфабрикати; – матеріали; – зарплата; – накл. Витрати	3 000			1 000		
		–			100	
		100			50	
		33,33			50	
		33,33			50	

Практичне заняття № 10, 11

Система планування та бюджетування на підприємстві

1. Питання:

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

2. Рішення завдань № 23, 24, 25.

Метод проведення – опитування, колективне обговорення, вирішення завдань.

Завдання 23

Вартість матеріальних ресурсів, що належить до витрат на виробництво, а отже, і на собівартість продукції, залежить від вибору того чи іншого методу оцінки виробничих запасів під час їхнього вибуття. Для цього використовуються два основні методи:

- метод середньозваженої собівартості;
- метод ФІФО.

Перший застосовується за великої номенклатури використовуваних у виробництві продукції матеріалів і заснований на розрахунку середньої ціни на всі матеріали, за якою згодом списуються запаси на виробництво.

Другий припускає, що запаси повинні списуватися за собівартістю відповідних партій у хронологічному порядку їхнього надходження.

Завдання 24

Рух матеріальних ресурсів у минулому місяці характеризується такими показниками (табл. 25).

Таблиця 25 – Рух матеріальних ресурсів

Показники	Кількість, од.	Ціна, грн	Сума, грн
Залишок на початок місяця	800	95	76 000
Надійшли протягом місяця:			
1 партія;	1 000	100	100 000
2 партія;	1 000	105	105 000
3 партія	1 000	110	110 000
Відпущено у виробництво	3 200		
Залишок на кінець місяця	600		

Розрахувати фактичну собівартість впроваджених у виробництво матеріалів і фактичної собівартості їхнього залишку на кінець місяця з допомогою трьох методів: ФІФО, ЛІФО і середньозваженої вартості.

Завдання 25

У підвідділі обліку матеріалів бухгалтерії промислового підприємства за минулий звітний період відображено рух матеріалу (табл. 26).

Таблиця 26 – Рух матеріалу за минулий звітний період

Дата	Надходження, кг	Витрати, кг	Ціна, у. од./кг.
15.01		2 300	
10.02	5 000		3,60
03.03		1 500	
13.04		4 000	
29.05		2 000	
19.07	3 000		3,75
11.08		5 500	
13.08	7 000		3,10
29.10		500	
16.11		1 500	

Початкові запаси на 1 січня склали 8 300 кг за ціною 3 у. од./кг.

Необхідно:

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

Практичне заняття № 12, 13

Аналіз релевантної інформації для ухвалення оперативних рішень

1. Питання:

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

2. Рішення завдань № 26, 27, 28.

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

Завдання 26

Таблиця 27 – Аналіз доцільності створення нової території збуту

Програма збуту компанії на поточний рік	Значення
Виторг від реалізації, грн: – реалізовано 50 000 штук за ціною 20 грн; – зокрема змінні	1 000 000 5 грн/од
Торговельні витрати: – витрати на рекламу, грн; – зарплата працівників збуту, грн; – відрядні; – оренда торговельного устаткування приміщення	100 000 80 000 50 000 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 на рік. Крім того, очікується підвищення відрядних на 10 % на рік.

Обсяг продажу на новій території передбачається 10 000 штук на 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 01.09 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 за розрахунками у зв'язку зі зниженням збуту продажів на 20 % річний обсяг продажів зменшиться.

Необхідно зрівняти чинний і передбачуваний кошторис витрат (у гривнях та у відсотках) у формі калькуляції за наведеними витратами.

Таблиця 28 – Порівняння чинного та передбачуваного кошторису витрат

Структура витрат	Частка
Основні матеріали	32 %
Зарплата основних працівників	18 %
Виробничі накладні витрати	
– змінні	6 %
– постійні	24 %
Адміністративні витрати й витрати на збут	
– змінні	3 %
– постійні	7 %
Прибуток	10 %
Разом	100 %

Завдання 28

Підприємство випускає два види парфумів («Шарм» і «Міміза»), про які є така інформація (табл. 29).

Таблиця 29 – Інформація про види парфумів

Показник	«Шарм»	«Міміза»
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

Контролінг інвестиційних проєктів

1. Питання:

- поняття про контролінг інвестиційних проєктів на підприємстві;
- особливості контролінгу інвестиційних проєктів;
- критерії оцінки інвестиційних проєктів із 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, вирішення завдань.

Завдання 29

Підприємство має пакет замовлень на 1 000 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 1 000 шт. за планом 12,0 млн грн, зокрема 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 «n» виробів за ціною C_i .

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.

Таблиця 30 – Дані за звітний рік

Показник	Сума, грн
Ціна за одиницю	80 грн
Змінні витрати:	
– матеріали;	22 грн
– зарплата;	20 грн
– загальновиробничі	6 грн
Річний обсяг виробництва	5 000 шт.
Постійні витрати за рік	51 000 грн

Визначте, 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 такі:

- 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, яку 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, компанія хоче отримати прибуток 251 000 грн за обсягу продажів 15 000 шт. продукції.

2 ПЕРЕЛІК ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА

Завдання 1

Рух матеріальних ресурсів у минулому місяці характеризується такими показниками

Таблиця 31 – Рух матеріальних ресурсів

Показники	Кількість, од.	Ціна, грн	Сума, грн
Залишок на початок місяця	800	95	76 000
Надійшли протягом місяця:			
– 1 партія;	1 000	100	100 000
– 2 партія;	1 000	105	105 000
– 3 партія	1 000	110	110 000
Відпущено у виробництво	3 200		
Залишок на кінець місяця	600		

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

Завдання 2

У підвідділі обліку матеріалів бухгалтерії промислового підприємства за минулий звітний період відображено рух матеріалу, який показано в таблиці 32.

Таблиця 32 – Рух матеріалу за минулий звітний період

Дата	Надходження, кг	Витрати, кг	Ціна, у. од./кг
15.01		2 300	
10.02	5 000		3,60
03.03		1 500	
13.04		4 000	
29.05		2 000	
19.07	3 000		3,75
11.08		5 500	
13.08	7 000		3,10
29.10		500	
16.11		1 500	

Початкові запаси на 1 січня склали 8 300 кг за ціною 3 у. од./кг.

Необхідно:

1. Знайти кінцевий залишок цього матеріалу.

2. Визначити витрати матеріалу за поточний період у грошовому вираженні методами ФІФО, ЛІФО й середньозваженої вартості.

Завдання 3

Виробнича компанія використовує ставку накладних витрат (НВ) на основі машино-годин за нормального рівня виробництва. Ставка НВ, що буде використана на початку року, становить 15 грн на 1 машино-год.

Таблиця 33 – Очікувані накладні витрати за рівнями виробництва

Рівень виробництва (машино-год)	Накладні витрати, грн
1 500	25 650
1 650	26 325
2 000	27 900

Необхідно:

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

Розрахуйте розмір нестачі (надлишку) відшкодування НВ, якщо фактичний час роботи верстатів склав 1 700 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 грн;
- постійні 150 000 грн.

Заплановані витрати часу на виробництво продукції дорівнюють 1 200 год, зокрема 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, а також функцію витрат для кожного виду продукції.

Завдання 5

Фірма має три виробничі й два обслуговуючі підрозділи.

Сума накладних витрат, у. од.:

– виробничі підрозділи: X – 48 000 у. од.; Y – 42 000 у. од.; Z – 30 000 у. од.;

– обслуговуючі підрозділи: 1 – 14 040 у. од.; 2 – 18 000 у. од.

Витрати обслуговуючих підрозділів розподілені так (табл. 34).

Таблиця 34 – Розподіл витрат обслуговуючих підрозділів, %

Номер обслуговуючого підрозділу	X	Y	Z	1	2
1	20	40	30	–	10
2	40	20	20	20	–

Розподілити накладні витрати обслуговуючих підрозділів і визначити їхню належність до виробничих підрозділів.

Підрахувати загальну суму витрат.

Завдання 6

1 000 кг побічного продукту було продано за ціною 2,6 грн за 1 кг, що було відображено таким записом:

- 1) дебет рахунку «Розрахунки з покупцями» або рахунку «Кошти» – 2 600 грн;
- 2) кредит рахунку «Інший операційний дохід» – 2 600 грн.

За такого підходу відділення побічного продукту від основного продукту не відображається в системі рахунків, хоча кількість продукції може бути зафіксованою в регістрах обліку запасів.

Таким чином, існують 4 варіанти обліку побічних продуктів.

Таблиця 35 – 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 така інформація (табл. 36).

Таблиця 36 – 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
A	100	100	2 000	40	10	5	7
B	200	300	6 000	20	6	3	5
Разом		400	8 000	60	16	8	12

Виробничі накладні витрати, грн

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

Прямі матеріальні витрати на виробництво одиниці продукції є такими:

– 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 за нормативними витратами. Нижче наводиться інформація щодо продукту А, який виробляється в одному із цехів компанії:

- а) нормативна виробнича собівартість одиниці продукту, грн;
- б) кошторисні постійні виробничі н/в на місяць – 100 000 грн;
- в) кошторисний обсяг виробництва – 20 000 шт./місяць.

Таблиця 37 – 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

Фактичне виробництво та витрати на 6-й місяць

– 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

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

– первісний кошторис (бюджет);

– гнучкий кошторис;

– фактичні витрати;

– загальні (сукупні) відхилення.

2. Розділити відхилення за основними матеріалами й працею 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 продукції.

Завдання 10

Менеджер компанії розглядає проблему виробництва нового виду продукції. Можна чекати, що вона буде мати великий попит.

Змінні витрати на виробництво одиниці продукції

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

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 досягти критичної точки;
- щоб отримати прибуток 70 240 грн.

2. Розрахувати обсяг продукції, яку 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, а компанія хоче отримати прибуток 251 000 грн із обсягом 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 із 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.

Яку ціну треба встановити, щоб менеджер досяг успіху в завоюванні ринку, а 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 такі:

- 1) ціна за одиницю – 80 грн;
- 2) змінні витрати:
 - матеріали – 22 грн;
 - зарплата – 20 грн;
 - загальновиробничі – 6 грн;
- 3) річний обсяг виробництва – 5 000 шт.;
- 4) постійні витрати за рік – 51 тис. грн.

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 (табл. 38)

Таблиця 38 – Визначення показників операційної діяльності

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 (табл. 39).

Таблиця 39 – Визначення показників операційної діяльності

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 16

Інформація про продукцію підприємства «Кавун»

Ціна за одиницю.....38,50 грн

Змінні витрати на одиницю.....23,65 грн

Постійні витрати на рік.....222 750 грн

Необхідно визначити:

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

Завдання 17

Кафе «Гарпун» реалізує два види комплексної страви – «Кура» і «Мура».

Нижче наведений кошторис кафе на наступний рік (табл. 40).

Таблиця 40 – Вихідні дані

Показник	Страва	
	«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 кожної страви;
- в) запас міцності кафе.

Завдання 18

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

Продаж (160 000 од.) – 1 600 000 грн.

Витрати:

– змінні – 400 000 грн;

– постійні – 600 000 грн.

Прибуток – 600 000 грн.

З огляду на наведені дані 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 19

Будівельна компанія зводить стандартний модуль, що продає по 30 000 грн. Витрати компанії можуть бути легко розділені на постійні й змінні складові.

Таблиця 41 – Кошторисні дані на 6 місяців

Місяць	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.

Побудувати графік для валової реалізації, витрат і виробництва за зазначені 6 місяців, які показали б:

- точку беззбитковості в одиницях продукції та у гривнях;
- сукупні постійні витрати;
- пряму змінних витрат;
- точку беззбитковості для сукупної кошторисної реалізації.

Компанія забезпечена низьким рівнем реалізації. Комерційний директор пояснює, знизивши ціну на модуль на 5 000 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 20

Використовуючи дані, подані нижче, необхідно:

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

Вихідні дані:

1. Обсяг реалізації – 6 000 шт.
2. Ціна реалізації – 12 грн.
3. Змінні витрати на одиницю – 7 грн.
4. Загальні постійні витрати – 20 000 грн.

Перерахуйте також недоліки аналізу беззбитковості.

Завдання 21

На виробничій ділянці за минулих 10 місяців за різного ступеня навантаження на робочі місця здійснено такі фактичні витрати (табл. 42).

Таблиця 42 – Фактичні витрати за звітний період

Звітний період	Обсяг продукції, шт.	Фактичні витрати, тис. грн
Січень	980	4 150
Лютий	920	3 810
Березень	1 060	4 020
Квітень	1 290	5 070
Травень	1 510	5 430
Червень	1 780	5 960
Липень	1 820	6 890
Серпень	1 040	4 050
Вересень	1 120	4 420
Жовтень	1 080	4 350

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

Завдання 22

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.

Таблиця 43 – Змінні витрати й ціни на одиницю продукції

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 насамперед необхідно зосередити зусилля з виробництва та просування на ринку?

Завдання 23

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.

Ухвалено 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 по 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 зазнати ризику банкрутства.

Завдання 24

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 6 до 15 дітей з оплатою 600 грн за одну особу на тиждень – як для няньок, так і для дитини.

Щотижневі витрати місцевої влади:

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

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. Вказати п'ять допущень під час аналізу беззбитковості.
2. Використовуючи відповідні цифри, скласти таблицю таким чином, щоб показати точку беззбитковості.
3. Накреслити діаграму для ілюстрації Вашої відповіді за пунктом 2.

Завдання 25

Таблиця 44 – Витрати й надходження від реалізації трьох виробів у гривнях на одиницю

Показник	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. за кожним виробом	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 за заданої номенклатури реалізованих виробів.
2. Кількість виробу 2 за точки беззбитковості.

Завдання 26

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 грн;
- реклама – 40 000 грн;
- інші постійні витрати – 100 000 грн.

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, водночас ціни реалізації повинні бути збільшені на 12 %. Якою була б Тб?

Завдання 27

Компанія підготувала кошторис на наступні 12 місяців, протягом яких вона має намір продавати чотири різні вироби.

Таблиця 45 – Дані за чотирма різними виробами

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 від кожного виробу 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 декілька правильних варіантів відповіді.

1. До собівартості продукції машинобудування належать:

- 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) розрахування 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) розрахування прямих і непрямих витрат;
- 3) розрахування собівартості одиниці конкретного виду продукції;
- 4) основа для складання кошторису витрат на виробництво.

4. До угруповання витрат за економічними елементами належать 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) сировину 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 належать витрати:

- 1) прямі;
- 2) непрямі;
- 3) змінні;
- 4) постійні;
- 5) з обслуговування устаткування.

7. Цехова собівартість продукції містить витрати:

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

8. Виробнича собівартість продукції містить витрати:

- 1) цеху на виробництво цього 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 містить витрати:

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

10. На зменшення 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 належать:

- 1) матеріальні витрати;
- 2) витрати з 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 належать до:

- 1) закупівельної ціни;
- 2) оптової ціни підприємства;
- 3) роздрібною ціни;
- 4) оптової ціни промисловості;
- 5) здавальної ціни.

14. Витрати і прибуток збутових організацій належать до:

- 1) оптової ціни підприємства;
- 2) оптової ціни 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) та її собівартістю;

4) чистий дохід підприємства;

5) витрати на виробництво реалізованої продукції.

16. Поняття «балансовий прибуток підприємства» містить:

1) виторг, отриманий від реалізації продукції;

2) грошове вираження вартості товарів;

3) різницю між обсягом реалізованої продукції у вартісному вираженні та її собівартості;

4) прибуток від реалізації продукції, результат від іншої реалізації, доходи від позареалізаційних операцій (за цінними паперами, пайової участі в інших підприємствах), витрати і збитки від позареалізаційних операцій;

5) виторг від реалізації продукції за винятком акцизів.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрушків Б. М., Основи менеджменту: методологічні положення та прикладні механізми : підручник для студ. / Б. М. Андрушків, О. С. Кузьмін. – 3-є вид., перероб. та доп. – Тернопіль : Лілея, 1997. – 291 с.
2. Борух В. О. Економічна статистика : навч. посіб. / В. О. Борух, Р. В. Алямкін. – Київ : Ліра-К, 2006. – 318 с.
3. Брітченко І. Г. Контролінг : навч. посіб. / І. Г. Брітченко, А. О. Князевич. – Рівне : Волинські обереги, 2015. – 280 с.
4. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання : навч. посіб. / В. Н. Гавва, Е. А. Божко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.
5. Давидович І. Є. Контролінг : навч. посіб. / І. Є. Давидович. – Київ : Центр учбової літератури, 2008. – 264 с.
6. Діденко В. М. Менеджмент : підручник / В. М. Діденко. – Київ : Кондор, 2008. – 584 с.
7. Калайтан Т. В. Контролінг : навч. посіб. / Т. В. Калайтан. – Львів : Новий Світ. – 2008. – 252 с.
8. Кайлюк Є. М. Контролінг : навч. посіб. (для студентів 4 курсу денної і 5 курсу заочної форм навчання спеціальності 7.050201 «Менеджмент організацій») / Є. М. Кайлюк. – Харків : ХНАМГ, 2004. – 223 с.
9. Контролінг : навч. посіб. / Г. О. Швиданенко, В. В. Лаврененко, О. Г. Дерев'янка, Л. М. Приходько ; Мін-во освіти і науки України ; КНЕУ. – Київ : КНЕУ, 2008. – 264 с.
10. Партин Г. О. Фінансовий контролінг : навч. посіб. / Г. О. Партин, Р. І. Задерецька. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2013. – 232 с.
11. Портна О. В. Контролінг : навч. посіб. / О. В. Портна. – Львів : «Магнолія-2006», 2008. – 240 с.

12. Птащенко Л. О. Фінансовий контролінг : навч. посіб. / Л. О. Птащенко, В. В. Сержанов. – Київ : «Центр учбової літератури», 2021. – 344 с.
13. Пушкар М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : монографія / М. Пушкар, Р. Пушкар ; М-во освіти і науки України, Терноп. академія народ. господ. – Тернопіль : Карт-бланш, 2004. – 370 с.
14. Терещенко О. Фінансовий контролінг : навч. посіб. / О. Терещенко, Н. Бабяк. – Київ : КНЕУ, 2013. – 407 с.
15. Фаріон І. Д. Управлінський облік : навч. посіб. / І. Д. Фаріон, Т. М. Писаренко. – Київ : ЦУЛ, 2017. – 792 с.
16. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства : навч. посіб. / Ю.С. Цал-Цалко. – Київ : ЦУЛ, 2002. – 656 с.
17. Цигилик І. І. Контролінг : навч. посіб. у схемах і таблицях / І. І. Цигилик ; М-во освіти і науки України, ін-т менеджменту та економіки, Галицька академія. – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 74 с.
18. Шепітко Г. Ф. Контролінг : навч. посіб. / Г. Ф. Шепітко. – Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2004. – 136 с.
19. Яковлєв Ю. П. Контролінг на базі інформаційних технологій : навч. посіб. / Ю. П. Яковлєв. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 318 с.

Електронне навчальне видання

Методичні рекомендації

до проведення практичних занять та організації самостійної роботи
з навчальної дисципліни

«КОНТРОЛІНГ»

*(для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм
навчання зі спеціальності 073 – Менеджмент)*

Укладач **ВОЛКОВА** Мілиця В'ячеславівна

Відповідальний за випуск *М. А. Браташ*

Редактор *Б. О. Хільська*

Комп'ютерне верстання *М. В. Волкова, І. В. Волосожарова*

План 2024, поз. 316М

Підп. до друку 24.08.2026. Формат 60 × 84/16.

Ум. друк. арк. 2,9.

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Чорноглазівська, 17, Харків, 61002.
Електронна адреса: office@kname.edu.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 8386 від 14.05.2025.