

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»**

Кафедра экономической безопасности

КОНТРОЛЛИНГ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

**к выполнению курсового проекта по дисциплине «Контроллинг»
для студентов специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность»
(специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»)
всех форм обучения**



Воронеж 2023

УДК 338.5 (07)
ББК 65.290-211.2я73

Составитель

канд. экон. наук, доц. И. Ф. Елфимова

Контроллинг: методические указания к выполнению курсового проекта по дисциплине «Контроллинг» для студентов специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» (специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности») всех форм обучения / ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»; сост. И. Ф. Елфимова. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2023. – 27 с.

Методические указания включают требования к выполнению курсовых проектов, методические рекомендации по подготовке теоретического обоснования проекта, задания для формирования системы бюджетов предприятия, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для студентов 5 курса очной формы обучения и 6 курса заочной формы обучения.

Методические указания подготовлены в электронном виде и содержатся в файле МУ КП Контроллинг ЭБ. pdf.

Табл. 23. Библиогр.: 15 назв.

УДК 338.5 (07)
ББК 65.290-211.2я73

Рецензент – А. В. Красникова, канд. экон. наук, доцент кафедры экономической безопасности ВГТУ

*Издается по решению редакционно-издательского совета
Воронежского государственного технического университета*

ВВЕДЕНИЕ

Целью курсового проекта является закрепление теоретических знаний и практических навыков в области применения современных методов контроллинга на предприятии.

Задачи, решаемые при выполнении курсового проекта:

- углубленное изучение теоретических основ контроллинга;
- изучение опыта отечественных и зарубежных предприятий по применению современных методов контроллинга;
- выработка практических навыков по формированию основных бюджетов предприятия.

Выполнение курсового проекта позволяет обучающимся освоить и закрепить на практике такие профессиональные компетенции как:

- способность выявлять, анализировать и оценивать экономические угрозы и риски в различных сферах деятельности и разрабатывать комплекс стратегических и тактических мероприятий по их минимизации
- способность использовать современные информационные технологии и базы данных для анализа технико-экономических показателей деятельности организации и индикаторов экономической безопасности, оценки экономических рисков и угроз, выявления экономических правонарушений

Методические указания включают рекомендации по выполнению курсового проекта, перечень тем и задания по теоретической части проекта по выбранной и закреплённой теме, исходные данные для расчетов комплекса бюджетов предприятия по вариантам, перечень рекомендуемой литературы.

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Контроллинг является одним из важнейших направлений в развитии теории и практики учёта, контроля и анализа хозяйственной деятельности предприятия, т.к. комплексные решения, касающиеся управления затратами и финансовыми результатами, требуют формирования и реализации общей современной концепции системного управления.

Контроллинг – концепция системного управления и способ мышления менеджеров, в основе которых лежит стремление обеспечивать долгосрочное эффективное функционирование организации.

Цели дисциплины «Контроллинг» - теоретических и практических основ построения системы контроллинга на предприятии и овладение навыками использования методов стратегического и оперативного контроллинга в управлении предприятием.

Концепция контроллинга является стержнем, вокруг которого должны быть объединены основные элементы организации и управления деятельностью предприятия, а именно:

- все категории бизнес-процессов и их затраты;
- центры ответственности предприятия;
- системы планирования и бюджетирования, формируемые на основе центров ответственности предприятия;
- система управленческого учета, построенная на основе центров ответственности и их бюджетов;
- система стратегического управления, основанная на анализе цепочки ценностей, анализе стратегического позиционирования и анализе затратнообразующих факторов;
- мониторинг и анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- выявление причин отклонений и формирование управляющих воздействий в рамках центров ответственности.

Бюджетирование это экономико-управленческий метод, впервые примененный в системе контроллинга, позволяющий анализировать, планировать, контролировать, управлять финансовыми, материальными, трудовыми ресурсами предприятия.

Бюджет представляет собой план, выраженный в натуральных и денежных единицах. Он охватывает все сферы финансово-хозяйственной деятельности предприятия: производство, реализацию продукции, деятельность вспомогательных подразделений, управления финансовыми потоками и, таким образом, может представлять собой систему бюджетов, которая служит инструментом для управления доходами, расходами и ликвидностью предприятия.

Реализация системы бюджетирования выполняется студентами в практической части курсового проекта.

2. СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОГО ПРОЕКТА

Содержание курсового проекта включает два основных раздела:

1. Теоретические основы контроллинга
2. Разработка проекта бюджета предприятия

1 раздел должен содержать теоретические положения по управлению затратами и контроллингу промышленных предприятий в соответствии с темой курсового проекта. Рекомендуется включать в первый раздел (главу) три параграфа, раскрывающие:

- 1.1. Основные положения контроллинга или системы управления затратами
- 1.2. Цели, задачи, применяемые методы в определенной подсистеме контроллинга
- 1.3. Отечественный и зарубежный опыт применения контроллинга на предприятиях.

Теоретическая часть проекта должна быть построена на основе изучения и обобщения теоретических положений, высказанных разными авторами по различным литературным источникам, отражать опыт решения поставленных проблем на предприятиях и в организациях, и обязательно содержать авторскую позицию по вопросам темы.

По мере изложения текста должны быть оформлены ссылки на источники из списка литературы в квадратных скобках.

Объем 1 главы 15 – 20 страниц.

2 раздел. Расчетно-проектный раздел должен содержать исходные данные по варианту, расчеты и пояснения к ним по разработке системы бюджетов предприятия. Данный раздел выполняется по вариантам, которые определяются преподавателем при выдаче задания на курсовой проект.

Все расчеты выполняются в программе Microsoft Excel. Проверка расчетной части выполняется по графику, установленному преподавателем по материалам, представленным в электронном виде в программе Microsoft Excel.

При оформлении работы после каждой расчетной таблицы необходимо дать пояснение по расчетам с примерами, после итоговых бюджетов сделать выводы.

Второй проектный раздел рекомендуется разделить на 2 главы по видам разрабатываемых бюджетов.

Содержание глав следующее:

2. Разработка основного бюджета предприятия.
 - 2.1. Разработка бюджета продаж и бюджета производства.
 - 2.2. Составление бюджета прямых материальных затрат и прямых затрат на оплату труда.
 - 2.3. Формирование бюджетов общепроизводственных расходов цехов, бюджетов общехозяйственных и коммерческих расходов.
 - 2.4. Расчет себестоимости произведенной продукции.

2.5. Разработка плановой калькуляции изделия.

2.6. Расчет плановой себестоимости реализованной продукции.

2.7. Разработка бюджета доходов и расходов.

3. Разработка бюджета движения денежных средств.

3.1. План поступления денежных средств от реализации продукции

3.2. Разработка бюджета закупок материалов и график оплаты приобретенных материалов

3.3. Бюджет движения денежных средств.

В работе должны быть указаны формулы, используемые при расчетах, и заполнены все рекомендуемые таблицы, пронумерованы страницы.

Объем 2 и 3 глав 15-20 страниц.

Курсовой проект должен иметь титульный лист (приложение А), лист задание (приложение Б), лист для замечаний руководителя (приложение В), введение, заключение. В конце работы приводится список использованной литературы.

Работа должна быть оформлена по ГОСТу.

Оценка проекта проводится преподавателем с учетом выполнения графика подготовки и по результатам защиты курсового проекта.

3. ТЕМЫ КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ

Тема курсового проекта должна быть направлена на углубленное исследование управления затратами и контроллинга на предприятии. Тема согласовывается с преподавателем и закрепляется в задании.

Перечень рекомендуемых тем:

1. Системный подход к управлению затратами предприятия.

2. Содержание и методы анализа затрат на предприятии.

3. Анализ соотношения «затраты - объем - прибыль» (CVP-анализ).

4. Методы калькулирования себестоимости.

5. Методы анализа отклонений. Классификация отклонений и их расчет.

6. Факторный анализ затрат.

7. Операционный (производственный) леверидж как эффективный инструмент управленческого учета.

8. Затраты, включаемые в себестоимость продукции в системе "директ-костинг".

9. "Стандарт-кост" как инструмент учета, планирования и контроля затрат.

10. Центры ответственности как инструмент управления затратами.

11. Методы разделения затрат на переменные и постоянные части.

12. Современные концепции контроллинга.

13. Оперативный контроллинг как особая система учета и контроля затрат.

14. АБС – анализ в системе контроллинга.

15. Использование современных методов оперативного контроллинга на российских предприятиях.

16. Инновационный контроллинга.
17. Контроллинг инвестиций.
18. Контроллинг логистики.
19. Практическое применение метода сценариев.
20. Оперативный контроллинга. Особенности его организации на предприятиях.
21. Сущность и особенности применения системы раннего предупреждения.
22. Использование метода сумм покрытия в управлении издержками и формировании бюджета продаж.
23. Управление затратами по центрам ответственности.
24. Контроллинг логистических процессов.
25. Место контроллинга в организационной структуре управления предприятием.
26. Контроллинг эффективности производства.
27. Бюджетирование в системе контроллинга.
28. Контроллинг как особая информационная система.
29. Использование методов стратегического контроллинга на промышленных предприятиях.
30. Методы стратегического контроллинга.
31. Методы оперативного контроллинга.
32. Классификация затрат в научной литературе.
33. Контроллинг финансового оздоровления предприятия.
34. Контроллинг маркетинга.
35. Финансовый контроллинг.
36. Практико-ориентированные концепции контроллинга.
37. Управление финансовыми потоками в системе контроллинга.
38. Сфера применения функций управленческого учета, его принципы.
39. Инструменты стратегического управления затратами и контроллинга.
40. Информационное обеспечение системы контроллинга.

Заключение проекта должно содержать не только авторские выводы по теоретическому разделу, но и рекомендации по оптимизации ассортимента продаж по итогам формирования бюджетов.

4. ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ ДЛЯ РАЗРАБОТКИ БЮДЖЕТОВ

Предприятие производит три вида продукции: А, Б и В. Производство и реализация продукции осуществляется ритмично. Объем реализации продукции в плановом году и цены представлены в табл. 1. В табл. 1 также представлены планируемые уровни запасов готовой продукции на начало и конец года.

Таблица 1

Исходные данные для расчета бюджета продаж и бюджета производства

	Вариант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Цена продукции, р.										
А	110	108	112	121	135	142	140	155	160	158
Б	92	89	90	72	92	115	76	84	100	105
В	58	79	65	56	61	70	53	87	58	78
Планируемый объем реализации продукции, тыс. шт.										
А	0,55	0,6	0,52	0,6	0,5	0,5	0,48	0,52	0,65	0,62
Б	1,65	1,4	1,3	1,58	1,2	1	1,45	0,9	1,45	1,3
В	3,2	2,8	2,5	3,6	3,4	3,8	2,9	3,7	2,7	2,8
Запас готовой продукции на начало, тыс. шт.										
А	0,18	0,18	0,18	0,17	0,14	0,01	0,08	0,16	0,20	0,19
Б	0,38	0,38	0,24	0,48	0,31	0,24	0,26	0,18	0,31	0,24
В	0,96	0,73	0,76	1,19	1,41	1,64	1,07	1,38	1,21	0,89
Запас готовой продукции на конец, тыс. шт.										
А	0,13	0,14	0,11	0,14	0,12	0,16	0,13	0,12	0,15	0,14
Б	0,23	0,18	0,19	0,20	0,16	0,14	0,21	0,13	0,20	0,19
В	0,46	0,43	0,36	0,49	0,41	0,44	0,37	0,48	0,31	0,39

Для производства продукции используется три вида основных материалов – Х, У, Z. Нормы расхода и стоимость основных материалов представлены в табл. 2.

Таблица 2

Исходные данные для расчета бюджета прямых материальных затрат

	Вариант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Цена материала, руб. за кг										
х	170	180	140	184	165	182	167	180	175	195
у	26	20	21	24	27	29	25	31	27,5	23
z	11,2	9,3	8,5	7,8	12,2	9,5	8,3	10,2	5,6	7,2
Расход материалов на изделие А, кг на шт.										
х	0,1	0,15	0,16	0,12	0,13	0,09	0,2	0,18	0,19	0,17
у	0,75	0,8	0,87	0,79	0,85	0,9	0,65	0,6	0,77	0,83
z	0,5	0,35	0,25	0,3	0,45	0,54	0,26	0,33	0,27	0,35
Расход материалов на изделие Б, кг на шт.										
х	0,07	0,08	0,06	0,07	0,1	0,12	0,07	0,1	0,09	0,08
z	2,15	2,5	2,1	1,3	1,15	1,37	1,75	1,17	2,46	3,1
Расход материалов на изделие В, кг на шт.										
у	0,4	1,2	0,55	0,74	0,7	0,37	0,52	0,78	0,47	0,74
z	1,7	0,9	1,6	0,3	0,24	1,95	0,85	0,98	1,25	1,87

Планируемые уровни запасов материалов на начало и конец года представлены в табл. 3.

Таблица 3

Исходные данные для составления бюджета закупок материалов

	Вариант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Запас материалов на начало года, кг										
x	50	60	80	90	20	65	57	65	58	78
y	500	200	250	350	590	600	400	370	280	780
z	3590	1540	2500	950	870	2650	1800	2300	4200	3500
Оптимальный запас материалов на конец года, кг										
x	45	40	55	65	40	50	55	45	50	70
y	100	130	90	110	140	160	120	100	80	150
z	450	550	640	350	270	650	540	600	700	560

Изделия А, Б и В проходят обработку в двух цехах – механическом и сборочном.

Трудоемкость изготовления изделий в цехах и разряд работ представлены в табл. 4.

Таблица 4

Исходные данные для расчетов бюджета прямых расходов на оплату труда

Наименование статьи	Вариант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Трудоемкость изготовления изделия А по цехам, нормо-час.										
механический	0,9	0,67	0,75	0,59	0,28	1,5	0,87	0,85	0,59	1,3
сборочный	0,7	0,42	0,45	1,15	1,25	0,48	0,85	0,48	1,25	0,55
Часовая тарифная ставка при изготовлении изделия А по цехам, руб. в час										
механический	3,4	5	4	6,2	7,5	3,4	6,2	7,5	3,4	4
сборочный	4	6,2	7,5	2,8	4	5	2,8	3,4	5	6,2
Трудоемкость изготовления изделия Б по цехам, нормо-час.										
механический	0,85	0,23	0,75	0,62	0,87	0,84	0,54	0,28	0,39	0,25
сборочный	0,45	0,95	0,6	0,27	0,32	0,64	0,82	1	0,51	0,67
Часовая тарифная ставка при изготовлении изделия Б по цехам, руб. в час										
механический	2,8	7,5	2,8	3,4	2,8	4	3,4	5	2,8	2,8
сборочный	6,2	4	3,4	5	6	3,4	2,8	3,4	6,2	7,5
Трудоемкость изготовления изделия В по цехам, нормо-час.										
механический	0,15	0,51	0,64	0,24	0,37	0,24	0,21	0,15	0,12	0,56
сборочный	0,37	0,3	0,12	0,32	0,2	0,17	0,28	0,98	0,25	0,32
Часовая тарифная ставка при изготовлении изделия В по цехам, руб. в час										
механический	7,5	4	2,8	3,4	4	7,5	5	6,2	7,5	3,4
сборочный	5	5	6,2	4	5	6,2	4	2,8	5	5

Общепроизводственные расходы механического цеха представлены в табл. 5, сборочного цеха – в табл. 6.

Общепроизводственные расходы цехов состоят из двух частей: расходов на содержание и эксплуатацию оборудования (РСЭО) и цеховых расходов.

Таблица 5

Общепроизводственные расходы механического цеха, руб.

Наименование статьи	Вариант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования										
1.1. Амортизация оборудования	8356	7897	6165	6153	6405	7859	6434	8160	6904	9448
1.2 Эксплуатация оборудования (кроме расходов на ремонт), в т.ч.										
1.2.1. материалы	2686	2538	1982	1978	2059	2526	2068	2623	2219	3037
1.2.2. электроэнергия	3133	2961	2312	2308	2402	2947	2413	3060	2589	3543
1.2.3. вода	970	917	716	714	743	912	747	947	801	1097
1.2.4. зарплата	2611	2468	1927	1923	2002	2456	2011	2550	2158	2952
1.3. Текущий ремонт оборудования, в т.ч.										
1.3.1. материалы	7460	7051	5504	5494	5719	7017	5745	7286	6165	8435
1.3.2. зарплата	4625	4371	3413	3406	3546	4351	3562	4517	3822	5230
2. Цеховые расходы										
2.1. Зарплата аппарата управления цехом	9450	8931	6972	6959	7244	8889	7277	9228	7808	10685
2.2. Амортизация зданий, сооружений	6300	5954	4648	4639	4829	5926	4851	6152	5206	7123
2.3. Содержание зданий, сооружений, в т.ч.										
2.3.1. материалы	2940	2779	2169	2165	2254	2765	2264	2871	2429	3324
2.3.2. электроэнергия	1470	1389	1085	1083	1127	1383	1132	1436	1215	1662
2.3.3. вода	840	794	620	619	644	790	647	820	694	950

Таблица 6

Общепроизводственные расходы сборочного цеха, руб.

Наименование статьи	Вариант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования										
1.1. Амортизация оборудования	4697	4439	3466	3459	3601	4418	3617	4587	3881	5311
1.2 Эксплуатация оборудования (кроме расходов на ремонт), в т.ч.										
1.2.1. материалы	1691	1598	1248	1245	1296	1591	1302	1651	1397	1912
1.2.2. электроэнергия	1973	1865	1456	1453	1512	1856	1519	1927	1630	2231
1.2.3. вода	611	577	451	450	468	574	470	596	505	690
1.2.4. зарплата	2208	2086	1629	1626	1692	2077	1700	2156	1824	2496
1.3. Текущий ремонт оборудования, в т.ч.										
1.3.1. материалы	4697	4439	3466	3459	3601	4418	3617	4587	3881	5311
1.3.2. зарплата	2912	2752	2149	2145	2233	2739	2243	2844	2406	3293
2. Цеховые расходы										
2.1. Зарплата аппарата управления цехом	6234	5891	4599	4591	4779	5863	4800	6088	5151	7048
2.2. Амортизация зданий, сооружений	3714	3510	2740	2735	2847	3493	2860	3627	3069	4199
2.3. Содержание зданий, сооружений, в т.ч.										
2.3.1. материалы	1857	1755	1370	1367	1423	1747	1430	1813	1534	2099
2.3.2. электроэнергия	928	877	685	684	712	873	715	907	767	1050
2.3.3. вода	531	501	391	391	407	499	409	518	438	600

Общехозяйственные расходы предприятия представлены в табл. 7.

Таблица 7

Общехозяйственные расходы предприятия, руб.

Наименование статьи	Вариант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Зарплата работников аппарата управления	21000	19846	15494	15465	16098	19753	16171	20508	17352	23744
2. Амортизация основных средств	4145	3917	3058	3052	3177	3899	3192	4048	3425	4686
3. Содержание и ремонт основных средств общезаводского назначения										
материалы	414	392	306	305	318	390	319	405	342	469
зарплата	829	783	612	610	635	780	638	810	685	937
электроэнергия	967	914	714	712	741	910	745	944	799	1093
вода	276	261	204	203	212	260	213	270	228	312

При калькулировании затрат общепроизводственные расходы распределяются пропорционально основной заработной плате производственных рабочих, общехозяйственные и коммерческие расходы пропорционально цеховой себестоимости.

Таблица 8

Исходные данные для расчета себестоимости реализованной продукции

Показатель	Значение
Незавершенное производство на начало периода	0
Незавершенное производство на конец периода	0
Расходы будущих периодов	0

Исходные данные для составления бюджета доходов и расходов и представлены в табл. 9.

Таблица 9

Исходные данные для составления бюджета доходов и расходов

Показатель	Вариант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коммерческие расходы, тыс. р.	25	28	40	45	30	35	28	38	35	20
Полученный доход от участия в других организациях, тыс. р. (1 квартал планового года)	6	7	8	9	4	5	7	3	5	6
Реализация основных фондов, тыс. р. (2 квартал планового года)	55	54	46	78	39	40	48	52	56	60
Остаточная стоимость реализуемых основных фондов, тыс. р.	35	40	41	72	34	36	42	48	50	51
Арендная плата, полученная предприятием за сдачу помещений в аренду, тыс. р. (4 квартал планового года)	45	48	56	29	54	62	36	52	48	15
Уплаченные предприятием штрафы за нарушение хозяйственных договоров, тыс. р. (1 кв. планового года)	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Сумма списываемой дебиторской задолженности, нереальной для взыскания, тыс. р. (1 квартал планового года)	3	5	3	2	6	7	4	8	3	2
Налог на имущество, тыс. р.	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

Таблица 10

Исходные данные для разработки бюджета движения денежных средств

Показатель	Значение
1. Остаток денежных средств на начало периода, тыс. р.	5
2. Остаток дебиторской задолженности на начало периода, тыс. р.	30
3. Период отсрочки платежа по реализуемой продукции, месяцы	3
4. Удельный вес продукции, реализуемой с отсрочкой платежа, %	50
5. Остаток кредиторской задолженности за прямые материалы на начало периода	7
6. Отсрочка по платежам за прямые материалы, месяцы	3
7. Удельный вес прямых материалов, приобретаемых с отсрочкой платежа, %	70
8. Минимально необходимый остаток денежных средств, тыс. р.	15

Оплату расходов на вспомогательные материалы, запчасти, электроэнергию, воду, коммерческие расходы планируется производить в том же периоде, в котором они осуществлены.

Производство осуществляется равномерно по кварталам планового года.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ РАСЧЕТНОГО РАЗДЕЛА КУРСОВОГО ПРОЕКТА

5.1. Разработка основного бюджета предприятия

5.1.1. Разработка бюджета продаж и бюджета производства

Бюджет продаж составляется в виде табл. 11.

Таблица 11

Бюджет продаж

Изделия	Объем продаж, шт.	Цена реализации, р.	Выручка от продаж, р.
А			
Б			
В			
Итого	*	*	

Производственная программа составляется в виде табл. 12.

Таблица 12

Бюджет производства

Показатели	изделие А	изделие Б	изделие В
1. Прогнозируемый объем продаж, шт.			
2. Планируемый запас на конец года, шт.			
3. Планируемый запас на начало года, шт.			
4. Объем производства, шт. (п.1+ п.2- п.3)			

5.1.2. Составление бюджета прямых материальных затрат и прямых затрат на оплату труда

Бюджет прямых материальных затрат необходимо составлять на основе плановых объемов производства продукции (т.е. табл. 13).

Таблица 13

Бюджет прямых материальных затрат

Материал	Цена, р.	изделие А		изделие ...		Итого	
		Количество, кг. ¹	Стоимость, р. ²	Количество, кг.	Стоимость, р.	Количество, кг.	Стоимость, р.
X	1,80	102000	183600				
Y							
Z							
Всего	*	*		*			

¹ - Количество потребляемого в производстве материала определяется как произведение производственной программы на норму расхода материала. Например, расход материала X на производство изделия Б - $10200 \cdot 10 = 102000$

² - Величина материальных затрат определяется как произведение годового расхода материала на цену. Например, материал X - $102000 \cdot 1,8 = 183600$ р.

Бюджет прямых расходов на оплату труда отражает расходы на оплату труда основных рабочих цехов (механического и сборочного). Форма оплаты труда основных рабочих – сдельная.

Таблица 14

Бюджет прямых затрат на оплату труда цеха

Изделие	Объем производства, шт.	Норма времени, нормо-ч.	Трудоемкость годовой производственной программы, ч. (гр.2 * гр.3)	Часовая тарифная ставка, р/час.	Итого основная заработная плата производственных рабочих, р (гр.4 * гр.5)
1	2	3	4	5	6
Всего					

5.1.3. Формирование бюджетов общепроизводственных расходов цехов, бюджетов общехозяйственных и коммерческих расходов

Бюджеты общепроизводственных расходов (ОПР) цехов и общехозяйственных расходов (ОХР) предприятия представляют собой таблицы, аналогичные по структуре табл. 5, 6 и 7 соответственно и оформляются в отдельные таблицы. Форма данных таблиц представлена в табл. 15.

Таблица 15

Бюджет общепроизводственных расходов цеха

В рублях

Наименование статьи	Значение
1. Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	
1.1. Амортизация оборудования	
1.2. Эксплуатация оборудования (кроме расходов на ремонт), в т.ч.	
1.2.1. материалы	
1.2.2. электроэнергия	
1.2.3. вода	
1.2.4. зарплата	
1.2.5. социальные страховые взносы	
1.3. Текущий ремонт оборудования, в т.ч.	
1.3.1. материалы	
1.3.2. зарплата	
1.3.3. социальные страховые взносы	
2. Цеховые расходы	
2.1. Зарплата аппарата управления цехом	
2.2. Амортизация зданий, сооружений	
2.3. Содержание зданий, сооружений, в т.ч.	
2.3.1. материалы	
2.3.2. электроэнергия	
2.3.3. вода	
Итого общепроизводственных расходов	

В таблицы необходимо добавить строчку «Социальные страховые взносы» и рассчитать сумму отчислений в размере 30 % от строки «заработная плата».

5.1.4. Расчет себестоимости произведенной продукции

Расчет затрат на производство продукции необходимо представить в виде табл. 16.

Таблица 16

Расчет себестоимости произведенной продукции

В тысячах рублей

Состав расходов	Значение
1. Прямые материальные затраты	
2. Прямые затраты на оплату труда	
3. Социальные страховые взносы	
4. Общепроизводственные расходы	
5. Итого себестоимость произведенной продукции	

5.1.5. Разработка плановой калькуляции изделия

Калькуляция должна быть составлена на единицу изделия А, Б и В по форме, предложенной в табл. 17.

Таблица 17

Калькуляция затрат на изделие

В рублях

Статьи калькуляции	Изделие А	Изделие Б	Изделие В
1. Основные материалы, полуфабрикаты, ПКИ			
2. Заработная плата основных производственных рабочих			
3. Социальные страховые взносы			
4. Общепроизводственные расходы			
5. Итого цеховая себестоимость			
6. Общехозяйственные расходы			
7. Итого производственная себестоимость			
8. Коммерческие расходы			
9. Полная себестоимость			
10. Прибыль			
11. Цена			

Косвенные расходы (общепроизводственные, общехозяйственные и коммерческие расходы) в себестоимости единицы изделия определяются как произведение «базы распределения» на сметную ставку распределения. Сметная ставка распределения косвенных расходов представляет собой отношение суммарной величины косвенных расходов к «базе распределения».

Принятая на предприятии учетная политика определяет «базу распределения» для всех накладных расходов. При определении сметной ставки распределения общепроизводственных расходов в качестве базы распределения берется заработная плата основных производственных рабочих соответствующего цеха, при распределении общехозяйственных и коммерческих расходов – цеховая себестоимость изделия.

Например, если в механическом цехе производится два изделия А и Б, в количестве 60 и 30 штук соответственно. Трудоемкость изготовления изделия А – 1,5 нормо-ч., Б – 0,8 нормо-ч. Часовая тарифная ставка 5 руб. в час. Общепроизводственные расходы цеха составляют 1500 р., ОХР предприятия 3700 тыс.р. Фонд заработной платы остальных цехов – 900 р.

Сумма заработной платы основных производственных рабочих в цехе
 $(1,5 \cdot 60 + 0,8 \cdot 30) \cdot 5 = 114 \cdot 5 = 570$ р.

Сметная ставка распределения общепроизводственных расходов (Сопр) определяется как отношение суммы общепроизводственных расходов на сумму заработной платы основных производственных рабочих в цехе: $\text{Сопр} = 1500 / 570 = 2,63$ р./ р.

Сметная ставка распределения ОПР показывает, что на один рубль заработной платы приходится 2,63 рубля общепроизводственных расходов.

При калькулировании себестоимости необходимо определить величину общепроизводственных расходов, приходящуюся на одно изделие. В общем виде она определяется как произведение сметной ставки распределения накладных расходов на «базу распределения». То есть для общепроизводственных расходов она определяется как произведение сметной ставки ОПР на величину заработной платы основных производственных рабочих, приходящейся на одно изделие:

Для изделия А она равна $(1,5 \cdot 5) \cdot 2,63 = 19,73$ р.

Эта величина (19,73) отражается в калькуляции (табл. 17 стр.4).

Сметная ставка распределения общехозяйственных и коммерческих расходов определяется аналогично, однако базой распределения является цеховая себестоимость.

Далее при определении себестоимости одного изделия производится аналогичный расчет.

5.1.6. Расчет плановой себестоимости реализованной продукции

Расчет плановой себестоимости реализованной продукции представьте в табл. 18.

Таблица 18

Расчет себестоимости реализованной продукции

В тысячах рублей

Показатель	Значение
1. Запасы готовой продукции на начало периода	
2. Незавершенное производство на начало периода	
3. Расходы будущих периодов на начало года	
4. Себестоимость произведенной продукции	
5. Незавершенное производство на конец периода	
6. Расходы будущих периодов на конец года	
7. Себестоимость товарного выпуска (стр.4 + стр.2 + стр.3 – стр.5 – стр.6)	
8. Запасы готовой продукции на конец года	
9. Себестоимость реализованной продукции (стр.1 + стр. 7 – стр. 8)	

Себестоимость (без учета общехозяйственных и коммерческих расходов) единицы продукции, находящейся на складе на начало года, составляет 95 % от себестоимости единицы продукции в плановом периоде. Себестоимость готовой продукции на складе на конец периода рассчитывается путем произведения планового значения этих остатков в натуральном выражении (исходные данные) на плановую цеховую себестоимость единицы продукции.

Незавершенное производство на начало и конец периода для упрощения расчетов принимаем равным нулю.

5.1.7. Разработка бюджета доходов и расходов

На основе данных, полученных при формировании бюджета продаж и расчета себестоимости реализованной продукции, составляется годовой бюджет доходов и расходов (табл. 19).

Управленческие расходы представляют собой заработную плату работников управления в составе общехозяйственных расходов (см. исходные данные табл. 7).

Коммерческие расходы, доходы от участия в других организациях содержатся в исходных данных (табл. 9).

Таблица 19

Годовой бюджет доходов и расходов

В тысячах рублей

Показатель	Значение
1. Выручка от реализации продукции, услуг, товаров	
2. Себестоимость реализованной продукции	
3. <i>Валовая прибыль (стр.1 – стр. 2)</i>	
4. Управленческие расходы	
5. Коммерческие расходы	
6. <i>Прибыль (убыток) от продаж (стр. 3 – стр. 4 – стр. 5)</i>	
7. Прочие доходы и расходы	
7.1 проценты к получению	
7.2 проценты к уплате	
7.3 доходы от участия в других организациях	
7.4 прочие доходы	
7.5 прочие расходы	
8. Прибыль (убыток) до налогообложения (стр.6 + стр.7.1 – стр. 7.2 + стр. 7.3 + стр. 7.4 – стр. 7.5)	
9. Налог на прибыль (стр. 8 * 0,2)	
10. Чистая прибыль (убыток) (стр.8 – стр.9)	

Проценты к получению и к уплате равны нулю, т.е. предприятие планирует к концу года не иметь обязательств и требований по оплате заемных ресурсов.

Прочие доходы формируются из доходов от реализации основных фондов и получения арендной платы (табл. 9).

Прочие расходы включают остаточную стоимость реализуемых основных фондов, уплаченные предприятием штрафы на нарушение хозяйственного договора, сумму списываемой дебиторской задолженности, нереальной для взыскания и налог на имущество (исходные данные табл. 9).

5.2. Разработка бюджета движения денежных средств

5.2.1. План поступления денежных средств от реализации продукции

План поступления денежных средств разрабатывается с учетом предоставляемой отсрочки платежа за отгружаемую продукцию (табл. 20). Необходимо учесть, что не вся продукция продается с отсрочкой платежа.

Таблица 20

План поступления денежных средств от реализации

В тысячах рублей

Показатель	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего за год
1. Остаток дебиторской задолженности на начало периода					
2. Выручка от реализации продукции					
3. Поступления от реализации продукции каждого квартала					
4 квартала отчетного года					
1 квартал					
2 квартал					
3 квартал					
4 квартал					
4. Итого поступления от реализации продукции					
5. Дебиторская задолженность на конец периода (стр.1 +стр. 2 – стр. 4)					

Ставка налога на прибыль 20 %.

Объем реализации по кварталам одинаковый и рассчитывается путем деления годового объема на четыре. Исходные данные для расчетов представлены в табл. 10.

Будем считать, что дебиторская задолженность на начало первого квартала связана с реализацией четвертого квартала отчетного года и будет погашена в первом квартале планового периода за минусом нереальной для взыскания и списанной (сумма дебиторской задолженности нереальной для взыскания приведена в табл. 9). Это применяется только в 1 квартале, далее дебиторская задолженность нереальная для взыскания подлежит списанию.

5.2.2. Разработка бюджета закупок материалов и график оплаты приобретенных материалов

При составлении бюджета закупок материалов необходимо учитывать остатки материалов на складе на начало периода и конец планового периода.

Считаем, что потребность в материале для производства, определенная в бюджете прямых материальных затрат распределяется по кварталам равномерно.

При расчете объема закупок необходимо стремиться к оптимальному остатку материалов на конец каждого квартала (табл. 3).

Однако, в некоторых случаях запасы на начало планового года слишком большие, поэтому даже при отказе от закупки материалов в данном квартале, остаток на конец квартала будет больше оптимального. В этом случае остаток материалов на конец квартала будет рассчитываться следующим образом: остаток на начало периода минус потребность в материале.

Полученный остаток на конец периода является остатком на начало следующего периода.

Таблица 21

Бюджет закупок материалов в натуральном и стоимостном выражении

Показатель	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего за год
1. Потребность в материале для производства, кг х у z					
2. Запас материалов на начало периода, кг х у z					* * *
3. Запасы материалов на конец периода, кг х у z					* * *
4. Объем закупок материала, кг (стр.1 - стр. 2 + стр. 3) х у z					
5. Цена за кг, р. х у z					
6. Сумма затрат на закупку материалов, тыс. р. (стр.4*стр.5) х у z					
Всего затрат на закупку материалов, тыс. р.					

Для определения сроков платежей за приобретенные материалы составляется табл. 22. Основные исходные данные в табл. 9 и 19.

Таблица 22

График оплаты приобретенных прямых материалов

В тысячах рублей

Показатель	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего за год
1. Остаток кредиторской задолженности за материалы на начало периода					
2. Закупка материалов					
3. Выплаты по закупкам прямых материалов каждого квартала					
погашение задолженности отчетного периода					
1 квартал					
2 квартал					
3 квартал					
4 квартал					
4. Всего выплаты по закупкам прямых материалов					
5. Кредиторская задолженность за материалы на конец периода (стр.1 + стр.2 – стр. 4)					

5.2.3. Бюджет движения денежных средств

Бюджет движения денежных средств оформляется в табл. 23.

Таблица 23

Бюджет движения денежных средств

Показатель	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего за год
1	2	3	4	5	6
А. Поступления (приток денежных средств)					
1. Поступления от продажи продукции					
2. Поступления от реализации основных фондов					
3. Поступление арендной платы					
4. Поступление доходов от участия в других организациях					
5. Поступления штрафов					
6. Прочие поступления					

1	2	3	4	5	6
Б. Отчисления (отток денежных средств)					
1. Выплаты по закупкам прямых материалов					
2. Оплата вспомогательных материалов, запасных частей, воды, электроэнергии					
3. Выплаты по расходам на оплату труда					
4. Налог на прибыль					
5. Налог на имущество					
6. Социальные страховые взносы					
7. Прочие выплаты					
В Текущее сальдо доходов и расходов (А – Б)					
Г. Остаток денежных средств на начало периода (начальное сальдо)					
Д. Остаток денежных средств на конец периода (конечное сальдо)					
Минимально необходимый остаток денежных средств (минимально допустимое сальдо)					
Потребность во внешнем финансировании					

Для формирования бюджета денежных средств используются данные табл. 9, 10, 20, 21. Годовые суммы делятся на 4 квартала.

Оплата вспомогательных материалов, запасных частей, воды, электроэнергии рассчитывается как сумма соответствующих статей из общепроизводственных и общехозяйственных расходов. Выплаты по расходам на оплату труда содержат прямые затраты на оплату труда (табл. 14) и заработную плату в составе общепроизводственных и общехозяйственных расходов. К прочим выплатам следует отнести коммерческие расходы.

Если остаток денежных средств на конец периода (конечное сальдо) меньше минимально допустимого остатка денежных средств, делаются выводы о необходимости привлечения кредита.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Анискин Ю. П. Планирование и контроллинг [Текст] / Ю. П. Анискин, А. М. Павлова. М.: Омега-Л, 2013. 280 с.
2. Аксенова В.О. Бюджетирование - теория и практика: учебное пособие [Текст]/ В.О. Аксенова, Л.С. Шаховская. Москва: Изд-во «КноРус», 2015. 396 с.
3. Асаул А.Н. Управление затратами и контроллинг: учебник [Текст] / А.Н. Асаул и др. Кызыл: Тувинский государственный университет, 2014. 236 с.
4. Бочаров В. В. Коммерческое бюджетирование [Текст] / В. В. Бочаров. СПб.: Питер, 2013, 368 с.
5. Бюджетирование: теория и практика: учеб. пособиет [Текст] / Л.С. Шаховская, Е.Г. Попова, В.В. Хохлов и др. М.: КНОРУС, 2019. 412с.
6. Гомонко Э.А. Управление затратами на предприятии: учебник [Текст] / Э.А. Гомонко, Т.Ф. Тарасов. М.: КНОРУС, 2016. 314с.
7. Дайле А. Практика контроллинга [Текст] / А. Дайле; пер. с нем.; под ред. и с предисл. М.Л. Лукашевича, Е. Н. Тихоненковой. М.: Финансы и статистика, 2014. 336 с.
8. Елфимова И.Ф. Контроллинг: учеб. пособие [Текст] / И.Ф. Елфимова, О.В. Исаева. Воронеж: ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный технический университет», 2013. 144 с.
9. Елфимова И.Ф. Контроллинг инноваций как инструмент развития наукоемкого предприятия [Текст] / И.Ф. Елфимова // Проблемы современных экономических, правовых и естественных наук в России: сб. матер. VI Международной научно-практической конференции. 2017. С. 166-170.
10. Елфимова И.Ф. Контроллинг логистических процессов как инструмент повышения их эффективности [Текст] / И.Ф. Елфимова, Т.В. Щеголева // Эффективность организации и управления промышленными предприятиями: проблемы и пути решения: сб. матер. II Международной научно-практической конференции. 2018. С. 56-60.
11. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях [Текст] / А.М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примаков, С. Г. Фалько. М.: Финансы и статистика, 2014. 256 с.
12. Контроллинг как инструмент управления предприятием [Текст] / Е. А. Ананькина, С. В. Данилошкин, Н. Г. Даниловкина и др.; под ред. Н. Г. Даниловкиной. М.: Аудит, ЮНИТИ, 2014. 279 с.
13. Лыжина, Н.В. Управление затратами предприятия: учебное пособие [Текст] / Лыжина Н.В., Уханова Р.М. Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. 152 с.
14. Петренко С. Н. Контроллинг [Текст] / С. Н. Петренко. К.: Ника-Центр, Эльга, 2014. 328 с.
15. Попова Л.В. Контроллинг [Текст] / Л.В. Попова, Маслова И.А., О.Г. Вандина, И.Б. Кулешова. М.: Дело и сервис, 2016. 256с.

Образец титульного листа

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
Кафедра экономической безопасности

КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

по дисциплине _____

Тема _____

Выполнил (а) студент _____ (_____)
(курс, группа, подпись) (инициалы, фамилия)

Руководитель _____ (_____)
(должность, подпись, звание) (инициалы, фамилия)

Дата защиты « » 20 г. Оценка _____

20____

Образец бланка задания

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«Воронежский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «ВГТУ», ВГТУ)

ЗАДАНИЕ
на курсовой проект

по дисциплине _____
Студент группы _____

Фамилия, имя, отчество

1. Тема курсового проекта: _____

2. Срок сдачи студентом курсового проекта: _____

3. Исходные данные (вариант): _____

4. Краткое содержание курсового проекта: _____

Руководитель _____ (_____) _____
(должность, звание, подпись) (инициалы, фамилия)

Дата выдачи задания _____

Задание принял к исполнению

Студент _____ (_____) _____
(курс, группа, подпись) (инициалы, фамилия)

Профиль/программа/направленность

на тему:

Предварительная оценка

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1. Общие положения.....	4
2. Содержание курсового проекта.....	5
3. Темы курсовых проектов.....	6
4. Исходные данные для разработки бюджетов.....	8
5. Методические указания к выполнению расчетного раздела курсовой работы.....	12
5.1. Разработка основного бюджета предприятия.....	12
5.1.1. Разработка бюджета продаж и бюджета производства.....	12
5.1.2. Составление бюджета прямых материальных затрат и прямых затрат на оплату труда.....	13
5.1.3. Формирование бюджетов общепроизводственных расходов цехов, бюджетов общехозяйственных и коммерческих расходов	13
5.1.4. Расчет себестоимости произведенной продукции.....	14
5.1.5. Разработка плановой калькуляции изделия.....	15
5.1.6. Расчет плановой себестоимости реализованной продукции.....	16
5.1.7. Разработка бюджета доходов и расходов.....	17
5.2. Разработка бюджета движения денежных средств.....	18
5.2.1. План поступления денежных средств от реализации продукции.....	18
5.2.2. Разработка бюджета закупок материалов и график оплаты приобретенных материалов.....	18
5.2.3. Бюджет движения денежных средств.....	20
Библиографический список.....	22
Приложение А. Образец титульного листа.....	23
Приложение Б. Образец бланка задания.....	24
Приложение В. Образец бланка замечаний руководителя.....	25

КОНТРОЛЛИНГ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к выполнению курсового проекта по дисциплине «Контроллинг»
для студентов специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность»
(специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»)
всех форм обучения

Составитель

Елфимова Ирина Федоровна

В авторской редакции

Подписано к изданию 15.03.2023.

Уч.-изд. л. 1,4.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический
университет»

394006 Воронеж, ул. 20-летия Октября, 84