**Содержание**

Задание 1. Анализ объектов Финансового контроллинга

Задание 2. Факторный анализ финансовых индикаторов (по модели Дюпона)

Задание 3. Маржинальный анализ в принятии управленческих решений

Задание 4. Анализ отклонений: сравнение нормативных и фактических показателей

Библиографический список

**Задание 1. Анализ объектов Финансового контроллинга**

На основе примеров организационных структур (для каждого варианта схема представлена на рисунке 1):

• проанализировать организационную структуру с позиций финансового контроллинга;

• дать характеристику организационной структуре и определить принципы вычленения подразделений;

• распределить службы по центрам финансовой ответственности;

• разработать систему финансовых показателей для каждого вида ЦФО;

• дать характеристику существующей финансовой службе либо предложить свой вариант и обосновать его.

В случае если студент работает в организации со сложной структурой, он может выполнять задание на своем примере, представив соответствующую организационную структуру.

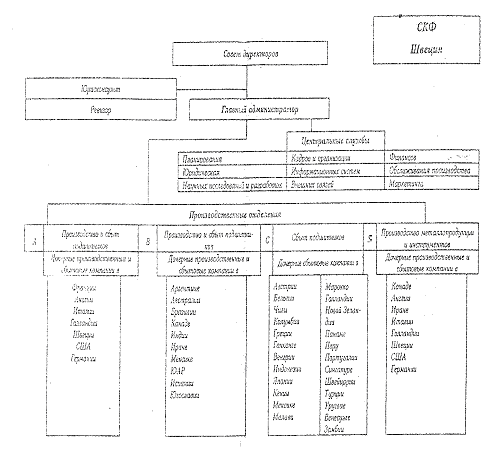


Рис 1 Схема организационной структуры СКФ Швеция

Организационная структура очень хорошо построена здесь точно показана ответственность каждого подразделения каждое подразделение отвечает за свое финансовое положение и анализирует каждое подразделение само себе и подчиняются они все советудиректоров.

На данном предприятие предусмотрена дивизиональная структура управления – отдельный вид структуры бюракротического типа, в которой варьируются межфирменного и межфункционального взаимодействия на основе линейно-функциональных связей.

Самый главный центр финансовой ответственности это совет директоров далее следует центральные службы предприятии, производство и сбыт подшипников во всех отделениях, и производство металлопродукции и инструментов

Во всех ЦФО нужно проводит в первую очередь анализ финансовой отчетности и комплексную оценку финансово-хозяйственной деятельности и перспектив предприятия.

Характеристика «ЦФО сбыт подшипников» она имеет организационную форму дочерние сбытовая компания она имеет сбыт в 23 странах она по сбыту занимает больший удельный вес так как она сбывает в 23 странах.

**Задание 2. Факторный анализ финансовых индикаторов (по модели Дюпона)**

Задание и исходные данные. На основе следующих данных рассчитать РСК и провести анализ влияния увеличения или уменьшения отдельных факторов на РСК.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Вариант** | **Наименование фирмы** | **ВР** | **ЧП** | **ВА** | **СК** |
| 6. | ООО « | 100000 | 41250 | 20000 | 15000 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Ситуация 1** | |
| Вариант | 6 |
| Чистая прибыль | +5% |
| Величина активов | +15% |
| Собственный капитал | -10% |
| **Ситуация 2** | |
| Рентабельность продаж | +25% |
| КФЗ | +10% |
| **Ситуация 3** | |
| Выручка | +50% |
| Заемный капитал | +6% |

Модель Дюпона представляет собой жестко детерминированную факторную зависимость:

**РСК = Рк\_ла \* КФЗ = (Рпрод \* Об.А) \* КФЗ = ЧП/ВР\*ВР/ВА \* ВА/СК**

где РСК - рентабельность собственного капитала,

Рк-ла - рентабельность капитала;

КФЗ - коэффициент финансовой зависимости;

Рпрод. - рентабельность продаж;

Об.А - оборачиваемость активов;

ЧП - чистая прибыль;

ВР - выручка от реализации (доходы);

ВА - всего активов (итог баланса);

СК - собственный капитал.

**Решение**

Ситуация 1

Рк\_ла = 41250/15000 = 2,75 %

РСК = Рк\_ла \* КФЗ = 2,75\*10 = 27,5%

Ситуация 2

Об.А = 20000/100000 = 0,02 %

РСК = (Рпрод \* Об.А) \* КФЗ = 25\*0,02\*10 = 5%

Ситуация 3

РСК = ЧП/ВР\*ВР/ВА \* ВА/СК = 41250/100000 \* 100000/20000 \*100000/15000 = 0,41\*5\*6,67 = 13,67 %

**Задание 3. Маржинальный анализ в принятии управленческих решений**

Исходные данные и задание

Предприятие реализует продукцию, стоимость которой (в расчете на весь объем производимой) распределяется следующим образом:

|  |  |
| --- | --- |
| **Вариант** | **6** |
| Объем продукции (шт.) | 25000 |
| Цена за ед. | 4 |
| Сырье (руб.) | 25000 |
| Прямые трудозатраты (руб.) | 75000 |
| Непрямые переменные затраты (руб.) | 14000 |
| Постоянные затраты (руб.) | 12250 |

Данное предприятие получает от вероятного клиента предложение о подаче регулярных заказов:

|  |  |
| --- | --- |
| **Вариант** | **6** |
| Размер доп. заказа | 7500 |
| Предлагаемая клиентом цена на доп. заказ руб./шт. | 3,54 |
| Изменение переменных затрат, связанных с доп. заказом (% на каждый вид затрат) | + 15% |

Стоит ли предприятию принимать дополнительный заказ? Какую прибыль предприятие получит в каждом из случаев?

**Решение**

Выручка = 25000\*4 = 100000 руб.

Себестоимость = 25000+7500+14000+12250 = 58750 руб.

Прибыль = 100000-58750 = 41250 руб.

Выручка от доп заказа = 7500\*3,54 = 26550 руб.

Затраты связанные с доп заказом = (7500+25000+14000)\*1,15 = 53475 руб.

Себестоимость а доп заказом = 53475+12250 = 65725руб.

Выручка с доп заказом = 100000+26550 = 126550 руб.

Прибыль с доп заказом = 126550 – 65725 = 60825 руб.

Предприятию стоит принимать дополнительный заказ так как его прибыль увеличится на 19575 руб.

Без дополнительного заказа предприятие получит прибыль 41250 руб. С дополнительным заказом предприятие получить 60825 руб.

**Задание 4. Анализ отклонений: сравнение нормативных и фактических показателей**

Задание и исходные данные. Представьте, что Вы - финансовый контроллер компании. Вам поручено провести анализ отклонений фактических данных от нормативных показателей за январь месяц для рукавов высокого давления (далее РДВ). Для удобства вся необходимая исходная информация приведена в таблицах 1-2.

В январе планируется произвести 1000 единиц рукавов РДВ-1. Бюджетные данные на месяц с учетом нормативов представлены в таблице 2.

1. Выполните расчет отклонений для данного продукта

2. Укажите возможные причины отклонений.

Таблица 1 Бюджет на январь 1996 года

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Затраты /Доходы** |  | **Ед. изм.** | **Ст-ть/ Тариф за ед. руб.** | **Затраты/ доходы, тыс. руб.** |
| Планируемые продажи | 1100 | ед. | 200 | 220 |
| Основные материалы | | | | |
| Шланг | 1100 | метр | 10 | 11 |
| Наконечник | 2200 | ед. | 20 | 44 |
| Затраты труда производственных рабочих | 3300 | час | 20 | 66 |
| Переменные производственные расходы | 3300 | час | 10 | 33 |
| Всего нормативные переменные расходы | | | | 154 |
| Маржинальная прибыль | | | | 66 |
| Постоянные накладные расходы\* | | | | 50 |
| Прибыль по бюджету | | | | 16 |

\*Постоянные накладные расходы, предусмотренные в годовом бюджете, составят 600 тыс. рублей в год. полагается, что они равномерно распределены по всему году. Производственные накладные расходы распределяются по продукции пропорционально затратам времени основных производственных рабочих.

Таблица 2 Отчет о доходах и расходах (фактически) 1996 года

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Затраты /Доходы** |  | **Ед.изм.** | **Ст- ть/ Тариф за ед.(Руб.)** | **Затраты/ доходы, тыс. руб.** |
| Объем продаж | 1000 | ед. | 200 | 209 |
| Основные материалы | | | |  |  | Основные материалы |
| Шланг | 1005 | м | 10 | 10,5 |
| Наконечник | 2000 | ед. | 20 | 44 |
| Затраты труда производственных рабочих | 3100 | час | 20 | 62 |
| Переменные производственные расходы | 3100 | час | 10 | 28 |
| Всего переменные расходы | | | | 144,1 |
| Маржинальная прибыль | | | | 64,9 |
| Постоянные накладные расходы\* | | | | 47 |
| Прибыль фактическая | | | | 17,9 |

**Решение**

**Основные формулы для анализа отклонений**

**1.** **Отклонения по материалам**

Отклонение по цене = (Нормативная цена - Фактическая цена) \* Закупленное количество

Отклонение по цене = (220-209) \* 1000 = 11000 руб.

Отклонение по использованию = (Нормативное количество на фактически произведенную продукцию - Фактически израсходованное количество) \* Нормативная цена.

Отклонение по использованию = (1100-1000)\*220 = 220000 руб.

**2.** **Отклонения по труду**

Отклонение по ставке = (Нормативная ставка \* Фактически отработанное время) - Фактическая зар. плата.

Отклонение по ставке = (66-62)\*3100 = 12400 руб.

Отклонение по производительности = (Нормативное количество часов на фактически произведенную продукцию - Фактически отработанное количество часов) \* Нормативная ставка

Отклонение по производительности = (3300-3100)\*66 = 13200 руб.

**3.** **Отклонения по переменным накладным расходам**

Отклонение по затратам = (Ставка переменных накладных расходов на трудочас (машиночас) \* Фактически использованные трудочасы (машиночасы)) - Фактические переменные накладные расходы

Отклонение по затратам = (3300-3100)\*28 = 5600 руб.

Отклонение по эффективности = (Нормативное количество трудочасов (машиночасов) для фактического объема выпуска - Фактически не использованные часы) \* Нормативная ставка переменных накладных расходов

Отклонение по эффективности = (33-28)\*3300 = 16500 руб.

**4.** **Анализ отклонений по постоянным затратам**

Отклонение по затратам = (Сметные постоянные расходы - Фактические постоянные расходы)

Отклонение по затратам = 50-47 = 3руб.

**5.** **Анализ отклонения по реализации**

Отклонение по цене = (Фактический вклад на покрытие на единицу продукции - Нормативный вклад на покрытие на единицу продукции ) \* Фактический объем продаж

Отклонение по цене = (191,1\*204)\*1000 = 12900 руб.

Отклонение по объему = (Фактический объем продаж - Нормативный объем продаж) \* Нормативный вклад на покрытие на единицу продукции

Отклонение по объему = (1100-1000)\*196,1 = 19610 руб.

**Библиографический список**

1. Градов А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой СПб.: Спец. Лит., 1996. –с. 510
2. Данилочкина Н.Г. Контроллинг как инструмент управления предприятием М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – с.279
3. Карминский А.М. Контроллинг в бизнесе. М.: Финансы и статистика, 1998. с.256. ил.
4. Николаева С.А. Особенности учета затрат в условиях рынка: система «директ костинг» М.: 1993. – с. 125
5. Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинг от А до Я М.: Финансы и статистика, 1998. – с.288. ил