# **НОУ ВПО Московский институт управления**

# **«Бухгалтерский учет, анализ и аудит»**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

по дисциплине «Бухгалтерский управленческий учет»

на тему:

### «Система бюджетирования в организации»

**(на примере ООО «Ком Текс»)**

Выполнила студентка

4 курса очно-заочной формы

обучения, 3озБ73 группы,

Мухина Валентина

Научный руководитель

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Москва, 2010

**Содержание**

|  |  |
| --- | --- |
| Введение …………………………………………………………..……………. | 3 |
| ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ |  |
| 1.1. Назначение, цели и функции бюджетирования ……………...…………... | 4 |
| 1.2. Этапы планирования, виды и формы бюджетов ……………...……......... | 8 |
| 1.3. Методика составления и организация процесса бюджетирования в организации ……………………………………………………………………... | 10 |
| ГЛАВА 2. СИСТЕМА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ ООО «Ком Текс» |  |
| 2.1. Общая характеристика организации……………………………………… | 11 |
| 2.2. Разработка бюджетов продаж и производства ………………................... | 13 |
| 2.3. Разработка бюджета себестоимости продаж и составление плана прибылей и убытков…………………………………………………………….. | 20 |
| Заключение ……………………………………………………………………... | 22 |
| Список литературы ……………………………………………………….......... | 23 |
| Приложения………………………………………………………………........... | 25 |

**Введение**

Актуальность выбранной темы определяется тем, что бюджетирование играет важнейшую роль в развитие организации и в получении наиболее высокой прибыли. Управление организацией невозможно без финансового планирования работы организации, а также контроля за выполнением разработанных финансовых планов. Поэтому планирование и контроль результата деятельности организации стали невозможными без формирования бюджета как основного инструмента гибкого управления и служащего для обеспечения достоверной информацией. В нём отражаются результаты планирования и контроля в виде определённых финансовых данных. С его помощью разрабатывается стратегия эффективного развития организации в условиях конкуренции, а также неопределённости в условиях рыночной экономики и он служит важным инструментом достижения его целей.

Целью курсовой работы является исследование системы бюджетирования в управлении финансовыми потоками ООО «Ком Текс». Для достижения поставленной цели изучены:

1. Назначение, цели и функции бюджетирования;

2. Этапы планирования бюджета и его виды и формы;

3. Методика составления и организация процесса бюджетирования в организации.

Объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью «Ком Текс». Предмет исследования - составление генерального бюджета организации.

В работе широко используются методы и приемы бухгалтерского управленческого учета, а так же методика статистической обработки информации.

**ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

**1.1. Назначение, цели и функции бюджетирования**

Бюджетирование – это процесс согласованного планирования и управления деятельностью организации с помощью бюджетов (смет) и экономических показателей, позволяющих определить вклад каждого подразделения и каждого менеджера в достижение общих целей.

В самом общем виде назначение бюджетирования в организации заключается в том, что это основа:

• планирования и принятия управленческих решений в компании;

• оценки всех аспектов финансовой состоятельности компании;

• укрепления финансовой дисциплины и подчинения интересов отдельных структурных подразделений интересам компании в целом и собственникам ее капитала.

При этом в каждой компании может быть свое назначение бюджетирования. Поэтому, необходимо помнить, что в каждой компании в качестве управленческой технологии назначение бюджетирования может преследовать свои собственные цели и использовать свои собственные средства, свой собственный инструментарий. Прежде всего, бюджеты разрабатываются для компании в целом и для отдельных структурных подразделений с целью прогнозирования финансовых результатов, установления целевых показателей финансовой эффективности и рентабельности, лимитов наиболее важных (критических) расходов, обоснования финансовой состоятельности бизнесов, которыми занимается данная компания, или реализуемых ею инвестиционных проектов.

Бюджетирование позволяет руководству организации с очень сильной вероятностью оценить эффективность принимаемых решений, оптимальным образом распределить ресурсы организации, намечать пути развития персонала и организации, а также избегать кризисных ситуаций.

В процессе бюджетирования цели (задачи) системы бюджетирования определяют исходя из целей организации.

В зависимости от характера и масштаба деятельности организации определяют: общие, главные, частные цели.

Итак, можно сформулировать следующие общие цели бюджетирования:

1. Разработка концепции ведения бизнеса (миссии)

2. Планирование финансово-хозяйственной деятельности организации на определенный период

3. Оптимизация затрат и прибыли организации

4. Координация – согласование деятельности различных подразделений организации

5. Коммуникация – доведение планов до сведения руководителей разных уровней

6. Мотивация руководителей на местах на достижение целей организации

7. Контроль и оценка эффективности работы руководителей на местах путем сравнения фактических затрат с нормативом

8. Выявление потребностей в денежных ресурсах и оптимизация финансовых потоков

Исходя из этого, можно обозначить главные цели бюджетирования следующим образом:

1. Планирование и контроль. Контроль за результатами деятельности организации осуществляется путем сопоставления плановых и фактических результатов деятельности и последующим их детальным анализом причин отклонений.

2. Распределение ответственности. Делегирование ответственности за понесенные издержки, полученные доходы и прибыль.

3. Оптимизация. Обеспечивает наилучшее использование ограниченных ресурсов.

4. Мотивация персонала. Предоставляет сотрудникам информацию о намеченных целях в количественном выражении и обеспечивает возможность оценить эффективность их работы.

Таким образом, общие цели бюджетирования направлены на выполнение стратегических задач организации, а выполнение тактических задач содействуют главные цели бюджетирования.

К частным целями бюджетирования относятся:

- максимизация выручки (дохода)

- минимизация затрат

- удержание и расширение рынка сбыта

- достижение и поддержание определенных темпов роста

- экономических показателей организации

- максимизация рыночной стоимости организации

- технологическое лидерство в отрасли

- создание определенного имиджа организации

Бюджетирование может рассматриваться как одна из целей организации, но в тоже время система бюджетирования должна реализовывать несколько поставленных целей в зависимости от временных границ их функционирования, сферы применения и степени детализации.

Бюджетирование выполняет следующие основные функции:

1. Функция планирования.

Исходя из стратегических целей организации, система бюджетирования решает задачи распределения финансовых ресурсов, находящихся в распоряжении организации. Формируется количественная определенность выбранным перспективам развития организации, все затраты и результаты приобретают денежное выражение.

2. Функция учета.

Формирует основу управленческого учёта. Позволяет получать точную информацию: по подразделениям, видам продукции и т.п. Также позволяет сравнивать намеченные цели с действительными результатами работы организации.

3. Функция контроля.

Бюджет представляет собой набор показателей (критериев) которые должны использоваться при контроле деятельности организации. Также, бюджетное планирование позволяет выявить отклонения от плановых показателей и скорректировать действия.

Бюджеты должны постоянно пересматриваться и корректироваться по мере необходимости для установления объективности затрат по достижению поставленных целей.

**1.2. Этапы планирования, виды и формы бюджетов**

Разработка бюджета включает в себя основные этапы:

- постановка проблемы и сбор исходной информации для разработки проекта бюджета;

- анализ и обобщение информации, расчет показателей экономической деятельности организации;

- формирование проекта бюджета;

- оценка проекта бюджета;

- утверждение бюджета.

Данное этапирование проведения бюджетной политики позволяет организации строить ежемесячные планы доходов и расходов, которые обязательны для исполнения всеми службами. Через эти планы осуществляется управление затратами в организации и обеспечивается достижение необходимого уровня экономических показателей (объем продаж, чистая прибыль, рентабельность активов, норма прибыли), без чего невозможно гибкое развитие организации.

Экономическая эффективность любой организации возможна только в том случае, если имеются четко заданные и реальные для выполнения параметры затрат и результатов. С помощью бюджета и определяются данные параметры. Бюджет же и является инструментом процесса бюджетирования.

Применяемые в финансовом планировании виды бюджетов можно разделить на четыре основные группы:

- **основные бюджеты** (бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, расчетный баланс);

- **операционные бюджеты** (бюджет продаж, бюджет прямых материальных затрат, бюджет управленческих расходов и т.д.);

- **вспомогательные бюджеты** (бюджеты налогов, план капитальных (первоначальных) затрат, кредитный план и др.);

- **дополнительные (специальные) бюджеты** (бюджеты распределения прибыли, бюджеты отдельных проектов и программ).

В бухгалтерском управленческом учете существует несколько форм бюджетов:

- «снизу вверх» - сбор и фильтрация бюджетной информации осуществляется от исполнителей к руководству компании;

- «сверху вниз» - обеспечивает согласованность бюджетов всех уровней. На практике применяют смешанные варианты бюджетов;

- долгосрочные - от полугода до года;

- краткосрочные – квартальные;

- непрерывный (скользящий) бюджет - по мере того, как заканчивается месяц (квартал) к «старому» бюджету добавляется новый. Он составляется в условиях неопределенности: на первый квартал – максимально подробный бюджет; на последний квартал – приблизительные данные;

- постатейный бюджет - ограничение суммы каждой отдельной статьей расхода без переноса в другую статью;

- бюджет с временным периодом - неизрасходованный остаток средств переносится на следующий период;

- статистический бюджет - когда цифры находятся вне зависимости от объемов производства (постоянные затраты);

- гибкий – отражает переменные затраты;

- бюджет с нулевым уровнем, преемственный и предполагаемый - нулевой уровень → каждый раз составляется заново преемственный бюджет → имеющиеся шаблоны, в которые вносят коррективы. Несколько вариантов альтернативных событий, выбирается только один;

- недостижимый - если на практике не удается достигнуть целей бюджета;

- неприемлемый бюджет - цели достижимы, но неприемлемы для организации;

- генеральный (общий) - охватывает общую деятельность организации;

- частный бюджет - объединяет и суммирует сметы и планы подразделений организации.

Тщательно спланированный и правильно выбранный бюджет организации является одним из факторов успешной деятельности организации.

**1.3. Методика составления и организация процесса**

**бюджетирования в организации**

Генеральный (общий) бюджет организации состоит из двух основных бюджетов - операционного и финансового бюджетов.

Операционный бюджет показывает планируемые операции на предстоящий год для сегмента или отдельной функции организации.

Операционный бюджет включает в себя бюджетный (прогнозный) отчет о прибылях и убытках, который в свою очередь формируется на основе таких бюджетов, как бюджет продаж (бюджет доходов), производственный бюджет, бюджет товарно-материальных запасов и бюджеты коммерческих и общих и административных расходов.

Финансовый бюджет – это план, в котором отражаются предполагаемые источники финансовых средств и направления их использования в будущем периоде.

Финансовый бюджет включает в себя бюджет капитальных затрат, бюджет денежных средств организации и подготовленные на их основе совместно с бюджетным отчетом о прибылях и убытках бюджетный бухгалтерский баланс и отчет о движении денежных средств.

Не существует стандартной формы оформления результатов бюджетирования. В отличие от финансовой отчетности форма бюджетирования не стандартизирована. Его структура зависит от объема планируемого размера организаций и степени квалификации разработчиков.

**ГЛАВА 2. СИСТЕМА** **БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ ООО «Ком Текс»**

**2.1. Общая характеристика организации**

Швейная организация ООО «Ком Текс» была создана 14 марта 2003 года в городе Барнаул, с целью осуществления коммерческой, финансовой и иной деятельности, удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Организация осуществляет свою деятельность по нескольким направлениям:

1. Производство товаров текстиля (женская одежда).

2. Торгово-закупочная деятельность:

- осуществление оптово-розничной торговли производимыми товарами;

- осуществление закупочной деятельности материалов на внутреннем и внешнем рынках;

- организация сети специализированных организаций и фирменных магазинов оптовой и розничной торговли товарами.

3. Учебная деятельность - обучение нового персонала технологии производства товаров.

Организационная структура организации представлена на рис.1.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Генеральный директор | | | | |
| Менеджер по торговле | | |  | | | | | | | Отдел кадров | |
| Главный бухгалтер | |
| Оптовые склады |  | | | | | | Отдел по производству товаров | | | | |
| Бухгалтерия | | |
| Транспортный отдел |
| Группа закупки товаров | | | | | |
| Торговый отдел |
| Группа сбыта товаров | | | | | |

Рис.1. Организационная структура организации ООО «Ком Текс».

Как видно на схеме, генеральному директору непосредственно подчиняются отдел кадров, в котором задействовано семь человек, менеджер по торговле и главный бухгалтер. Отдел кадров занимается учетом личного состава работающих в организации. Транспортный отдел, в котором работают девять человек, осуществляет перевоз товаров. Группа закупки товаров проводит работы по изучению спроса и предложения на товар, анализ цен, заключает договора с поставщиками. В ней заняты восемь человек. Группа сбыта проводит рекламную деятельность. Число рабочих в этой группе составляет девять человек. Оптовые склады, с рабочими в количестве одиннадцать человек, осуществляют хранение товара. А бухгалтерия ведет бухгалтерский учет в организации. В бухгалтерии работает пять человек. А также отдел по производству товаров, в котором работает сто сорок человек и который непосредственно изготавливает продукцию.

## 2.2. Разработка бюджетов продаж и производства

Швейная организация ООО «Ком Текс» занимается пошивом женских юбок и костюмов. Учетной политикой организации для оценки потребленных материалов предусмотрен метод ФИФО (метод оценки запасов по себестоимости первых по времени закупок). Руководству организации необходимо разработать генеральный бюджет на 20110 г.

Решение поставленной задачи предполагало использование следующей информации (табл.1).

Таблица 1. – Баланс ООО «Ком Текс» на 01.01.2011 г., руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Актив | Сумма | Пассив | Сумма |
| Основные средства | 1 710 000 | Уставный капитал | 2 113 000 |
| Готовая продукция | 64 000 | Кредиторская задолженность | 150 000 |
| Запасы материалов | 109 000 | Расчеты с бюджетом | 50 000 |
| Дебиторы | 400 000 |  |  |
| Касса, расчетный счет | 30 000 |
| ИТОГО | 2 313 000 | ИТОГО | 2 313 000 |

Руководство организации определило его план развития на 2011 г. следующим образом (табл.2):

Таблица 2. – План развития ООО «Ком Текс»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Прогноз реализации | | | | |
| Показатели | Вид продукции | | | |
| Юбки | | Костюмы | |
| Планируемые продажи, ед. | 5000 | | 1000 | |
| Цена реализации 1 ед., руб. | 600 | | 800 | |
| Планируемый уровень запасов готовой продукции на конец периода | | | | |
| Планируемые запасы на конец периода, ед. | 1100 | | 50 | |
| Планируемая величина прямых затрат | | | | |
| Показатели | | | | Сумма |
| Стоимость материалов, руб. /м:  Фланель  Шелк  Заработная плата производственных рабочих, руб. /ч | | | | 7  10  20 |
| Планируемая величина запасов материалов на конец периода | | | | |
| Материалы | | Количество, м | | |
| Фланель | | 8000 | | |
| Шелк | | 2000 | | |

Планируемая величина накладных расходов отражена в таблице 3:

Таблица 3. – Планируемая величина косвенных (накладных) расходов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статьи расходов | Сумма | Постоянные (П),переменные (Пер) |
| 1. Производственные накладные расходы – всего | 1 200 000 |  |
| переменные:  - заработная плата вспомогательных рабочих  - премии рабочим  - электроэнергия  - расходы на содержание и эксплуатацию оборудования  постоянные:  - амортизация  - налог на имущество  - заработная плата мастеров  - электроэнергия | 290 000  320 000  90 000  70 000  230 000  50 000  100 000  50 000 | Пер  Пер  Пер  Пер  П  П  П  П |
| 2. Расходы на конструирование и моделирование – всего  - заработная плата  - материалы | 136 000  105 000  31 000 | П  П  П |
| 3. Расходы на маркетинг – всего  - заработная плата  - реклама  - командировочные расходы | 200 000  130 000  30 000  40 000 | П  П  П  П |
| 4. Коммерческие расходы – всего  заработная плата  аренда, налоги | 100 000  60 000  40 000 | П  П  П |
| 5. Работа с клиентами – всего  заработная плата  командировочные расходы | 60 000  40 000  20 000 |  |
| 6. Административные расходы – всего  - заработная плата управляющих  - содержание административных помещений  - разное | 374 000  155 000  165 000  54 000 |  |

Данные о наличие материалов и готовой продукции на складе, имеющиеся у организации после прошедшего года отражены в таблице 4:

Таблица 4. – Наличие материалов и готовой продукции на складе

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Данные о наличии материалов на складе на начало периода | | |
| Показатели | Материалы | |
| Фланель | Шелк |
| Запасы на начало периода, м | 7000 | 6000 |
| Стоимость запасов, руб. | 49 000 | 60 000 |
| Данные о наличии готовой продукции на складе на начало периода | | |
| Показатели | Продукция | |
| Юбки | Костюмы |
| Начальные запасы, шт. | 100 | 50 |
| Начальные запасы, руб. | 38 000 | 26 000 |

Руководство определило так же и состав прямых затрат, включаемых в себестоимость продукции (табл.5):

Таблица 5. – Состав прямых затрат, включаемых в себестоимость единицы продукции

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметры | Вид продукции | |
| Юбки | Костюмы |
| Фланель, м | 6 | 6 |
| Шелк, м | 3 | 4 |
| Труд производственных рабочих, м | 4 | 6 |

Разработка бюджета продаж: высшее руководство организации «Ком Текс» планирует бюджет продаж на основе денежных потоков, потребностей в ресурсах, выраженных в натуральных единицах измерения.

На основе прогноза продаж составляется бюджет продаж (табл.6):

Таблица 6. – Бюджет продаж

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Продукция | Количество, шт. | Цена за единицу, руб. | Итого, руб. |
| Юбки | 5000 | 600 | 3 000 000 |
| Костюмы | 1000 | 800 | 800 000 |
| Всего | - | - | 3 800 000 |

Для того чтобы иметь возможность продать планируемое количество швейных изделий, ООО «Ком Текс» должно их изготовить.

Разработка бюджета производства определяет, сколько единиц продукции необходимо произвести для выполнения бюджета реализации и для поддержания запасов готовой продукции на уровне, запланированным руководством. Он рассчитывается по формуле:

Бюджет производства = Бюджет продаж + Прогнозируемый запас готовой продукции на конец года – Запас готовой продукции на начало периода

Бюджет производства организации имеет следующий вид (табл.7):

Таблица 7. – Бюджет производства

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Продукция | |
| Юбки | Костюмы |
| Продажи по плану | 5000 | 1000 |
| + планируемые запасы на конец периода | 1100 | 50 |
| Всего необходимо | 6100 | 1050 |
| - Запасы на начало периода | 100 | 50 |
| Планируемое производство | 6000 | 1000 |

Для разработки бюджета затрат материалов и бюджета закупок материалов в натуральных единицах необходимо знать количество имеющихся на складе материалов и расход материалов на единицу продукции (табл.5). На основе этих данных определяются затраты материалов (табл.8).

Таблица 8. – Затраты материалов, необходимые для производства запланированного объема готовой продукции, м

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Материалы | Юбки, шт. | | Костюмы, шт. | | Всего |
| 1 | 6000 | 1 | 1000 |
| Фланель | 6 | 36 000 | 6 | 6000 | 42 000 |
| Шелк | 3 | 18 000 | 4 | 4000 | 22 000 |

Далее рассчитывается расход материалов в денежных единицах. Для оценки запасов материалов применяется метод ФИФО. Планируемая на 2011 г. цена материалов определена была в табл.2.

Материальные затраты представлены в таблице 9 (приложение 1):

Таблица 9. – Бюджет прямых материальных затрат

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Показатели | Фланель | Шелк | Всего |
| 1 | Всего потребности в материалах, м | 42 000 | 22 000 | - |
| 2 | Использовано из запасов, м | 7000 | 6000 | - |
| 3 | Цена 1 м, руб. | 7 | 10 | - |
| 4 | Стоимость имеющихся запасов материалов, использованных в производстве, тыс. руб. | 49 000 | 60 000 | 109 000 |
| 5 | Объем закупок материалов, необходимых для выполнения плана производства, м | 35 000 | 16 000 | - |
| 6 | Цена 1 м, руб. | 7 | 10 | - |
| 7 | Стоимость закупок материалов, необходимых для выполнения плана производства, руб. | 245 000 | 160 000 | - |
| 8 | Общая стоимость материалов, руб. | 294 000 | 220 000 | 514 000 |

Бюджет закупок основных материалов показан в табл.10 (приложение 2):

Таблица 10. – Бюджет закупок основных материалов в натуральном и стоимостном выражении

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Показатели | № таблицы | Фланель | Шелк | Всего |
| 1 | Потребности в материалах для производства, м | 8 | 42 000 | 22 000 | - |
| 2 | Запасы материалов на конец периода, м | 2 | 8000 | 2000 | - |
| 3 | Всего потребности в материалах, м | - | 50 000 | 24 000 | - |
| 4 | Запасы материалов на начало периода, м | 4 | 7000 | 6000 | - |
| 5 | Объем закупок, м | - | 43 000 | 18 000 | - |
| 6 | Цена 1 м, руб. | 2 | 7 | 10 | - |
| 7 | Объем закупок материалов, руб. | - | 301 000 | 180 000 | 481 000 |

Разработка бюджета прямых трудовых затрат требует таких данных как: стоимость затраченного труда, зависящая от типа и количества (см. табл.7) производимой продукции, ее трудоемкости (см. табл.2), системы оплаты труда (см. табл.2). Используя эти данные можно составить бюджет прямых трудозатрат (табл.11).

Таблица 11. – Бюджет затрат труда в натуральном и стоимостном выражении

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Количество произведеноой продукции, шт. | Затраты рабочего времени, ч | Общие затраты рабочего времени, ч | Почасовая ставка, руб. | Всего, руб. |
| Юбки | 6000 | 4 | 24 000 | 20 | 480 000 |
| Костюмы | 1000 | 6 | 6000 | 20 | 120 000 |
| Итого | - | - | 30 000 | - | 600 000 |

Разработка бюджета накладных расходов: базой распределения накладных расходов между отдельными видами продукции в Обществе является заработная плата основных производственных рабочих. Их планирование также осуществляется в соответствии с ожидаемым фондом времени труда основных производственных рабочих. Ниже приводится бюджет, составленный исходя из прогнозируемых трудозатрат основных производственных рабочих в 30 000 ч (см. табл.3).

Таблица 12. – Бюджет накладных расходов

|  |  |
| --- | --- |
| Накладные расходы | Сумма, руб |
| Переменные накладные расходы:  - заработная плата вспомогательным рабочим  - премии рабочим  - двигательная электроэнергия  - расходы на содержание и эксплуатацию оборудования | 770 000  290 000  320 000  90 000  70 000 |
| Постоянные накладные расходы:  - амортизация  - налоги  - заработная плата мастеров  - электроэнергия на освещение | 430 000  230 000  50 000  100 000  50 000 |
| Всего | 1 200 000 |

Таким образом, одному часу труда производственных рабочих соответствует 40 руб. накладных расходов (1 200 000: 30 000).

Разработка бюджета запасов готовой продукции на конец отчетного периода в натуральном и стоимостном выражении проводится, в соответствии с учетной политикой ООО «Ком Текс», методом учета и калькулирования полной себестоимости, а запасы оцениваются по методу ФИФО. Это означает, что: в себестоимость готовой продукции включаются как прямые, так и косвенные производственные и непроизводственные расходы; к концу отчетного периода на складе организации остается готовая продукция, изготовленная в данном отчетном периоде (табл.13).

Таблица 13. – Расчет себестоимости готовой продукции в 2011 г.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Стоимость единицы затрат, руб. | Затраты (юбки) | | Затраты (костюмы) | |
| Натуральные единицы | Руб. | Натуральные единицы | Руб |
| Фланель | 7 | 6 м | 42 | 6 м | 42 |
| Шелк | 10 | 3 м | 30 | 4 м | 40 |
| Рабочее время | 20 | 4 ч | 80 | 6 ч | 120 |
| Накладные расходы | 40 | 4 ч | 160 | 6 ч | 240 |
| ВСЕГО | - | - | 312 | - | 442 |

Таким же образом определяется величина запасов готовой продукции на конец предстоящего периода (табл.14).

Таблица 14. – Бюджет запасов материалов и готовой продукции на конец планируемого периода

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Единица измерения | Количество | Стоимость единицы, руб. | Итого, руб. |
| Запасы материалов:  Фланели  Шелка | м  м | 8000  2000 | 7  10 | 56 000  20 000  76 000 |
| Запасы готовой продукции:  Юбок  Костюмов | шт.  шт. | 1100  50 | 312  442 | 343 200  22 100  365 300 |
| ИТОГО | - | - | - | 441 300 |

Величина запасов в натуральной оценке определяется руководством организации.

**2.3. Разработка бюджета себестоимости продаж и составление плана прибылей и убытков**

Разработка бюджета себестоимости продаж предполагает следующие формулы расчета:

Себестоимости проданной продукции = Запас готовой продукции на начало периода + Себестоимость произведенной за планируемый период продукции – запас готовой продукции на конец периода.

Себестоимость произведенной за планируемый период продукции = Прямые затраты материалов в планируемом периоде + Прямые затраты труда в планируемом периоде + Накладные расходы за планируемый период.

Исходя из данных бюджет себестоимости продаж (табл.15, приложение 3):

Таблица 15. – Бюджет себестоимости продаж

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Показатели | № таблицы | Сумма, руб. |
| 1 | Запасы готовой продукции на начало периода | 1 | 64 000 |
| 2 | Затраты материалов | 9 | 514 000 |
| 3 | Затраты труда | 11 | 600 000 |
| 4 | Накладные расходы | 3 | 1 200 000 |
| 5 | Себестоимость произведенной продукции | - | 2 314 000 |
| 6 | Запасы готовой продукции | 14 | 365 300 |
| 7 | Себестоимость реализованной продукции | - | 2 012 700 |

Разработка бюджета административных, маркетинговых, коммерческих и других периодических расходов: информацией для планирования послужили сведения об ожидаемой величине накладных расходов (см. табл.3). Все рассмотренные виды затрат не зависят от объема производства.

Таблица 16. – Бюджеты административных, маркетинговых, коммерческих и других периодических расходов.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Бюджет производственных затрат,  связанных с конструированием и моделированием, руб. | | | Бюджет отдела работы с клиентами, руб. | |
| Заработная плата | 105 000 | | Заработная плата | 40 000 |
| Материалы | 31 000 | | Командировки | 20 000 |
| Итого | 136 000 | | Итого | 60 000 |
| Бюджет расходов на маркетинг, руб. | | | Бюджет администр. расходов, руб. | |
| Заработная плата | 130 000 | | Заработная плата управляющих | 155 000 |
| Реклама | 30 000 | | Содержание администр. помещений | 165 000 |
| Командировки | 40 000 | | Разное | 54 000 |
| Итого | 200 000 | | Итого | 374 000 |
| Бюджет коммерческих расходов, руб. | | | | |
| Заработная плата | | 60 000 | | |
| Аренда, налоги | | 40 000 | | |
| Итого | | 100 000 | | |

Разработка плана прибылей и убытков является завершающим этапом составления операционного бюджета организации (табл. 17, приложение 4):

Таблица 17. – Прогноз прибылей и убытков

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № строки | Показатели | № таблицы | Сумма, руб. |
| 1 | Выручка от продаж | 6 | 3 800 000 |
| 2 | Себестоимость продаж | 15 | 2 012 700 |
| 3 | Валовая прибыль | - | 1 787 300 |
| 4 | Операционные расходы:  - затраты на консультирование и моделирование  - затраты на маркетинг  - коммерческие затраты  - затраты отдела работы с клиентами  - административные затраты  Итого операционных расходов | 16  16  16  16  16  - | 136 000  200 000  100 000  60 000  374 000  870 000 |
| 5 | Прибыль от основной деятельности | - | 917 300 |
| 6 | Налог на прибыль | - | 183 460 |
| 7 | Чистая прибыль | - | 733 840 |

Следовательно, прибыль организации за 2011 год составит – 733 840 руб. Что будет соответствовать целям генерального бюджета.

## 

## Заключение

Задача финансового планирования, формирования бюджета и контроля за его исполнением является одной из важнейших в области управления организацией. В зависимости от стратегических и тактических целей организации зависят и цели бюджетирования.

Бюджет разрабатывается поэтапно, что позволяет строить ежемесячные планы доходов и расходов. Через эти планы осуществляется управление затратами в организации и обеспечивается достижение необходимого уровня экономических показателей.

Учитывая принципы построения, области, которую охватывает бюджет и срока его действия различают несколько типов бюджетов в управленческом учете.

Генеральный (общий) бюджет организации состоит из двух основных бюджетов – операционного и финансового бюджетов.

ООО «Ком Текс» осуществляет свою деятельность по нескольким направлениям, главным из которых является производство. Исследуемая нами организация приняла решение планирования операционного бюджета.

Руководство определило свой план развития на 2011 год. Имея все данные по составленному генеральному бюджету организации, руководство вычислило прибыль от основной деятельности в размере 917 300 руб. Налог на прибыль составляет 20%. Таким образом, чистая прибыль организации составила –733 840 руб.

Проанализировав составленный бюджет и учитывая состояние в стране руководство организации приняло решение, которое увеличит прибыль организации без каких-либо кардинальных изменений в уже имеющемся бюджете. Изменения затронут частично величину прямых затрат, то есть руководство приняло решение закупать материалы по более низкой цене.

## 

**Список использованной литературы**

1. Налоговый кодекс Российской Федерации, часть 2, гл. 25 **(принят ГД ФС РФ 19.07.2000 г., действующая редакция)**
2. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 21.11.1996 № 129 ФЗ **(принят ГД ФС РФ 23.02.1996 г., действующая редакция)**
3. Положение по бухгалтерскому учету “Учетная политика организации” (ПБУ 1/98). Приказ Минфин РФ от 09.12. 1998г., № 60н. В редакции Приказа Минфин РФ от 30.12. 1999г., №107
4. Приказ Минфина РФ от 02.07.2010 г. № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций».
5. Адамов Н.А., Тилов А.А. / Бюджетирование в коммерческой организации: краткое руководство., 2007. – с.144.
6. Бухалков М.И. “Внутрифирменное планирование: Учебник”, ИНФРА-М - 2006, – с.400.
7. Бухгалтерский управленческий учёт: практическое руководство/ Л.С. Васильева, Д.И. Ряховский, М.В. Петровская. –М.: Эксмо, 2007. – с.320.
8. Бюджетирование и контроль затрат в организации: практ. Пособие/О.С. Красова. –М.: Омега-Л, 2007. – с.169.
9. Вахрушина М.А. Бухгалтерский Управленческий Учет: Учебник. – 6-е издание, исправленное, 2007. – с.370.
10. Виталкова А.П., Миллер, Д.П. /Бюджетирование и контроль затрат в организации. - М.: Изд-во “Альфа-Пресс”, 2006. – с.104.
11. Зелль А. “Бизнес-план: инвестиции и финансирование”, 2006, – с.240.
12. Карпов А.Е. Бюджетирование как инструмент управления. –М.: “Результат и качество”, 2007. – с.531.
13. Петухова С.В. Бизнес-планирование. –М.: Омега-Л, 2006. – с. 191.
14. Станиславчик Е.Н. Бизнес-план. –М.: Ось-89, 2006. – с.586.
15. Управленческий учёт. \ Под редакцией Палия В. и Вандер, Вила Р. – М.: ИНФРА-М, 2007.458 с.
16. Управленческий учет: Учебное пособие/Под редакцией А.Д. Шеремета. – М. – ИД-ФБК-ПРЕСС, 2006. – с.512.
17. Шим Д.К., Сигел Д.Г. “Основы коммерческого бюджетирования. Пошаговое руководство. ”, Азбука – 2006, – с.496.

**Приложение 1**

Расчет бюджета прямых материальных затрат

Объем закупок материалов, необходимых для выполнения плана производства= =Общая потребность в материалах – количество использованных материалов из запасов

42 000 – 7000 = 35 000 м

22 000 – 6000 = 16 000 м

Стоимость закупок материалов, необходимых для выполнения плана производства = Объем закупок материалов для производства х цену 1 м

35 000 х 7 = 245 000 руб.

16 000 х 10 = 160 000 руб.

Общая стоимость материалов = Стоимость имеющихся запасов материалов, использованных в производстве + Стоимость закупок материалов, необходимых для выполнения плана производства

49 000 + 245 000 = 294 000 руб.

60 000 + 160 000 = 220 000 руб.

**Приложение 2**

Расчет бюджета закупок основных материалов в натуральном и стоимостном выражении

Общие потребности в материалах = Потребности в материалах для производства + Запасы материалов на конец периода

42 000 + 8000 = 50 000 м

22 000 + 2000 = 24 000 м

Объем закупок = Общие потребности в материалах – Запасы материалов на начало периода

50 000 – 7000 = 43 000 м

24 000 – 6000 = 18 000 м

Объем закупок материалов = Объем закупок х Цену за 1 м

43 000 х 7 = 301 000 руб.

18 000 х 10 = 180 000 руб.

**Приложение 3**

Расчет бюджета себестоимости продаж

Себестоимость произведенной продукции = Затраты материалов + Затраты труда + Накладные расходы

514 000 + 600 000 + 1 200 000 = 2 314 000 руб.

Себестоимость реализованной продукции = Запасы готовой продукции на начало периода + Себестоимость произведенной продукции – Запасы готовой продукции

64 000 + 2 314 000 – 365 300 = 2 012 700 руб.

**Приложение 4**

Расчет прогноза прибылей и убытков

Валовая прибыль = Выручка от продаж – Себестоимость продаж

800 000 – 2 012 700 = 1 787 300 руб.

Прибыль от основной деятельности = Валовая прибыль – Операционные расходы

1 787 300 – 870 000 = 917 300 руб.

Налог на прибыль:

917 300 х 0,20 = 183 460 руб.

Чистая прибыль = Прибыль от основной деятельности – Налог на прибыль

917 300 – 183 460 = 733 840 руб.