

# Аннотация программы учебной дисциплины «Управленческий учет и бюджетирование»

## 1. ЦЕЛИ ИЗУЧЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель курса: формирование понимания организации и ведения управленческого учета; формирование базовых навыков технологии организации управленческого учета в коммерческом предприятии, позволяющих:

- применять инструменты современного управленческого учета,
- классифицировать затраты компании в зависимости от конкретных управленческих целей,
- использовать алгоритмы калькулирования себестоимости продукции и услуг,
- оценивать финансовый эффект операционных решений,
- давать предложения по ценовой и ассортиментной политики, обеспечивающей безубыточную деятельность компании,
- формировать бюджеты и использовать их в управлении компанией,
- осуществлять анализ конкретных ситуаций, связанных с организацией управленческого учета в компании.

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

В результате освоения дисциплины слушатель должен:

### **Знать:**

- каковы основные цели и задачи управленческого учета;
- какие требования, предъявляются к управленческой информации;
- какие основные варианты классификации затрат компании используются для подготовки управленческих решений;
- в чем различия метода калькулирования полной себестоимости и метода «Direct costing»;
- в чем отличия позаказного и попроцессного методов калькулирования себестоимости продукции;
- каковы назначение и основные ограничения СVP-метода;
- каковы критерии эффективного управленческого решения;
- какие лимитирующие факторы могут возникать в производственной деятельности компании;
- какие факторы, влияют на ценообразование;
- в чем отличие затратного и ценностного методов ценообразования;
- каковы основные критерии эффективной системы бюджетирования;
- какие бывают подходы к формированию бюджетов компании;
- каковы особенности формирования целей и бюджетов центров произвольных затрат;
- для каких целей может использоваться анализ отклонений;
- как разделить влияние контролируемых и неконтролируемых факторов при оценке результатов исполнения бюджетов.

### **Уметь:**

- принимать обоснованные управленческие решения на основе данных управленческого учета.

### **Иметь навыки:**

- калькулирования себестоимости продукции с использованием различных методов;
- определения предельных объемов продаж, обеспечивающих безубыточность операционной деятельности компании;
- подготовки аналитических заключений по оперативным управленческим решениям с использованием релевантной информации, лимитирующих факторов и учетом неопределенности;
- подготовки предложения по уровню цен на продукцию компании и индивидуальные заказы;

- разработки системы трансфертного ценообразования;
- разработки согласованной системы бюджетов компании;
- применения различных методов формирования бюджетов для более эффективного планирования деятельности предприятия;
- проведения анализа отклонений фактических показателей компании от заложенных в бюджет;
- выявления и классификации причин отклонений;
- формирования аналитических заключений и рекомендаций руководству компании по итогам анализа отклонений.

### **3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **Тема 1. Основы построения системы управленческого учета.**

- 1.1. Виды учетов на предприятии. Место управленческого учета в учетных системах компании.
- 1.2. Управленческий учет и финансовый учет.
- 1.3. Основные цели и задачи управленческого учета.
- 1.4. Принципы построения системы управленческого учета.
- 1.5. Требования к информации для управленческого учета.
- 1.6. Источники управленческой информации.
- 1.7. Цикл управления компанией и виды управленческой информации.

#### **Тема 2. Классификации затрат в зависимости от управленческих решений.**

- 2.1. Цели и задачи управления затратами в компании.
- 2.2. Варианты классификации затрат в зависимости от их динамики.
- 2.3. Классификация затрат в зависимости от управленческих решений.
- 2.4. Точка безубыточности как пример применения классификации затрат для управленческих решений.
- 2.5. Смешанные затраты. Приведение смешанных затрат к классическим формам классификации.

#### **Тема 3. Методы калькулирования себестоимости продукции.**

- 3.1. Цели и объекты калькулирования себестоимости.
- 3.2. Калькуляция полной себестоимости.
- 3.3. Проблемы избыточного и недостаточного поглощения затрат при использовании калькуляции затрат по полной себестоимости.
- 3.4. ABC-метод и его сравнение с классическими методами калькулирования себестоимости продукции.
- 3.5. Учет затрат обслуживающих центров в калькуляции себестоимости продукции.
- 3.6. Калькуляция по переменным и предельным затратам. Метод «Direct costing».
- 3.7. Позаказный и попроцессный методы калькуляции себестоимости продукции..
- 3.8. Применение методов калькулирования себестоимости продукции при формировании нормативов затрат.

#### **Тема 4. Подготовка оперативных решений на основе управленческого учета.**

- 4.1. Основные цели и особенности подготовки оперативных управленческих решений.
- 4.2. Критерии эффективного управленческого решения.
- 4.3. Релевантная и нерелевантная информация. Правила определения релевантных затрат. . Примеры применения релевантной информации при подготовке управленческих решений.
- 4.4. Предельные затраты, маржинальный доход. CVP-Метод. Точка безубыточности. Применение CVP-метода для компаний, производящих несколько видов продукции.
- 4.5. Калькуляция затрат на выпуск совместно производимых и побочных продуктов.
- 4.6. Методы оптимального распределения ограниченных ресурсов компании. Учет лимитирующих факторов при принятии решений.

- 4.7. Подходы к эффективному выбору: производить или закупать?
- 4.8. Учет неопределенности при подготовке управленческих решений.

### **Тема 5. Ценообразование и управленческий учет.**

- 5.1. Роль ценообразования в деятельности компании.
- 5.2. Факторы, влияющие на ценообразование.
- 5.3. Затратный подход к ценообразованию.
- 5.4. Ценностной метод ценообразования.
- 5.5. Ценообразование на основе учета упущенных выгод.
- 5.6. Ценообразования для специальных заказов и уникальной продукции.
- 5.7. Трансфертное ценообразование в управлении компанией.

### **Тема 6. Основы бюджетирования.**

- 6.1. Цели и задачи бюджетирования в организации управления компанией.
- 6.2. Основные требования к созданию эффективной системы бюджетирования.
- 6.3. Соответствие бюджетов целям компании.
- 6.4. Центры финансовой ответственности и бюджетирование.
- 6.5. Горизонт планирования и детализация бюджетов.
- 6.6. Основные источники информации для формирования бюджетов.
- 6.7. Этапы формирования годовых бюджетов компании.
- 6.8. Что эффективнее: бюджет, «спущенный сверху», или бюджетирование, основанное на участии ключевых сотрудников.

### **Тема 7. Технология построения системы бюджетов компании.**

- 7.1. Виды бюджетов (операционные и финансовые бюджеты).
- 7.2. Нормирование и операционные бюджеты. Стандарт-костинг.
- 7.3. Принципы обеспечения соответствия операционных бюджетов бизнес-процессам и организационной структуре компании.
- 7.4. Построение системы операционных бюджетов по основным и вспомогательным бизнес-процессам компании.
- 7.6. Особенности формирования бюджетов по организационным бизнес-процессам. Бюджеты центров произвольных затрат.
- 7.7. Иерархическое построение системы бюджетов компании. Принцип консолидации.
- 7.8. Виды и правила построения финансовых бюджетов компании (БДР, БДДС, ББЛ).
- 7.9. Альтернативные подходы к построению системы бюджетирования.
  - 7.9.1. Бюджетирование «с нуля» и на приростной основе.
  - 7.9.2. Бюджетирование по видам бизнеса.
  - 7.9.3. Система скользящих бюджетов.
  - 7.9.4. Сценарный подход к построению бюджетов.
  - 7.9.5. Учет возможных потерь и резервов при планировании деятельности компании.
  - 7.9.6. Безбюджетная модель планирования.
- 7.10. Использование принципов МСФО при построении системы бюджетов.

### **Тема 8. Методы контроля исполнения бюджетов компании.**

- 8.1. Бюджетный контроль: назначение и принципы формирования.
- 8.2. Гибкий бюджет и бюджетный контроль.
- 8.3. Учет влияния контролируемых и неконтролируемых факторов.
- 8.4. Виды отклонений.
- 8.5. Подходы к анализу причин отклонений.
- 8.6. Алгоритм проведения анализа отклонений.
- 8.7. Подготовка аналитических заключений по корректировкам целей и планов компании.
- 8.8. Бюджетирование и система мотивации.