**Перечень вопросов для экзаменационного зачета.**

1. Бюджетирование: его место и роль в системе контроллинга и

управленческого учета

2. Цель, задачи и принципы бюджетирования

3. Финансовая структура. Типы центров ответственности. Выбор типов

центров финансовой ответственности (ЦФО). Формирование ЦФО.

4. Положение о финансовой структуре: содержание и порядок

формирования документа, утверждения, пересмотра и распределения.

5. Бюджетно-учетная политика: основные положения. Хозяйственные

14

операции, статьи бюджетов и управленческий план счетов. Распределение

«ЦО-бюджет-статья бюджета».

6. Положение о бюджетировании: содержание основных разделов и порядок

их формирования.

7. Содержание процесса бюджетирования

8. Понятие генерального бюджета и его содержание

9. Влияние вида деятельности на состав и структуру генерального бюджета.

10. Бюджетная структура и бюджетный регламент.

11. Организационные этапы бюджетирования на предприятии.

12. Информационное обеспечение бюджетирования. Содержание каждого

вида используемой информации и область ее применения в

бюджетировании.

13. Основные этапы процесса бюджетирования.

14. Операционные бюджет: его состав и порядок разработки.

15. Виды финансовых бюджетов и принципы их построения

16. Последовательность разработки отдельных видов бюджетов

17. Бюджетирование и контроль деятельности центров ответственности

18. Система учета и управленческой отчетности по центрам ответственности

19. Бюджет продаж: его роль и место в генеральном бюджете.

Информационная база

20. Бюджет производства: его назначение и содержание. Методика

определения объемов производства.

21. Порядок составления бюджета потребности в материальных запасах на

период.

22. Методы подготовки информации для разработки генерального бюджета

23. Бюджетный контроль: отражение возникших затрат и полученных

доходов в разрезе центров ответственности. Определение отклонений

между плановыми и фактическими показателями.

24. Бюджет движения денежных средств (БДДС) – его назначение, цель

составления и содержание. Информационная база для разработки БДДС.

25. Бюджет по балансовому листу (ББЛ) - его назначение, цель составления и

содержание. Исходные данные для разработки ББЛ.

26. Бюджет доходов и расходов (БДР) и бюджет движения денежных средств

(БДДС) - различия между информацией, представляемой в БДР и БДДС.

27. Графики поступления и выплат денежных средств: назначение и порядок

составления .

28. Отчеты об исполнении бюджетов: назначение, принципы и порядок

формирования.

29. Виды отклонений затрат на материалы от бюджетных показателей.

Формулы расчета отклонений по видам (факторам).

15

30. Виды отклонений затрат по трудозатратам от бюджетных показателей.

Формулы расчета отклонений по видам (факторам).

**9. Учебно-методическое и информационное обеспечение**

**дисциплины:**

**а) основная литература:**

1) Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник / М.А.

Вахрушина. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Национальное

образование», 2007, 2013. – 672.: ил., табл. – (Национальное экономическое

образование). ISBN 978-5-4454-0314-2.

2) Вахрушина М.А. Управленческий анализ: учеб.пособие. – 7-е изд., стер. –

М.: Издательство «Омега-Л», 2011. – 399 с. (Высшее финансовое

образование). ISBN 978-5-370-02225-8.

3) Ивашкевич В.Б. Оперативный контроллинг. Учеб. – М.: ТК Велби,

Издательство «Проспект», 2011 г. ЭБС: ЗНАНИУМ.

4) Ивашкевич В.Б. Стратегический контроллинг. Учеб. – М.: ТК Велби,

Издательство «Проспект», 2011 г. ЭБС: ЗНАНИУМ.

**б) дополнительная литература:**

1) Вахрушина М.А. Стратегический управленческий учет: полный курс МВА

/ М.А. Вахрушина, М.И. Сидорова, Л.И. Борисова. – М.: Рид Групп, 2011.

2) Джай К Шим, Джойл Г.Сигел Основы коммерческого бюджетирования /

Пер. с англ. – СПб.: Азбука, 2001. – 496 с.

3) Добровольский Е., Карабанов Б. и др. Бюджетирование. Шаг за шагом. /

СПб.: Питер, 2011. – 480 с.

4) Иванов В.В., Хан О.К. Управленческий учет для эффективного

менеджмента. – М.: ИНФРА-М, 2013.

5) Щиборщ К., Бюджетирование деятельности промышленных предприятий

России. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2005. – 592 с.

**в) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:**

- СПС «КонсультантПлюс»;

- СП «Финансовый директор».

**г) Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

- компьютерные классы с выходом в Интернет;

- доступ к современным информационным системам (Минэкономразвития РФ -

http://www.economy.gov.ru, Росстата - www.gks.ru, Банка России – www.cbr.ru и

др.);

- аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения.\_\_

**Тема 1. Теоретические основы бюджетирования**

Планирование и бюджетирование в системе контроллинга. Цели и задачи

планирования. Виды планирования по срокам и решаемым задачам. Задачи

планирования – информационная база для разработки бюджетов. Основные

понятия бюджетирования и его содержание. Роль бюджетирования в

управлении современным предприятием. Взаимосвязь бюджетирования с

другими элементами контроллинга и управленческого учета. Основные

функции бюджета. Классификация бюджетов. Базовые принципы

бюджетирования: целесогласование, приоритетность, причинность, постоянство

целей. Достоинства и недостатки бюджетирования. Система показателей,

используемых в процессе бюджетирования. Детализация и конкретизация

краткосрочных целей, разбивка их на периоды. Бюджетные показатели:

ключевые, контрольные, отчетные. Логическая увязка и согласованность

показателей отдельных центров ответственности с целевыми показателями

организации. Комплексная постановка бюджетирования в организации.

Определение концепции и параметров построения системы бюджетирования.

Последовательность организационных этапов процесса бюджетирования.

Использование полученных в процессе бюджетирования результатов для

выработки экономически обоснованных управленческих решений, а также для

уточнения целевых установок, корректировки состава и методики

**Тема 2. Документальное обеспечение внутрифирменного бюджетирования**

**в системе контроллинга**

Система контроллинга в части документального обеспечения плановой

учетной и отчетной информации. Основные внутрифирменные документы,

регламентирующие систему контроллинга на предприятии. Положение о

финансовой структуре – порядок формирования финансовой структуры.

Основные направления хозяйственной деятельности. Структурный состав ЦО –

с перечнем структурных подразделений, входящих в данный ЦО; сферой

полномочий и ответственности руководителей ЦО, основных статей доходов и

затрат по каждому ЦО; порядком учета затрат и поступления денежных средств.

Положение о бюджетировании: общие положения – порядок разработки и

изменения Положения, основные принципы – теория бюджетного управления,

статьи Бюджета доходов и расходов (БДР) – регистры планирования и учета

доходов и расходов предприятия, статьи Бюджета движения денежных средств

(БДДС) - регистры планирования и учета поступлений и выплат денежных

средств. Консолидированный Баланс – структура документа, описывающего

имущество предприятия и источники его формирования (по плану и по факту)

для целей управления. Распределение «ЦО - Бюджет» – перечень

функциональных бюджетов, в формировании которых участвует каждый ЦО.

Положение об учетной политике, в части бюджетирования - классификация

затрат в соответствии с задачами бюджетирования, выделение субсчетов и

аналитических счетов по видам бюджетов, статьям бюджетов, ЦО и видам

доходов, поступлений, затрат и выплат. Обеспечение связи статей бюджетов с

планом счетов управленческого учета. Разработка принципов отражения

операций. Разработка и утверждение показателей (целевых, ключевых,

контрольных) и нормативов для разработки бюджетов.

**Тема 3. Методика бюджетирования деятельности предприятия**

**Формирование бюджетной модели предприятия: определение состава и**

**характеристики бюджетов. Уровни бюджетов. Определение статей бюджетов.**

**Лимитирование статей бюджетов. Регламентирование процессов**

**бюджетирования. Формирование правил и последовательности разработки**

**генерального бюджета. Определение видов контроля и анализа. Система**

**бюджетных показателей: плановые (стратегические, ключевые, контрольные и**

**показатели бюджетов) и отчетные (показатели исполнения бюджетов). Порядок**

**корректировки бюджетов. Выбор системы автоматизации процесса**

**бюджетирования.**

**Тема 4. Генеральный бюджет компании: содержание и порядок**

**разработки**

**Содержание и состав генерального бюджета в соответствии со**

**стратегическими целями, стадией развития и основными процессами**

**деятельности предприятия. Формирование общей схемы генерального бюджета**

**с указанием видов бюджетов и определением взаимосвязей между ними.**

**Характеристика бюджетов, входящих в состав генерального бюджета.**

**Определение принципов группировки, состава и степени детализации статей**

**бюджетов. Состав и классификация формируемых бюджетов, входящих в состав**

**генерального бюджета: операционные, инвестиционные, финансовые и**

**сводные. Классификация операционных бюджетов по бизнес-направлениям,**

**подразделениям, ЦО, бизнес-процессам, проектам и т.п. Разработка**

**классификаторов статей бюджетов: описание хозяйственных операций и их**

**группировка по статьям бюджетов, выбор методов отнесения доходов**

**(поступлений) и расходов (выплат) по статьям бюджетов, подразделениям, ЦО.**

**Формирование операционного бюджета: разработка бюджетов продаж,**

**производства, производственных запасов, прямых, общепроизводственных,**

**коммерческих и управленческих затрат. Отчетные форматы бюджетов: Бюджет**

**доходов и расходов (БДиР). Бюджет движения денежных средств (БДДС).**

**Бюджет по балансовому листу (ББЛ).**

**Тема 5. Контроль и анализ исполнения генерального бюджета**

**Классификация затрат на контролируемые и неконтролируемые.**

**Ответственность и мотивация ЦО, обоснованность оценки их работы.**

**Бюджетный контроль: сопоставление бюджетных и фактических показателей,**

**соответствие (увязка) бюджетных показателей целевым. Виды и формы**

**отчетности об исполнении бюджетов, сроки и периодичность ее представления.**

**Управленческий анализ для целей бюджетирования. Выбор и перечень**

**показателей для сравнения. Методы анализа: маржинальный анализ (анализ**

**безубыточности), план-факт анализ, анализ исполнения бюджетов, анализ**

**причин отклонений. Использование метода гибкого бюджетирования для**

**проведения анализа и выявления факторов, влияющих на величину и характер отклонения. Определение степени влияния факторов на результат исполнения**

**бюджетов.**