**ПРАКТИКУМ ПО БЮДЖЕТИРОВАНИЮ**

Компания изготавливает и реализует один вид продукции – изделие «А». Предполагаемая цена реализации на будущий год – 80,00 д.е.

Компания работает по методике «директ-костинг».

Отделом маркетинга представлен следующий прогноз сбыта.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Период (квартал) | 1 | 2 | 3 | 4 | Всего |
| Запланированные продажи изделия А | 800 | 700 | 900 | 800 | 3 200 |

**1.** На основе анализа предыдущей деятельности установлено, что 70% от запланированного объема продаж оплачивается в течение текущего периода, 28% – в следующем периоде, а оставшиеся 2% – безнадежные долги. Предполагается, что имеющийся объем дебиторской задолженности с прошлого года в сумме 9 500,00 будет погашен в течение первого квартала будущего года.

Разработайте бюджет продаж и график поступления денежных средств.

Таблица № 1

Бюджет продаж

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Период (квартал) | 1 | 2 | 3 | 4 | Всего |
| Запланированные продажи (ед.) |  |  |  |  |  |
| Цена за единицу |  |  |  |  |  |
| Запланированные продажи (д.е.) |  |  |  |  |  |

Таблица № 2

График поступления денежных средств

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Бюджетный период | | | | Итого |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Остаток дебиторской задолженности на начало периода |  |  |  |  |  |
| 2. Погашение задолженности прошлого года |  |  |  |  |  |
| Поступление от продаж каждого периода (д.е.) | | | | | |
| 3. Квартал 1 |  |  |  |  |  |
| 4. Квартал 2 |  |  |  |  |  |
| 5. Квартал 3 |  |  |  |  |  |
| 6. Квартал 4 |  |  |  |  |  |
| 7. Итого денежных поступлений |  |  |  |  |  |
| 8. Остаток дебиторской задолженности на конец |  |  |  |  |  |

**2.** Предполагается, что наиболее оптимальным является 10%-ный уровень запаса готовой продукции. Запас на конец 4-го квартала определен в размере 100 ед. Запас готовой продукции на начало периода равен конечному запасу предыдущего периода.

Разработайте бюджет готовой продукции на следующий год.

Таблица № 3

Бюджет готовой продукции

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Бюджетный период | | | | Итого |
| 1 | 2 | 3 | 4 |  |
| 1. Запланированные продажи (ед.) | 800 | 700 | 900 | 800 | 3 200 |
| 2. Желаемый запас ГП на конец периода (ед.) |  |  |  |  |  |
| 3. Запланированный запас ГП на начало (ед.) |  |  |  |  |  |
| 4. Количество единиц ГП, подлежащих изготовлению (ед.) |  |  |  |  |  |

**3.** На производство одного изделия А требуется 3 единицы материала стоимостью 2,00 д.е. за единицу. Желаемый запас материала на конец периода равен 10% от потребностей следующего периода. Запас материала на конец 4 квартала определен в объеме 250 единиц. Кредиторская задолженность на конец предыдущего года была равна 2 200,00 д.е. Все платежи будут осуществляться по принципу: 50% приобретенных материалов оплачиваются в текущем периоде, а 50% – в следующем.

Осуществите расчет бюджета материальных затрат с учетом графика платежей по погашению задолженности.

Таблица № 4

Бюджет прямых материальных затрат

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Бюджетный период | | | | Итого |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. План выпуска продукции (ед.) |  |  |  |  |  |
| 2. Потребность на единицу |  |  |  |  |  |
| 3. Потребность в основных материалах всего (ед.) |  |  |  |  |  |
| 4. Запас материалов на конец |  |  |  |  |  |
| 5. Запас материалов на начало |  |  |  |  |  |
| 6. Всего требуется (ед.) |  |  |  |  |  |
| 7. Стоимость единицы материала (д.е.) |  |  |  |  |  |
| 8. Прямые затраты материала |  |  |  |  |  |

Таблица № 5

График оплаты сырья и материалов

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Бюджетный период | | | | Итого |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. остаток кредиторской задолженности на начало |  |  |  |  |  |
| 2.Кредиторская задолженность за период |  |  |  |  |  |
| Выплаты по закупкам периода | | | | | |
| 3. Квартал 1 |  |  |  |  |  |
| 4. Квартал 2 |  |  |  |  |  |
| 5. Квартал 3 |  |  |  |  |  |
| 6. Квартал 4 |  |  |  |  |  |
| 7. Итого денежных выплат |  |  |  |  |  |
| 8. Кредиторская задолженность на конец периода |  |  |  |  |  |

**4.** Предположим, что на изготовление одного изделия А требуется 5 человеко-часов с оплатой 5,00 д.е. за час. Для упрощения будем также полагать, что задолженность по зарплате отсутствует, и зарплата выплачивается в том же периоде.

Осуществите разработку бюджета затрат на прямой труд.

Таблица № 6

Бюджет затрат на прямой труд

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Бюджетный период | | | | Итого |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. План выпуска продукции (ед.) |  |  |  |  |  |
| 2. Прямые затраты труда на изделие в час./ед. |  |  |  |  |  |
| 3. Прямые затраты труда всего в часах |  |  |  |  |  |
| 4. Почасовая тарифная ставка |  |  |  |  |  |
| 5. Прямые затраты труда |  |  |  |  |  |
| 6. Денежные выплаты |  |  |  |  |  |

**5.** Постоянная часть накладных расходов за период равна 6 000,00 д.е. Переменная часть рассчитывается исходя из ставки 2,00 д.е. за каждый час использованного труда основных рабочих. Амортизация за период равна 3 250,00 д.е. Накладные расходы оплачиваются в период возникновения.

Осуществите расчет бюджета накладных расходов.

Таблица № 7

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Бюджетный период | | | | Итого |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Запланированные прямые затраты труда в часах |  |  |  |  |  |
| 2. Ставка переменных накладных расходов |  |  |  |  |  |
| 3. Переменные накладные |  |  |  |  |  |
| 4. Постоянные накладные |  |  |  |  |  |
| 5. Итого накладных расходов |  |  |  |  |  |
| 6. Амортизация |  |  |  |  |  |
| 7. Итого накл. и амортизация |  |  |  |  |  |
| 8. Всего денежных выплат |  |  |  |  |  |

6. Бюджет производственных запасов

Данные по удельной производственной себестоимости

Таблица № 8

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Стоимость ед. | Кол-во ед. | Всего |
| Основные материалы |  |  |  |
| Основной труд |  |  |  |
| Переменная часть накладных |  |  |  |
| Общие переменные произв. расх. |  |  |  |

Таблица № 9

Осуществите бюджет производственных запасов

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Бюджетный период | | | | Итого |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Запас ГП на конец (ед.) |  |  |  |  |  |
| 2. Произв.с/сть единицы |  |  |  |  |  |
| 3. Запас ГП на конец (д.е.) |  |  |  |  |  |
| 4. Запас сырья на конец (ед.) |  |  |  |  |  |
| 5. Стоимость единицы сырья (д.е.) |  |  |  |  |  |
| 6. Запас сырья на конец (д.е.) |  |  |  |  |  |

**7.** Бюджет коммерческих расходов.

Ставки переменных затрат на 1 руб. продаж (в общей сумме 5%):

* комиссионные – 2%
* транспортные расходы – 2%
* премиальные выплаты – 0,5%
* прочие расходы – 0,5%

Затраты на рекламу за период 1 100,00 д.е., зарплата персоналу – 4 000,00 руб.

Оплата производится сразу.

Таблица № 10

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | | Бюджетный период | | | | Итого |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Запланированные продажи (д.е.) | |  |  |  |  |  |
| 2. Ставки перем. (суммарн.) | |  |  |  |  |  |
| 3. Всего переменных комм. | |  |  |  |  |  |
| 4. Постоянные коммерческие расходы. В том числе: | | | | | | |
| 5. Реклама товара |  | |  |  |  |  |
| 6. Оплата торговых агентов |  | |  |  |  |  |
| 6. Общие коммерческие |  | |  |  |  |  |
| 7. К выплате |  | |  |  |  |  |

**8**. Бюджет административных расходов

Все административные затраты для компании являются постоянными. Арендная плата за период равна 350,00 д.е. Предполагается застраховать на год здания и сооружения от пожара, выплатив в первом квартале страховой фирме всю сумму – 280,00 д.е. Зарплата служащих составляет 4 450,00 д.е. за период. Амортизация здания составляет 100,00 д.е. за период. Канцелярские расходы – 5,00 д.е., услуги связи – 10,00 д.е., командировочные расходы – 30,00 д.е., прочие – 5,00 д.е.

Таблица № 11

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Бюджетный период | | | | Итого |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Запланированные продажи (д.е.) |  |  |  |  |  |
| 2. Амортизация |  |  |  |  |  |
| 3. Аренда |  |  |  |  |  |
| 4. Страховка |  |  |  |  |  |
| 5. Зарплата управленцев |  |  |  |  |  |
| 6. Канцелярские расходы |  |  |  |  |  |
| 7. Услуги связи |  |  |  |  |  |
| 8. Командировочные расх. |  |  |  |  |  |
| 9. Прочие расходы |  |  |  |  |  |
| 10. Всего управленческих |  |  |  |  |  |
| 11. К выплате |  |  |  |  |  |

**9**. Плановый Отчет о прибылях и убытках

Разработайте Отчет о прибылях и убытках на основании имеющихся данных. Организация привлекает средства по годовой ставке 20%. В начале второго периода был осуществлен заем на сумму 11 570,00 д.е., а в начале третьего периода – на сумму 4 000,00 д.е. Получение займов осуществляется в начале периода, а погашение – в начале следующего периода. Проценты начисляются в момент погашения займа.

Таблица № 12

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Бюджетный период | | | | Итого |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Объем продаж (ед.) |  |  |  |  |  |
| 2. Выручка |  |  |  |  |  |
| 3. Производственная себестоимость |  |  |  |  |  |
| 4. Переменные коммерческие |  |  |  |  |  |
| 5. Переменные административн. |  |  |  |  |  |
| 6. Маржинальная прибыль |  |  |  |  |  |
| 7. Произв. накладные постоянн. |  |  |  |  |  |
| 8. Коммерческие постоянные |  |  |  |  |  |
| 9. Административные постоянн. |  |  |  |  |  |
| 10. Операционная прибыль |  |  |  |  |  |
| 11. Проценты к получению |  |  |  |  |  |
| 12. Проценты к уплате |  |  |  |  |  |
| 13. Прибыль до налога |  |  |  |  |  |
| 14. Налог на прибыль (20%) |  |  |  |  |  |
| 15. Чистая прибыль |  |  |  |  |  |

**10.** Плановый Отчет о движении денежных средств

Разработайте Отчет о движении денежных средств, выполнив следующие условия.

Предприятие планирует приобретение основных средств на сумму 24 300,00 во втором квартале. Остаток денежных средств на начало периода планирования составляет 10 000,00 д.е. Выплата налога на прибыль за прошлый год – в 1-м квартале текущего года в сумме 4 000,00 д.е.

Таблица № 13

Бюджет денежных средств

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Бюджетный период | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Остаток средств на начало |  |  |  |  |
| Поступление денежных средств от основной деятельности | | | | |
| 2. Выручка от реализации |  |  |  |  |
| 3. Авансы полученные |  |  |  |  |
| 4. Итого поступлений |  |  |  |  |
| Выплаты денежных средств от основной деятельности | | | | |
| 5. Прямые материалы |  |  |  |  |
| 6. Прямой труд |  |  |  |  |
| 7. Общепроизводственные расх. |  |  |  |  |
| 8. Коммерческие расходы |  |  |  |  |
| 9. Управленческие расходы |  |  |  |  |
| 10. налог на прибыль |  |  |  |  |
| 11. Итого выплат |  |  |  |  |
| 12. ЧДДС от основной деятельности |  |  |  |  |
| Денежные потоки по инвестиционной деятельности | | | | |
| 13. Покупка основных средств |  |  |  |  |
| 14. Долгосрочные фин. вложения |  |  |  |  |
| 15. Реализация основных средств |  |  |  |  |
| 16. Реализация финансовых вложений |  |  |  |  |
| 17.ЧДДС от инвестиц. деятельности |  |  |  |  |
| Денежные потоки по финансовой деятельности | | | | |
| 18. Получение кредитов |  |  |  |  |
| 19. Погашение кредитов |  |  |  |  |
| 20.Выплаты процентов за кредит |  |  |  |  |
| 21. ЧДДС по финансовой деят. |  |  |  |  |
| 22. Остаток средств на конец |  |  |  |  |

**11.** Плановый Баланс на будущий период.

Таблица № 14

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование статьи | На начало | На конец |
| Актив | | |
| Текущие активы | | |
| Денежные средства | 10 000 |  |
| Дебиторская задолженность | 9 500 |  |
| Запасы, в том числе: | 3 754 |  |
| материалы | 474 |  |
| готовая продукция | 3 280 |  |
| *Итого текущих активов* | *23 254* |  |
| Долгосрочные активы | | |
| Основные средства | 100 000 |  |
| Земля | 50 000 |  |
| Накопленная амортизация | (60 000) |  |
| *Итого постоянных активов* | *90 000* |  |
| ***Итого активов*** | ***113 254*** |  |
| Пассив | | |
| Текущие пассивы | | |
| Краткосрочные кредиты и займы | – |  |
| Кредиторская задолженность | 2 200 |  |
| Задолженность перед бюджетом | 4 000 |  |
| *Итого текущих пассивов* | *6 200* |  |
| Долгосрочная задолженность | | |
| Долгосрочные кредиты и займы | – |  |
| Прочие долгосрочные пассивы | – |  |
| *Итого долгосрочных пассивов* | – |  |
| Собственный капитал | | |
| Акционерный капитал | 70 000 |  |
| Нераспределенная прибыль | 37 054 |  |
| *Итого собственный капитал* | *107 054* |  |
| ***Итого пассивов*** | ***113 254*** |  |