



## **Budżetowanie i zarządzanie kosztami - case study (warsztaty komputerowe)**

### **UWAGA**

- *warsztaty komputerowe oparte są na jednym kompleksowym studium przypadku (jest to przykład organizacji z kilkudziesięcioma ośrodkami odpowiedzialności, produkującej wiele wyrobów i świadczącej różne usługi, prowadzącej sprzedaż w różnych regionach i kanałach dystrybucji, mającej wiele grup klientów itp.);*
- *podczas zajęć uczestnicy pracują samodzielnie, ale pod kontrolą prowadzącego, w specjalnie stworzonym modelu budżetowania i kontroli działającym w arkuszu kalkulacyjnym EXCEL;*
- *celem warsztatów komputerowych nie jest jednak nauka programu EXCEL - program ten jest tylko narzędziem dla poznania praktycznych aspektów budżetowania i kontroli na praktycznym przykładzie;*
- *szczególną cechą pracy podczas warsztatów komputerowych jest praktyczne - kompleksowe ujęcie wszystkich analizowanych zagadnień.*

### **Program**

#### **1. Budżetowanie kosztów, przychodów i wyników - wprowadzenie (1 godzina):**

- 1.1. cele i zadania budżetowania kosztów, przychodów i wyników; powiązanie procesu budżetowania ze strategią i długookresowymi celami organizacji;
- 1.2. wpływ stosowanego w organizacji rachunku kosztów na proces budżetowania.

#### **2. Planowanie w podmiotach wewnętrznych organizacji (1 godzina):**

- 2.1. charakterystyka realizowanych procesów - wpływ organizacji na budżetowanie kosztów;
- 2.2. planowanie sprzedaży w przekroju regionów sprzedaży, klientów i produktów.

#### **3. Budżetowanie kosztów w podmiotach kosztowych (3 godziny):**

- 3.1. projektowanie budżetów kosztów;
- 3.2. opracowywanie budżetów kosztów materiałów bezpośrednich, płac bezpośrednich oraz prostych kosztów pośrednich w podmiotach działalności podstawowej, pomocniczej i pozostałych;
- 3.3. rozliczanie budżetowanych kosztów działalności pomocniczej i tworzenie całkowitych budżetów kosztów wszystkich podmiotów;
- 3.4. wyodrębnianie kosztów stałych i zmiennych, wyprowadzanie współczynników zmienności kosztów;
- 3.5. wyznaczanie normalnego poziomu potencjału i wyodrębnianie kosztów wydziałowych stałych nie stanowiących kosztu wytworzenia;
- 3.6. analiza planowanego wykorzystania potencjału.

#### **4. Tworzenie normatywnego kosztu produktu (1 godzina):**

- 4.1. powiązanie wyceny produktów/usług z organizacją procesów wewnętrznych;
- 4.2. powiązanie normatywnego kosztu produktu/usługi z budżetami kosztów dla miejsc powstawania kosztów w ramach działalności podstawowej.

#### **5. Sporządzanie budżetów zbiorczych w różnych przekrojach (1 godzina):**

- 5.1. hierarchiczna struktura budżetowania w podmiotach wewnętrznych;
- 5.2. powiązanie budżetów zbiorczych z budżetami centrów kosztowych i wyceną produktu/usługi;

- 
- 5.3. budżety kosztów według pionów, budżet kosztów wytworzenia, budżet kosztów nie stanowiących kosztu wytworzenia.
- 6. Budowa planowanego wyniku finansowego przedsiębiorstwa (1 godzina):**
- 6.1. rachunek kosztów i wyników dla regionów sprzedaży, klientów i produktów/usług;
  - 6.2. wykorzystanie wieloblokowych i wielosegmentowych systemów rachunku kosztów w zarządzaniu;
  - 6.3. analiza rentowności regionów sprzedaży;
  - 6.4. analiza rentowności klientów i grup klientów;
  - 6.5. analiza rentowności produktów/usług i grup produktów/usług;
  - 6.6. analiza wyniku finansowego w rachunku kosztów pełnych i zmiennych.
- 7. Konstruowanie raportów kontrolno-wynikowych dla ośrodków odpowiedzialności za koszty i zyski (2 godziny):**
- 7.1. analiza rzeczywistego wykorzystania potencjału;
  - 7.2. raporty kontrolno-wynikowe dla ośrodków odpowiedzialnych za koszty i zyski.
- 8. Kontrola i ocena wykonania budżetów (2 godziny):**
- 8.1. rachunek odchyleń na poziomie ośrodków odpowiedzialności za koszty w ramach działalności podstawowej, pomocniczej oraz administracji (analiza odchyleń materiałów bezpośrednich, płac bezpośrednich, kosztów pośrednich prostych i złożonych);
  - 8.2. raporty z wykonania budżetów ośrodków odpowiedzialnych za zyski (analiza odchyleń przychodów, kosztów zmiennych i stałych oraz marż brutto);
  - 8.3. monitorowanie rentowności przedsiębiorstwa jako całości (analiza odchyleń na sprzedaży, odchyleń kosztów i uzgadnianie planowanego i rzeczywistego wyniku finansowego).

#### **UWAGA**

*Zaprezentowany wyżej program nie jest typowym dla szkoleń składających się zwykle z części wykładowej, ćwiczeniowej itd. Jest to program praktycznych warsztatów, które pozwolą uczestnikom na poznanie, jak może być zbudowany system budżetowania i zarządzania kosztami w organizacji oraz jak należy korzystać z tego systemu na różnych poziomach zarządzania i przy podejmowaniu różnych decyzji.*

#### **Trener**

**dr hab. Tomasz Wnuk-Pel** - prof. nadzw. Uniwersytetu Łódzkiego; wiceprezes zarządu w T.G. RaFiB Sp. z o.o., spółki consultingowej specjalizującej się w projektowaniu i wdrażaniu nowoczesnych systemów rachunkowości zarządczej i controllingu; autor i współautor projektów systemów rachunku kosztów i rachunkowości zarządczej w prężnie działających firmach produkcyjnych, usługowych i handlowych; autor zamkniętych, często wieloetapowych szkoleń z zakresu nowoczesnych metod rachunku kosztów i rachunkowości zarządczej.