

# Этапы постановки системы бюджетирования

Выполнила студентка группы 15-эн-5

Романова Наталья

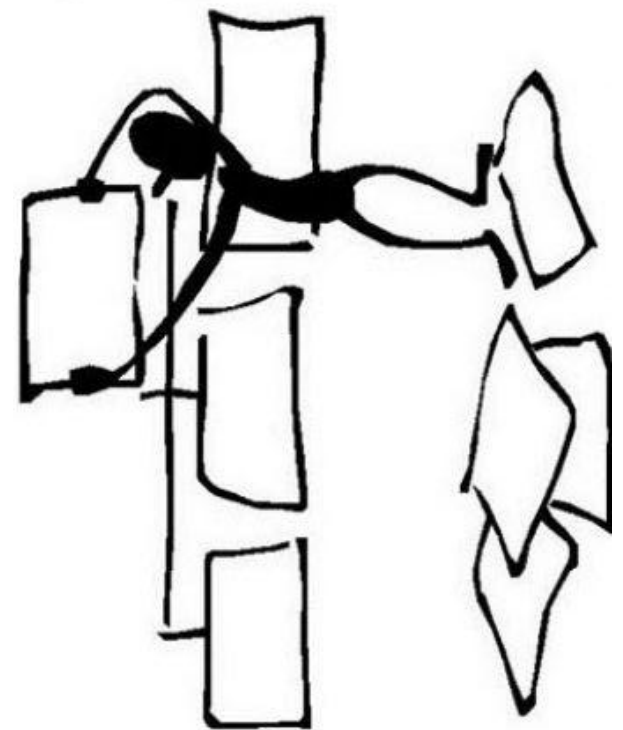
# Основные группы работ в организации бюджетирования

- проектирование и утверждение финансовой структуры организации
- разработка структуры генерального бюджета организации;
- утверждение бюджетной политики (или раздела в учетной управленческой политике);
- разработка регламентов бюджетирования.
- внедрение системы бюджетирования

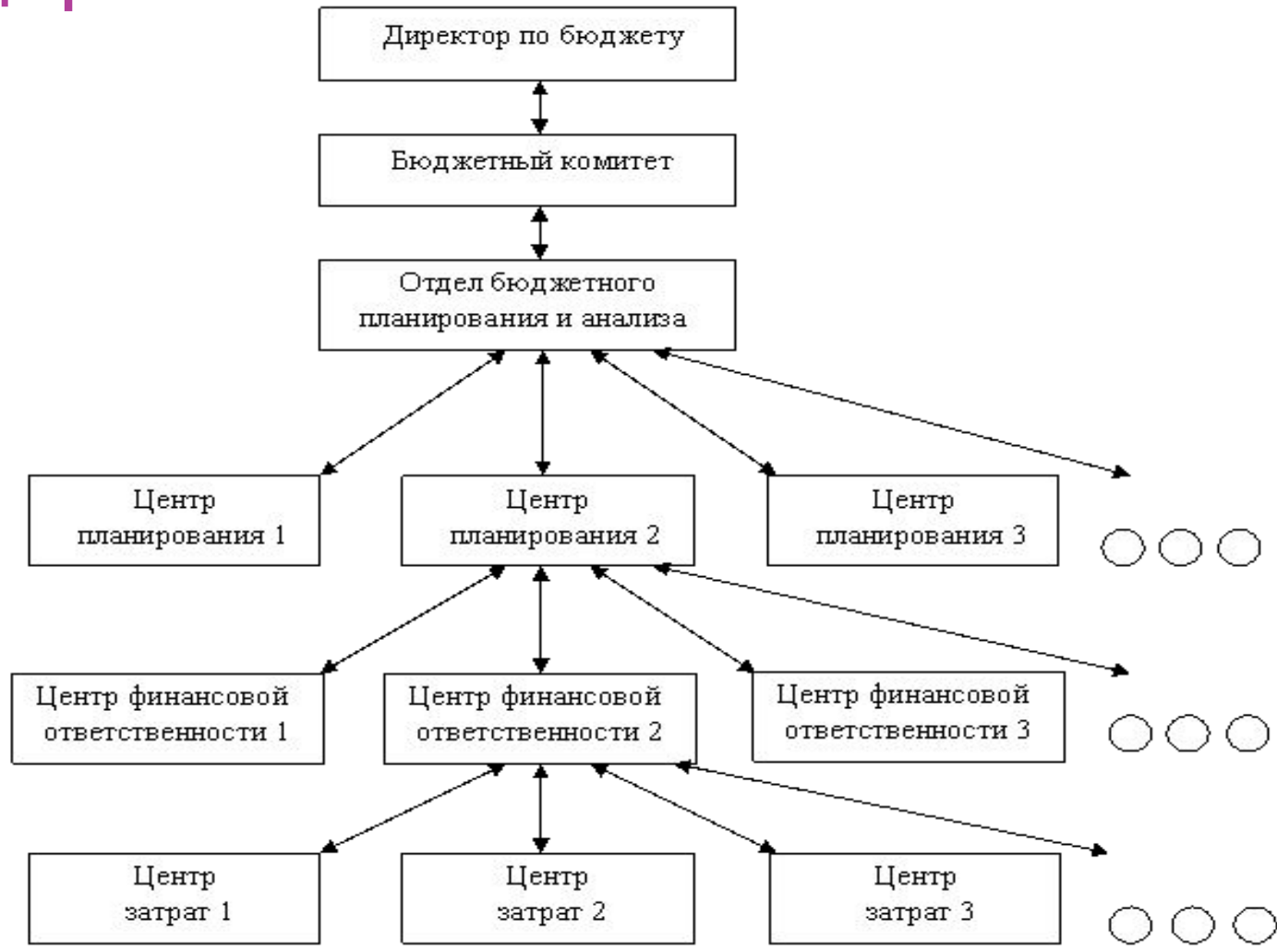


# Организационно-управленческая модель бюджетного процесса на предприятии

Разработка реалистичных бизнес-заданий зависит, прежде всего, от системного и четкого распределения функций бюджетного планирования между структурными подразделениями предприятия. Это обеспечивается внесением соответствующих изменений в должностные инструкции сотрудников, закрепляющих за ними перечень конкретных задач бюджетирования.



# Организационно-управленческая модель бюджетного процесса на предприятии



**Директор по бюджету** – отвечает за подготовительный процесс, стандартизацию проектных форм, сбор и сопоставление данных, проверку информации и предоставление отчетов.

*Бюджетный комитет* – это составленная из руководителей верхнего звена консультативная группа, которая может включать и внешних консультантов. Это постоянно действующий орган, который занимается тщательной проверкой стратегических и финансовых планов, даёт рекомендации, разрешает разногласия и оперативно вносит коррективы в деятельность компании.

Для повышения эффективности организации работ в процессе бюджетирования на предприятии необходимо создать *отдел бюджетного планирования и анализа (ОБПиА)*.

Основными задачами ОБПиА является руководство и организация работ по:

- бюджетному планированию;
- проведению системного анализа всех видов деятельности предприятия и его структурных подразделений;
- организации и методическому обеспечению разработки перспективных и краткосрочных прогнозов экономического развития предприятия в соответствии с потребностями рынка;
- проведению контроля за выполнением подразделениями предприятия планов-бюджетов;
- организации статистического учета по всем производственным и технико-экономическим показателям работы предприятия и сдачи отчетности в установленные сроки.

## Отдел бюджетного планирования и анализа

группы по системному анализу и формированию главного бюджета

группы планирования доходов;

группы планирования управленческих, коммерческих расходов, капитальных вложений, расходов по социальной сфере;

группы планирования производственных расходов и запасов;

группы управления имуществом.

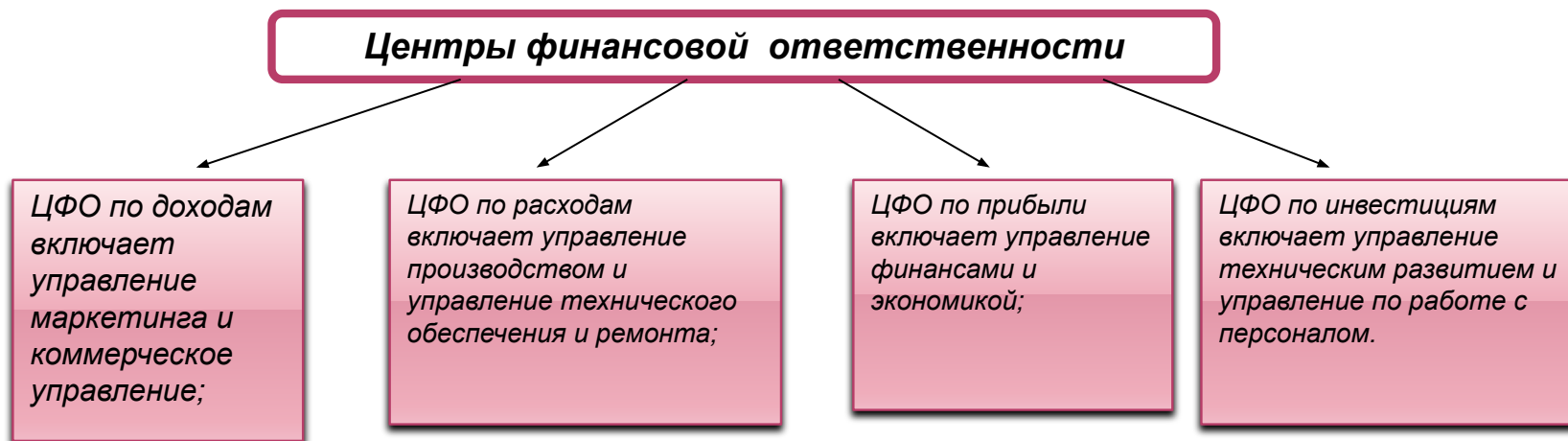
*Центры планирования* — это структурные подразделения предприятия или должностные лица, имеющие исключительное право на определение основных тенденций работы предприятия посредством составления бизнес-прогнозов.

Основная *цель обработки бизнес-прогнозов* — получение реалистичных бизнес-заданий и доведение их до центров финансовой ответственности. Каждый центр планирования должен взаимодействовать со строго определенными центрами финансовой ответственности.





*Центры финансовой ответственности (ЦФО)* – структурные подразделения предприятия или должностные лица, в функциональные обязанности которых входит контроль за составлением плана деятельности предприятия состоящего из совокупности бизнес-заданий, а также за движением материально-финансовых ресурсов по закрепленным за ними статьям на этапе фактической реализации запланированных мероприятий.



# Центр доходов

Руководитель центра доходов несет ответственность за доходы структурного подразделения. Классический пример центра доходов в компании — отдел сбыта, в задачи которого входят привлечение новых клиентов и увеличение объема реализации продукции. Отдел сбыта в то же время является и центром затрат: он несет затраты на заработную плату, представительские расходы, канцелярские принадлежности и т. д. Однако, поскольку сбытовая функция доминирует, отдел следует рассматривать прежде всего как центр доходов



Система стимулирования руководителя центра доходов строится на основании сравнения плановых и фактических данных об объеме реализации. Широкое применение получили два подхода.

В рамках первого подхода величина премии определяется через корректировку премиального фонда на процент выполнения плана. Если фактическая реализация оказалась меньше плановой, величина премии равна нулю, если больше — используется следующая формула:

$$\text{Величина премии} = \text{Премиальный фонд} * \frac{\text{Фактическая реализация}}{\text{Плановая реализация}}$$

В рамках второго подхода величина премии определяется как процент от суммы перевыполнения плана. Если фактическая реализация оказалась меньше плановой, величина премии равна нулю, если больше — используется следующая формула:

$$\text{Величина премии} = (\text{Фактическая реализация} - \text{Плановая реализация}) * \text{Коэффициент премирования}$$

# Центр затрат

*Центры затрат* – направления расходования материально-финансовых ресурсов предприятия.

Как правило центры затрат – это обособленные структурные подразделения предприятия, в которых имеется возможность организовать нормирование, планирование и учёт издержек производства с целью наблюдения, контроля и управления затратами производственных ресурсов, а также оценки их использования.

Примером центра нормируемых затрат являются производственные структурные подразделения (цеха основного и вспомогательного производства). В центре нормируемых затрат может быть установлено нормативное соотношение входа и выхода, т. е. для каждой единицы выпуска определяется требуемое количество материалов и работ. В производственных подразделениях такое соотношение задается технологическими нормативами расхода материала и выполнения работ для производства одной единицы продукции.



# Центры ненормируемых затрат

- это большинство структурных подразделений, выполняющих административные, представительские, финансовые, юридические функции, а также занимающиеся маркетингом, исследованиями и разработками. Основную часть расходов в этих подразделениях часто составляют расходы на персонал.

