

2016

Регламент бюджетирования  
XXX

Кручинецкий СМ  
Питер-Консалт  
13.08.2016

## 1. Оглавление

1. Используемые сокращения .....	3
2. Цели бюджетирования .....	3
4. Участники бюджетного процесса и их компетенции .....	4
5. Бизнес-процессы бюджетирования .....	4
Приложение №1. Детализация БП Формирование бюджета доходов и расходов .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
Приложение №2. Детализация БП Контроль выполнения бюджета доходов и расходов .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
Приложение №3. Детализация БП Коррекция бюджета доходов и расходов .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
Приложение №4. Детализация БП Анализ выполнения БДР .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
Приложение №5. Детализация БП Формирование бюджета движения денежных средств .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
Приложение №6. Формат БДР .....	5
Приложение №7. Формат БДДС .....	5
Приложение №8. Формат ББЛ .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

## 1. **Использованные сокращения**

ББЛ – бюджет по балансовому листу  
 БДДС – бюджет доходов и расходов  
 БДР – бюджет доходов и расходов  
 БК – бюджетная комиссия  
 БП – бизнес-процесс  
 ГБ – главный бухгалтер  
 ГД – генеральный директор  
 ИТЦ – информационно-технический центр  
 ИС – информационная система  
 ИТ – информационные технологии  
 ФМ – финансовый менеджер  
 ЦФО – центр финансовой ответственности

## 2. **Цели бюджетирования**

- Управление оборотными средствами
- Управление расходами
- Управление финансовым результатом
- Управление активами и пассивами
- Управление результативностью и эффективностью сегментов бизнеса – по продуктам, каналам сбыта, типам клиентов, отраслям, территориям и т.д.

## 3. **Финансовая структура предприятия**

Финансовая структура компании определяется через состав центров финансовой ответственности (ЦФО). Центром финансовой ответственности является подразделение, которое реально может отвечать за какую-либо статью финансового бюджета (может составить план по статье и ответить за его фактическое исполнение).

Определение различных типов ЦФО:

**Центр выручки** – несет ответственность только за объем реализации и/или величину поступлений (пример – менеджер по сбыту и т.п.).

**Центр маржинальной прибыли** – отвечает как за объем реализации, так и за маржинальную прибыль.

**Центр прибыли** – это центр, по которому определяется полный финансовый результат, с отнесением на него не только прямых (непосредственно учитываемых), но и косвенных затрат.

**Центр затрат** – подразделение или группа подразделений, производящих затраты, необходимые для обеспечения доходоприносящих направлений деятельности компании.

**Центр инвестиций** – подразделение или группа подразделений, которые полностью отвечают за денежные потоки по выделенному проекту.

Финансовая структура предприятия представлена в Таблице 1.

Таблица 1. Матрица ответственности за статьи БДР и БДДС.

.....

#### **4. Участники бюджетного процесса и их компетенции**

Участниками бюджетного процесса ИТЦ являются:

- Бюджетная комиссия (БК) в составе ГД, ТД и ФМ;
- руководители ЦФО (ЦФО);
- Финансовый менеджер (ФМ).

##### **Функции Руководителей ЦФО в рамках бюджетного процесса**

1. Представление пожеланий по дополнениям в проекты бюджетов ЦФО, рассчитанных на основе прошлого периода;
2. Представление комментариев о фактическом исполнении бюджета, об отклонениях;
3. Внесение предложений о корректировках в бюджет ЦФО;
4. Взаимодействие с ФМ.

##### **Функции ФМ в рамках бюджетного процесса:**

1. ....

#### **5. Бизнес-процессы бюджетирования**

Описание деятельности участников бюджетного процесса на этапах бюджетирования представлено в виде описаний соответствующих бизнес-процессов – см. [Список бизнес-процессов](#).

#### **6. Учётная политика**

##### **6.1. Бюджет доходов и расходов (БДР).**

6.1.1. БДР согласовывается в MS Excel. Согласованный БДР заносится в ИС.

6.1.2. Структура БДР представлена в Приложении №1

6.1.3. Реализация, а значит и доход, учитывается по Актам сдачи-приёмки (а не по приходам денег).

6.1.4. .... (..... .. 6.1.5.), ..... ..  
 ..... (..... .. 6.1.6.)

6.1.5. .... , ..... ..  
 .....

- 6.1.6. . . . . . – . . . . ., . . . . . . . . . . ,  
..... .. 15 .... . . . . . (....., ....., ....., ....., ....., .....) .....  
....., .....
- 6.1.7. ....: ....., ....., .....
- 6.1.8. ...., .....
- 6.1.9. . . . . .
- 6.1.10..... 1 .....
- .....

**6.2. Бюджет движения денежных средств (БДДС).**

6.2.1. Годовой БДДС согласовывается в MS Excel. Согласованный БДДС заносится в ИС.

6.2.2. Структура БДДС представлена в Приложении №2.

6.2.3. .... 1.:.. ..

- ..... ,
- ..... ,
- ..... , .....

.....

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

.....

**6.4. Бюджеты инвестиций и финансовой деятельности**

.....

**Приложение №1. Формат БДР**

.....

**Приложение №2. Формат БДДС**

.....