

2016

Регламент бюджетирования

XXX

Питер-Консалт

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	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение №2. Детализация БП Контроль выполнения бюджета доходов и расходов	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение №3. Детализация БП Коррекция бюджета доходов и расходов	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение №4. Детализация БП Анализ выполнения БДР	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение №5. Детализация БП Формирование бюджета движения денежных средств.....	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение №6. Формат БДР	5
Приложение №7. Формат БДДС	5
Приложение №8. Формат ББЛ.....	Ошибка! Закладка не определена.

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. ,

