

Бюджетирование и контроль затрат

MA



Планирование как основа управления

Прогнозирование

Предвидение альтернативных путей развития организации для выбора оптимального.

Планирование

Принятие решений по поводу будущих финансовых операций, охватывающих деятельность всего предприятия.

Планирование – это процесс принятия решений о будущих финансовых операциях, охватывающий деятельность всего предприятия. В основе планирования и контроля лежит анализ прошлой финансовой и нефинансовой информации. Без контроля планирование становится бессмысленным.



Idea generation

Unpresented research
market for the ideas.



Market Research

Business plan created
representing a research by



Refinement

Business plan recurred
over time to a comment



Money launch

Funding acquisition
resources compilation



Product launch

Precision template
of a launch

Виды планирования по срокам

1 Перспективное планирование

План на срок более пяти лет,
определяющий долгосрочную
стратегию развития
предприятия.

2 Среднесрочное планирование

План на срок от трех до пяти
лет, являющийся развитием
перспективного плана.

3 Текущее планирование (бюджетирование)

План на год с разбивкой на
периоды (полугодия,
кварталы, месяцы, декады).



Виды планирования по содержанию

Стратегическое планирование

Ориентировано на долгосрочную перспективу и определяет основные цели деятельности.

Тактическое планирование

Развернутая программа действий, направленная на исполнение стратегического плана.

Оперативное планирование

Конкретизация показателей тактического плана деятельности организации и ее структурных подразделений.

Типы планирования (по Р.Л. Акоффу)



Реактивное



Инактивное

Ориентация на прошлое.

Ориентация на настоящее.



Интерактивное

Взаимодействие первых трех видов.



Преактивное

Ориентация на будущее.

Организация бюджетирования



1 Цели

Постановка целей на бюджетный период.

2 Сбор

Сбор информации для разработки проекта бюджета.

3 Анализ

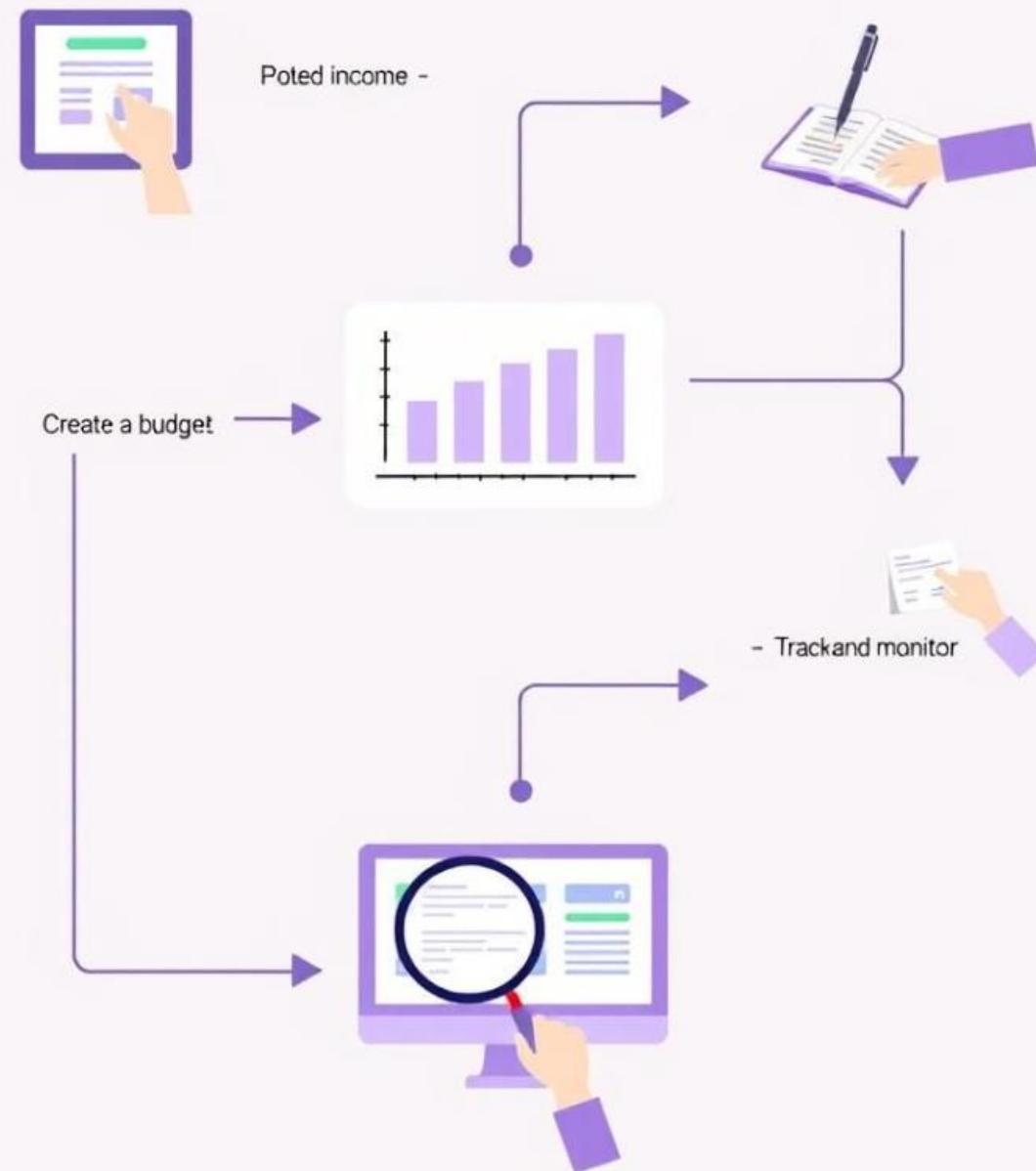
Анализ и обобщение собранной информации, формирование проекта бюджета.

4 Оценка

Оценка проекта бюджета и при необходимости его корректировка.

Бюджетирование определяется как часть финансового планирования, состоящая из системы планов и бюджетов. Бюджетный цикл включает постановку целей, сбор информации, анализ и обобщение, оценку и корректировку проекта бюджета.

Budgeting Buogetine



Этапы бюджетного цикла

- 1 Утверждение**
Утверждение бюджета.
- 2 Исполнение**
Исполнение бюджета и текущая корректировка его показателей.
- 3 Контроль**
Текущий и итоговый контроль отклонений.
- 4 Отчет**
Представление отчета об исполнении бюджета и анализ достижения целей.

Этап	Исполнители	Функции исполнителей
Постановка целей на бюджетный период	Администрация предприятия	Вырабатывают регламент на следующий бюджетный цикл
Сбор информации для разработки проекта бюджета	Маркетинговые, технологические и экономические службы	Утверждают форматы бюджетной документации, порядок представления, критерии оценки
Анализ и обобщение собранной информации	Руководители структурных подразделений	Обеспечивают координацию работы по составлению бюджетов по центрам ответственности
Оценка проекта бюджета, и при необходимости, его корректировка	Бюджетный комитет	Рассматривают проект бюджета
Утверждение бюджета	Руководитель предприятия	Доводят информацию до лиц, ответственных за исполнение бюджетов (руководителей структурных подразделений)
Исполнение бюджета и текущая корректировка его показателей	Руководители центров ответственности	Рассматривают текущие отчеты об исполнении бюджета
Текущий и итоговый анализ отклонений	Руководители центров ответственности	Вырабатывают меры по устранению неблагоприятных отклонений от показателей бюджета
Представление отчета об исполнении бюджета и анализ достижения целей предприятия за отчетный период	Бюджетный комитет (планово-экономический отдел)	Готовят отчет об исполнении бюджета
Выработка рекомендаций для корректировки бюджета текущего периода и разработки будущих периодов	Бюджетный комитет (планово-экономический отдел)	Утверждают изменения к текущему бюджету и бюджету будущего периода

Виды бюджетов

Генеральный

Охватывает деятельность предприятия в целом.

Финансовый

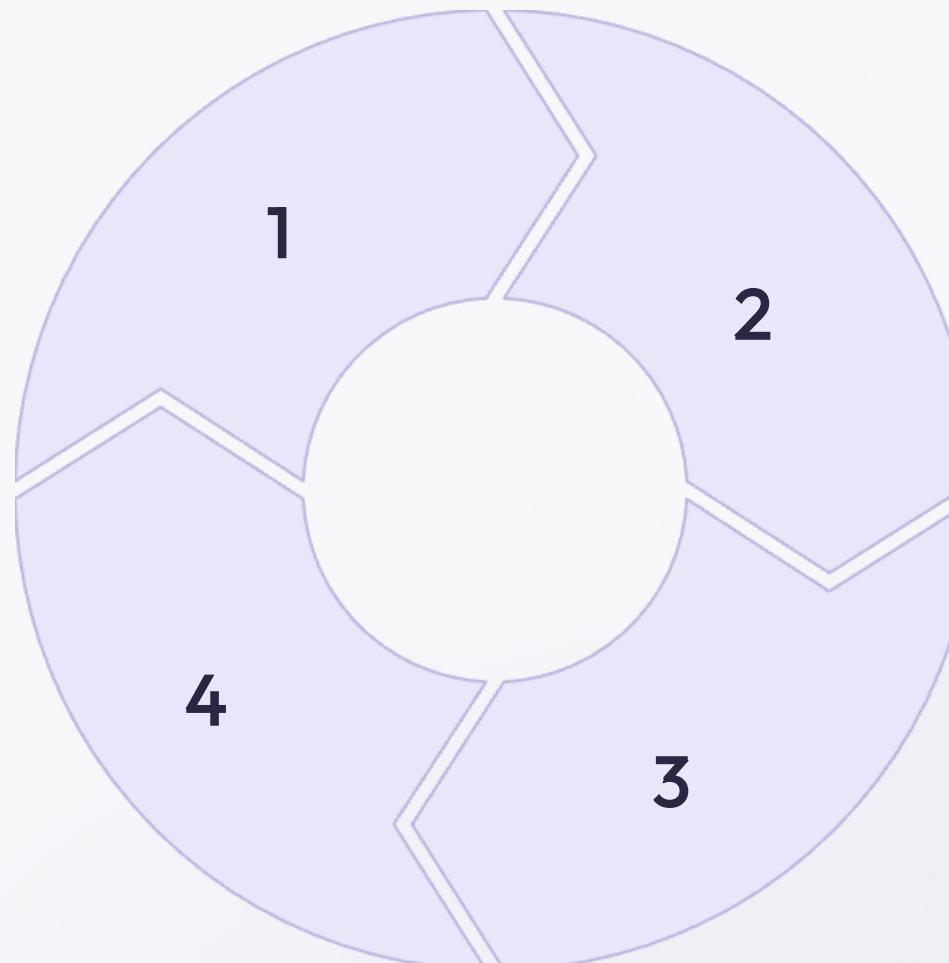
Бюджет капитальных вложений, движения денежных средств и прогнозный баланс.

Частный

Бюджеты структурных подразделений организации.

Операционный

Бюджет продаж, производства, затрат труда и т.д.



Этапы составления генерального бюджета

1

Бюджет продаж

Определение объема продаж по видам продукции.

2

Производственный бюджет

Определение объемов производства по видам продукции.

3

Бюджет затрат материалов

Планирование закупок материалов.

Процедура составления генерального бюджета включает составление бюджета продаж, производственного бюджета и бюджета затрат материалов. Бюджет продаж является отправной точкой, а производственный бюджет определяет объемы производства.

Гибкий бюджет

Зсов.

Затраты совокупные

Зперем. ед.

Переменные затраты на единицу продукции

К

Количество произведенных единиц продукции

Зпост.

Затраты постоянные

Гибкий бюджет – это бюджет, который может составляться для определенного диапазона деловой активности. Он учитывает изменение затрат в зависимости от изменения уровня реализации и предусматривает динамическую базу для сравнения фактических результатов с запланированными показателями.

