

Бюджетирование и контроль затрат

МА



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

Unsuccessful research
project for the product



Market Research

Business plan created
research plan rejected by



Development

Business plan rejected
over cost and content



Money Launch

Funding acquisition
resource reorganization



Product Launch

Perfection sample
of a product

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

Ориентация на
прошлое.



Инактивное

Ориентация на
настоящее.



Интерактивное

Взаимодействие
первых трех видов.

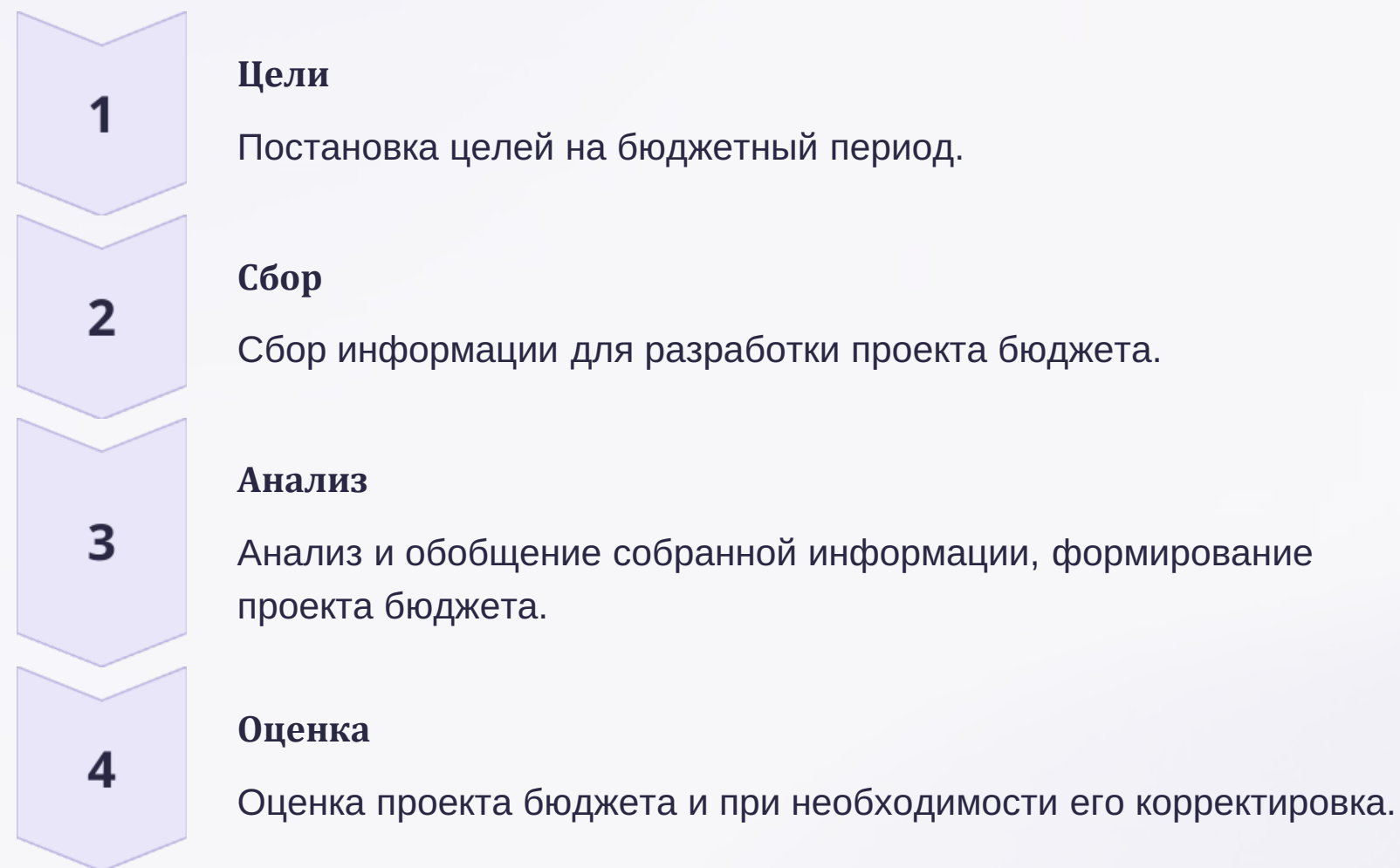


Преактивное

Ориентация на будущее.

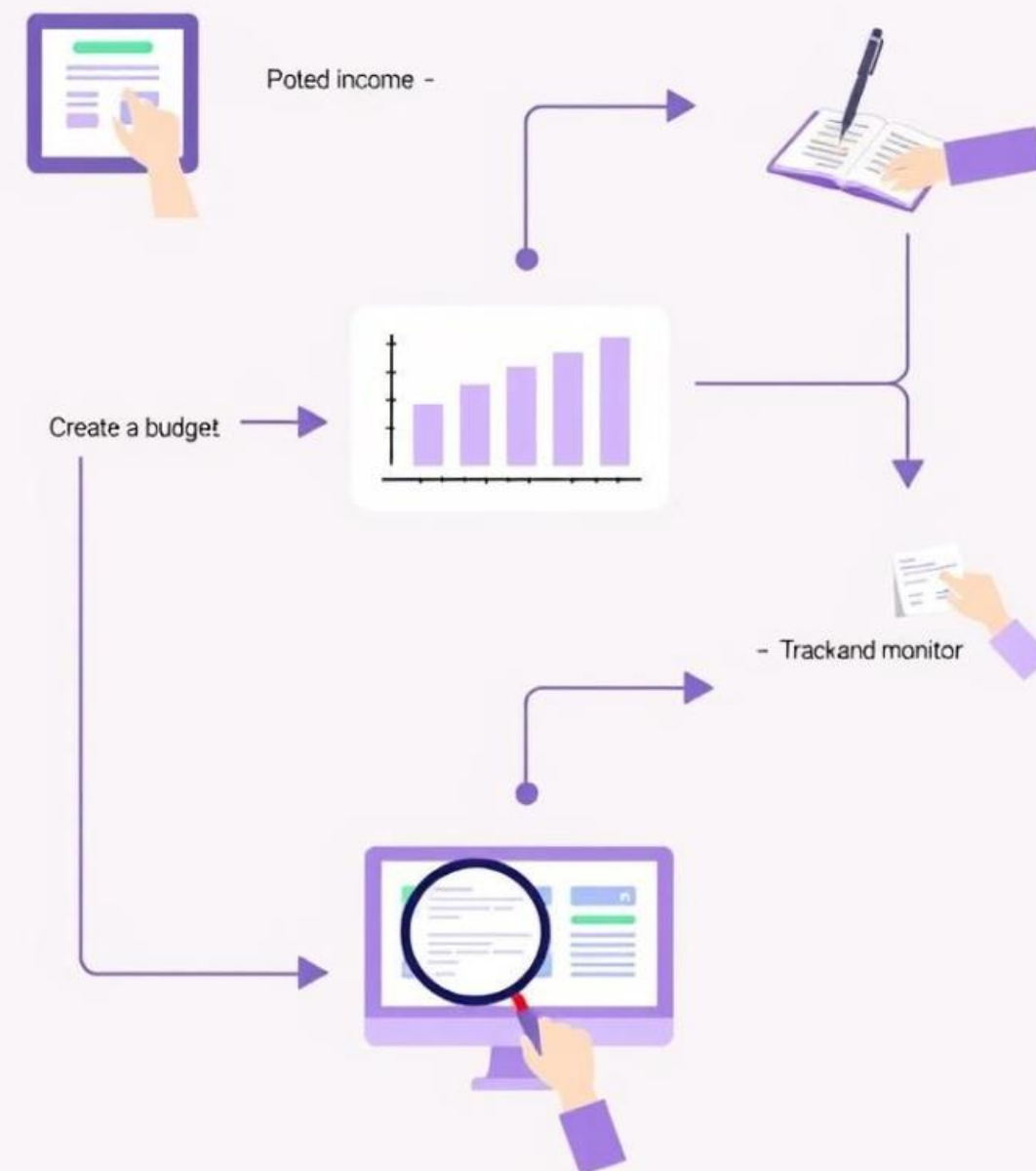


Организация бюджетирования

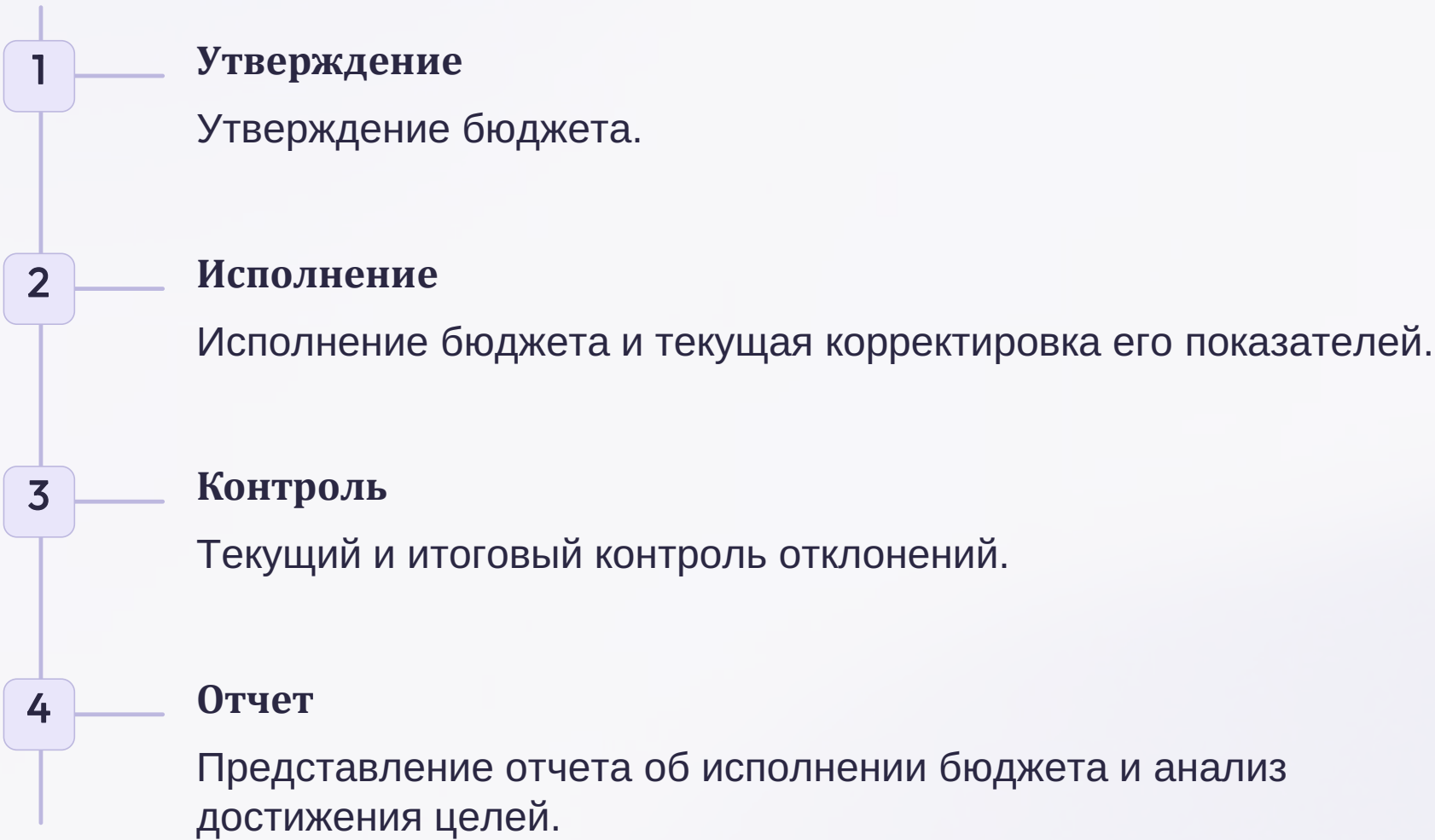


Бюджетирование определяется как часть финансового планирования, состоящая из системы планов и бюджетов. Бюджетный цикл включает постановку целей, сбор информации, анализ и обобщение, оценку и корректировку проекта бюджета.

Budgeting Buogetine



Этапы бюджетного цикла



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.

