

ООО "ИнТехПроект"

Положение о бюджетной структуре

УТВЕРЖДАЮ

(Должность)

(Подпись)

(Ф.И.О.)

« ____ » _____ 20__ г.

Содержание

1. Общие положения	4
1.1. Базовые принципы.....	4
1.2. Сфера применения.....	4
1.3. Разработка, утверждение и изменение	5
2. Бюджетная структура организации.....	6
2.1. Сводные бюджеты	6
2.2. Функциональные бюджеты	9
2.3. Операционные бюджеты ЦФО.....	9
3. Схема бюджетной структуры организации.....	11

Термины и сокращения

Бюджет	– сгруппированные по принятым в организации признакам показатели экономической деятельности.
Бюджетирование (бюджетное управление)	– система управления организацией по центрам ответственности через бюджеты, позволяющая достигать поставленных целей путем наиболее эффективного использования ресурсов.
Бюджет организации	– план, составленный на определенный период времени в натуральном и денежном выражении и определяющий потребность организации в ресурсах, необходимых для получения запланированных доходов.
Бюджетная структура	– иерархия операционных, функциональных и итоговых бюджетов организации.
Операционный бюджет	– бюджет, описывающий хозяйственные операции обособленного подразделения организации (центра финансовой ответственности).
Сводные бюджеты	– результат консолидации функциональных бюджетов, отражающий состояние платежеспособности (Бюджет движения денежных средств), прибыльности (Бюджет доходов и расходов) и стоимости (Бюджет по балансовому листу) организации.
Статья бюджета	– составная часть бюджета, по которой осуществляется планирование и учет хозяйственных операций одного типа.
Финансовая структура	– иерархия центров финансовой ответственности, взаимодействующих между собой через бюджеты.
Функциональный бюджет	– бюджет, описывающий определенную функциональную область деятельности организации (сбыт, снабжение, производство и т.д.).
Хозяйственная операция	– простейшее событие в деятельности организации, вызвавшее возникновение доходов, затрат, расходов, поступлений или выплат денежных средств, формирование остатков или движение товарно-материальных ценностей.
Центр дохода (ЦД)	– структурное подразделение, отвечающее за доход, которое оно приносит организации своей деятельностью.
Центр затрат (ЦЗ)	– структурное подразделение, отвечающее только за понесенные затраты.
Центр инвестиций (ЦИ)	– структурное подразделение, имеющее право распоряжаться внеоборотными активами организации (осуществлять инвестиции и дезинвестиции) и отвечающее за величину ROI (отдача от инвестиций).
Центр маржинального дохода (ЦМД)	– структурное подразделение, отвечающее за маржинальный доход (разница между выручкой и прямыми затратами) в рамках своей деятельности.
Центр прибыли (ЦП)	– структурное подразделение, отвечающее за величину заработанной прибыли в рамках своей деятельности (разница между выручкой и общими затратами).
Центр финансовой ответственности (ЦФО)	– структурное подразделение (или группа подразделений), осуществляющее определенный набор хозяйственных операций, способное оказывать непосредственное воздействие на расходы и/или доходы от данной деятельности, и, соответственно, отвечающее за эти статьи расходов и/или доходов.
Центр финансового учета (ЦФУ)	– структурное подразделение, которое ведет учет установленных для него показателей доходов и/или расходов, но не отвечает за их величину.

1. Общие положения

1.1. Базовые принципы

Целью составления и ведения бюджетов является планирование и учет финансовых результатов деятельности организации.

В зависимости от объекта управления бюджеты подразделяются на бюджеты организации, функциональные и операционные.

С точки зрения предмета ведения бюджетов, выделяются следующие типы бюджетов:

- стоимостные бюджеты, описывающие обороты денежных средств и обязательств;
- натурально-стоимостные бюджеты, описывающие обороты активов в натуральном и стоимостном выражении.

Бюджеты состоят из статей, по которым осуществляется планирование и учет хозяйственных операций одного типа.

Хозяйственная операция – простейшее событие в деятельности организации, вызвавшее возникновение доходов, затрат, расходов, поступлений/выплат денежных средств, формирование остатков или движение товарно-материальных ценностей.

Доходы – увеличение капитала за счет роста активов (уменьшения обязательств) организации, получаемое в процессе осуществления хозяйственной деятельности за период (не за счет вкладов собственников). Существует три источника получения дохода:

- по основной деятельности – доходы, получаемые в процессе осуществления основной деятельности: объем реализации продукции, товаров, услуг;
- по финансовой деятельности – доходы от судо-заемных и прочих финансовых операций;
- по прочей деятельности – доходы от продажи основных средств, материалов, сырья, а также от предоставления имущества в аренду.

Расходы – затраты материальных и финансовых ресурсов, которые несет организация в процессе осуществления своей хозяйственной деятельности для получения будущего дохода. Для ведения бюджетов используется следующая классификация затрат:

- основные – затраты, прямо прослеживаемые до источника их возникновения и, соответственно, прямо относимые на себестоимость продукции: затраты на материалы, технологическую электроэнергию, зарплата основных производственных рабочих;
- накладные – затраты, не имеющие прямой связи с производимой продукцией и потому на себестоимость продукции прямо не относимые. Накладные затраты будут относиться на деятельность конкретного подразделения, где возникли, или всей организации, по нормативу, устанавливаемому эмпирическим путем в соответствии с выбранной базой распределения затрат.

Прибыль – превышение доходов над расходами. Прибыль формируется по уровням по мере вычитания соответствующих групп расходов: валовая, операционная, до уплаты налогов, чистая, нераспределенная. Структура уровней прибыли предназначена для анализа и позволяет определить, как та или иная группа расходов влияет на конечный результат.

Уполномоченным по бюджетному управлению назначен Главный бухгалтер.

1.2. Сфера применения

Действие данного Положения о бюджетной структуре (в дальнейшем Положения) распространяется на все подразделения ООО "ИнТехПроект".

Положение применяется для:

- внутреннего использования при решении задач управления ООО "ИнТехПроект";
- обеспечения документированной базы системы бюджетного управления;
- обеспечения непрерывности функционирования системы бюджетного управления и реализации ее требований в ходе меняющихся условий.

1.3. Разработка, утверждение и изменение

Актуализацию Положения, пересмотр и выпуск извещения об изменениях осуществляет Главный бухгалтер. Разработанное Положение и изменения к нему утверждает Директор.

Каждый работник ООО "ИнТехПроект" может представлять свои предложения по изменению или дополнению разделов Положения уполномоченному по бюджетному управлению с обоснованием аргументов по предлагаемому вопросу.

Положение пересматривают в случае возникновения изменений, которые могут быть результатом корректировок в стратегии организации, производственных связях, предпринимаемых как для более полного и целенаправленного соответствия внутренним потребностям управления, так и требованиям окружающей среды.

2. Бюджетная структура организации

2.1. Сводные бюджеты

В соответствии с принципами бюджетного управления организация устанавливает цели своего развития, которые выражаются в конкретных финансовых терминах ликвидности, рентабельности и стоимости и отражают то состояние организации, к которому она придет, если удастся осуществить все решения, запланированные по достижению поставленных целей. Данные показатели находят свое отражение в Сводных бюджетах, к которым относятся:

- Бюджет Доходов и Расходов (БДР);
- Бюджет Движения Денежных Средств (БДДС).

БДР отражает формирование экономических результатов деятельности организации в виде прибыли или убытков. Цель его составления – управление прибыльностью/рентабельностью организации. Структура БДР должна раскрывать:

- структуру (источники формирования) доходов организации;
- структуру (направления расходования) расходов организации;
- объемы доходов и расходов (совокупные, по группам статей и по отдельным статьям);
- разницу (т.е. прибыль или убытки) между доходами и расходами за период.

Структура БДР предполагает последовательное вычитание из валовых финансовых результатов (выручка, маржинальный доход) соответствующих статей расходов.

БДДС отражает движение денежных средств (денежного потока) по видам денежных средств и направлениям их движения. Цель его составления – управление платежеспособностью (ликвидностью) организации.

С точки зрения направленности движения денежных потоков существуют 2 вида движения:

- поступление на счета/в кассы организации;
- выплаты со счетов/из касс организации.

Структура БДДС позволяет планировать, учитывать и анализировать денежные потоки в разрезах:

- направленности денежных потоков;
- структуры выплат и поступлений по направлениям их движения;
- объемов выплат и поступлений (совокупных, по группам статей и по отдельным статьям);
- промежуточных и итоговых результатов (разницы между поступлениями и выплатами);
- остатков денежных средств.

Статьи Бюджета доходов и расходов

Наименование статьи Бюджета доходов и расходов
БДР 1. Доходы от основной деятельности
БДР 1.1. Доходы от продажи товаров
БДР 1.2. Доходы от реализации услуг
БДР 2. Прямые производственные расходы
БДР 2.1. Прямые материальные расходы
БДР 2.2. Заработная плата основных производственных рабочих
БДР 3. Накладные расходы
БДР 3.1. Заработная плата административно-управленческого персонала
БДР 3.2. Начисления на заработную плату администрации
БДР 3.3. Амортизация общехозяйственных основных фондов
БДР 3.4. Представительские и командировочные расходы
БДР 4. Доходы от финансовой деятельности
БДР 4.1. Положительные курсовые и суммовые разницы
БДР 4.2. Проценты депозитных вкладов
БДР 4.3. Проценты по займам выданным
БДР 5. Расходы по финансовой деятельности
БДР 5.1. Отрицательные курсовые и суммовые разницы
БДР 5.2. Оплата расчетно-кассового обслуживания
БДР 5.3. Проценты по кредитам и займам полученным
БДР 6. Доходы от прочей деятельности
БДР 6.1. Пени и штрафы полученные
БДР 7. Расходы по прочей деятельности
БДР 7.1. Пени и штрафы уплаченные
БДР 7.2. Выплаты в возмещение вреда

Статьи Бюджета движения денежных средств

Наименование статьи Бюджета движения денежных средств
БДДС 1. Поступления
БДДС 1.1. Поступления от основной деятельности
БДДС 1.1.1. Поступления от продажи товаров
БДДС 1.1.2. Поступления от продажи услуг
БДДС 1.1.3. Поступления от продажи продукции
БДДС 1.2. Поступления от финансовой деятельности
БДДС 1.2.1. Кредиты и займы
БДДС 1.2.2. Проценты по займам выданным
БДДС 1.3. Поступления от прочей деятельности
БДДС 1.3.1. Штрафы и пени полученные
БДДС 2. Выплаты
БДДС 2.1. Выплаты по основной деятельности
БДДС 2.1.1. Сырье и материалы
БДДС 2.1.2. Заработная плата
БДДС 2.1.3. Начисления на заработную плату
БДДС 2.1.4. Оборудование и нематериальные активы
БДДС 2.2. Выплаты по финансовой деятельности
БДДС 2.2.1. Погашение кредитов и займов
БДДС 2.2.2. Проценты по кредитам и займам
БДДС 2.3. Выплаты по прочей деятельности
БДДС 2.3.1. Выплаты неустоек и штрафов
БДДС 2.3.2. Выплаты в возмещение вреда

2.2. Функциональные бюджеты

Функциональные бюджеты позволяют управлять отдельной областью деятельности организации, границы которой определяются процессной моделью деятельности. Бюджетированию подлежат процессы, имеющие выход, измеримый в натуральном или стоимостном выражении. Статьи функциональных бюджетов должны соответствовать статьям сводных бюджетов для правильной консолидации финансового результата.

Распределение «Процессы – функциональные бюджеты»

Функциональный бюджет	Процесс
Бюджеты расчетов	
Бюджет расчетов по заработной плате	A7 Финансирование деятельности и расчеты
Бюджет расчетов по налогам	A7 Финансирование деятельности и расчеты
Бюджет расчетов с покупателями	A7 Финансирование деятельности и расчеты
Бюджет расчетов с поставщиками	A7 Финансирование деятельности и расчеты
Натурально-стоимостные бюджеты	
Бюджет выпуска готовой продукции	A4 Планирование и осуществление проектных работ
Бюджет закупок	A6 Закупки и снабжение
Бюджет продаж	A2 Продвижение и продажи
Бюджет производства	A4 Планирование и осуществление проектных работ

Статьи функциональных бюджетов

Функциональный бюджет	Статья
Бюджеты расчетов	
Бюджет расчетов по заработной плате	БДДС 2.1.2. Заработная плата
Бюджет расчетов по налогам	
Бюджет расчетов с покупателями	БДДС 1.1. Поступления от основной деятельности
Бюджет расчетов с поставщиками	БДДС 2.1. Выплаты по основной деятельности
Натурально-стоимостные бюджеты	
Бюджет выпуска готовой продукции	
Бюджет закупок	БДДС 2.1.1. Сырье и материалы БДР 2.1. Прямые материальные расходы
Бюджет продаж	БДР 1. Доходы от основной деятельности
Бюджет производства	

2.3. Операционные бюджеты ЦФО

Операционный бюджет – это бюджет отдельного центра финансовой ответственности (ЦФО). Операционные бюджеты формируются путем выделения статей бюджета доходов и расходов и бюджета движения денежных средств, за которые отвечает данный ЦФО. Таким образом, каждому ЦФО вменяется ответственность за планирование и учет расходов и доходов от своей деятельности, а также за планирование и учет финансовых потоков, порождаемых данными доходами и расходами.

Цели составления операционного бюджета:

- планирование и учет результатов хозяйственно-экономической деятельности, которую ведет соответствующий ЦФО;
- делегирование полномочий и ответственности каждому ЦФО за относящиеся к нему финансовые показатели.

Статьи операционных бюджетов ЦФО

ЦФО	Статья бюджета	Статья сводного бюджета, связанного с ЦФО через функциональный бюджет
ЦИ "ИнТехПроект"	ББЛ	
	БДДС	
	БДР	
ЦП "ИнТехПроект"	ББЛ	
	БДДС	
	БДР	
ЦЗ Общий	БДР 3. Накладные расходы	
ЦЗ Администрация	БДР 3. Накладные расходы	
ЦЗ Качество	БДР 3. Накладные расходы	
ЦЗ Снабжение	БДР 3. Накладные расходы	
	Бюджет закупок	БДДС 2.1.1. Сырье и материалы БДР 2.1. Прямые материальные расходы
ЦЗ Финансы	БДР 3. Накладные расходы	
	Бюджет расчетов по заработной плате	БДДС 2.1.2. Заработная плата
	Бюджет расчетов по налогам	
	Бюджет расчетов с покупателями	БДДС 1.1. Поступления от основной деятельности
	Бюджет расчетов с поставщиками	БДДС 2.1. Выплаты по основной деятельности
ЦМД Общий		
ЦД Отдел продаж	Бюджет продаж	БДР 1. Доходы от основной деятельности
ЦЗ Инженерно-технический отдел	БДР 3. Накладные расходы	
ЦЗ Монтажный участок	БДР 3. Накладные расходы	
	Бюджет производства	
ЦЗ Склад	БДР 3. Накладные расходы	

3. Схема бюджетной структуры организации

