

# Тема 6. Регламентация бюджетного процесса

Новосибирск 2017

# Понятие бюджетного регламента

**Бюджетный регламент** — это установленный в организации порядок составления (разработки), представления (передачи), согласования (визирования), консолидации (обработки и анализа), проведения план-факт анализа и оценки исполнения бюджетов различного вида и уровней.

Главная задача бюджетного регламента — обеспечение возможности контролировать ход исполнения бюджетов различных видов и уровней управления.

# Элементы бюджетного регламента

*Общие правила  
бюджетной  
деятельности*

*Описание  
центров  
ответственности*

*Бюджетный  
период*

*Бюджетный  
график*

*Бюджетный цикл  
(шаг)*

*Порядок  
мотивации  
персонала*

# Порядок представления информации (пример)

№ п/п	Наименование показателя/документа	Ответственный за подготовку и представление	Сроки представления (дни до начала года)	Ответственный за согласование и утверждение
1	Формулирование основных задач и целей деятельности компании на предстоящий год	Генеральный директор	80	Бюджетный комитет
	Формулирование целевых показателей и предположений (инфляция, тенденции, цены и тарифы, стоимость кредитов и др.)	Экономический отдел	70	
2	Прогноз продаж продукции в натуральных и стоимостных показателях с разбивкой по конкретным потребителям в трех вариантах: базовый, оптимистический, пессимистический. К прогнозу прилагается пояснительная записка	Отдел маркетинга	70	Бюджетный комитет
3	Программа производства готовой продукции и полупродуктов в натуральных показателях с разбивкой по подразделениям (цехам)	Экономический отдел, ПТО, ОГЭ	60	Руководитель производства
	Технологические нормативы, нормы расхода энергоресурсов, лимиты накладных расходов		60	
4	Бюджет продаж продукции на основе базового прогноза, отдельно на экспорт и внутренний рынок в натуральных и стоимостных показателях. Составляется отдельно по номенклатуре и покупателям	Отдел реализации	60	Коммерческий директор
	График поступления платежей от потребителей за продукцию, отгруженную в планируемом периоде, с указанием суммы дебиторской задолженности и формы оплаты	Финансовый отдел	50	
...	...	...	...	...

# Порядок представления информации (продолжение)

17	Прогнозный отчет о прибыли и убытках в полном формате (то есть включая распределение прибыли по фондам потребления и на дивиденды)	Экономический отдел	20	Бюджетный комитет
	Расчет налогооблагаемой прибыли (с учетом льгот) и налога на прибыль	Налоговая группа	20	Главный бухгалтер
18	Бюджеты инвестиционных проектов, программы развития	Главные специалисты	50	Технический директор
	Перечень инвестиционных проектов в порядке приоритетов с указанием направления инвестиций, сроков, общей стоимости и ответственного исполнителя	Заместитель технического директора по развитию	50	Бюджетный комитет
	Инвестиционный бюджет в разбивке по направлениям инвестиций		30	
19	Расчет амортизационных отчислений	Бухгалтерия	25	Главный бухгалтер
20	Бюджет кредитов и займов, отдельно по долгосрочным и текущим обязательствам с расчетом процентов по кредитам	Финансовый отдел	20	Директор по экономике и финансам
21	Расчет курсовых и суммовых разниц и расходов по конвертации валют	Экономический отдел	20	Директор по экономике и финансам



## Порядок представления информации (окончание)

22	Кассовый бюджет (бюджет расчетов)	Финансовый отдел	15	Экономический отдел
23	Прогнозный баланс, расчет изменений в оборотном капитале, анализ финансовых показателей	Финансовый отдел	15	Экономический отдел
24	Анализ бюджетных показателей, составление пояснительной записки Рассылка материалов членам Бюджетного комитета	Экономический отдел	15	Бюджетный комитет
			15	
25	Согласование и принятие бюджета на Бюджетном комитете  Внесение согласованных изменений и корректировок в первоначальные варианты бюджетов	Бюджетный комитет  Экономический отдел, подраз- деления	10	Генеральный директор  Директора по направлениям
			5	
26	Утверждение бюджета на Совете директоров ОАО	Генеральный директор	5	Совет директоров

## Бюджетный комитет

**Бюджетный комитет** – это коллегиальный орган, состоящий из представителей всех или нескольких бюджетных центров, т.е. оргструктур или функциональных структур, для которых разрабатываются самостоятельные бюджеты.

### **Функции бюджетного комитета:**

- Конверсия стратегических бюджетов в операционные
- Организация рабочих совещаний
- Утверждение форм операционных бюджетов и свода
- Рассмотрение отчетов о выполнении бюджетов и анализе отклонений
- Разрешение конфликтных ситуаций (неизмеримость показателей, нереальность их выполнения, одновременная постановка разнонаправленных задач и т. д.)

**Спасибо за внимание!**

**Новосибирск 2017**