



Высшая школа
финансового
директора

school.fd.ru

Организация работы по подготовке бюджета компании на год



Павел Боровков
генеральный директор «Партнеры и Боровков»



Высшая школа
финансового
директора

Шаг 1. Определение общей взаимосвязи бюджетов

Организация работы по подготовке бюджета компании на
год

school.fd.ru



Высшая школа
финансового
директора

Общая схема финансово-экономического планирования

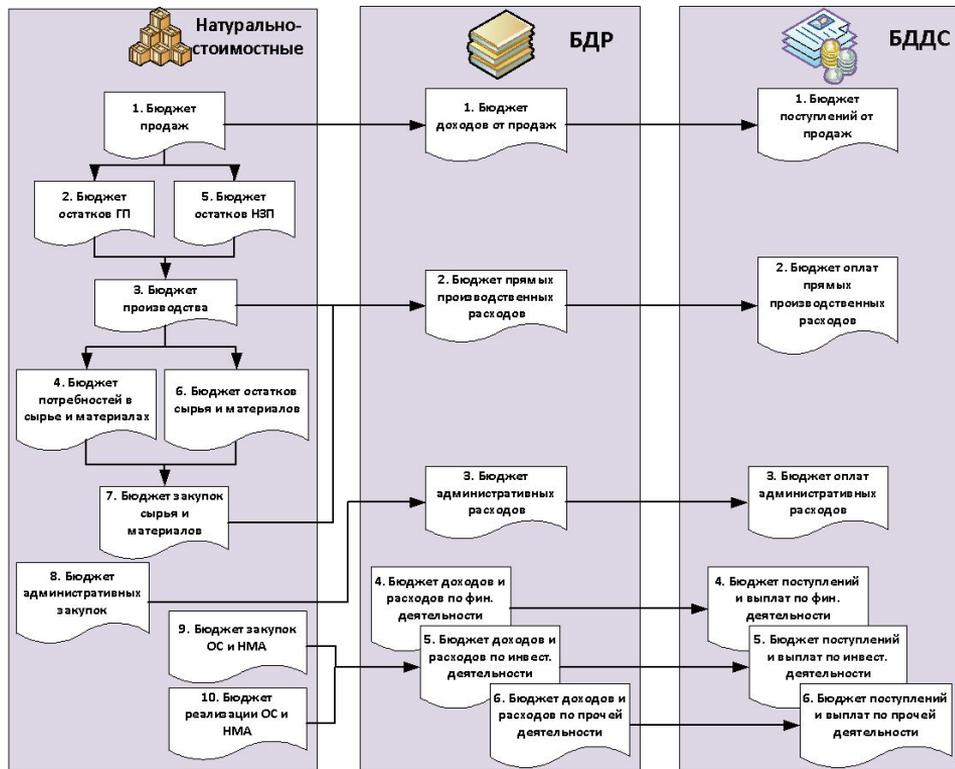


Организация работы по подготовке бюджета компании на год

school.fd.ru

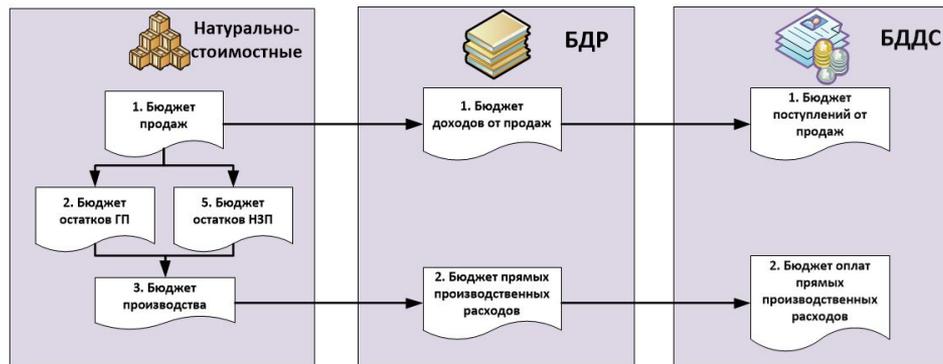


Высшая школа
финансового
директора





Высшая школа
финансового
директора



Организация работы по подготовке бюджета компании на
год

school.fd.ru



Высшая школа
финансового
директора

Система бюджетов и показателей по уровням финансовой структуры		
Уровень фин. структуры	Виды документов бюджетной структуры	Задачи данного уровня
ЦИ / ЦП	КПЭ / Бюджетные задания	Установление целей и лимитов
	Консолидированные БДР, БДДС и Баланс	<ul style="list-style-type: none">Проверка плановых и фактических результатов деятельности на соответствие КПЭКорректировка бюджетов
ЦП / ЦМД	Функциональные бюджеты	<ul style="list-style-type: none">Анализ и корректировка результатов деятельности по функциональным областямСоставление Консолидированных бюджетов
ЦД и ЦЗ	Операционные бюджеты	<ul style="list-style-type: none">Анализ и корректировка результатов деятельности по ЦФОСоставление Функциональных бюджетов
ЦД и ЦЗ / ЦФУ/ МВЗ	Внебюджетные документы: <ul style="list-style-type: none">ДоговорыПрогнозы продажПроизводственные планыПланы НИОКРЗаявки на расходование ДСШтатные расписания	Подготовка и обоснование данных для составления Операционных бюджетов



Высшая школа
финансового
директора

Шаг 2. Выбор горизонта и шага планирования

Организация работы по подготовке бюджета компании на
год

school.fd.ru



Высшая школа
финансового
директора

Функциональные бюджеты	Тип бюджета	Горизонт планирования	Шаг планирования
Бюджет доходов от продаж	БДР	Год	Квартал
Бюджет прямых производственных расходов	БДР	Год	Месяц
...
Бюджет продаж	НС	Квартал	Месяц
...
Бюджет поступлений от продаж	БДДС	Год	Неделя

Организация работы по подготовке бюджета компании на год

school.fd.ru



Высшая школа
финансового
директора

Шаг 3. Выбор основного направления планирования

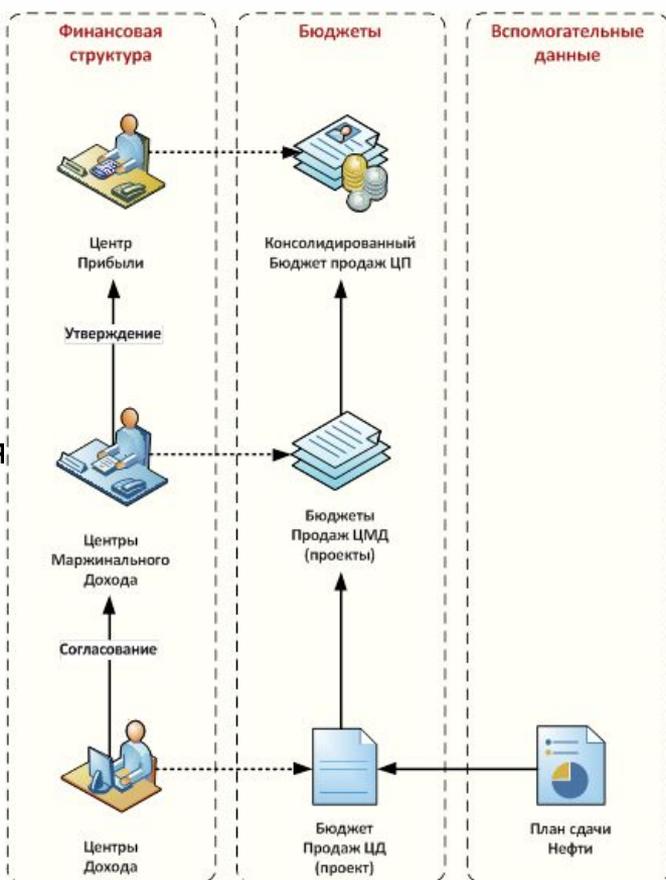
Организация работы по подготовке бюджета компании на
год

school.fd.ru



Высшая школа
финансового
директора

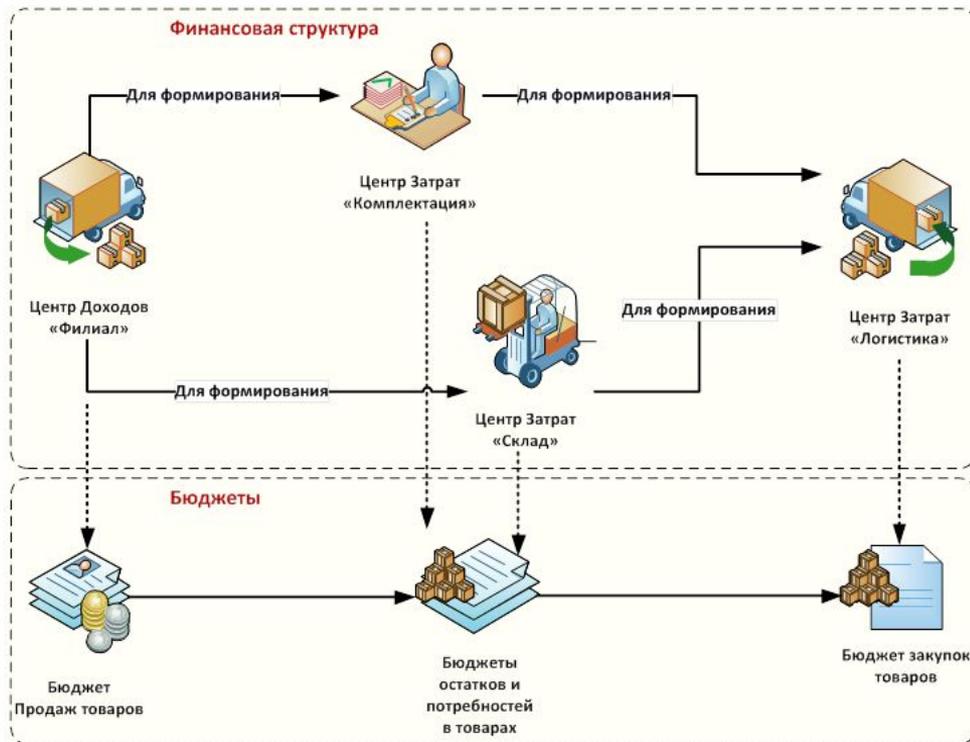
Схемы планирования Вертикальная





Высшая школа
финансового
директора

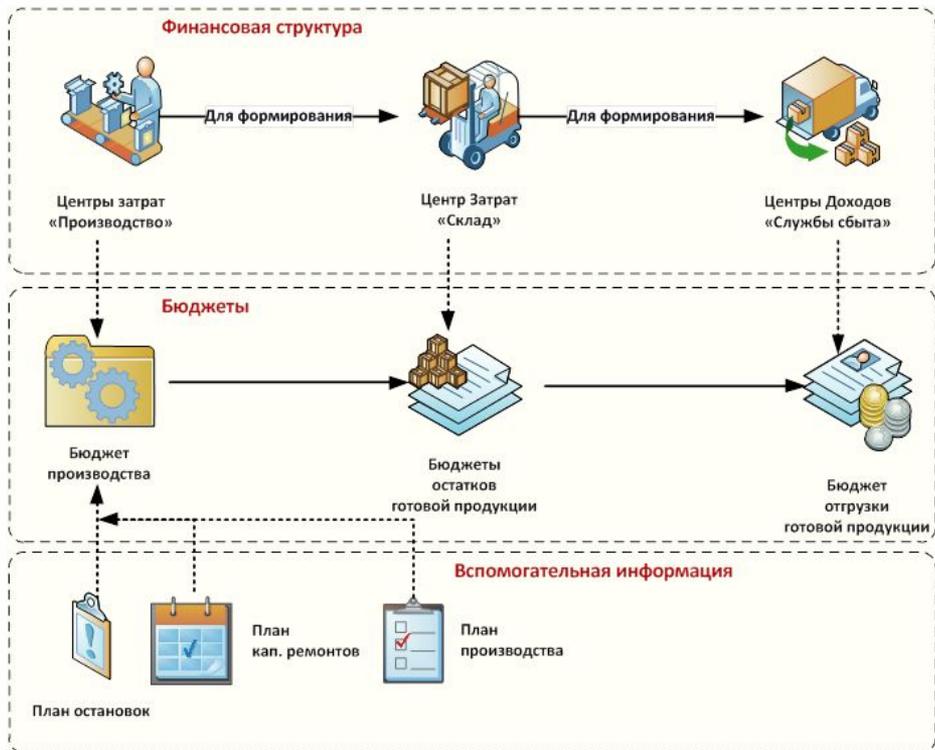
Схемы планирования: Горизонтальная





Высшая школа
финансового
директора

Схемы планирования: Натуральная





Высшая школа
финансового
директора

Схемы планирования: Комплексная



Организация работы по подготовке бюджета компании на
год

school.fd.ru



Высшая школа
финансового
директора

Шаг 4. Описание процесса планирования

Организация работы по подготовке бюджета компании на год

school.fd.ru



№ п/п	№ пред.	Бюджет	ЦФО	Должность	Исходная информация	Действие	Кому передается	Срок	Назначение	№ след.
1		<ul style="list-style-type: none">▪ Бюджеты продаж товаров▪ Бюджет продаж услуг	Центры доходов «Дивизион/ Филиал»	Sales-managers	Ожидаемые ключевые результаты	Формирование	Директора дивизионов	28.июн.	Формирование Бюджетов потребностей в товарах	7
...
7		Бюджеты потребностей в товарах	Центры затрат «Комплектация»	Руководители дивизионов	Бюджет продаж товаров (консолидированный)	Формирование	Коммерческий директор	07.июл.	Формирование Бюджета закупок товаров	12
8		Бюджеты остатков товаров	Центры затрат «Склады»	Руководители дивизионов	Данные инвентаризации	Формирование	Коммерческий директор	08.июл.	Формирование Бюджета закупок товаров	12
...
12	7, 8	Бюджет закупок товаров	Центры затрат «Логистика»	Директор по закупкам и логистике	<ul style="list-style-type: none">▪ Бюджеты потребностей в товарах▪ Бюджеты остатков товаров	Формирование	Коммерческий директор	10.июл.	Утверждение и консолидация	X

Организация работы по подготовке бюджета компании на
год