

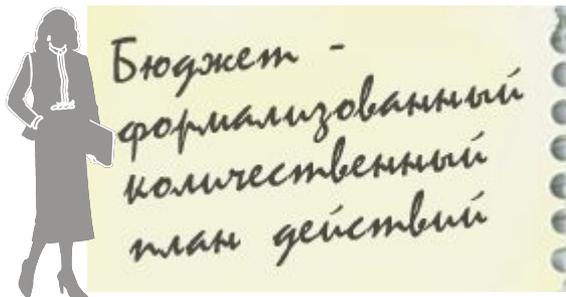


Цели внедрения системы бюджетирования

Целью внедрения системы бюджетирования является повышение эффективности деятельности предприятия.

Бюджетирование – это система управления предприятием посредством построения и исполнения взаимосвязанных бюджетов.

Сам **бюджет** представляет собой структурированные таблицы взаимосвязанных данных, способных отражать цели деятельности предприятия, позволяющие контролировать достижение этих целей. А также предназначенных давать ясную оценку достигнутого результата и анализировать причины успеха и неудач.



Бюджет	
Будущие доходы	
Финансовое состояние предприятия в будущем	
Перспективные денежные потоки	





Бюджетирование в строительстве

Десятилетие рыночной экономики подтвердило - *строительство*, немислимо без планирования в целом и бюджетирования в частности, в силу отличительных особенностей отрасли (длительный цикл, большого объема и разнообразия учитываемой информации, сроков).

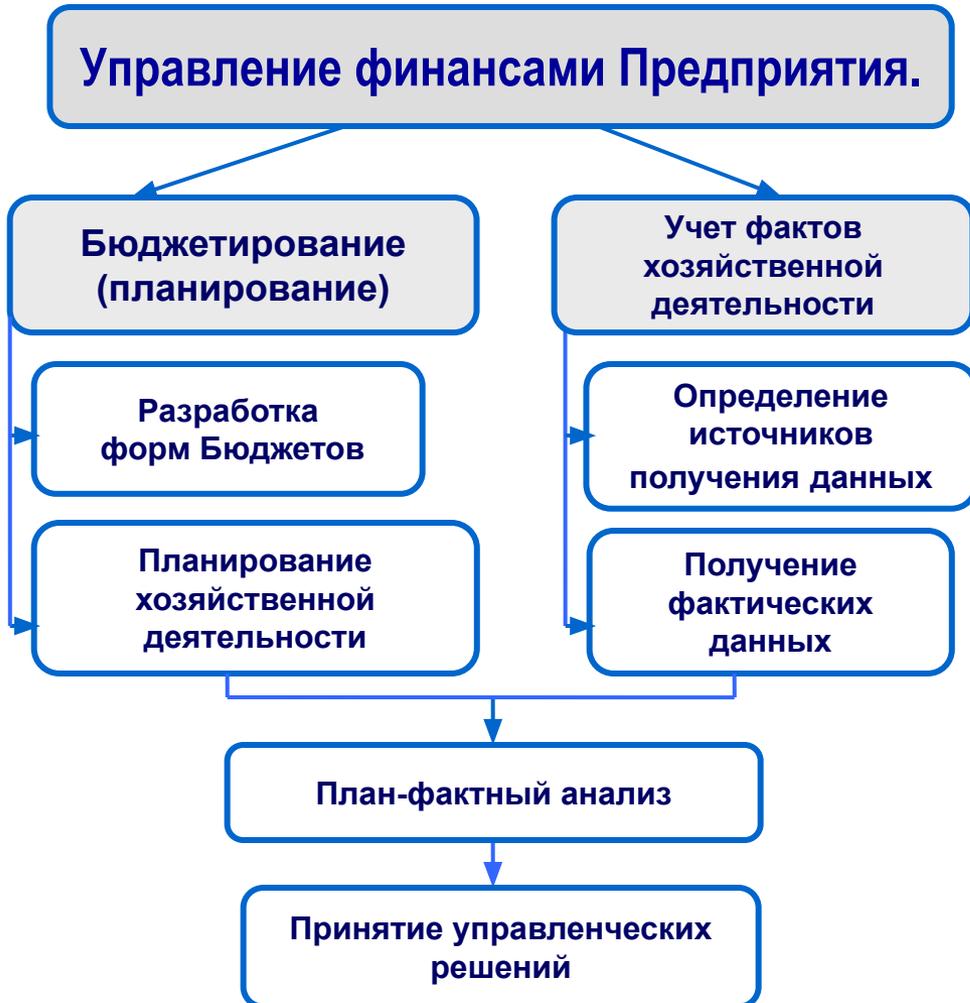
Учитывая, что бюджетирование (планирование) деятельности оперирует огромными объемами цифровой информации, целесообразно использовать автоматизированную систему.

А что бы данные, которые имеются у различных подразделений можно было использовать не проделывая двойную работу по внесению в систему бюджетирования, выгодно использовать комплексную автоматизированную систему, вбирающую в себя все участки деятельности.





Задачи :



Подсистема должна обеспечивать:

Возможность создания и ведения полноценной системы Бюджетирования.

Учет фактов хозяйственной деятельности
(и формирование необходимой отчетности в различных разрезах информации)
на основании единой введенных первичных данных.

Контроль целевых показателей.

Основные Возможности Системы Бюджетирования

- Создавать любой **состав и структуру** бюджетной системы:

Перечень возможных бюджетов в программе неограничен

Код	Наименование	Комментарий	Вид бюджета
00007	БЮДЖЕТЫ В ДЕМО БАЗЕ		
00010	-Бюджет ВЗАИМОРАСЧЕТОВ		Прочие оборотные ...
00004	Бюджет выполнения СМР	в бюджете планируется объем в...	Бюджет доходов и ...
00016	-Бюджет ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖН...		Бюджет движения ...
00015	-Бюджет ДОХОДОВ и РАСХОДОВ		Бюджет доходов и ...
00008	Бюджет ЗАКАЗОВ на СМР	Отражаются данные о заключен...	Прочие оборотные ...
00012	-Бюджет ЗАКУПОК		Прочие оборотные ...
00011	-Бюджет ЗАПАСОВ		Прочие оборотные ...
00009	-Бюджет ЗАТРАТ		Бюджет доходов и ...
00014	-Бюджет КОММЕРЧЕСКИХ РАС...		Бюджет доходов и ...
00013	Бюджет УПРАВЛЕНЧЕСКИХ Р...		Бюджет доходов и ...

*Сводный бюджет
(мастер-бюджет)*

*Операционный
(производственный) бюджет*

Частные бюджеты

- бюджет продаж
- бюджет производства
- бюджет затрат сырья и материалов
- бюджет затрат труда
- бюджет общезаводских накладных (операционных) расходов
- бюджет прибыли и убытков



- Составления прогнозов (планов) деятельности Предприятия :

Отчет по бюджету: План - Факт

Период с: 01.11.2006 по 31.12.2006

Бюджет: Бюджет СМР

Сценарий: Основной помесечный (Ном. С+К)

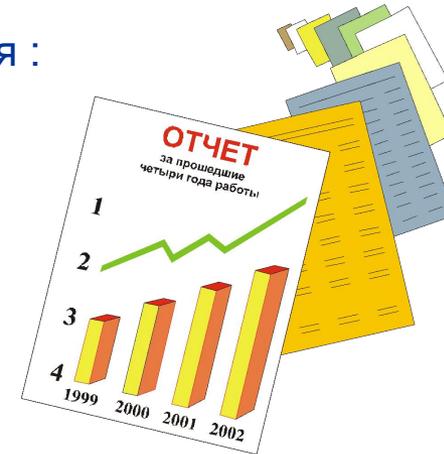
Период: Месяц

Выводить: План

Бюджет СМР: план

Период: Ноябрь 2006 г. - Декабрь 2006 г.
Отбор: Бюджет = Бюджет СМР, Сценарий = Основной помесечный (Ном. С+К), Периодичность = Месяц

Статья бюджета	Сумма	Ноябрь 2006 г.	Декабрь 2006 г.
ПРЯМЫЕ ЗАТРАТЫ	2 021 675,9	1 470 775,9	550 900
Материальные затраты	1 121 263,9	820 463,9	300 800
Затраты на Оплату Труда	550 412	350 312	200 100
Затраты на Субподряд	150 000	100 000	50 000
Прочие прямые расходы	200 000	200 000	
НАКЛАДНЫЕ РАСХОДЫ			
Итого:	2 021 675,9	1 470 775,9	550 900



Примечание:

Форматы моделей бюджетирования не определены законодательно и разрабатываются каждым предприятием самостоятельно



- Получение фактических данных:

Отчет по бюджету: План - Факт

Период с: 01.11.2006 по 31.12.2006

Бюджет: Бюджет СМР

Сценарий: Основной ежемесячный (Ном. С+К)

Бюджет СМР: факт

Период: Ноябрь 2006 г. - Декабрь 2006 г.

Отбор: Бюджет = Бюджет СМР, Сценарий = Основной ежемесячный (Ном. С+К), Периодичность = Месяц

Статья бюджета	Сумма	Ноябрь 2006 г.	Декабрь 2006 г.
ПРЯМЫЕ ЗАТРАТЫ	1 398 673,31	1 292 839,03	105 834,28
Материальные затраты	670 621,7	653 621,7	17 000
Затраты на Оплату Труда	332 640	254 520	78 120
Затраты на Субподряд	338 983,05	338 983,05	
Прочие прямые расходы	56 428,56		
НАКЛАДНЫЕ РАСХОДЫ			
Итого:	1 398 673,31		

Сбор фактических данных по Бюджетам осуществляется автоматически с помощью специального регламентного документа, который выбирает данные по заранее настроенным алгоритмам из учетных подсистем. На эти данные впоследствии могут быть наложены управленческие корректировки.



- Контроль за исполнением установленных целевых показателей:

Контролируемые значения по статьям оборотов (на конец дня 01.03.2004)

На дату: 01.03.2004

Сценарий: Исполнение плана по платежам

Вид: Ограничивающее

Использование: При исполнении

Период: на 01.03.2004

Показатели: Установленное ограничение, Текущее исполнение, Остаток к использованию

Итоги по: Контролирующий сценарий Элементы, Статья оборотов Элементы

Статья оборотов	Установленное ограничение	Март 2004 г.	
		Текущее исполнение	Остаток к использованию
Основной ежемесячный (Ном. С+К)	21 136,43	2 033,97	19 102,46
Безналичные платежи: поставщики	16 682,59	1 402,74	15 279,85
Наличные платежи: поставщики	4 453,84	631,23	3 822,61

- План-фактный анализ исполнения бюджетов:

Отчет по бюджету: План - Факт

Действия: Сформировать Настройка... Общие итоги

Период с: 01.12.2006 по 31.12.2006

Бюджет: Бюджет СМР

Сценарий: Основной помесечный (Ном. С+К)

Период: Месяц

Выводить отклонение:

Выводить пустые периоды:

Выводить: План и факт

Бюджет СМР: план-факт

Период: Декабрь 2006 г.

Отбор: Бюджет = Бюджет СМР, Сценарий = Основной помесечный (Ном. С+К), Периодичность = Месяц

Статья бюджета	План	Факт	% выполнения	Сумма отклонения
ПРЯМЫЕ ЗАТРАТЫ	550 900	105 834,28	19,21%	445 065,72
Материальные затраты	300 800	17 000	5,65%	283 800
Затраты на Оплату Труда	200 100	78 120	39,04%	121 980
Затраты на Субподряд	50 000		0%	50 000
Прочие прямые расходы		10 714,28		
НАКЛАДНЫЕ РАСХОДЫ				



-При этом очень важно, чтобы к процессу бюджетирования были подключены все подразделения Предприятия:

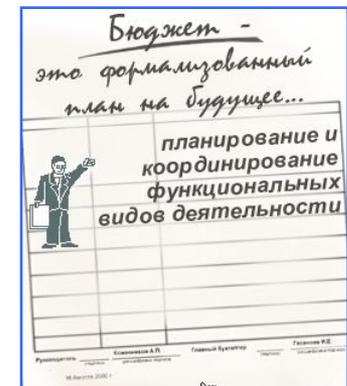
Отчет по бюджету: Бюджет движения денежных средств. Сценарий: Основной помесечный (Ном. С+К)

Период с: 01.01.2004 по: 31.12.2004

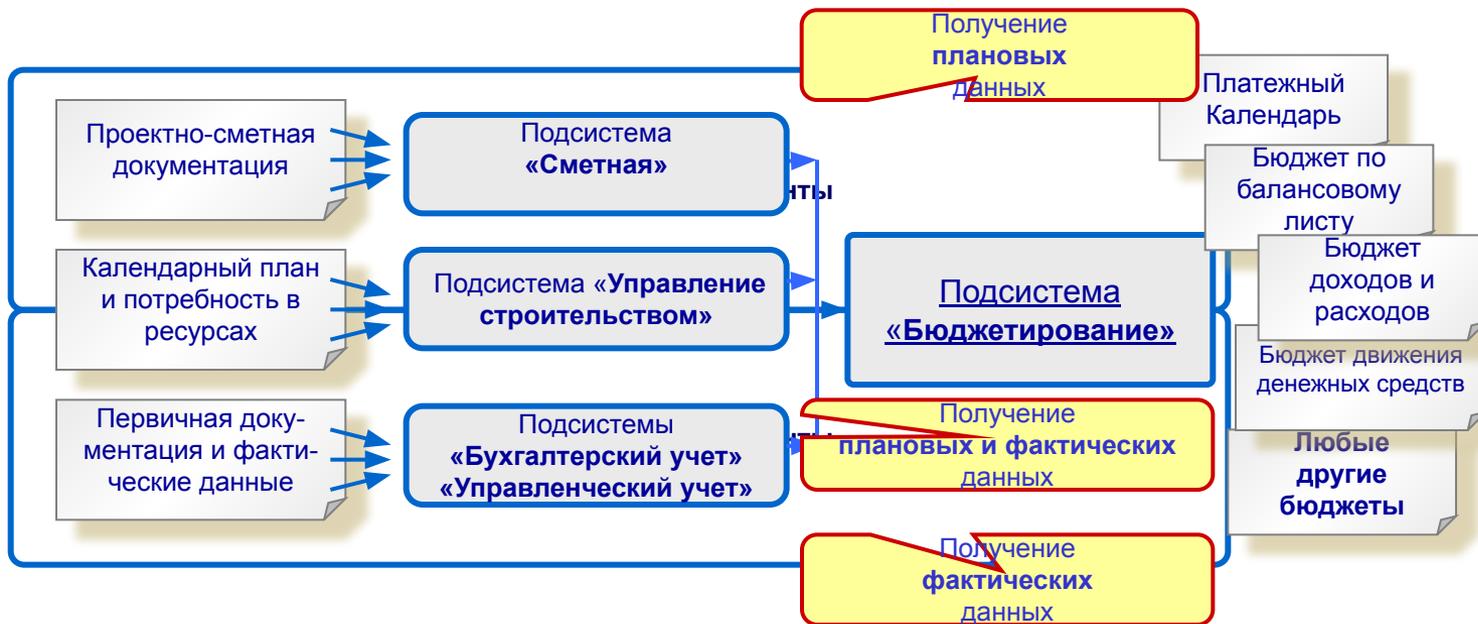
Сценарий: Основной помесечный (Ном. С+К)

Развернуть по горизонтали по: ЦФО

Группировки	Итого	СМУ-1	Ремонтный цех	Отдел снабжения
Остатки по счетам на начало				
ИТОГО:	-4 650,96	-4 650,96		
Касса				
Счета в банках	-4 650,96	-4 650,96		
Обороты по статьям бюджета				
ИТОГО:	-448 174,70	-465 520,28	17 337,63	7,95
Поступления	127 028,68	21 240,00	105 722,57	66,11
Поступления безналичных ДС	105 788,68		105 722,57	66,11
Поступления наличных ДС	21 240,00	21 240,00		
Платежи	-575 203,38	-486 760,28	-88 384,94	-58,18
Расход безналичных ДС	-79 979,99		-79 927,12	-52,87
Расход наличных ДС	-495 223,39	-486 760,28	-8 457,82	-5,29
Остатки по счетам на конец				
ИТОГО:	3 980 041,34	3 980 041,34		
Касса	-241 167,39	-241 167,39		
Счета в банках	4 221 208,73	4 221 208,73		



Преимущество ведения бюджетного управления в 1С:УСО в том, что здесь подсистема Бюджетирования реализует взаимосвязь и автоматическое получение данных из других подсистем (бухгалтерского учета, оперативного учета, смет, календарных планов).



Введение первичных данных производится единожды. А группировка их по различным статьям бюджетов и в различных вариантах представления данных производится автоматически. Это существенно сокращает процесс обработки данных и представления конечных отчетов. И как следствие уменьшает затраты труда.



В программе есть возможность производить различные **финансовые расчеты**, основанные на заложенных формулах. Пользователь единожды вводит формулы, по которым будет производиться расчет. Впоследствии пользователь лишь формирует отчет, а данные по формулам рассчитываются исходя из заданного периода.

Финансовый расчет: Прибыли и убытки (Ноябрь 2006 г. - Декабрь 2006 г.)

Действия ▾ ► **Сформировать** Заголовок

Период с: 01.11.2006 по: 31.12.2006

Сценарий: Основной помесечный (Нои... x) Показатель для вывода: Сумма в валюте упр. учет

Расчет: Прибыли и убытки x Развернуть по горизонтали:

Финансовый расчет: Прибыли и убытки
Период: Ноябрь 2006 г. - Декабрь 2006 г.
Показатель: Сумма в валюте упр. учета (руб.)

Группировки			Итого
00001	Реализация		2 418 056,90
00002	Переменные расходы		
00003	Маржинальный доход	[00001]-[00002]	2 418 056,90
00004	Маржинальный доход по отношению к реализации	[00003]/[00001]	1,00
00005	Коммерческие расходы		
00006	Постоянные расходы		
00007	Операционная прибыль	[00001]-[00002]-[00005]-[00006]	2 418 056,90
00008	Операционный рычаг	[00003]/[00007]	1,00

$$NPV = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+r_t)^t} - I_0$$

где
 I_0 — первоначальные инвестиции,
 CF_t — чистый поток средств в год t ,
 r_t — годовая ставка дисконта в год t ,
 N — период прогнозирования.

Основное балансовое уравнение

$$A = D + E$$

Активы (A) = Пассивы (D) +
+ Собственный капитал (E)



Управление финансами в 1С:Управление Строительной Организацией

Так же в программе есть план счетов бюджетирования, который можно редактировать и настраивать под собственные нужды:

Наименование	Код	Заб.	Акт.	Вал.	Кол.	Субконто 1	Субконто 2	Субконто 3
Текущие активы	200		А					
Основные средства, подгото...	201		А		✓			
Затраты по незавершенному ...	202		А					
Запасы	203		А		✓	Номенклатура		
Прочие финансовые вложени...	204		А					
Инструменты хеджирования, ...	205		А					
Налоги к возмещению из бю...	206		А					
Дебиторская задолженность...	207		А					
Денежные средства и их экв...	208		А					
Прочие текущие активы	209		А					

Оборотно-сальдовая ведомость по счету 200

Период: Март 2004 г. Сценарий: Основной помесечный (Ном. С+К)

Детализация по субсчетам, Выводимые данные: сумма

Субконто	Сальдо на начало периода		Оборот за период		Сальдо на конец периода	
	Дебет	Кредит	Дебет	Кредит	Дебет	Кредит
203	1 444 927,61		683 347,09	527 227,72	1 601 046,98	
2035	1 444 927,61		683 347,09	527 227,72	1 601 046,98	
207	2 846 279,88		1 390 142,79	1 467 361,67	2 769 061,00	
2071	2 846 588,45		1 390 142,83	1 467 304,64	2 769 426,64	
20711	2 846 588,45		1 390 142,83	1 467 304,64	2 769 426,64	
2074	-308,57		-0,04	57,03	-365,64	
20743	-308,57		-0,04	57,03	-365,64	
208	-2 648 765,28		1 467 177,73	954 285,54	-2 135 873,09	
2081	255 246,84		431,19	468 347,08	-212 669,05	
2082	-2 904 012,12		1 466 746,54	485 938,46	-1 923 204,04	
Итого	1 642 442,21		3 540 667,61	2 948 874,93	2 234 234,89	

По оборотам прошедшим по счетам можно сформировать

карточку счета,
анализ счета,
оборотно-сальдовую
ведомость:



Результирующим сводным отчетом является «Финансовый анализ данных бюджетирования».

Отчет «Финансовый анализ данных бюджетирования» предназначен для расчета наиболее широко используемых показателей, описывающих текущую структуру средств и источников финансирования предприятия и его операционную деятельность. Данные отчета можно корректировать в самом отчете, чтобы сразу оценивать изменения показателей.

В отчет могут быть выведены:

- аналитический баланс;
- анализ ликвидности и платежеспособности;
- отчет о прибылях и убытках;
- анализ оборачиваемости активов и пассивов;
- анализ доходности и рентабельности ФХД;
- анализ эффективности использования капитала.

К данным прилагаются комментарии, описывающие их экономический смысл. Формируются краткие экспертные заключения.





Финансовый анализ д

Действия > Заполнить

Сценарий: Основн

Вариант настройки: Основн

Агрегированный анализ ликвидности

Наименование показателя	Активы	
	Группа	На начало периода
A1		-138 314
A2		
A3		
A4		

Текущие

Активы абсолютной ликвидности

Денежные средства

Банковские счета

Кассы

Краткосрочные финансовые вложения

Активы высокой ликвидности

Дебиторская задолженность

Контрагент

Подотчет

Прочие активы высокой ликвидности

Активы низкой ликвидности

Производственные запасы

Товары и готовая продукция

НДС по приобретенным ценностям

Прочие активы низкой ликвидности

Постоянные

Труднореализуемые активы

Внеоборотные активы

Прочие труднореализуемые активы

Итого активов

Формула: $TЛ = (A1 + A2) / A4$

Заемные средства

Краткосрочные пассивы

Текущая кредиторская задолженность

Контрагент

Налоги к уплате

Задолженность перед поставщиками и подрядчиками

Задолженность перед персоналом организации

Задолженность перед бюджетом

Задолженность перед кредитными организациями

Прочие краткосрочные пассивы

Среднесрочные пассивы

П2

Финансовый анализ данных бюджетирования (Январь 2004 г.)

Действия > Заполнить

Сценарий: Основн

Вариант настройки: Основн

Определение финансового цикла

Анализируя платежеспособность организации, важно оценить, в какой степени является оценка величины организации независимым состоянием ее активов и независимостью по каждому анализируемому элементу. Необходимо определить долгосрочные пассивы основных средств, на которые не приходится рассчитывать при анализе платежеспособности, и активы покрывали краткосрочные обязательства. Обобщающим показателем является коэффициент оборачиваемости запасов и затрат.

Для анализа финансового цикла используются следующие показатели:

Наименование показателя, синонимы	Абсолютные значения			% к выручке		
	Отчетный период	Прошлый период	Изменение	Отчетный период	Прошлый период	Изменение
Собственный оборотный капитал (net working capital)	70 964	70 964	100,00	100,00	100,00	100,00
Полный оборотный капитал (gross working capital)	70 964	70 964	100,00	100,00	100,00	100,00
Запасы и затраты (inventories)	70 964	70 964	100,00	100,00	100,00	100,00
Излишек (+), недостаток (-)	70 964	70 964	100,00	100,00	100,00	100,00

Финансовый цикл (financial cycle): $FC = OC - T_8$ **40,44**

Характеризует среднее за период время, которое оборотные активы предприятия отвлечены из оборота. Для повышения эффективности работы предприятия, необходимо стремиться к снижению продолжительности финансового цикла, т.е. сокращению операционного цикла и увеличению срока краткосрочного кредитования до приемлемого уровня.

Анализ доходности и рентабельности финансово - хозяйственной деятельности.

Для анализа основных соотношений доходов, расходов и финансовых результатов и оценки их в динамике, на основании таблицы №5 (аналитический отчет о прибылях и убытках) построены следующие таблицы. Следует отметить, что на анализ безубыточности существенно влияет правильность отнесения производственных затрат к постоянным (FC) или переменным (VC).

Таблица 7.

№	Показатель	Абсолютные значения			% к выручке		
		Отчетный период	Прошлый период	Изменение	Отчетный период	Прошлый период	Изменение
1	Выручка (Revenue)	570 798	570 798	570 798	100,00	100,00	100,00
2	Переменные затраты (variable cost)	495 664	495 664	495 664	86,84	86,84	86,84
3	Маржинальный доход (вклад на покрытие, contribution margin)	75 134	75 134	75 134	13,16	13,16	13,16
4	Постоянные затраты (fixed cost)	4 171	4 171	4 171	0,73	0,73	0,73
5	Валовая прибыль (Gross profit)	75 134	75 134	75 134	13,16	13,16	13,16
6	Коммерческие расходы (sales cost)	4 171	4 171	4 171	0,73	0,73	0,73
7	Управленческие расходы (administration & management overhead)	499 835	499 835	499 835	87,57	87,57	87,57
8	Себестоимость продаж (sales cost)	70 964	70 964	70 964	12,43	12,43	12,43
9	Операционная прибыль (Earnings before tax and interests)	70 964	70 964	70 964	12,43	12,43	12,43
10	Проценты к уплате (interests on liabilities)	70 964	70 964	70 964	12,43	12,43	12,43
11	Налогооблагаемая прибыль (income tax base)	70 964	70 964	70 964	12,43	12,43	12,43
12	Прибыль (убыток) от обычной деятельности (Ordinary activities profit)	70 964	70 964	70 964	12,43	12,43	12,43
13	Чистая прибыль (убыток) отчетного периода (Net profit)	70 964	70 964	70 964	12,43	12,43	12,43
14	Выплата дивидендов (Dividends)	70 964	70 964	70 964	12,43	12,43	12,43
15	Реинвестированная прибыль (Reinvested profit)	70 964	70 964	70 964	12,43	12,43	12,43

Для более качественного анализа на основании относительных показателей платежеспособности и ликвидности:



Заключение

Использование подсистемы бюджетирования в 1С:Управление Строительной Организацией позволяет решить следующие важные задачи:

- оперативно планировать денежные средства;
- планировать финансово-хозяйственную деятельность предприятия в разрезе статей бюджетов, на любой период;
 - формировать полный пакет Бюджетов Предприятия в разных аналитических разрезах и отслеживать их выполнение. Структура бюджетов и состав статей могут быть разными, задаются пользователем;
- строить одни Бюджеты на основании других;
- формировать фактические данные по Бюджетам как в автоматическом, так и в ручных режимах. Сравнить данные за любые периоды;



Заключение

- составлять мастер-бюджет компании (бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, прогнозный баланс);
- строить Управленческий баланс компании на основании Бюджетов и других данных системы;
- рассчитывать произвольные показатели на основании данных по Бюджетам и фактическим данным; формировать произвольные финансовые расчеты на основании заданных формул;
- контролировать соответствие плановых и фактических данных установленным целевым показателям;
- контролировать соответствие текущего состояния предприятия рабочему плану на период и анализа исполнения бюджетов;
- составлять сводную отчетность по результатам мониторинга;
- проводить многомерный анализ отклонений плановых и фактических данных.

