



Индивидуальное задание по
курсу Бюджетирование

Факторы влияющие на бюджетную модель компании

Выполнила студентка группы 15-
ЭН-5
А.Г. Чистякова

Бюджетную модель компании можно сравнить с отпечатками пальцев: на всех есть линии, но рисунок каждого уникален.

Бюджетная модель компании зависит от ряда факторов.

- ❑ Во-первых, важны отраслевое направление и специфика, характерные для определенного вида деятельности.
- ❑ Во-вторых, при построении бюджетной модели необходимо учитывать бизнес-процессы, существующие в компании.
- ❑ В-третьих, нужно обратить внимание на подходы к управлению специалистами, занимающихся разработкой процесса бюджетирования.



Основные факторы, делающие систему
бюджетирования каждого предприятия
уникальной:

- ❑ ограничения, влияющие на деятельность компании (объем сбыта, производственные мощности и т. д.);
- ❑ вид деятельности;
- ❑ стратегические цели;
- ❑ информационные потребности менеджмента компании;
- ❑ размер предприятия и система управления



Ограничения, влияющие на деятельность компании

Построение бюджетной модели компании должно начинаться с учета наиболее значимых ограничений, определяющих результаты деятельности.

К таким ограничениям относят:

- ❑ существующий на рынке объем платежеспособного спроса на продукцию;
- ❑ производственные мощности;
- ❑ наличие квалифицированного персонала;
- ❑ доступность сырья и материалов.



Вид деятельности



Бюджетная модель во многом зависит от вида деятельности компании. И если финансовая часть мастер-бюджета одинакова для всех предприятий, то состав операционных бюджетов и существующие между ними взаимосвязи будут серьезно различаться в зависимости от того, для какого предприятия построена бюджетная модель.



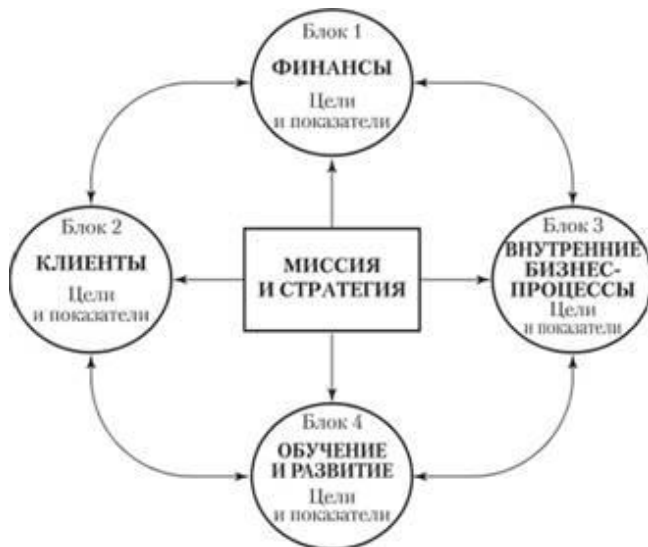
Стратегические цели



Нет четко выработанных стратегических целей, то система бюджетирования не будет эффективной.

Поэтому перед тем как создавать бюджетную модель, руководство должно четко определить цели и показатели, характеризующие их достижение.

А бюджетная модель компании должна содержать бюджеты, в которые входят стратегические показатели или другие (зачастую нефинансовые) данные, позволяющие их рассчитать.

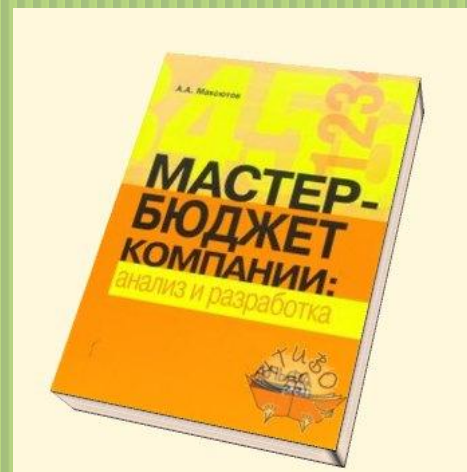


Информационные потребности

Бюджетная модель компании должна удовлетворять информационные потребности менеджмента компании или ее собственников.

Хорошим примером влияния информационных потребностей менеджмента на бюджетную модель может служить мастер-бюджет компании, в котором помимо традиционных бюджетов выделен прогнозный бюджет движения дебиторской и кредиторской задолженности, кредитный план и бюджет капитальных расходов.

Мастер-бюджет - это система финансовых и операционных бюджетов, которые взаимосвязаны между собой. Еще его называют генеральным бюджетом. Бывает он двух видов - операционный и финансовый.



Операционные бюджеты:

- план продаж;
- план производства;
- бюджет прямых затрат на материалы;
- бюджет прямых затрат на оплату труда;
- смета накладных расходов;
- бюджет закупок

Рис. 4.1. Функциональный аспект бюджетирования

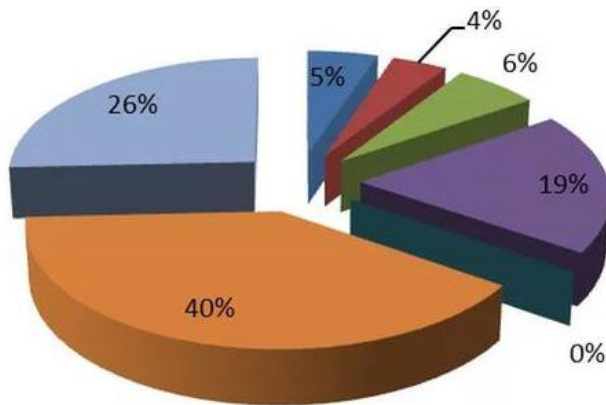


Финансовые бюджеты:

- прогнозный баланс;
- план прибылей и убытков;
- инвестиционный план;
- бюджет по налогам;
- кредитный план;
- бюджет движения денежных средств;
- план формирования и использования
собственных и заемных
источников

Информационные потребности

На стадии роста бизнеса или этапе выхода на новый для компании рынок акцент делается на доходную часть бюджета.



В зависимости от фазы развития компании наибольшее внимание менеджмент уделяет различным видам бюджета

В компаниях, достигших «зрелого» этапа развития, большее внимание уделяется минимизации расходов, что ведет к максимальной детализации расходных статей и формированию отдельного бюджета для каждого подразделения.



Размер компании и система управления

Для более детального планирования крупные компании могут составлять отдельные бюджеты по определенным видам затрат с большим удельным весом в себестоимости продукции.

В компаниях с холдинговой структурой более сложная, чем на обособленных предприятиях, бюджетная модель, которая во многом зависит от системы управления. Компании холдингового типа условно можно разделить на директивные, управленческие и инвестиционные.

Например, большинство крупных фирм формируют бюджет налогов, в то время как небольшие предприятия планируют налоговые платежи в составе других бюджетов. Также могут составляться бюджет затрат на энергоресурсы, бюджет затрат на оснастку и т. д.



Компании холдингового типа

Холдинг — структура коммерческих организаций, включающая в себя материнскую компанию и сеть мелких дочерних компаний, которые она контролирует

Для **директивных холдингов** характерна концентрация управленческих функций в головной компании. Для таких холдингов свойственно также создание централизованного казначейства.

В **управленческих холдингах** головная компания выполняет роль контролирующего органа. Мастер-бюджет управленческого холдинга — это сводный бюджет, который включает бюджеты предприятий холдинга. Если директивные холдинги предполагают максимальную концентрацию полномочий, то управленческие холдинги склонны передавать большую часть прав по управлению дочерним предприятиям.



АЛМАЗ-ХОЛДИНГ
ювелирная компания

В **инвестиционных холдингах**, где собственники контролируют только ежегодные отчеты и напрямую не влияют на принятие решений дочерними компаниями, головная компания не принимает участия в создании бюджетных моделей дочерних предприятий

**СПАСИБО
ЗА
ВНИМАНИЕ!**