

Подготовка бюджетной модели предприятия

Юлия Михайлова
Руководитель корпоративных проектов
ГК «СофтБаланс»

ym@softbalance.ru

sb-vnedr.ru

От теории – к практике

Зачем все это надо? Чтобы иметь возможность ответить на вопросы:

Мне постоянно говорят, что надо что-то оплатить. Это что, правда надо?

Почему отчеты показывают прибыль, а денег нет?

Мы задерживаем выплаты поставщикам и сотрудникам? Как этого избежать?



Можем ли мы позволить себе вложиться новое направление?

Куда уходят деньги? Почему мы тратим так много?

А что будет, если \$ вырастет до 100? Или объем заказов уменьшится вдвое? Или...?

Когда бюджетирование работает?



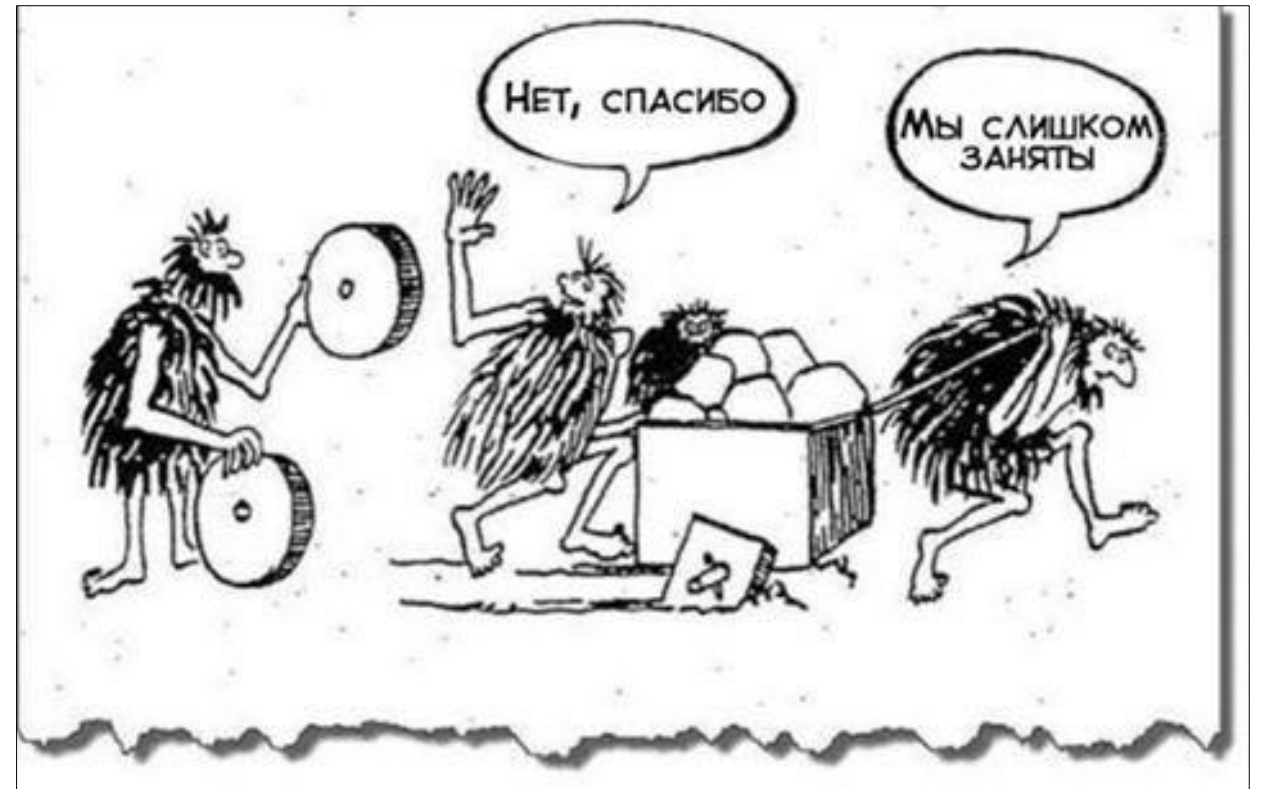
Не работает:

- ▶ **Есть автоматизация, но нет модели – автоматизировали «какой-то бюджет»:**
 - Исторически сложилось
 - Подсмотрели у других
 - Взяли из книжек, без учета финансовых целей компании
- ▶ **Есть модель, но не автоматизирована – нет достоверных актуальных данных для принятия решения**
- ▶ **У ЦФО нет ответственности – «формальное» бюджетирование**

Важны все три компонента!

Сначала модель, затем автоматизация

Прежде чем что-то автоматизировать, надо определить что именно автоматизировать



Что такое бюджетная модель?

- ▶ Набор документов, описывающих «правила игры»
- ▶ Разрабатывается индивидуально для компании
- ▶ Должна учитывать стратегию и финансовые цели
- ▶ Нет жесткого стандарта и требований законодательства
- ▶ Есть опыт и методики

Что должно быть в БМ

- ▶ Выделены ЦФО
- ▶ Определены статьи БДР, БДДС и ББЛ
- ▶ Определены функциональные бюджеты
- ▶ Определены границы ответственности (какие ЦФО за какие бюджеты/статьи отвечают)
- ▶ Определены общие правила планирования



Документ	Содержание
Положение о финансовой структуре	Структура ЦФО Сопоставление с орг.структурой Определение ответственных – руководителей ЦФО
Положение о бюджетах	Структура управленческого ОПУ Бюджетные классификаторы: <i>Статьи БДР</i> <i>Статьи БДДС</i> Перечень функциональных/операционных бюджетов Распределение статей по бюджетам (матрица Бюджет/Статья) Распределение ответственности (матрица Статья/ЦФО) Структура управленческого баланса
Положение о планировании	Горизонт и шаг планирования Регламент планирования (по шагам) Принципы планирования Формат планирования Правила корректировки бюджетов Правила актуализации бюджетов

Документ	Содержание
Положение об управленческом учете (учетная политика УУ)	Валюта Сроки отражения операций Методика учета: <i>Оборотных и внеоборотных активов</i> <i>Амортизация</i> <i>Списание ТМЦ</i> <i>РБП</i> Трансфертные цены Accruals И др.
Методика оперативного планирования ДС (опционально)	Регламент планирования расхода ДС (работа с заявками на оплату) Регламент согласования платежей Методика формирования платежного календаря

Варианты сотрудничества



- ▶ **Консалтинг**
 - Разработка бюджетной модели
 - Разработка требований к автоматизации
- ▶ **Автоматизация**
 - Полный цикл услуг от обучения и консультирования до проектного внедрения
- ▶ **consult@softbalance.ru**



Спасибо за внимание!

Юлия Михайлова
Руководитель корпоративных проектов
ГК «СофтБаланс»

ym@softbalance.ru

sb-vnedr.ru