Министерство образования и науки Российской Федерации ГОУ

Курский государственный университет

Факультет: экономики и менеджмента.

Кафедра: бух.учет анализ и аудит.

Курсовая работа

**«Бюджетное устройство организации»**

По дисциплине: «Бухгалтерский управленческий учет»

Выполнила студентка

4-го курса

Курск 2007

Содержание

1. Бюджетное устройство Российской Федерации

1.1.Основные положения

1.2.Виды бюджетов, правовой режим в Российской Федерации

1.3.Принципы организации и функционирования бюджетной системы в Российской Федерации

2.Практическая часть

2.1.Формирование финансового бюджета

2.2.Основные этапы составления бюджета предприятия

2.3.Управление процессом бюджетирование предприятия

Вывод

Литература

Введение

# Государственный бюджет неотъемлемый атрибут любого государства, а также и любой организации и предприятия. Без него государство и все организации не смогли бы существовать. Целью курсовой работы является рассмотрение бюджетного устройства сельскохозяйственной организации: его сущности, доходов и расходов, дефицита, бюджетных процедур, и других наиболее важных категорий, рассмотрение возможных путей их решения на примере сельскохозяйственной организации.

# Ведущую, определяющую роль в формировании и развитии экономической структуры любого современного общества играет государственное регулирование, осуществляемое в рамках избранной властью экономической политики. Одним из наиболее важных механизмов, позволяющих государству осуществлять экономическое и социальное регулирование, является финансовый механизм - финансовая система общества.

Задачи данной курсовой работы:

1. Рассмотреть бюджетный процесс данного предприятия, раскрыть такие важные понятия и положения, как экономическое содержание и значение бюджета;
2. Проанализировать исполнение доходов и расходов организации;
3. Предложить пути совершенствования управления бюджетным процессом.
4. **Бюджетное устройство Российской Федерации**
   1. **Основные положения.**

*Бюджетное устройство государства* – это тот финансовый хребет, на котором строится вся система государственного управления. Поэтому бюджетное устройство любой страны определяется, как известно, государственным (административно-правовым и национально-территориальным) устройством.

Бюджетное устройство в РФ определяется конфигурацией и спецификой развития уровней бюджетной системы, которые, в свою очередь, соответствуют уровням публичного управления в РФ.

Основным критерием эффективности бюджетной деятельности выступает отсутствие бюджетного дефицита (т.е. превышение расходов бюджета над его доходами). Достижению этих целей во всем мире призвана способствовать система межбюджетных отношений, в том числе через оказание финансового содействия одного уровня бюджетной системы – другому. Формы такого содействия различны: бюджетные ссуды, дотации, займы.

Под *бюджетной ссудой* понимается передача бюджетных средств другому бюджету на возвратной, безвозмездной или возмездной основе на срок не более шести месяцев в пределах финансового года. *Дотация* отличается от ссуды тем, что предоставляется на безвозвратной и безвозмездной основе для покрытия текущих расходов. Напротив, *государственный или муниципальный заем* (заимствование) всегда возмезден. Это передача собственности Российской Федерации, субъекта Российской Федерации или муниципального образования денежных средств, которые заемщик обязуется возвратить в той же сумме с уплатой процента (платы) на сумму займа.

Причиной возникновения бюджетного дефицита чаще всего выступает наличие большого государственного долга. Под *государственным (или муниципальным) долгом* понимаются обязательства, возникающих из государственных или муниципальных займов (заимствований), принятых на себя Российской Федерацией, ее субъектом или муниципальным образованием гарантий по обязательствам третьих лиц, другие обязательства, а также принятые на себя Российской Федерацией, ее субъектами или муниципальным образованием обязательства третьих лиц.

Основными формами публичного долга выступают:

1. внешний долг – т.е. обязательства. Возникающие в иностранной валюте;
2. внутренний долг – обязательства, возникающие в валюте Российской Федерации.

Структура бюджетной системы нашей страны определена в статье 10 БК РФ. В соответствии со статьей 1 конституции РФ наша страна является федеративным государством. Поэтому бюджетная система РФ состоит из бюджетов трех уровней;

1. федеральная система, представленная федеральным бюджетом и бюджетами государственных внебюджетных фондов;
2. региональная подсистема, представляющая собой совокупность бюджетов субъектов РФ и бюджетов территориальных государственных внебюджетных фондов ;
3. муниципальная подсистема представленная местными бюджетами.

Поэтому согласно существующему законодательному определению, бюджетная система Российской Федерации – это основанная на экономических отношениях и государственном устройстве Российской Федерации, регулируемая нормами права совокупность бюджетов и внебюджетных фондов всех уровней – федерального, регионального и местного (ст.6 БК РФ). При этом главным специфическим свойством бюджетной системы РФ является ее *единство.* Оно обусловлено единством целей и задач существования бюджетов всех трех уровней (финансовое обеспечение реализации государством ее функций), единством принципов организации системы, единством экономических и юридических принципов установления и сбора налогов, сборов и неналоговых поступлений, образующих подсистему доходов бюджетов, единством юридических принципов распределения этих доходов ( через подсистему расходов бюджетов), единой правовой базой, единой системой обеспечивающих ее функционирование государственных органов, наконец, единством бюджетной политики и методов бюджетного администрирования в Российской Федерации.

Таким образом, представляется, что *бюджетная система РФ* есть основанная на экономических отношениях и государственном устройстве Российской Федерации, регулируемая нормами права совокупность бюджетов и внебюджетных фондов всех уровней и выступает совокупностью:

Системы бюджетов и внебюджетных фондов РФ;

Системы бюджетных правоотношений;

Системы участников бюджетных правоотношений и нормативно-правовой базы бюджетной деятельности.

Различные виды деятельности предприятия на следующий год должны координироваться путем подготовки конкретных программ действий. Эти программы называются бюджетом (сметой). Это финансовый документ, в котором отражаются такие показатели деятельности как;

* + планируемая величина дохода, которая должна быть достигнута в результате деятельности;
  + расходы, которые должны быть понесены в течение этого периода;
  + капитал, который необходимо привлечь для достижения цели деятельности, и т.п.

Бюджет не имеет стандартной формы. Структура бюджета зависит от следующих факторов: размер организации, вид деятельности, что является предметом бюджета, степени детализации бюджета и его связи с финансовой структурой предприятия, уровня квалификации и опыта разработчиков бюджета.

Информация, представленная в бюджете, должна быть доступной и ясной для пользователя, объем информации должен служить пользователю для получения обоснованных решений.

Информация, отраженная в бюджете, может быть представлена как в стоимостном решении, так и в натуральном (количество единиц продукции, услуг, время, необходимое для выполнения определенного вида деятельности, и т.п.).

*Основные функции бюджета;*

- планирование видов деятельности, обеспечивающих достижение цели создания организации;

- координация различных видов деятельности и отдельных подразделений для достижения наилучших финансовых результатов деятельности организации в целом;

* + стимулирование руководителей всех рангов в достижении целей своих центров ответственности;
  + контроль и оценка текущей деятельности;
  + средства на обучение менеджеров;

Основной бюджетный фактор характеризует цель формирования бюджета. Например, если основным бюджетным фактором является объем продаж, то необходимо начинать составление бюджета организации с подготовки плана продаж. Если основным бюджетным фактором является объем производства, то необходимо начинать составление бюджета с подготовки плана производства.

Бюджетирование – динамический процесс составления и реализации финансового документа, основными этапами которого являются:

1. анализ исполнения бюджета прошедшего к-го периода (сопоставление фактических данных с плановыми, выявление отклонений, поиск резервов) АН(БДк);
2. составление бюджета за отчетный период (БДк+1);
3. контроль (мониторинг) за исполнением бюджета отчетного периода (К(БДк+1);
4. анализ исполнения бюджета отчетного периода (сопоставление фактических данных с плановыми, выявление отклонений, поиск резервов) (АН(БДк+1);
5. составление бюджета на следующий период (БДк+2) и т.д.

Бюджетный цикл – составная часть бюджетирования, процесс составления организацией бюджета. Основные этапы бюджетного цикла: планирование с участием руководителей всех центров ответственности деятельности организации в целом, а также его структурных подразделений; определение показателей, которые будут использоваться при оценке деятельности организации (подразделений); оценка возможных изменений в планах, связанных с изменениями условий функционирования; корректировка планов с учетом возможных изменений.

Программы деятельности подготавливаются на определенный период в будущем – бюджетный период, который может быть краткосрочным и долгосрочным. Краткосрочный период – это период, когда бюджеты составляются на один год, с подразделением на полугодие, квартал, 12месяцев, 13 четырехнедельных периодов и т.д.

Планирование на краткосрочные периоды вызвано целями контроля управления. В конце контрольного периода фактические данные сравниваются с бюджетными данными для анализа и оценки текущей деятельности. Предпочтительнее сравнивать четырехнедельные периоды, чтобы избежать различий в количестве дней разных месяцев. В течение года в бюджеты вносятся изменения (корректировки) с учетом изменения условий функционирования предприятия.

Часто составляют краткосрочный бюджет на период 1-3 месяца. Это совпадает с периодичностью составления фиксальной отчетности, что в значительной степени облегчает информационное обеспечение таких бюджетов. Такие бюджеты являются обязательными для исполнения всеми структурными подразделениями предприятия. Анализ исполнения краткосрочного бюджета проводится на основе сравнения фактических показателей с плановыми показателями, установленными в начал бюджетного периода.

Если деятельность предприятия связана с внедрением новых технологий, вводом нового оборудования, требующих значительных капитальных вложений, то бюджеты разрабатываются на более длительный период – три, пять и более лет. Это долгосрочные бюджеты, которые разрабатываются, как правило, для каждого подразделения на год.

* 1. **Виды бюджетов, правовой режим в Российской Федерации**

Рассмотрев приведенную выше структуру бюджетной системы, несложно догадаться, что наиболее распространенным критерием классификации видов бюджетов (внебюджетных фондов) выступает их принадлежность к тому или иному уровню бюджетной системы Российской Федерации.

Для России как федеративного государства бюджетное устройство характеризуется наличием трех уровней бюджетного управления и бюджетной деятельности:

1. Федеральный уровень бюджетного управления (на уровне расположены федеральный бюджет, федеральные внебюджетные фонды).
2. Региональный уровень бюджетного управления (представлен бюджетами субъектов Федерации и региональными внебюджетными фондами).
3. Муниципальный уровень бюджетного управления (представлен местными бюджетами).

Все они составляются в форме годовых бюджетов – на один финансовый год, который должен соответствовать календарному году и длится с 1 января по 31 декабря.

*Бюджет субъекта Российской Федерации* (региональный бюджет) представляет собой форму образования и расходования денежных средств, предназначенных для обеспечения задач и функций, отнесенных к предметам ведения субъекта РФ.

*Бюджет муниципального образования (местный бюджет)* – форма образования и расходования денежных средств, предназначенных для обеспечения задач и функций, отнесенных к предметам ведения местного самоуправления.

*Государственный (муниципальный) внебюджетный фонд* – это форма образования и расходования денежных средств, образуемых вне федерального бюджета и бюджетов субъектов Российской Федерации либо вне местных бюджетов.

Более детально рассматривая приведенные нами виды бюджетов, нельзя не остановиться на таких понятиях, как *консолидированный бюджет* Российской Федерации и консолидированный бюджет субъекта Российской Федерации.

Под консолидированным бюджетом Российской Федерации понимается совокупность федерального бюджета России и консолидированных бюджетов субъектов РФ. Соответственно, консолидированный бюджет субъекта РФ – это бюджет субъекта Российской Федерации плюс свод всех бюджетов муниципальных образований, находящихся на территории этого субъекта.

*Целевой бюджетный фонд* – это форма образования и расходования фонда денежных средств, образуемого в составе бюджета за счет доходов целевого назначения или в порядке целевых отчислений от конкретных видов доходов или иных поступлений и используемый по отдельной смете.

*Внебюджетный фонд* – это форма образования и расходования денежных средств, образуемых вне федерального бюджета, бюджетов Российской Федерации или местных бюджетов.

*Резервный фонд* – это форма образования и расходования денежных средств, предназначенных для обеспечения задач и функций чрезвычайного (незапланированного) или специального характера.

*Бюджетная система Российской Федерации* – это основанная на экономических отношениях и государственном устройстве Российской Федерации, регулируемая нормами права совокупность бюджетов и внебюджетных фондов всех уровней – федерального, регионального и местного.

В зависимости от поставленных задач бюджет может быть общим (генеральным) или частным, гибким или статистическим.

Частный бюджет – это план деятельности конкретного направления деятельности (подразделения) организации. Учитывая многогранность деятельности организации и взаимосвязь между определенными видами деятельности, частные бюджеты тесно связаны между собой.

Общий (генеральный)бюджет – это скоординированный план деятельности организации, разработанный в целом исходя из учета основного бюджетного фактора. Он объединяет частные бюджеты подразделений организации. Процесс составления главного бюджета практически совпадает с процессом разработки техпромфин-плана. Общий (генеральный) бюджет состоит из трех частей: оперативного (операционнго), финансового и инвестиционного бюджетов.

Оперативный бюджет – текущий, периодический, характеризует планируемые операции на предстоящий период. Цель такого бюджета – разработка плана прибылей и убытков. Если основной бюджетный фактор – объем продаж, то он формируется из таких вспомогательных смет, как: бюджет продаж, бюджет производства, бюджет материальных затрат, бюджет трудовых затрат, бюджет общепроизводственных расходов, бюджет общих и административных расходов, бюджетный отчет о прибылях и убытках.

Инвестиционный бюджет является планом капитальных затрат и долгосрочных финансовых вложений предприятия на бюджетный период.

Финансовый бюджет отражает предполагаемые источники финансовых средств и направления их использования. Цель финансового бюджета – планирование баланса поступления средств от видов деятельности и расходов, связанных с осуществлением деятельности таким образом, чтобы сохранялся нормальный уровень финансовой устойчивости предприятия в течение бюджетного периода. Его составными элементами являются сметы капитальных вложений, движения денежных средств и прогнозируемый баланс.

Форма бюджетов, в отличие от финансовой отчетности, не стандартизирована, его структура зависит от вида деятельности и размера организации, объекта планирования, степени квалификации разработчиков.

Статистический бюджет – это бюджет, планируемый на конкретный уровень реализации. Все частные бюджеты, входящие в состав общего (генерального) бюджета, являются статистическими, так как доходы и затраты предприятия прогнозируются в составных частях генерального бюджета исходя из определенного запланированного уровня реализации. В статистическом бюджете затраты организации (подразделения) планируются. Статистический бюджет включает доходы и затраты исходя из запланированного объема реализации.

Гибкий бюджет – это связывающее звено между плановым бюджетом и достигнутыми фактическими результатами. Он составляется после анализа влияния изменения объема реализации на каждый вид затрат. В нем учитывается изменение затрат в зависимости от изменения уровня реализации, поэтому гибкий бюджет представляет собой динамическую базу для сравнения достигнутых результатов с запланируемыми показателями. В основе составления гибкого бюджета лежит разделение затрат на переменные и постоянные. В этом бюджете переменные затраты организации (подразделения) рассчитываются исходя из норм в расчете на единицу продукции и уровня реализации. Постоянные затраты не зависят от деловой активности организации, поэтому их сумма остается неизменной как для статистического, так и для гибкого бюджета.

Гибкий бюджет включает доходы и затраты, скорректированные с учетом фактического объема реализации.

Отклонение фактической прибыли от бюджетной прибыли в зависимости от объема продаж рассчитывается по формуле: Прот=(Кф-Кс)X Зумд, где Кф, Кс – количество реализованной продукции по гибкому и статистическому бюджету, Зумд- запланированная величина удельного маржинального дохода.

Если организация не имеет возможности спрогнозировать свою деятельность на несколько периодов вперед, то целесообразно разрабатывать «скользящий» бюджет. Это такой бюджет, который постоянно обновляется путем составления прогноза на предстоящий период в момент завершения предыдущего.

* 1. **Принципы организации и функционирования бюджетной**

**системы Российской Федерации.**

Согласно общей теории права принципы той или иной экономико-правовой системы – это общеобязательные исходные нормативно – юридические положения, отличающиеся высшей императивностью, определяющие содержание такой системы и выступающие во многих случаях высшим критерием правомерности поведения участников правоотношений, формирующихся в процессе функционирования этой системы.

Принцип законности. Значение и содержание данного принципа заключается в том, что бюджет должен быть утвержден в надлежащей правовой форме – законом. Данный принцип закреплен в ст.11 БК РФ, в соответствии с положениями которой федеральный бюджет и бюджеты государственных внебюджетных фондов разрабатываются и утверждаются в форме федеральных законов, бюджеты субъектов Российской Федерации и бюджеты территориальных государственных внебюджетных фондов – в форме законов субъектов Российской Федерации, местные бюджеты – в форме правовых актов представительных органов местного самоуправления либо в порядке, определенном уставами муниципальных образований.

Принцип единства бюджетной системы Российской Федерации означает единство правовой базы, денежной системы, форм бюджетной документации, принципов бюджетного процесса в РФ, санкций за нарушения бюджетного законодательства, а также единый порядок финансирования расходов бюджетов всех уровней, ведения бухгалтерского учета средств федерального бюджета, бюджетов субъектов РФ и местных бюджетов (табл.1).

|  |
| --- |
| Принципы бюджетной системы Российской Федерации |

|  |
| --- |
| Единство бюджетной системы РФ |
| Самостоятельность бюджетов |
| Разграничение доходов и расходов по уровням бюджетной системы |
| Принцип законности (принцип надлежащей правовой формы бюджетов) |
| Принцип полноты отражения доходов и расходов бюджетов |
| Принцип сбалансированности бюджета |
| Принцип эффективности и экономности использования бюджетных средств |
| Принцип общего (совокупного) покрытия расходов бюджетов |
| Принцип гласности бюджетной деятельности |
| Принцип достоверности бюджета |
| Принцип адресности и целевого характера бюджетных средств |

Принцип разграничения доходов и расходов между уровнями бюджетной системы РФ заключается в том, что соответствующие виды доходов (полностью или частично) и полномочия по осуществлению расходов законодательно закреплены за органами государственной власти Российской Федерации, органами государственной власти субъектов РФ и органами местного самоуправления.

Принцип самостоятельности бюджетов означает:

* Право законодательных (представительных) и исполнительных органов местного самоуправления самостоятельно осуществлять бюджетный процесс на соответствующем уровне бюджетной системы;
* Наличие собственных источников доходов бюджетов каждого уровня, определяемых в соответствии с законодательством Российской Федерации;
* Законодательное закрепление регулирующих доходов бюджетов, полномочий по формированию доходов соответствующих бюджетов в соответствии с БК РФ и налоговым законодательством РФ;
* Право органов государственной власти и органов местного самоуправления самостоятельно, руководствуясь БК РФ, определять направления расходования средств соответствующих бюджетов, а также источники финансирования бюджетных дефицитов;
* Недопустимость изъятия доходов, дополнительно полученных в ходе исполнения законов (решений) о бюджете, сумм превышения доходов над расходами бюджетов и сумм экономии по расходам бюджетов;
* Недопустимость компенсации за счет бюджетов других уровней потерь в доходах и дополнительных расходов, возникших в ходе исполнения законов (решений) о бюджете, за исключением случаев, связанных с изменением законодательства.

Принцип полноты отражения доходов и расходов бюджетов, бюджетов государственных внебюджетных фондов означает, что все указанные доходы и расходы, иные обязательные поступления, определенные налоговым и бюджетным законодательством РФ, законами о государственных внебюджетных фондах, подлежат отражению в бюджетах государственных внебюджетных фондов в полном объеме. Всего государственные и муниципальные расходы финансируются за счет бюджетных средств, средств государственных внебюджетных фондов, аккумулированных в бюджетной системе РФ.

Принцип сбалансированности бюджета заключается в том, что объем предусмотренных бюджетом расходов должен соответствовать суммарному объему доходов бюджета и поступлений из источников финансирования его дефицита. Кроме того, при составлении, утверждении и использовании бюджета уполномоченные органы должны исходить из необходимости минимизации дефицита бюджета.

Принцип эффективности и экономности использования бюджетных средств означает, что при составлении и использовании бюджетов уполномоченные органы и получатели бюджетных средств должны исходить из необходимости;

1. достижения заданных результатов с использованием наименьшего объема средств или
2. достижения наилучшего результата с использованием определенного бюджетом объема средств.

Принцип общего (совокупного) покрытия расходов заключается в том, что все расходы бюджета должны покрываться общей суммой доходов бюджета и поступлений из источников финансирования его дефицита. Доходы бюджета и поступления из источников финансирования его дефицита не могут быть увязаны с определенными расходами бюджета, за исключением доходов целевых бюджетных фондов, средств целевых иностранных кредитов, а также в случае централизации средств из бюджетов других уровней.

Принцип гласности бюджетной деятельности означает: обязательное опубликование в открытой печати утвержденных бюджетов и отчетов об их исполнении, полноту информации о ходе исполнения бюджетов, а также доступность иных сведений по решению законодательных (представительных) органов государственной власти, органов местного самоуправления; обязательную открытость для общества и средств массовой информации процедур рассмотрения и принятия решений по проектам бюджетов, в том числе по вопросам, вызывающим разногласия либо внутри законодательного (представительного) органа государственной власти, либо между законодательным (представительным) и исполнительным органами.

Принцип достоверности бюджета означает надежность показателей прогноза социально-экономического развития соответствующей территории и реалистичность расчета доходов и расходов бюджета.

Принцип адресности и целевого характера бюджетных средств означает, что они выделяются в распоряжении конкретных получателей бюджетных средств и на финансирование конкретных целей. Любые действия, приводящие к нарушению адресности предусмотренных бюджетом средств либо к направлению их на цели, не обозначенные в бюджете при выделении конкретных средств, являются нарушением бюджетного законодательства Российской Федерации.

Таким образом, принципы бюджетной системы РФ – это основополагающие и руководящие идеи, ведущие положения, которые определяют функционирование этой системы и в целом бюджетных правоотношений. Естественно, эти общие начала находят свое выражение непосредственно в нормах бюджетного права.

2**.практика.**

* 1. Место нахождения то о чем я буду писать. Роль бюджета в

управлении организации.

Для практического примера в данной курсовой работе будет описываться организация СПК Племзавод «Восход». Данная организация зарегистрирована по адресу; Тульская обл., Богородицкий р-он., с. Краснобуйцы. Начальник организации Мишагин Р.Д. гл.бухгалтер Ашарина З.В. (см. приложение).

Бюджет позволяет руководству организации осуществлять следующие основные функции.

1. Планирование будущих хозяйственных операций, при котором руководство более тщательно разрабатывает планы развития предприятия, принимает во внимание возможные изменения условий деятельности и заранее разрабатывает меры, позволяющие объективно реагировать на предстоящие изменения условий.
2. Координация. Качественно составленный бюджет позволяет координировать и согласовывать работу всех подразделений в пользу предприятия в целом.
3. Информационное обеспечение каждого структурного подразделения, что позволит обеспечить ответственность определенных лиц за его реализацию бюджета и координировать их деятельность в соответствии с ним.
4. Мотивация составления бюджета является мощным средством стимулирования руководителей всех подразделений предприятия, если каждое подразделение принимает активное участие в разработке бюджета и знает, что ожидают от него для осуществления бюджета исходя из интересов предприятия в целом.
5. Управление – в процессе реализации бюджета сравниваются фактические результаты со сметным значениями, что позволяет установить, какие расходы не соответствуют нормативным и провести анализ отклонений. Такой анализ помогает своевременно определить, какие виды затрат необходимо рассмотреть в первую очередь, наметить новые мероприятия для исправления создавшейся ситуации.
6. Контроль осуществляется для оценки качества бюджета. Он основан на определении размера отклонений фактических достигнутых результатов с запланированными. Если, например, фактические затраты больше планируемых, то имеют место отрицательные отклонения. Необходимо определить причины, их вызвавшие, и разработать мероприятия, направленные на их уменьшение. Если, например, фактические доходы больше, чем планируемые, то это положительные отклонения. В процессе контроля составляются отчеты о выполнении бюджетов. При составлении отчетов должны учитываться следующие принципы;
   * Своевременность – поступление информации об отклонениях как можно быстрее после завершения отчетного периода;
   * Точность – информация должна быть достаточно точной, неточная информация приведет к принятию нерациональных решений;
   * Соответствие информации уровню компетенции пользователя;
   * Информация в отчетах для каждого уровня должна освещать в большей степени контролируемые этим уровнем статьи доходов и расходов;
   * Адресность, т.е. информация должна предоставляться менеджерами, имеющими полномочия на ее получение.

7.Оценка – бюджет позволяет руководству организации объективно оценить деятельность каждого работника подразделения по реализации поставленных задач в зависимости от его способности достичь целей, намеченных в статистическом бюджете, продвигать его по службе в некоторой зависимости от исполнения этого бюджета.

Формирование оперативного бюджета

Для формирования оперативного бюджета необходимо использовать информацию о деятельности предприятия за предшествующий периоды, использовать данные балансовой отчетности периода, предшествующего прогнозируемому. Такая информация дает представление об имеющихся активах и источниках их покрытия.

Подготовка оперативного бюджета должна осуществляться на основе цели бюджетирования в следующей последовательности:(табл.2).

Инвестиционный бюджет

Финансовый бюджет

Отчет об изменении финансового состояния

Динамический (прогнозный баланс)

Бюджет о движении денежных средств

Отчет о финансовых результатах и их использовании

Бюджет (общехозяйственных и общих коммерческих) расходов

Бюджет сбытовых расходов

Бюджет закупок

Бюджет производственных затрат

Бюджет прямых материальных затрат

Бюджет прямых затрат труда

Бюджет общепроизводственных расходов

Бюджет производства

Бюджет запасов готовой продукции

# Бюджет продаж

## Операционный бюджет

Бюджет продаж

Бюджет продаж предприятия составляется на основе прогноза продаж, который формируется по результатам анализа и обсуждения руководством различных микро – и макроэкономических факторов, маркетинговых исследований о состоянии экономики, спроса и предложения на конкретные виды сырья и материалов, продукцию, производственных мощностей, конкурентах, ценовой политики и т.п.

При формировании бюджета продаж предприятия особое внимание следует уделять динамике изменения таких показателей как;

1. состояние рынка сбыта продукции в целом – используя данные за предыдущие периоды, необходимо выявить: средний темп роста спроса на конкретную продукцию, кто является основными конкурентами предприятия на данном рынке, каков их объем продаж и качество продукции;
2. зависимость продаж от общеэкономических показателей, уровня занятости, цен, уровня доходов покупателей, долгосрочности тенденций продаж и т.п.
3. потенциальные возможности предприятия по расширению объема продаж.

Бюджет продаж – это самый первый и самый важный бюджет при составлении общего бюджета организации. Товарная структура бюджета продаж предопределяет уровень и общий характер всей деятельности организации, оказывает существенное влияние на все другие частные бюджеты.

Смета продаж должна предусматривать объем продаж в натуральном и стоимостном выражениях, прогнозируемый индекс роста цен с учетом уровня инфляции.

Выручка от продаж в стоимостном выражении определяется по формуле:

В=Vпр\*Ц\*Jц,

Где В – выручка от продаж; Vпр – объем продаж в натуральных единицах; Ц – цена реализации единицы продукции; Jц – индекс роста цены продукции.

Смета продаж должна рассматриваться совместно с прогнозом денежных поступлений от продаж, основным на сложившихся правилах расчета с потребителями продукции и планируемых мероприятиях по улучшению сбыта продукции. В данном прогнозе представляются значения остатков дебиторской задолженности на конец периода (с учетом безнадежных долгов и переходящих остатков предыдущего периода), сумма задолженности к погашению в текущем периоде и поступления от продаж каждого периода.

Составление бюджета продаж табл.1.

**Составление бюджета продаж продукции (по периодам) (табл.3).**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й |
| 1.Объем продаж (Vпр), ед. | 10 000 | 12 000 | 13 000 | 14 000 |
| 2.рыночная реализация на момент составления бюджета (Ц), тыс.руб. | 10 | 10 | 10 | 10 |
| 3.индекс роста цены | 1,02 | 1,04 | 1,06 | 1,08 |
| 4. Индексированная цена (стр.2\*стр.3) (Цин), тыс.руб. | 10,2 | 10,4 | 10,6 | 10,8 |
| 5. Прогнозируемая выручка (В) (стр.1-стр.4), тыс.руб. | 102 000 | 124 800 | 137800 | 151200 |

Бюджет производства

Бюджет производства разрабатывается на основе бюджета продаж и учета производственных возможностей и технологии производства. Определяет план выпуска продукции в натуральных показателях, может быть составлен и в стоимостном выражении. На основе продаж указываются объемы необходимых запасов готовой продукции на конец и начало периода, возможные потери в результате производства. Значения этих показателей определяются, как правило, в процентном соотношении от объема продаж в натуральном выражении.

Объем производства продукции рассчитывается по формуле:

V=Vnp+Vsk-Vsn+Vb, V<Vmax,

Где V – объем производства, Vnp – объем продаж, Vsk, Vsn – запасы готовой продукции на конец и начало периода, Vb – потери от брака, Vmax –потенциальные производственные возможности предприятия.

При составлении данного бюджета особое внимание необходимо уделить обоснованности запасов готовой продукции на конец периода. Если объем запасов готовой продукции будет недостаточным, то можно потерять в будущем потенциальных покупателей, если достаточно большой, то предприятие несет дополнительные издержки по хранению продукции.

Для обоснования запасов готовой продукции можно использовать (EPR), который позволяет рассчитывать уровень запасов, при котором совокупные издержки предприятия будут наименьшими. Для этого необходимо учитывать плановый выпуск продукции на бюджетный единичный период (Vпр), издержки по изготовлению единицы продукции (ИЗ1), стоимость сохранения единицы запасов продукции в течение бюджетного периода (С1). На основе этого рассчитывается оптимальный размер партии выпуска готовой продукции (EPR):

EPR=[(2\*Vпр\*ИЗ1):С1]1/2.

Предприятие в отчетном периоде реализовало за год 20 000 единиц продукции, издержки по изготовлению составили 1,35 тыс.руб., а стоимость хранения единицы запаса готовой продукции – 0,20 тыс.руб. Тогда, оптимальный размер выпуска одной партии продукции составит:

EPR=[(2\*V\*ИЗ1):С1]1/2 =[(2\*20 000 ед.\*1,35 тыс.руб.):0,20 тыс.руб.]1/2=520 ед.

Доля запаса готовой продукции на складе в объеме продаж:

Dзк= EPR: Vпр=520 ед.\*100%=2,60%.

При таком значении запаса готовой продукции на складе совокупные издержки по переработке и хранению продукции являются минимальными. Если предполагается, что объем продаж будет увеличен на 18%, стоимость хранения – на 5%, а издержки по изготовлению – на 6%, то размер запаса должен составить:

EPR=[(2\*V\*ИЗ1):С1]1/2 = [(2\*(20 000 ед.\*1,18)\*(1,35

тыс.руб.\*1,06):(0,20тыс.руб.\*1,05)]1/2=567 ед.

Доля запаса готовой продукции на складе в объеме продаж:

Dзк1= EPR1:Vпр1=567 ед.:(20 000 ед.\*1,18)\*100%=2,40%

Запасы готовой продукции на начало периода соответствуют запасам готовой продукции на конец предшествующего периода, поэтому являются известными величинами. (см.табл.2)

**Составление бюджета производства продукции (по периодам) (табл.4).**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й |
| 1.затраты на производство ед.продукции (ИЗ1), тыс.руб. | 5 | 5,4 | 5,8 | 6,3 |
| 2.Стоимость хранения ед. продукции на складе (С1), тыс.руб. | 0,45 | 0,47 | 0,50 | 0,52 |
| 3.Объем продаж (Vпр), ед. | 10 000 | 12 000 | 13 000 | 14 000 |
| 4.запас готовой продукции на конец периода (Vsk), ед. | [(2\*10000\*5):  0,45]1/2=471 | [(2\*12000\*  5,4):  0,47]1/2=525 | [(2\*13000\*  5,8):  0,5]1/2=579 | [(2\*14000\*  6,3):  0,52]1/2=582 |
| 5.Запас готовой продукции на начало периода(Vsn), ед. | 380 (из данных  за предшествующий  период) | 471 | 525 | 579 |
| 6.Объем производства продукции (V), ед. | 10 091 | 12 054 | 13 054 | 14 003 |

Следует учитывать, что в соответствии с отраслевой спецификой группы предприятий имеют незавершенное производство. В этом случае необходимо предусмотреть формирование бюджета валового выпуска продукции на основе плана производства, незавершенного производства на начало периода (НЗПРнач) и незавершенного производства на конец периода (НЗПРкон).

Объем товарного выпуска продукции рассчитывается по формуле:

BV=V+НЗПРкон-НЗПРнач.

Если предприятие использует простой метод учета затрат, то величина его незавершенного производства незначительная, товарный выпуск продукции равняется валовому выпуск (BV=V).

Если предприятие применяет показанный метод учета, то затраты по заказам, по которым не подписаны акты сдачи-приемки в данном периоде, являются частью валового объема, но не включаются в товарный выпуск.

Если предприятие применяет попередельный метод учета, то расчет валового выпуска и себестоимости товарного выпуска производится методом условных единиц.

Бюджет прямых материальных затрат

Затраты на сырье и материалы, которые идут непосредственно на изготовление продукции, принято называть прямыми затратами на материалы. Базой для расчета потребности в основных материалах является плановая величина валового выпуска продукции.

Бюджет прямых затрат на материалы формироваться следующими методами:

* технологического нормирования – исходя из технологии производства учитываются удельные прямые затраты в физических единицах;
* сравнительного анализа счетов – упрощенный метод нормирования, применяется в том случае, если на предприятии часто меняется номенклатура производства. На основе данных за предыдущие периоды устанавливается динамика прямых затрат и валового выпуска и с учетом этого исчисляется средняя величина удельных затрат на одну условную единицу выпускаемой продукции.

Бюджет прямых затрат на материалы при использовании метода технологического нормирования составляется на основе бюджетов продаж и производства и уровня запасов материалов на начало планируемого периода.

Потребность в материальных ресурсах на производство рассчитывается по формуле;

VC3=VCпр-VCн,

Где VC3-объем закупок материала в натуральных единицах;

VCпр – потребность в материале на заданный объем производства;

VCн – размер запаса материала на начало периода.

Потребность в материальных затратах на производство рассчитывается в натуральном выражении с учетом нормы расхода сырья на единицу продукции (Нp) и планируемого объема производства (V):

VCпр=V\*Hp.

При определении стоимости материалов необходимо учитывать индекс роста цен на основные виды сырья и материалов.

Стоимость сырья и материалов определяется по формуле:

МАТЗ=МАТЗпр-МАТЗн,

Где МАТЗпр – стоимость закупок материалов, необходимых для выполнения производственной программы; МАТЗн – стоимость запаса материала, используемого в производстве, на начало периода.

Стоимость закупок материалов определяется по формуле:

МАТЗпр=VCз\*Цс\*Jc,

Где VCз – объем закупок материала в натуральных единицах;

Цс –цена единицы материала;

Jc – индекс роста цены материала.

В бюджете закупки/использование материалов отражаются сроки закупки и количество сырья, материалов и полуфабрикатов для выполнения плана производства.

Расчет за материалы, осуществляется в кредит, поэтому бюджет прямых затрат на материалы должен предусматривать план погашения кредиторской задолженности, который составляется на основе существующего механизма погашения задолженности перед поставщиками.

Бюджет прямых затрат на оплату труда

Бюджет прямых затрат на оплату труда отражает все расходы, связанные с оплатой труда основного производственного персонала (см. приложение).Он формируется на основе бюджета производства, информации о производительности труда или необходимого для выполнения единицы продукции рабочего времени в часах, почасовых ставок оплаты труда основного производственного персонала. Потребность в оборотных средствах на основную (фиксированную) заработную плату определяется как произведение средней часовой тарифной ставки (СТч) и количества времени, необходимого для изготовления продукции (Тизг):

ФОТос=Vnp\*сумма(Стчi\*Тизгi),

Где Vnp – объем производства;

Стчi – часовая тарифная ставка рабочего выполняющего i-операцию обработки;

Тизгi – время, необходимое на i-операцию обработки.

Бюджет должен предусматривать уровень индексации почасовой оплаты труда.

Основная заработная плата используется для расчета дополнительной заработной платы основного производственного персонала. В данном бюджете выделяется фиксированная и сдельная оплата труда, указываются отчисления с общего фонда заработной платы в соответствии с действующим законодательством (см. приложение).

Если к моменту составления бюджета накопилась значительная кредиторская задолженность по выплате заработной платы, то необходимо составить график ее погашения согласно порядку погашения, принятому руководством.

**2.1.Формирование финансового бюджета.**

Цель составления финансового бюджета – разработка прогнозируемого баланса.

Составными элементами финансового бюджета, являются сметы капитальных вложений , движения денежных средств и прогнозируемый баланс. Формы этих бюджетов, в отличие от финансовой отчетности, не стандартизированы, их структура зависит от вида деятельности и размера организации, объекта планирования, степени квалификации разработчиков.

Бюджет капитальных затрат, или инвестиционный бюджет. Отражает основные направления капитальных вложений и получение инвестиционных ресурсов. Данный бюджет включает издержки, связанные:

1. с покупкой земли, подготовкой участка и его улучшением;
2. с покупкой здания и работами по гражданскому строительству;
3. с технологией производства, закупкой машин и оборудования;
4. с затратами, входящими в структуру основного капитала.

В данный бюджет включается затраты на поставку, транспортировку и пошлины.

Данный бюджет оказывает существенное влияние на следующие бюджеты:

Бюджет денежных средств

На прогнозируемый отчет о прибылях и убытках;

На прогнозируемый бухгалтерский баланс, изменяя сальдо на счетах основных средств и других долгосрочных активов.

Бюджет капитальных вложений обсуждается и принимается на высшем уровне управления организации.

Бюджет движения денежных средств формируется с целью:

1. расчета необходимого объема денежных средств в определенный период времени;
2. определения моментов и продолжительности периода, когда у предприятия ожидается недостаток или избыток денежных средств;
3. рационального использования денежных средств;
4. принятия управленческих решений при дефиците (избытке) денежных средств во избежании кризисных явлений.

Смета ожидаемых поступлений и выплат денежных средств на определенный период называется кассовым бюджетом. Он является составной частью основного бюджета. Достоверность закладываемых в кассовый бюджет показателей существенно зависит от субъективных прогнозируемых оценок: продаж, инкассации дебиторской задолженности и т.п.

Кассовый бюджет должен включать все денежные поступления и выплаты по каждому виду деятельности: основной, инвестиционный, финансовый.

Основные составляющие отчета по основной деятельности с учетом желательной динамики их изменения:

* увеличение: счета к получению и оплате, авансы полученные, легко реализуемые ценные бумаги, налоги к уплате;
* уменьшение: начисленные расходы, товарно-материальные ценности.

Результаты планирования основной деятельности используются при планировании инвестиций и определении источников финансирования.

В зависимости от продолжительности периода, в течение которого у предприятия не хватает средств, дефицит может быть;

* краткосрочным – в этом случае необходимо привлечь краткосрочные кредиты и займы, сократить дебиторскую задолженность, увеличить кредиторскую задолженность;
* долгосрочным – в этом случае необходимо использовать долгосрочные кредиты или увеличить размер уставного капитала.

Избыток денежных средств может быть;

* краткосрочным – в этом случае необходимо осуществить краткосрочные вложения, расширить продажи в кредит, увеличить запасы сырья и материалов, ускорить оплату кредиторской задолженности;
* долгосрочным - в этом случае целесообразно осуществить модернизацию, расширить производственную базу, расширить деятельность предприятия.

Инвестиционная деятельность планируется на основе инвестиционных проектов и программ развития предприятия. В данной части отчета отражаются данные о приобретении реального основного капитала (материальных активов), размер чистой суммы наличных денежных средств в результате инвестиционной деятельности (см. приложение).

При планировании движения денежных средств в результате финансовой деятельности особое внимание уделяется таким статьям, как: векселя к оплате, долгосрочная задолженность, поступления от эмиссии обычных акций, выплаты дивидендов.

**Бюджет движения денежных средств (табл.5).**

|  |  |
| --- | --- |
| Источники поступлений | Значение, тыс. руб. |
| 1. Остаток денежных средств на начало периода | 200 |
| 2.Поступления, в том числе | 8530 |
| Средства, полученные от покупателей и заказчиков основной деятельности: | 6000 |
| Погашение дебиторской задолженности | 170 |
| По текущей реализации | 5000 |
| Полученные авансы | 830 |
| Выручка от прочей реализации | 80 |
| Бюджетное и целевое финансирование | 0 |
| Кредиты и займы | 2300 |
| Дивиденды и проценты к получению | 150 |
| Штрафы и пени к получению | 0 |
| Итого денежных средств за период (стр.1+ стр.2) | 8730 |
| 3. Выплаты, в том числе: | 8528 |
| 3.1. По основной деятельности: | 5800 |
| Оплата материалов и энергии | 4700 |
| Услуги со стороны | 290 |
| Оплата труда | 810 |
| 3.2. По капитальным вложениям: | 410 |
| Приобретение машин и оборудования | 410 |
| Услуги со стороны | 0 |
| 3.3. Расчеты с бюджетом | 1420 |
| 3.4. Выплаты по кредитам и займам | 898 |
| Остаток денежных средств на конец периода (стр.1+стр.2-стр.3) | 202 |

Прогнозируемый кассовый бюджет позволяет:

1. получить целостное представление о совокупной потребности в денежных средствах;
2. принимать управленческие решения о более рациональном использовании ресурсов;
3. анализировать значительные отклонения по статьям бюджета и оценивать их влияние на финансовые показатели деятельности предприятия;
4. своевременно определять потребность в объеме и сроках привлечения заемных средств.

Недостаток денежных средств на предприятии приводит к сбоям в производственно-финансовом процессе, а избыток свидетельствует о том, что руководство предприятия не умеет выгодно размещать денежные ресурсы с целью получения дополнительной прибыли.

Следует иметь в виду, что инфляционные процессы с течением времени обесценивают денежные ресурсы.

Разработка прогнозируемого баланса предприятия

Цель разработки прогнозируемого баланса является оценка экономического потенциала предприятия, т.е. определение величины и динамики изменения стоимости активов, чистого оборотного капитала (рассчитывается как разность между текущими активами и краткосрочными обязательствами (счета к оплате), а также оценка ликвидности баланса, способности предприятия выполнять свои обязательства.

Баланс позволяет определить, какими средствами финансирования обладает предприятие и как их использовать.

Прогнозируемый баланс предприятия на конец планируемого периода строится на основе баланса на начало периода с учетом предполагаемых изменений каждой основной статьи баланса:

- основной капитал (учитывается стоимость основного капитала на начало периода, инвестиционные затраты за период; при оценке его балансовой стоимости учитываются ежегодные отчисления на амортизацию);

- текущие активы, в том числе сырье, незавершенное производство и готовая продукция, наличность (данные о нормируемых оборотных средствах), а также прогнозируемая дебиторская задолженность;

- собственный и заемный капитал, в том числе краткосрочные обязательства, необходимые для бесперебойной работы предприятия.

Пассивная часть баланса формируется по данным о предполагаемой оборачиваемости кредиторской задолженности и прочих текущих пассивов.

При составлении баланса необходимо обратить внимание на величину чистого оборотного капитала. Увеличение его соответствует оттоку реальных денег. Он должен финансироваться за счет акционерного капитала или долгосрочных обязательств. Сопоставление активов и собственного капитала и долгосрочных обязательств позволяет определить потребность в краткосрочных обязательствах. Таким образом, составляется первоначальный вариант прогнозируемого баланса. Составлением прогнозируемого баланса заканчивается первый этап работы над генеральным бюджетом. Затем необходимо провести анализ баланса, т.е. оценить, как планы руководства предприятия повлияют на финансовое состояние предприятия. Если в результате анализа возникнут проблемы, отрицательно влияющие на уровень платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия, то разработанные ранее частные сметы корректируются. При этом планирование и составление бюджета являются единым процессом управления.

Наше предприятие специализируется на выпуске сельхоз продукции. Рыночная цена единицы продукции в отчетном периоде составляла 1,8 тыс. руб. Объем продаж в отчетном периоде – 400 тыс. единиц. Руководство предприятия на основе результатов анализа рынка сбыта продукции принимает решение об увеличении объема продаж на 50%.

Необходимо разработать генеральный бюджет, используя данные о производственном процессе и балансовой отчетности, приведенные в приложении (баланс предприятия).

**Исходные данные.**

1.балансовая отчетность предприятия.

Баланс предприятия на 1 января 2005 года (тыс.руб.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Актив | Значение | пассив | Значение |
| 1. Основные средства | 4000 | 1. Собственные средства | 6600 |
| 2. Производственные запасы | 2000 | 2. Краткосрочные кредиты и займы | 600 |
| 3. Готовая продукция | 800 | 2. Кредиторская задолженность перед поставщиками | 500 |
| 4.Дебиторская задолженность | 500 | 3.Задолженность перед бюджетом | 200 |
| 5.Денежные средства в кассе и расчетах | 600 |  |  |
| Итого активов | 7900 | Итого источников | 7900 |

2.Для производства продукции необходимо использовать сырье трех видов. Известны нормы расхода каждого вида сырья на единицу продукции, цена сырья в отчетном периоде, его запасы на начало прогнозируемого периода, а также возможный темп роста цен на соответствующие виды сырья. Запасы сырья на конец периода по решению специалистов должны составлять по каждому виду соответственно: 30, 20 и 15% от объема, необходимого для производства продукции.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Сырье | Норма расхода на единицу продукции, усл.ед. | Запас сырья на начало периода, тыс.усл.ед. | Цена сырья в отчетном периоде, руб. | Возможный темп роста цен на сырье |
| Пшено | 2 | 8 | 150 | 1,05 |
| Свекла | 0,5 | 10 | 40 | 1,10 |
| КРС | 0,1 | 4 | 100 | 1,02 |

3.Для выполнения данной программы продаж необходимо увеличить производственные мощности на 30%.

Составим частные бюджеты на основе данной информации.

**Формирование бюджета продаж сельхоз продукции**

Прогнозируемый объем продаж – 600 тыс.ед.продукции, в 1-ый квартал – 120 тыс.ед., а в каждый последующий – по 160 тыс.ед. С учетом роста инфляции руководство предприятия решило увеличить цену реализации на 2% ежеквартально. Смета продаж представлена ниже.

**Смета продаж продукции на 2006 год (по кварталам)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **I** | **II** | **III** | **IV** |
| 1.Объем продаж, ед. | 120 000 | 160 000 | 160 000 | 160 000 |
| 2.Цена реализации, тыс.руб. | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 1,8 |
| 3.Темп роста цены | 1,02 | 1,04 | 1,06 | 1,08 |
| 4.Индексированная цена (стр.2xстр.3), тыс.руб. | 1,84 | 1,87 | 1,91 | 1,94 |
| 5.Выручка от продаж, тыс.руб. | 220 800 | 299 200 | 305 600 | 310 400 |
| 6.Общая выручка за год | 1 136 000 | | | |

Руководство предприятия решило предоставлять кредит своим покупателям. Условия кредитования: 40% - продукции в кредит; погашение кредита: в I квартал – после продаж 40% кредита, во II и III кварталы – соответственно 50 и 10% кредита.

С учетом условий кредитования составим план поступления денежных средств от реализации продукции в кредит.

График ожидаемых поступлений денежных средств от продажи продукции по кварталам

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | I | II | III | IV |
| 1.Прогнозируемая выручка, тыс.руб. | 220 800 | 299 200 | 305 600 | 310 400 |
| 2.Выручка с нарастанием | 220 800 | 520 000 | 825 600 | 1 136 000 |
| 3.Поступления от продаж в данный период (тыс.руб), в том числе: | | | | |
| 1-й период | 220 800х0,6=132 480 | 88 320х0,4=35 328 | 88 320х0,5=44 160 | 88 320х0,1=88 320 |
| 2-й период |  | 299 200х0,6=179 520 | 119 х0,4=47 872 | 119 680х0,5=59 840 |
| 3-й период |  |  | 305 600х0,6=183 360 | 122 240х0,4=48 896 |
| 4-й период |  |  |  | 310 400х0,6=186 240 |
| 4.Итого поступит за период | 132 480 | 214 848 | 275 392 | 383 296 |
| 5.Поступление средств с нарастанием | 132 480 | 347 328 | 622 720 | 1 006 016 |
| 6.Остаток долга на конец периода (дебиторская задолженность на конец периода), тыс.руб. | 88 320 | 172 672 | 202 880 | 129 984 |
| 7.Остаток долга на начало периода (дебиторская задолженность на начало периода), тыс.руб. | 500 | 88 320 | 172 672 | 202 880 |
| 8.Средняя дебиторская задолженность за период, тыс.руб. | 44 410 | 130 496 | 187 776 | 166 432 |
| 9.Доля дебиторской задолженности в выручке, % | 20,11 | 43,61 | 61,45 | 53,62 |

При таких условиях реализации продукции доля дебиторской задолженности в прогнозируемой выручке значительная.

Формирование бюджета коммерческих расходов по продукции.

При формировании коммерческих расходов нормы расходов по основным статьям учитываются в процентном отношении от выручки от продаж. Предполагаемые нормы расходов по основным статьям коммерческих расходов: на упаковку – 0,1%; хранение – 1,5%,; транспортировку – 1,4%; рекламу – 0,5%; оплату труда торговых агентов – 0,2%; представительские расходы – 0,1% от выручки от продаж.

Бюджет коммерческих расходов на 2006 г. (тыс.руб.) (по кварталам)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | I | II | III | IV |
| 1.Прогнозируемая выручка | 220 800 | 299 200 | 305 600 | 310 400 |
| 2.Расходы на упаковку продукции | 221 | 299 | 306 | 310 |
| 3.Расходы на хранение продукции | 3312 | 4488 | 4584 | 4656 |
| 4.Расходы на транспортировку | 3091 | 4189 | 4278 | 4346 |
| 5.Расходы на содержание складских помещений | 1200 | 1200 | 1200 | 1200 |
| 6.Расходы на рекламу | 1104 | 1496 | 1528 | 1552 |
| 7.Расходы на з/п торговым агентам | 442 | 598 | 611 | 621 |
| 8.Представительские расходы | 221 | 299 | 306 | 310 |
| 9.Итого коммерческих расходов, (стр.2-стр.8) | 9591 | 12 569 | 12 813 | 16 516 |
| 10.Индекс роста коммерческих расходов | 1,01 | 1,015 | 1,02 | 1,025 |
| 11.Коммерческие расходы с учетом индексации | 9687 | 12 758 | 13 069 | 16 929 |
| Коммерческие расходы за год | 52 443 | | | |

Оценка потребности в оборудовании для производства продукции

Стоимость оборудования на начало планируемого периода составляет 4000 тыс.руб. Для организации планируемого количества продаж необходимо закупить оборудование, стоимость которого – 28000 тыс.руб. Общая стоимость основных средств в прогнозируемом периоде составит 6800 тыс. руб.

Предприятие планирует взять кредит для закупки оборудования в размере 2500 тыс.руб. Условия: кредит на год, ставка – 24% годовых, погашение ежеквартально.

**План погашения кредита (тыс.руб)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Долг на начало квартала** | **Основной долг** | **Плата за кредитные ресурсы** | **Общие выплаты** | **Долг на конец периода** |
| **2800** | **700** | **2800х0,06=168** | **700+168=868** | **2100** |
| **2100** | **700** | **2100х0,06=126** | **700+126=826** | **1400** |
| **1400** | **700** | **1400х0,06=84** | **700+84=784** | **700** |
| **700** | **700** | **700х0,06=42** | **700+42=742** | **0** |
| **итого** | **2800** | **420** | **3220** |  |

Плата за кредитные ресурсы будет учитываться в дальнейшем при формировании бюджета управленческих расходов.

Формирование бюджета производства.

Составим бюджет производства продукции при следующих условиях;

Вероятность брака по технологии – 0,01%,

Запас готовой продукции на конец квартала – 0,2% от объема продаж;

Запас готовой продукции на начало прогнозируемого периода – 400 ед.

**Смета производства продукции на периоды 1-4**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й |
| 1.Объем продаж, ед. | 120 000 | 160 000 | 160 000 | 160 000 |
| 2.Запас готовой продукции на конец периода, ед. | 240 | 320 | 320 | 320 |
| 3. Запас готовой продукции на начало периода, ед. | 400 | 240 | 320 | 320 |
| 4.Возможный брак, ед. | 12 | 16 | 16 | 16 |
| 5.Объем производства в натуральном выражении, (стр.(1+2-3+4)), ед. | 119 852 | 160 096 | 160 016 | 160 016 |
| 6.Объем производства за год, ед. | 599 980 | | | |

Формирование бюджета прямых материальных затрат.

Определим стоимость сырья и материалов, необходимых для обеспечения плановых показателей объема производства. При расчете используем информацию о запасах каждого вида сырья на начало прогнозируемого периода, цене сырья. Количество материалов в натуральных единицах измерения определим по формуле:

КМ=КМпр-КЗмн,

Где КМпр – количество материалов, необходимых для выполнения производственной программы; КЗмн – количество запасов материалов на начало периода.

Смета прямых материальных затрат на производство продукции

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Пшено | Свекла | КРС |
| 1.Остаток сырья на начало периода, тыс.усл.ед. | 8 | 10 | 4 |
| 2.Цена сырья, тыс.руб. | 150 | 40 | 100 |
| 3. Стоимость запасов сырья на начало периода, тыс.руб. | 1 200 | 400 | 400 |
| 4.Норма расхода на 1 ед. продукции, усл.ед. | 2 | 0,5 | 0,1 |
| 5.Потребность в сырье на объем производства (599 980хстр.4), тыс.усл.ед. | 1200 | 230 | 60 |
| 6.Объем закупок сырья (стр.5-стр.1), тыс.усл.ед. | 1200-8=1192 | 230-10=220 | 60-4=56 |
| 7.Индекс роста цен на сырье | 1,05 | 1,10 | 1,02 |
| 8.Индексированная цена на сырье, тыс.руб. | 157,5 | 44 | 102 |
| 9.Стоимость материальных ресурсов на объем производства, тыс.руб. | 187 740 | 9680 | 5670 |
| 10.Общая стоимость материалов (стр.3+стр.8), тыс. руб. | 188 940 | 10 080 | 6 070 |
| 11.Итого потребность в материальных затратах на производство, тыс,руб. | 188 940+10 080+6 070=205 090 | | |
| 12.Материальные затраты на производство единицы продукции, руб. | 205 090 : 599 980 х 1000=341,83 | | |

Используя данные, составим смету прямых материальных затрат на прогнозируемый год.

**Бюджет прямых материальных затрат на продукцию**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | I | II | III | IV |
| 1.Объем производства, ед. | 119 852 | 160 096 | 160 016 | 160 016 |
| 2.Материальные затраты на единицу продукции, руб. | 341,83 | 341,83 | 341,83 | 341,83 |
| 3.Затраты на материальные ресурсы, тыс.руб. | 40 969 | 54 726 | 54 698 | 54 698 |
| 4.Итого затрат на материалы, тыс.руб. | 205 091 | | | |

Таким образом, для производства прогнозируемого объема продукции необходимы денежные средства в размере 205 091 тыс.руб.

Формирование бюджета закупок основных материалов.

Для определения потребности в оборотных средствах для закупки материалов в планируемый период необходимо учесть уровень запасов к концу каждого периода. Сырье пшено и свекла местные, у предприятие не было проблем с их доставкой, поэтому планируется, что уровень запасов должен быть на уровне 10 и 15% от потребности за период. КРC импортируется, процедура доставки занимает много времени, поэтому руководство решило иметь запас сырья, соответствующий половине его потребности в данный период.

**Бюджет закупок основных материалов (по кварталам)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **I** | **II** | **III** | **IV** |
| 1.Объем производства, ед. | **119 852** | **160 096** | **160 016** | **160 016** |
| 2.Пшено |  |  |  |  |
| 2.1.Объем сырья на начало периода, усл.ед. | **8000** | **23 970** | **32 019** | **32 003** |
| 2.2.Норма расхода, усл.ед. | **2** | **2** | **2** | **2** |
| 2.3.Потребность в материале для производства, ед. | **239 704** | **320 192** | **320 032** | **320 032** |
| 2.4.Запас материала на конец периода, ед. | **23 970** | **32 019** | **32 003** | **32 003** |
| 2.5.Всего потребность в материале на период (стр.2.3.+стр.2.4.), ед. | **263 674** | **352 211** | **352 035** | **352 035** |
| 2.8.Объем закупок (стр.2.7-стр.2.1), усл.ед. | **255 674** | **328 241** | **320 016** | **320 032** |
| 2.9.Цена 1 усл.ед.сырья, руб. | **157,5** | **157,5** | **157,5** | **157,5** |
| 2.10.Объем закупок (стр.2.8.хстр.2.9), тыс.руб. | **40 269** | **51 698** | **50 403** | **50 405** |
| 3.Свекла |  |  |  |  |
| 3.1.Объем сырья на начало периода, усл.ед. | **10 000** | **8989** | **12 007** | **12 001** |
| 3.2.Норма расхода, усл.ед. | **0,5** | **0,5** | **0,5** | **0,5** |
| 3.3.Потребность в материале для производства, ед. | **59 926** | **80 048** | **80 008** | **80 008** |
| 3.4.Запас материала на конец периода, ед. | **8989** | **12 007** | **12 001** | **12 001** |
| 3.5.Всего потребность в материале на период (стр.3.3.+стр.3.4.), ед. | **68 915** | **92 055** | **92 009** | **92 009** |
| 3.6.Объем закупок (стр 3.5.-стр.3.1.), усл.ед. | **58 915** | **83 066** | **80 002** | **80 008** |
| 3.7.Цена 1 усл. Ед.сырья, руб. | **44** | **44** | **44** | **44** |
| 3.8.Объем закупок (стр.3.7.хстр.3.6), тыс. руб. | **2592** | **3655** | **3520** | **3520** |
| 4.КРС |  |  |  |  |
| 4.1.Объем сырья на начало периода, усл.ед. | **4000** | **5993** | **8005** | **8001** |
| 4.2.Норма расхода, усл.ед. | **0,1** | **0,1** | **0,1** | **0,1** |
| 4.3.Потребность в материале для производства, ед. | **11 985** | **16 010** | **16 002** | **16 002** |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 4.4.Запас материала на конец периода, ед. | **5993** | **8005** | **8001** | **8001** |
| 4.5.Всего потребность в материале на период (стр.4.3.+стр.4.4.), ед. | **17 978** | **24 015** | **24 003** | **24 003** |
| 4.6.Объем закупок (стр.4.5.-стр.4.1.), усл.ед. | **13 978** | **18 022** | **15 998** | **16 002** |
| 4.7.Цена 1 усл.ед. сырья, руб. | **102** | **102** | **102** | **102** |
| 4.8.Объем закупок (стр.4.7.х4.6.), тыс.руб. | **1426** | **1838** | **1632** | **1633** |
| Итого стоимость закупок (стр.2.8+стр.3.8+стр.4.8.), тыс.руб. | **44 287** | **57 191** | **55 555** | **55 558** |

Таким образом, предприятию для основных материалов необходимо иметь на планируемый период средства в размере 212 591 тыс. руб.

Предприятие планирует 80% затрат на закупку сырья и материалов осуществлять в течение того же периода, а 20% уплачивать в следующий период после приобретения ресурсов. Составим план погашения кредиторской задолженности перед поставщиками. Задолженность перед поставщиками материалов определим по формуле:

КРЗПк = КРЗПн + ЗАКп – Вс,

Где КРЗПк – размер кредиторской задолженности перед поставщиками на конец периода; ЗАКп – стоимость закупок материалов в период; Вс – вывплаты по счетам за период.

**График оплаты приобретенных материалов (по кварталам) (тыс.руб).**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | I | II | III | IV |
| 1.Кредиторская задолженность перед поставщиками на начало периода | 500 | 9357 | 20 795 | 31 906 |
| 2.Закупка материалов в период | 44 287 | 57 191 | 55 555 | 55 558 |
| 2.1.Материальные затраты с нарастанием, тыс.руб. | 44 287 | 101 478 | 157 033 | 212 591 |
| 2.2.Оплата (по периодам): |  |  |  |  |
| 1-й | 35 430 | 8857 |  |  |
| 2-й |  | 45 753 | 11 438 |  |
| 3-й |  |  | 44 444 | 11 111 |
| 4-й |  |  |  | 44 446 |
| 3.Выплаты по счетам |  |  |  |  |
| - за период | 35 430 | 54 610 | 55 882 | 55 557 |
| - с нарастанием, тыс.руб. | 35 430 | 90 040 | 145 922 | 201 479 |
| 4.Кредиторская задолженность на конец периода (стр.1+стр.2-стр.3) | 9357 | 20 795 | 31 906 | 43 018 |

В соответствии с прогнозируемым планом оплаты материалов кредиторская задолженность предприятия на конец года составит 43 018 тыс.руб.

Формирование бюджета прямых трудовых затрат.

Для производства единицы продукции требуется выполнить три операции, время обработки каждой операции – соответственно 2, 1,5 и 0,5 часа. Средняя тарифная ставка по каждой операции составляет соответственно 60, 80 и 50 руб. Дополнительная заработная плата по решению руководства должна составить 30% от основной оплаты. Отчисления от заработной платы – 40% от общей суммы оплаты труда.

На основе данной информации определим смету прямых трудовых затрат на единицу продукции и на каждый период.

Смета прямых трудовых затрат на единицу продукции

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Технологическая операция №1 | Технологическая операция №2 | Технологическая операция №3 |
| 1.1.Время обработки, ч. | 2 | 1,5 | 0,5 |
| 1.2.Средняя тарифная ставка, руб. | 60 | 80 | 50 |
| 1.3.Индекс роста тарифной ставки | 1,02 | 1,05 | 1,12 |
| 1.3.Прямые затраты труда (стр.1.1.х стр.1.2 х стр.1.3), руб. | 122,4 | 126 | 28 |
| 2.Прямые затраты труда на единицу продукции, руб. | 276,4(122,40+126+28) | | |
| 3.Дополнительная заработная плата, руб. | 82,92(276,4 х 0,30) | | |
| 4.Общая заработная плата, руб. | 359,32(276,4+82,92) | | |
| 5.Отчисления от заработной платы, руб. | 143,73(359,32 х 0,4) | | |
| 6.Итого прямых трудовых затрат на единицу продукции (стр.4+ стр.5), руб. | 503,05(359,32 + 143,73) | | |

Используя значение прямых трудовых затрат, составим бюджет прямых трудовых затрат на прогнозируемый период.

Бюджет прямых трудовых затрат на 2006 год (по кварталам)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | I | II | III | IV |
| 1.Объем производства, ед. | 119 852 | 160 096 | 160 016 | 160 016 |
| 2.Прямые трудовые затраты на единицу продукции, руб. | 503,05 | 503,05 | 503,05 | 503,05 |
| 3.Прямые трудовые затраты на период, тыс.руб. | 60 292 | 80 536 | 80 496 | 80 496 |

Составление бюджета общепроизводственных расходов.

Составим смету общепроизводственных расходов, учитывая, что амортизационные отчисления должны составить 15% от стоимости основных средств на начало периода, затраты на энергию – 34% от материальных затрат, затраты на текущий ремонт оборудования – 8% от стоимости основных средств и т.п.

Смета общепроизводственных расходов на 2006 год (тыс.руб.)

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Значение |
| Постоянные общепроизводственные расходы: |  |
| 1.Амортизация производственного оборудования | 6800 х 0,15=1020 |
| 2.Текущий ремонт основных средств | 6800 х 0,08=544 |
| 3.Электроэнергия на освещение цехов | 1000 |
| 4.Страховка основных средств | 6800 х 0,02=136 |
| 5.Заработная плата мастеров и начальников цехов | 3000 |
| 6.Итого постоянных общепроизводственных расходов (сумма строк 1,2, 3, 4, 5.) | 5700 |
| Переменные общепроизводственные расходы: |  |
| 7.Оплата энергетических ресурсов | 81 157 |
| 8.Заработная плата вспомогательных рабочих (8% от заработной платы рабочих) | 300824 х 0,08=24 066 |
| 9.Премиальный фонд | 50 000 |
| 10.Итого переменных общепроизводственных затрат (стр.7+стр.8+стр.9) | 155 223 |
| 11.Итого общепроизводственных затрат (стр.6+стр.10) | 5700+155 223=160 923 |

Таким образом, общепроизводственные затраты на год составят 160 923 тыс.руб.

Формирование бюджета себестоимости произведенной продукции.

Используя данные бюджетов прямых материальных и прямых трудовых затрат, распределим общепроизводственные расходы пропорционально прямых затратам на производство продукции.

Расчет произведенной себестоимости единицы произведенной продукции определим по формуле:

СПР1=(ПРМ+ПРТ+ОБЩПР)/V,

Где ПРМ, ПРТ – соответственно прямые материальные и прямые трудовые затраты: ОБЩПР – общепроизводственные затраты: V – прогнозируемый годовой объем производства продукции.

Бюджет себестоимости произведенной продукции (по периодам)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й |
| 1.Объем производства, ед. | 119 852 | 160 096 | 160 016 | 160 016 |
| 2.Прямые материальные затраты на единицу продукции, ед. | 341,83 | 341,83 | 341,83 | 341,83 |
| 3.Прямые материальные затраты на период (стр.1 х стр.2) : (1000)), тыс.руб. | 40 969 | 54 726 | 54 698 | 54 698 |
| 4.Прямые трудовые затраты на период, тыс.руб. | 60 292 | 80 536 | 80 496 | 80 496 |
| 5.Прямые затраты (стр.3+стр.4), тыс.руб. | 101 261 | 135 262 | 135 194 | 135 194 |
| 6.Итого прямых затрат, тыс.руб. | 506 912 | | | |
| 7.Итого накладных затрат, тыс.руб. | 160 923 | | | |
| 8.Коэффициент распределения (стр.7 : стр.6) | 0,3175 | | | |
| 9.Накладные затраты на период | 32 150 | 42 946 | 42 924 | 42 924 |
| 10.Себестоимость произведенной продукции (стр.5+стр.9), тыс.руб. | 133 411 | 178 208 | 178 118 | 178 118 |
| 11.Себестоимость единицы произведенной продукции (стр.10 : стр.1 х 1000), руб. | 1113,1 | 1113,1 | 1113,1 | 1113,1 |

Формирование бюджета себестоимости реализованной продукции.

Для формирования бюджета себестоимости реализованной продукции используем формулу:

СРПР=3ПРн+СПРП-3ПРк,

Где СРПР – себестоимость реализованной продукции;

3ПРн – запас готовой продукции на начало периода;

3ПРк – запас готовой продукции на конец периода.

Бюджет себестоимости реализованной продукции (по периодам)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й |
| 1.Запас готовой продукции на начало периода, тыс.руб | 800 | 267 | 356 | 356 |
| 2.Себестоимость произведенной продукции за период (стр.10 предыдущей табл.), тыс.руб. | 133 411 | 178 208 | 178 118 | 178 118 |
| 3.Запас готовой продукции на конец периода, ед. | 240 | 320 | 320 | 320 |
| 4.Стоимость единицы готовой продукции, руб. | 1113,1 | 1113,1 | 1113,1 | 1113,1 |
| 5.Стоимость запаса готовой продукции на конец периода, тыс.руб. | 267 | 356 | 356 | 356 |
| Себестоимость реализованной продукции (стр.1+стр.2-стр.5), тыс.руб. | 133 971 | 178 119 | 178 118 | 178 118 |

Формирование сметы общих и административно-управленческих расходов.

Составим смету общих и административно-управленческих расходов, используя следующие данные:

1.Заработная плата управленческого персонала – 35% от заработной платы основных рабочих;

2.Заработная плата прочего общезаводского персонала – 10% от заработной платы основных рабочих;

3.Плата за использование кредитных ресурсов полностью включается в управленческие расходы.

Бюджет управленческих расходов на 2006 год (тыс.руб.) (по периодам)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й |
| 1.Расходы на заработную плату управленческого персонала | 21 102 | 28 187 | 28 174 | 28 174 |
| 2.Заработная плата прочего общезаводского персонала | 6029 | 8054 | 8060 | 8060 |
| 3.,Расходы на содержание административных помещений | 500 | 500 | 500 | 500 |
| 4.Плата за кредит | 168 | 126 | 84 | 42 |
| 5.Прочие расходы | 200 | 210 | 220 | 230 |
| 6.Итого управленческих расходов | 27 999 | 37 077 | 37 038 | 37 006 |
| Итого управленческих расходов за год | 139 120 | | | |

Формирование бюджета текущих расходов.

Смета текущих периодических расходов формируется на основе бюджетов коммерческих и управленческих расходов.

Бюджет текущих периодических расходов на 2006 год (по периодам)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й |
| 1.Коммерческие расходы | 9 687 | 12 758 | 13 069 | 16 929 |
| 2.Управленческие расходы | 27 999 | 37 077 | 37 038 | 37 006 |
| 3.Текущие расходы (стр.1+стр.2) | 37 686 | 49 835 | 50 107 | 53 935 |

Оценка безубыточности производства.

Для оценки безубыточности производства данного вида продукции используем информацию о прогнозируемой выручке от продаж, переменных и постоянных затратах организации. На основе этой информации определим порог рентабельности продукции по формуле:

Вкр=ПОСТЗ х Впр/(Впр – ПЕРЗ),

Где Вкр – критическая выручка; Впр – прогнозируемая выручка; ПОСТЗ – постоянные затраты организации; ПЕРЗ – переменные затраты организации.

Результаты расчетов представлены в табл. ниже. В ней приведены также расчеты маржинальной прибыли (МПР) и нормы маржинальной прибыли (Нмпр).

Маржинальная прибыль определяется как разность между прогнозируемой выручкой и переменными затратами:

МПР=Впр – ПЕРЗ.

Норма маржинальной прибыли определяется как отношение маржинальной прибыли к выручке:

Нмпр=МПР/В.

Оценка безубыточности производства (тыс.руб.) (по периодам)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й |
| 1.Выручка от продаж | 220 800 | 299 200 | 305 600 | 310 400 |
| 2.Переменные затраты | 101 261 | 135 262 | 135 194 | 135 194 |
| 3.Маржинальная прибыль | 119 539 | 163 938 | 170 406 | 175 206 |
| 4.Постоянные затраты | 37 686 | 49 835 | 50 107 | 53 935 |
| 5.Порог рентабельности (стр.4 х стр.1 : стр.3) | 69 610 | 90 953 | 89 860 | 95 553 |
| 6.Запас финансовой прочности | 151 190 | 208 247 | 215 740 | 214 847 |
| 7.Темп роста запаса финансовой прочности |  | 1,38 | 1,43 | 1,42 |
| 8.Норма маржинальной прибыли (стр.3 : стр.1 х 100%), % | 54,14 | 54,79 | 55,76 | 56,45 |

Производство данной продукции не является убыточным. Запас финансовой прочности имеет тенденцию к увеличению. Так в 4-м периоде по сравнению с 1-м запас финансовой прочности увеличился почти на 42%.

Формирование прогнозируемого отчета о прибыли.

На основе прогнозируемых частных бюджетов составим прогнозируемый отчет о прибыли.

Прогнозируемый отчет о прибыли по продукции на 2006 год. (тыс.руб.) (по периодам)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й |
| 1.Остаток денежных средств на начало периода | 600 | -15 731 | -3119 | 67 114 |
| 2.Поступление денежных средств от реализации | 132 480 | 214 848 | 275 392 | 383 296 |
| 3.Итого имеющихся средств за период | 133 080 | 199 117 | 272 273 | 450 410 |
| 4.Платежи |  |  |  |  |
| 4.1.Покупка материалов | 35 430 | 54 610 | 55 882 | 55 557 |
| 4.2.Затраты на труд | 60 292 | 80 536 | 80 496 | 80 496 |
| 4.3.Текущие расходы | 37 686 | 49 835 | 50 107 | 53 935 |
| 4.4.Закупка оборудования | 2800 |  |  |  |
| 4.5.Налоги и отчисления | 11 835 | 17 129 | 18 590 | 18 813 |
| 4.6.Выплаты по кредитам и займам | 168 | 126 | 84 | 42 |
| 4.7.Итого платежей за период | 148 211 | 202 236 | 205 159 | 208 843 |
| 5.Остаток денежных средств на конец периода (стр.3-стр.4.7) | -15 731 | -3119 | 67 114 | 241 567 |

Бюджет движения денежных средств показывает, что у организации в 1-м и 2-м периодах будет дефицит денежных средств, поэтому необходимо своевременно позаботиться о привлечении краткосрочных кредитов. При принятии решение о привлечении краткосрочных кредитов следует учитывать время поступлений платежей и размер платы за использование кредитных ресурсов. В конце 3 и 4 кварталов у организации появляются свободные денежные средства. Руководству необходимо рассмотреть мероприятия по рациональному использованию свободных средств.

**2.2.Основные этапы составления бюджета предприятия**

1.Цель составления бюджета деятельности предприятия и основные его задачи доводятся до лиц, ответственных за его составление. Такой целью может быть, например, увеличение объема продаж продукции, которая пользуется наибольшим спросом у потребителей.

2.Определение факторов, ограничивающих достижение поставленной цели. Примером фактора может являться объем выпуска продукции. На величину объема влияют такие факторы, как покупательский спрос на продукцию, выявленный на основе изучения рынка данного продукта; потенциальные производственные возможности предприятия, определенные на основе комплексного анализа деятельности предприятия.

3.Подготовка программы бюджета. Например, программа сбыта должна содержать объем и ассортимент сбыта, который определяется исходя из потребительского спроса и уровня производства предприятия.

4.Первоначальная подготовка бюджета в производственных подразделениях. Процесс подготовки должен идти снизу вверх, т.е. бюджет рождается на низшем уровне руководства, затем совершенствуется и координируется на более высоких уровнях.

Бюджет должен составляться подразделениями, которые задействованы в его формировании, с учетом данных за прошедшие периоды и возможных изменений условий в будущем.

Для структурных подразделений каждого уровня целесообразно формировать бюджет с учетом следующих функциональных бюджетов:

* фонда оплаты труда – отражаются затраты на оплату труда; на его основе определяются платежи во внебюджетные фонды (пенсионный, социального и медицинского страхования, занятости и т.д.),
* материальных затрат – предусматривается потребность в средствах, необходимых для финансирования текущей деятельности, на его основе определяются платежи сторонним организациям;
* потребления энергии – включаются затраты на электро – и тепловую энергию, воду, пар и т.п., что необходимо для технологического процесса. На его основе рассчитывается потребность в средствах на платежи по определенному виду энергии;
* амортизации – включаются затраты на текущий и капитальный ремонт, реновацию, амортизационные отчисления. По данному бюджету можно судить об инвестиционной политике подразделения, организации в целом. Средства, указанные в данном бюджете, могут быть использованы в качестве оборотных средств организации;
* прочих расходов – отражаются прочие расходы (командировочные, транспортные и т.п.). Такой бюджет позволяет оценивать структуру финансовых расходов организации, выявлять резервы по наименее важным финансовым расходам.

Примерная система бюджетов структурных подразделений представлена ниже.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид бюджета | Размер бюджетов подразделений, тыс.руб. | | | Итого по предприятию |
| Производственное | Функциональная служба | Непроизводственное подразделение |
| Материальных затрат | 3000 | 400 | 50 | 3450 |
| Фонда оплаты труда | 1000 | 700 | 210 | 1910 |
| Отчисления с фонда оплаты труда | 260 | 182 | 55 | 497 |
| Энергопотребления | 380 | 100 | 45 | 525 |
| Амортизации | 210 | 20 | 18 | 248 |
| Прочих расходов | 350 | 120 | 24 | 494 |
| Итого по подразделению | 5200 | 1522 | 402 | 7124 |

На основе этих бюджетов производственных подразделений формируется сводный, комплексный бюджет организации (в следующ.табл.), который полностью охватывает всю базу финансовых расчетов организации.

Сводный бюджет дополняется следующими функциональными бюджетами;

* бюджет погашения кредитов и займов – отражаются операции по погашению кредитов и займов в строгом соответствии с планом-графиком платежей;
* налоговый бюджет – отражаются все налоги и обязательные платежи в федеральный бюджет, а также в бюджеты других уровней, во внебюджетные фонды (пенсионный, социального и медицинского страхования, занятости и т.д.).

**Система бюджетов организации**

|  |  |
| --- | --- |
| Вид бюджета | Размер бюджетов на период, тыс.руб. |
| Материальных затрат | 3450 |
| Фонда оплаты труда | 1910 |
| Энергопотребления | 525 |
| Амортизации | 248 |
| Прочих расходов | 494 |
| Кредитный бюджет | 210 |
| Налоговый бюджет | 1740 |
| Сводный бюджет | 8577 |

5.Обсуждение и координация бюджета с вышестоящим руководством. Сформированные бюджеты на низшем к-м уровне должны анализироваться и координироваться подразделением, которое объединяет их на (к-1)-м уровне. При этом изучаются соотношения показателей бюджета одного уровня, что позволяет на каждом уровне принимать согласованные, приемлемые решения для каждого подразделения. На каждом уровне составляется сметный счет прибылей и убытков, баланс и отчет о движении денежных средств.

6.Характеристика и анализ сводного бюджета организации. На основе бюджетов каждого уровня составляется сводный, комплексный бюджет.

Составляющими сводного бюджета являются:

* исходные прогнозируемые данные;
* производственная программа;
* баланс прибылей и убытков;
* баланс организации;
* отчет о движении денежных средств.

Сводный бюджет организации состоит из доходной и расходной частей. Бюджет организации является оптимальным, если доходная часть равна расходной части.

Доходная часть бюджета планируется на основе сметы продаж продукции и плана финансовых поступлений от прочих источников, остатков средств на балансовых счетах.

Расходная часть отражает такие статьи затрат, как: налоги в бюджет, заработная плата, платежи во внебюджетные фонды, затраты сырья и материалов, оплата электроэнергии, выплаты по кредитам с учетом процентов, прочие расходы.

Форма сводного бюджета организации представлена ниже.

Сводный бюджет организации на период

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Доходная часть | | Расходная часть | |
| Статья дохода | Значение, тыс.руб. | Статья расхода | Значение, тыс.руб. |
| 1.Выручка от реализации продукции (работ, услуг) | 8151 | 1.Налоги в бюджет и внебюджетные фонды | 1740 |
| 2.Доход от внереализационных операций | 230 | 2.Заработная плата | 1910 |
| 3.Остатки средств на банковских счетах на начало планового периода. | 105 | 4.Закупка сырья и материалов | 3450 |
| 4.Кредиты и займы | 650 | 5.Оплата энергоресурсов | 525 |
|  |  | 6.Выплата по кредитам с учетом процентов | 210 |
|  |  | 7.Прочие расходы | 494 |
| Итого доходов | 9036 | Итого расходов | 8329 |
| Разность между доходами и расходами | 707 | | |

Если доходная часть меньше расходной части, то имеет место дефицит бюджета. В этом случае необходимо пересмотреть расходную часть бюджета. На основе учета мнений ведущих специалистов организации могут быть разработаны различные подходы, уменьшающие расходы. При пересмотре статей затрат следует учитывать приоритетность следующих статей:

- заработная плата работников в расчете на производственную программу;

- платежи во внебюджетные фонды;

- затраты на закупку материалов, комплектующих и т.д., необходимых для выполнения производственной программы;

- оплата потребляемых энергоресурсов;

- выплаты налогов в федеральный бюджет и бюджеты других уровней.

7.Окончательное принятие бюджета. Утверждение бюджета осуществляется на высшем - первом уровне, там составляется обобщенный (генеральный) бюджет, который включает: отчет о прибылях и убытках, бюджет баланса и отчет о движении денежных средств.

После утверждения обобщенный бюджет направляется во все центры ответственности организации. Принятый бюджет служит основанием для исполнения бюджета руководителями всех центров ответственности.

**2.3.Управление процессом бюджетирования предприятия**

Система управления бюджетированием представляет собой комплексную систему, основными элементами которой являются следующие центры ответственности:

* по доходам, основными функциями которого являются принятие решений по управлению маркетингом и коммерции (формирует смету продаж на основе прогноза сбыта, заключает договоры, контракты и т.п.);
* по расходам, основными функциями которого являются задачи управления производственным процессом и его техническим обеспечением (формирование бюджета закупок сырья материалов, комплектующих с учетом производственной программы, формирование бюджета текущего и капитального ремонта оборудования и т.п.);
* По прибыли, основными функциями которого является управление финансами и экономикой (прогноз прибылей и убытков, формирование налоговых и страховых платежей и т.п.);
* По инвестициям, основными функциями которого являются управление техническим развитием, решение кадровых вопросов.

Система управления включает несколько уровней управления.

Управление бюджетированием начинается с назначения директора по бюджету, который несет всю ответственность за исполнение бюджета, подготовительный процесс, стандартизацию проектных форм, сбор и сопоставление данных, проверку информации и предоставление отчетов.

Высший уровень – комитет по бюджету, который формируется из руководителей верхнего звена управления организацией, а также может включать внешних консультантов. Комитет является постоянно действующим органом, занимается объективной проверкой стратегических и финансовых планов, дает рекомендации, разрешает возникшие разногласия и оперативно вносит корректировки в деятельность организации.

Второй уровень включает отделы, отвечающие за подготовку частных бюджетов (производственный, снабжения, маркетинга, планово-экономический, финансовый и т.д.).

Третий уровень – отделы, участвующие в подготовке бюджета (бухгалтерия, отдел главного механика, отдел главного энергетика, технический отдел, производственные цеха).

С учетом статей затрат организации между этими уровнями существует тесная взаимосвязь, которая отражена ниже.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Бюджет по статье затрат** | **Подразделение, ответственное за формирование бюджета** | **Согласующие подразделения** | **Утверждение бюджета** | **Срок утверждения** |
| Материальные затраты | Плоново-экономическая служба | Производственная служба, финансовая служба, бухгалтерская служба | Директор по экономике | За 10 дней до начала действия бюджета |
| Фонд оплаты труда | Плоново-экономическая служба | Производственная служба, финансовая служба, бухгалтерская служба, снабженческая служба | Директор по экономике | За 10 дней до начала действия бюджета |
| Потребление энергии | Плоново-экономическая служба | Производственная служба, финансовая служба, бухгалтерская служба, служба главного энергетика | Директор по экономике | За 10 дней до начала действия бюджета |
| Амортизация | Плоново-экономическая служба | Производственная служба, финансовая служба, бухгалтерская служба, службы главного механика и энергетика | Директор по экономике | За 10 дней до начала периода |
| Прочие расходы | Плоново-экономическая служба | Производственная служба, финансовая служба, бухгалтерская служба, службы главного механика и энергетика | Директор по экономике | За 10 дней до начала периода |
| Погашение кредитов | Финансовая служба | Финансовая служба, бухгалтерская служба | Директор по экономике | За 10 дней до начала периода |
| Налоги и платежи | Финансовая служба | Финансовая служба, бухгалтерская служба | Директор по экономике | За 10 дней до начала действия бюджета |

Для осуществления контроля исполнения бюджета целесообразно использовать двухуровневую систему контроля:

Первый, верхний – контроль исполнения бюджетов всех структурных подразделений осуществляет финансовая служба и бухгалтерия;

Второй, нижний – контроль за исполнением бюджетов подразделений.

Контроль и анализ исполнения бюджета

Контроль должен осуществляться с помощью специально разработанных правил, необходимых для выявления отклонений фактических состояний бюджетов от плановых.

Данные правила должны позволять:

* Оперативно анализировать фактические отклонения от плановых значений;
* Разрабатывать мероприятия по устранению причин роста непроизводственных затрат;
* Своевременно представлять руководству организации аналитические материалы по исполнению соответствующих бюджетов и сводного бюджета.

Особое внимание следует уделять расходной части комплексного бюджета, так как от качества управления затратами зависит эффективность финансово – хозяйственной деятельности организации.

В течение бюджетного периода необходимо сопоставлять фактические результаты по каждой составляющей комплексного бюджета, в том числе по функциональным бюджетам со сметными значениями. Результаты сравнения должны оформляться и представляться составителями смет для своевременного и объективного внесения изменений в последующие периоды.

Контроль исполнения бюджетов должен осуществляться с учетом следующих принципов:

1. Проведение текущего и итогового контроля.

Текущий контроль позволяет оценивать промежуточные результаты исполнения каждого бюджета непосредственно в ходе отчетного периода, выявлять отклонения от плановых заданий.

Учет отклонений ведется на основе бухгалтерского учета и отчетности с использованием данных оперативного учета. Так, например, анализ отклонений по основному (операционному) бюджету предприятия проводится на основе отчета о финансовых результатах. Пример отчета о финансовых результатах по итогам отчетного бюджетного периода приведен ниже.

Отчет о финансовых результатах предприятия

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **План, тыс.руб.** | **Доля в выручке, %** | **Факт, тыс.руб.** | **Доля в выручке по факту** | **Отклонения тыс.руб.** | **Отклонение доли, %** |
| 1.Выручка | 8151 | 100 | 8090 | 100 | -61 | 0 |
| 2.Себестоимость реализованной продукции | 5200 | 63,80 | 5450 | 67,37 | 250 | 3,57 |
| 3.Валовая прибыль | 2951 | 36,20 | 2640 | 32,63 | -311 | -3,57 |
| 4.Коммерческие и управленческие расходы | 494 | 6,06 | 520 | 6,43 | 26 | 0,37 |
| 5.Прибыль | 2457 | 30,14 | 2120 | 26,21 | -337 | -3,93 |
| 6.Налоги | 590 | 7,24 | 530 | 6,55 | -60 | -0,69 |
| 7.Чистая прибыль | 1867 | 22,91 | 1590 | 19,65 | -277 | -3,26 |
| 8.Доля валовой прибыли в выручке, % |  | 36,20 |  | 32,63 |  | -3,57 |
| 9.Рентабельность продаж по чистой прибыли |  | 22,91 |  | 19,65 |  | -3,26 |

По расчетным данным данной таблицы, следует, что чистая прибыль предприятия меньше запланированной прибыли на 277 тыс.руб. Это снижение связано с уменьшением объема продаж на 61 тыс.руб., увеличением себестоимости реализованной продукции на 250 тыс.руб., коммерческих и управленческих расходов на 26 тыс.руб. Произошло уменьшение налоговых отчислений за счет снижения выручки (налоговая база для НДС), прибыли (налоговая база для расчета налога на прибыль).

Качество управления основной деятельностью снизилось. При снижении объема продаж на – 0,75% себестоимости реализованной продукции увеличилась на 4,81% ((5450 тыс.руб. – 5200 тыс.руб.) : 5200 тыс.руб. х 100%), при этом доля себестоимости в выручке увеличилась на 3,57%. Это привело к снижению уровня управления производственной деятельности, так как доля валовой прибыли в выручке снизилась на 3,57%. Произошло снижение общего уровня менеджмента, так как рентабельность продаж по чистой прибыли снизилась на 3,26%.

Каждый отчетный период целесообразно разделить на совокупность единичных периодов, например, год – на единичные периоды, продолжительность каждого из них – четыре недели. В этом случае контроль позволяет на основе полученных выводов, устанавливать причины отклонений фактических знаний от плановых по прошедшему единичному периоду, выявлять внутренние резервы, вносить своевременно корректировки в хозяйственную стратегию и тактику предприятия с целью повышения эффективности и улучшения финансового состояния предприятия.

Итоговый контроль оценивает работу ответственных за исполнение бюджетов лиц, создает предпосылки для проведения изменений в деятельности организации;

2.Проведение контроля не только в целом по организации, но и по каждому структурному подразделению в разрезе статей затрат;

3.Выявление причин и виновников отклонений от исполнения планов;

4.Корректировка смет с учетом мероприятий по устранению отрицательных отклонений.

Составление и анализ исполнения каждого бюджета должно представлять собой непрерывный динамический процесс, в котором участвуют все основные подразделения предприятия, перечисленные ниже.

Система контроля за формированием и исполнением сводного бюджета организации

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Этапы бюджета | Подразделения, ответственные за этап | Согласование по этапам | Контроль | Утверждение |
| Формирование доходной части | Плоново-экономическая, финансовая службы | Дирекция, бухгалтерская служба | Бухгалтерская служба | Директор |
| Формирование расходной части | Плоново-экономическая, финансовая службы | Дирекция, бухгалтерская служба | Бухгалтерская, финансовая службы | Директор |
| Исполнение доходной части | Плоново-экономическая, финансовая службы | Дирекция, бухгалтерская служба | Бухгалтерская служба | Директор |
| Исполнение расходной части | Плоново-экономическая, финансовая службы | Дирекция, бухгалтерская служба | Бухгалтерская служба | Директор |

**Вывод**

Все доходы и расходы располагаются в бюджетах по единой бюджетной классификации, представляющую собой группировку доходов и расходов бюджетов всех уровней с присвоением объектам классификации группировочных кодов. Это обеспечивает сопоставимость показателей бюджетов всех уровней.

В данной курсовой работе подробно раскрыты поставленные цели и задачи касающиеся темы «бюджетного устройства». Важно было выявить как формируется бюджет организации, его распределение и использование.

Изучив бюджет, мы видим, как организация «Восход» управляет, распределяет и составляет бюджет. По данному примеру можно судить, что организация «Восход» не имеет больших доходов, в некоторых случаях расходы приравниваются к доходам, что приближает организацию к банкротству.

Главным средством перераспределения служат финансы, которые состоят из государственного бюджета и внебюджетных фондах. Если расходы равны его доходам, то бюджет называется сбалансированным. Та сумма, на которую в данном году расходы превышают доходы, составляет бюджетный дефицит.

Литература

1. Борисов Е.Ф. Основы экономической теории. М., 2003
2. Казаков А.П., Минаева Н.В. Экономика. М., 1999.
3. Курс экономической теории /Под ред. Чепурина М.Н., Киселёвой Е.А. Киров, 2002.
4. 4.Финансы/Под ред. Родионовой В.М. М.,2003.
5. Управленческий учет. Теория. Под ред. Шалаева Н.А. 2006
6. Финансовое право Тедеев А.А. 2006
7. Финансы организации Незамайкин В.Н. 2006
8. Управленческие решения Чудновская С.Н. 2006
9. Бухгалтерский управленческий учет. Казалов А.Н. 2006
10. Бухгалтерский управленческий учет. Васильева Л.С. 2006
11. Бухгалтерский управленческий учет. Вахрушина М.А. 2000
12. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России. 2-е изд., перераб., и допол. – Дело и Сервис 2004