

# БЮДЖЕТИРОВАНИЕ



**Дилшод Тагоймуродов  
Консорциум «ПИК»**



Бюджетная модель  
Финансы  
Инвестиционный бюджет  
Прогнозный баланс  
Управленческий учет  
Доходы  
Управление рисками  
БДДС  
Инвестиционные бюджеты  
Бюджет закупок  
Бюджет продаж  
Управленческий баланс  
Расходы  
Доходы  
Планирование  
Исполнение планов  
Анализ бюджетов  
БДР  
Бюджетирование  
Доходы  
Управленческий учет  
Бюджет налогов  
Анализ бюджетов  
Бюджет зарплаты  
Управление рисками  
Бюджетная модель  
Закупки  
Денежные средства  
Выделение рисков  
Руководители  
Доходы  
План продаж  
Выделение рисков  
БДДС  
Управленческий баланс  
Расходы  
Финансы  
Инвестиционный бюджет  
Бюджетная модель

# ОСНОВНЫЕ ТЕМЫ ТРЕНИНГА:

1. Бюджетирование
2. Цели и функции бюджетирования
3. Различные подходы
4. Необходимая среда для внедрения
5. Реализация бюджетирования
6. Последовательность процессов
7. Исполнение и контроль
8. Руководство к действию
9. Как планировать свои финансы



## ИНФОРМАЦИОННЫЙ ТРЕНИНГ «БЮДЖЕТИРОВАНИЕ.»

Бюджет – это количественный план, выраженный в денежных единицах, подготовленный и утвержденный на определенный период. Он показывает цель – планируемую величину доходов (поступлений) и расходов, которые должны быть оптимизированы в течение этого периода, а также величину привлекаемого капитала, необходимого для достижения цели. Бюджетирование позволяет систематизировать процесс планирования и рационально осуществлять контроль финансово-экономического хозяйственного состояния. В его основе лежит составление, внешняя проверка, рассмотрение и утверждение бюджетов.

# ИНФОРМАЦИОННЫЙ ТРЕНИНГ «БЮДЖЕТИРОВАНИЕ.»

Подходы к планированию зависят от масштаба деятельности – будь это семейный бюджет, бюджет микро предприятия создаваемого в каком либо сообществе или компании гиганта. Небольшие компании не испытывают необходимости в долгосрочном прогнозировании и планировании как функциях управления деятельностью. Зачастую они принимают оперативные управленческие решения в момент возникновения внешней ситуации, которая может повлиять на результативность деятельности. Однако эффективное управление бизнесом невозможно без планирования, поэтому даже малые предприятия прибегают к составлению краткосрочных планов.

# ИНФОРМАЦИОННЫЙ ТРЕНИНГ «БЮДЖЕТИРОВАНИЕ.»

По мере развития управленческие процессы усложняются, поэтому необходимо осуществлять процесс бюджетирования шаг за шагом. Структура отношений становится разветвленной, возникает необходимость делегирования полномочий, что требует последующего контроля исполнения функций и четкой постановки задач.

С чего начать бюджетирование и планирование на предприятии?

# БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ШАГ ЗА ШАГОМ. ФУНКЦИИ, ПРОЦЕСС И ЦЕЛИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ



## Функции бюджетирования



### Планирование

Распределение ресурсов

Разработка стратегии  
бизнеса

Контроль денежных  
потоков предприятия



### Прогнозирование

Расчет прогнозных  
показателей

Выполнение плановых  
задач на основе учета



### Анализ

Оценка деятельности  
предприятия

Корректировка действий

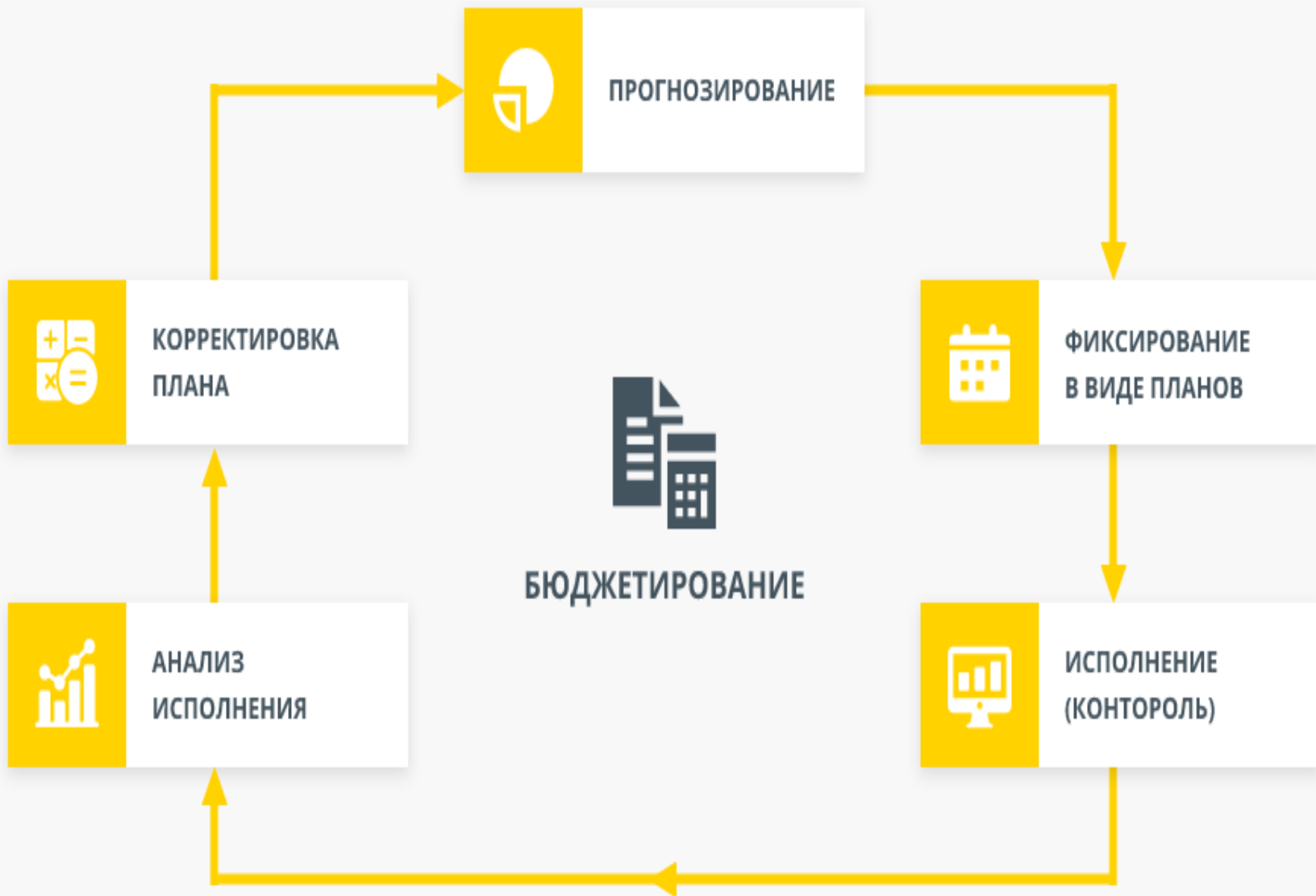
Сопоставление  
фактических данных  
с плановыми

## ЦЕЛИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ И ФУНКЦИИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ

### **Основными целями бюджетных систем являются**

- координация,
- распределение ресурсов,
- Оценка производительности (оценка эффективности и общее бюджетное планирование операций).





# Планирование

**Стратегическое  
планирование  
(долгосрочное)**



**Тактическое  
планирование  
(среднесрочное)**



**Оперативное  
планирование  
(краткосрочное)**



## **Планирование**

**Компании используют систему бюджетирования для планирования роста и развития бизнеса в течение определенного периода времени.**

**Человек, который отвечает за систему бюджетирования, использует бюджеты для определения возможностей и инвестиций, а также их стоимости.**

**Например, если продавец пиццы хочет расширить франшизные соглашения, он должен разработать систему бюджетирования, которая показывает коммерческое пространство, необходимое для дополнительных операций, стоимость обучения новых владельцев, маркетинговые расходы и деньги, необходимые для покупки дополнительного оборудования.**

## Координация

**Системы бюджетирования поощряют менеджеров и руководителей внутри компании координировать и удерживать затраты в определенных рамках в течение всего финансового цикла (года, квартала, месяца и т.п.).**

**Без системы бюджетирования у менеджеров нет ограничений на свои действия или действия своих сотрудников.**

**Например, менеджер одного производственного отдела имел возможность использовать весь бюджет заработной платы для своих собственных нужд, оставив менеджера другого отдела без возможности нанимать дополнительных работников. Система бюджетирования требует, чтобы менеджеры договаривались друг с другом и планировали соответственно.**

## **Распределение ресурсов**

**Эффективное распределение ресурсов является одной из основных целей, которые преследуют компании при разработке своих систем бюджетирования.**


**У компании есть конечный объем капитала и активов, которые она может потратить на операции в течение цикла. Система бюджетирования распределяет ресурсы по всей компании, откладывая достаточный капитал для неожиданных проблем.**

**Например, компания может потерять инвентарь из-за стихийного бедствия или какой-либо другой проблемы. При этом в эффективной системе бюджетирования будет выделен капитал для такого форс-мажора, который позволит компании покупать больше запасов без существенных потерь дохода.**


## **Оценка производительности**

**Менеджеры используют систему бюджетирования компании, чтобы определить, работает ли компания эффективно и в пределах своих выделенных ресурсов.**

**Например, если рекламный отдел компании последовательно пересматривает бюджет, анализ может показать, что компания слишком много платит за рекламные объявления в журналах. Системы бюджетирования устанавливают большинство финансовых показателей, по которым оцениваются сотрудники и менеджеры.**



# РАЗЛИЧНЫЕ ПОДХОДЫ К БЮДЖЕТИРОВАНИЮ

- 1.Подход «выход/ вход»**
  - 2.Подход, основанный на  
конкретных действиях**
  - 3.Подход «минимального  
уровня»**
- 

# ПРИНЦИПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЦЕССА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ

**Каждая компания разрабатывает индивидуальную модель, вне зависимости от того, функционирует она в Столице или же в регион.**

**Однако все системы включают ряд обязательных элементов:**

- состав и структуру бюджетов;**
- методы бюджетирования по расчету показателей;**
- регламент согласования и утверждения проектов;**
- процедуры контроля исполнения, а также анализа отклонений;**
- организационное обеспечение процесса.**



## **ЭФФЕКТИВНЫЙ ПРОЦЕСС БЮДЖЕТИРОВАНИЯ МОЖЕТ БЫТЬ РЕАЛИЗОВАН НА ОСНОВАНИИ ПРИМЕНЕНИЯ ПРИНЦИПОВ:**

- целевой направленности процесса планирования;**
- обеспечения соответствия учетной политике компании;**
- учета специфики деятельности компании, отраслевых и локальных особенностей рынка и региона;**
- учета направлений распределения и использования прибыли;**
- возможности составления прогностического баланса;**
- соответствия принципам калькулирования себестоимости.**

## ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ПРОЦЕССОВ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ

Наличие всех вышеперечисленных компонентов позволяет осуществить бюджетирование деятельности предприятия. Последовательность процессов состоит из этапов:

### 1. Определение финансовой структуры:

- видов деятельности, по которым будет осуществляться учет;
- центров финансовой ответственности.

### 2. Разработка современных технологий бюджетирования (и предварительная постановка управленческого учета):

- определение основных видов бюджетов;
- создание комплекса планов для ЦФО (бизнес-подразделений).

### 3. Определение форматов бюджетов:

- формирование статей доходов и расходов;
- распределение затрат в категории прямые и косвенные.

### 4. Формирование регламента процесса планирования (процедура):

- определение сроков подготовки проектов, представления, анализа и корректировки, консолидации всех видов планов;
- критерии и порядок оценки планов;
- положения об анализе отклонений.

# КАК ПЛАНИРОВАТЬ СВОИ ФИНАНСЫ

**Чтобы добиться финансового успеха,  
необходимо приложить усилия.**

**Рассказываем, что сделать сегодня, чтобы  
не переживать о своём материальном  
состоянии в будущем**



# КАК ПЛАНИРОВАТЬ СВОИ ФИНАНСЫ

## 1. Не путайте зарплату и личные сбережения

Собственный капитал, то есть ваши реальные сбережения, гораздо важнее суммы, которую вы зарабатываете. Удивительно, но не все из нас понимают эту простую истину. Большая зарплата не делает вас автоматически богатым, а низкая — бедным.

## 2. Сбережения важнее инвестиций

То, какую часть зарплаты вы откладываете на будущее, напрямую влияет на вашу финансовую независимость и стабильность.

## 3. Избегайте долгов по кредитным картам

Иначе ваше финансовое благополучие потерпит крах.

## 4. Учитывайте своё материальное положение

Постарайтесь не влезать из-за ненужных вещей в долги, если ваши доходы не позволяют вам их выплатить. Живите в соответствии со своими возможностями.

## 5. Откройте сберегательный счёт

Конечно, за свою жизнь вам наверняка придётся платить за учёбу, машину или квартиру. Сберегательный счёт в надёжном банке будет вам опорой в этих выплатах.

# КАК ПЛАНИРОВАТЬ СВОИ ФИНАНСЫ

## 6. Проанализируйте свои ежемесячные расходы

Это позволит выяснить, на что уходят ваши деньги. Таким образом, вы сможете взять расходы под контроль. Цель анализа — сократить ненужные расходы. А если, как мы и советовали в предыдущих пунктах, вы откладываете часть зарплаты, вы будете тратить только то, что останется.

## 7. Доведите процесс оплаты счетов до автоматизма

Это облегчит вашу жизнь и сэкономит не только время, но и деньги. Вовремя оплатив счета за коммунальные услуги, вы не будете отдавать большую сумму в следующем месяце.

## 8. Расходуйте с умом

Не стоит тратить деньги на безумно дорогую машину или претенциозный особняк, если такие расходы идут вразрез с вашим реальным материальным положением.

## 9. Имейте запасной план

Например, заведите счёт на случай экстренных ситуаций. Никто не может знать наверняка, как повернётся жизнь завтра.

## 10. Оформите страховку

И снова о чрезвычайных ситуациях и непредсказуемости жизни. Страхование здоровья или недвижимости лишним не будет, имейте это в виду.

# КАК ПЛАНИРОВАТЬ СВОИ ФИНАНСЫ

## 11. Откройте накопительный пенсионный счёт

«Копить на старость» придётся, если не хотите в один прекрасный момент остаться без средств к существованию.

## 12. Каждый год откладываете немного больше

Постепенно откладывая с зарплаты чуть больше, чем прежде, вы и не заметите, как вырастут ваши сбережения. Да, это может быть сложно. Но не забывайте о втором правиле: инвестируйте в будущее.

## 13. Пересмотрите своё окружение

Наше окружение оказывает на нас колоссальное влияние. Человеку свойственно копировать поведение других людей, чтобы заслужить их доверие и уважение. Так что расточительные знакомые никак не помогут вам на пути к финансовому успеху.

## 14. Не бойтесь говорить о деньгах

В современном обществе тема денег почему-то является табу. Если вас беспокоят финансы семьи, открыто поговорите об этом с партнёром. Попросите помощи. Не позволяйте финансовым проблемам испортить вам жизнь.

## 15. Помните, что счастье не материально

Приятные покупки вызывают всплеск дофамина — гормона радости, но лишь на короткий промежуток времени. Вещи не сделают вас счастливее.

# КАК ПЛАНИРОВАТЬ СВОИ ФИНАНСЫ

## 16. Читайте книги

Уже написано бесконечное множество книг по финансовому планированию. Не обязательно читать их все, просто найдите несколько полезных для вас советов и попробуйте им следовать. Было бы отлично, если бы нам преподавали основы планирования личных финансов в школе или университете. Может быть, следующим поколениям повезёт в этом больше, ну а нам остаётся только брать инициативу в свои руки.

## 17. Будьте в курсе вашего финансового положения

Перед тем как двигаться в каком-то направлении, нужно знать, где же вы находитесь в данный момент. На практике это означает не тратить деньги бездумно, а заранее планировать свой бюджет.

## 18. Не забывайте про налоги

При необходимости воспользуйтесь правом налоговых льгот. Помните о возможности получить налоговый вычет по расходам на обучение, лечение и так далее.

## 19. Не стойте на месте

Продвижение по карьерной лестнице сулит увеличение заработной платы, а следовательно, и ваших сбережений. Как это ни странно, но некоторым легче жаловаться на отсутствие денег, чем попытаться их заработать.

## 20. Поставьте правильную цель

Не задавайтесь целью накопить определённую сумму к определённому возрасту. Стремитесь к тому, чтобы вообще не задумываться о деньгах. Вечные мысли о том, как бы заработать, делают нас несчастными. Деньги должны быть не целью, а способом её достижения.

ТАК ВЫГЛЯДИТ  
ОПЫТ.





**Ташаккур барои иштирокатон!  
Ва Мо интизори он хастем, ки он  
илму малакае, ки Шумо дар  
Тренингҳои Ахбороти Амалии оид ба  
Сохибкориҳои Иштимои Дастрас  
кардед, Шумо низ ба дигарон  
меомузонед ва барои раванг додани  
иқтисоди Ватанамон равона месозед.**