5.9. СПЕЦИФИКА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА СТРОИТЕЛЬНО-МОНТАЖНОМ ПРЕДПРИЯТИИ: ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ

Лейберт Т.Б., д.э.н., профессор, кафедра «Бухгалтерский учет и аудит»;
Халикова Э.А., к.э.н., доцент, кафедра «Бухгалтерский учет и аудит»

Уфимский государственный нефтяной технический университет, г. Уфа

Перейти на ГЛАВНОЕ МЕНЮ

В статье рассмотрены организационные и методические подходы к построению системы бюджетирования на строительно-монтажном предприятии с учетом формирования организационной структуры управления предприятием и отраслевых особенностей в строительной отрасли.

В отличие от традиционных подходов к формированию основных бюджетов рассмотрены методические основы формирования основных форм бюджетов строительно-монтажного предприятия – производственного управленческого бюджетов, сводного бюджета доходов и расходов, а также бюджета движения денежных средств.

Предложенная модель бюджетирования основана на учете отраслевых особенностей деятельности строительно-монтажного предприятия, интегрировании данных бухгалтерского и управленческого учета, а также организационно-функциональных особенностей построения бизнеса.

Эффективное регулирование денежными потоками и обеспечение их сбалансированности по сегментам бизнеса, согласно утвержденной стратегии и тактике предприятия, осуществляется благодаря системе бюджетирования. Учитывая, что сегодня бизнес представляет собой сложную систему, основанную на объединении капиталов и юридических лиц, входящих в единую организационную структуру предприятия, данная система должна соответствовать принципам оперативности, полноты и аналитичности управленческой информации.

Также при построении системы бюджетирования необходимо учитывать не только стратегические ориентиры предприятия в зависимости от стадии жизненного цикла, но и организационные и отраслевые особенности предприятия [1].

Авторами статьи рассмотрены организационные и методические особенности построения системы бюджетирования на примере строительно-монтажного холдинга, имеющего в своей организационной структуре множество бизнес-единиц – дочерних филиалов, структурных подразделений.

Бюджетирование в строительстве – это сложная процедура, поскольку необходимо учитывать многие факторы:

- разработку проектно-сметной документации;
- взаимосвязь между структурными управленческими подразделениями;
- использование субподрядных организаций;
- ограниченность материальных и трудовых ресурсов;
- своевременную поставку сырья и материалов.

В основе организации управленческого учета и бюджетирования лежит определение центра затрат (так называемого объекта учета) на основе интеграции бухгалтерского (финансового) и управленческого учетов [3]. В качестве такого выступает конкретный строительный проект, по которому локализуются затраты по принципу прямого отнесения.

Под проектом понимается комплекс работ, выполняемых на объекте строительства. Это в основном строительно-монтажные работы, но в рамках проекта также могут происходить оказание услуг, реализация материалов, изготовление и реализация продукции, проводиться иные операции. Вся производственная деятельность предприятия рассматривается как группа проектов. На проектах возникают доходы и расходы, происходит движение товарно-материальных ценностей и денежных средств, возникают и погашаются дебиторские и кредиторские задолженности. Целью выполнения проекта является получение прибыли.

Особенностью бюджетов строительно-монтажного предприятия заключается в том, что планирование необходимо производить не только по статьям бюджета, но и обязательно в привязке к конкретному строительному проекту (поскольку у каждого строительного проекта есть четкие графики строительства, сметы). В большей степени бюджеты затрат на строительство аналогичны строительной смете проекта.

Как правило, на строительно-монтажном предприятии организация процесса бюджетирования осуществляется с помощью автоматизированного программного продукта, такого как 1С. Автоматизация бюджетирования дает возможность максимально упростить техническую работу, которая появляется на этапах планирования, сбора информации об исполнении бюджетов, также при сопоставлении плана и фактически достигнутых результатов с последующим их анализом.

Существует два подхода к автоматизации процесса бюджетирования. Первый и самый распространенный предполагает автоматизацию бюджетирования сразу. Необходимо сразу выбрать программный продукт, который будет настроен конкретно для данного мероприятия. Этот процесс происходит достаточно быстро, и бюджетирование функционирует в течение нескольких месяцев.

Другой подход предполагает разработку регламентов и методологии бюджетирования, которые должны быть отработаны на предприятии в течение определенного времени. Финансовая модель планирования может вестись в электронных таблицах. После того как модель была применена на практике, компания может перейти к автоматизации. Предприятие либо ищет уже созданную, подходящую информационную систему, ибо разрабатывает собственную.

Плюсами первого подхода от программы – к методологии и регламенту являются:

- автоматизированный результат как конечная цель;
- экономия времени при сборе данных за счет того, что модель заложена в программе;
- снижение нагрузки на сотрудников за счет отсутствия ручного ввода данных.

Недостаток данной модели заключаются в том, что модель, которая заложена в программе, может не подойти предприятию [2].

Система бюджетирования в строительно-монтажном предприятии состоит из четырех основных блоков:

- нормативно-справочная информация;
- планирование бюджета;
- учет доходов и расходов;
- отчетность по бюджету.

К нормативно-справочной информации в основном относятся справочники, используемые для бюджетирования: проекты, подразделения, статьи доходов и расходов. В рамках планирования составляются документы с планом бюджета. Учет доходов и расходов – это регистрация хозяйственных операций, т.е. отражение в программе фактических доходов и расходов.

При составлении отчетности формируются различные отчеты по бюджету, содержащие информацию о плановых и фактических значениях доходов и расходов за какой-либо период.

В процессе бюджетирования участвуют экономическая и бухгалтерская службы. Экономическая служба в основном занимается ведением нормативно-справочной информации, планированием бюджета и составлением отчетности. Бухгалтерская служба занимается учетом доходов и расходов.

Бюджет в программе 1С ведут как головная компания, так и его дочерние предприятия. Правила бюджетирования практически одинаковые для всех предприятий группы.

Обычно головная компания строительно-монтажного предприятия является генподрядчиком, т.е. исполнителем работ по отношению к заказчику (инвестору) проекта и заказчиком по отношению к дочерним предприятиям. Дочерние предприятия по отношению к головной компании обычно являются субподрядчиками, то есть исполнителями.

В структуре бюджетирования строительно-монтажного предприятия существуют два вида бюджетов доходов и расходов, соответствующие типам проектов:

- производственный бюджет;
- общехозяйственный бюджет.

Структура любого бюджета включает:

- проект, на который составлен бюджет. Любой бюджетный показатель относится к тому или иному проекту. Бюджет предприятия в целом – это итог бюджетов проектов;
- управленческое подразделение – исполнитель бюджета (структурная единица предприятия);
- ответственный сотрудник – исполнитель бюджета;
- виды бюджетных показателей – плановые, фактические;
- период планирования, на который составляется бюджет;
- бюджетные статьи, в разрезе которых планируется бюджет и учитывается его выполнение;
- разделы бюджета, в которые объединяются бюджетные статьи;
- прочие показатели – расчетные, натуральные, справочные и другие.

Производственный бюджет составляется по производственному проекту (табл. 1). Ответственный сотрудник – это руководитель проекта. Он отвечает за все показатели бюджета проекта. Периодом планирования производственного бюджета является календарный месяц.

Таблица 1

МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО БЮДЖЕТА СТРОИТЕЛЬНО-МОНТАЖНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья	Алгоритм расчета
Доходы	Выручка без налога на добавленную стоимость (НДС) по статьям доходов
Прямые расходы	Затраты счета 20.01 «Основное производство» по статьям расходов
Маржинальный доход (1) (МД(1))	***= Доходы – Прямые расходы***
Рентабельность проекта (1)	***= Маржинальный доход (МД 1): Доходы * 100***
Общепроизводственные расходы	Затраты счетов 25 «Общепроизводственные расходы», 26 «Общехозяйственные расходы» по статьям расходов
Изменение незавершенного производства (НЗП)	***= НЗП на конец – НЗП на начало***
НЗП на конец	Остаток затрат счетов 20.01, 25, 26 на конец / начало периода
НЗП на начало	
Изменение остатков готовой продукции (ГП) и полуфабрикатов (ПФ)	***= Себестоимость реализации – Себестоимость выпуска***
Себестоимость выпуска	Затраты на изготовление продукции и полуфабрикатов
Себестоимость реализации	Себестоимость реализованной продукции и полуфабрикатов
Маржинальный доход (2) (МД (2))	***= МД(1) – Общепроизводственные расходы – Изменение НЗП – Изменение остатков ГП и ПФ***
Рентабельность проекта (2)	***= МД(2) : Доходы * 100***
Прочие доходы	Маржинальный доход по статьям доходов
Выручка	Выручка и прочие доходы без НДС по статьям доходов (счета 90.01 «Выручка», 91.01 «Прочие доходы»)
Себестоимость	Себестоимость реализованных товарно-материальных ценностей (ТМЦ) и услуг по статьям доходов
Прочие расходы	Расходы счета 91.02 «Прочие расходы» по статьям расходов
Прибыль проекта	***= МД(2) + Прочие доходы – Прочие расходы***
% прибыли проекта	***= Прибыль проекта : Доходы * * 100***
Общехозяйственные расходы	Затраты счета 20.01 производственных проектов, полученные от общехозяйственных проектов
Итого прибыль	***= Прибыль проекта – Общехозяйственные расходы***
% прибыли итого	***= Итого прибыль : Доходы * * 100***
Вспомогательные производства	Затраты счета 23 «Вспомогательное производство» по подразделениям и статьям расходов

Производственный бюджет может быть составлен для любого управленческого подразделения. Факти-

чески бюджетирование по структурным подразделениям возможно только в головной компании. Бюджет строительно-монтажного предприятия – это итог бюджетов всех проектов по всем подразделениям. Поскольку у дочерних предприятий не ведется учет по управленческим подразделениям, бюджет фактически составляется по предприятию в целом.

Под управленческим подразделением понимается структурная единица предприятия, специализирующаяся на определенном виде производственной деятельности и способная функционировать в качестве самостоятельной коммерческой организации. Условно можно считать, что управленческое подразделение – это фирма внутри фирмы.

Бюджет состоит из пяти основных разделов:

- доходы;
- прямые расходы;
- общепроизводственные расходы;
- прочие доходы;
- прочие расходы.

Доходы – выручка проекта без НДС по бюджетным статьям, на которых отражается доход от основной деятельности предприятия.

У большинства предприятий группы строительно-монтажного предприятия основной деятельностью является выполнение строительно-монтажных работ, и основные обороты дает статья «Выполнение строительно-монтажных работ по форме КС-3».

Прямые расходы – затраты проекта, связанные с непосредственным выполнением работ на объектах строительства. В учете такие затраты должны отражаться на счете «основное производство». В частности, это могут быть:

- заработная плата основных рабочих;
- страховые взносы с зарплаты основных рабочих;
- расходы на командировки основных рабочих;
- стоимость основных материалов;
- стоимость услуг сторонних организаций, оказанных на объектах строительства: субподрядные работы, услуги механизмов и тому подобное.

Общепроизводственные расходы – затраты проекта, связанные с обеспечением деятельности на объектах строительства. В частности, это могут быть:

- заработная плата инженерно-технических работников и административно-управленческого персонала;
- страховые взносы с зарплаты инженерно-технических работников (ИТР) и административно-управленческого персонала (АУП);
- расходы на командировки ИТР и АУП;
- стоимость вспомогательных материалов.

Прочие доходы – включаются доходы проекта по бюджетным статьям, на которых учитываются:

- реализация покупных товарно-материальных ценностей и основных средств;
- реализация на сторону продукции и услуг вспомогательных подразделений;
- доходы от прочей (неосновной) деятельности по проекту.

Прочие расходы – затраты проекта по бюджетным статьям расходов, которые учитываются на счете 91.02 «Прочие расходы». Такие расходы слабо связаны с производственной деятельностью, с работами на объектах строительства, но все равно относятся к производственному проекту:

- проценты к уплате;
- штрафы, пени, неустойки;
- банковские гарантии.

В бюджет включаются специальные статьи расходов:

- изменение незавершенного производства;
- изменение остатков готовой продукции и полуфабрикатов;
- общехозяйственные расходы.

Специальными они называются потому что по ним не проводятся текущие хозяйственные операции; и их величина определяется расчетным путем.

Изменение НЗП – разница остатков незавершенного производства проекта по состоянию на конец и начало отчетного периода. Влияние изменения НЗП на прибыль следующее:

- рост НЗП – затраты текущего периода не доходят до себестоимости реализации, отсюда прибыль увеличивается;
- снижение НЗП – в себестоимость реализации включается больше затрат, чем было в текущем периоде, поэтому прибыль уменьшается.

Изменение остатков ГП и ПФ – разница между себестоимостью реализованных и выпущенных в отчетном периоде изделий. Влияние на прибыль такое же, как у изменения НЗП:

- рост остатков ГП и ПФ – затраты текущего периода не доходят до себестоимости реализации, поэтому прибыль увеличивается;
- уменьшение остатка ГП и ПФ – в себестоимость реализации включается больше затрат, чем было в текущем периоде, как следствие, прибыль уменьшается.

Данную статью используют только те, для кого изготовление продукции является основным видом деятельности. У остальных дочерних предприятий продукцию изготавливают вспомогательные подразделения, и данная статья в бюджет не включается.

Общехозяйственные расходы – затраты, которые производственный проект получает от общехозяйственных проектов. По сути общехозяйственные расходы – это нагрузка, которую проект несет для обеспечения общих нужд предприятия.

Расчетные показатели показывают эффективность работы проекта:

- маржинальный доход (1);
- рентабельность проекта (1);
- маржинальный доход (2);
- рентабельность проекта (2);
- прибыль проекта;
- процент прибыли проекта;
- итого прибыль;
- процент прибыли итого.

Маржинальный доход (1) – это разность доходов и прямых расходов проекта. Можно сказать, что это прибыль проекта в первом приближении. Маржинальный доход (2) – это маржинальный доход (1) за вычетом общепроизводственных расходов, изменения НЗП и остатков ГП и ПФ. Фактически это прибыль от производственной деятельности проекта.

Расчет прибыли проекта осуществляется по формуле:

$$Пп = МД(2) + ПД – ПР, \quad (1)$$

где ***Пп*** – прибыль проекта;
МД(2) – маржинальный доход (2);
ПД – прочие доходы;
ПР – прочие расходы.

Это финансовый результат проекта, рассчитанный по его собственным доходам и расходам.

Итого прибыль рассчитывается по следующей формуле:

$$ИП = Пп – ОР, \quad (2)$$

где ***ИП*** – итого прибыль;

ОР – общехозяйственные расходы.

Это полный финансовый результат проекта, где учтено, что проект принимает на себя расходы по обеспечению общей деятельности предприятия. Относительные показатели рассчитываются как отношение абсолютного показателя к основным доходам проекта.

Представим формат сводного производственного бюджета доходов и расходов строительно-монтажного предприятия на предстоящий год с рассчитанными показателями (табл. 2).

Таблица 2

ПРИМЕР СВОДНОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО БЮДЖЕТА ДОХОДОВ И РАСХОДОВ СТРОИТЕЛЬНО-МОНТАЖНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРЕДСТОЯЩИЙ ГОД

Млн. руб.

Код	Статья	План предстоящего года
–	Доходы	14 195,4
01.01	Выполнение строительно-монтажных работ	11 310,6
01.02	Доход от генподрядных услуг	1 488,9
01.07	Купля-продажа товаров	345,0
01.09	Аренда основных средств	433,2
01.14	Финансовые операции	240,0
01.24	Прочие	377,7
–	Прямые расходы	12 565,7
02.01	Услуги сторонних организаций	7 001,6
02.02	Материальные затраты	2 613,2
02.03	Затраты на работников	1 087,4
02.05	Затраты по имуществу	967,1
02.07	Прочие расходы	896,4
–	Маржинальный доход (1) (МД(1))	1 044,6
–	Рентабельность проекта (1)	8,5
01.60	Общепроизводственные расходы	308,0
01.10	Изменение НЗП	12,1
–	НЗП на конец	120,3
–	НЗП на начало	108,2
01.20	Изменение остатков готовой продукции (ГП) и полуфабрикатов (ПФ)	24,3
–	Себестоимость выпуска	147,9
–	Себестоимость реализации	123,6
–	Маржинальный доход (2) (МД (2))	700,2
–	Рентабельность проекта (2)	5,7
–	Прочие доходы	3 377,1
01.07	Купля-продажа товаров	2 626,4
01.08	Купля-продажа материалов	659,1
01.20	Операции с валютой	91,6
–	Прочие расходы	3 703,9
–	Прибыль проекта	373,4
–	Доля прибыли проекта,%	3,0
01.70	Общехозяйственные расходы	216,4
–	Итого прибыль	157,0
–	Доля прибыли итого,%	1,2

Общехозяйственный бюджет составляется по общехозяйственному проекту (табл. 3). За доходы и расходы по разным статьям внутри одного и того же проекта могут отвечать разные сотрудники. Периоды планирования общехозяйственного бюджета – год, квартал и месяц.

Таблица 3

МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ ОБЩЕХОЗЯЙСТВЕННОГО БЮДЖЕТА СТРОИТЕЛЬНО-МОНТАЖНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья	Содержание
Доходы	Маржинальный доход по статье
Выручка	Выручка и прочие доходы без НДС по статьям доходов (счета 90.01, 91.01)
Себестоимость	Себестоимость реализованных товарно-материальных ценностей и услуг по статьям доходов (счета 90.02, 91.02)
Расходы	Расходы счетов 25, 26, 91.02 по статьям расходов
Вспомогательные производства	Расходы счета 23 по статьям расходов

Общехозяйственный бюджет может быть составлен для любого управленческого подразделения. Общехозяйственный бюджет имеет следующие отличия от производственного бюджета:

- нет деления доходов на обычные и прочие. Это связано с тем, что у общехозяйственных проектов не бывает прямых расходов. То есть фактически все расходы можно рассматривать как прочие;
- у каждой статьи есть ответственный сотрудник (по производственному проекту за весь бюджет всегда отвечает один сотрудник – руководитель проекта).

Формат общехозяйственного бюджета по одному из проектов имеет следующий вид (табл. 4).

Таблица 4

ФОРМАТ ОБЩЕХОЗЯЙСТВЕННОГО БЮДЖЕТА ДОХОДОВ И РАСХОДОВ ПО ОТДЕЛЬНОМУ СТРОИТЕЛЬНОМУ ПРОЕКТУ

Тыс. руб.

Код	Статья	Ответственное лицо	План предстоящего года
–	Доходы	–	25 695
01.07	Купля-продажа товаров	Маняхин	2 208
–	Выручка	–	12 377
–	Себестоимость	–	10 169
01.11	Услуги лизинга	Идиятуллин	2 096
–	Выручка	–	2 096
–	Себестоимость	–	–
01.09	Аренда основных средств	Григорьева	20 844
–	Выручка	–	20 844
–	Себестоимость	–	–
01.24	Прочие	Буриков	547
–	Выручка	–	925
–	Себестоимость	–	378
-	Расходы	–	19 192
02.01	Услуги сторонних организа-	–	105

Код	Статья	Ответственное лицо	План предстоящего года
	ций		
02.01.19	Информационно-консультационные услуги	Петров	105
02.02	Материальные затраты	–	2 887
02.02.05	Канцтовары	Иванов	9
02.02.09	Купля-продажа материалов	Николаев	1 896
02.02.10	Купля-продажа товаров	Николаев	982
02.03	Затраты на работников	–	16 200
02.03.01	Зарплата	Брусникина	16 200
02.07	Прочие расходы	Брусникина	267

Следует отметить, что для строительства неприменимы модели бюджетирования производственных и торговых компаний.

Во-первых, при разработке системы бюджетирования необходимо обеспечить связь с проектно-сметным планированием (специфическим строительным бизнес-процессом) и заложить эту зависимость в бюджетные формы (что, естественно, повлияет на вид самих бюджетов, состав статей и методику их планирования).

Во-вторых, нельзя упускать из вида тот факт, что все центры финансовой ответственности холдинга участвуют в реализации общих инвестиционно-строительных проектов, являются звеньями одной цепочки. Упрощенно эту цепочку можно представить так: инвестор – заказчик – генподрядчик. То есть при планировании по конкретному проекту доходов и расходов необходимо учитывать доходы и затраты других участников этого проекта.

Благодаря автоматизации процесса бюджетирования возможно осуществлять:

- контроль в процессе формирования плановых данных бюджета через установление лимитов бюджетирования по статьям бюджета и контролируемым показателям по заданным расчетным выражениям;
- контроль регламента планирования бюджетов путем формирования истории процесса согласования и утверждения бюджетов организации, запись изменений статуса документов планирования и ответственных лиц;
- контроль исполнения бюджета по данным бухгалтерского учета;
- формирование сводных отчетов по бюджетам;
- формирование сравнительных отчетов, позволяющих проанализировать деятельность по различным объектам строительства, по различным сценариям, центрам финансовой ответственности и другим аналитическим разрезам;
- расчет планируемого и фактического финансового результата деятельности подрядной строительной организации в разрезе объектов строительства с учетом всех косвенных расходов;
- расчет исполнения бюджетов.

Кроме производственного и общехозяйственного бюджета в системе формируется бюджет движения денежных средств, который содержит дополнительные сведения:

- сколько денег должно быть перечислено / получено;
- по каким статьям перечисляются / поступают деньги;
- кто (сотрудник) отвечает за выплату / получение денег;
- сколько денег можно перечислить по конкретному платежу с учетом лимита бюджета.

Формат бюджета движения денежных средств строительно-монтажного предприятия представлен в табл. 5.

Таблица 5

ФОРМАТ БЮДЖЕТА ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ СТРОИТЕЛЬНО-МОНТАЖНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Млн. руб.

Наименование	Код платежа	План на 2016 г.
1	2	3
Остаток денежных средств на начало периода	–	494,59
Движение денежных средств по текущей деятельности	1100	-1 091,62
Поступления по текущей деятельности	1120	11 426,64
Поступления от строительной деятельности	1121	11 089,68
В том числе: поступления от общестроительных работ	1122	6 217,73
изготовление металлических конструкций	1123	2 438,74
сварочные работы, термообработка и контроль качества сварных соединений	1124	921,84
работы по устройству теплоизоляции	1125	282,62
жилищное строительство	1126	871,06
электромонтажные работы	1127	357,70
Поступления по договорам перевода долга (уступки) права требования, от оказания услуг, продажи товаров	1130	15,22
В том числе: аренда	1131	12,14
договоры перевода долга (ДПД) и уступки права требования	1132	2,21
прочие поступления по ДПД и договорам уступки права требования, от оказания услуг, продажи товаров	1133	0,87
комиссионные платежи по дочерним компаниям	1134	0,47
прочие поступления по дочерним компаниям	1135	17,66
Прочие поступления по текущей деятельности	1140	321,26
Выплаты по текущей деятельности	2100	12 518,26
Расчеты по приобретению строительных материалов	2110	10 260,58
Оплата труда и выплаты социального характера	2120	977,04
Расчеты по налогам и сборам	2130	52,99
Выплата процентов и дивидендов	2140	261,65
Расчеты с дочерними предприятиями	2150	–
Прочие платежи	2160	966,00
Движение денежных средств по инвестиционной деятельности	–	700,38
Поступления по инвестиционной деятельности	1200	871,89
Поступления от продажи основных средств, нематериальных активов и незавершенного строительства	1210	0,79

Наименование	Код платежа	План на 2016 г.
1	2	3
Поступления от продажи объектов строительства	1211	0,22
Поступления от продажи прочих основных средств, нематериальных активов, незавершенного строительства	1212	0,57
Поступления от продажи ценных бумаг	1220	0,01
Поступления от погашения займов (выданных)	1230	766,18
Возврат займов и процентов дочерним компаниям	1240	74,00
Дивидендные поступления	1250	30,91
Прочие поступления по инвестиционной деятельности	1260	-
Выплаты по инвестиционной деятельности	2200	171,51
Выплаты в связи с приобретением внеоборотных активов	2210	0,39
Выплаты в связи с приобретением акций	2220	1,10
Выплаты в связи с приобретением облигаций	2230	110,40
Предоставление займов дочерним организациям	2240	59,62
Прочие платежи	2250	–
Движение денежных средств по финансовой деятельности	–	-94,94
Поступления по финансовой деятельности	1300	7 302,96
Получение кредитов и займов	1310	7 264,32
Вклады собственников	1311	0,00
Получение займов от дочерних предприятий	1312	38,64
Прочие поступления	1313	0,00
Платежи по финансовой деятельности	2300	7 397,90
Выкуп доли уставного (складочного) капитала компании	2310	0,00
Выплата дивидендов	2320	32,02
Возврат задолженности по кредитам, займам, погашение векселей	2330	7 327,25
Возврат займов дочерним компаниям	2340	38,64
Остаток денежных средств на конец периода	2350	1,78
Величина влияния изменения курса иностранной валюты по отношению к рублю	2400	6,62

В бюджете движения денежных средств учитываются не только фактические, но и плановые суммы поступлений и платежей. Также рассчитываются лимиты (остатки) бюджета по конкретному подразделению, проекту, статье, сотруднику. На проведение платежей составляются заявки, суммы платежей контролируются на соответствие лимиту бюджета.

Периодом планирования является месяц. Планирование ведется отдельно по производственным и общехозяйственным бюджетам. На каждую бизнес-единицу (подразделение, проект) составляется отдельный план.

План может быть основным и корректировкой. На один месяц для конкретной бизнес-единицы можно создать единственный основной план. Корректировками вносятся изменения в основной план, их количество не ограничено.

В общехозяйственном бюджете в основном плане указываются подразделение и проект, для которых составлен план. Проект может быть только общехозяйственный. Период – первое число месяца, на который составлен план.

В бюджете заполняются данные:

- статья;
- ответственный сотрудник;
- сумма прихода и / или расхода.

Таким образом, планируется сумма денег, которую конкретный сотрудник имеет право потратить по конкретной статье (расход) или должен получить по конкретной статье (приход). По одной статье могут планироваться и приход, и расход.

В корректировках:

- обязательно указывается основной план, для которого выполняется корректировка;
- в таблице справочно показываются текущий план до внесения корректировки и план с учетом корректировки.

Корректировать план можно только в том месяце, когда он составлен. Например, для плана на август нельзя создать корректировку с октябрьской датой.

В производственном, как и в общехозяйственном плане, необходимо указывать период, подразделение и проект. Но проект может быть только производственным.

Структура плана сложнее, так как планируются движения денежных средств по нескольким направлениям:

- заказчик проекта;
- основные контрагенты (каждый отдельно);
- прочие контрагенты (все вместе);
- подотчетное лицо;
- внутренние расчеты: подразделения и проекты.

Первые четыре направления означают реальные движения, т.е. сколько денег должно поступить на расчетный счет или в кассу и сколько должно уйти. Поступления и платежи контрагентам детализируются по видам расчетов: сколько надо заплатить получить за материалы, продукцию, строительно-монтажные работы, услуги и т.д.

Движения денег по подразделениям и проектам относятся к внутренним: остаток на расчетном счете или в кассе не меняется, но меняется бизнес-единица – владелец. Например, если у проекта не хватает средств для платежей поставщикам, то можно запланировать получение этих средств от другого проекта.

Корректировка выполняется так же, как для общехозяйственного бюджета: выбирается основной план, задаются суммы изменений.

Таким образом, используя систему бюджетирования, на основе выделенных специфических особенностей строительной отрасли, позволит повысить эффективность финансового управления строительно-монтажного предприятии.

Литература

1. Ванчухина Л.И. Формирование стратегически ориентированной модели бюджетирования на различных стадиях жизненного цикла предприятия [Текст] / Л.И. Ванчухина, И.В. Семенчук // Экономика и управление: науч.-практ. ж-л. – 2014. – №1. – С. 96-102.

2. Калачанов В.Д. Исследование систем управления [Текст] : учеб. пособие / В.Д. Калачанов, Л.И. Кобко. – М. : МАИ ПРИНТ, 2011. – 248 с.
3. Лейберт Т.Б. Интеграция бухгалтерского и управленческого учета для целей внутрифирменного управления затратами на предприятии [Текст] / Т.Б. Лейберт, Э.А. Халикова // Аудит и финансовый анализ. – 2015. – №2. – С. 61-68.

Ключевые слова

Бюджетирование; строительно-монтажное предприятие; бизнес-единица; проект; производственный бюджет; общехозяйственный бюджет; сводный бюджет доходов и расходов; бюджет движения денежных средств.

Лейберт Татьяна Борисовна

Халикова Эльвира Анваровна

РЕЦЕНЗИЯ

Сегодня при принятии управленческих решений на предприятиях в области текущего планирования деятельности первоочередной задачей становится разработка текущей и перспективной финансово-экономической стратегии, действенным инструментом реализации которой является система бюджетирования. Система управления компанией традиционно включает блок управления денежными потоками, который обеспечивает практическую реализацию поставленных менеджментом стратегических и тактических целей.

Актуальность проведенного исследования обуславливается тем, что в современных условиях возникает необходимость использования эффективных подходов к бюджетированию движения денежных средств с целью своевременного и оперативного обеспечения финансовыми ресурсами, а также рационального их использования на предприятиях.

Поэтому представленная статья, в которой исследуются вопросы организации процесса бюджетирования и формирования регламента его осуществления с учетом специфики деятельности строительно-монтажного предприятия, представляется нам весьма актуальной.

Особый научный интерес представляет разработанная авторами методика формирования производственного бюджета строительно-монтажного предприятия и ее использование в бюджетном процессе предприятия.

Важной как в научном, так и в практическом плане представляется разработка алгоритма расчета показателей, формирующих бюджет движения денежных средств предприятия. В статье приведены особенности функционирования предприятия, оказывающего строительные и строительно-монтажные услуги, показана возможность применения сформированных отраслевых особенностей при формировании производственного и общехозяйственного бюджетов строительно-монтажного предприятия.

Заслугой автора является то, что на основе проведенного исследования проведена апробация предложенного подхода на примере специализированного строительного предприятия.

В представленном на рецензию варианте, статья соответствует требованиям, предъявляемым к подобным изданиям, и может быть рекомендована к опубликованию.

Буренина И.В., д.э.н., доцент, заведующий кафедрой экономики и управления на предприятии нефтяной и газовой промышленности, «Уфимский государственный нефтяной технический университет», г. Уфа.

Перейти на ГЛАВНОЕ МЕНЮ