

ЛЕКЦИОННЫЙ МАТЕРИАЛ

по дисциплине «Технологии финансового планирования и бюджетирования в организации»

для направления подготовки 38.04.08 ФИНАНСЫ И КРЕДИТ
направленности «Корпоративные финансы в цифровой экономике»

Содержание

| | |
|---|----|
| 1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации | 2 |
| 2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации | 7 |
| 3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы | 10 |
| 4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления | 12 |
| 5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации | 16 |
| 6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования .. | 19 |
| Список литературы | 23 |
| Приложение А Бухгалтерский баланс (РБ) | 24 |
| Приложение Б Бухгалтерский баланс (РФ) | 26 |
| Приложение В Отчет о прибылях и убытках (РБ) | 28 |
| Приложение Г Отчет о финансовых результатах (РФ) | 30 |

1. Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации

Роль финансового планирования в управлении финансами современных организаций

Финансовое планирование – процесс разработки системы финансовых планов и показателей по обеспечению развития компании необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности ее деятельности в предстоящем периоде.

Главная цель финансового планирования – обоснование возможностей финансирования предполагаемых экономических, технических и социальных проектов и оценка их эффективности с учетом конечных финансовых результатов.

Основные задачи финансового планирования:

- определение объема предполагаемых поступлений денежных ресурсов (в разрезе всех источников, видов деятельности), исходя из намечаемого объема производства, возможностей реализации продукции (в натуральном и стоимостном выражении) с учетом заключаемых договоров и конъюнктуры рынка;
- обоснование предполагаемых расходов на соответствующий период, начиная с расчета объема затрат, обязательных платежей бюджету, отчислений в специальные фонды, кончая определением направления и размеров расходов за счет прибыли;
- установление оптимальных пропорций в распределении финансовых ресурсов на внутрихозяйственные нужды, техническое перевооружение и расширение производства, материальное поощрение и социальные нужды работников;
- определение результативности каждой крупной хозяйственной и финансовой операции (до ее проведения и после) с точки зрения конечных финансовых результатов, т.е. доходов, остающихся в распоряжении предприятий;
- обоснование на короткие периоды равновесия в поступлении денежных средств и их расходовании для обеспечения платежеспособности предприятия, его устойчивого финансового положения.

Объекты финансового планирования:

- выручка от продаж;
- прибыль;
- объем платежей в бюджет и внебюджетные фонды; и др.

Значение финансового планирования для организации:

- воплощает выработанные стратегические цели в форму конкретных финансовых показателей;
- предоставляет возможности определения жизнеспособности финансовых проектов;
- служит инструментом получения внешнего финансирования.

Организация финансового планирования на предприятии

Финансовое планирование тесно связано и опирается на маркетинговый, производственный и другие планы предприятия, подчиняется миссии и общей

стратегии предприятия.

Основные *этапы* организации финансового планирования на предприятии:

1. Определение цели плановых действий – формулировка задач и параметров финансового планирования.

2. Аналитическая работа – установление функций и последовательности деятельности каждого исполнителя:

- сбор и обработка информации;
- анализ показателей деятельности предприятия за предыдущий период;
- выбор методики расчетов и обоснование нескольких вариантов плановых заданий;
- выбор оптимальных плановых заданий и обоснование финансовых планов.

3. Осуществление контроля – контроль выполнения финансовых заданий и их эффективности.

Таблица 1.1 – Организация финансового планирования на предприятии

| Этапы, управленческие действия | Краткое содержание |
|--|---|
| 1. Определение цели плановых действий | Формулировка задач и параметров финансового планирования на каждом участке финансовой деятельности |
| 2. Упорядочение последовательности действий | Установление функций и последовательности деятельности каждого исполнителя |
| 2.1. Сбор и обработка информации | - внутренняя: о состоянии всех ресурсов на начало планового периода; - внешняя: о рыночной конъюнктуре, условиях кредитования и т.п. |
| 2.2. Анализ показателей деятельности предприятия за предыдущий период | объемов: - произведенной и реализованной продукции, - финансовых результатов, - денежных потоков, инвестиций и т.п. |
| 2.3. Выбор методики расчетов и обоснование нескольких вариантов плановых заданий | - доходов от реализации, - расходов, - финансовых результатов, - положительных и отрицательных денежных потоков, - структуры имущества и источников их финансирования и т.п. |
| 2.4. Выбор оптимальных плановых заданий и обоснование финансовых планов | - отбор наилучших вариантов в конкретной ситуации исходя из предполагаемых финансовых результатов и достижения намеченных целей - состыковка показателей финансовых планов с производственными, коммерческими, инвестиционными и другими планами и программами, разрабатываемыми предприятием |
| 3. Осуществление контроля | Контроль выполнения финансовых заданий и их эффективности |
| 3.1. Текущий контроль | - денежных поступлений и расходов, их синхронизации, - выполнения финансовых обязательств, - потерь, - прибыльности и т.п.; - разработки краткосрочных планов движения денежных средств как формы сбалансированности поступлений и выплат, платежеспособности предприятия |
| 3.2. Оценка эффективности выполнения плановых заданий | Определение фактических показателей: - многофакторный анализ всех финансовых показателей; - диагностика финансового состояния предприятия; - оценка степени влияния отдельных факторов на результативность принятых решений Выявление причин отклонений от плановых показателей Разработка отчетов об исполнении финансовых планов |

Финансовым планированием занимаются *финансовые службы предприятий*, которым другие службы представляют документы и расчеты, характеризующие производственные показатели.

Для составления финансовых планов используются следующие **информационные источники**:

- консолидированная/индивидуальная бухгалтерская (финансовая) отчетность;
- результаты анализа выполнения финансовых планов за предшествующий период (месяц, квартал, год);
- договоры, заключаемые с потребителями продукции и поставщиками материальных ресурсов;
- прогнозные расчеты по реализации продукции потребителям или планы сбыта исходя из заказов, прогнозы спроса, уровень продажных цен и другие условия рыночной конъюнктуры;
- экономические нормативы, утверждаемые законодательными актами;
- утвержденная учетная политика.

Финансовый план – комплексный документ функционирования и развития организации в стоимостном (денежном) выражении, в котором прогнозируются эффективность и финансовые результаты производственной, инвестиционной и финансовой деятельности организации.

Планирование финансовых показателей осуществляется с помощью *методов планирования* – конкретных способов расчетов плановых показателей:

- расчетно-аналитический;
- нормативный;
- балансовый;
- оптимизация плановых решений;
- экономико-математические.

По срокам финансовое планирование на предприятии ведется *по трем направлениям*:

- стратегическое (перспективное) финансовое планирование – долгосрочный финансовый план (более 1 года);
- тактическое финансовое планирование – текущий финансовый план (1 год);
- оперативное финансовое планирование – краткосрочный финансовый план (квартал, месяц и менее).

Долгосрочное финансовое планирование

Цель *долгосрочного финансового плана* – *определение допустимых с позиции финансовой устойчивости темпов расширения предприятия*.

В большинстве случаев они содержат только решающие задания по доходам, расходам и финансовым результатам на отдельные периоды.

В наиболее общем виде *долгосрочный финансовый план* содержит следующие **разделы**:

- *Инвестиционная политика*: политика финансирования основных средств; нематериальных активов; долгосрочных финансовых вложений.

- *Управление оборотным капиталом*: денежными средствами и их эквивалентами; управление дебиторской задолженностью (кредитная политика предприятия); управление запасами.

- *Дивидендная политика*.

- *Финансовые прогнозы* доходов и расходов. Общая потребность в финансовых ресурсах. Потребность во внешнем финансировании.

Прогнозная финансовая отчетность:

Прогнозный отчет о прибылях и убытках (показывает, будет ли получать предприятие прибыль).

Прогнозный баланс (показывает, сколько стоит организация).

Прогноз (бюджет) движения денежных средств (показывает, есть ли у организации наличность, чтобы платить по счетам, синхронность поступления и расходования финансов, а также позволяет проверить будущую ликвидность предприятия).

Одним из плановых документов, разрабатываемых организацией в рамках перспективного планирования, является **бизнес-план (развития организации)**. Он разрабатывается до трех лет (с детальной проработкой первого года и укрупненным прогнозом на последующие периоды) и отражает все стороны производственной, коммерческой и финансовой деятельности организации. Одним из разделов бизнес-плана является *финансовый план*, обобщающий материалы всех предшествующих ему разделов и представляющий их в стоимостном выражении.

Тактическое финансовое планирование

Цель **текущего финансового плана** – обеспечение постоянной платежеспособности предприятия.

Тактическое планирование определяет ресурсы, которые необходимы предприятию для вступления на избранный стратегический уровень, выполняется в форме бизнес-планирования – бизнес-план.

Текущий финансовый план как часть бизнес-плана организации составляется на год с поквартальной разбивкой.

Финансовый план бизнес-плана может включать следующие документы:

- план доходов и расходов, который включает следующие показатели: доходы от реализации продукции (услуг), себестоимость реализованной продукции, прибыль от реализации, общехозяйственные расходы, прибыль до уплаты налога, налоги;

- план движения денежных средств – оценка потребности в денежных средствах для нормального функционирования предприятия, организации, проверки синхронности денежных поступлений и выплат, ликвидности предприятия;

- план по источникам и использованию средств должен показать источники получения средств и их использование; план дает возможность определить взаимосвязь между источниками средств и оборотным капиталом предприятия;

- расчет точки достижения самоокупаемости (безубыточности).

Финансовый план (доходов и расходов) состоит из разделов: поступления средств и доходы; отчисления средств и расходы; бюджетные взаимоотношения, может включать раздел – кредитные отношения.

Схема финансового плана (доходов и расходов):

| | | | |
|--|-------------------|---|-------------------|
| Раздел 1. Доходы и поступления средств | Сумма, тыс. р. | Раздел 2. Расходы и отчисления средств | Сумма, тыс. р. |
| | | | |
| Всего | | Всего | |
| <i>Превышение расходов над доходами</i> | <i>или</i> | <i>Превышение доходов над расходами</i> | <i>или</i> |
| Раздел 3. Взаимоотношения с бюджетом | | | |
| Ассигнования из бюджета | | Платежи в бюджет | |
| | | | |
| <i>Превышение платежей в бюджет над ассигнованиями</i> | <i>или</i> | <i>Превышение ассигнований над платежами в бюджет</i> | <i>или</i> |
| <i>Итого доходов и поступлений</i> | <i>X</i> | <i>Итого расходов и отчислений</i> | <i>X</i> |

Расчеты по каждой из статей баланса показывают размер доходов предприятия и его расходы.

Организация может составлять другие финансовые планы: кредитный план; валютный план; налоговый план.

Кредитный план – обосновываются размер кредита, сумма, которую нужно будет выплатить кредитной организации с учетом возврата процентов по кредиту, эффективность использования банковского кредита в производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Валютный план – план поступлений и платежей в иностранной валюте, которые поступят за предстоящий период от иностранных организаций и которые будут произведены иностранным организациям за тот же период.

Разделы: денежные поступления и платежи по:

- 1- внешнеторговым операциям;
- 2- иностранным кредитам и займам.

Схема валютного плана:

| | | | |
|----------------------|------|-----------------|------|
| Поступления инвалюты | евро | Расход инвалюты | евро |
| Остаток | ... | | |
| 1. | ... | 1. | |
| 2. | | 2. | |
| Итого | ... | Итого | |
| Остаток | ... | | |

Оперативное финансовое планирование

Оперативное финансовое планирование призвано обеспечить контроль за выполнением текущего планирования и обеспечить синхронизацию процессов поступления и расходования денежных средств предприятия в краткосрочном периоде.

Оперативное финансовое планирование охватывает короткие сроки: квартал, месяц, декада, неделя, день и направлено на контроль за поступлением фактической выручки на расчетный счет и расходованием наличных финансовых ресурсов.

Оперативное финансовое планирование включает составление и исполнение:
- *платежных календарей;*

- *кассового плана;*
- *расчет потребности в краткосрочном кредите.*

Платежный календарь составляется на квартал с разбивкой по месяцам и более мелким периодам и содержит информацию о притоках и оттоках денежных средств, которые должны быть сбалансированы.

Основная цель платежного календаря – формирование графика денежных потоков на ближайший период (от нескольких рабочих дней до одного месяца) таким образом, чтобы гарантировать оплату всех необходимых платежей, минимизировать излишки денежных средств на счетах и избежать кассовых разрывов.

Схема платежного календаря:

| Показатель | Руб. | | | | |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| | период | период | период | период | период |
| Остаток | | | | | |
| 1. Поступления денежных средств, всего | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| 2. Расходы, всего | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| 3. Соотношение доходов и расходов (+/-) | | | | | |
| Остаток | | | | | |

Наряду с платежным календарем составляются:

- *налоговый календарь*, в котором указывается, когда и какие налоги в соответствии с законодательством должно уплатить предприятие;
- *платежные календари по отдельным видам движения денежных средств*: платежный календарь по расчетам с поставщиками, платежный календарь по обслуживанию долга и т.п.

Кассовый план – план оборота наличных денежных средств, отражающий поступление и выплаты наличных денег через кассу.

2. Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации

Бюджетирование как элемент финансового планирования

В российских коммерческих организациях наряду с термином «финансовый план» употребляется термин «бюджет», который подчеркивает определенные границы или предельные величины в использовании денежных ресурсов. Поэтому процесс финансового планирования получил название «бюджетирование», а отдельный финансовый план называют бюджетом.

Бюджетирование – производственно-финансовое планирование деятельности организации путем составления ее общего бюджета, а также бюджетов отдельных подразделений с целью определения их финансовых затрат и результатов.

Бюджетирование включает процесс планирования бюджетов и контроль за их исполнением.

Основные задачи бюджетирования:

- повышение управляемости организации;
- увеличение финансового результата;
- создание базы данных для принятия управленческих решений;
- повышение эффективности расходов и капиталовложений – в разрезе их влияния на производительность труда, снижение себестоимости продукции, увеличение объема продаж и т.д.;
- возможность эффективно управлять ресурсами организации.

Бюджет – план действий на предстоящий отчетный период, выраженный в количественных и финансовых показателях.

Срок, на который он составляется, называется бюджетным или отчетным периодом (1 год).

В бюджете может быть, как профицит, если у организации остались средства с предыдущего года. Так и дефицит, если расходы превышают доходы.

Разработкой системы бюджетирования организации занимаются так называемые *центры финансовой ответственности (ЦФО)* – это специальные отделы, задача которых спланировать работу организации и распределить ресурсы так, чтобы она смогла достичь поставленных целей.

Подходы к построению системы бюджетирования организации:

- планирование «сверху-вниз» – когда руководство организации выделяет из стратегии цели на год (показатели KPI (Key Performance Indicator) – это ключевые показатели результативности деятельности организации; инструмент, который помогает анализировать уровень достижения поставленных целей) и передает их персоналу, участвующему в процессе бюджетирования. Специалисты должны спрогнозировать деятельность организации так, чтобы выйти на эти целевые показатели;

- планирование «снизу-вверх» – предполагает обратный процесс. Сотрудники, ответственные за бюджеты, планируют показатели самостоятельно на основе анализа рынка, статистики и собственных прогнозов. Руководство анализирует планируемые результаты в расчетах и может внести свои коррективы.

Могут совмещаться оба подхода, когда директора определяют целевые значения KPI для выполнения на год. А менеджеры по планированию бюджетов уже составляют расчеты на основе исходных данных и своих ожиданий. И если менеджерам удастся аргументировать свой вариант, то высшее руководство может пересмотреть свои показатели и долгосрочную стратегию организации.

Основные этапы построение системы бюджетирования

Этап 1. Разработка финансовой структуры.

Для планирования и контроля производственной и финансовой деятельности организации ее разделяют на *Центры финансовой ответственности (ЦФО)* – количество таких центров зависит от внутренней структуры организации, ее масштабов и сферы деятельности.

Формируют *бюджетный комитет*, в который входят представители отделов.

За каждым таким ЦФО закрепляются определенные функции (бюджеты) и возлагаются определенные обязанности.

Очень часто ЦФО соответствуют отделам или подразделениям организации, однако в ряде случаев в один ЦФО может входить несколько подразделений или наоборот, одно подразделение может входить в несколько ЦФО. Примерами ЦФО можно назвать:

- центр затрат (ЦЗ) – в него может входить несколько подразделений, которые не приносят прибыли, а только являются потребителями ресурсов, например, производственные цеха, бухгалтерия, отдел кадров и т.д.;
- центр доходов (ЦД) – непосредственно принимающий участие в получении прибыли. Характерным представителем ЦД являются службы сбыта, отделы продаж и т.п.

Так создается структура бюджетов по центрам финансовой ответственности. У каждой организации она будет своя, в зависимости от организационной и финансовой структуры.

Этап 2. Формирование структуры бюджетов.

Формируется структура бюджетов организации, с учетом всех факторов по которым в дальнейшем будет проводиться планирование, лимитирование и производиться анализ исполнения планов.

Этап 3. Разработка учетно-финансовой политики.

Формируется учетно-финансовая политика организации, т.е. правила ведения и консолидации бухгалтерского, производственного и оперативного учета в соответствии с ограничениями, принятыми при составлении и контроле выполнения бюджетов.

Этап 4. Подготовка регламента планирования.

Производится разработка регламентов планирования, определяющих процедуры планирования, мониторинга и анализа причин невыполнения бюджетов, а также текущей корректировки бюджетов.

Действия:

- специалисты изучают финансовую документацию, стандарты финансового учета и особенности взаимодействия отделов;
- разрабатывают принципы построения системы бюджетирования, выбирают модель бюджетирования;
- создают ЦФО и бюджетный комитет;
- разрабатывают руководство по формированию бюджета, в нем прописываются все инструкции, сроки и ответственные лица;
- запускается внедрение системы бюджетирования.

2.3. Виды бюджетов организации и их классификация

Бюджеты можно разделить на четыре основные группы:

- операционные бюджеты (бюджет продаж, бюджет производства, бюджет прямых материальных затрат, прямых трудовых затрат и др.);
- финансовые бюджеты (бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, расчетный баланс);
- вспомогательные бюджеты (бюджет капитальных вложений, кредитный бюджет, бюджет налогов);

- дополнительные (специальные) бюджеты (бюджет распределения прибыли, планы отдельных проектов и программ).

Операционные и финансовые бюджеты входят в *главный (сводный) бюджет (мастер-бюджет)*, который является основным планом организации.

3. Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы

Основные этапы финансового планирования в организации

Процесс финансового планирования включает в себя несколько *фаз*:

- анализ финансовых показателей за предыдущий период;
- составление основных прогнозных документов (прогноз баланса, прогноз отчета о прибылях и убытках, прогноз движения денежных средств);
- составление текущих финансовых планов (на год с разбивкой по кварталам);
- составление оперативных финансовых планов;
- контроль за ходом выполнения разработанных финансовых планов (мониторинг текущей финансовой деятельности).

Этапы финансового планирования:

- подготовка финансовой службой проекта приказа о порядке и сроках разработки финансового плана на предстоящий плановый период;
- оценка исполнения финансового плана за истекший период с начала текущего года и прогноз его исполнения до конца отчетного года;
- сбор, рассмотрение и разработка отчетных, ожидаемых до конца года и проектируемых показателей, на базе которых определяется система показателей финансового плана;
- проведение предварительных финансово-экономических расчетов показателей по каждой статье финансового плана организации;
- разработка предварительного финансового плана и его балансировка по объемам доходов и расходов, платежей, ассигнований, целевых поступлений;
- проверка взаимной увязки финансовых ресурсов и их использования на полное покрытие планируемых расходов;
- корректировка и уточнение расчетов показателей финансового плана для достижения его сбалансированности;
- окончательная балансировка и подготовка проекта финансового плана к утверждению в соответствии с принятым критерием оптимальности;
- представление проекта финансового плана руководству организации и пересчет его показателей с учетом корректировок;
- утверждение проекта финансового плана на очередной год.

Основные этапы бюджетирования

Бюджет организации всегда разрабатывается на определенный временной интервал, который называется *бюджетным периодом*.

Организация может одновременно составлять несколько бюджетов, различающихся по продолжительности бюджетного периода.

Бюджетирование, касается не только периода, к которому относится план. Сама разработка бюджета должна начаться еще до начала бюджетного периода, а процедуры контроля должны завершиться после него. Все эти составляющие формируют *бюджетный цикл*, который включает в себя следующие этапы:

- постановка целей на бюджетный период;
- сбор информации для разработки проекта бюджета;
- анализ и обобщение собранной информации, формирование проекта бюджета;
- оценка проекта бюджета и его корректировка;
- утверждение бюджета;
- исполнение бюджета и возможная корректировка его показателей;
- текущий и итоговый анализ отклонений;
- представление отчета о выполнении бюджета и анализ достижения целей организации за отчетный период;
- выработка рекомендаций для корректировки бюджета текущего периода и разработки будущих бюджетов.

Все эти этапы объединяются в три основные фазы: планирование, реализация и завершение.

Основные фазы бюджетирования

Фаза 1. Формирование (планирование) бюджетов (до начала бюджетного периода).

Он может длиться несколько месяцев, поэтому формирование бюджетов на новый отчетный период часто начинается в августе.

Формируют бюджеты поэтапно: начиная с определения основного бюджетного фактора и заканчивая сводным бюджетом.

Этап планирования включает:

- постановка целей на бюджетный период;
- сбор информации для разработки бюджетного периода;
- анализ и обобщение собранной информации, формирование проекта бюджета;
- оценка проекта бюджета и при необходимости его корректировка;
- утверждение бюджета.

Каждый менеджер отвечает за свою часть работы.

В таблице приведена деятельность всех участников бюджетного процесса по фазе 1:

| Этап | Кто выполняет | Деятельность бюджетного комитета |
|---|---|--|
| Постановка целей на период | Высшее руководство | Вырабатывает регламент своей работы на следующий бюджетный цикл |
| Сбор информации для разработки проекта бюджета | Маркетинговые, технологические и экономические службы | Утверждает формы бюджетной документации. Формы ее представления и критерии оценки выполнения бюджетов. |
| Анализ и обобщение собранной информации, формирование проекта бюджета | Менеджеры, ответственные за функциональные бюджеты | Обеспечивает координацию бюджетных центров |
| Оценка проекта бюджета и корректировка его при необходимости | Бюджетный комитет | Рассматривает проект бюджета |
| Утверждение бюджета | Руководитель организации | Доводит информацию до лиц, ответственных за выполнение бюджета |

Фаза 2. Реализация и мониторинг (включает исполнение бюджета и текущие аналитические процедуры):

- исполнение бюджета и текущая корректировка показателей;
- текущий и итоговый анализ отклонений.

Оценка и контроль за исполнением проводится:

- либо на промежуточных этапах;
- либо по итогам года – оцениваются результаты всего периода.

Руководство смотрит: достигли КРІ или нет, а также сравнивает фактические показатели с запланированным бюджетом.

Фаза 3. Завершение (заключительный этап бюджетного цикла).

Подготовка итоговых отчетов и их анализ:

- представление отчета о выполнении бюджета и анализ достижения целей организации за отчетный период;
- разработка рекомендаций для корректировки бюджета текущего периода и разработки будущих периодов.

4. Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления

Виды операционных бюджетов

Бюджет продаж – операционный бюджет, содержащий информацию о запланированном объеме продаж, цене и ожидаемом доходе от реализации каждого вида продукции

Производственный бюджет – производственная программа, которая определяет запланированные номенклатуру и объем производства в бюджетном периоде (в натуральных показателях).

Бюджет производственных запасов – отражает планируемые уровни запасов сырья, материалов и готовой продукции.

Бюджет прямых затрат на материалы – количественное выражение планов относительно прямых затрат предприятия на использование и приобретение основных видов сырья и материалов.

Бюджет прямых затрат труда – количественное выражение планов относительно затрат предприятия на оплату труда основного производственного персонала.

Бюджет производственных накладных (общепроизводственных) расходов – количественное выражение планов относительно всех затрат предприятия, связанных с производством продукции, за исключением прямых затрат на материалы и оплату труда.

Бюджет управленческих расходов включает прогнозные оценки административных общезаводских накладных расходов.

Бюджет коммерческих расходов содержит прогнозную оценку накладных расходов на реализацию продукции. Постатейный состав расходов определяется различными факторами, в том числе и спецификой деятельности компании.

Часть коммерческих расходов может быть переменной (например, комиссионные агентам), часть – условно-переменными (затраты на транспортировку), условно-постоянными (реклама на продвижение продукции) или просто постоянными (твердый оклад сотрудников коммерческой службы).

Бюджеты 1-6 разрабатываются на продукт (бизнес, цех, участок производства) и формируют в конечном итоге производственную себестоимость изготовленной продукции.

Общие организационные расходы (7, 8) дополняют производственные затраты, формируют полную себестоимость объема продаж и представляют информационную базу для составления основных бюджетов: бюджета доходов и расходов, бюджета движения денежных средств, расчетного баланса.

Последовательность формирования операционных бюджетов

Бюджет продаж является отправной и исходной базой всего процесса бюджетирования. Формирование бюджета продаж включает:

- определение объема продаж, т.е. составление плана заказов (продаж);
- прогнозирование спроса;
- прогнозирование цены продаж.

Определение объема продаж осуществляется по конкретным клиентам (покупателям) с указанием наименований поставляемых товаров, объемов поставок в натуральных и стоимостных единицах измерения, цен единицы, сроков оплаты, видов платежных средств, банков, через которые осуществляются расчеты, адресов, реквизитов и т.п.

Прогнозирование спроса позволяет не затоваривать склад готовой продукцией и обоснованно определять возможности сбыта для последующей продажи.

На основании прогнозирования цены продаж составляется план продаж в стоимостном выражении, рассчитывается ряд показателей финансовой деятельности предприятия, формируются его себестоимость и эффективность производства.

На основании плана продаж формируется бюджет продаж с учетом остатков готовой продукции на складах (на начало и конец периода) и ожидаемого плана производства.

Бюджет продаж – основа составления всех остальных бюджетов по структурным подразделениям и сводного бюджета организации.

Бюджет продаж практически предопределяет ожидаемые денежные потоки организации, которые формируют доходную часть бюджета потока денежных средств. Поэтому крайне важно учитывать коэффициенты инкассации, которые показывают временной период оплаты отгруженной продукции в разрезе декад, месяцев с учетом безнадежных долгов.

Бюджет производства составляется после разработки бюджета продаж, с учетом сформированного на основании маркетинговых расчетов портфеля заказов потребителей, остатков продукции на складе, брака в производстве, условий хранения и возможных потерь готовой продукции, а также с учетом влияния технологических и экономических факторов производства.

Обоснованный бюджет производства (производственный план), позволяет

установить взаимосвязь между различными структурными подразделениями, участвующими в производственном процессе, увязать производство и сбыт продукции, определить потребность в необходимых материалах, в трудовых ресурсах, в уровне загрузки и использования производственной мощности и т.п.

Бюджет производственных запасов разрабатывается в стоимостном выражении одновременно с бюджетом производства и призван количественно представить опасения снабженцев организации относительно перебоев в поставках сырья, неточности прогноза продаж и др. Информация бюджета производственных запасов используется также при составлении прогнозного баланса и отчета о прибылях и убытках.

Бюджет прямых затрат на материалы формируется в зависимости от остатков материальных затрат (сырья, материалов, топлива, комплектующих изделий, запчастей и т.п.) на складах организации и бюджета производства. При этом потребность в материалах ведется на базе норм расхода сырья и материалов, длительности технологического цикла, загрузки оборудования и площадей, сроков поставки материала, объемов закупки, наличия страховых запасов.

При разработке бюджета крайне важно определить и обосновать объем закупок материальных ресурсов с учетом сроков и условий погашения кредиторской задолженности за ресурсы.

Объем закупок (O_z) определяют по формуле: $O_z = O_{исп} + Z_k - Z_n$, где $O_{исп}$ – объем использования материальных ресурсов; Z_k – запасы материалов на конец планируемого периода; Z_n – запасы материалов на начало периода.

Данные формируются как в натуральных единицах, так и в денежном выражении по каждой статье материалов.

Бюджет прямых затрат на оплату труда включает расчеты по трудоемкости производственной программы и отдельных видов продукции, а также определения среднего уровня почасовой оплаты труда, исходя из действующих норм затрат и ставок оплаты труда по различным категориям работающих.

В бюджете прямых затрат на оплату труда выделяют фиксированную и сдельную часть оплаты труда.

Алгоритм расчета зависит от системы нормирования и оплаты труда работников.

Бюджет производственных накладных расходов – определяются по статьям накладных расходов общецеховые расходы (содержание аппарата управления цехом; содержание зданий, сооружений цеха; амортизация цеха, текущий ремонт зданий, сооружений цеха; охрана труда и прочие цеховые расходы) и общезаводские расходы (командировки; амортизация основных средств общезаводского характера; содержание и текущий ремонт зданий, сооружений; подготовка кадров; прочие общезаводские расходы)

Производственные накладные расходы включают в себя постоянную и переменную части. Постоянная часть (амортизация, текущий ремонт и т.д.) планируется в зависимости от реальных потребностей производства, а переменная часть использует подход, основанный на нормативах.

Бюджет управленческих расходов включает расходы, связанные с содержанием органов управления предприятием и функциональных служб.

К управленческим расходам относят затраты на содержание всех служащих, отопление и освещение помещений непроизводственного назначения, услуги связи, налоги, и т.д.

Большинство управленческих расходов носит постоянный характер, переменная часть планируется с помощью норматива, в котором роль базового показателя, как правило, играет объем проданных товаров (в натуральном или денежном выражении).

Бюджет коммерческих расходов (на реализацию) рассчитывается маркетинговой службой организации в процентном отношении к объему продаж, включает: затраты на рекламу, комиссионные торговых агентов, транспортные услуги, страхование грузов, упаковку, хранение, аренду складов и др.

Вспомогательные и дополнительные бюджеты

Вспомогательные бюджеты:

- *бюджет капитальных (первоначальных) затрат;*
- *кредитный бюджет.*

Эти бюджеты иногда объединяются одним названием – *инвестиционный бюджет*.

Бюджет капитальных затрат разрабатывается до бюджета доходов и расходов или одновременно с ним, набор статей бюджета капитальных затрат определяется индивидуально не только для организации в целом, но и для каждого отдельного проекта, исходя из его специфики.

Бюджет капитальных затрат, как правило, не корректируется, поскольку закладываемые в бюджет расходы отдельно утверждаются руководством организации.

Кредитный бюджет в первоначальном варианте составляется после разработки плана капитальных (первоначальных) затрат. В бюджете определяется размер кредита, вероятная процентная ставка за кредит, условия возврата или погашения.

Окончательный вариант кредитного бюджета составляется после разработки бюджета движения денежных средств, когда будут ясны все потребности во внешнем финансировании не только для капитальных расходов, но и на пополнение оборотных средств.

Специальные бюджеты:

- бюджет общей прибыли;
- бюджет чистой прибыли;
- бюджет НИОКР (научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ);
- налоговый бюджет.

Они не имеют между собой единой целевой взаимосвязи, они показывают смету расходов или распределение отдельных статей основных бюджетов (например, налоговый бюджет, бюджет распределения прибыли). Набор этих бюджетов определяется руководством организации в зависимости от специфики хозяйственной деятельности.

5. Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации

Роль финансовых бюджетов в управлении финансами организации

Перечень основных *финансовых бюджетов*:

- бюджет доходов и расходов;
- бюджет движения денежных средств;
- бюджетный баланс (бюджет по балансовому листу).

Данные финансовые бюджеты содержат сводную информацию о финансово-экономическом состоянии организации и необходимы для эффективного управления бизнесом.

Бюджет доходов и расходов (БДР) отвечает на вопрос о том, какую прибыль/рентабельность зарабатывает организация.

Бюджет движения денежных средств (БДДС) отвечает на вопрос, какие финансовые потоки проходят через организацию.

Бюджет по балансовому листу (ББЛ) отвечает на вопрос, какими активами управляет организация, как они профинансированы и насколько эффективно используются.

Имея информацию о всех трех финансовых срезах, руководитель может полностью контролировать и управлять финансово-экономическим состоянием своей организации.

Эти три финансовых бюджета содержат информацию об одном и том же объекте (организации), но с разных точек зрения. Бюджетирование в каждом информационном срезе преследует свои цели.

Бюджет доходов и расходов (БДР)

Бюджет доходов и расходов может иметь вид формы № 2.

Для его разработки необходимо определить объем реализации, себестоимость реализованной продукции, коммерческие и управленческие расходы, расходы финансового характера (проценты к выплате по кредитам и займам), прочие доходы и расходы, налоги к уплате и др.

Большая часть исходных данных формируется в ходе построения операционных бюджетов.

Основные задачи бюджетирования доходов и расходов:

- обеспечение положительного финансового результата организации;
- повышение эффективности работы организации;
- контроль динамики эффективности работы организации.

Обеспечение положительного финансового результата (прибыли) организации: бюджет БДР, как правило, составляется первым среди финансовых бюджетов, и позволяет ответить на главный вопрос о прибыли и рентабельности.

Организация может быть не прибыльна в отдельные месяцы, например, если это связано с сезонностью, но суммарная прибыль за год должна быть больше нуля и не просто больше нуля, а быть не ниже установленного собственниками

нижнего ограничения. Нижнее ограничение может быть установлено и на показатель рентабельности (например, рентабельность продаж).

Повышение эффективности работы организации: прибыль организации в плановом периоде может быть положительна, но не достаточна для того, чтобы хотя бы удержать свои позиции в конкурентной борьбе.

Контроль динамики эффективности работы организации: если прибыль положительна, то это еще не означает, что в организации все хорошо. Необходимо также отслеживать и динамику эффективности. Если прибыль в планируемом периоде положительна, но меньше чем в соответствующем отчетном периоде, то необходимо выяснить, в чем причина таких изменений.

Бюджет движения денежных средств (БДДС)

Бюджет движения денежных средств отражает будущие платежи и поступление денег и позволяет определить реальную платежеспособность, выполнение финансовых обязательств.

БДДС составляется по приходу и расходу денежных средств по видам деятельности.

Приход классифицируется по источнику поступления средств, а расход – по направлениям использования.

Ожидаемое сальдо денежных средств на конец периода сравнивается с минимальной суммой денежных средств, которая должна постоянно поддерживаться (размеры минимальной суммы определяются менеджерами). Разность представляет собой либо неизрасходованный излишек денег, либо недостаток денежных средств.

В бюджете денежных средств отражаются данные по бюджету продаж, бюджетам производственных и др. расходов, а также по бюджету капитальных затрат. Во внимание также должны быть приняты выплаты дивидендов, планы финансирования за счет собственных средств или долгосрочных кредитов, а также другие проекты, требующие денежных расходов.

Бюджет денежных средств на 20__ г.

| Доходы и поступления | Руб. | Расходы и затраты | Руб. |
|--|------|-------------------------------|------|
| Операционная деятельность | | | |
| Остаток денежных средств | | Платежи по счетам поставщиков | |
| Выручка от продажи товаров, работ, услуг | | Платежи по счетам подрядчиков | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Итого | | Итого | |

Основные задачи бюджетирования движения денежных средств:

- обеспечение бездефицитности бюджета (реализуемость БДР);
- эффективное использование свободных денежных средств;
- определение связи между финансовыми потоками, финансовым результатом и изменением финансового положения организации.

Обеспечение бездефицитности бюджета (реализуемость БДР).

БДДС составляется либо после подготовки первого варианта БДР (прямой метод составления БДДС) либо после подготовки БДР и бюджета по балансовому листу (косвенный метод составления БДДС). При составлении БДДС прямым методом преследуют цель обеспечения бездефицитности бюджета, т.е. реализуемости функциональных планов и проектов развития организации, на основе которых подготовлен данный БДДС. Под реализуемостью в данном случае, естественно, понимается возможность организации профинансировать все эти планы. Принципиальная возможность реализуемости данных планов должна проверяться на этапе составления БДР.

Эффективное использование свободных денежных средств.

Для некоторых организаций это не является проблемой, т.к. свободных денежных средств у них нет, а даже, наоборот, они постоянно испытывают нехватку последних. Успешные организации, наоборот, постоянно сталкиваются с проблемой вложения временно свободных денежных средств. Если у организации нет возможности эффективно вкладывать денежные средства в свои основные направления деятельности больше определенного уровня, то нужно зарабатывать на финансовых операциях. Но для того чтобы знать, на какую сумму можно рассчитывать, необходимо составлять БДДС.

Определение связи между финансовыми потоками, финансовым результатом и изменением финансового положения организации.

Часто у руководства организации возникает довольно распространенный вопрос: как получилось (или получится), что прибыль они заработали, а денег при этом стало меньше, чем было. Для ответа на данный вопрос необходимо рассчитать БДДС косвенным методом (на основе БДР и ББЛ).

Бюджет по балансовому листу (ББЛ)

Бюджетный баланс (бюджет по балансовому листу) – форма финансовой отчетности, которая содержит информацию о будущем состоянии организации на конец прогнозируемого периода.

Для его разработки необходимо составить прогноз остатков по основным балансовым статьям: денежные средства, дебиторская задолженность, запасы, внеоборотные активы, кредиторская задолженность и др.

Основные задачи бюджетирования по балансовому листу:

- обеспечение сбалансированности активов и источников финансирования (оценка реализуемости БДР и БДДС);
- повышение эффективности использования активов организации и их финансирования;
- контроль целостности (замкнутости) построенной финансовой модели организации;
- комплексный финансовый анализ организации.

Обеспечение сбалансированности активов и источников финансирования (оценка реализуемости БДР и БДДС).

Бюджет по балансовому листу (ББЛ) составляется после расчета БДР и БДДС в том случае, когда БДДС считается прямым методом. БДР может быть

прибыльным, БДДС бездефицитным, но если посмотреть планируемое финансовое положение организации (ББЛ), то может выясниться, что оно не реализуемо. К тому же на основе анализа ББЛ можно сделать выводы о том, почему БДДС получается дефицитным.

Повышение эффективности использования активов организации и их финансирования.

Очень важно для бизнеса контролировать насколько эффективно используются активы организации. Здесь речь идет и о текущих, и о постоянных активах. Если активы организации растут, то должна расти и отдача от их использования, т.е. прибыль и стоимость организации. Если этого не происходит или динамика роста активов превышает динамику роста прибыли, то это должно быть сигналом для анализа сложившейся ситуации. Такая картина говорит о том, что бизнес работает не эффективно, т.к. дополнительные вложения полностью не отрабатываются. Кроме эффективного использования активов нужно следить и затем, насколько эффективно они финансируются.

Контроль целостности (замкнутости) построенной финансовой модели организации.

Построив только БДР и БДДС, не получишь гарантии того, что финансовая модель, на основе которой делались расчеты, получилась замкнутой и не было допущено ошибок при проведении расчетов. Рассчитав ББЛ и получив равенство активов и пассивов можно сделать вывод о том, что построенная финансовая модель не содержит технических ошибок. На практике не обязательно добиваться абсолютного равенства активов и пассивов. Если разница будет составлять меньше 1% от валюты баланса, то это считается хорошей точностью финансовой модели бюджетирования, используемой при расчетах. В таком случае не стоит тратить время на поиски причин расхождений, а списать данную небольшую ошибку на погрешности расчетов.

Комплексный финансовый анализ организации.

Построив ББЛ после расчета БДР и БДДС, организация будет иметь все три финансовых бюджета, а это позволит провести комплексный финансовый анализ не только прошлого, но и будущего финансово-экономического состояния организации.

6. Финансовая структура организации и принципы ее формирования

Финансовая структура организации и ее компоненты

Деятельность организации как объекта управления можно разложить на отдельные процессы: закупки, производство, сбыт, инвестиции.

Соответственно, структурные подразделения, управляющие данными процессами, можно рассматривать как центры ответственности за их реализацию.

Исходя из данных функций, выделяют основные типы центра финансовой ответственности (ЦФО):

- центр доходов;

- центр затрат (расходов);
- центр прибыли;
- центр инвестиций.

На практике выделяют гораздо больше типов центров ответственности (например, центры маржинального дохода, ответственные за маржинальную прибыль; венчур-центры, ответственные за инновационную деятельность организации и др.).

Таким образом, *тип ЦФО определяет права и ответственность структурного подразделения за назначенные для него финансовые показатели, являющиеся составной частью финансового результата организации в целом.*

Совокупность взаимоувязанных и соподчиненных центров ответственности, представляет собой финансовую структуру организации, которая основана на организационно-функциональной структуре, но не всегда с ней совпадает.

Несколько подразделений организации могут быть определены как один ЦФО (например, службы аппарата управления могут быть определены как центр затрат во главе с руководителем организации), в то же время, несколько ЦФО могут быть выделены в рамках одного структурного подразделения (например, в рамках торгового дома могут быть выделены отдельно центр доходов оптовой торговли и центр доходов внешнеэкономической деятельности).

При выделении центра финансовой ответственности необходимо учитывать возможность четкого определения перечня продукции, работ или услуг, предоставляемых внешним клиентам либо внутренним структурным подразделениям.

Для центра финансовой ответственности характерна финансовая самостоятельность, т.е. его руководитель должен иметь возможность определять и управлять финансовым результатом ЦФО.

Деятельность центра ответственности планируется и контролируется через систему ключевых показателей (KPI).

Центр доходов

Центр доходов – структурное подразделение, ответственное за сбытовую деятельность организации.

Ее эффективность определяется максимизацией доходов организации в рамках выделенных для этих целей ресурсов.

Можно определить сбытовое подразделение и как центр затрат, но, учитывая незначительную их долю в сравнении с суммой доходов (являющихся доходами всей организации) относят в группу центров доходов.

Инструментами бюджетного управления для данного типа ЦФО выступают бюджет продаж и бюджет коммерческих расходов.

Центры затрат, их разновидности

Центр затрат – структурное подразделение, ответственное за выполнение определенного объема работ (производственного задания) в рамках выделенных на эти цели ресурсов.

К данному типу ЦФО относится, как правило, большинство подразделений организации, в первую очередь производственные (цеха основного и вспомогательного производств, сервисные подразделения).

При этом у центра затрат могут быть и доходы (например, выручка от реализации транспортным подразделением услуг на сторону), но если величина их незначительна, а оказание данных услуг не является основным бизнесом организации, ЦФО определяется как центр затрат.

Инструментами бюджетного управления для данного типа ЦФО выступают бюджет производства (производственная программа) и бюджеты затрат.

Как разновидность центров затрат могут выделяться центры закупок и центры управленческих расходов.

Центр закупок – разновидность центра затрат, он несет ответственность за своевременное и в полном объеме снабжение организации необходимыми материальными ресурсами в рамках выделенных на эти цели лимитов.

К таким центрам ответственности относятся, например, отделы снабжения. Инструментами бюджетного управления для данного типа ЦФО выступают бюджет производственных запасов (может включать в себя расходы на транспортировку) и бюджеты затрат.

Центр управленческих расходов – разновидность центра затрат, он отвечает за качественное исполнение функций управления.

К данному типу относится аппарат управления организации, в большинстве случаев без разделения его на структурные составляющие (управления, отделы). Инструментом бюджетного управления для данного типа ЦФО выступает бюджет управленческих расходов.

Центры прибыли и инвестиций

Центр прибыли – структурное подразделение (или организация в целом), ответственное за финансовый результат от текущей (операционной) деятельности.

В большинстве случаев ответственность за текущую прибыль (или убыток) несет руководство организации.

В отдельных случаях в составе организации могут выделяться центры прибыли, ответственные за финансовый результат по какому-либо виду деятельности.

В составе центра прибыли могут находиться нижестоящие по иерархии центры дохода и центры затрат.

Инструментом бюджетного управления для данного типа ЦФО (не считая бюджетов продаж, запасов, затрат) выступает бюджет доходов и расходов (БДР).

Центр инвестиций – структурное подразделение (или организация в целом), ответственное за эффективность инвестиционной деятельности.

Заблуждением является определение в качестве центра инвестиций подразделения, занимающегося планированием и контролем инвестиционной деятельности (например, инвестиционного управления). Дело в том, что окончательные решения инвестиционного характера принимает руководство организации и несет за них всю полноту ответственности.

В масштабах всей организации, как правило, центр инвестиций совпадает с центром прибыли и, в таком случае, ЦФО определяют, как центр прибыли и инвестиций.

Инструментом бюджетного управления для данного типа ЦФО выступает бюджет инвестиций, а также бюджетный баланс (бюджет по балансовому листу).

Основные этапы формирования финансовой структуры

1. Определяется центр прибыли и инвестиций.
2. В состав центра прибыли и инвестиций входят выделенные центры доходов и центры затрат.

При наличии структурных подразделений, ответственных за финансовый результат по отдельным видам бизнеса, в одном ряду с центрами доходов и центрами затрат формируют центры прибыли. Центры прибыли могут быть сформированы не только на базе обособленного структурного подразделения, но и в составе нескольких структурных единиц различных подразделений организации, находящихся в рамках одной технологической или продуктовой цепи.

Далее в составе такого центра прибыли выделяются свои, подчиненные ему центры дохода и центры затрат.

Последующее выделение центров зависит от сложности организационной структуры и необходимости делегирования полномочий (например, в составе центра затрат могут быть выделены нижестоящие по структуре центры затрат). Пример подобной структуры представлен на рисунке 6.1.

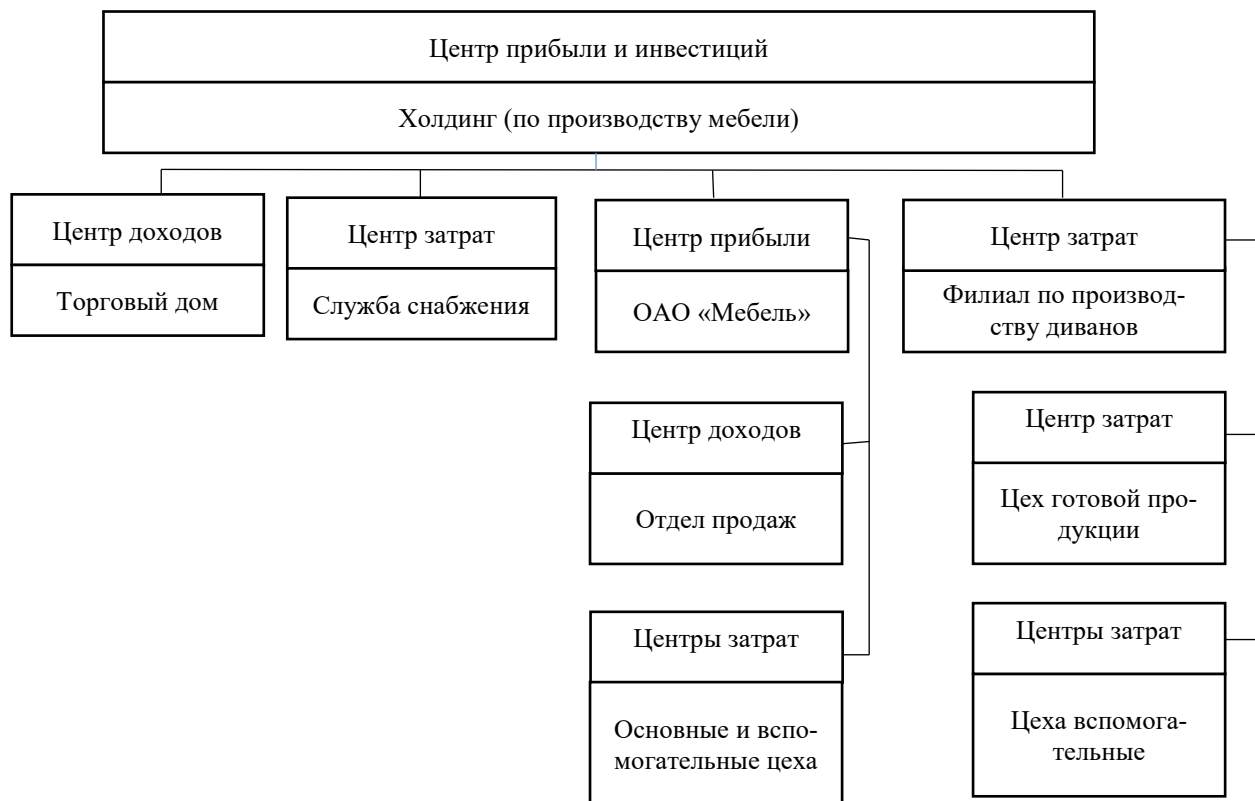


Рисунок 6.1 – Сложноподчиненная структура ЦФО

Таким образом, выстраивается иерархия центров финансовой ответственности, определяющая финансовую структуру организации.

3. Сформированный перечень центров ответственности и их иерархия закрепляется внутренним регламентным документом «Положение о финансовой структуре организации», который включает в себя описание типов ЦФО, их состав и иерархию, полномочия руководителей, порядок исчисления (планирования и учета) финансовых результатов деятельности на основе применения системы ключевых показателей.

Этот документ разрабатывается финансовым директором (либо подразделением, подотчетным ему) и утверждается генеральным директором организации. Руководители структурных подразделений наделяются правом вносить предложения по изменениям и дополнениям в данный документ.

Список литературы

1 Финансовое планирование и бюджетирование: учеб. пособие [Электронный ресурс] / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, Я.П. Федоров, И.Л. Юрзинова; под ред. проф. В.Н. Незамайкина. - М: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2018. - 96 с. - Режим доступа: <http://www.znanium.com>.

2 Финансовое планирование: Учебное пособие [Электронный ресурс] / М.А. Конищева, Ю.И. Черкасова, Т.В. Живаева. - Краснояр.: СФУ, 2016. - 256 с. - Режим доступа: <http://www.znanium.com>.

3 Об утверждении национального стандарта бухгалтерского учета и отчетности «Индивидуальная бухгалтерская отчетность», внесении дополнения и изменений в постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 30 июня 2014 г. № 46 и признании утратившими силу постановления Министерства финансов Республики Беларусь от 31 октября 2011 г. № 111 и отдельных структурных элементов некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь: Постановление Министерства финансов Республики Беларусь, 12 дек. 2016 г., № 104: с изменениями и дополнениями Постановлений Минфина РБ от 06.03.2018 г. № 16, от 22.12.2018 г. № 74 // Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2020. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>.

3 О формах бухгалтерской отчетности организаций: Приказ Министерства Финансов России, 2 июля 2010 г., № 66н: в редакции Приказов Минфина РФ от 05.10.2011 г. № 124н, от 06.04.2015 г. № 57н, от 06.03.2018 г. № 41н, от 19.04.2019 г. № 61н // Справочная правовая система КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – Москва, 2020. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Приложение 1
к Национальному стандарту
бухгалтерского учета
и отчетности
«Индивидуальная
бухгалтерская отчетность»

Форма

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС на _____ 20__ г.

| | |
|--------------------------------|--|
| Организация | |
| Учетный номер | |
| Вид экономической деятельности | |
| Организационно-правовая форма | |
| Орган управления | |
| Единица измерения | |
| Адрес | |

| Активы | Код строки | На _____ 20__ г. | На 31 декабря 20__ г. |
|---|------------|------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ | | | |
| Основные средства | 110 | | |
| Нематериальные активы | 120 | | |
| Доходные вложения в материальные активы | 130 | | |
| В том числе: | | | |
| инвестиционная недвижимость | 131 | | |
| предметы финансовой аренды (лизинга) | 132 | | |
| прочие доходные вложения в материальные активы | 133 | | |
| Вложения в долгосрочные активы | 140 | | |
| Долгосрочные финансовые вложения | 150 | | |
| Отложенные налоговые активы | 160 | | |
| Долгосрочная дебиторская задолженность | 170 | | |
| Прочие долгосрочные активы | 180 | | |
| ИТОГО по разделу I | 190 | | |
| II. КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ | | | |
| Запасы | 210 | | |
| В том числе: | | | |
| материалы | 211 | | |
| животные на выращивании и откорме | 212 | | |
| незавершенное производство | 213 | | |
| готовая продукция и товары | 214 | | |
| товары отгруженные | 215 | | |
| прочие запасы | 216 | | |
| Долгосрочные активы, предназначенные для реализации | 220 | | |
| Расходы будущих периодов | 230 | | |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным товарам, работам, услугам | 240 | | |
| Краткосрочная дебиторская задолженность | 250 | | |
| Краткосрочные финансовые вложения | 260 | | |
| Денежные средства и их эквиваленты | 270 | | |
| Прочие краткосрочные активы | 280 | | |
| ИТОГО по разделу II | 290 | | |
| БАЛАНС | 300 | | |

| Собственный капитал и обязательства | Код строки | На _____ 20__ г. | На 31 декабря 20__ г. |
|---|------------|---------------------|--------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| III. СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ | | | |
| Уставный капитал | 410 | | |
| Неоплаченная часть уставного капитала | 420 | | |
| Собственные акции (доли в уставном капитале) | 430 | | |
| Резервный капитал | 440 | | |
| Добавочный капитал | 450 | | |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 460 | | |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного периода | 470 | | |
| Целевое финансирование | 480 | | |
| ИТОГО по разделу III | 490 | | |
| IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | |
| Долгосрочные кредиты и займы | 510 | | |
| Долгосрочные обязательства по лизинговым платежам | 520 | | |
| Отложенные налоговые обязательства | 530 | | |
| Доходы будущих периодов | 540 | | |
| Резервы предстоящих платежей | 550 | | |
| Прочие долгосрочные обязательства | 560 | | |
| ИТОГО по разделу IV | 590 | | |
| V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | |
| Краткосрочные кредиты и займы | 610 | | |
| Краткосрочная часть долгосрочных обязательств | 620 | | |
| Краткосрочная кредиторская задолженность | 630 | | |
| В том числе: | | | |
| поставщикам, подрядчикам, исполнителям | 631 | | |
| по авансам полученным | 632 | | |
| по налогам и сборам | 633 | | |
| по социальному страхованию и обеспечению | 634 | | |
| по оплате труда | 635 | | |
| по лизинговым платежам | 636 | | |
| собственнику имущества (учредителям, участникам) | 637 | | |
| прочим кредиторам | 638 | | |
| Обязательства, предназначенные для реализации | 640 | | |
| Доходы будущих периодов | 650 | | |
| Резервы предстоящих платежей | 660 | | |
| Прочие краткосрочные обязательства | 670 | | |
| ИТОГО по разделу V | 690 | | |
| БАЛАНС | 700 | | |

Руководитель _____
(подпись)

(инициалы, фамилия)

Главный бухгалтер _____
(подпись)
_____ 20__ г.

(инициалы, фамилия)

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Приложение № 1
к Приказу Министерства финансов
Российской Федерации
от 02.07.2010 № 66н
(в ред. Приказов Минфина России
от 05.10.2011 № 124н, от 06.04.2015 № 57н,
от 06.03.2018 № 41н, от 19.04.2019 № 61н)

Бухгалтерский баланс

на _____ 20 ____ г.

Форма по ОКУД
Дата (число, месяц, год)

Организация _____ по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика _____

ИНН

Вид экономической
деятельности _____ по

ОКВЭД
2

Организационно-правовая форма/форма собственности _____ по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: тыс. руб.

по ОКЕИ

Местонахождение (адрес) _____

| | | |
|---------|--|--|
| Коды | | |
| 0710001 | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| 384 | | |

Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту ☐ ДА ☐ НЕТ

Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии)
индивидуального аудитора _____

Идентификационный номер налогоплательщика
аудиторской организации/индивидуального аудитора
Основной государственный регистрационный номер
аудиторской организации/индивидуального аудитора

ИНН
ОГРН/
ОГРНИП

| |
|--|
| |
| |

| Пояснения ¹ | Наименование показателя ² | На _____ 20 ____ г. ³ | На 31 декабря 20 ____ г. ⁴ | На 31 декабря 20 ____ г. ⁵ |
|------------------------|---|-------------------------------------|--|--|
| | АКТИВ | | | |
| | I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ | | | |
| | Нематериальные активы | | | |
| | Результаты исследований и разработок | | | |
| | Нематериальные поисковые активы | | | |
| | Материальные поисковые активы | | | |
| | Основные средства | | | |
| | Доходные вложения в материальные ценности | | | |
| | Финансовые вложения | | | |
| | Отложенные налоговые активы | | | |
| | Прочие внеоборотные активы | | | |
| | Итого по разделу I | | | |
| | II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ | | | |
| | Запасы | | | |
| | Налог на добавленную стоимость по приобре- тенным ценностям | | | |
| | Дебиторская задолженность | | | |
| | Финансовые вложения (за исключением де- нежных эквивалентов) | | | |
| | Денежные средства и денежные эквиваленты | | | |
| | Прочие оборотные активы | | | |
| | Итого по разделу II | | | |
| | БАЛАНС | | | |

| Пояснения ¹ | Наименование показателя ² | На _____ г. ³ | На 31 декабря 20 ____ г. ⁴ | На 31 декабря 20 ____ г. ⁵ |
|------------------------|--|--------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| | ПАССИВ | | | |
| | III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ ⁶ | | | |
| | Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | | | |
| | Собственные акции, выкупленные у акционеров | (_____) ⁷ | (_____) | (_____) |
| | Переоценка внеоборотных активов | | | |
| | Добавочный капитал (без переоценки) | | | |
| | Резервный капитал | | | |
| | Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | | | |
| | Итого по разделу III | | | |
| | IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | |
| | Заемные средства | | | |
| | Отложенные налоговые обязательства | | | |
| | Оценочные обязательства | | | |
| | Прочие обязательства | | | |
| | Итого по разделу IV | | | |
| | V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | |
| | Заемные средства | | | |
| | Кредиторская задолженность | | | |
| | Доходы будущих периодов | | | |
| | Оценочные обязательства | | | |
| | Прочие обязательства | | | |
| | Итого по разделу V | | | |
| | БАЛАНС | | | |

Руководитель _____
 _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи)

« ____ » _____ 20 ____ г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетная дата отчетного периода.
4. Указывается предыдущий год.
5. Указывается год, предшествующий предыдущему.
6. Некоммерческая организация именует указанный раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Паевой фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества", "Резервный и иные целевые фонды" (в зависимости от формы некоммерческой организации и источников формирования имущества).
7. Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Приложение 2
к Национальному стандарту
бухгалтерского учета
и отчетности
«Индивидуальная
бухгалтерская отчетность»

Форма

ОТЧЕТ о прибылях и убытках
за _____ 20__ г.

| | |
|--------------------------------|--|
| Организация | |
| Учетный номер | |
| Вид экономической деятельности | |
| Организационно-правовая форма | |
| Орган управления | |
| Единица измерения | |
| Адрес | |

| Наименование показателей | Код строки | За _____ 20__ г. | За _____ 20__ г. |
|--|------------|------------------|------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг | 010 | | |
| Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг | 020 | | |
| Валовая прибыль | 030 | | |
| Управленческие расходы | 040 | | |
| Расходы на реализацию | 050 | | |
| Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг | 060 | | |
| Прочие доходы по текущей деятельности | 070 | | |
| Прочие расходы по текущей деятельности | 080 | | |
| Прибыль (убыток) от текущей деятельности | 090 | | |
| Доходы по инвестиционной деятельности | 100 | | |
| В том числе: | | | |
| доходы от выбытия основных средств, не материальных активов и других долгосрочных активов | 101 | | |
| доходы от участия в уставном капитале других организаций | 102 | | |
| проценты к получению | 103 | | |
| прочие доходы по инвестиционной деятельности | 104 | | |
| Расходы по инвестиционной деятельности | 110 | | |
| В том числе: | | | |
| расходы от выбытия основных средств, не материальных активов и других долгосрочных активов | 111 | | |
| прочие расходы по инвестиционной деятельности | 112 | | |
| Доходы по финансовой деятельности | 120 | | |
| В том числе: | | | |
| курсовые разницы от пересчета активов и обязательств | 121 | | |
| прочие доходы по финансовой деятельности | 122 | | |
| Расходы по финансовой деятельности | 130 | | |
| В том числе: | | | |
| проценты к уплате | 131 | | |
| курсовые разницы от пересчета активов и обязательств | 132 | | |
| прочие расходы по финансовой деятельности | 133 | | |

| | | | |
|---|-----|--|--|
| Прибыль (убыток) от инвестиционной и финансовой деятельности | 140 | | |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 150 | | |
| Налог на прибыль | 160 | | |
| Изменение отложенных налоговых активов | 170 | | |
| Изменение отложенных налоговых обязательств | 180 | | |
| Прочие налоги и сборы, исчисляемые из прибыли (дохода) | 190 | | |
| Прочие платежи, исчисляемые из прибыли (дохода) | 200 | | |
| Чистая прибыль (убыток) | 210 | | |
| Результат от переоценки долгосрочных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) | 220 | | |
| Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) | 230 | | |
| Совокупная прибыль (убыток) | 240 | | |
| Базовая прибыль (убыток) на акцию | 250 | | |
| Разводненная прибыль (убыток) на акцию | 260 | | |

Руководитель _____
(подпись)

(инициалы, фамилия)

Главный бухгалтер _____
(подпись)
_____ 20__ г.

(инициалы, фамилия)

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Приложение № 2
к Приказу Министерства финансов
Российской Федерации
от 02.07.2010 № 66н
(в ред. Приказов Минфина России
от 06.04.2015 № 57н, от 06.03.2018
№ 41н, от 19.04.2019 № 61н)

Отчет о финансовых результатах за _____ 20__ г.

Организация _____ по ОКПО
Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН
Вид экономической _____ по
деятельности _____ ОКВЭД 2
Организационно-правовая форма/форма собственности _____
_____ по ОКОПФ/ОКФС
Единица измерения: тыс. руб. _____ по ОКЕИ

| | | |
|---------|--|--|
| Коды | | |
| 0710002 | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| 384 | | |

| Пояснения ¹ | Наименование показателя ² | За _____ 20__ г. ³ | За _____ 20__ г. ⁴ |
|------------------------|---|----------------------------------|----------------------------------|
| | Выручка ⁵ | | |
| | Себестоимость продаж | () | () |
| | Валовая прибыль (убыток) | | |
| | Коммерческие расходы | () | () |
| | Управленческие расходы | () | () |
| | Прибыль (убыток) от продаж | | |
| | Доходы от участия в других организациях | | |
| | Проценты к получению | | |
| | Проценты к уплате | () | () |
| | Прочие доходы | | |
| | Прочие расходы | () | () |
| | Прибыль (убыток) до налогообложения | | |
| | Текущий налог на прибыль | () | () |
| | в т.ч. постоянные налоговые обязательства (ак- тивы) | | |
| | Изменение отложенных налоговых обязательств | | |
| | Изменение отложенных налоговых активов | | |
| | Прочее | | |
| | Чистая прибыль (убыток) | | |

Форма 0710002 с. 2

| Пояснения ¹ | Наименование показателя ² | За _____ 20 ____ г. ³ | За _____ 20 ____ г. ⁴ |
|------------------------|---|-------------------------------------|-------------------------------------|
| | Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода | | |
| | Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода | | |
| | Совокупный финансовый результат периода ⁶ | | |
| | Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию | | |
| | Разводненная прибыль (убыток) на акцию | | |

Руководитель _____
(подпись) (расшифровка подписи)

“ ____ ” _____ 20 ____ г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанный Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных доходах и расходах могут приводиться в отчете о финансовых результатах общей суммой с раскрытием в пояснениях к отчету о финансовых результатах, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетный период.
4. Указывается период предыдущего года, аналогичный отчетному периоду.
5. Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.
6. Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) отчетного периода".