

УДК 338.984

## PURPOSE AND PREPARATION OF THE BUDGET REGULATIONS

**Zavyalova Elena Sergeevna**, State agrarian University of Northern Trans-Urals,  
lecturer, Department of accounting, Finance and audit,  
zavjalova.lena2011@yandex.ru

**Abstract.** The rules of the budget process determine the order of interaction between departments during budgeting, sets deadlines and formats for submission of documents. It shall include the name of the structural unit, the function performed by them during the budget process, the document generated as part of this function, the period of preparation of the document, which unit is transmitted.

**Keywords:** budget, budgeting, budget system, budgetary process, budgetary regulations

## НАЗНАЧЕНИЕ И СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТНОГО РЕГЛАМЕНТА

**Завьялова Елена Сергеевна**, ФГБОУ ВПО «Государственный аграрный университет Северного Зауралья, преподаватель кафедры бухгалтерского учета, финансов и аудита, г. Тюмень.

**Аннотация.** Регламент бюджетного процесса определяет порядок взаимодействия подразделений предприятия в ходе бюджетирования, задает сроки и форматы представления документов. В нем указываются наименование структурного подразделения, функция, выполняемая им в ходе бюджетного процесса, документ, формируемый в рамках этой функции, срок подготовки документа, какому подразделению передается.

**Ключевые слова:** бюджет, бюджетирование, бюджетная система, бюджетный процесс, бюджетный регламент

Бюджетирование не может существовать на предприятии само по себе, этим процессом нужно управлять, организовывать, контролировать. Для этого потребуется зафиксировать правила планирования во внутренних регламентирующих документах.

На предприятиях за организацию бюджетирования может отвечать планово-экономический отдел или бюджетная группа в его составе. Кроме того, возможно создание коллегиального органа при генеральном директоре – бюджетного комитета.

К функциям бюджетного отдела (бюджетного управления) относятся:

- подготовка соответствующих распоряжений и приказов, контроль выполнения бюджетных процедур и решение организационных вопросов, возникающих в ходе бюджетирования;
- развитие методологии бюджетирования, актуализация форм и методик;
- составление некоторых функциональных, а также основных бюджетов;
- представление бюджета на согласование совету директоров, бюджетному комитету или другому органу, утверждающему бюджет предприятия;
- превентивный контроль исполнения бюджета (визирование платежных документов на соответствие бюджетным лимитам), план-факт анализ;
- организация сбора фактической информации об исполнении бюджета, анализ исполнения бюджета;
- подготовка предложений по корректировке бюджета.
- поддержка справочной информации, используемой в системе бюджетирования.

Распределить эти функции внутри отдела можно следующим образом, руководитель подразделения определяет политику бюджетного процесса и отвечает за его организацию в компании. В состав отдела входят специалисты по функциональным и сводным бюджетам.

Специалист, закрепленный за определенным функциональным бюджетом, взаимодействует с его составителями, контролирует правильность формирования, сбор фактической информации, а также отвечает за анализ исполнения и методологическое сопровождение.

В задачи специалиста по сводным бюджетам входит составление бюджета доходов и расходов, бюджета движения денежных средств, прогнозного баланса, а также осуществление всех функций по их сопровождению.

Необходимо убедиться в том, что все функции бюджетного отдела отражены в его Положении и должностных инструкциях сотрудников. Если отдел создается с нуля, то потребуется подготовить соответствующие нормативные документы и прописать в них необходимые задачи и функции. В то же время, поскольку в бюджетном процессе задействованы и другие подразделения компании, соответствующие функции также должны быть раскрыты в положениях этих подразделений и должностных инструкциях специалистов, отвечающих за планирование.

Бюджетный комитет – это временный орган, который создается для решения вопросов, связанных с бюджетом предприятия. В его состав могут входить финансовый директор, главный бухгалтер, заместители директора по функциональным блокам компании. Возглавляет комитет заместитель генерального директора по экономике и финансам.

Кроме непосредственно согласования и утверждения бюджета к функциям комитета относятся:

- контроль бюджетного процесса;
- принятие решения о составлении бюджетных статей;
- предоставление разъяснений, рекомендаций и указаний по вопросам, входящим в его компетенцию.

За неисполнение требований регламентов, невыполнение решений и рекомендаций бюджетного комитета последний вправе ходатайствовать перед генеральным директором о дисциплинарном взыскании или депремировании ответственного руководителя.

Положение о бюджетировании – основной документ, описывающий бюджетную систему, финансовую структуру, принципы бюджетного управления, его периодичность.

Его содержание может быть следующее:

- общие положения. Цели и задачи, принципы построения системы бюджетирования, виды деятельности компании, этапы бюджетного процесса;
- финансовая структура. В этом разделе описываются принципы построения финансовой структуры, виды ЦО, их ответственность и полномочия;
- методология бюджетного планирования. Состав и взаимосвязь бюджетов компании, методика планирования показателей и заполнения бюджетных форм;
- методология бюджетного контроля. Описание порядка сбора фактических данных об исполнении бюджета, принципы проведения анализа исполнения бюджета;
- регламент бюджетного процесса. В этом разделе раскрываются этапы бюджетного цикла, регламент формирования, утверждения, контроля и анализа исполнения бюджета;
- порядок изменения Положения о бюджетировании. В каких случаях происходит изменение Положения, какие изменения возможны, кто их осуществляет.

Регламент бюджетного процесса определяет порядок взаимодействия подразделений предприятия в ходе бюджетирования, задает сроки и форматы представления документов. В нем указываются наименование структурного подразделения, функция, выполняемая им в ходе бюджетного процесса, документ, формируемый в рамках этой функции, срок подготовки документа, кому подразделению передается.

Прежде чем приступить к разработке регламента бюджетного процесса, стоит актуализировать организационно-функциональную структуру предприятия и продумать основные этапы бюджетного цикла. Как правило, этапы бывают такие:

- подготовка бюджета. В регламенте раскрываются основные мероприятия этапа, ответственные за них лица и подразделения, результаты и сроки. Мероприятия могут быть следующие: актуализация состава бюджетов и их статей, справочников, определение стратегических и макроэкономических

показателей, проведение укрупненного расчета по бюджету, подготовка приказа о начале бюджетного процесса. Чаще всего за этап подготовки отвечает планово-экономический или бюджетный отдел;

- формирование бюджета. В регламенте приводится перечень бюджетов и подразделений, которые отвечают за их составление или предоставляют необходимую информацию. Также в регламенте описывается последовательность формирования бюджетов (какие из них можно готовить параллельно, а какие требуют последовательной подготовки) и указывается срок начала бюджетного процесса. Чем сложнее структура управления компанией, тем больше времени потребуется для подготовки и согласования бюджета. В среднем на составление одного бюджета необходимо отводить не менее трех дней, на его согласование с каждым ответственным лицом – не менее одного дня. Плюс к этому следует заложить время на доработку бюджетов;

- согласование и утверждение бюджета. Если предполагается, что согласование будет проходить в несколько этапов, это необходимо предусмотреть в регламенте. Здесь же стоит описать порядок корректировки бюджета на каждой итерации;

- контроль и анализ исполнения бюджета. Контроль бюджета осуществляется по итогам его исполнения, после получения фактической информации. Бюджетный отдел проводит сравнительный анализ запланированных и фактических показателей, выявляет причины отклонений. На случай, если ему потребуются дополнительные пояснения руководителей центров ответственности (например, относительно тех или иных отклонений), в регламенте стоит предусмотреть порядок таких запросов, а также обязанности ЦО ответить на них.

Регламент также должен предусматривать порядок корректировки бюджета (по результатам исполнения или по каким-либо другим причинам). Это позволит своевременно принять необходимые меры для предотвращения негативных тенденций в финансово-экономической деятельности компании.

После того как регламент сформирован, его необходимо согласовать со всеми сотрудниками, участвующими в бюджетировании, – правильно ли отражены их функции, последовательность и сроки подготовки бюджетов. Окончательное слово – за генеральным директором предприятия. Утвержденный им регламент бюджетного процесса обязателен к исполнению. Изменения в него могут быть внесены в соответствии с Положением о бюджетировании.

### **Библиографический указатель:**

1. Буторина Г.Ю., Завьялова Е.С., Новикова Н.Ю. Организация процесса бюджетирования на предприятии // Наука и Мир. – 2013. – № 2 (2). – С. 82-84.
2. Буторина Г.Ю. Обособленные подразделения: их формы, порядок регистрации и особенности ведения учета// Проблемы экономики и менеджмента. – 2014. – № 11 (39). – С. 86-88.
3. Вахитова З.Т. Конвергенция и интеграция // В сборнике: Наука и образование в жизни современного общества сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции: в 18 частях. 2013. - С. 32-34.
4. Завьялова Е.С. Основные принципы системы бюджетирования // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 10 (37). – С. 121-123.
5. Завьялова Е.С. Создание концепции системы бюджетирования // Научно-исследовательские публикации. – 2014. – № 14(18). – С. 16-19.
6. Медведева Л.Б. Управление трансакционными издержками аграрных рынков // в сборнике: Современные тенденции в образовании и науке сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 31 октября 2013 г.: в 26 частях. – Тамбов, 2013. - С. 104-106.

7. Новикова Н.Ю. Развитие сбытовой инфраструктуры малых форм хозяйствования АПК региона // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 11-2. – С. 266-268.

*Статья поступила в редакцию: 24.01.2015 г.*