

# **Бюджетирование затрат на персонал**

# Основные понятия

- ❑ **Бюджет** – план или стандарт, в котором показатели экономической деятельности группируются по принятым на предприятии признакам. Бюджет составляется в натуральном или стоимостном выражении
- ❑ **Бюджетирование** – процесс согласованного планирования и управления деятельностью подразделений с помощью смет и экономических показателей
- ❑ **Бюджетное управление** – система планирования, учёта, контроля и анализа деятельности предприятия в финансовом выражении, которая ведётся в формате бюджетов по центрам ответственности

# Основные понятия

- ❑ **Бюджет предприятия** – план в натуральном и денежном выражении на определённый временной период, определяющий потребность предприятия в ресурсах, необходимых для получения запланированных доходов
- ❑ **Функциональный бюджет** – бюджет, описывающий определённую функциональную область деятельности предприятия (сбыт, снабжение, производство)
- ❑ **Операционный бюджет** – бюджет, описывающий хозяйственные операции обособленных подразделений предприятий
- ❑ **Статья бюджета** – составная часть, отражающая планирование и учёт хозяйственных операций одного

# Основные понятия

- ❑ **Центры планирования** – структурные подразделения или должностные лица, имеющие исключительное право на определение основных тенденций работы предприятия посредством составления бизнес-прогнозов
- ❑ **Бизнес-прогноз** – совокупность предполагаемых данных, отражающих особенности внешней и внутренней среды предприятия на будущий период
- ❑ **Центр-затрат** – подразделение, расходующее материально-технические и финансовые ресурсы предприятия

# Основные понятия

- **Центры финансовой ответственности** – структурные подразделения предприятия или должностные лица, в функциональные обязанности которых входит контроль за составлением прогноза деятельности предприятия, состоящего из совокупности бизнес-заданий, а также за движением материально-технических и финансовых ресурсов по закреплённым за ними статьям на этапе фактической реализации запланированных мероприятий

# Цели бюджетирования

- эффективность управления прибылью посредством эффективного управления затратами
- повышение общей эффективности бизнеса
- обеспечение производственно - коммерческого процесса необходимыми денежными ресурсами;
- снижение издержек на контроль со стороны инвесторов и кредиторов:
- оптимизация бизнеса: своевременный отказ от низкорентабельных и убыточных направлений деятельности;
- оптимальное для определённого масштаба производства соотношение переменных и постоянных затрат

# Задачи бюджетирования

- обеспечение текущего планирования;
- обеспечение координации, кооперации и коммуникации подразделений организации;
- обоснование затрат организации;
- создание базы для оценки и контроля планов организации;
- исполнение требований законов и контрактов;
- повышение эффективности работы организации;
- выявление рисков и снижение их уровня;
- повышение гибкости и приспособляемости к изменениям.

# Сущность бюджетирования

- разработка взаимосвязанных планов производственно - финансовой деятельности организации, её подразделений исходя из текущих и стратегических целей функционирования
- контроль выполнения планов,
- использование корректирующих воздействий при отклонении параметров



## **Бюджетирование**

---

- *это технология финансового планирования, учета и контроля доходов и расходов, получаемых от бизнеса на всех уровнях управления, которая позволяет анализировать прогнозируемые и полученные финансовые показатели*
-

# Принципы бюджетирования



# Основные подходы к процессу бюджетирования

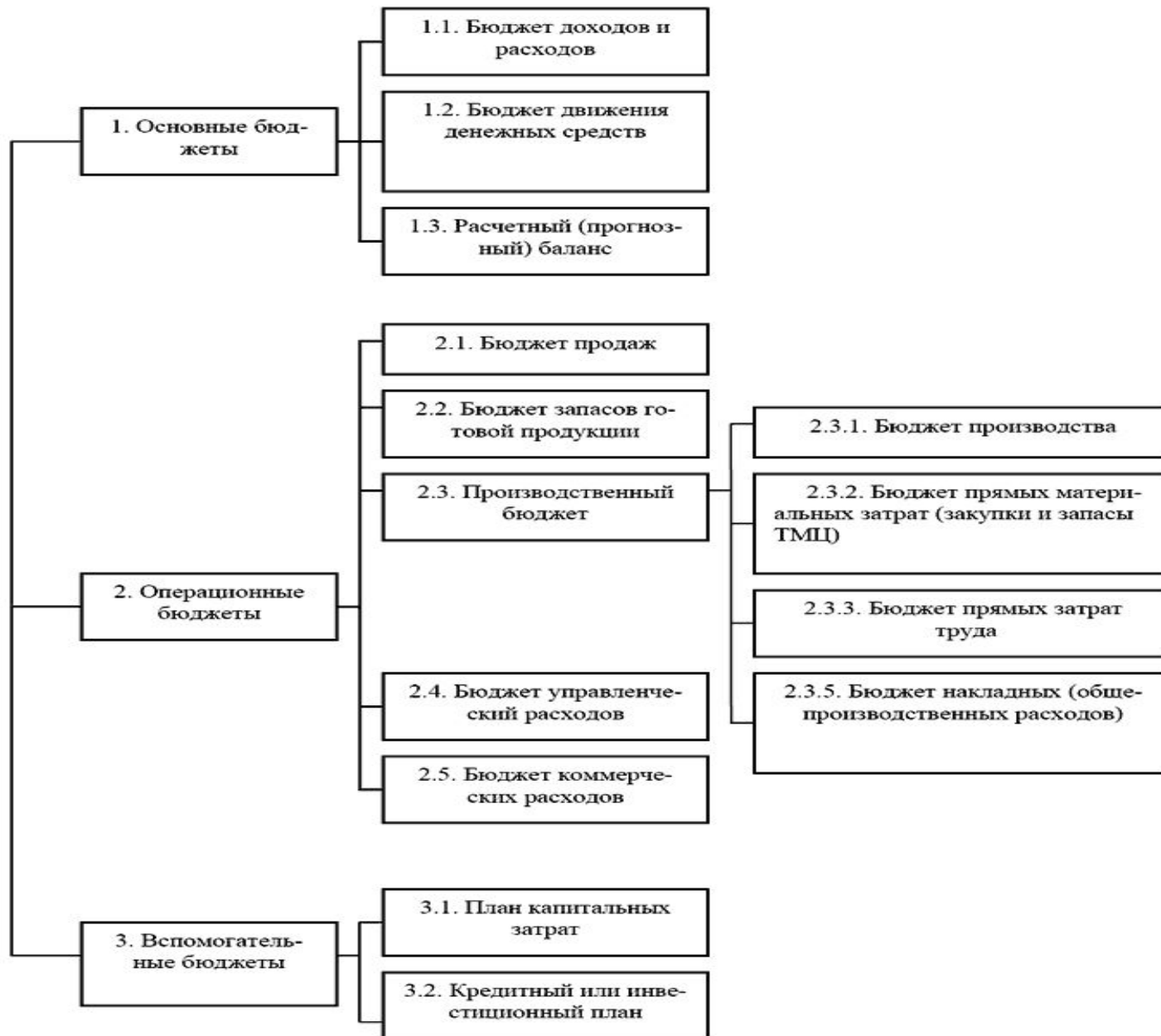
- **«сверху – вниз»:** минимальное привлечение менеджеров среднего и низшего звена;
- **«снизу-вверх»:** согласование и координация различных бюджетных показателей (недостаток: завышение руководителями плановых показателей по расходам и занижение показателей по доходам ради получения незаслуженного вознаграждения);
- **«снизу–вверх и сверху-вниз»:** (топ-менеджмент даёт целевые установки, руководители среднего и низшего звеньев составляют и согласуют бюджет)

# Структура бюджета предприятия

## Бюджет предприятия состоит из операционного и финансового бюджетов

**Операционный бюджет** показывает планируемые операции на предстоящий год для сегмента или отдельной функции предприятия (бюджет продаж (бюджет доходов), производственный бюджет, бюджеты закупок, бюджет заработной платы и бюджеты условно-постоянных расходов (слабо зависящие от объёма выпуска продукции (амортизация, затраты на зарплату АУП, расходы на управление и организацию производства)).

**Финансовый бюджет** – план, отражающий предполагаемые источники финансовых средств и направления их использования в определённом периоде (прогнозный отчёт о прибылях и убытках, бюджет капитальных затрат, БДС, прогнозный бухгалтерский баланс)



# Методы бюджетирования

- постатейное бюджетирование с детальным обоснованием статей расходов
- программно-целевое бюджетирование (ориентированное на результат)
- нулевое бюджетирование (определение целей, которые могут быть достигнуты при разных уровнях расходов. Для каждой цели предлагаются различные программы её достижения, причем затраты хотя бы по одной из них должны быть ниже, чем текущие)

# Бюджетирование затрат на персонал включает:

- бюджетирование затрат на комплектование компании персоналом;
- бюджетирование затрат на использование персонала;
- бюджетирование затрат на обучение и развитие персонала;
- формирование бюджета службы управления персоналом

# Затраты на рабочую силу

- заработная плата
- страховые взносы в социальные фонды
- расходы на обеспечение работников жильём и оздоровительные мероприятия
- расходы на профессиональное обучение
- расходы на культурно-бытовое обслуживание
- налоги, связанные с использованием рабочей силы



# Состав затрат на рабочую силу

- оплата труда за отработанное время (прямая зарплата)
- доплаты
- премии и вознаграждения независимо от источников их выплаты
- выплаты и надбавки за особые условия труда, выслугу лет, стаж, работу в выходные дни, работу сверхурочно, совмещение профессий и должностей;
- оплата за неотработанное время по вине администрации
- оплата за неотработанное время
- единовременные поощрительные выплаты
- расходы на профессиональное обучение
- расходы на культурно-бытовое обслуживание