ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

Государственное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

ВЯТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Социально-экономический факультет

Кафедра финансы и кредит

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине: «Коммерческое бюджетирование»

на тему: Постановка бюджетирования на предприятии.

Выполнила студентка группы  
 ФК-42

Печенкина М.В.

#### **Руководитель Пантелеева Т.В.**

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2010г.

Киров, 2010

Содержание

Введение……………………………………………………………………....3

1. Бюджетирование как инструмент управления предприятием……………................................................................................5

1.1. Содержание, цели и функции бюджетирования. Роль бюджетирования в системе управления предприятием……………………………………………………………..….5

1.2. Бюджет в системе планов. Виды бюджетов на предприятии….……..8

2. Основные этапы постановки бюджетирования на предприятии….......17

3. Анализ бюджетирования на предприятии ООО «Русский мех»………………………………………………………………………......24

3.1. Общая характеристика предприятия и направления его деятельности………………………………………………………………....24

3.2. Разработка и внедрение бюджетирования на предприятии……….....26

Заключение…………………………………………………………………..34

Литература…………………………………………………………………...36

Приложения………………………………………………………………….38

**Введение**

Разработка регулярных производственных и финансовых планов (бюджетов) является важнейшей составляющей планово-аналитической работы компаний всех отраслей экономики. Бюджетирование способствует уменьшению нерационального использования средств предприятия благодаря своевременному планированию хозяйственных операций, товарно-материальных и финансовых потоков и контролю за их реальным осуществлением.

Переход к рыночным отношениям в России не сопровождался адекватным изменением стиля и методов управления бизнесом компании, в том числе в вопросах внутрифирменного планирования. На сегодняшний день в большинстве российских компаний отсутствуют базовые элементы бюджетирования, притом, что технология бюджетного процесса весьма существенно варьируется с учетом отраслевой специфики предприятия.

Наиболее остро проблема внедрения эффективного механизма бюджетного планирования стоит перед промышленными предприятиями. В промышленности цикл оборота капитала значительно отличается от других отраслей экономики. Бюджетирование требует введения эффективного управленческого учета и планирования движения товарно-материальных и финансовых ресурсов предприятия на всех стадиях финансового цикла. Каждая стадия финансового цикла является одним из факторов образования конечных финансовых результатов предприятия, тем более сложной и развернутой должна быть технология бюджетного процесса.

Вопросы финансового планирования наиболее широкое отражение нашли в отечественной и зарубежной литературе, посвященной планированию экономических систем на макро- и микроуровнях.

Цель данной работы – изучить теоретические аспекты бюджетирования, проанализировать сущность и функции бюджетирования; исследовать сущность бюджетирования, изучить этапы внедрения бюджетирования на предприятии.

Актуальность темы обусловлена тем, что на многих российских предприятиях отсутствует какая-либо система планирования. По некоторым данным 90% всех проблем с финансами на российских предприятиях связано с неграмотностью высшего руководства в вопросах управления финансами. Одной из причин является отсутствие у руководителей своевременной, полной и точной информации не только о будущем, но и о настоящем финансовом состоянии компании. С подобной проблемой столкнулись и на рассматриваемом предприятии.

Бюджетирование крайне важно для принятия управленческих решений. К числу основных функций бюджетирования относятся прогнозирование (финансового состояния, ресурсов, доходов и затрат) и проведение сценарного анализа, т.е. оценки различных вариантов финансового положения предприятия в будущем.

1. **Бюджетирование как инструмент управления предприятием**
   1. **Содержание, цели и функции бюджетирования. Роль бюджетирования в системе управления предприятием**

Понятие процесса бюджетирования носит неоднозначный и противоречивый характер. Его, как и многие другие финансовые категории, можно считать вопросом дискуссионным и требующим тщательного рассмотрения во всех аспектах.

Процесс бюджетирования является составной частью финансового планирования, т. е. процесса определения будущих действий по формированию и использованию финансовых ресурсов.

Система бюджетирования – это система учета для принятия управленческих решений, основанная на фактически полученных результатах в предыдущем году в сопоставлении с планом на следующий период планирования.

Бюджетирование представляет собой балансирование потоков доходов и расходов фирмы в целом и основных ее структурных звеньев.

Бюджетирование (внутрифирменное финансовое планирование) – это, с одной стороны, процесс составления финансовых планов и смет, а с другой – управленческая технология, предназначенная для выработки и повышения финансовой обоснованности принимаемых управленческих решений.

Бюджетирование – это технология финансового планирования, учета и контроля доходов и расходов, получаемых от бизнеса на всех уровнях управления, позволяющая анализировать прогнозируемые финансовые показатели и управлять с их помощью ресурсами (прежде всего финансовыми как отдельного бизнеса, так и компании в целом).

Основным назначением бюджетирования в стратегическом плане является управление активами компании, рост капитализации, определение инвестиционной привлекательности отдельных направлений хозяйственной деятельности.

Цели бюджетирования, а также его роль в общей системе финансового планирования наиболее полно характеризуются функциями бюджета.

Планирование операций, обеспечивающих достижение целей организации. Составление бюджета основано на уточнении и детализации стратегических планов на заданный бюджетом период.

1. Коммуникация и координация различных подразделений предприятия и видов деятельности, подразумевающие согласование интересов отдельных работников и групп в целом по предприятию для достижения намеченных целей. Бюджет способствует выявлению слабых звеньев в организационной структуре, решению проблем коммуникации и распределения ответственности между исполнителями.
2. Ориентация руководителей всех рангов на достижение задач, поставленных перед их центрами ответственности.
3. Контроль текущей деятельности, обеспечение плановой дисциплины. В качестве основы для оценки выполнения плана центрами ответственности лучше использовать именно бюджетные данные, а не данные прошлых лет. Это связано с тем, что текущая деятельность может отличаться от прошлой изменениями в технологии, составе персонала, ассортименте продукции или новыми общеэкономическими условиями.
4. Повышение профессионализма менеджеров. Составление бюджетов способствует детальному изучению деятельности своих подразделений и взаимоотношений между центрами ответственности на предприятии.

#### При этом в каждой компании могут быть свои функции бюджетирования в зависимости, как от объекта финансового планирования, так и от системы финансовых и нефинансовых целей.

Конкретно функции бюджетирования проявляются в системе показателей, которые устанавливаются руководителем предприятия или компании в качестве целевых или контрольных. По этой причине системы бюджетирования даже в одинаковых компаниях будут различными.

Наряду с целями и функциями следует выделить также объекты бюджетирования, поскольку выделение тех или иных объектов определяет в дальнейшем финансовую структуру предприятия и набор его бюджетов.

Классификация объектов бюджетирования

1. группа компаний;
2. компания;
3. бизнес-процессы;
4. проекты;
5. подразделения.

**1.2. Бюджет в системе планов. Виды бюджетов**

Система планов – это результат процесса планирования. План включает основные показатели деятельности, которые должны быть достигнуты к концу планового периода. По сути, план – это набор инструкций для менеджеров, описывающих, какую роль каждая часть организации должна играть в процессе достижения целей фирмы

Процесс планирования сложен и разнообразен. Этим определяется комплексный характер системы планов, которую можно разделить на следующие элементы.

1. Стратегический (генеральный) план фирмы (часто составляется на 5 лет вперед).
2. Общефирменные планы, составленные в продолжение стратегического плана и определяющие главные задачи развития организации. Основу этих планов составляет план развития.
3. Оперативные планы организации:

- Общефирменные планы текущей деятельности, так называемые «хозяйственные планы», или «планы прибыли», рассчитываются на один год. С помощью планов текущей деятельности товары и услуги производятся и поставляются на рынок;

- Текущие планы подразделений, в том числе бюджетные, дополняют общефирменные планы текущей деятельности.

1. Помимо планов результатами процесса планирования являются программы (или планы-программы) и проекты.

Бюджет – это количественное воплощение плана, характеризующее доходы и расходы на определенный период, и капитал, который необходимо привлечь для достижения заданных планом целей. Данные бюджета планируют будущие финансовые операции, т.е. бюджет создается до выполнения предполагаемых действий. Это и определяет роль бюджета как основы для контроля и оценки эффективности деятельности предприятия.

Бюджеты имеют множество видов и форм; отдельные бюджеты, характеризующие промежуточные операции (закупка сырья и материалов, бюджет производства и т.п.), могут нести информацию только о расходах или только о доходах (бюджет продаж,) а укрупненные бюджеты (бюджетный отчет о прибылях и убытках, бюджет денежных средств) показывают как расходы, так и доходы организации.

Составление бюджетов является неотъемлемым элементом общего процесса планирования, а не только его финансовой частью. Обычно создание бюджетов осуществляется в рамках оперативного планирования. Исходя из стратегических целей фирмы, бюджеты решают задачи распределения редких экономических ресурсов, находящихся в распоряжении организации. Разработка бюджетов придает количественную определенность выбранным перспективам существования фирмы.

Основные требования к информации, содержащейся в бюджете, следующие:

1. достаточность
2. неизбыточность
3. ясность
4. доступность.

Конкретные формы составления бюджета каждое предприятие выбирает самостоятельно.

Классификацию бюджетов представлена в Таблице 1.

Таблица 1

Классификация бюджетов

|  |  |
| --- | --- |
| Операционные | -бюджет продаж;   * бюджет производства; * бюджет закупки/использования сырья и материалов; * бюджет по труду; * бюджет общецеховых расходов; * бюджет цеховой себестоимости; * бюджет общепроизводственных расходов; * бюджет производственной себестоимости; * бюджет коммерческих расходов; * бюджет административных расходов; * бюджет коммерческой себестоимости; * бюджетный отчет о прибылях и убытках |
| Финансовые | * бюджет капитальных вложений; * бюджет движения денежных средств; * бюджетный баланс. |

Финансовые (основные) бюджеты предназначены для управления финансами предприятия, оценки финансового состояния бизнеса для выполнения определенных управленческих задач. В финансовых бюджетах отражаются объем и структура предполагаемых источников средств и планируемые направления их использования. Финансовые бюджеты позволяют руководителям иметь всю необходимую информацию для оценки финансового положения компании и контроля за его изменением, для оценки финансовой состоятельности бизнеса и инвестиционной привлекательности проекта.

Операционные бюджеты – это бюджеты, характеризующие доходы и расходы по операциям, планируемым на предстоящий период для отдельных объектов бюджетирования. Операционные бюджеты, прежде всего необходимы для более точного составления финансовых бюджетов, определения наиболее важных пропорций, ограничений и допущений, которые следует учитывать при составлении финансовых бюджетов.

Составление общего бюджета компании должно начинаться с операционных бюджетов, а именно, с бюджета продаж.

Далее приводится характеристика видов бюджетов наиболее характерных для производственных структур в той последовательности, которая рекомендуется.

Рис. 1 Общая схема составления бюджетов предприятия

1. Бюджет продаж объединяет информацию об объемах реализации, ценах и, соответственно, о выручке от реализации. Он является отправной точкой всего процесса бюджетирования и наиболее спорным моментом.

Бюджет продаж может составляться различными способами в зависимости от специфики хозяйственной деятельности компании. Общим при любом подходе к составлению бюджета продаж является определение в стоимостном выражении объема реализованной продукции или выручки от реализации.

Общий объем продаж компании может быть подсчитан двумя способами: по контрактам (заказам) или по продуктам (изделиям и услугам).

Для определения объемов производства необходимо знать общий объем продаж и его распределение внутри бюджетного периода (в соответствии с бюджетом продаж), товарные остатки на начало бюджетного периода и установить такие целевые нормативы, как товарные остатки и запас готовой продукции на начало и на конец каждого бюджетного подпериода (месяца) и всего периода (года). Поэтому вначале составляют бюджет запасов готовой продукции, а затем на базе двух операционных бюджетов (бюджета продаж и бюджета запасов готовой продукции) можно разработать бюджет производства.

1. Определенный уровень запасов готовой продукции необходим для повышения ритмичности поставок, хотя это сопряжено с дополнительными издержками производства и реализации. Бюджет запасов готовой продукции составляют для того, чтобы точнее отразить эти запасы в расчетном балансе.

Бюджет запасов готовой продукции, как и бюджет производства, составляется только в натуральных единицах измерения, а затем на его основе определяются соответствующие затраты в стоимостном выражении.

1. Назначение бюджета производства – определить производственную программу предприятия (для производственных структур) или план закупок товаров для последующей перепродажи (для торговых предприятий) на предстоящий бюджетный период.
2. Для точного определения прямых затрат необходимо составить три бюджета, первым из которых является бюджет прямых затрат на материалы (бюджет закупок сырья и материалов).

Бюджет прямых затрат на материалы предназначен для определения затрат сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий и других продуктов, необходимых для производства готовой продукции, стоимость которой целиком относится на объем продаж и изменяется прямо пропорционально объему продаж (производства).

Информация из бюджета прямых затрат на материалы (товары) также может быть представлена в виде плана-графика и графика оплаты приобретаемых материалов (погашения кредиторской задолженности). Для определения режима закупок вначале необходимо определить желаемый запас сырья и материалов на начало и конец каждого периода.

Наряду с планом-графиком закупок материалов в бюджете прямых затрат должен быть представлен график оплаты поставок (график погашения кредиторской задолженности).

1. Бюджет прямых затрат на оплату труда предназначен для определения прямых (переменных) издержек на заработную плату в соответствии с составленным ранее бюджетом производства (продаж). В соответствии с канонами экономической науки здесь учитываются только прямые издержки на оплату труда, т.е. основного производственного персонала или рабочих.

Информация бюджета прямых затрат на оплату труда также может быть представлена в виде плана-графика и графика выплаты заработной платы. Составление таких графиков необходимо, прежде всего в динамично развивающихся производствах, где быстро увеличиваются объемы производства и соответственно прямые затраты на оплату труда. При стабильных объемах производства значения показателей плана-графика и графика погашения задолженности будут совпадать.

1. Бюджет прямых производственных (операционных) затратпредназначен для определения издержек, связанных с теми категориями производственных или операционных затрат, которые прямо пропорционально зависят от изменения объемов производства. К числу таких производственных затрат в зависимости от специфики производства могут быть отнесены: электроэнергия, вода, некоторые сопутствующие материалы. Прямые операционные затраты включают страхование грузов, экспедиторские и другие расходы, связанные с доставкой груза.

В теории обычно эти категории расходов принято учитывать в составе накладных общепроизводственных затрат. Но если для компании данные затраты являются критическими (достаточно важными, составляющими весомую долю общей себестоимости продукции), то планировать их необходимо отдельно от накладных расходов.

1. Назначение бюджета накладных расходов – определить часть условно-постоянных издержек, необходимых для производства запланированного объема продукции. В состав таких расходов обычно включаются различные виды общецеховых расходов: издержки на вспомогательные материалы, заработную плату вспомогательного и обслуживающего персонала, на доплату за сверхурочные работникам, занятым посменно, на капитальный и текущий ремонт оборудования цеха, охрану труда, амортизацию оборудования цеха, издержки по содержанию производственных и вспомогательных площадей и хранению внутрицеховых запасов, а также прочие условно-постоянные расходы.

8. Бюджет коммерческих расходов предназначен для более точного определения затрат на мероприятия по стимулированию сбыта.

В состав коммерческих расходов принято включать расходы по доставке готовой продукции (транспортировке), заработную плату персонала, занятого сбытом, комиссионные посредникам, а также премиальные собственному персоналу, занятому сбытом (выплачиваемые в виде комиссионных), издержки на вспомогательные упаковочные материалы, маркетинговые исследования, рекламу и продвижение продукции на рынке.

9. Бюджет управленческих расходов предназначен для точного определения общих и административных расходов, необходимых для функционирования предприятия или фирмы как организации или юридического лица. В состав управленческих расходов, как правило, включают расходы на содержание (командировочные, представительские расходы, служебный транспорт и т.п.) и оплату труда (заработная плата и премии) высшего и среднего управленческого звена компании, содержание центрального офиса (связь, коммунальные и арендные платежи), услуги сторонних организаций (юридические, страхование, аудиторские и др.), содержание офисной техники, канцелярские товары и т. д.

1. При наличии каких-либо инвестиционных проектов на предстоящий бюджетный период разрабатывают соответствующие планы капитальных затрат (первоначальных) затрат и составляют предварительную заявку на внешнее финансирование.

Бюджет капитальных затрат (инвестиционный план) отражает распределение финансовых средств, выделяемых для начала ведения в виде различных стартовых затрат (под представленный бизнес-план) либо на создание нового или модернизацию действующего производства. Бюджет первоначальных затрат обычно разрабатывается до составления бюджета доходов и расходов или одновременно с ним.

1. Первоначальный вариант кредитного плана обычно составляют после разработки плана капитальных затрат. При этом определяют размер кредита, вероятную ставку процентов за кредит ( учетом состояния финансового рынка в стране) и условия возврата или погашения. окончательный вариант кредитного плана составляют после разработки бюджета движения денежных средств, когда будут известны все потребности во внешнем финансировании не только для финансирования капитальных затрат, но и на пополнение оборотных средств.
2. Бюджет доходов и расходов показывает структуру себестоимости продукции, соотношение затрат и результатов хозяйственной деятельности за определенный период. По этому бюджету можно судить о рентабельности производства (норме прибыли), возможности вернуть в срок кредит и другие заемные средства, с его помощью можно рассчитать точку безубыточности бизнеса.
3. Бюджет движения денежных средств– это бюджет (план) движения расчетного счета и наличных денежных средств в кассе предприятия, отражающий все прогнозируемые поступления и изъятия денежных средств в результате хозяйственной деятельности предприятия. Его назначение состоит в обеспечении сбалансированности поступлений денежных средств (соответствующих планируемым доходам) и их списании (в соответствии с запланированными расходами по бюджетным периодам).
4. Расчетный баланс **–** этопрогноз соотношения активов и пассивов бизнеса, инвестиционного проекта или структурного подразделения. Его назначение – показать, как изменится стоимость компании в результате создания и развития данного вида бизнеса в течение бюджетного периода.

Расчетный баланс отличается от бухгалтерского баланса не только форматом, но и назначением. Он составляется на основе данных основных и операционных бюджетов, а не фактической отчетности.

Расчетный баланс всегда составляется после разработки двух других основных бюджетных форм – БДиР и БДДС. Расчетный баланс показывает, насколько увеличится объем (стоимость) ресурсов, демонстрирует динамику стоимости активов.

**2. Основные этапы постановки бюджетирования на предприятии**

Постановка полноценного внутрифирменного бюджетирования состоит из трех основных этапов, каждый из которых включает свои элементы:

1. Технология бюджетирования, в которую входят инструментарии финансового планирования (виды и форматы бюджетов, система целевых показателей и нормативов), порядок консолидации бюджетов различных уровней управления и функционального назначения и т. п.
2. Организация бюджетирования, включающая финансовую структуру компании (состав центров учета – структурных подразделений либо бизнесов предприятия или компании, являющихся объектами бюджетирования), бюджетный регламент и механизмы бюджетного контроля (процедуры составления бюджетов, их представления, согласования и утверждения, порядок последующей корректировки, сбора и обработки данных об исполнении бюджетов), распределение функций в аппарате управления (между функциональными службами и структурными подразделениями различного уровня) в процессе бюджетирования, систему внутренних нормативных документов (положений, должностных инструкций и т. п.).
3. Автоматизация финансовых расчетов, предусматривающая не столько составление финансовых прогнозов (включая сценарный анализ, расчет различных вариантов финансового состояния предприятия и его отдельных видов бизнесов), сколько постановку так называемого сплошного управленческого учета, в рамках которого в любое время можно получать оперативную информацию о ходе исполнения ранее принятых бюджетов (о движении денежных средств, уровне издержек, структуре себестоимости, норме и массе прибыли и т. п.).

Этапы бюджетирования и их элементы представлены на рис. 2.

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

АВТОМАТИЗАЦИЯ

ОРГАНИЗАЦИЯ

ТЕХНОЛОГИЯ

Требования к компьютерным программам

Финансовая структура (набор центров ответственности и учета, мест возникновения затрат, других объектов финансового планирования )

Назначение (цели и задачи, целевые показатели)

Виды и наборы бюджетов различных уровней (основные, операционные, вспомогательные и дополнительные)

Требования к формам подготовки и вода исходной информации

Бюджетный период и его структура (индикативная и директивная части)

Шаг и схема скользящего финансового планирования

Схемы консолидации бюджетов (сводные и мастер-бюджеты различных уровней)

Регламент бюджетирования и бюджетного контроля (порядок составления, согласования, консолидации и утверждения бюджетов)

Форматы основных и операционных бюджетов

Распределение функций и ответственности в бюджетном процессе по уровням управления

Принципы бюджетирования, финансового планирования и контроля

График документооборота как модель бизнес-процесса бюджетирования

Система организационно-распорядительных форм и документов

#### Рис. 2 Этапы постановки бюджетирования и их элементы

Здесь каждый руководитель определяет набор целевых и контрольных показателей при постановке бюджетирования в зависимости от вида деятельности, финансового и экономического состояния предприятия, от конъюнктуры рынка и прочих факторов.

Также для каждого предприятия своим собственным будет и набор бюджетов, но здесь при составлении бюджетов существует определенная последовательность.

Набор операционных бюджетов для каждого вида бизнесов может быть различным. Составление бюджетов любой компании в любой отрасли начинается с бюджета продаж, который в свою очередь разрабатывается на основе различных вариантов прогнозов сбыта.

При разработке бюджетирования необходимо определить принцип его организации: «снизу вверх» или «сверху вниз». При организации планирования по принципу «сверху вниз» все бюджеты разрабатываются на высшем уровне управления (финансовой службой или с помощью консалтинговых фирм), а затем структурные подразделения более низкого уровня получают различные задания.

При организации планирования по принципу «снизу вверх» руководители компании запрашивают данные из отдельных подразделений для составления ими своих бюджетов, а затем обрабатывают и консолидируют полученные данные.

Реальная финансовая эффективность этих бизнесов, их сравнительная характеристика (оценка инвестиционной привлекательности) не могут быть выявлены при рассмотрении компании в целом. По этой причине определение финансовой структуры предприятия является важным этапом при постановке бюджетирования и одновременно одной из центральных проблем.

Для постановки бюджетирования необходимо не только грамотное решение методологических проблем, выбор нужного инструментария финансового планирования, но и разработка соответствующих организационных процедур, регламентирующих все вопросы взаимоотношений отдельных структурных подразделений с руководством предприятия или фирмы.

Бюджетный регламент – это установленный в организации порядок составления (разработки), представления (передачи), согласования (визирования), консолидации (обработки), оперативного контроля и оценки исполнения (проведения план-факт анализа) бюджетов различных видов и уровней. Его составными элементами являются:

1. бюджетный период;
2. продолжительность бюджетного цикла;
3. стадии бюджетного цикла;
4. набор функций и задач (по составлению, согласованию, консолидации);
5. сроки (график) и порядок выполнения бюджетов;
6. состав и соподчиненность (организационная структура управления) ответственных исполнителей;
7. механизм санкций.

Бюджетный период – это период, на который составляются и в течение которого корректируются бюджеты и осуществляется контроль за их исполнением.

Минимальный бюджетный период – единица измерения бюджетного периода (квартал, месяц, декада, неделя, день) по видам бюджетов.

После определения бюджетного периода необходимо разработать механизмы и процедуры составления бюджетов структурных подразделений (ЦФО, ЦФУ, МВЗ), из представления, согласования, консолидации в бюджеты всей компании и последующего утверждения бюджетов различных уровней. Порядок составления бюджетов предполагает прежде всего введение единых сроков и унифицированных процедур для структурных подразделений и представление этих бюджетов руководству компании. Для этого руководители компании должны определить шаг финансового планирования, т.е. установить продолжительность бюджетного цикла. Необходимо это для последующего принятия решения того, когда будут подводится промежуточные итоги исполнения бюджетов внутри бюджетного периода и корректироваться, т.е. вноситься изменения в ранее составленные и утвержденные бюджеты в течение оставшейся части бюджетного периода.

Бюджетный регламент составляется отдельно по каждой стадии бюджетного цикла. Для разработки бюджетного регламента необходимо определить бюджетную систему компании в соответствии с ее финансовой структурой или ответственностью за составление конкретных бюджетов структурных подразделений различного уровня. При составлении бюджетного регламента главное – определить набор бюджетов (состав основного документооборота), других документов (состав сопутствующего документооборота) и ответственных исполнителей за их составление. Набор форм основного и сопутствующего документооборотов, а также набор операций по выполнению соответствующих задач устанавливаются для каждой стадии бюджетного цикла (табл. 2).

Таблица 2

Стадии и операции бюджетного регламента

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Стадии бюджетного цикла | Набор основного и сопутствующего документооборотов | Набор операций (функций) |
| Стадия разработки | Виды бюджетов;  Формы служебных записок | Составление, согласование, обработка, экспертиза и утверждение бюджетов |
| Стадия оперативного контроля | Формы текущей отчетности, отображение данных первичного учета | Сбор и обработка информации о ходе исполнения бюджетов (план-факт анализ) |
| Стадия составления отчетов об исполнении бюджетов | Отчетные формы | Сбор, обработка и консолидация информации о ходе исполнения бюджетов для корректировки бюджетов на предстоящий период |
| Стадия корректировки бюджетов | В соответствии с ранее установленными формами | Повторяются операции первой стадии |

###### Бюджетирование как управленческая технология нуждается в определенном аппарате управления. Для небольшой фирмы этот аппарат можно свести к одному должностному лицу. В крупной компании управление процессом бюджетирования требует создания специализированных подразделений и служб, а также разработку механизмов координации их деятельности.

Для управления бюджетами необходимо выполнить следующие шаги:

1. определить субъекты бюджетного процесса – набор бизнес-единиц (ЦФО, ЦФУ, МВЗ), структурных подразделений и служб, должностных лиц, ответственных за выполнение всех операций;
2. распределение функций и обязанностей должностных лиц;
3. определить должностное лицо, ответственное за окончательное решение по всем вопросам;
4. установление порядка взаимодействия между различными службами управления;
5. закрепление в системе внутренних нормативных документов компании распределение функций, обязанностей и полномочий.

Завершающим этапом процесса постановки бюджетирования является внедрение программного продукта, который бы позволил не только составить бюджеты, но и провести анализ эффективности, а также рассмотреть альтернативные варианты бюджетов для выбора наиболее предпочтительного в данной компании.

В настоящее время в России можно выделить несколько типов компьютерных программ, которые можно использовать для постановки бюджетирования:

1) программы, предполагающие составление бюджетов по международным стандартам без серьезной их адаптации к российским условиям (SAP/R3? «Project Expert», «Альт Инвест», «красный директор»);

2) различные версии бухгалтерских программ, которые позволяют организовать автоматизацию бюджетирования на базе форм установленной бухгалтерской отчетности («1С. Предприятие», «Галактика»);

3) программное обеспечение, выполненное на основе компьютерных баз данных («Оракл», «Аксапта», «Инталев» и др.) и позволяющее моделировать процессы бюджетирования в соответствии с пожеланиями клиента и его представлениями об управленческом учете.

Выбор компьютерной программы – это, как правило, завершающий этап при постановке бюджетирования, но зачастую руководители начинают именно с него, т.к. невозможно проводить бюджетирование вручную, когда требуется выполнить многовариантные расчеты. С другой стороны, автоматизация бесполезна, если полноценного бюджетирования на предприятии нет. Поэтому, прежде чем выбрать какую-либо программу, необходимо разобраться с организацией внутрифирменного финансового планирования, т.е. проработать бюджетирование как управленческую технологию.

Требования к компьютерным программам по бюджетированию:

* адаптация к специфике организации, возможность перестраиваться со временем и со сменой целей и стратегий;
* адаптация к финансовой структуре компании, а также к возможным ее изменениям;
* подвижность регламентов, позволяющая осуществлять скользящее бюджетирование (непрерывную корректировку бюджетов);
* удобство интерфейса;
* возможность составления основных и наиболее важных операционных бюджетов и при необходимости возможность расширять набор операционных бюджетов;
* предоставление консультативной помощи в постановке внутрифирменного бюджетирования.

**3. Анализ бюджетирования на предприятии ООО «Русский мех»**

**3.1. Общая характеристика предприятия**

Общество с ограниченной ответственностью «Русский мех», именуемое в дальнейшем «Общество», образовано в мае 2005 г.

Общество является юридическим лицом с момента его государственной регистрации и руководствуется в своей деятельности Гражданским Кодексом РФ, Федеральным законом от 8 февраля 1998г. №14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», учредительными документами общества (Устава), действующим законодательством РФ.

Место нахождения: Кировская область, г. Киров

Общество является частным предприятием

Основным назначением предприятия является производство и сбыт товаров народного потребления.

Общество имеет своей целью деятельность, направленную на получение прибыли и наиболее полному удовлетворению общественных потребностей в продукции, товарах, работах и услугах.

Для реализации своих целей и задач общество осуществляет следующие виды деятельности:

- производство и сбыт одежды из кожи, меха;

- производство и сбыт мужской и женской одежды;

* оказание услуг населению.

ООО «Русский мех» специализируется в производстве одежды из кожи и меха, мужской и женской одежды, производит массовый пошив для учреждений и организаций города, изготовление мелких партий на продажу, разработку и пошив коллекций с показом и последующей реализацией изделий, оказание услуг дизайнера-модельера, ремонт одежды, вышивка различных видов.

Отдельно следует отметить систему налогообложения предприятия. Специфика деятельности ООО «Русский мех» позволяет применять вместо общей системы налогообложения систему в виде единого налога на вмененный доход (ЕНВД). Данная система предусматривает уплату единого налога на вмененный доход (ЕНВД), который заменяет собой уплату налога на прибыль организаций, налога на имущество организаций и единого социального налога. А также предприятие не признается налогоплательщиком налога на добавленную стоимость.

Ставка единого налога установлена в размере 15%.

Помимо единого налога предприятие производит отчисления в пенсионный фонд в размере 14% от оплаты труда работников и в фонд социального страхования в размере 4% от оплаты труда.

И ЕНВД и отчисления в фонды уменьшают выручку от реализации (валовую выручку) и в отчете о прибылях и убытках уже не отражаются. Таким образом, ЕНВД не влияет на налогооблагаемую прибыль и, в данном случае чистая прибыль будет равна налогооблагаемой.

Помимо уплаты налогов и взносов в фонды, предприятие является налоговым агентом между работником и налоговой инспекцией по уплате налога на доходы физических лиц. Данный налог включен в заработную плату и отражен вместе с ней в себестоимости продукции.

**3.2 Разработка системы бюджетирования для предприятия ООО «Русский мех»**

Для рассматриваемого предприятия предлагаю выбрать принцип бюджетирования «сверху вниз», т.к. предприятие малое, имеет несложную организационную структуру, а самое главное по причине неготовности руководства к децентрализации управления.

**Бюджет продаж.**

Бюджет продаж для производственного подразделения ООО «Русский мех» спрогнозирован на основе данных о продажах 2007 г. Для увеличения объемов продаж в соответствии с планом предлагаю размещать продукцию не только в собственном магазине, но и в сторонних магазинах.

Таблица 3

Бюджет продаж ООО «Русский мех» в 2008 г

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Отчетный год 2007 | Прогноз на 2008 год |
|
| **Количество, шт** |  |  |
| изделия из кожи | 380 | 512 |
| изделия из меха | 180 | 318 |
| **Цена за единицу, тыс. руб.** |  |  |
| изделия из кожи | 7,5 | 8,6 |
| изделия из меха | 13,2 | 15,2 |
| **объемы продаж, тыс. руб.** |  |  |
| изделия из кожи | 2850 | 4403,2 |
| изделия из меха | 2376 | 4833,6 |
| **всего продаж, тыс. руб.** | 5226 | 9236,8 |

**Бюджет запасов**

Запасы готовой продукции рассчитаны в размере 30% от объема продаж в следующем месяце. Бюджет запасов готовой продукции представлен в таблице 4.

Таблица 4

Бюджет запасов готовой продукции ООО «Русский мех» в 2008 г

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Изделия из кожи | Изделия из меха | Всего |
| целевой норматив запаса готовой продукции на конец периода, ед. | 153,6 | 95,4 | 255 |
| **умножить на**  Цену изделия на конец периода, тыс. руб. | 8,6 | 15,2 |  |
| **Равняется балансовой стоимости запасов,** тыс. руб. | 1320,96 | 110,6 | 1431,6 |

**Бюджет производства**

Объем производства в натуральном измерении рассчитывается как сумма объемов продаж и норматива запасов готовой продукции на конец периода (данные бюджета запасов готовой продукции). Затем из этой величины вычитается норматив запасов готовой продукции на начало периода, который равен запасу на конец предшествующего периода. Т.е. на январь 2008 г. начальный запас будет равен запасу на конец 2007 г. В данном случае эти данные взяты не из бухгалтерского баланса, а из фактических запасов в магазине.

Для данного вида производства характерно то, что изделия выпускаются примерно через 1-2 недели после запуска, поэтому производственная программа нуждается в корректировке.

Бюджет производства представлен в таблице 5.

Таблица 5

Бюджет производства ООО «Русский мех» в 2008 г

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| показатели | Изделия из кожи | Изделия из меха | Всего |
| **объемы продаж, шт.** | 512 | 318 | 830 |
| **Плюс**  целевой норматив запаса готовой продукции на конец периода, ед. | 153,6 | 95,4 | 249 |
| **Минус**  целевой норматив запаса готовой продукции на начало периода, ед. | 183,6 | 101,9 | 285,5 |
| **Равняется производственной программе**  объем производства. | 482 | 311,5 | 793,5 |
| **Корректировка** | 482 | 312 | 794 |
| **Цена продаж** | 8,6 | 15,2 |  |
| **Стоимость производства продаж** | 4145,2 | 4742,4 | 8887,6 |

**Бюджет прямых материальных затрат.**

Прямые затраты рассчитываются с учетом желаемого запаса материалов на конец периода (прибавляются). В данном случае запас материалов на конец периода запланирован в размере 50% потребности материалов в следующем периоде. Также здесь учитываются запасы материалов на начало периода (вычитаются).

Бюджет прямых затрат на материалы и график оплаты материалов представлены в таблице 6.

Таблице 6

Бюджет прямых материальных затрат ООО «Русский мех»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| показатели | отчетный год 2007 | всего за год |
|
| количество единиц продукции, подлежащих изготовлению, ед: |  |  |
| изделия из кожи | 700 | 482 |
| изделия из меха | 354 | 312 |
| прямые затраты на материалы на единицу изделия тыс. руб./ед. |  |  |
| изделия из кожи | 2,2 | 1,9 |
| изделия из меха | 5,8 | 5,9 |
| прямые затраты на материалы, тыс. руб. |  |  |
| изделия из кожи | 1540 | 910,6 |
| изделия из меха | 2053,2 | 1862,1 |
| прямые затраты на материалы - итого, тыс. руб. | 3593,2 | 2772,7 |
| **плюс**  желаемый запас материалов на конец периода, тыс. руб. | 898 | 1141,9 |
| **минус**  запас материалов на начало периода, тыс. руб. | 16825 | 2039,95 |
| сумма затрат на покупку материалов, тыс. руб. | -12333,8 | 1874,7 |
| корректировка |  | 1875 |

**Бюджет прямых затрат на оплату труда**

В бюджете прямых затрат на оплату труда (таблица 7) величины затрат на оплату труда взяты усредненно, исходя из затрат прошлого года с учетом роста заработной платы.

Схема оплаты труда представляет собой традиционную систему, состоящую из аванса (в данном случае 1000 руб. на человека) и окончательного расчета. Данная схема будет учитываться в дальнейшем в бюджете движения денежных средств.

Таблица 7

Бюджет прямых затрат на оплату труда ООО «Русский мех» в 2008 г

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели |  | |  | Всего за год |
| Изделия из кожи | Изделия из меха | |
| количество единиц, подлежащих изготовлению | 482 | 312 | | 794 |
| прямые затраты труда на единицу изделия, тыс. руб. | 1,8 | 1,9 | |  |
| прямые затраты на оплату труда, тыс. руб. | 880,2 | 555 | | 1435,2 |

**Бюджет накладных расходов**

В данном случае расходы будут общими и включают следующие статьи:

- электроэнергия

- коммунальные услуги;

- заработная плата вспомогательного персонала

- амортизация.

бюджет накладных расходов представлен в таблице 7.

Таблица 7

Бюджет накладных расходов ООО «Русский мех» в 2008 г

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| показатели | отчетный год 2007 | Плановый 2008 г. |
|
| электроэнергия | 300 | 292 |
| коммунальные услуги | 240 | 216 |
| заработная плата вспомогательного персонала | 106,8 | 106,8 |
| амортизация | 825,6 | 825,6 |
| аренда | 991,2 | 744 |
| **Всего** | **2463,6** | **2184,4** |

**Бюджет коммерческих расходов. Бюджет управленческих расходов**

В бюджете коммерческих расходов ООО «Русский мех» будет только один вид затрат – на рекламу.

Управленческие расходы включают:

- заработная плата управленческого персонала;

- услуги связи;

- расходы на канцтовары;

- прочие расходы.

Таблица 8

Бюджет коммерческих и управленческих расходов ООО «Русский мех»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| показатели | отчетный год 2007 | Плановый 2008 год |
|
| **Коммерческие расходы** |  | **180** |
| реклама | 0 | 180 |
| **Управленческие расходы** | 617,5 | **736,4** |
| заработная плата управленческого персонала | 600 | 660 |
| услуги связи | 36 | 36 |
| канцтовары | 18 | 14,4 |
| прочие расходы | 13 | 26 |

**Бюджет доходов и расходов**

Бюджет доходов и расходов (таблица 9) выполнен в соответствии с международными стандартами, т.к. данный формат предпочтительнее для целей управления и позволяет в дальнейшем увидеть финансовые коэффициенты, не прибегая к дополнительным корректировкам.

Таблица 9

Бюджет доходов и расходов ООО «Русский мех»

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Плановый 2008 год |
| выручка от реализации | 9236,80 |
| **прямые затраты** |  |
| закупки товаров, сырья, материалов | 1875,00 |
| основная заработная плата | 1435,20 |
| **маржинальная (валовая) прибыль** | 5926,6 |
| накладные расходы | 2184,4 |
| коммерческие расходы | 180,00 |
| управленческие расходы | 736,4 |
| ЕНВД | 370,00 |
| Погашение кредитов | 520,00 |
| **чистая прибыль** | 1935,8 |

**Бюджет движения денежных средств**

Бюджет движения денежных средств (таблица 10) также выполнен согласно международным нормам, но в несколько упрощенном варианте.

Таблица 10

Бюджет движения денежных средств

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Планируемый 2008 год |
| **поступило денежных средств** | 9236,8 |
| выручка от реализации всего | 9236,8 |
| **направлено денежных средств** | 6014,6 |
| Оплата товаров и услуг | 6014,6 |
| в том числе: |  |
| сырье, материалы | 1875 |
| прочие прямые расходы |  |
| накладные расходы | 2184,4 |
| Оплата труда | 1435,2 |
| Возврат кредитов | 520 |
| **кассовый прирост (уменьшение)** |  |
| **Конечное сальдо** |  |

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бюджетирование – это технология финансового планирования, учета и контроля доходов и расходов, получаемых от бизнеса на всех уровнях управления, позволяющая анализировать прогнозируемые финансовые показатели и управлять с их помощью ресурсами (прежде всего финансовыми как отдельного бизнеса, так и компании в целом).

Основным назначением бюджетирования в стратегическом плане является управление активами компании, рост капитализации, определение инвестиционной привлекательности отдельных направлений хозяйственной деятельности.

Цели бюджетирования, а также его роль в общей системе финансового планирования наиболее полно характеризуются функциями бюджета:

1. Планирование операций, обеспечивающих достижение целей организации.
2. Коммуникация и координация различных подразделений предприятия и видов деятельности, подразумевающие согласование интересов отдельных работников и групп в целом по предприятию для достижения намеченных целей.
3. Ориентация руководителей всех рангов на достижение задач, поставленных перед их центрами ответственности.
4. Контроль текущей деятельности, обеспечение плановой дисциплины.
5. Повышение профессионализма менеджеров.

Бюджет – это количественное воплощение плана, характеризующее доходы и расходы на определенный период, и капитал, который необходимо привлечь для достижения заданных планом целей. Данные бюджета планируют будущие финансовые операции, т.е. бюджет создается до выполнения предполагаемых действий. Это и определяет роль бюджета как основы для контроля и оценки эффективности деятельности предприятия.

Составление бюджетов является неотъемлемым элементом общего процесса планирования, а не только его финансовой частью.

В качестве объекта исследования и последующего внедрения бюджетирования мною выбрано коммерческое предприятие – ООО «Слава». Данное предприятие специализируется в производстве одежды из кожи и меха, мужской и женской одежды, производит массовый пошив для учреждений и организаций города, изготовление мелких партий на продажу, разработку и пошив коллекций с показом и последующей реализацией изделий, оказание услуг дизайнера-модельера, ремонт одежды, вышивка различных видов.

При изучении финансового состояния ООО «Слава» выявилась низкая ликвидность и неплатежеспособность предприятия, крайне неустойчивое финансовое положение и неэффективное использование ресурсов.

В целом управление финансами на предприятии мною было оценено по следующим объектам финансового менеджмента:

1. Управление финансовыми рисками носит консервативный характер, т.е. все меры принимаются при наступлении неблагоприятной ситуации. Особенно наглядно это видно по показателям ликвидности баланса.
2. правление оборотным капиталом носит скорее стихийный, неупорядоченный характер.
3. Крайне неэффективной можно оценить работу по управлению производственными запасами. Даже не прибегая к финансовым расчетам оптимального количества запасов, можно увидеть по данным баланса, что запасы ТМЦ составляют значительную часть всех активов.
4. Работу по управлению денежными средствами также можно признать крайне неэффективной.
5. Отсутствует анализ и управление затратами, себестоимостью и ценой реализации продукции.

ЛИТЕРАТУРА

* 1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая и третья.
  2. Налоговый кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая.
  3. Все положения по бухгалтерскому учету. М.: ГроссМедиа Ферлаг, 2005.
  4. Акулов В.Б. Финансовый менеджмент. Петрозаводск, 2002.
  5. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы. М: Финансы и статистика, 2005.
  6. Бадаш Х.З. Экономика предприятия. Ижевск,2006.
  7. Бухалков М.И. Планирование на предприятии. М.: ИНФРА-М, 2005.
  8. Головизнина А.Т., Архипова О.И. Теория бухгалтерского учета. М. 2007.
  9. Гольдштейн Г.Я., Гуц А.Н. Экономический инструментарий принятия управленческих решений. Таганрог, 2006.
  10. Карпов А.Е. Бюджетирование, как инструмент управления. М.: Результат и качество, 2003.
  11. Кобец Е.А. Планирование на предприятии. Таганрог, 2006.
  12. Кондраков Н.П., Иванова М.А. Бухгалтерский управленческий учет. М. 2003.
  13. Савицкая Г.В. Экономический анализ. М. 2007.
  14. Финансовый менеджмент. Под ред. Поляка Г.Б. М. 2006
  15. Финансовый менеджмент: теория и практика. Под ред. Стояновой Е.С. М. 2004.
  16. Хруцкий В.Е., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование. М.: Финансы и статистка, 2007.
  17. Солнцев И.В. Общая схема бюджетирования на предприятии// Финансовый менеджмент,2003, №3.
  18. Мамочкин Е. Взаимосвязь планирования, бизнес-планирования и бюджетирования// Финансовая газета, 2007, №42.
  19. Колесников С. Н. Бюджетирование: теория и реализация// Экон-Профи, ноябрь 2003.
  20. Бурцев В.В. Через бюджетирование к эффективному менеджменту// Финансовый менеджмент, 2005, №1.
  21. Кравцова Л. Эликсир неудачи// Эксперт Урал №24, 28 июня 2004.
  22. Есипович Ф. Не просто экономия// Эксперт Северо-Запад №23, 19 июня 2006.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Бухгалтерский баланс ООО «Русский мех»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| актив | код показателя | 2005 | 2006 | 2007 |
| **I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** Нематериальные активы | 110 |  |  |  |
| Основные средства | 120 |  |  |  |
| Незавершенное строительство | 130 | 214 | 1413 | 1650 |
| Доходные вложения в материальные ценности | 135 |  |  |  |
| Долгосрочные финансовые вложения | 140 |  |  |  |
| Отложенные налоговые активы | 145 |  |  |  |
| Прочие внеоборотные активы | 150 |  |  |  |
|  | 151 |  |  |  |
| Итого по разделу I | 190 | 214 | 1413 | 1650 |
| **II. Оборотные активы**  Запасы | 210 | 202 | 18509 | 898 |
| в том числе:  сырье, материалы и другие аналогичные ценности | 211 | 142 | 16825 | 898 |
| животные на выращивании и откорме | 212 |  |  |  |
| затраты в незавершенном производстве | 213 |  | 8 |  |
| готовая продукция и товары для перепродажи | 214 | 60 | 1676 | 0 |
| товары отгруженные | 215 |  |  |  |
| расходы будущих периодов | 216 |  |  |  |
| прочие запасы и затраты | 217 |  |  |  |
|  | 218 |  |  |  |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 220 |  |  |  |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты) | 230 |  |  |  |
| в том числе покупатели и заказчики | 231 |  |  |  |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) | 240 | 53 | 453 | 529 |
| в том числе покупатели и заказчики | 241 | 53 | 21 |  |
| Краткосрочные финансовые вложения | 250 |  |  |  |
| Денежные средства | 260 | 379 | 410 | 478 |
| Прочие оборотные активы | 270 |  |  |  |
|  | 271 |  |  |  |
| Итого по разделу II | 290 | 634 | 19372 | 1905 |
| **БАЛАНС** | 300 | 848 | 20785 | 3555 |
| Пассив | код показателя | 2005 | 2006 | 2007 |
| **III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ**  Уставный капитал | 410 | 10 | 10 | 10 |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров | 411 |  |  |  |
| Добавочный капитал | 420 |  |  |  |
| Резервный капитал | 430 |  |  |  |
| в том числе:  резервы, образованные в соответствии с законодательством | 431 |  |  |  |
| резервы, образованные в соответствии с учредительными документами | 432 |  |  |  |
|  | 433 |  |  |  |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 470 | 467 | 787 | 1528 |
| Итого по разделу III | 490 | 477 | 797 | 1538 |
| **IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА**  Займы и кредиты | 510 |  |  |  |
| Отложенные налоговые обязательства | 515 |  |  |  |
| Прочие долгосрочные обязательства | 520 |  |  |  |
|  | 521 |  |  |  |
| Итого по разделу IV | 590 |  |  |  |
| **V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА**  Займы и кредиты | 610 |  |  |  |
| Кредиторская задолженность | 620 | 371 | 19988 | 2017 |
| в том числе:  поставщики и подрядчики | 621 | 323 | 19941 | 1978 |
| задолженность перед персоналом организации | 622 |  | 28 | 21 |
| задолженность перед государственными внебюджетными фондами | 623 | 5 | 4 | 4 |
| задолженность по налогам и сборам | 624 | 10 | 14 | 13 |
| прочие кредиторы | 625 | 33 |  | 1 |
| Задолженность перед участниками (учредителями) по выплате доходов | 630 |  |  |  |
| Доходы будущих периодов | 640 |  |  |  |
| Резервы предстоящих расходов | 650 |  |  |  |
| прочие краткосрочные обязательства | 660 |  |  |  |
|  | 661 |  |  |  |
| Итого по разделу V | 690 | 371 | 19988 | 2017 |
| **БАЛАНС** | 700 | 848 | 20785 | 3555 |

Приложение 2

Отчет о прибылях и убытках ООО «Русский мех»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| показатель | | 2005 | 2006 | 2007 |
| наименование | код |
| **доходы и расходы по обычным видам деятельности** |  |  |  |  |
| выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей) | 010 | 1824 | 3691 | 6638 |
|  | 011 |  |  |  |
| себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг | 020 | 1355 | 2904 | 4810 |
|  | 021 |  |  |  |
| валовая прибыль | 029 | 469 | 787 | 1828 |
| коммерческие расходы | 030 |  |  | 300 |
| управленческие расходы | 040 |  |  |  |
| прибыль (убыток) от продаж | 050 | 469 | 787 | 1528 |
| **прочие доходы и расходы** |  |  |  |  |
| проценты к получению | 060 |  |  |  |
| проценты к уплате | 070 |  |  |  |
| доходы от участия в других организациях | 080 |  |  |  |
| прочие операционные доходы | 090 |  |  |  |
|  | 091 |  |  |  |
| прочие операционные расходы | 100 | 2 | 0 | 0 |
|  | 110 |  |  |  |
| внереализационные доходы | 120 |  |  |  |
|  | 121 |  |  |  |
| внереализационные расходы | 130 |  |  |  |
|  | 131 |  |  |  |
| **прибыль (убыток) до налогообложения** | 140 | 467 | 787 | 1528 |
| отложенные налоговые активы | 141 |  |  |  |
| отложенные налоговые обязательства | 142 |  |  |  |
| текущий налог на прибыль | 150 |  |  |  |
|  | 180 |  |  |  |
| **чистая прибыль (убыток) отчетного периода** | 190 | 467 | 787 | 1528 |
| СПРАВОЧНО. Постоянные налоговые обязательства (активы) | 200 |  |  |  |
| базовая прибыль (убыток) на акцию | 201 |  |  |  |
| разводненная прибыль (убыток) на акцию | 202 |  |  |  |