



Как сократить сроки подготовки бюджета

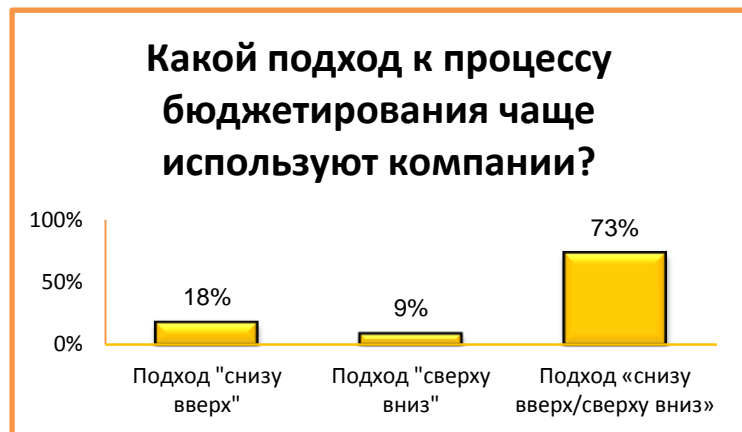
Ксения Баштовая,

Основатель и генеральный директор компании «Consulting for Business»,
эксперт-практик в области управленческого учёта, бюджетирования и
контроллинга. CIMA, DipIA.

Тел.: +7 (915) 137-24-93

E-mail: info@cfb.com.ru

1. Объединить подходы «сверху вниз» и «снизу вверх» для планирования и бюджетирования.



- Наиболее предпочтительный подход - комбинированный («снизу вверх» & «сверху вниз»)
- Недостаток подхода «сверху вниз» — слабая мотивация менеджеров нижнего и среднего звена относительно достижения целей.
- Недостаток подхода «снизу вверх» заключается в том, что плановые показатели по расходам завышаются, а по доходам занижаются, чтобы при выполнении получить незаслуженное вознаграждение.

2. Установить и актуализировать стратегические, тактические и финансовые цели компании.

Процесс построения целей

Стратегическое
планирование

Постановка
цели

Оперативное
планирование

Бюджет – это «дорожная карта» реализации стратегии.

Постановка цели - это ключ к согласованию стратегии компании.

4 этапа постановки целей в компании, которые связывают стратегию и тактику

Подготовка

Обсуждение/
Утверждение

Коммуникация

Внедрение

Сначала должны быть зафиксированы основные направления бюджетирования и планирования. На основе этого выводятся целевые ориентиры.

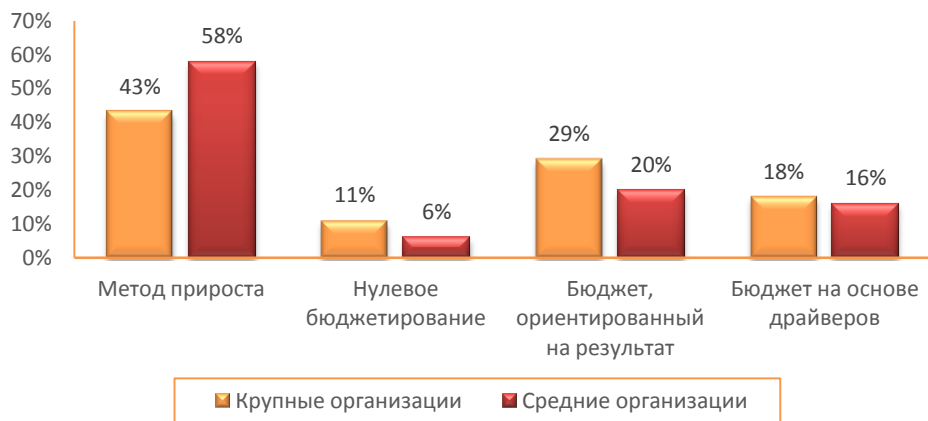
Формирование определённых целей, обсуждение и утверждение основного «целевого» пути.

После утверждения цели передаются всем заинтересованным внутренним и внешним пользователям.

Наконец, сообщаемые цели полностью внедряются внутри организации.

3. Рассмотреть использование альтернативных методологий бюджетирования для следующего бюджетного периода.

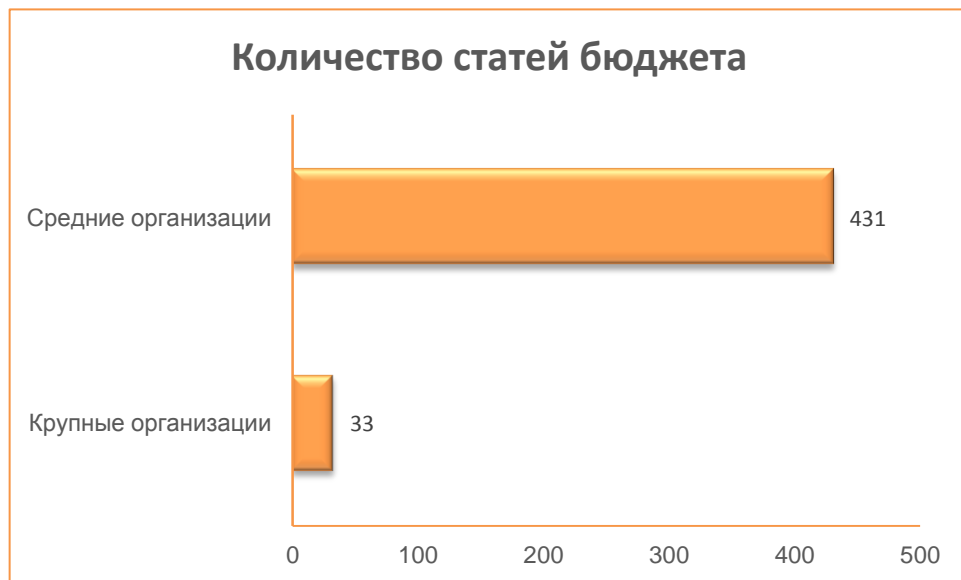
Какой метод бюджетирования чаще всего используют компании?



Зачастую компания использует комбинацию нескольких методов бюджетирования.

Многие организации по факту традиционно используют метод прироста.

4. Снизить уровень детализации, когда есть четкий контроль и существенность решений бюджета.



Планирование должно проводиться там, где есть четкий контроль и существенность бюджетных решений.

Уровень детализации должен быть значительно меньше, чем финансовые счета, используемые для отражения фактических данных.

5. Составляйте прогнозы с учётом изменений рыночной конъюнктуры; избегайте использования старых данных; рассмотрите моделирование сценариев, чтобы оспаривать допущения и улучшать процесс принятия решений.

Скольльзящее прогнозирование позволяет получать более свежую информацию и быстрее принимать решения по изменяющимся условиям

Общий обзор

Процесс непрерывного календарного прогноза (12-18 + месяцев) проводится ежемесячно или ежеквартально на уровне бизнес-единицы и консолидируется на уровне компании в целом. Скользящие прогнозы разрабатываются с использованием:

- Основных драйверов и показателей производительности;
- Целевых показателей для ключевых драйверов значений;
- Внутренней информации (количественный и качественный анализ);
- Внешних данных и информации.

Основные преимущества

- Обеспечивает лучшее понимание будущих финансовых показателей организации и может служить хорошим инструментом для принятия бизнес-решений.
- Позволяет принимать более оперативные и обоснованные решения.
- Делает процесс планирования более качественным и детализированным.

6. Рассмотрите передовые инструменты бюджетирования как часть интегрированного решения по управлению эффективностью для упрощения процесса, сокращения ошибок, экономии времени, улучшения анализа и создания точных и значимых отчетов.

Какие инструменты бюджетирования используют компании?



- Таблицы Excel, как правило, являются инструментом ввода для первой и последующих обработки данных в бюджетном процессе.
- Крупные организации принимают ряд мер по управлению событиями и технологиям автоматизации документооборота для улучшения реагирования на изменения рынка и контроля процесса бюджетирования.
- Крупные организации обладают более высокими возможностями для проведения углубленного анализа и отчетности.
- Многомерная отчетность обеспечивает гибкость для изучения организации со многих точек зрения; это позволяет улучшить анализ и понимание последствий решений, принятых на финальном уровне.

7. Что еще можно сделать?

- До начала работы над бюджетом нужно:
 - Разработать и утвердить инструкции и регламенты;
 - Своевременно оповестить персонал о предстоящих задачах;
 - Обучить исполнителей и участников;
 - Определить санкции в отношении сотрудников, недобросовестно выполняющих свои обязанности, связанные с бюджетированием.
- Во время составления бюджета от финансовой службы потребуется:
 - Оперативно отвечать на вопросы исполнителей, касающиеся бюджетирования;
 - Контролировать этапы подготовки бюджетов;
 - Своевременно информировать участников процесса обо всех изменениях, влияющих на план деятельности компании.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Ксения Баштовая

**Основатель и генеральный директор компании
«Consulting for Business»**

Моб. +7 (915) 137-24-93

**E-mail: info@cfb.com.ru
k.bashtovaya@inbox.ru**

