

АЛГОРИТМ И ПРИМЕР РАСЧЕТА ГИБКОГО БЮДЖЕТА ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

Чанчина И. О.

Научный руководитель – доцент Яричина Г. Ф.
Сибирский федеральный университет

Гибкий бюджет – бюджет, связывающий альтернативные варианты объемов реализации продукции, работ, услуг с общей суммой издержек предприятия. Поэтому основной задачей при разработке гибкого бюджета является нахождение уравнения, связывающего затраты и объем производства – формулы гибкого бюджета, с помощью которой можно корректно определить бюджетные затраты для любого уровня деловой активности предприятия. Одним из главных достоинств гибкого бюджета является то, что с его помощью можно получить прогнозные данные для различных уровней выпуска в диапазоне релевантности, а также быстро и оперативно принимать управленческие решения в зависимости от текущего уровня деловой активности и поставленных целей.

Процесс разработки гибкого бюджета, в отличие от других бюджетов, имеет свою специфику. В общем виде схема его разработки представлена на рисунке 1.

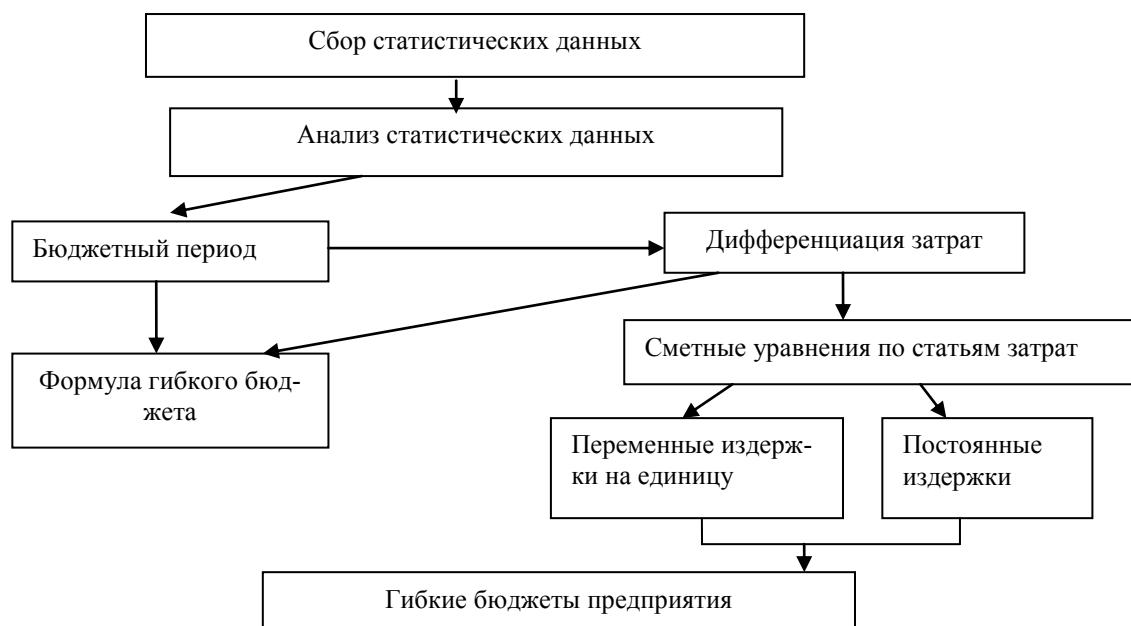


Рис. 1. Схема разработки гибкого бюджета

Сбор статистических данных включает в себя сбор оперативной и справочно-нормативной документации.

Анализ предоставленных данных проводится в динамике с целью определения бюджетного периода. Продолжительность бюджетного периода должна быть достаточно длительной, для того чтобы имело смысл заниматься прогнозированием, и одновременно достаточно короткой, чтобы отклонения фактического хода дел от предусмотренного бюджетом были уловимы и давали возможность принять корректирующие меры.

После определения бюджетного периода необходимо провести группировку полученных данных, которая позволит более точные и корректные результаты.

Следующим шагом является разработка общей формулы гибкого бюджета. Общая формула гибкого бюджета показывает лишь изменение общих (совокупных) издержек предприятия от объёма производства и не отражает этой зависимости по отдельным статьям затрат.

При подготовке гибкого бюджета важно принимать во внимание изменчивость затрат. В зависимости от изменения объёма производства затраты предприятия подразделяются на постоянные и переменные:

- переменные затраты – в сумме изменяются в прямой пропорции по отношению к изменению объёма производства, но в расчёте на единицу продукции являются постоянными;

- постоянные затраты – в сумме не изменяются при изменении объёма производства, но в расчёте на единицу продукции зависят от уровня производства.

В большинстве случаев издержки являются условно-постоянными или условно-переменными и содержат как переменные, так и постоянные компоненты.

В связи с этим необходимо разделить основные статьи затрат предприятия на постоянную и переменную части, и на этой базе найти сметные уравнения (формулы гибких бюджетов):

$$Y = FC + AVC \times Q,$$

где FC – постоянные затраты;

AVC – удельные переменные издержки;

Q – уровень деловой активности.

С помощью сметных уравнений составляются гибкие бюджеты, необходимые для целей планирования и анализа деятельности предприятия.

Поскольку в сметных уравнениях постоянная часть представляет собой величину, рассчитанную на весь объём производства, то для разделения постоянной части затрат по видам деятельности необходимо знать удельный вес затрат каждого вида деятельности в основной статье.

Следующим шагом будет распределение затрат по соответствующим бюджетам, для чего постоянная величина сметного уравнения той или иной статьи затрат умножается на удельный вес этих затрат по видам деятельности.

Бюджет имеет силу для целого временного периода. Меняющиеся данные, параметры или цели не ведут к изменению самого бюджета. Сведения, полученные в результате анализа отклонений фактических показателей от плановых, учитываются на будущее, к началу срока действия следующего бюджета.

В данной работе сделана попытка рассчитать гибкий бюджет ремонтно-строительного цеха ЗАО «Сибтяжмаш». Цех выполняет заказы на ремонтные работы для цехов основного производства, а также строительные работы для обслуживающего хозяйства.

Гибкий бюджет составляется не для конкретного уровня деловой активности, а для определённого его диапазона, т.е. им предусматривается несколько альтернативных вариантов объёма реализации.

В нашем случае были использованы данные о затратах цеха за период 2006 – 2008 гг. В качестве показателя уровня деловой активности цеха целесообразно принять количество заказов за год.

Таким образом, гибкий бюджет учитывает изменение затрат в зависимости от изменения числа заказов на ремонтно-строительные работы. Им можно воспользоваться как динамической базой для сравнения фактических годовых издержек цеха с запланированными показателями.

Таблица 1. Расчёт гибкого бюджета ремонтно-строительного цеха ЗАО «Сибтяжмаш»

Статьи затрат	Уровень деятельности (количество заказов)			Переменные затраты на единицу*, руб.
	15	17	20	
Прямые затраты				
Материальные затраты	104597	118541	139460	6973
Заработная плата рабочих	1090386	1235771	1453840	72692
Переменные общепроизводственные расходы (ОПР)				
Амортизация оборудования	4085	4624	5440	272
Текущий ремонт оборудования	3300	3740	4400	220
Прочие расходы	74076	83953	98760	4938
Внутризаводское перемещение грузов	37640	42653	50180	2509
Капитальный ремонт	6331	7174	8440	422
Итого переменных затрат	1320415	1496456	1760520	88026
Постоянные ОПР				
Содержание технологического оборудо- вания, зданий, сооружений	244649	244649	244649	
Инвентарь, хозяйственные принадлеж- ности	70503	70503	70503	
Охрана труда	54082	54082	54082	
Содержание административно- управленческого и обслуживающего персонала цеха	607383	607383	607383	
Прочие	76101	76101	76101	
Итого постоянных затрат	1052718	1052718	1052718	
Итого затрат	2373133	2549174	2813238	

*Переменные затраты на единицу продукции рассчитываются делением суммы в любой колонке на соответствующий уровень деятельности.

В данном примере формула гибкого бюджета имеет вид: *общая величина затрат при любом уровне активности предприятия = переменные затраты на единицу продукции × количество заказов + бюджетные постоянные затраты = 88026 × количество заказов + 1052718.*

Гибкий бюджет обеспечивает прогнозные данные по затратам ремонтно-строительного цеха для разных уровней его деловой активности в диапазоне релевантности, то есть в условиях деятельности, сопоставимых с условиями 2006 – 2008 гг.

Существенное изменение условий (например, ввод новых мощностей) требует корректировки данных по затратам, при этом алгоритм расчёта не изменится.