

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту

Завідувач кафедри д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

„ _____ ” _____ 20__ року

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «Магістр»

**з теми: «Формування системи бюджетування
на підприємстві»**

Виконала: студентка 6 курсу, групи 1

Буданова Катерина Іллівна _

Керівник: к.е.н, проф. Кравченко В.О. _

ОДЕСА – 2018 рік

Зміст

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	6
1.1. Сутність, призначення бюджетування та його організація.....	6
1.2. Основи взаємозв'язку бюджетування системи управлінського обліку.....	12
1.3. Основи процесу комп'ютеризації в аптеці.....	21
Висновки до першого розділу.....	28
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АПТЕКА ГАЄВСЬКОГО».....	30
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Аптека Гаєвського»	30
2.2 Аналіз діяльності та фінансово-економічного стану підприємства.....	35
2.3 Аналіз конкурентного середовища для ТОВ «Аптека Гаєвського».....	45
Висновки до другого розділу.....	59
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ БЮДЖЕТУВАННЯ В ТОВ «АПТЕКА ГАЄВСЬКОГО».....	60
3.1. Визначення недоліків та проблем постановки системи бюджетування.....	60
3.2. Напрямки удосконалення системи бюджетування.....	66
3.3. Впровадження програмного продукту для автоматизації бюджетування.....	73
3.4. Розрахунок бюджету ТОВ «Аптека Гаєвського».....	83
Висновки до третього розділу.....	97
ВИСНОВКИ.....	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	101

Вступ

За роки реформування економіки України, впровадження ринкових відносин важливе значення набуває постійне вдосконалення управління виробництвом. В період централізованої економіки діяли методи планування прибутку, що не виправдали себе в умовах формування нового типу економічної системи, це призвело до ускладнення економічної ситуації. Новим економічним умовам не відповідала також і стара система планування прибутку. Таким чином виникло питання щодо розробки нової системи, яка буде враховувати цілі та задачі підприємства за умов ринкової економіки, що допомагає здійснювати ефективну управлінську діяльність та досягти найбільшої вигоди функціонування такого підприємства. На багатьох українських підприємствах сьогодні відсутня ефективна система управління, що підтверджують показники їх діяльності.

Неналежне виконання основних завдань і функцій, а саме: відсутність фінансового аналізу, оптимізаційних робіт пов'язаних з покращенням структури активів, пасивів та управління ризиками, що були покладені на фінансові служби підприємств – ці аспекти є причиною стану в якому на проміжку багатьох років опинялись вітчизняні підприємства – кризового стану. Проблема виникає тому що на підприємстві не встановлені точні правила і рамки контролю, в дійсності вся відповідальність за фінансову роботу покладається на департамент бухгалтерії. Фінансові служби, які мають пряме відношення до функціонування підприємства часто відсутні, або завдання для них не прописані в документах, що регулюють діяльність підприємства. Можемо зробити висновок, у системі фінансового управління мажливу роль грає фінансове планування.

Позитивні тенденції в зростанні ролі фінансового планування, що стали відбуватися за останні декілька років показують, що за умов ринкової економіки все таки є необхідним перехід від загального до фінансового планування, що включає в себе розробку бюджетів за центрами фінансової відповідальності.

Бюджет – це оперативний фінансовий план, що складається у формі кошторису або балансу доходів і витрат на короткостроковий період і забезпечує ефективний контроль за надходженням та витрачанням коштів на підприємстві.

Бюджетування (розроблення системи бюджетів на підприємстві) сприяє поліпшенню планування, що позитивно впливає на підвищення продуктивності праці працівників підрозділів та ефективність використання матеріальних і фінансових ресурсів.

Багато підприємств стикаються з проблемою відсутності логічного поєднання стратегічних цілей та оперативних завдань, які виконуються окремими працівниками і структурними підрозділами. Довгострокове стратегічне планування та короткострокове річне бюджетування досить часто розглядаються як два паралельні, навіть дещо автономні процеси.

Для подолання такого роду слабких місць в сучасному фінансовому менеджменті рекомендується впроваджувати в конкретні оперативні заходи спеціальний інструментарій забезпечення трансформації стратегічних цілей, який прийнято позначати як *Balanced-Scorecard*. Взаємоузгодженість окремих цільових показників стратегічного планування та оперативного бюджетування досягається в результаті побудови інтегрованої системи довгострокового та оперативного планування.

Створення сучасної системи бюджетування, основою якої є контроль за виконанням системи бюджетів – є необхідною складовою для організації фінансового планування на підприємстві. Саме в цьому і полягає актуальність обраної теми дипломної роботи.

Предметом дослідження є становлення фінансового бюджетування на підприємстві.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є процес становлення та розвитку системи бюджетування підприємства.

Суб'єктом дослідження дипломної роботи є Товариство з Обмеженою Відповідальністю «Аптека Гаєвського».

Метою даної роботи є аналіз практики проведення бюджетування на підприємстві в сучасних економічних умовах в Україні.

Для досягнення мети було визначено і вирішено наступні завдання:

1. Розглянуто теоретичні та методичні основи бюджетування на підприємстві.
2. Проаналізовано конкурентне середовище ринку аптечних мереж.
3. Проведено аналіз фінансово – господарської діяльності ТОВ «Аптека Гаєвського» та оцінено управління процесом бюджетування на підприємстві.
4. Обґрунтовано заходи, що спрямовані на збільшення прибуткової частини бюджету.
5. Визначено фактори впливу на оцінку ліквідності та платоспроможності підприємства.
6. Розроблено модель прогнозування потреби в косметичних товарах та розглянуто шлях її впровадження до бюджету на наступний рік.

Методи дослідження: економіко-статистичний аналіз динаміки показників виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства; порівняльно-аналоговий аналізу показників фінансової звітності підприємства; електронна обробка інформації за допомогою використання програм ЕОМ.

Новизна роботи полягає у:

1. Розрахунку економічної ефективності від впровадження нового програмного продукту для автоматизації бюджетування на підприємстві.
2. Визначенні економічної ефективності вдосконалення планування ТОВ «Аптека Гаєвського».
3. Розробці бюджету на 2019 рік для підприємства.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження системи бюджетування на підприємстві на підприємстві ТОВ «Аптека Гаєвського» дадуть змогу зробити наступні висновки:

1. Установлено, що наявність широкого діапазону думок щодо сутності бюджетування найчастіше продиктований або не знанням загальної методології створення даного процесу, його завдань, і результатів, які можна одержати в процесі впровадження цих технологій, або спробою впровадити закордонні методики без адаптації їх до українських умов господарювання. Було розглянуто теоретичні основи процесу бюджетування, виділено 5 етапів системи бюджетування, також визначені цілі та підходи до процесу бюджетування. У ході розгляду організації процесу бюджетування виявлено, що бюджетний процес являє собою замкнуте коло фінансового керування, тобто завершення аналізу виконання бюджету поточного року повинне збігатися за часом з розробкою бюджету наступного періоду.

2. На підприємстві є недоліки та проблеми постановки системи бюджетування. А саме відсутність об'єктивної аналітичної, прогнозної і фактичної інформації, для вирішення управлінського завдання розвитку підприємства. Важливою проблемою є те, що в ТОВ «Аптека Гаєвського» не прораховуються прогнозні показники, що характеризують фінансовий стан підприємства в планованому періоді. У зв'язку з цим було проведено аналіз діяльності та фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «Аптека Гаєвського». Проаналізовано дані в період з 2015 року по 2018 рік. Розраховано коефіцієнти ліквідності, показники платоспроможності та фінансової стійкості підприємства

3. Було оцінено конкурентоспроможність підприємства на основі п'ятифакторної моделі М. Портера та за допомогою SWOT - аналізу. Визначено сильні, слабкі сторони, а також загрози для підприємства. Запропоновані основні напрямки розвитку діяльності. Сформульовано основні напрямки розвитку підприємства. Аналіз показав, що аптечній організації необхідна така стратегія, де будуть збільшені внутрішні сили і зовнішні можливості підприємства, і де слід скоротити слабкі внутрішні сторони фірми і по можливості пом'якшити негативний вплив зовнішніх загроз.

4. Визначено недоліки та проблеми постановки системи бюджетування. А саме відсутність об'єктивної аналітичної, прогнозної і фактичної інформації, для вирішення управлінського завдання розвитку підприємства. Важливою проблемою є те, що в ТОВ «Аптека Гаєвського» не враховуються прогнозні показники, що характеризують фінансовий стан підприємства в планованому періоді. Сформульовано шляхи для вирішення вищеперелічених проблем. Проаналізовано витрати і отриманий економічний ефект від впровадження нового програмного комплексу. Розроблено генеральний бюджет для підприємства, який включає в себе: операційний бюджет (план прибутків і збитків, який реалізується через допоміжні кошториси, що відображають статті доходів і витрат організації) та фінансовий бюджет (який складається з бюджету капітальних вкладень, руху грошових коштів і прогнозованого балансу).

Всі дослідження, проведені в дипломній роботі, обґрунтовують необхідність впровадження механізму бюджетного планування в практику українських підприємств як універсального інструмента керування. Тому що бюджетування здатне забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність компанії за рахунок підтримки функції лідера в зниженні витрат, у прийнятті оптимальних управлінських рішень, підвищенні якості бізнес-процесів, і досягненні стратегічних цілей виходячи з обмеженого набору засобів і ресурсів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аньшин В.М., Царьков И.Н., Яковлева А.Ю. Бюджетирование в компании: Современные технологии постановки и развития: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2007. – 238 с.
2. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2008 г. – 395 с.
3. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 584с.
3. Білобловський С.В. Модель бюджетування операційних витрат на підприємстві (на прикладі автотранспортного підприємства) (Частина 1) // Економіка. Фінанси. Право.- 2004.- № 8.- С.7-15.
4. Білобловський С.В. Модель бюджетування операційних витрат на підприємстві (на прикладі автотранспортного підприємства) (Частина 2) // Економіка. Фінанси. Право.- 2004.- № 9.- С.18-25.
5. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. - М.: Ника-Центр, 1999. - 528с.
6. Бородина Е.И. Финансы предприятий. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 208с.
7. Бочаров В.В. Внутрифирменное финансовое планирование и контроль. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1999. – 339с.
8. Бочаров В.В. Коммерческое бюджетирование. – СПб.: Питер, 2003. – 368с.
9. Бочаров В.В. Финансовое моделирование. – Спб.: Питер, 2000. – 487с.
10. Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент. Полный курс. Пер. с англ. – СПб.: Экономическая школа, 1997. – 542с.

11. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование. – М.: ИНФРА-М, 2000. - 400 с.
12. Васильев А.А. Бюджетирование промышленных предприятий/ Ресурсы Интернета: - http://cis2000.ru/publish/books/book_16/ch_1.shtml.
13. Васильев В. Зачем нам бюджетирование?/Ресурсы Интернета: - <http://www/metacom.ru/fanera/PRESSA/rf/htm#op/>
14. Вініченко М.М. Визначення цільової функції бюджетування // Фінанси України. - 2005.- № 6.- С.107-134.
15. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 501с.
16. Глазун О.И. Особенности реализации принципов внутрифирменного бюджетирования в системе управления финансами предприятия // Проблемы і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 7: Збірник наукових праць: Наукове видання. - Суми: Мрія-1 ЛТД; УАБС, 2003.- 320с.
17. Годин А.М. Бюджет и бюджетная система. – М.: Издательский дом Дашков и К, 2001. - 276с.
18. Дрозбина Л.А. Финансы. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 527с.
19. Дроченко О.Б. Принципы эффективного бюджетирования.// Финансовый директор. – 2002. - №5 – с.56-65.
20. Зверяков М. І. Теоретична парадигма сталого розвитку та українські реалії / М. І. Зверяков // Економіка України. – 2018. – №10. – С. 10-31.
21. Зверяков М. І. Нова індустріалізація як модель економічного розвитку України: монографія / М. І. Зверяков, Л. Л. Жданова, О. С. Шараг. – Одеса: Астропринт, 2017. – 296 с.
22. Зятковський І.В. Бюджетування як основа впровадження контролінгу на підприємстві // Актуальні проблеми економіки. - 2003.- № 4.- С.48-52.
23. Ириков В.А., Ириков И.В. Технология финансово-экономического планирования на фирме. – М.: Финансы и статистика, 1997.

– 248с.

24. Кандратьев В. Бюджетирование: с чего начать?/Ресурсы Интернета:- http://www.goap.ru/biblio/corpfm/guide/pv_014.htm.

25. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 512с.

26. Ковалёв В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 560с.

27. Ковалев В.В. Финансы. – М.: ПБОЮЛ, 2001. - 640с.

28. Колесников С.Н. Бюджетирование: теория, реальность и реализация/Ресурсы Интернета: - <http://www/econprofi.ru/articles/hp?where=en&what=067/>

29. Кочнев А. Что такое бюджетирование?/Ресурсы Интернета:- <http://www/acont.ru/Environ/wa/Main?!level1=library>.

30. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.

31. Kublikova T. Determination of the M&A market in Ukraine / T. Kublikova, O. Tarasova // British Journal of Science, Education and Culture. – 2014. - №1.(5). – P. 522-526.

32. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Побудова бюджетів в організації // Фінанси України. - 2005.- № 7.- С.136-147.

33. Лихачева О.Н. Финансовое планирование на предприятии: Учебно-практическое пособие. – М.: Изд-во Проспект, 2003. – 264с.

34. Мамчур Р.М. Впровадження сучасної системи бюджетування у вітчизняних підприємствах // Економіка АПК.- 2006.- № 4.- С.81-87.

35. Методические рекомендации по реформе предприятия (организации). – Приказ Министерства экономики РФ от 01.10.97г.

36. Момрак О.Н. Бюджетирование как прогрессивный способ повышения эффективности работы предприятий // Економіка. Фінанси. Право.- 2003.- № 8.- С.17-19.

37. Онищенко С. Бюджетування в системі фінансового управління підприємством // Бухгалтерський облік і аудит.- 2006.- № 6.- С.42-52.

38. Онищенко С.В. Упровадження бюджетування на вітчизняних

підприємствах // Фінанси України. - 2003.- № 4.- С.45-51.

39. Осипова Л.В. Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 324с.

40. Партин Г.О. Бюджетування у системі управління витратами підприємства // Фінанси України. - 2003.- № 5.- С.50-54.

41. Поляк Г.Б. Финансы. Денежное обращение. Кредит. – М.: ЮНИТИ ДАНА. - 2003. – 512с.

42. Поукок М.А., Тейлор А.Х. Финансовое планирование и контроль. Пер с англ. – М.: ИНФРА–М, 1996. – 438с.

43. Романовский М.В. Финансы, денежное обращение и кредит. – М.: Юрайт, 2003. - 575с.

44. Савина В.С. Оценка эффективности и достоверности хозяйственной деятельности. – М.: Экономика, 1991. – 252с.

45. Савчук В.П. Финансовый менеджмент предприятий: практические вопросы с анализом деловых ситуаций. – Киев: Издательский дом “Максимум”, 2001. – 356с.

46. Салтыкова Г.А. Финансовое планирование и анализ движения денежных потоков. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1999. – 423с.

47. Салыга С.Я., Костянян Г.А., Василичев Д.В. Управление эффективностью работы хозяйствующих субъектов. - Запорожье: ЗГИА, 2001. -264с.

48. Самочкин В.В. Калюкин А.А. Бюджетирование как инструмент управления промышленным предприятием (на примере АК «Тумашзавод»). // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. - №2. – с. 89-93.

49. Самочкин В.Н., Пронин Ю.Б., Логачева Е.Н. Гибкое развитие предприятия: эффективность и бюджетирование. – М.: Дело, 2000. – 549с.

50. Шеремет А.Д., Сайфулина Р.С. Методика финансового анализа. — 3- е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 208 с.