

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

На тему:

«Постановка системы бюджетирования на предприятии (на примере ООО «БОЗНА»)

Выполнил: Ф.И.О.

Научный руководитель: Ф.И.О.

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель – исследование бюджетирования как инструмента финансового планирования на предприятии и разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию системы основных бюджетов в ООО «БОЗНА».

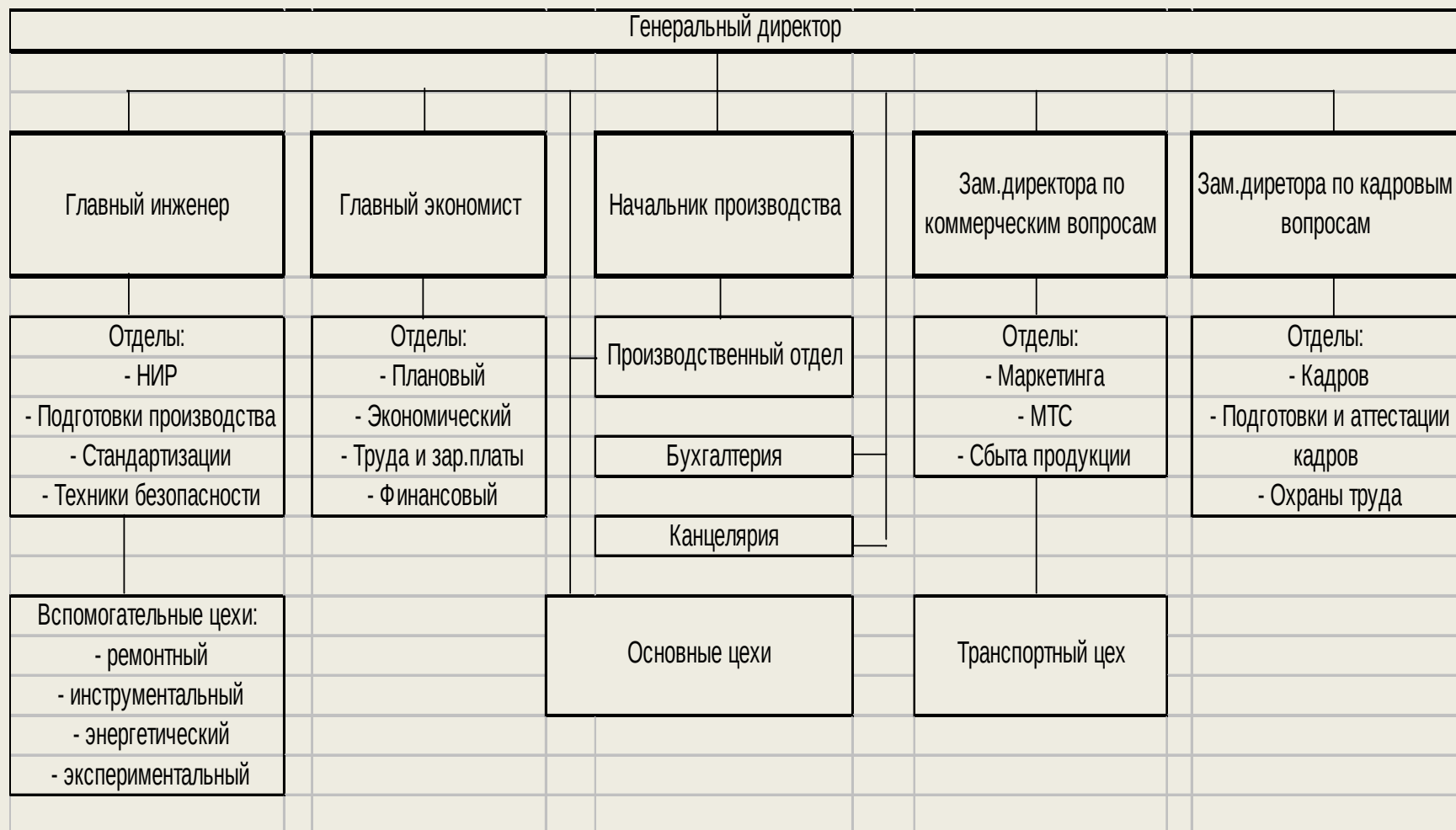
Задачи:

- 1) раскрыть понятие и сущность системы бюджетирования на предприятии;
- 2) рассмотреть основные виды бюджетов предприятия и методы их составления;
- 3) выделить основные этапы процесса бюджетирования и раскрыть их содержание;
- 4) рассмотреть организацию системы бюджетирования в ООО «БОЗНА»;
- 5) провести анализ системы бюджетирования в ООО «БОЗНА»;
- 6) разработать предложения по совершенствованию состава основных бюджетов в ООО «БОЗНА»;
- 7) дать оценку эффективности системы бюджетирования в ООО «БОЗНА».

Основные этапы внедрения системы бюджетирования

Этапы работ	Документы	Результаты
1.Разработка финансовой структуры компании	Положение о структуре центров финансовой ответственности	Состав центров финансовой ответственности, их классификация и распределение по уровням
2.Формирование системы показателей	Методика формирования показателей деятельности	Система показателей деятельности центров финансовой ответственности
3. Разработка структуры мастер бюджета	Структура мастер-бюджета	Виды бюджетов, необходимых для целей планирования, взаимосвязи между бюджетами
4. Разработка системы бюджетных форм мастер-бюджета	Положение о системе бюджетирования. Комплект бюджетных форм	Формат и информационное содержание каждой бюджетной формы. Таблицы с наименованием форм и состава используемых в них показателей
5. Разработка методики заполнения бюджетных форм мастер-бюджета	Методика	Состав первичной документации, из которой необходимо брать данные для составления бюджетов. Регламенты формирования бюджетов.
6. Разработка бюджетов центров финансовой ответственности	Комплект бюджетных форм	Формат и информационное содержание каждой бюджетной формы
7.Разработка регламентов взаимодействия	Регламент. Ограничение доступа	Регламент документооборота и доступа к конкретной информации
8. Разработка форм бюджетного контроля	Приказ. Инструкции по рабочим местам	Формы контроля за составлением бюджетов. Правила сравнения фактических показателей с плановыми

Структура управления в ООО «БОЗНА»



Экономические показатели деятельности ООО «БОЗНА» в 2013-2015 гг.

№	показателей	Единица	2013 год	2014 год	год
1.	Выручка	тыс.	266175	245956	
2.	Себестоимость продаж	руб.	182210		216583
3.	Валовая (убыток)	тыс.	83965	64313	
4.	Коммерческие расходы	руб.	6206		4004
5.	Управленческие	тыс. руб.		42363	41588
6.	(убыток) от продаж	руб.	35500		18233
7.	Доходы от в других организациях	руб.	-	-	-
8.	Проценты к	тыс. руб.	-	-	-
9.	к уплате	тыс.	13644	12136	
10.	Прочие доходы	руб.	1890		15874
11.	Прочие	тыс. руб.		6497	14182
12.	налогообложения	тыс.	16289	1995	
13.	Текущий налог на	тыс. руб.		777	2916
14.	в т.ч. налоговые обязательства	тыс. руб.	418	341	329
15.	налоговых обязательств	руб.	308	2	39
16.	Изменение отложенных активов	тыс.	1576	46	45
17.	Прочее	руб.	0	4	186
18.	Чистая (убыток)	тыс.	12614	1262	
19.	Рентабельность	%	4,7	0,5	3,3

Отчет о прибылях и убытках (извлечение)

Наименование	Код. стр.	значения, тыс.			Индекс роста
			2014	2015	
1	2	3	4	5	6
(нетто) от продажи (продукции, работ,	010	70140	77505		1,218
СЕБЕСТОИМОСТЬ товаров	020	59720		73694	1,234
(продукции, услуг)					
ПРИБЫЛЬ	029	10420		11737	1,126
(КОМЕРЧЕСКАЯ)			69675	76768	
СБ-ТЬ(010-050)					
ПРИБЫЛЬ ОТ ПРОДАЖ	050		7830	8663	
ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК) ДО	140	6990	6530		1,015
НАЛОГ НА и иные аналогичные	150	1845		1961	1,063
платежи					
ПРИБЫЛЬ отчетного	190	5145	4944		0,998
Нераспределенная прибыль		3860	3630		1,078
(годовые					
Коэффициент		75%	73,4%	81%	
годовая		1009	1067		1,269
потенциал		6154	6011		1,043
Цена (банковский процент)		19%	18%	20%	
издержки по обслуживанию		1877,2		2873,4	1,531
заимствований					

Индексный анализ абсолютных балансовых стоимостных показателей

№ п/п	Наименование	Код строки	Индексы роста	
			2013	2015
0	1	2	3	4
1	Основное имущество	A120	1,000	1,268
	Оборотное имущество	A290	1,000	1,233
2	Основные средства	A120	1,000	1,268
	Незавершенное строительство	A130	1,000	1,230
3	Производственные запасы	(A210+A220)	1,000	1,253
	Дебиторские задолженности	(A230+A240)	1,000	1,204
4	Собственный капитал	П490	1,000	1,355
	Банковские заимствования	(П590+П610)	1,000	1,454
5	Долгосрочные заимствования	П590	1,000	0,911
	Краткосрочные обязательства	П690	1,000	1,172
6	Займы и кредиты	П610	1,000	1,648
	Кредиторская задолженность	П620	1,000	0,922
7	Дебиторские задолженности	(A230+A240)	1,000	1,204
	Кредиторская задолженность	П620	1,000	0,922
Валюта баланса		A300; П700	1,000	1,242

Оценка платежеспособности предприятия

Наименование	Алгоритм расчета						Коэффициенты платежеспособности			Нормальное значение
	числитель, тыс. руб.			знаменатель, тыс. руб.			2013	2014	2015	
	2013	2014	2015	2013	2014	2015				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Коэффициент абсолютной ликвидности; денежное покрытие; («быстрый показатель»)	Наличные средства и денежные эквиваленты (A250+A260)			Краткосрочные обязательства предприятия (П610+П620)			0,138	0,105	0,123	0,25
	2940	2440	3080	21330	23153	24947				
Коэффициент быстрой ликвидности; финансовое покрытие	Оборотные средства в денежной форме (A240+...+A260)			Краткосрочный долговой капитал (П610+П620)			0,708	0,730	0,711	1,0
	15110	16910	17734	21330	23153	24947				
Коэффициент текущей ликвидности; общее покрытие; («текущий показатель»)	Текущие оборотные активы A290			Краткосрочные заимствования предприятия (П610+П620)			1,515	1,619	1,598	2,0
	32320	37491	39858	21330	23153	24947				
Коэффициент «критической» оценки; («лакмусовая бумажка»)	Оборотные средства без запасов сырья и материалов (A290-A211)			Краткосрочные долговые обязательства (П610+П620)			1,066	1,098	1,112	1,0
	22740	25421	27738	21330	23153	24947				

Бюджет производства продукции ООО «БОЗНА» на 2016 год, тыс. шт.

Изделие	Январь		Февраль		...	Декабрь		Итого	
	Спрос	Произв. мощн.	Спрос	Произв. мощн.	...	Спрос	Произв. мощн.	Спрос	Произв. мощн.
Счетчики жидкости массовые	2,0	1,8	1,8	1,6	...	1,5	1,8	19,2	20,0
Турбинные счетчики нефти	3,0	2,6	2,5	2,7	...	3,0	2,6	36,0	31,6
Влагомер сырой нефти	2,6	2,5	2,4	2,5	...	3,2	2,5	33,6	30,0
Всего	7,6	6,9	6,7	6,8	...	7,7	6,9	88,8	81,6

Бюджеты доходов и расходов ООО «БОЗНА» на 1 квартал 2016 года, тыс. руб.

Наименование показателя	План до	План после	Факт	Отклонение до	Отклонение после
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг	14300,60	13120,28	12565,80	1734,80	554,48
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	12656,30	11448,93	10884,17	1772,13	564,76
Валовая прибыль	1644,30	1671,35	1681,63	37,33	10,28
Коммерческие расходы	857,96	920,23	910,13	52,17	10,1
Управленческие расходы	247,6	255,56	260,3	12,7	4,74
Прибыль (убыток) от продаж	538,74	495,56	511,2	27,54	15,64
Прочие доходы и расходы	35,19	33,85	26,27	8,92	7,58
Прибыль (убыток) до налогообложения	573,93	529,41	537,47	36,46	8,06
Отложенные налоговые активы	11,6	10,2	10,8	0,8	0,6
Отложенные налоговые обязательства	13,8	12,77	12	1,8	0,77
Текущий налог на прибыль	111,52	105,23	100,3	11,22	4,93
Единый налог на вмененный доход	31,88	31,68	31,86	0,02	0,18
Чистая прибыль	405,13	369,53	382,51	22,62	12,98
Сумма:	31259,75	28475,17		3704,67	1188,63

Сравнительная характеристика автоматизированных систем бюджетирования

Показатель	Oracle Financial Analyzer	Hyperion Pillar	Adaytum e.Planning	EPS Prophix Budgets
Многомерный анализ данных в любом разрезе	×	-	×	×
Удаленный доступ для компаний с множеством филиалов	×	-	×	×
Быстрая работа системы	×	×	-	-
Возможность загрузки данных из программы Excel	×	-	-	-
Удобный интерфейс программы	-	×	×	×
Средства, позволяющие вести удобный документооборот	-	×	×	-

РЕКОММЕНДАЦИИ

Для устранения выявленных недостатков и совершенствования системы бюджетирования предлагается:

- разработать положение о бюджетировании, закрепляющее описывает общие принципы создания и функционирования бюджетной системы, возникающие информационные потоки, определяет набор плановых форм, порядок оформления и обработки плановых и отчетных документов подразделений при формировании бюджета ООО «БОЗНА».
- учитывая трудоемкость разработки бюджетов, целесообразно автоматизировать систему бюджетирования ООО «БОЗНА». Это позволит избежать многих трудностей и большинства допускаемых ошибок

«Постановка системы бюджетирования на предприятии (на примере ООО «БОЗНА»)

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!