

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність «Облік і оподаткування»

Допускається до захисту  
зав. кафедри обліку і оподаткування  
Хомовий С.М. к.е.н., доцент Хомовий С.М.  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
МАГІСТРА

«Облік і бюджетування в управлінні діяльністю підприємства  
на прикладі ПАТ «Миронівський хлібопродукт»

Виконав (ла)

Гнатенко Микола Васильович

*прізвище, імя, по батькові,*

*підпис*

Керівник

канд. екон. наук, доцент Гаврик О.Ю.

*вчене звання, прізвище, ініціали*

*підпис*

Рецензент

канд. екон. наук, доцент Драган О.О.

*вчене звання, прізвище, ініціали*

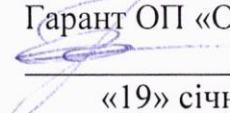
*підпис*

Я, Гнатенко Микола Васильович, засвічую, що кваліфікаційну роботу виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква  
2022 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 071 «Облік і оподаткування»

Затверджую  
Гарант ОП «Облік і оподаткування»  
 д.е.н., професор Свиноус І.В.  
«19» січня 2022 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу магістра**  
Гнатенко Миколи Васильовича

Тема: Облік і бюджетування в управлінні діяльністю підприємства на прикладі ПАТ «Миронівський хлібопродукт»

Затверджено наказом ректора № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

Перелік питань, що розробляються в роботі:

1. Система бюджетування як інтеграція планування, обліку, аналізу і контролю порівняльний аналіз.
2. Облікове забезпечення управління виробничими витратами підприємств в умовах бюджетування: шляхи удосконалення.
3. Особливості організації обліку та звітності за центрами відповідальності в системі бюджетування витрат підприємств.
4. Бюджетування як складова планування і контролю за центрами відповідальності

Вихідні дані (за необхідності) – звітність ПАТ «Миронівський хлібопродукт».

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Дата виконання етапу	Відмітка про виконання
Затвердження теми	січень 2022	виконано
Огляд літератури	січень-лютий 2022	виконано
Теоретико-методична частина	березень-квітень 2022	виконано
Дослідницько-аналітична частина	травень-липень 2022	виконано
Рекомендаційна частина	серпень-вересень 2022	виконано
Оформлення роботи	жовтень 2022	виконано
Перевірка на плагіат	листопад 2022	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	листопад 2022	виконано
Подання на рецензування	грудень 2022	виконано

Керівник кваліфікаційної роботи  к.е.н., доцент Гаврик О.Ю.

Здобувач

 Гнатенко М.В.

Дата отримання завдання «\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 р.

## АНОТАЦІЯ

### Гнатенко М. В. Облік і бюджетування в управлінні діяльністю підприємства на прикладі ПАТ «Миронівський хлібопродукт»

Впровадження системи бюджетування на підприємстві формує принципово нові вимоги до змісту інформації та методів її надання, що вимагає правильно організованого обліку на синтетичному та аналітичному рівнях. Бухгалтерський облік, як основа процесу бюджетування, має стати ефективним інструментом забезпечення досягнення стратегічних цілей функціонування підприємства на основі оптимального виконання бюджетів, усунення причин відхилень, виявлення резервів невикористаних можливостей та запобігання негативним вплив ризиків.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення організаційно-методичних засад бухгалтерського обліку та бюджетування в системі управління підприємством.

Об'єктом дослідження є система бухгалтерського обліку та бюджетування на підприємствах хлібопекарської промисловості.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та організаційно-методичних положень бухгалтерського обліку та бюджетування в управлінні діяльністю підприємств хлібопекарської галузі.

У процесі дослідження застосовано загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми пізнання: методи теоретичного узагальнення та порівняння для розкриття економічної сутності та структурних елементів бухгалтерського обліку та бюджетування. Інформаційною базою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних учених з проблем бухгалтерського обліку, контролю, економічної теорії, нормативно-правові акти з організації та методології бюджетування, організації бухгалтерського обліку, статистичні дані, економічні огляди та аналітичні матеріали, Інтернет ресурси.

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний зміст викладено на 140 сторінках друкованого тексту. Магістерська книга містить 5 таблиць, 21 рис. Список використаних джерел налічує 104 позиції.

**Ключові слова:** бюджетування, інтеграція планування, обліку, аналізу та контролю, оцінка ефективності діяльності підприємства, поточний контроль бюджетування.

## ANNOTATION

### **Hnatenko M. V. Accounting and budgeting in the management of enterprise activities on the example of PJSC "Myronivskyi Hliboprodukt"**

The implementation of the budgeting system at the enterprise forms fundamentally new requirements for the content of information and methods of providing it, which requires properly organized accounting at the synthetic and analytical levels. Accounting, as the basis of the budgeting process, should become an effective tool for ensuring the achievement of the strategic goals of the enterprise's operation based on the optimal implementation of budgets, eliminating the causes of deviations, identifying reserves of unused opportunities and preventing the negative impact of risks.

The purpose of the study is to substantiate the theoretical provisions and develop practical recommendations for improving the organizational and methodological principles of accounting and budgeting in the enterprise's management system.

The object of the study is the accounting and budgeting system at enterprises in the bakery industry.

The subject of the study is a set of theoretical and organizational and methodological provisions of accounting and budgeting in the management of the activities of enterprises in the bakery industry.

In the research process, general scientific and special methods and techniques of cognition were applied: methods of theoretical generalization and comparison to reveal the economic essence and structural elements of accounting and budgeting. The information base of the research is the works of domestic and foreign scientists on the problems of accounting, control, economic theory, normative legal acts on the organization and methodology of budgeting, the organization of accounting, statistical data, economic reviews and analytical materials, Internet resources.

The master's thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of used sources and appendices. The general content is laid out on 140 pages of printed text. The master's book contains 5 tables, 21 figures. The list of used sources includes 104 items.

**Keywords:** budgeting, integration of planning, accounting, analysis and control, evaluation of the efficiency of the enterprise, current control of budgeting.

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ ОБЛІКУ І БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ	8
1.1. Бюджетування: історія виникнення, принципи та місце в системі управління підприємством	8
1.2. Система бюджетування як інтеграція планування, обліку, аналізу і контролю: порівняльний аналіз	16
1.3. Фінансові та підприємницькі ризики в процесі бюджетування	26
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ТА БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХЛІБОПЕКАРНОЇ ГАЛУЗІ	34
2.1. Облікове забезпечення управління виробничими витратами підприємств в умовах бюджетування: шляхи удосконалення	34
2.2. Формування інформаційної бази управління підприємством в умовах комп'ютеризації бюджетування	47
2.3. Особливості організації обліку та звітності за центрами відповідальності в системі бюджетування витрат підприємств	59
Висновки до розділу 2	79
РОЗДІЛ 3. БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ КОНТРОЛЮ І НАПРЯМИ ЙОГО МОДЕЛЮВАННЯ	81
3.1. Теоретичні аспекти бюджетування у системі контролю діяльності підприємства	81
3.2. Бюджетування як складова планування і контролю за центрами відповідальності	93
3.3. Деякі аспекти моделювання бізнес-процесів як інструменту бюджетування	112
Висновки до розділу 3	127
ВИСНОВКИ	129
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	134
ДОДАТКИ	144

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алієв Т. Операція «Координація». План-фактний аналіз у бюджетуванні: організаційні аспекти / Т. Алієв // Управленческий учет и бюджетирование. - 2013. - № 6. - С. 74-79.
2. Амігуд А.Д. Облік за центрами відповідальності як підґрунтя сталого розвитку торговельного підприємства/ А.Д.Амігуд // Україна: Схід-Захід - проблеми сталого розвитку: матеріали другого туру Всеукр. наук.-практ. конф., 24-25 листопада 2011 р., - Львів: РВВ НЛТУ України. - 2011. - Т.2. - 268с.
3. Атамас П.Й. Управлінський облік: 2-ге вид. Навчальний посібник / П. Й. Атамас. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 440 с.
4. Барабаш А.О. Переваги та недоліки бюджетування суб'єктів господарювання в Україні / А.О. Барабаш, Р.С. Квасницька URL : <http://nauka.zinet.info/12/barabash.php>
5. Бем-Баверк О. Избранные труды о ценности, проценте и капитале / О. фон Бем-Баверк; Предисл. Й.А. Шумпетер; пер. с нем. Л.И. Форберта, А. Санина; пер. с англ. Н.В. Автономовой; пер. с лат. А.А. Россиуса. - М.: Эксмо, 2009. - 912 с.
6. Бенько М.М. Інформаційні системи і технології в бухгалтерському обліку: моногр. / М.М. Бенько - К. : КНТЕУ, 2010. - 336 с.
7. Библик Н.В. Групування підходів науковців до поняття «центр відповідальності» / Н.В. Библик //Бухгалтерський облік, аналіз і контроль: стан, проблеми та перспективи розвитку: Збірник матеріалів VII науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Бухгалтерський облік, аналіз і контроль: стан, проблеми та перспективи розвитку». - Львів: Видавництво Львівської комерційної академії. - 2012. - С. 37-40
8. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент: Навч. посіб. / О. В. Бондар. - К. : Центр учбової літератури, 2010. - 326 с.
9. Бондаренко Т. Ю. Бюджетування як інструмент планування загальновиробничих витрат / Т. Ю. Бондаренко. // Сучасні проблеми і

перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в умовах глобалізації економіки: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих науковців, аспірантів, здобувачів і студентів (3 грудня 2010 р.) / відп. ред. З.В. Герасимчук. - Луцьк: РВВ Л. - 2010. - №2. - С. 67-68.

10. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. / А.Б. Борисов. - М.: Книжный мир, 2001. - 895 с.

11. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту: Пер с англ./ Є. Брігхем-К.: Молодь, 1997. - 1000 с.

12. Брітченко І.Г. Контролінг : навч. посіб. / І. Г. Брітченко, А. О. Князевич. - Рівне : Волинські обереги, 2015. - 280 с.

13. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський облік: [навч. посібник] / За ред. проф. Ф.Ф. Бутиця. - Житомир: ЖІТІ, 2000. - 448 с.

14. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський управлінський облік: [підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів] / за ред. Ф.Ф.Бутиця. - 3-тє вид., доп. і перероб. -Житомир: ПП «Рута», 2005. - 216 с.

15. Бутинець Ф.Ф. Історія розвитку бухгалтерського обліку. Ч. 1. Навчальний посібник для студентів спеціальності 7.050106 «Облік і аудит»./ Ф.Ф. Бутинець. - Житомир: ЖІТІ, 1999. - 928 с.

16. Бутинець Ф.Ф. Теорія бухгалтерського обліку / Ф.Ф. Бутинець. - Житомир: 1111 «Рута», 2003. - 444 с.

17. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія./ В.В.Вітлінський, Г.І. Великоіваненко - К.: КНЕУ, 2004. - 480 с.

18. Гоголь Т. А. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємств малого бізнесу : монографія / Т. А. Гоголь. - Чернігів : Лозовий В. М., 2014. - 384 с.

19. Голов С.Ф. Управлінський облік. Підручник. - 4-те вид./ С.Ф. Голов - К.: Лібра, 2008. - 704 с.

20. Гольдштейн Г. Я. Економічний інструментарій прийняття управлінських рішень./ Г. Я. Гольдштейн, А. Н. Гуц. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1999.

21. Деньга С.М. Екаунтинг ефективності вкладення капіталу в торговельну сферу. Частина 3. Організація екаунтингу в умовах мережових комп'ютерних технологій обробки інформації: Монографія. / С.М. Деньга. - Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008., 455 с. - С. 217-219.

22. Джерелейко С.О. Функціональна підтримка бюджетування на підприємствах легкої промисловості на основі автоматизованої системи [Електронний ресурс] / С. О. Джерелейко / Економічні науки Scientific Journal «ScienceRise» №4/3(9)2015 С. 53-57. Режим доступу: 41743-82777-1-РВ.pdf.

23. Догадайло Я. В. Удосконалення бюджетування як управлінської технології / Я.В. Догадайло // Економіка транспортного комплексу. - 2010. - № 17. - С. 18 - 25.

24. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навч. посібник / Л.І. Донець. - К: Центр навч. літератури, 2006. - 312 с.

64. Друкер, Питер Эффективное управление. Издательство: М.:АСТ: Астрель: Ермак, 2004г. 285 с.

65. Дюкарева Х. Л. Концептуальні основи побудови облікової системи центрів відповідальності суб'єктів господарювання / Х. Л. Дюкарева // Науковий вісник НЛТУ України. - 2008. - № 18.6. - С. 159- 168.

66. Жиганшина Д.Р. Внутренний контроль / Д.Р. Жиганшина. // VI Международная научно-практическая конференция "Аудит, налоги и бухгалтерский учет в Российской федерации: основы, теория и практика". - 2007. С. 141-143.

67. Завгородний В.П. Автоматизация бухгалтерского учета, контроля, анализа и аудита / В.П. Завгородний. - К.: А.С.К., 1998. - 768 с.

68. Загородній А. Г. Фінансовий словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк, Т. С. Смовженко. - 2-ге вид., випр. та доп. - Львів : Центр Європи, 1997. - 396 с.

69. Загородній А. Суть бюджетування та види бюджетів / А. Загородній, Г. Партин // Податкове планування. - 2001. - 10. - С. 73-79.

70. Залевский В.А. Бюджетирование как средство контроля систем управленческой учетно-аналитической системы затрат / В.А. Залевський //



Управленческий учет. - 2009. - № 3. - С. 98-105.

71. Зырянова Т. В. Методика планирования, анализа и контроля процесса заготовления в системе управленческого учета / Т. В. Зырянова, Ю. С. Тарновская. // Международный бухгалтерский учет. - 2013. - №18. - С. 2-11.

72. Зятковський І.В. Бюджетування як основа впровадження контролінгу на підприємстві / І.В. Зятковський // Актуальні проблеми економіки. - 2003. - № 4. - С. 48-52.

73. Івахненко С.В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту: навч. посіб. / С.В. Івахненко. - К. : Знання-Прес, 2003. - 349 с.

74. Кабашкин В.А. Повышение роли внутреннего аудита и контроля в условиях рыночной экономики / В.А. Кабашкин, В.А. Мышов // Международный бухгалтерский учет. - 2011. - № 13. - С. 36-46.

75. Каверина О.Д. Организация бюджетирования на предприятии / О.Д. Каверина // Бухгалтерский учет. - 2003. - № 11. - С. 57-60.

76. Казанцев К.А. Бюджетное управление - зачем это предприятию нужно? К.А. Казанцева. Налоговый навигатор. 2004. № 18.

77. URL : <http://www.econburo.ru/index.php/public/33-budg-why>.

78. Казанцев К.А. Автоматизация

URL : <http://www.intalev.ru/library/articles/article.php?ID=5062>.

79. Канак Й.В. Організація обліку на підприємствах будівельних матеріалів/ Й.В. Канак // Обласна науково-практична конференція «Методологія бухгалтерського обліку на підприємствах різних форм власності». Тези доповідей і виступів (4-6 травня 1992 р.). - Тернопіль: МП «Меркурій». - 1992. - С. 43.

80. Кардані В.Я. Маркетингова товарна політика: Підручник. / В.Я. Кардані, О.К. Шафалюк, М.Ю. Антонченко. - 2-ге вид., зі змін. - К.: КНЕУ, 2009. - 419 с.

81. Каришин Н. Бюджетування в системі бухгалтерського обліку [Текст] / Н. Каришин // Галицький економічний вісник. - 2010. - № 1 (26). - С. 164-169.

82. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости процента и денег / Дж. М. Кейнс. - Т. 2. - М.: Прогресс, 1978. - 494 с.

83. Кірейцева Г.Г. Фінанси підприємств: Навчальний посібник. Курс лекцій. / За ред. д.е.н., проф. Г.Г. Кірейцева. - К.: ЦУЛ, 2002. - 268 с.

84. Кочетков В.М. Сутність і особливості ризик-менеджменту на підприємстві / В.М. Кочетков, Н.А. Сирочук // Актуальні проблеми економіки: Науковий економічний журнал. - № 10 (124). - 2011. - С. 150 - 156.

85. Красильникова Ю. В. Бюджетирование и управленческий учет: проблемы и опыт промышленных предприятий / Ю.В. Красильникова. // V Всероссийская научно-практическая конференция "Аудит, налоги и бухгалтерский учет в Российской Федерации: основы, теория и практика". - 2006. - С. 167-171.

86. Кругла М.М. Сутність та етапи бюджетування на підприємстві / М.М. Кругла // Збірник наукових праць за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки» - м. Дніпропетровськ. - Частина 5. Секція 5. - 12 - 13 квітня 2016 р. - С.346-351.

87. Кузьмін Дн. Л. Бухгалтерський облік і контроль процесу придбання майна: теорія і методика : дис. канд. ек. наук : 08.00.09 / Дн. Л. Кузьмін. - Житомир, 2010. - 277 с.

88. Кузьмін О.Є. Бюджетування на підприємстві: навч. посіб. /О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. - К.: Кондор, 2008. - 312 с.

89. Кукукина И.Г. Управленческий учет: Учеб. пособие. / И.Г. Кукукина. - М.: Финансы и статистика, 2004. - 400 с.

90. Курманова А.Х. Бюджетирование в системе управленческого контроля / А.Х. Курманова // VII Международная научно-практическая конференция "Аудит, налоги и бухгалтерский учет: основы, теория и практика". - 2008. - С. 98-100.

91. Куцик В.І. Технологія бюджетування як інструмент управління підприємством / В.І. Куцик, І.В. Горбатюк // Науковий вісник Національного

лісотехнічного університету України. - 2011. - Вип. 21.5. - С. 248 - 253.

92. Лаговская Е.А. Учетный коммуникационный процесс: порядок организации / Е.А. Лаговская // Управленческий учет. - 2012. - № 9. - С. 77-85.

93. Лагода Т. Бюджет наш, хотя расходы не наши / Т. Лагода, Е. Дерев'янку : URL : <http://www.business.kiev.ua>.

94. Лапаева М.Г. Разработка и внедрение системы бюджетирования на основе центров финансовой ответственности на машиностроительном предприятии / М.Г. Лапаева, Е.Ю. Алексеева // Весник ОГУ. - 2012. - №8 (144). - С.48- 55.

95. Ларионов Г.В. Контентный анализ управления рисками в системе бюджетирования [Электронный ресурс] / Ларионов Г.В.

URL : <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3464>.

96. Ларікова Т.В. Бюджетування як інструмент управління банком / Т.В. Ларікова // Роль і місце бухгалтерського обліку, контролю й аналізу в розвитку економічної науки і практики: зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. конф.; 6-7 груд. 2012 р. - К.: КНЕУ. - 2012. - 344 с. - С. 124-126.

97. Ластовецький В.О. Виробничо-комерційний облік і внутрішньогосподарська (управлінська) звітність за центрами витраті відповідальності / В.О. Ластовецький Чернівці: Місто, 2003. 156 с.

98. Левицька С. Практичні аспекти впровадження управлінського обліку (на прикладі центрів відповідальності «витрати») / С. Левицька // Бухгалтерський облік і аудит. 2011. № 6. С. 34-44.

99. Левицька С. Управлінський та внутрішньогосподарський облік: завдання, мета, чинники ефективного впровадження / С. Левицька // Бухгалтерський облік і аудит. 2009. - № 2. С. 27-35.

100. Лелюк Н.Є. Бюджетування як інструмент управління фінансовим результатом діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Н.Є. Лелюк, К.М. Казакова // Інформаційно-аналітичне забезпечення управління фінансово-економічною безпекою: аудиторський супровід та бізнес розвідка 2013. URL : <http://eprints.kname.edu.ua/32166/1/37.pdf>.

101. Лях О.О. Удосконалення бюджетування в системі фінансового контролінгу на підприємстві / О.О. Лях // Бізнес Інформ. 2015. № 8. С. 297-302.

102. Мілінчук О.В. Критерії оцінки програмного забезпечення з метою автоматизації бюджетування на підприємстві / О.В. Мілінчук // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. 2007. №1 (39). С. 327-336.

103. Міньковська М.В. Аспекти бюджетування: переваги та недоліки, успіхи та помилки / М.В.Міньковська, Ю.О. Виноградова // Економіка. 2008. № 36-2. С. 197-200.

104. Мних Є.В., Фінансовий аналіз: навч. посіб. / Є.В. Мних, Н.С. Барабаш. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 412 с.