

УДК 631.153

**БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК СПЕЦИФИЧЕСКИЙ МЕТОД
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В УПРАВЛЕНИИ ТЕКУЩЕЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ
В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

© 2015 г. М. С. Каплина

*Новочеркасский инженерно-мелиоративный институт имени А. К. Кортунова
Донского государственного аграрного университета*

В статье предлагается рассмотреть бюджетирование как специфический метод управленческого учета, направленный на формирование учетно-аналитического обеспечения управления сельскохозяйственными предприятиями в целях повышения эффективности их функционирования в современных условиях, вызванных процессами глобализации экономики и управления. Раскрыты особенности построения системы бюджетирования на предприятиях сельхозпроизводства, учитывающей специфику их текущей деятельности через ключевые показатели эффективности.

Ключевые слова: *бюджетирование; управленческий учет; сельское хозяйство; показатели; планирование; ERP-системы.*

In the article budgeting is reviewed as a specific method of management accounting, focused on forming account and analytical instruments of managing the agricultural enterprises, aimed at increasing their functioning efficiency under the modern conditions, caused by the processes of economic and management globalization. The proposed work deals with the peculiarities of working out the system of budgeting for the agricultural enterprises taking into account their current activity through the key efficiency criteria.

Key words: *budgeting; management accounting; agriculture; indices; planning; ERP-systems.*

Сложные экономические условия, вызванные процессами глобализации (межгосударственная интеграция (с 01.01.2015 г. заработал Евразийский экономический союз), членство России во Всемирной торговой организации (ВТО), введение отдельными странами Запада антироссийских санкций и ответных защитных мер с нашей стороны, замедление экономического роста) вызвали острую необходимость импортозамещения и обеспечения продовольственной безопасности России [1]. Повышение уровня эффективности текущей деятельности отечественных сельскохозяйственных предприятий является в настоящее время одной из приоритетных и стратегических задач, стоящих перед государством.

В условиях дефицита государственных средств на повсеместную поддержку развития отечественных сельхозтоваропроизводителей, недоверия со стороны частного сектора, сложной, а иногда противоречивой законодательной базы предприятиям АПК предстоит найти новые технологии, которые могли бы обеспечить выход из сложившегося кризиса. Таким образом, проблема высвобождения внутренних резервов финансирования для предприятий сельского хозяйства приобретает особую актуальность. Очевидно, что для устойчивого развития предприятий сельхозпроизводства в современных условиях жизненно важно иметь некий формальный план, в котором было бы указано, что ожидается в будущем. Решение этой про-

блемы видится во внедрении в рамках управленческого учета системы бюджетирования [2].

В научной литературе приводится масса определений данному понятию, и все едины во мнении, что бюджетирование — это процедура, инструмент по составлению и принятию бюджетов (планов) в денежном выражении, которые подготовлены и приняты на определенный период времени в будущем. Мы согласны с этим, однако, считаем, что бюджетирование будет эффективным только в условиях функционирования на предприятии системы управленческого учета, так как для планирования нужна качественная и полная информация по ключевым показателям текущей деятельности, которая собирается на стадии учета как функции управления. Данные показатели могут быть специфическими для той или иной отрасли народного хозяйства и не входить в объекты бухгалтерского учета. Бюджетирование как метод не входит в объекты бухгалтерского учета, в то время как в управленческом учете оно является одним из специфических методов управленческого учета [3, с. 58]. Таким образом, бюджетирование — это специфический метод управленческого учета, направленный на построение системы планирования, контроля и анализа средств, а также результатов деятельности предприятия в целях оптимального распределения ресурсов хозяйствующего субъекта во времени.

Применение этой системы на предприятиях сельского хозяйства позволит учитывать основные изменения факторов внутренней и внешней среды, оценивать влияние на деятельность организации и принимать в соответствии с этим наиболее эффективные решения, связанные с ее операционной деятельностью. Следует отметить, что именно учет изменений факторов внешней и внутренней среды очень важен для сельского хозяйства, так как оно медленнее, чем другие отрасли народного хозяйства адаптируется к меняющимся экономическим и технологическим условиям. Объясняется это многоплановостью и сложностью структуры агропромышленного комплекса. Он объединяет все отрасли хозяйства, принимающие участие в производстве сельскохозяйственной продукции, ее переработке и доведении до потребителя

и обладает рядом особенностей. Важнейшей из них является то, что ведение производства органично связано с использованием земли и природной среды, биологических факторов растений, что предопределяет несовпадение периода производства с рабочим периодом. Сельское хозяйство во многом зависит от климатических и погодных условий, отличается большой территориальной рассредоточенностью производства. Вложенный в него капитал приносит меньшую отдачу, чем в других отраслях экономики. Поэтому видится целесообразным внедрение системы управленческого учета и в рамках его — системы бюджетирования. Однако, для большинства сельскохозяйственных предприятий, которые без учета государственных субсидий являются убыточными, внедрение полной системы управленческого учета является весьма дорогостоящим. Поэтому видится целесообразным начать с системы комплексного финансового планирования.

Система бюджетирования для сельскохозяйственных предприятий представляет собой инновационный подход к управлению сельскохозяйственным производством [4]. Сам процесс бюджетирования на сельскохозяйственных предприятиях, предназначенный для оптимального распределения производственных и финансовых ресурсов во времени, направлен на:

- формирование финансовой структуры;
- определение качественного и количественного состава информации, которая требуется для эффективного управления предприятием;
- составление, принятие и анализ бюджетов различных уровней, последующий контроль над их исполнением;
- повышение результативности работы сельскохозяйственного предприятия в целом, его структурных подразделений, центров ответственности, сегментов деятельности при помощи целевой ориентации и координации внешних и внутренних экономических процессов;
- выявление рисков и снижение их уровня.

Результатом первого этапа являются описание системы бухгалтерского учета, схемы организационно-управленческой структуры,

Таблица 1

Ключевые показатели эффективности текущей деятельности сельхозпредприятий

Производственные показатели	Финансовые показатели
Площадь сельскохозяйственных угодий всего, га	Фондоотдача основных средств (в т. ч. ее мобильной части)
Удельный вес засеянной площади в площади пашни, %	Коэффициент износа основных средств
Производство товарной продукции на 1 га пашни, тыс. руб./га	Коэффициент обновления основных средств
Урожайность, ц/га	Оборачиваемость оборотных средств
Валовый сбор, ц	Дебиторская задолженность, руб., %
Энергоэффективность, кВт-ч/га, кВт-ч/гол.	Сумма оборотных активов и их доля в общей валюте баланса
Среднесписочная численность, тыс. чел.	Коэффициент текущей ликвидности
Затраты всего, тыс. руб.	Коэффициент валовой прибыли
Затраты на 1 га, тыс. руб./га	Рентабельность основной деятельности
Соблюдение требований к уровню плодородия земель, % проб, соответствующих нормативу и др.	Величины краткосрочных и долгосрочных финансовых обязательств и их доли в общей сумме активов предприятия

которые позволяли объединить разрозненные финансовые службы в одно финансовое управление, основными финансовыми функциями которого станут:

— финансовый учет — ведение финансовых записей, финансовый контроль и подготовка финансовых счетов и отчетов;

— финансовое планирование — разработка среднесрочных финансовых планов, формирования цен на продукцию, планов продаж;

— управленческий учет — бюджетирование, бюджетный контроль и оказание финансовых консалтинговых услуг и поддержки руководителям производственных, инженерно-технических и вспомогательных служб.

Для того чтобы сельхозпредприятия стали эффективно управляемыми, его руководителям необходимо получать актуальную управленческую информацию по всем ключевым вводимым факторам производства и результатам (второй этап). В целях подготовки управленческой информации для анализа и проведения мониторинга текущей эффективности сельскохозяйственных предприятий можно предложить следующий при-

мерный список ключевых показателей эффективности (табл. 1).

Выбранные индикаторы эффективности представляют собой конкретные критерии, характеризующие эффективность деятельности сельхозпредприятия в динамике по годам. Каждый индикатор должен быть связан с определенным целевым показателем. Отчеты об эффективности деятельности хозяйства, характеризуемой набором индикаторов и целевых показателей, обычно готовятся ежегодно, но по некоторым индикаторам возможна другая периодичность.

Достоинством измерения ключевых индикаторов эффективности и связанных с ними целевых показателей и формирование по ним отчетности позволит обеспечить возможность регулярного мониторинга результатов деятельности всеми заинтересованными сторонами, в том числе и самим предприятием. Системы установления целевых показателей основываются на точной и актуальной информации, доступной на момент установления целевых показателей менеджменту предприятия.

Третий этап бюджетирования предпола-

гает определение объектов бюджетирования, разработку операционных (бюджета реализации, производства, производственных запасов, прямых затрат на материалы, семена, удобрения, корма, прямых затрат на оплату труда, общепроизводственных, коммерческих, общехозяйственных расходов, бюджета прибылей и убытков) и финансовых (инвестиционного бюджета, плана денежных потоков, прогнозного баланса) бюджетов на базе созданного учетно-информационного обеспечения на базе выбранных ключевых показателей эффективности (для каждого предприятия они будут свои).

Четвертый и пятый этапы бюджетирования направлены на расчет и анализ соответствующих показателей деятельности каждого структурного подразделения, центра ответственности, сегмента деятельности каждого бюджета, определение объема денежных ресурсов, обеспечивающих финансовую устойчивость и платежеспособность сельскохозяйственного предприятия, выявление резервов привлечения внутреннего и внешнего финансирования, прогнозирование доходов, расходов и капитала сельскохозяйственных предприятий [4].

Несмотря на многочисленные исследования ученых в области управленческого учета и бюджетирования, доля применения подобных систем на предприятиях сельского хозяйства мала. Основной причиной является дороговизна, сложность формирования такой системы, а также восприятие работниками предприятия конкретных бюджетных показателей как средство для оценки их деятельности [4]. В основном внедряются системы западных разработчиков, таких как R/3 (SAP), Oracle Applications (Oracle), Baan IV (Baan) и др. К отечественным программным продуктам можно отнести «Парус», «1С: производство», «Галактика» и другие. Основным недостатком западных ERP-систем является отсутствие поддержки отечественного законодательства в области бухгалтерского учета и требований к учету кадров [5]. Отечественный рынок IT-технологий быстро развивается и каждый день на рынке возникают программные продукты призванные оптимизировать работу в области не только бухгалтерского, но также управленческого учета

и бюджетирования на аграрных предприятиях. При выборе программного продукта следует опираться на предъявляемые требования к бюджетированию, учитывающему специфику текущей деятельности организации, и целями компании.

Таким образом, потребность к разработке системы финансового планирования, адекватно отвечающей вызовам внешней среды, привело к необходимости создания системы бюджетов на предприятии, функционирующим в отрасли АПК. Внедрение системы бюджетирования может позволить учитывать не только изменение внутренней и внешней среды, но и решить ряд задач: делегирование ответственности за бюджеты держателям бюджетов; предоставление достоверной и своевременной информации руководителям всех уровней; мониторинг и контроль финансовых показателей; увязка оказания услуг и производства сельскохозяйственной продукции с финансовыми ресурсами для обеспечения экономической эффективности; улучшение показателей работы и снижение затрат за счет повышения эффективности.

Литература

1. Алтухов А. Продовольственная безопасность России в условиях зарубежных санкций. // Аграрная политика: проблемы и решения. — 2014. — №12. — С. 19–29.
2. Каплина М. С. Потенциал использования системы бюджетирования в организации управленческого учета текущей деятельности на предприятиях ВКХ. // Учет и статистика. — 2011. — №1.
3. Ковалева О. В. Методологические основы системы управленческого учета. // Финансовые исследования. — 2010. — №1. — С. 55–60.
4. Маслова О. Г. Система управленческого учета, отчетности и бюджетирования на сельскохозяйственных предприятиях: Автореф. дисс. ... д-ра экон. наук. — Орел: Орловский гос. техн. ун-т, 2010. — С. 37–39.
5. Баронов В. ERP-системы в России. [Электронный ресурс] / Независимый ERP-портал. — Режим доступа: http://www.interface.ru/fset.asp?Url=/erp/erp_rus.htm, свободный.



Марина Сергеевна Каплина — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики водного хозяйства и мелиораций Новочеркасского инженерно-мелиоративного института Донского государственного аграрного университета.

Marina Sergeyevna Kaplina — Ph.D., Candidate of Economics, docent at the Economy for Land Reclamation and Melioration department of the Don State Agrarian University's Novocherkassk Engineering and Land Reclamation Institute of A. K. Kortunov name.

346428, г. Новочеркасск, ул. Пушкинская, 111
111 Pushkinskaya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia
Тел.: +7 8635 22 35 80; e-mail: Walletguide@yandex.ru
