

**БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
УЧЁТА И ЕГО СВЯЗЬ С ВНУТРЕННИМ КОНТРОЛЕМ
В АГРАРНЫХ ФОРМИРОВАНИЯХ**

АДАМЕНКО Александр Александрович, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры теории бухгалтерского учёта, Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, адрес: 350044, Россия, г. Краснодар, ул. Калинина, 13, e-mail: adam83@mail.ru, AuthorID: 511331

ДЕГАЛЬЦЕВА Жанна Владимировна, кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры бухгалтерского учёта, Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, адрес: 350044, Россия, г. Краснодар, ул. Калинина, д. 13 e-mail: degalceva_1996@inbox.ru, AuthorID: 309115

Аннотация. В данной статье рассматривается авторский подход к организации бюджетирования в аграрных формированиях. Бюджетирование в аграрном формировании направлено на повышение эффективности и результативности осуществляемых расходов за счёт увязки бюджета организации и результатов, которые он обеспечивает, путём использования систематической информации об эффективности (показатели, оценки, затраты). Управление результатами помогает расставить приоритеты в расходах и повысить эффективность производства. Этот механизм поможет руководителям аграрных формирований быть более гибкими в использовании ресурсов, особенно в выборе ресурсов для производства готовой продукции.

Целью исследования является изучение бюджетирования как инструмента управленческого учёта и установление его связи с внутренним контролем на примере аграрных формирований. Выбор научных методов и подходов проводился авторами на основе принципа достоверности, разумной достаточности, релевантности и реализуемости. Это позволило обеспечить необходимый уровень обоснованности и углубленной проработки поставленной цели и спектра задач. Применение данного подхода даёт возможность считать, что исследование выполнено системно, научно и объективно.

Результаты. Авторами произведён расчёт тактического и стратегического объёма продаж по данным пилотных организаций. Определён объём производства готовой продукции, который способен обеспечить выполнение бюджета продаж. Выявлены виды продукции, имеющие наибольший запас финансовой прочности для исследуемых организаций. Представлена схема функционирования бюджетного процесса. Выводы. В ходе исследования процесса бюджетирования в пилотных организациях было установлено, что данному бюджету уделяется достаточно пристальное внимание. Это относится как к определению объёмов продаж, структуры продаваемой продукции, так и к качеству продукции. От качества продукции затем зависит прогнозная цена реализации, которая, в свою очередь, определяет все финансовые показатели экономического субъекта.

Ключевые слова: аграрные формирования, управленческий учёт, бюджетирование, бюджет производства, планирование, система внутреннего контроля, конвергенция, ценовая политика

Цит.: Адаменко А.А., Дегальцева Ж.В. Бюджетирование как инструмент управленческого учёта и его связь с внутренним контролем в аграрных формированиях // Среднерусский вестник общественных наук. – 2023. – Том 18. – № 1. – С. 125-140.

**BUDGETING AS A TOOL OF MANAGEMENT ACCOUNTING AND ITS
RELATIONSHIP WITH INTERNAL CONTROL IN AGRARIAN FORMATIONS**

ADAMENKO A.A., Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Accounting Theory, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin (Russian Federation, Krasnodar), e-mail: adam83@mail.ru

DEGALTSEVA Z.V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Accounting, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin (Russian Federation, Krasnodar), e-mail: degalceva_1996@inbox.ru

Abstract. The article discusses the author's approach to the organization of budgeting in agrarian formations. Budgeting in the agrarian formation is aimed at improving the efficiency and effectiveness of the costs incurred by linking the budget of the organization and the results that it provides, through the use of systematic information on efficiency (indicators, estimates, costs). Results management helps you prioritize costs and improve production efficiency. This mechanism will help the leaders of agrarian formations to be more flexible in the use of resources, especially in the choice of resources for the production of finished products.

The purpose of the research is to study budgeting as a tool for management accounting and to establish its connection with internal control on the example of agrarian formations. The choice of scientific methods and approaches was carried out by the authors on the basis of the principle of reliability, reasonable sufficiency, relevance and feasibility. This made it possible to provide the necessary level of validity and in-depth study of the set goal and the range of tasks. The application of this approach makes it possible to consider that the study was carried out systematically, scientifically and objectively.

Results. The authors calculated the tactical and strategic sales volume according to pilot organizations. The volume of production of finished products is determined, which is able to ensure the implementation of the sales budget. The types of products that have the largest margin of financial strength for the organizations under study are identified. The scheme of functioning of the budget process is presented. **Conclusions.** In the course of the study of the budgeting process in the pilot organizations, it was found that quite close attention is paid to this budget. This applies both to the determination of sales volumes, the structure of products sold, and to the quality of products. The forecast selling price then depends on the quality of the products, which, in turn, determines all the financial indicators of the economic entity.

Keywords: agrarian formations, management accounting, budgeting, production budget, planning, internal control system, convergence, pricing policy.

For citations: Adamenko, A.A., Degaltseva, Z.V (2023) Budgeting as a tool of management accounting and its relationship with internal control in agrarian formations –Volume 18, Issue 1. – P.125-140.

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях в процессе стабилизации экономического потенциала и укрепления финансовой устойчивости аграрных формирований акценты смещаются в сторону бюджетирования, планирования и прогнозирования тенденций развития бизнеса. Используемые при этом механизмы предусматривают управление рыночно-хозяйственными процессами, пространственно-структурными аспектами развития субъектов аграрного бизнеса, наращиванием постоянных активов в виде производственных, торговых и складских площадей, техники и технологий. При этом особое внимание управляющим персоналом должно отводиться анализу уже произведённых затрат и планированию будущих, а также изысканию перспектив разумного сокращения затрат производства, их оптимизации.

Бюджетирование в сельскохозяйственной организации реализуется в рамках управленческого учёта, ведение которого осуществляется внутри каждого хозяйствующего субъекта, но при этом не всегда качество данного учёта отвечает запросам бизнеса. Становится очевидным, что в современных реалиях необходима модернизация управленческого учёта, при этом, рассматривая возможности его развития, необходимо оценить весь накопленный практический опыт, учитывать теоретические предпосылки и потенциал смены учётной парадигмы, следует ориентироваться на совершенствование систематизации учёта и его компонентов, а также брать в расчёт основные принципы воздействия цифровых технологий на модернизацию учётных систем.

Механизм реализации управленческого учёта, ориентированного на результат, требует от менеджеров хороших навыков осуществления бюджетирования и управления, знаний в области экономики, чтобы уметь оценивать работу всех структурных подразделений и в то же время иметь возможность увязывать с экономическими вопросами, направлять финансовые ресурсы организации на приоритетные цели, в частности на повышение эффективности производства сельскохозяйственной продукции. Следовательно, для реализации этого механизма необходимо улучшить возможности бюджетирования, также немаловажное значение имеет повышение качества внутреннего контроля.

ОБСУЖДЕНИЕ

По мнению В. В. Говдя и ряда других авторов, бюджетирование следует рассматривать как процедуру согласования притоков и оттоков активов, участвующих в производственно-финансовой деятельности экономического субъекта. Бюджетирование, в отличие от традиционного планирования, всегда осуществляется в стоимостной оценке и в большей

степени использует методы прогнозирования¹ [1-2]. М. В. Боровицкая отмечает, что в современном представлении бюджетирование следует рассматривать не только как процесс, технологию составления различных бюджетов и согласования их совокупности, но и как систему последующего контроля за исполнением бюджетов на различных уровнях управления экономическим субъектом [5].

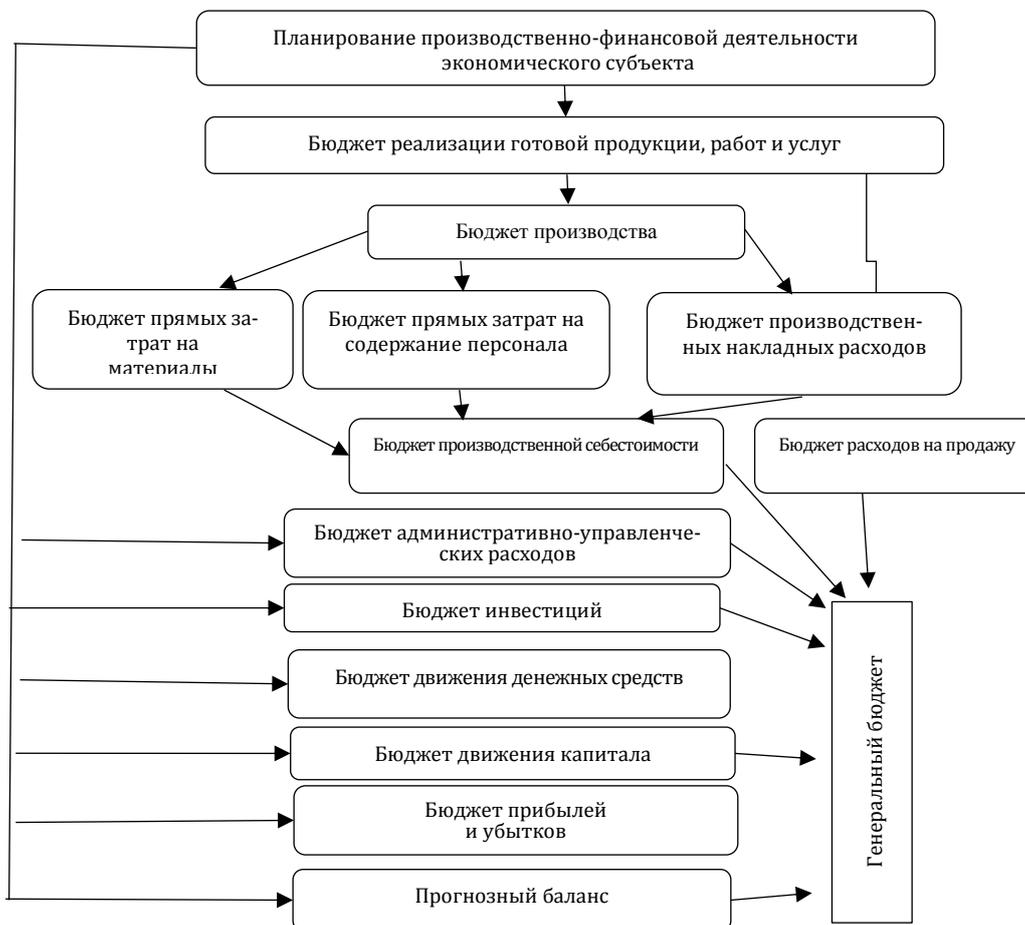


Рисунок 1 – Структура генерального бюджета экономического субъекта (составлено авторами на основе [6–8])

Figure 1 – Structure of the general budget of an economic entity

¹ Примечание: см. подробнее: Говдя, В. В., Величко К. А. Оперативный контроль затратно-стоимостных дескрипторов в управленческом учете организаций АПК / В. В. Говдя, К. А. Величко // Естественно-гуманитарные исследования. – 2019. – № 26(4). – С. 244-247.; Говдя, В. В. Роль учетно-контрольной системы в обеспечении экономической безопасности аграрного формирования / В. В. Говдя, З. И. Кругляк // Научно-технологическое обеспечение агропромышленного комплекса России: проблемы и решения : Сборник тезисов по материалам IV Национальной конференции, Краснодар, 29–30 октября 2019 года / Отв. за выпуск А.Г. Коцаев. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2019. – С. 112.

Основой для реализации преимуществ бюджетирования является структурирование организации по центрам финансовой ответственности (ЦФО). При этом авторы едины во мнении о выделении в финансовой структуре организации центра затрат, центра доходов, центра прибыли, центра инвестиций. В качестве наиболее эффективной модели формирования бюджетов предложено процессно-ориентированное бюджетирование [6–8]. Последовательность разработки генерального бюджета организации представлена на рис. 1.

Существует множество моделей составления генерального бюджета организации, основанного на результативности. Наиболее распространённой формой бюджетирования является составление бюджетов по экономическим статьям (таким как заработная плата, административные расходы, связь) и по организационной структуре (например, по структурным подразделениям, филиалам).

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЯ

Процесс формирования генерального бюджета начинается с составления бюджета продаж. Как правило, опираясь на фактические данные за 3–5 лет, составляется бюджет продаж готовой продукции по её видам и объёмам. Обязательно оценивается рентабельность продаж каждого продукта, чтобы точно прогнозировать спрос на данную продукцию на рынке продовольствия и сельскохозяйственного сырья [9]. Причём очень важен социальный момент создания такого бюджета. В Краснодарском крае в 2018–2020 гг. отказались от производства сахарной свёклы, заменив её более выгодной агрокультурой – соей. Только АО «Фирма «Агрокомплекс имени Н. И. Ткачева» по-прежнему оставила производство продукции в прежних объёмах, а в 2020 г. даже несколько увеличила площади посева сахарной свёклы. В результате такого недалёковидного решения в Краснодарском крае и в стране в 2021–2022 гг. был отмечен дефицит сахара. Нами в таблице 1 произведён расчёт тактического и стратегического объёма продаж по данным ООО «Колхоз «Рассвет» на 2021 (тактический) и 2022 гг. (стратегический).

Данные таблицы 1 свидетельствуют о том, что по всем видам готовой продукции в колхозе предусмотрен рост объёмов продаж. Так, по сравнению с критическим объёмом тактический объём продаж по продовольственной пшенице III – IV класса в 2021 г. возрастает до 53 162 ц, а стратегический – до 54 100 ц. Обусловлен рост объёма продаж внедрением интенсивных технологий выращивания пшеницы, изменением сортового состава посева агрокультуры на более урожайные виды, выполнением агробиологических требований по внесению удобрений, применением средств защиты растений от вредителей и болезней.

Таблица 1 – Объем и структура продаж в ООО «Колхоз «Рассвет», 2021 г.
Table 1 – Volume and structure of sales at «Rassvet» collective farm, 2021

Вид продукции	Объем продаж, ц			Превышение критического объема в % от	
	критический	тактический	стратегический	тактического	стратегического
Продовольственная пшеница (III – IV кл.)	31 618	53 162	54 100	168,1	171,1
Зерно кукурузы	17 340	42 631	43 050	245,8	248,3
Зерно ячменя	17 376	18 066	18 600	104,0	107,0
Соя	6917	11 054	12 040	159,8	174,1
Семена рапса	10 659	23 265	23 500	218,3	220,4
Семена подсолнечника	6881	15 554	15 820	226,0	229,9

(составлено авторами)

Критический объем продаж готовой продукции определим по формуле:

$$V = \frac{a}{c-b}, \quad (1)$$

где

- V – критический объем продаж, ц;
- a – совокупные постоянные затраты, руб.;
- b – переменные затраты на единицу продукции, руб.;
- c – цена реализации единицы продукции, руб.

На рисунке 2 визуально определяем, что критический объем продаж существенно ниже фактического, а также тактического и стратегического.

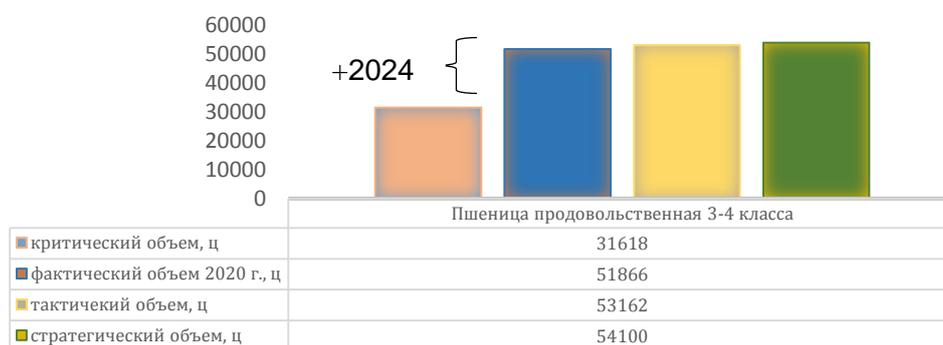


Рисунок 2 – Расчёт тактического и стратегического объёма продаж продовольственной пшеницы III – IV класса в ООО «Колхоз «Рассвет» Курганинского района (составлено авторами)

Figure 2 – Calculation of tactical and strategic volume of sales of food wheat of the III – IV class in the collective farm "Rassvet" Ltd (Kurganinsky district)

Необходимо далее определить объём производства готовой продукции, который обеспечит выполнение бюджета продаж (табл. 2).

Таблица 2 – Программа производства готовой продукции по основным агрокультурам в ООО «Колхоз «Рассвет» Курганинского района

Table 2 – The program of finished products production by the main of the collective farm «Rassvet» of Kurganinsky district

Вид продукции	Объём производства продукции, ц			Превышение фактического уровня 2020 г. (%) по отношению к	
	факт 2020 г.	план 2021 г.	план 2022 г.	2021 г.	2022 г.
Продовольственная пшеница (III – IV кл.)	147 103	154 605	158 780	105,1	107,9
Зерно кукурузы	111 890	115 850	126 045	103,5	112,7
Зерно ячменя	14 003	16 590	16 900	118,5	101,9
Соя	11 945	12 220	13 000	102,3	108,8
Семена рапса	24 749	25 540	27 500	103,2	111,1
Семена подсолнечника	10 563	15 680	15 870	148,4	150,2

Проект производства готовой продукции по отдельным агрокультурам свидетельствует о том, что наибольший прирост объёмов предусмотрен по таким видам продукции, как соя, семена рапса и маслосемена подсолнечника. Так, по маслосеменам подсолнечника на 2022 г. отмечается прирост объёма производства на 5117 ц, или на 48,4 п. п., а на 2023 г. прирост объёма планируется увеличить на 5307 ц, или на 50,2 п. п. Такой прирост объёма вполне выполним, так как в колхозе на планируемый период увеличится площадь посева агрокультуры и в структуре посевных площадей достигнет 11,4 – 12,0 %, что соответствует требованиям Законодательного собрания Краснодарского края.

Агрономическая служба хозяйства подготовилась к такому росту, обеспечив полный объём агротехнических мероприятий по защите посевов от заразики и заключила договоры с федеральным государственным бюджетным научным учреждением «Федеральный научный центр «Всероссийский научно-исследовательский институт масличных культур имени В. С. Пустовойта» на приобретение на сортоиспытание новых высокоурожайных сортов маслосемян Мастер, Умник и Круиз. Данные сорта на опытных участках в 2019–2020 гг. давали по 34–36 ц с 1 га маслосемян.

Более стабильным остаётся план производства зерна озимой пшеницы. В хозяйстве на достаточно высоком технико-технологическом уровне производят данную продукцию, применяют «лоскутные» посевы высокоурожайными семенами местной селекции. На 2022 г. прирост объёма пшеницы озимой составил на 5,1 п. п., а на 2023 г. (план) – на 7,9 п. п.

Параллельно с составлением бюджета продаж составляется бюджет расходов на продажу готовой продукции. Между этими бюджетами существует прямая корреляционная зависимость: растёт объём продаж – растут издержки обращения, связанные с торговлей. Эта зависимость непропорциональна, то есть при росте объёма продаж не всегда в таком же объёме возрастают расходы на продажу. Бюджет продаж должен ориентироваться на расходы самой организации на осуществление процесса реализации, а также на возможность использования самовывоза готовой продукции. Установление рациональной структуры способов доставки готовой продукции потребителю способствует росту конечного результата продажи – прибыли [10].

Таблица 3 – Ценовая политика ООО «Колхоз «Рассвет», 2021 г.
Table 3 – Pricing policy of «Rassvet» collective farm, 2021

Вид продукции	Цена продажи единицы продукции, руб.				Превышение критического уровня цены в % от	
	Критическая	Фактическая	Тактическая	Стратегическая	Тактического	Стратегического
Продовольственная пшеница (III – IV кл.)	780,72	1182,03	1210,00	1250,55	155,0	160,2
Зерно кукурузы	427,20	984,43	1020,45	1080,60	238,9	252,9
Зерно ячменя	1195,95	1207,89	1234,25	1240,40	103,2	103,7
Соя	1901,60	2748,51	2800,05	2805,10	147,2	147,5
Семена рапса	1283,08	2496,91	2500,00	2510,60	194,8	195,7
Семена подсолнечника	3799,46	7457,04	7503,10	7520,00	197,5	197,7

Данные таблицы 3 свидетельствуют о том, что наибольший запас финансовой прочности имеют такие виды продукции, как маслосемена подсолнечника и семена рапса, по которым превышение тактического уровня цены над критическим составляет 97,5 и 94,8 п. п. соответственно.

Анализом урожайности данной агрокультуры по аграрным формированиям Курганинского района установлено, что в 10-летний период урожайность кукурузы на зерно в размере 60–65 ц с 1 га можно получить лишь в три года. Остальные семь лет периода могут оказаться провальными при урожайности в 35–45 ц с 1 га. В такие периоды многие хозяйства при оценке видов на урожай кукурузы скашивают посевы на зелёный корм. Однако возникает проблема его сбыта, так как не все хозяйствующие субъекты ведут традиционное сельское хозяйство – у них попросту нет отрасли животноводства. Продать же зелёную массу кукурузы – это огромная проблема.

Исходя из всего вышеизложенного, можно обозначить основным элементом бюджета продаж, коим является кредитная политика аграрного формирования, в частности, это может быть разработанная система скидок для клиентов при разных условиях оплаты готовой продукции [5]. Исследованием установлено, что в пилотных хозяйствах только в СПК «Новоалексеевский» предусматривают получение заёмных средств на временный разрыв денежных потоков.

Далее обратим своё внимание на формирование бюджета производства. Это, с нашей точки зрения, самая важная работа экономических служб хозяйствующих субъектов, так как для нас производство – это самая важная стадия кругооборота капитала организации, отражающая процесс создания нового продукта.

Бюджет производства – это результат составления трёх важных бюджетов: бюджета прямых затрат на материалы, бюджета прямых затрат на содержание персонала, бюджета производственных накладных расходов. Бюджет прямых затрат на материалы предполагает выполнение достаточно сложных расчётов на приобретение необходимых материалов (сырья, удобрений, средств защиты растений, семян, топлива и т. п.). Эта работа осуществляется на основе технологических карт выращивания агрокультур, использования научно обоснованных норм расходования материалов, исследования рынка материальных ресурсов, составления транспортной схемы доставки ресурсов в хозяйство и т. п. [2]. Более того, каждый хозяйствующий субъект должен предусмотреть план мероприятий по получению на ресурсный потенциал государственной помощи из бюджетов различных уровней, и эта работа должна опережать по времени срок использования этих материалов. Исследованием установлено, что достаточно часто средства государственной помощи аграрные формирования получают уже после расхода приобретенных ресурсов, по кото-

рым предусмотрены субсидии и дотации. Но в нашей жизни есть поговорка – «Ложка дорога к обеду», в данной ситуации она означает, что денежный поток в виде государственной помощи необходим в момент приобретения ресурсов, чтобы в полной мере обеспечить производственный цикл необходимыми ресурсами.

Параллельно с составлением бюджета прямых расходов материалов необходимо составить бюджет прямых расходов на содержание персонала. Можно создавать различные программы и проекты развития хозяйства, но, если они не обеспечены человеческим капиталом, они так и останутся на бумаге [3]. Только подготовленный и мотивированный персонал сможет превратить планы в реальность. Исследованием установлено, что в аграрных формированиях Курганинского района и в пилотных хозяйствах за последние 2–3 года мотивации персонала уделяется достаточно пристальное внимание. Это отразилось на росте среднегодовой заработной платы персонала, на приобретении путевок на отдых, на оплате затрат на обучение детей работников, выдаче беспроцентных ссуд на строительство жилья. Кроме того, в данном бюджете также отражают расходы на премирование персонала за достижение проектного уровня производительности труда. Установлено, что в отдельных случаях сумма премиальных выплат достаточно низкая. Экономической наукой давно доказано, что только при уровне премирования, достигающего до 50 % заработной платы, премия считается работником существенной, она даст толчок к росту производительности труда. Небольшие суммы выплат работник практически не замечает.

Исследованием установлено, что в пилотных организациях Курганинского района доля сумм начисленных премиальных выплат имеет положительную тенденцию, но пока ещё не достигает рекомендуемого уровня (таблица 4).

Таблица 4 – Доля премиальных выплат в фонде заработной платы пилотных организаций Курганинского района, %

Table 4 – Share of bonus payments in the wage fund of pilot organizations of Kurganinsky district, %

Наименование организации	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение (± 2020 г. от 2016 г.)
СПК «Новоалексеевский»	14,1	16,6	19,4	20,8	22,2	8,1
ООО «Агрофирма «Воздвиженская»	12,9	15,0	16,2	15,5	19,2	6,3
ООО «Колхоз «Рассвет»	13,9	15,7	19,3	22,6	21,8	7,9

Самый значительный удельный вес премий отмечен в СПК «Новоалексеевский» в 2020 г. – 22,2 %. Это на 8,1 п. п. больше, чем в базисном 2016 г.

Самый низкий уровень премиальных выплат установлен нами в ООО «Агрофирма «Воздвиженская». В 2020 г. доля премий составляла всего 19,2 %, хотя данный уровень и больше, чем в 2016 г. на 6,3 п. п., но ещё очень низок по сравнению с рекомендованным.

Очень важно при составлении бюджета расходов на содержание персонала учитывать тенденцию развития технико-технологического обеспечения процесса производства, вовремя осуществлять подготовку и переподготовку кадров, повышать компетентностный уровень исполнителей, способных управляться с самой современной техникой и т. п. [11].

Далее приступают к составлению бюджета производственных накладных расходов. Этот бюджет содержит информацию об уровне затрат на организацию производства и управление всех уровней организационной структуры экономического субъекта: бригадных, центров затрат, общеотраслевых. Их отличительной особенностью является то, что они непосредственно связаны с производственным процессом. Известно, что федеральный стандарт бухгалтерского учёта «Запасы» (ФСБУ 5/2019) изменил порядок распределения общепроизводственных расходов, но практика применения данного стандарта показала, что он не лишен недостатков и предусматривает возможные варианты распределения общепроизводственных расходов [12]. Следуя нормативному требованию стандарта, общепроизводственные расходы должны быть списаны на субсчет 90-2 «Себестоимость продаж», что не позволяет в учётный период сформировать информацию о фактической себестоимости готовой продукции, а потому приводит к рискам неверного определения цены продажи. Исследование показало, что традиционный способ распределения общепроизводственных расходов более точно позволяет осуществлять информационное обеспечение подготовки и принятия управленческих решений по учёту расчётов с покупателями на основе цены, определённой по полной себестоимости [6].

В итоге, чтобы окончательно определиться с системой бюджетирования в аграрных формированиях, покажем схему функционирования бюджетного процесса (рис. 3).

На рисунке визуально можно выделить то, что бюджетирование осуществляется по укрупнённым бизнес-процессам. Это важно, так как только по каждому процессу устанавливаются нормативы расхода ресурсов, планируются трудозатраты, осуществляется контроль и принимаются меры по выявленным упущениям и предупреждению рисков.

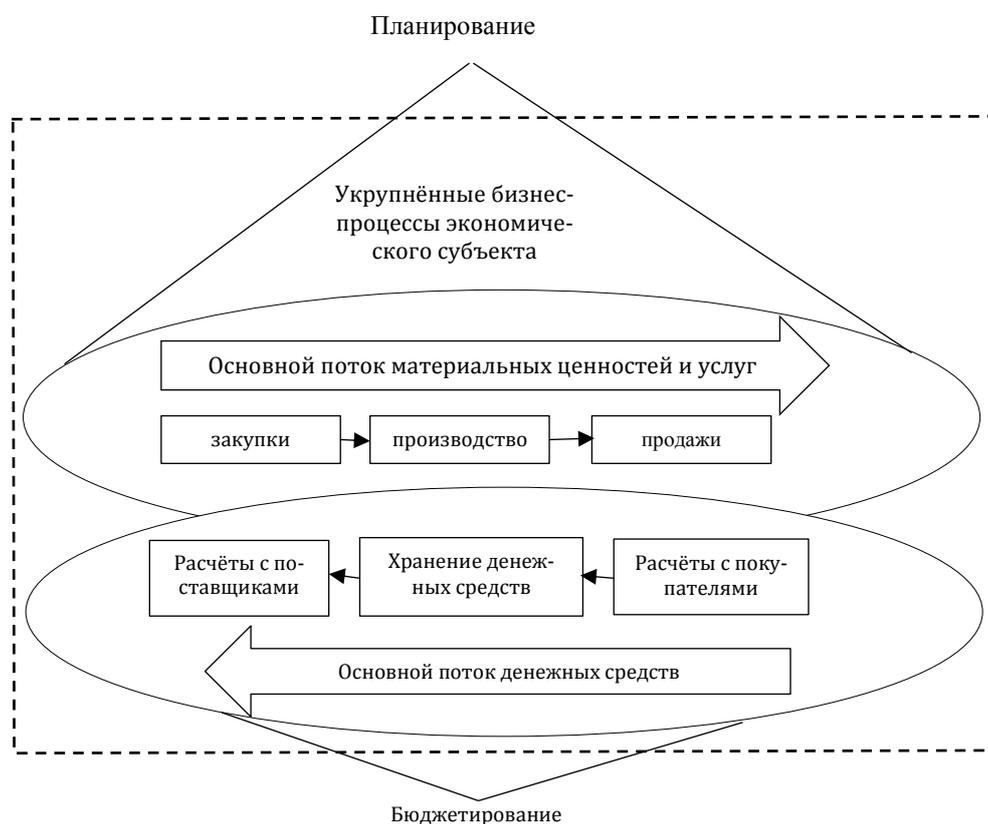


Рисунок 3 – Процесс бюджетирования в аграрном формировании при обработке информации в программном продукте 1С: Бухгалтерия (версия 8.3)

Budgeting process in the agrarian formation in the processing of information in the software product 1С: Accounting (version 8.3)

Самооценку контрольных процедур осуществляют субъекты контроля организации на предмет эффективности их организации и эффективности. На основе результатов оценки и самооценки контрольных процедур разрабатываются рекомендации по устранению недостатков с разработкой плана осуществления мероприятий и указание ответственных лиц и сроков исполнения. В ходе мониторинга целесообразно контролировать также динамику изменений составляющих интегральных показателей (финансовых и нефинансовых).

Выявление отклонений показателей бюджетов от целевых значений, степени их влияния на себестоимость продукции целесообразно проводить в двух направлениях:

- на предпроизводственном уровне – сопоставление расчетных бюджетов с установленными целевыми показателями. Определяется степень отклонений от запланированных результатов, при обнаружении отклонений проводятся необходимые корректирующие воздействия на этапе их планирования;

- на производственном уровне – сопоставление фактических показателей бюджетов с установленными целевыми показателями. Определяется степень отклонений от запланированных результатов, при обнаружении отклонений проводятся необходимые корректирующие воздействия на этапе производства.

Для повышения эффективности процесса бюджетирования целесообразно разрабатывать внутренние регламенты (Стандарт).

Для формирования верного восприятия изложенного в Стандарте бюджетирования информации, описательную часть Стандарта следует систематизировать на следующие блоки:

– Область применения стандарта – раскрывает сферы и ограничения использования стандарта.

– Пользователи стандарта и их ответственность – раскрывает границы и сферы ответственности должностных лиц, на которых возложено исполнение обязанностей, регулируемых положениями стандарта.

– Основные понятия, термины и сокращения стандарта – раскрывает используемые в стандарте сокращения и термины.

– Порядок изменений в стандарт – раскрывает перечень должностных лиц, ответственных за разработку и внесение изменений в стандарт, содержит порядок внесения изменений.

– Элементы бюджетирования – включает подробное описание положений по элементам бюджетов; допускает систематизированное представление информации в форме таблиц.

Система бюджетирования позволяет организации достигать стратегических целей, регулировать, а также контролировать деятельность хозяйствующего субъекта, определять предполагаемое положение дел в будущем. При использовании бюджетирования любое направление деятельности коммерческой организации имеет возможность сформировать сбалансированную стратегическую политику.

В организации главной целью использования такой системы бюджетирования является получение максимальной прибыли при минимальном размере затрат. Поэтому, чтобы внедрить такую систему и она работала отлаженно, четко и эффективно, необходимо грамотно выстроить ее структуру, понимать такую систему.

Очевидно, что выбор метода бюджетирования должен основываться на текущих бизнес- процессах и особенностях системы финансового управления предприятия. Внедрение бюджетирования на предприятии – это сложный организационный процесс, требующий тщательного подхода к выбору не только набора бюджетных показателей, но и организации самого процесса бюджетирования.

Библиография/References:

1. Govdya V.V., Khromova I.N., SigidovYu.I., Polutina T.N., Vasilyeva N.K. Dekompozitsionnyy podkhod k formirovaniyu sistemy ucheta-analiticheskogo obespecheniya protsess upravleniya zatratami v organizatsiyakh APK // Journal of Experimental Biology and Agricultural Sciences, 2017. – Volume 5 – issue 6 – December 27. – P. 818-830.
2. Власова Н. С., Абазалиева Л. Б., Агирова Д. Р. Информация, формируемая в управленческом учете и ее роль в принятии решений по управлению бизнесом // Вестник Академии знаний. – 2018. – № 29(6). – С. 76-79.
3. Боровицкая М.В. Система внутреннего контроля как элемент стратегического управленческого учета.- АНИ: экономика и управление, 2018. – № 1 (22). –URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-vnutrennego-kontrolya-kak-element-strategicheskogo-upravlencheskogo-ucheta>.
4. Власова Н. С., Колесниченко А. Б. Основные аспекты бюджетирования в управленческом учете // Экономическая наука в XXI веке: проблемы, перспективы, информационное обеспечение: Материалы международного науч. конф., Краснодар, 21–22 декабря 2017 года. – Краснодар: Академия знаний, 2017. – С. 142-146.
5. Потатов А. П. Использование таблиц «затраты-выпуск» в исследованиях динамики и структуры ресурсоемкости аграрного производства // Проблемы прогнозирования. – 2021. – № 2 (185). – С. 87-97.
6. Chernyavskaya S.A., Leoshko V.P., Berlina S.K., Aksenova Z.A., Ovcharenko A.V. Advanced innovations in the accounting and analytical support of agricultural production as the basis for sustainable development of the region's food subsystem. – В сборнике: Cooperation and Sustainable Development. Conference proceedings. – Cham, 2022. – С. 1531-1540.
7. Zhangorazova, Z.S., Bakkuev, E.S., Kokova, E.R., Ugurchieva, R.O., & Khorolskaya, T.E. Theoretical, methodological and practical development in strategic management of agro-economic growth in regions of the Russian federation within the context of global and national trends in the formation

of integrated economic relations. - LaplageEmRevista, 7(Extra-A), – p.155-160. –URL: <https://doi.org/10.24115/S2446-622020217Extra-A788p.155-160> (дата обращения:10.11.2022)

8. Туупаков К.Е., Melnikov A.B., Mikhailushkin P.V., Shichiyakh R.A., Polutina T.N. Priority directions of increasing the economic efficiency of crop production // International Journal of Applied Business and Economic Research. – 2017. – Т. 15. – № 23. – С. 327-338.

9. Проняева, Л. И. Направления повышения роли амортизации как источника воспроизводства основного капитала в сельском хозяйстве// Проблемы прогнозирования. – 2016. – № 2 (155). – С. 108-115.

10. Федеральный стандарт бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы». Утвержден приказом Минфина России № 180н от 15.11.2019 г.

1. Vlasova, N. S., Abazalieva, L. B., Agirova, D. R. (2018) Informatsiia, formiruemaia v upravlencheskom uchete i ee rol' v priniatii reshenii po upravleniiu biznesom [Information generated in management accounting and its role in making business management decisions] // Vestnik Akademii znanii. [Bulletin of the Academy of Knowledge] – №29(6). – P. 76– 79. (In Russ.)

2. Borovitskaia, M.V. (2018) Sistema vnutrennego kontrolya kak element strategicheskogo upravlencheskogo ucheta Internal control system as an element of strategic management accounting [Internal control system as an element of strategic management accounting] // ANI: ekonomika i upravlenie [API: economics and management].- №1 (22). – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-vnutrennego-kontrolya-kak-element-strategicheskogo-upravlencheskogo-ucheta>. (In Russ.)

3. Vlasova, N. S., Kolesnichenko, A. B. (2017) Osnovnye aspekty biudzhetirovaniia v upravlencheskom uchete [The main aspects of budgeting in management accounting] // Ekonomicheskaja nauka v XXI veke: problemy, perspektivy, informatsionnoe obespechenie: Materialy mezhdunar. nauch. konf., Krasnodar, 21–22 dekabria 2017 goda [Economic Science in the XXI century: problems, prospects, information support : Materials of the International Scientific Conference, Krasnodar, December 21-22, 2017].– Krasnodar: Akademiia znanii,– P. 142-146. (In Russ.)

4. Potatov, A. P. (2021) Ispol'zovanie tablits «zatraty-vypusk» v issledovaniiah dinamiki i struktury resursoemkosti agrarnogo proizvodstva [The use of input-output tables in studies of the dynamics and structure of the resource intensity of agricultural production] // Problemy prognozirovaniia [Forecasting problems]. – № 2 (185). – P. 87-97. (In Russ.)

5. Proniaeva, L. I. (2016) Napravleniia povysheniia roli amortizatsii kak istochnika vosproizvodstva osnovnogo kapitala v sel'skom khoziaistve [Directions for increasing the role of depreciation as a source of reproduction of fixed capital in agriculture] // Problemy prognozirovaniia [Forecasting problems] – 2016. – № 2 (155). – P. 108-115. (In Russ.)

6. Federal'nyi standart bukhgalterskogo ucheta FSBU 5/2019 «Zapasy». Utverzhden prikazom Minfina Rossii No. 180n ot 15.11.2019 g. [Federal Accounting Standard FSBU 5/2019 "Inventory". Approved by order of the Ministry of Finance of Russia No. 180n dated November 15, 2019] (In Russ.)