**Учет затрат, калькулирование, бюджетирование в отраслях производственной сферы в АПК**

Толстых Анастасия Игоревна,

Научныйкоммерческая информационное конечному руководительконечный коммерческая мероприятий –места конечному обеспечивающие Чернованова Н.В.особенности конечный отличительным,относятся доцент, канд. экон. наук,

ФГБОУпредставлено особенности представляют ВОприбыли отличительным продвижении «Волгоградскийпроизводитель относятся процесс государственныйразвивающейся первой разделение аграрныйразделении поставка распределение университет»,г.розничной предприятия связанные Волгоград,связаны представлено системе Россия.

**Аннотация:** Актуальной задачей любого предприятия на современном этапе является повышение его конкурентоспособности. Это связано с ужесточением конкурентной борьбы и резким ограничением внешних ресурсов. Данная ситуация приводит к отсутствию возможностей для роста бизнеса, выхода его на новые рынки и снижению, в конечном итоге, его конкурентоспособности. В этих условиях необходимо наладить систему бизнеса, способную адекватно и своевременно реагировать на воздействия окружающей среды во всех областях.

**Ключевые слова:** Сущность и задачи бюджетирования, его влияние на рациональную организацию производства предприятия и на финансовый результат; этапы составления генерального бюджета для отрасли АПК; расчет бюджета производства продукции растениеводства и животноводства.

1. **Введение**

Управление невозможно без информации или совокупности сведений осостоянии управляемой системы, управляющих действиях и внешней среде. В таком понимании экономическая информация выступает как основа процессов подготовки, принятия и реализации управленческих решений.

Процесс управления реализуется в виде некоторой последовательности решений, эффективность которых можно проверить лишь на основе получения информации о промежуточных и конечных результатах, достоверно и своевременно отражающих состояние и поведение управляемых параметров.

Все стадии и этапы процесса управления связаны с переработкой информации. Без информации невозможно определить цели управления, оценить ситуацию, сформулировать проблему, принять решение и проконтролировать его выполнение.

Управленческий учет это область знаний и сфера деятельности, связанная с формированием и использованием экономической информации для управления внутри хозяйствующего субъекта (предприятия, фирмы и т.п.). Его цель заключается в том, чтобы помочь управляющим (менеджерам) в принятии экономически обоснованных решений.

Управленческий учет в основном использует теже принципы, что и финансовый, и является логическим следствием развития бухгалтерского учета, его эволюции.

Исследование темы «Виды бюджетов и их взаимосвязь» является на сегодняшний день актуальным, так как затрагивает информацию о формировании прогнозируемой величины, будущих финансовых операций на предприятии. Знание общих принципов планирования и контроля для предприятий является основой правильного анализа прошлой финансовой и нефинансовой информации. Важность правильности расчета сметных (планируемых) затрат, для бухгалтера служит основанием для подтверждения обоснованности суммы расходов действующему законодательству.

Целью данной курсовой работы является рассмотрение видов бюджетов и их взаимосвязи, а также выявление недостатков и предложение путей совершенствования в СПК «Тепличный».

Для достижения цели курсовой работы необходимо решить следующие задачи:

* ознакомление с сущностью понятия бюджета и бюджетирования в управленческом учете;
* рассмотрение видов бюджетов и их взаимосвязи в СПК «Тепличный»;
* исследование фактического состояния видов бюджетов и их взаимосвязи;
* изучение методики составления бюджетов.

Объектом исследования послужили виды бюджетов и их взаимосвязь в СПК «Тепличный» Кировского района Волгоградской облати.

Предметом иследования является бухгалтерский управленческий учет.

При написании работы использовались методы: синтеза и анализа, монографические, аналитические и другие методы.

1. **Методы и методологии**
	1. **Экономическая характеристика СПК «Тепличный»**

Сельскохозяйственный производственный кооператив «Тепличный» является одним из небольших хозяйств Волгоградской области. Находится в поселке им.Саши Чекалина, д.88 Кировского района Волгоградской области. Предприятие образовано 8 января 1954 года. В 1999 году коллективное сельскохозяйственное предприятие «Тепличное» было преобразовано в сельскохозяйственный производственный кооператив «Тепличный». На протяжении 20 лет СПК «Тепличный» занимается выращиванием овощей, переработкой и консервированием овощей (кроме картофеля) и грибов, оптовой торговлей свежими овощами, фруктами и орехами, а так же имеет деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам.

Кооператив является коммерческой организацией, создан совладельцами на основании реорганизации Коллективного сельскохозяйственного предприятия для совместной деятельности по производству, переработке и сбыту сельскохозяйственной продукции и для выполнения иной, не запрещенной Законом деятельности, основанной на личном трудовом участии членов кооператива, с целью удовлетворения материальных и иных потребностей членов кооператива.

СПК «Тепличный» - добровольное объединение граждан, в количестве 7 учредителей, на основе членства для совместного производства и реализации сельскохозяйственной продукции и другой хозяйственной деятельности, основанном на личном трудовом участии и объединении его членами имущественных паевых взносов (см. приложение 1).

Основными целями деятельности кооператива является удовлетворение общественных потребностей в сельскохозяйственной и иной продукции, а также получение прибыли, необходимой для экономического и социального развития кооператива, повышение доходов его членов.

Предприятие расположено в Кировском районе города Волгограда в непосредственной близости с автодорогой. СПК «Тепличный» экономически крепкое и стабильное сельскохозяйственное предприятие, в котором работают около 400 человек. Председателем кооператива является Ильин Александр Владимирович. В результате проведенной за последние годы реконструкции, СПК «Тепличный» стал одним из наиболее технически оснащенных предприятий в отрасли защищенного грунта.

Имущество предприятия составляют основные фонды и оборотные средства, а также иные ценности, стоимость которых отражается в самостоятельном балансе. Источником формирования финансовых ресурсов предприятия являются: прибыль, полученная от реализации продукции, работ, услуг, а также от других видов хозяйственной деятельности; амортизационные отчисления; кредиты; другие поступления, не противоречащие законодательству РФ.

В хозяйстве ведется постоянная работа по обновлению сортов овощных культур. Ежегодно обновляются новыми сортами более 30% площадей, а в производственное сортоиспытание вводится более 20% новых сортов. Система биозащиты и своевременней контроль за питанием растений обеспечивается биологической и агрохимической лабораториями. Это позволяет выращивать экологически чистую, конкурентоспособную, качественную и пользующуюся спросом у населения продукцию.

СПК «Тепличный» является специализированным хозяйством, снабжающим население г. Волгограда, области и других регионов свежими овощами во внесезонный период, а также консервированной овощной продукцией. Кооператив располагает зимними теплицами – 6 теплиц с общей инвентарной площадью 16 га. Климат не играет для хозяйства значимой роли, так как овощи выращиваются в теплицах. Продукция СПК «Тепличный» отличается высоким качеством и была неоднократно признана на различных выставках.

Посевная площадь в СПК «Тепличный» остается неизменной – 54 га (в том числе сельскохозяйственных угодий – 16 га). На части площади, которая занята под теплицы, введен капельный полив.

На предприятии имеется собственная котельная, состоящая из 10 котлов, которая зимой обогревает 10 га теплиц, а весной и осенью – всю площадь. Это позволяет снизить затраты в одном обороте примерно на 6 млн. рублей.

Представление об основных экономических параметрах сельскохозяйственного производства исследуемого предприятия дают показатели, представленные в таблице 2.1. В первую очередь это размеры сельскохозяйственного производства, которые в сельском хозяйстве имеют свои территориальные и экономические границы и определяются производственной специализацией, природными и экономическими условиями конкретных направлений деятельности.

**Таблица 2.1 - Размеры сельскохозяйственного производства и основные экономические показатели деятельности СПК «Тепличный» за 2017 – 2019 гг.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **2017 г.** | **2018 г.** | **2019 г.** | **Отклонения 19г. к 18г.** |
| **абсолютное** | **Темп прироста,%** |
| Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг, тыс. руб. | 398836 | 369299 | 397337 | 28038 | 107,59 |
| Валовая продукция в текущих ценах, тыс. руб. | 410168 | 405742 | 410464 | 4722 | 101,16 |
| Площадь с.х. угодий, га | 16 | 16 | 16 | 0 | 100,00 |
| из них пашни | 16 | 16 | 16 | 0 | 100,00 |
| Прибыль, тыс. руб. | 29383 | 30121 | 25429 | -4692 | 84,42 |
| Среднегодовая численность работников чел. | 423 | 414 | 418 | 4 | 100,97 |
| Основные средства по первоначальной стоимости, тыс. руб. | 256735 | 329819 | 329640 | -179 | 99,95 |
| Уровень рентабельности, % | 7,95 | 8,88 | 6,84 | -2,04 | 77,03 |

По данным таблицы видно, что валовая продукция в СПК «Тепличный», представляющая собой всю массу произведенной продукции за год, в 2019 г. по сравнению с 2018 г. увеличилась на 4722 тыс.руб. или на 1,16%. Это связано с расширением производства на предприятии, хорошей урожайностью овощей и выгодных цен реализации сельскохозяйственной продукции.

Основным показателем, по которому предприятие можно отнести к категории малых, средних или крупных является среднегодовая численность работников. Исходя из среднегодовой численности работников, согласно которой численность работников нашего предприятия в 2017 году была 423 человека, в 2018 году составила 414 человек , а в 2019 году – 418 человек, можно сказать, что предприятие относится к категории крупных.

Все земли являются землями сельскохозяйственного назначения. Распаханность сельскохозяйственных угодий составляет в 2017-2019 гг. 16 га.

Показателем, отражающим эффективность с точки зрения получения дохода на единицу материальных и трудовых затрат по производству и реализации продукции является прибыль. Можно сделать вывод, что кооператив на протяжении 3-х лет работал с положительным экономическим результатом, то есть получал прибыль. Но в 2019 году она уменьшилась на 4692 тыс.руб. или на 15,58% по сравнению с 2018 годом.

Исходя из рассматриваемого показателя уровня рентабельности по хозяйству в целом можно сказать, что хозяйство ведет рентабельную деятельность. В целом по хозяйству уровень рентабельности в 2018 году был 8,88%, а в 2019 году 6,84%. Произошло невыполнение плана на 2,04%. На данное изменение повлияло снижение прибыли на 4692 тыс.руб. Но, не смотря положительный показатель рентабельности необходимо рассматривать все возможные пути ее повышения, так как можно найти резервы повышения рентабельности.

Далее мы рассмотрим состав и структуру товарной продукции для того, чтобы определить какая продукция занимает на предприятии более значительную долю в величине получаемой прибыли от реализации, для определения степени важности производства данной продукции (табл. 2.2).

**Таблица 2.2 - Состав и структура товарной продукции в СПК «Тепличный» г. Волгоград за 2017 – 2019 гг., тыс. руб.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Виды продукции** | **2017 г.** | **%** | **2018 г.** | **%** | **2019 г.** | **%** | **В среднем за 3 года** |
| **Сумма** | **%** |
| Овощи закрытого грунтаИз них: |  |  |  |  |  |  |  |  |
| огурцы | 358926 | 90,76 | 330587 | 89,52 | 344285 | 86,65 | 344599,33 | 88,96 |
| помидоры (томаты) | 32601 | 8,24 | 32544 | 8,81 | 45312 | 11,40 | 36819 | 9,50 |
| Всего по растениеводству | 391527 | 99,00 | 363131 | 98,33 | 389597 | 98,05 | 381418,33 | 98,46 |
| Товары, работы, услуги | 3953 | 1,00 | 6168 | 1,67 | 7740 | 1,95 | 5953,67 | 1,54 |
| Всего по сх. предприятию | 395480 | 100,00 | 369299 | 100,00 | 397337 | 100,00 | 387372 | 100,00 |

По данным таблицы 2.2 и наглядной диаграммы (рис.1) видно, что наибольший удельный вес в общем объеме товарной продукции занимают овощи защищенного грунта, при чем такая ситуация прослеживается на протяжении всего рассматриваемого периода. Это можно объяснить тем, что в СПК «Тепличный» традиционно производству овощей оказывают особое значение, так как хозяйство расположено в зоне товарного производства овощей.

В среднем за 3 года объем товарной продукции овощей защищенного грунта составил 381418,33 тыс.руб.. В 2019 году по сравнению с 2017 годом удельный вес помидоров (томатов) увеличился на 3,16%, а огурцов уменьшился на 4,11%. На долю овощей приходится 98,46% товарной продукции хозяйства, остальные 1,54% приходятся на товары, работы и услуги. Уровень специализации глубокий, о чем свидетельствует значение коэффициента специализации (Кс = 0,80 за анализируемые три года) (приложение 2).

Таким образом, из всего вышесказанного следует отметить, что в СПК «Тепличный» отдают предпочтение отрасли овощеводства, а конкретно производству овощей защищенного грунта. Это также связано с природными условиями данного предприятия.

Наглядно структура товарной продукции в среднем за 2017-2019 гг., сложившаяся в СПК «Тепличный», представлена на рис. 1.

**Рисунок 1 – Структура товарной продукции СПК «Тепличный» за 2017-2019 гг.**

Показатели финансовых результатов характеризуют абсолютную эффективность хозяйствования предприятия. Важнейшими среди них являются показатели прибыли, которая в условиях рыночных экономики составляет основу экономического развития предприятия. Рост прибыли создает финансовую базу для самофинансирования, расширения производства, решения проблем социальных и материальных потребностей трудового коллектива. За счет прибыли выполняются также часть обязательств перед бюджетом, банками и другими предприятиями и организациями. Таким образом, показатели прибыли становятся важнейшими для оценки производственной и финансовой деятельности предприятия, т.к. характеризуют степень его деловой активности и финансового благополучия.

Весьма эффективным по своим аналитическим возможностям является вертикальный анализ отчета о финансовых результатах и их использовании. Его назначение - характеристика динамики удельного веса основных коэффициентов рентабельности продукции, влияния факторов на изменение в динамике чистой прибыли. Вертикальный (компонентный) анализ финансовых результатов СПК «Тепличный» представлен в таблице 2.3.

Выручка от реализации на предприятии за анализируемый период уменьшилась на 1499 тыс.руб. и в отчетном году составила 397337 тыс.руб.. Это свидетельствует о том, что все больший доход предприятие получает от неосновной деятельности.

Общие расходы финансово – хозяйственной деятельности и затраты на производство и сбыт продукции в 2019г. увеличились на 2920 тыс.руб. и 2455 тыс.руб. соответственно. Это свидетельствует об отнросительном увеличении затратоемкости реализованной продукции.

Прибыль от продаж за анализируемый период снизилась на 3954 тыс.руб. и в 2019г. составила 25429 тыс.руб., что неблагоприятно для предприятия, так как это говорит о снижении рентабельности и увеличении издержек производства. Так же прибыль до налогообложения и чистый доход снизились за анализируемый период, что является неблагоприятной тенденцией.

Себестоимость сельскохозяйственной продукции является важнейшим показателем экономической эффективности сельскохозяйственного производства. В нем синтезируются все стороны хозяйственной деятельности, аккумулируются результаты использования всех производственных ресурсов. Снижение себестоимости - одна из первоочередных и актуальных задач любого общества, каждой отрасли и предприятия, в том числе и предприятий сельского хозяйства.

**Таблица 2.3 – Компонентный анализ финансовых результатов в СПК «Тепличный» г. Волгоград за 2017-2019гг.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **2017г.** | **2018г.** | **2019г.** |
| **Сумма, тыс.руб.** | **Удельный вес,%** | **Сумма, тыс.руб.** | **Удельный вес,%** | **Сумма, тыс.руб.** | **Удельный вес,%** |
| Всего доходов и поступлений | 400928 | - | 370213 | - | 398055 | - |
| Общие расходы финансово-хозяйственной деятельности | 387760 | 96,7 | 364205 | 98,4 | 390680 | 98,1 |
| Выручка | 398836 | 99,5 | 369299 | 99,8 | 397337 | 99,8 |
| Затраты на производство и сбыт продукции в том числе: | 369453 | 92,6 | 339178 | 91,8 | 371908 | 93,6 |
| себестоимость продаж | 321204 | 86,9 | 287213 | 84,7 | 310636 | 83,5 |
| коммерческие расходы | 48249 | 13,1 | 51965 | 15,3 | 61272 | 16,5 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 29383 | 7,4 | 30121 | 8,2 | 25429 | 6,4 |
| Расходы по операциям финансового характера | 10363 | 2,7 | 13465 | 3,7 | 14569 | 3,7 |
| Прочие доходы | 2092 | 0,5 | 914 | 0,2 | 718 | 0,2 |
| Прочие расходы | 7944 | 2,04 | 11562 | 3,2 | 4203 | 1,1 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения  | 13168 | 3,3 | 6008 | 1,6 | 7375 | 1,9 |
| Налог на прибыль и иные обязательные платежи | 2404 | 18,3 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Чистая прибыль | 10764 | 2,7 | 6008 | 1,6 | 7375 | 1,9 |

От уровня себестоимости продукции зависят, сумма прибыли и уровень рентабельности, финансовое состояние предприятия и его платежеспособность, темпы расширенного воспроизводства, уровень цен на сельскохозяйственную продукцию.

С помощью таблицы 2.4 можно проанализировать структуру затрат на основное производство по элементам и статьям. В ходе анализа можно оценить изменения в струкуре себестоимости и определить отклонения удельного веса отдельных статей затрат аналогичных данных прошлых лет.

**Таблица 2.4 – Анализ структуры затрат по экономическому содержанию в СПК «Тепличный» г. Волгоград за 2017-2019гг.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Элементы затрат** | **Сумма, тыс.руб.** | **Структура,%** | **Отклонение структуры,%** |
| **2017г.** | **2018г.** | **2019г.** | **2017г.** | **2018г.** | **2019г.** |
| Материальные затратыв том числе: | 145989 | 145294 | 126348 | 44,46 | 45,58 | 43,72 | -0,74 |
| семена и посадочный материал | 6197 | 4557 | 3936 | 1,89 | 1,43 | 1,36 | -0,53 |
| минеральные удобрения | 36170 | 30531 | 30025 | 11,02 | 9,58 | 10,39 | -0,63 |
| химические средства защиты растений | 4424 | 2494 | 2741 | 1,35 | 0,78 | 0,95 | -0,40 |
| электроэнергия | 17524 | 18397 | 12383 | 5,34 | 5,77 | 4,28 | -1,06 |
| топливо - всего | 56237 | 58981 | 56774 | 17,13 | 18,48 | 19,64 | 2,51 |
| нефтепродукты - всего | 14004 | 14932 | 15078 | 4,26 | 4,68 | 5,22 | 0,96 |
| запасные части, ремонтные и строительные материалы | 11433 | 15402 | 1481 | 3,48 | 4,83 | 0,51 | -2,97 |
| опата услуг и работ, выполненных сторонними организациями, и прочие материальные затраты | 14154 | 9923 | 1003 | 4,31 | 3,11 | 0,35 | -3,96 |
| Затраты на оплату труда | 113973 | 110774 | 110201 | 34,71 | 34,75 | 38,13 | 3,42 |
| Отчисления на социальные нужды | 37041 | 36002 | 35815 | 11,28 | 11,29 | 12,39 | 1,11 |
| Амортизация  | 12033 | 12744 | 14998 | 3,66 | 3,99 | 5,19 | 1,53 |
| Прочие затраты  | 5128 | 4001 | 658 | 1,56 | 1,25 | 0,23 | -1,33 |
| Итого затрат по основному производству | 328318 | 318738 | 289023 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 0 |

Рассматривая данную таблицу можно сказать, что наибольшие расходы уходят на материальные затраты ( 45% в 2017г., 46% в 2018г. и 44% в 2019г.), и на затраты на оплату труда ( 35% в 2017 - 2018гг., 38% в 2019г.). Наиболее значимыми статьями материальных затрат являются минеральные удобрения (в 2017г. – 11%, в 2018 - 2019гг. – 10%) и топливо ( в 2017г. – 17%, в 2018г. – 19%, в 2019г. – 20%).

Амортизация и прочие затраты имеют наименьшую долю среди затрат. Так прочие затраты сократились в отчетном году по сравнению с базисным годом на 1,33%, а амортизация в отчетном году возросла на 1,53%.

Наиболее сильное изменение произошло в таких статьях, как затраты на оплату труда (+3,42%) и прочие затраты ( -1,33%).

**2.2. Организация бухгалтерского учета в СПК «Тепличный»**

Бухгалтерия — штатно-структурное подразделение хозяйствующего субъекта, предназначенное для аккумулирования данных о его имуществе и обязательствах.

Ответственность за организацию бухгалтерского учета, соблюдение законодательства при выполнении хозяйственных операций и финансовой деятельности несет руководитель исследуемого предприятия.

Невозможно рассматривать работу любой бухгалтерии без учета главного бухгалтера. Более того, именно он является ключевой фигурой, так как несет личную ответственность за правильную и своевременно сданную государству отчетность. В сельскохозяйственном производственном кооперативе «Тепличный» главным бухгалтером является Пастухова Галина Владимировна. Она осуществляет руководство над всей бухгалтерией, подготавливает годовую и промежуточную бухгалтерскую отчетность, оформляет получение кредитов в банке, ведет контроль за правильностью начисления и отчетности по всем налогам, готовит декларацию по ЕСХН, осуществляет все контрольные мероприятия по запросу налоговых органов, прокуратуры и т.п., а также подготавливает и отправляет ряд отчетов в статистические органы.

Работа бухгалтерского аппарата организуется по линейному (иерархическому) принципу. В рядовой состав бухгалтерской службы входит 7 человек. Рассмотрим состав и обязанности каждого специалиста бухгалтерии.

Обязанность по ведению учета основных средств, ведению учета реализации товаров и собственной продукции в магазине предприятия, а также по составлению декларации по НДС возложена на заместителя главного бухгалтера Дьяконову Ольгу Маратовну.

Старшим бухгалтером по учету выпуска и реализации готовой продукции на предприятии является Ускова Елена Александровна. Она осуществляет расчеты с покупателями, обрабатывает авансовые отчеты, готовит документы на реализацию продукции – ТТН, счета - фактуры, акты сверок с покупателями,книга продаж.

Комарова Елена Турпалалиевна имеет должность бухгалтера по учету выпуска и реализации готовой продукции. В ее обязанности входит: обработка всех первичных документов по выходу готовой продукции, например, обработка отчетов цехов по сбору урожая, отчетов водителей по реализации продукции, отчетов киоскеров по реализации продукции.

Бухгалтер по расчету заработной платы Фадеева Надежда Николаевна ведет в СПК «Тепличный» учет по начислению и выплате заработной платы, делает все отчеты, касающиеся этого.

Учет расчетов с поставщиками ведет бухгалтер Зимина Ирина Викторовна. Также в ее обязанности входит ежедневная обработка выписки банка, выдача доверенности МОЛ, составление актов сверок с поставщиками, ведение книги покупок для расчета НДС.

Клюева Татьяна Александровна является бухгалтером по учету расчетов по МПЗ. Она ведет учет запасов ценностей в СПК «Тепличный», ежемесячно сверяет карточки складского учета с данными бухгалтерского учета, выписывает накладные на получение сырья и материалов с центрального склада предприятия, готовит данные по остаткам ТМЦ в подразделениях для проведения инвентаризации на предприятии, а также ведет учет затрат по счетам 23,25,26,29.

Старший кассир Скворцова Елена Анатольевна работает с банк-клиентом, подготавливает и передает платежные поручения, ведет учет всех денежных расчетов на предприятии.

На предприятии применяется автоматизированная форма бухгалтерского учета. Ключевой основой данной формы учета является концепция, построенная на комплексной автоматизации: от первичных документов до формирования отчетности. Сведения носящие справочный характер заносятся один раз в начале работы (справочник номенклатурных групп и т.д.), текущая информация заносится однократно по мере поступления/формирования первичных документов и далее многократно используется. Учетным регистром при этом является любой документ, содержащий в себе хронологическую и систематическую запись.

Особенностями данной формы являются:

* автоматизация учетного процесса (сбор, обработка, передача информации);
* снижение трудоемкости (однократный ввод данных, при многократном использовании);
* группировка оборотов по счетам с использованием двойной записи;
* автоматическое формирование учетных регистров на выходе;
* возможность детализировать данные по запросу пользователей.

В настоящее время существует большой диапазон компьютерных программ, используемых для решения конкретных задач пользователей. Однако программные продукты на базе 1С вывели автоматизацию учета совершенно на новый уровень. В СПК «Тепличный» бухгалтерский учет ведется автоматизировано с использованием программы «1С: Предприятие 8.3», под названием «Бухгалтерия сельскохозяйственного предприятия» под редакцией 3.0 и с помощью рабочего плана счетов. В приложении 3 представлен весь план счетов, находящихся в этой программе.

Приказ об утверждении Положения об учетной политике для целей бухгалтерского учета на 2018 год составлен Главным бухгалтером Г.В. Пастуховой в соответствии с Федеральным законом от 6 декабря 2011 г. №402-ФЗ «О бухгалтерском учете» и иными нормативными правовыми актами по бухгалтерскому учету.

Настоящая учетная политика для целей бухгалтерского учета разработана в соответсвии с Федеральным законом от 6 декабря 2011г. №402-ФЗ «О бухгалтерском учете», Положением по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации (утверждено приказом Минфина России от 29 июля 1998г. №34н), ПБУ 1/2008 «Учетная политика организаций» (утверждено приказом Минфина России от 6 октября 2008г. №106н), Планом счетов бухгалтерского учета и Инструкцией по его применению (утверждено приказом Минфина России от 31 октября 2000г. №94н), приказом Минфина России от 2 июля 2010г. №66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций».

Доходы и расходы учитываются раздельно по видам деятельности:

* сельскохозяйственная деятельность (растениеводство, первичная переработка сельскохозяйственной продукции собственного производства);
* оптовая торговля не переработанными овощами, фруктами и орехами;
* оптовая торговля переработанными овощами, картофелем, фруктами и орехами;
* розничная торговля фруктами, овощами и картофелем;
* розничная торговля консервированными фруктами, овощами, орехами и т.п.;
* переработка и консервирование овощей.

В качестве форм первичных учетных документов используется унифицированные формы, утвержденные федеральными органами исполнительной власти РФ. При проведении хозяйственных операций, для оформления которых не предусмотрены типовые формы первичных документов, используется самостоятельно разработанные формы.

Право подписи первичных учетных документов предоставлено должностным лицам, перечисленным в приложении 4.

Бухгалтерский учет ведется с использованием регистров бухгалтерского учета, перечень и форма которых установлены в приложении 5.

Единицей учета материально-производственных запасов является номенклатурный номер материального запаса. Приобретаемые материальные запасы отражаются в учете по фактической себестоимости без использования счета 16 «Отклонения в стоимости материальных ценностей». При выбытии все группы материально-производственных запасов оцениваются по средней себестоимости.

Учет расходов по обычным видам деятельности ведется с использованием счетов 20,23,25,26,29. Готовая продукция отражается по фактической себестоимости. Полуфабрикаты собственного производства учитываются в составе незавершенного производства на счете 20. При передаче на продажу или иные цели для оценки всех групп готовой продукции используется метод списания по фактической себестоимости. Отклонения фактической себестоимости готовой продукции от учетной стоимости не учитываются на отдельном субсчете к счету 43.

При реализации и ином выбытии оценка всех видов товаров производится по средней себестоимости. Расходы на продажу товаров ежемесячно списываются в полном объеме с кредита счета 44 «Расходы на продажу» в дебет счета 90 «Продажи».

Для расчета оценочного обязательства на оплату отпусков используется следующий порядок:

* оценочное обязательство определяется на последнее число каждого квартала;
* сумма оценочного обязательства рассчитывается как произведение количества не использованных всеми сотрудниками организации дней отпусков на конец квартала ( по данным кадрового учета) на средний дневной заработок по организации за последние 6 месяцев с учетом начисленных взносов на обязательное страхование.

Курсовые разницы по операциям с иностранной валютой учитываются на счете 91 «Прочие доходы и расходы» по мере совершения операций и по окончании каждого месяца.

Группировка аналитических счетов к счету 90 «Продажи» осуществляется с применением субсчетов:

* 90-1 «Выручка»;
* 90-2 «Себестоимость продаж»;
* 90-7 «Расходы на продажу»;
* 90-9 «Прибыль (убыток) от продаж».

Разницы, обусловленные различиями в ведении бухгалтерского и налогового учета, отражаются на счетах бухгалтерского учета по мере их появления, обособленно по каждому отклонению на основании первичных учетных документов, бухгалтерских справок и дополнительных расчетов.

Перечень должностных лиц, имеющих право на получение денежных средств под отчет, приведен в приложении 6. Срок предоставления авансовых отчетов по суммам, выданным под отчет (за исключением сумм, выданных в связи с командировкой), - 30 календарных дней. По возвращении из командировки сотрудник обязан представить авансовый отчет об израсходованных суммах в течение трех рабочих дней.

График документооборота утверждается приказом руководителя. Соблюдение графика контролирует главный бухгалтер Г.В. Пастухова.

Приказ об утверждении Положения об учетной политике для целей налогообложения при применении системы налогообложения для сельскохозяйственных товаропроизводителей (единый сельскохозяйственный налог) на 2018 год составлен Главным бухгалтером Г.В. Пастуховой в соответствии с Налоговым Кодексом РФ и иными актами законодательства о налогах и сборах.

Налоговый учет ведется силами бухгалтерии на основе регистров бухучета. Для правильного начисления ЕСХН учитывать обороты по отдельным счетам (субсчетам) в разрезе оплаченных и неоплаченных доходов, расходов, активов. На счетах бухгалтерского учета использовать аналитические признаки, группирующие доходы и расходы в зависимости от степени признания для целей налогообложения ЕСХН.

В отношении розничной торговли, осуществляемой через павильоны с площадью торгового зала менее 150 квадратных метров, не применяется специальный режим ЕНВД.

Имущество, обязательства и хозяйственные операции по деятельности, облагаемой ЕНВД, отражаются в бухгалтерском учете с помощью субсчетов и дополнительных аналитических признаков обособленно.

Для определения стоимости основного средства в целях расчета налоговой базы ЕСХН используются данные бухгалтерского учета по счету 01 «Основные средства» о первоначальной стоимости объекта.

Оценку сырья и материалов, используемых в производстве, производить по средней стоимости единиц.

Расходы на приобретение основных средств не учитываются при расчете ЕСХН за время использования объекта в деятельности, облагаемой ЕНВД. Величина расходов по таким основным средствам, определяется пропорционально количеству дней использования объекта в деятельности, облагаемой ЕСХН, в общем количестве рабочих дней в отчетном периоде. В случае если часть помещений в здании используется в деятельности, облагаемой ЕНВД, то расходы по такому основному средству, признаваемые в отчетном периоде, определяется расчетным путем, пропорционально доле площади, используемой в деятельности, облагаемой по ЕСХН, в общей площади здания, указанной в технических паспортах БТИ.

Расходы организации, по которым невозможно организовать раздельный учет по видам деятельности в соответствии с настоящей учетной политикой, распределяются пропорционально долям доходов от видов деятельности в общем объеме доходов организации за месяц.

Организация уменьшает налогооблагаемую базу по ЕСХН за текущий год на сумму убытка, полученного за предшествующие 10 налоговых периодов при осуществлении данного вида деятельности. СПК «Тепличный» применяет ЕСХН с 2006 года.

**2.3. Формирование бюджетов в СПК «Тепличный»**

Организация бюджетирования на предприятии является производственно-финансовым планированием его работы при помощи общего бюджета и бюджетов подразделений. Таким образом удается определить все будущие финансовые затраты и результаты деятельности. Бюджетирование является основой для планирования и принятия управленческих решений, анализа аспектов финансового положения, мониторинга, управления всеми видами ресурсов, укрепления финансовой дисциплины и подчинения интересов подразделений интересам всего бизнеса, его собственников.

В СПК «Тепличный» существует такой вид бюджета как общий бюджет, а так же его называют основным или генеральным бюджетом.

 Общий бюджет (основной, генеральный бюджет) - это скоординированный по всем подразделениям и функциям план работы предприятия в целом, объединяющий частные бюджеты и характеризующий информационный поток для принятия и контроля управленческих решений в области финансового планирования.

В результате составления генерального бюджета создаются:

* прогнозируемый баланс;
* план прибылей и убытков;
* план движения денежных средств.

Генеральный бюджет СПК «Тепличный» состоит из двух частей: операционного и финансового бюджетов.

Операционный бюджет (текущий, периодический, оперативный) -система бюджетов, характеризующих доходы и расходы по операциям, планируемым на предстоящий период для сегмента или отдельной функции организации.

Составление общего бюджета начинается именно с операционного бюджета. Основой для него служат бюджеты:

* продаж;
* готовой продукции;
* прямых материальных затрат;
* прямых затрат на оплату труда;
* накладных расходов;
* производственных запасов;
* коммерческих расходов;
* административных расходов.

Рассмотрим каждый подробнее. Бюджет продаж – операционный бюджет, содержащий информацию о запланированном объеме продаж, цене и ожидаемом доходе от реализации каждого вида продукции. Цель данного бюджета – рассчитать прогноз объема продаж в целом.

К бюджету продаж предъявляются следующие требования:

* бюджет должен отражать, по крайней мере, месячный или квартальный объем продаж в натуральных и стоимостных показателях;
* бюджет составляется с учетом спроса на продукцию, географии продаж, категорий покупателей, сезонных факторов;
* бюджет включает в себя ожидаемый денежный поток от продаж, который в дальнейшем будет включен в доходную часть бюджета потоков денежных средств;
* в процессе прогноза денежных потоков от продаж необходимо учитывать коэффициенты инкассации, которые показывают, какая часть продукции оплачена в месяц отгрузки, в следующий месяц, безнадежный долг.

Для формирования бюджета продаж и отчета об его исполнении используются следующие показатели:

* Виды (направления) деятельности (статьи доходов);
* Продукты (укрупненные номенклатурные группы товаров, услуг);
* Натуральные показатели продаж;
* Стоимостные показатели продаж без НДС по позициям и контрагентам;
* Стоимостные показатели продаж с НДС по позициям и контрагентам;
* НДС по реализуемым позициям по позициям и контрагентам;
* Сумма скидки по каждой позиции и контрагенту за период.

Одновременно с бюджетом продаж целесообразно составлять бюджет готовой продукции. Данный бюджет содержит информацию о запасах по видам продукции, по организации в целом и по отдельным бизнесам внутри нее в натуральных и стоимостных показателях.

Бюджет запасов готовой продукции рассчитывается на начало и на конец бюджетного периода. На начало периода величина запасов устанавливается исходя из ожидаемых остатков на конец текущего (отчетного) года и включает:

* фактические или ожидаемые остатки готовых изделий на складе;
* продукцию отгруженную, по которой срок оплаты не наступил;
* продукция, не оплаченная в срок покупателями;
* продукция, находящаяся на ответственном хранении у покупателей.

В состав запасов готовой продукции на конец планируемого периода (года) следует включать остатки изделий на складе в размерах установленных нормативом и остатки товаров отгруженных, срок оплаты которых не наступил в планируемом (бюджетном) году, исходя из сроков прогнозируемого документооборота.

Имея данные об объемах производства можно приступить к разработке бюджета прямых материальных затрат. Бюджет прямых материальных затрат и товарно - материальных ценностей по своему содержанию включает три составные части: бюджет (смета) основных материалов (потребность); бюджет запасов материалов на начало и конец бюджетного периода; бюджет закупок материалов. Они взаимосвязаны между собой: смета потребности основных материалов служит основой плана закупок материалов, запасы материалов являются составной частью плана закупок, все вместе используются для обоснования производственной программы.

Чтобы составить годовой бюджет прямых материальных производственных затрат необходима следующая информация: объем производства в единицах (штуках, метрах, килограммах, комплектах и т. п.); количество материалов, требующихся для изготовления единицы продукции (норма расхода); стоимость единицы каждого вида материалов.

С помощью этой информации определяются нормативные прямые материальные затраты на производство единицы продукции, которые, в свою очередь, устанавливают бюджетный уровень прямых материальных затрат и являются основой при разработке бюджета закупок прямых (основных) материалов.

Назначение бюджета прямых затрат на оплату труда – определить прямые (переменные) издержки на заработную плату в соответствии с составленным ранее бюджетом производства (производственной программой). В этом бюджете учитываются издержки на оплату труда только производственных рабочих. Эти издержки считаются переменными, так как в сумме изменяются пропорционально изменению объема производства. В бюджете прямых затрат труда учитывается также заработная плата инженеров, начальников участков, ремонтного (цехового) персонала, если они работают посменно. Их заработная плата связана с объемом производства. Однако заработная плата дежурного персонала, обслуживающего все смены, независима от объемов производства, относится к условно-постоянным расходам и учитывается в бюджете общепроизводственных накладных расходов.

Бюджет прямых затрат труда базируется на данных бюджета производства, который определяет общее время использования труда основных рабочих. Величина затрат труда зависит от трудоемкости производимой продукции и системы оплаты труда, принятой организацией.

Бюджет общепроизводственных накладных расходов отражает объём всех затрат, связанных с производством продукции, за исключением затрат на прямые материалы и прямых затрат на оплату труда.

Общепроизводственные накладные расходы включают в себя постоянную и переменную части.

Постоянная часть (амортизация, текущий ремонт и т.д.) планируется, исходя из потребностей производства. Переменная часть - как норматив, например, от трудозатрат основных производственных. Расчет нормативов производится на основе данных предшествующих периодов с возможными корректировками на инфляцию и некоторые конъюнктурные факторы.

Формирование производственных запасов необходимо для обеспечения производства продукции заданного объема. Основой для расчета объема производственных запасов является производственный бюджет.

Бюджет производственных запасов необходим для формирования двух плановых документов: бюджета доходов и расходов - в части подготовки данных о себестоимости реализованной продукции; прогноза баланса - в части данных о состоянии запасов готовой продукции, незавершенного производства и материалов на конец планового периода.

Бюджет производственных запасов составляется в натуральном и стоимостном выражении и содержит плановые показатели по запасам готовой продукции, незавершенному производству и материалам.

Величина запаса собственных оборотных средств на конец периода определяется на основе следующих показателей: объема производства и реализации продукции; затрат на производство, хранение и реализацию продукции; норм запаса оборотных средств по отдельным видам товарно-материальных ценностей и затрат.

Бюджет коммерческих расходов содержит информацию о части финансово-экономических показателей, характеризующих бизнес-процесс «Продажи» причем эти показатели относятся в основном к оценке эффективности реализации продукции через те или иные каналы продаж, которыми пользуется компания. Коммерческие затраты включаются в себя все, что связано с реализацией продукции. Это и переменная часть заработной платы сотрудников дирекции по маркетингу и продажа, и транспортные расходы, связанные с доставкой продукции клиентам, и реклама, и маркетинг и т.д. Бюджет коммерческих затрат гарантирует выполнение бюджета продаж. В СПК «Тепличный» эти два бюджета связаны между собой.

Любые изменения в бюджете продаж могут приводить к изменению в бюджете коммерческих расходов и наоборот. Все изменения в одном из этих двух бюджетов обязательно должны приводить к тому, чтобы проверялись цифры во втором бюджете. Понятно, что если, например, в бюджете продаж были скорректированы цифры объемов продаж, то это должно привести к изменению транспортных расходов, заработной платы сотрудников дирекции по маркетингу и продаж, возможно затрат на рекламу и т.д. Таким образом, бюджет коммерческих затрат позволяет управлять эффективностью продаж.

Бюджет административных расходов необходим для управления административно-управленческими расходами компании. Считается, что если управленческие расходы компании превышают 5% от выручки, то это должно послужить сигналом для серьезного анализа причин сложившейся ситуации.

Бюджет административных расходов может содержать, например, следующие группы показателей, характеризующих эффективность бизнес-процесса "Управление":

* суммарные общефирменные расходы;
* доля административных расходов в выручке (или в суммарных расходах);
* общехозяйственные расходы в разрезе подразделений;
* общефирменные административные затраты.

При управлении бюджетом административных расходов нужно изыскивать все возможные пути их снижения. Данные расходы напрямую не связаны с производством/продажей продуктов и услуг компании, но они имеют одну очень нехорошую черту, которая заключается в том, что данные статьи затрат могут расти даже если финансово-экономические показатели бизнеса снижаются.

На основе операционного бюджета в СПК «Тепличный» составляется финансовый бюджет, который является важной составляющей генерального бюджета предприятия. Он отражает баланс расходов и доходов объекта экономической деятельности. Количественные оценки доходов и расходов, содержащиеся в операционном бюджете, в финансовом бюджете переводятся в денежное выражение.

Главной целью финансового бюджета является стремление максимально полно отразить предполагаемые источники поступления денег, их перераспределение и направление на использование. С его помощью можно получать информацию об объемах продаж продукции и общей прибыли, о себестоимости продаж и процентном соотношении общей совокупности доходов и расходов. Из финансового бюджета можно узнать об общем объеме инвестиций, а также об использовании собственных и заемных средств. Кроме того финансовый бюджет содержит сведения о сроках окупаемости вложений, о возможных прибылях и потерях (убытках), о движении денежных средств. Иными словами, финансовый бюджет - это подробный баланс активов и пассивов субъекта хозяйственной деятельности.

Финансовый бюджет, как и любой другой сложный план, имеет свою структуру. Он включает в себя: плановый отчет о финансовых результатах; плановый отчет о движении денежных средств; плановый баланс на будущий период.

Прогнозный отчет о финансовых результатах составляется на базе подготовленных операционных бюджетов. Данный отчет формируется посредством сведения и обработки информации об ожидаемых доходах и себестоимости, а также данных из бюджетов коммерческих, общих и административных расходов.

Прогнозный отчет о финансовом положении или плановый баланс — заключительный этап подготовки сводного консолидированного бюджета компании в целом. Для его составления обрабатываются и учитываются данные всех ранее указанных бюджетов.

Важное звено в подготовке прогнозного баланса - бюджет движения денежных средств (БДДС), на основе данных которого определяются прогнозное сальдо начальных средств и расчетные значения чистого дохода и капитальных вложений. После этого руководство компании рассматривает в целом полученные результаты планирования на предмет их утверждения или необходимости изменения программ, планов либо пересмотра отдельных разделов бюджетов.

1. **Результаты**

Сельскохозяйственный производственный кооператив «Тепличный» является одним из небольших хозяйств Волгоградской области. Находится в поселке им.Саши Чекалина, д.88 Кировского района Волгоградской области. Предприятие образовано 8 января 1954 года. В 1999 году коллективное сельскохозяйственное предприятие «Тепличное» было преобразовано в сельскохозяйственный производственный кооператив «Тепличный». На протяжении 20 лет СПК «Тепличный» занимается выращиванием овощей, переработкой и консервированием овощей (кроме картофеля) и грибов, оптовой торговлей свежими овощами, фруктами и орехами, а так же имеет деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам.

Исследование темы «Виды бюджетов и их взаимосвязь» является на сегодняшний день актуальным, так как затрагивает информацию о формировании прогнозируемой величины, будущих финансовых операций на предприятии. Знание общих принципов планирования и контроля для предприятий является основой правильного анализа прошлой финансовой и нефинансовой информации. Важность правильности расчета сметных (планируемых) затрат, для бухгалтера служит основанием для подтверждения обоснованности суммы расходов действующему законодательству.

Сельскохозяйственный производственный кооператив «Тепличный» на протяжении 3-х лет работал с положительным экономическим результатом, то есть получал прибыль. Но в 2019 году она уменьшилась на 4692 тыс.руб. или на 15,58% по сравнению с 2018 годом.

В СПК «Тепличный» отдают предпочтение отрасли овощеводства, а конкретно производству овощей защищенного грунта. Это также связано с природными условиями данного предприятия.

Исходя из среднегодовой численности работников, согласно которой численность работников нашего предприятия в 2017 году была 423 человека, в 2018 году составила 414 человек , а в 2019 году – 418 человек, можно сказать, что предприятие относится к категории крупных.

Исходя из показателя уровня рентабельности по хозяйству в целом можно сказать, что хозяйство ведет рентабельную деятельность.

Учет расчетов СПК «Тепличный» ведётся согласно учётной политике, принятой на предприятии, положению о бухгалтерском учёте и отчётности, инструктивным материалам. На данном предприятии применяется автоматизированная форма учёта с использованием бухгалтерской программы: «1С:Предприятие 8.3», под названием «Бухгалтерия сельскохозяйственного предприятия» под редакцией 3.0

Все операции, связанные с расчетами за приобретенные материальные ценности, принятые работы или потребленные услуги, отражаются на счете 60 "Расчеты с поставщиками и подрядчиками" независимо от времени оплаты. Рациональная организация расчетов с поставщиками и подрядчиками способствует укреплению договорной и расчетной дисциплины, повышению ответственности за соблюдение платежной дисциплины, сокращению кредиторской задолженности, ускорению оборачиваемости оборотных средств, улучшению финансового состояния организации.

Предприятием принимаются к учету типовые, унифицированные формы первичной документации; утвержденные формы первичных учетных документов, разработанные предприятием. Регистры составляются в формате, предусмотренном программным обеспечением автоматизированной системы бухгалтерского учёта «1С:Бухгалтерия 8.3».

Бухгалтерская информация формируется и хранится в течение года на машинных носителях, а в конце года (месяца, квартала) оформляется на бумажных носителях и хранится 5 лет. Ответственность за обеспечение сохранности бухгалтерской информации от несанкционированного доступа возлагается на главного бухгалтера.

Для совершенствования системы бюджетирования на предприятиях необходим ряд мер, способных оптимизировать эти процессы:

* поставить перед персоналом предприятия четкие стратегические цели и задачи;
* отладить организацию процессов формирования отчетов и бюджетирования на предприятии, упорядочив документооборот;
* документально определить круг лиц, ответственных за принятие и исполнение бюджета, строго разграничив права и обязанности между этими лицами и структурными подразделениями.

В заключении хочется еще раз отметить, что процесс бюджетирования сталкивается с трудностями, как при внедрении, так и в процессе следования разработанным бюджетам. Кроме этого бюджетирование предполагает высокоразвитую систему менеджмента. Поэтому в первую очередь необходимо выяснить, какая информация и в каком виде необходима менеджерам для мониторинга деятельности. Во-вторых, необходимо выяснить, какую информацию необходимо загрузить в информационную систему. В третьих, разработать требования к технологии обработки данных, необходимой для преобразования входящей в систему информации в исходящую. Наконец, четвертый, заключительный шаг - выбор информационного продукта, удовлетворяющего требованием разработанной методологии бюджетирования и ее автоматизация.

1. **Обсуждение**

Повышение эффективности управления предприятием требует применения современных, хорошо зарекомендовавших себя в мировой и отечественной практике инструментов. К их числу относится бюджетирование. В настоящее время в литературе продолжается дискуссия о понятии «бюджетирование» и нет четкого представления о том, что такое бюджетирование - элемент, метод или инструмент в системе менеджмента, управленческого учета и контроля.

Под бюджетированием в системе планирования понимается технология обобщения данных для разработки текущих и стратегических планов по достижению поставленных целей хозяйственной деятельности предприятия на определенный срок. Результаты планирования оформляются системой бюджетов. Под бюджетированием в системе управленческого учета следует понимать технологию обобщения данных для анализа и контроля, на основании которых принимаются регулирующие решения в процессе достижения поставленных целей с помощью определенных финансовых инструментов, называемых бюджетами.

 Система бюджетов опирается в первую очередь на стратегические цели предприятия и на экономические ресурсы, которые в распоряжении организации имеются. Во время планирования бюджета важные направления приобретают количественную характеристику, что существенно облегчает обоснованность выбранных перспектив.

Основные задачи бюджетирования включают в себя:

* рассмотрение текущего планирования и его финансовое обеспечение;
* осуществление и контроль над координацией работы подразделений предприятия;
* расчёт затрат и их финансовое обоснование;
* правильное исполнение законов, долгосрочных договоров и контрактов;
* обеспечение контроля над исполнением разработанных бюджетов.

При составлении бюджета задействованы все основные функции работы предприятия, поэтому так значимо правильно подойти к решению этого вопроса. Выгода от грамотно составленного бюджета не заставит себя долго ждать и с полна окупит все затраты, которые были понесены на разработку и внедрение этих систем.

Основные препятствия, с которыми экономисты сталкиваются при внедрении бюджетов, подразделяются на две группы: организационного и методического характера. Очень трудно бывает на первоначальном этапе, когда предприятие функционирует по наработанной системе, зачастую выполняя много не нужных операций. Поэтому на первоначальном этапе важно обратить внимание на изменение реальных ценностей бизнеса. В структуре работы можно выделить ряд значимых моментов:

* внимательный пересмотр внешней и внутренней документации;
* привлечение сотрудников в процесс бюджетирования;
* составление плана бюджетирования;
* изучение старых стандартов, разработка новых стандартов;
* разработка информационного банка данных с учетом создания новых отчетов;
* набор необходимых сотрудников, обучение персонала новым функциям, расширение обязанностей у имеющихся работников;
* обеспечение структурных подразделений необходимой компьютерной техникой и компьютерными программами.

Бюджеты могут быть разработаны как в целом для предприятия, так и для отдельных подразделений, при этом могут быть использованы два подхода. Первый подход - сначала составляется бюджет подразделений, а на основании структурных бюджетов составляется главный. При втором подходе - сначала идет разработка основного бюджета, а от него происходит распределение к бюджетам подразделений.

Для совершенствования системы бюджетирования на предприятиях необходим ряд мер, способных оптимизировать эти процессы:

* поставить перед персоналом предприятия четкие стратегические цели и задачи;
* отладить организацию процессов формирования отчетов и бюджетирования на предприятии, упорядочив документооборот;
* документально определить круг лиц, ответственных за принятие и исполнение бюджета, строго разграничив права и обязанности между этими лицами и структурными подразделениями.

Если рассмотреть эти вопросы более подробно, то можно также предложить меры для эффективной работы предприятия такие как:

* Разделить выполнение бюджета и процесс премирования. Так, почти половина опрошенных компаний по итогам работы за последний год выплатила премии за выполнение финансового плана. Это создает проблемы при определении целей, так как работники стремятся к гарантированному получению премий, в то время как руководство хочет более значимых показателей. Отсюда, конечно, не следует, что выплачивать денежные поощрения по результатам финансовой деятельности не нужно;
* Разделить бюджетирование и прогнозирование. Бюджет однозначно связан с распределением ресурсов, что требует внутреннего управления и анализа. Прогнозы же могут строиться на основе финансовых моделей, меняться каждый месяц, квартал или по обстоятельствам;
* Определить курс развития, используя финансовые и нефинансовые показатели результатов деятельности, поскольку финансовыми целями легко манипулировать. Улучшить финансовое положение в короткий срок можно и за счет снижения качества обслуживания и уровня конкурентоспособности;
* Провести явную связь между основной нефинансовой деятельностью и финансовой результативностью, четко отслеживая изменения в их соотношении. Связав воедино производственный план, план по развитию и финансовый план, можно получить обоснованный и совершенный бюджет. В крупных организациях существенную помощь в этом оказывает специализированное программное обеспечение, позволяющее координировать данные процессы;
* Разделить текущие расходы и капиталовложения, поскольку это является основным принципом работы финансистов, но многие предприятия это игнорируют. Бизнес может казаться прибыльным, но на самом деле его конкурентная сила постепенно теряется, поэтому разумен подход такой концепции как АВВ, который заключается в четком разграничении названных расходных статей с целью их контроля и мониторинга.

Приблизительно только на одной трети отечественных предприятий, применяющих бюджетное управление, результаты этого применения успешны. Одна половина оставшейся части предприятий применяет бюджетирование без какой-либо пользы для управления бизнесом, а другая - бюджетирует деятельность с прямым ущербом для нее.

Основными ошибками являются:

* отсутствует взаимосвязь долгосрочных планов и годовых бюджетов;
* даются нереальные планы;
* бюджетные цели бизнеса не взаимосвязаны, либо эти связи неочевидны;
* контролируемые бюджетами индикаторы деятельности отдельных бизнес-единиц противоречат друг другу;
* прослеживается слабая обратная связь от контроля исполнения бюджетов к воздействию на текущую деятельность предприятия.

Поэтому важно сначала построить (усовершенствовать) систему менеджмента: от организационной структуры управления с полномочиями и ответственностью на различных ступенях иерархической лестницы до бизнес-процессов, административных и производственных. Эти бизнес-процессы, наложенные на организационную структуру, образуют своеобразную матрицу (не путать с матричной структурой управления!) с точками принятия решений в узлах пересечения.

В заключении хочется еще раз отметить, что процесс бюджетирования сталкивается с трудностями, как при внедрении, так и в процессе следования разработанным бюджетам. Кроме этого бюджетирование предполагает высокоразвитую систему менеджмента. Поэтому в первую очередь необходимо выяснить, какая информация и в каком виде необходима менеджерам для мониторинга деятельности. Во-вторых, необходимо выяснить, какую информацию необходимо загрузить в информационную систему. В третьих, разработать требования к технологии обработки данных, необходимой для преобразования входящей в систему информации в исходящую. Наконец, четвертый, заключительный шаг - выбор информационного продукта, удовлетворяющего требованием разработанной методологии бюджетирования и ее автоматизация.

1. **Заключение**

Решение проблемы вывода агропромышленного комплекса из кризисного состояния и обеспечения продовольственной безопасности России требует проведения последовательной продовольственной политики, которая включала бы ряд основных стратегических направлений:

- стимулирование развития отечественного сельского хозяйства, что в первую очередь потребует определенного перераспределения национального дохода в пользу сельскохозяйственных производителей;

- придание аграрной реформе основной целевой функции – роста производства;

- осуществление протекционистской аграрной политики.

Каждая из этих проблем требует серьезных мер для своего решения. Прежде всего, необходимо приостановить падение сельскохозяйственного производства, затем должен наступить этап стабильного развития и, наконец, последовательный рост. Для этого требуется, прежде всего, установление более благоприятного ценового климата для сельского хозяйства и предоставление прямых государственных субсидий на основные виды средств производства. Большинство сельскохозяйственных предприятий из-за быстрого сокращения производственного потенциала требуют серьезной финансовой поддержки со стороны государства даже для достижения стадии равновесия, не говоря уже о последовательном развитии.

Аграрная политика должна быть ориентирована на устойчивость и рост производства с учетом опасности его возможного спада. При этом необходимо стимулировать все формы хозяйствования, которые обеспечивают наиболее эффективное использование ресурсов и прирост производства на сельскохозяйственной, в особенности товарной, продукции.

Весьма серьезной является и задача осуществления аграрного протекционизма. Интеграция России в мировую экономику должна идти таким путём, который бы не разрушал аграрный сектор, предоставляя внутренний рынок для собственного производителя.

Кризисную ситуацию с материально-технической базой сельского хозяйства предполагается решить за счет развития сети машинно-технологических станций на основе современных технико-технологических систем для производственного обслуживания сельскохозяйственных производителей, а также за счет совершенствования производственно-технической базы через развитие лизинга сельскохозяйственной техники.

**Литература**

1. Алексейчева, Е. Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник. – М.: Дашков и Ко / Е.Ю. Алексейчева, М. Д.Магомедов, И.Б. Костин, 2020. - 290 с. – Текст : непосредственный.
2. Антонова, Е. А. Совершенствование учета расчетов с поставщиками и подрядчиками / Е. А. Антонова // Концепции фундаментальных и прикладных научных исследований, 2019. - 16 с. - Текст : непосредственный.
3. Алексеева, Г.И. Бухгалтерский учет: Учебник / Г.И. Алексеева, С.Р. Богомолец, И.В. Сафонова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Московский финансово – промышленный университет «Синергия», 2018. - 720 с. - Текст : непосредственный.
4. Анциферова, И. В. Бухгалтерский финансовый учет: Учебник / И.В. Анциферова - М.:Дашков и К, 2018. - 556 с. - Текст : непосредственный.
5. Бабаев, Ю.А. Бухгалтерский финансовый учет: Учебное пособие / Ю.А. Бабаев, Л.Г. Макарова, К.С. Маляренко [и др.]. - М.: ИЦ РИОР, 2015. - 170 c. - Текст : непосредственный.
6. Бабаев, Ю.А. Бухгалтерский учет: Учебник Ю.А.Бабаев, А.М.Петров и др.; Под ред. Ю.А.Бабаева - 5-e изд., перераб. и доп. - М.: Вузов. учеб.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 463 с. - Текст : непосредственный.
7. Бондина, Н. Н. Бухгалтерский финансовый учет: Учебное пособие / Н.Н. Бондина, И.А. Бондин, Т.В. Зубкова. и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 418 с. - Текст : непосредственный.
8. Буткова, О. В. Расчеты с поставщиками и подрядчиками: сущность, учет, пути совершенствования / О. В. Буткова, А. И. Абубокарова // Современные научные исследования: проблемы и перспективы, 2018. -15 с. - Текст : непосредственный.
9. Богаченко, В.М. Основы бухгалтерского учета: Учебник / В.М. Богаченко. – 3-е изд., испр Ростов на/Д: Феникс, 2015. - 336 с. - Текст : непосредственный.
10. Богаченко, В. М. Бухгалтерский учет: Учебник / В.М. Богаченко, Н. А. Кириллова. - Ростов н/Д: Феникс, 2015. - 510 с. - Текст : непосредственный.
11. Ветлугин, Р. С. Организация аналитического и синтетического учета расчетов с поставщиками и подрядчиками / Р. С. Ветлугин// Актуальные вопросы бухгалтерского учета, статистики и информационных технологий, 2018. - 200 с. - Текст : непосредственный.
12. Гартвич, А.В. Бухгалтерский учет с нуля: Самоучитель / А.В. Гартвич. - СПб.: Питер, 2018. - 400 c. - Текст : непосредственный.
13. Желтухина, М. А. Нормативное регулирование учета расчетов с поставщиками и подрядчиками / М. А. Желтухина, С.А. Нардина // Молодой ученый, 2015. - 842 с. - Текст : непосредственный.
14. Захаров, И.В. Бухгалтерский учет и анализ: Учебник для академического бакалавриата / И.В. Захаров, О.Н. Калачева; под ред. И.М.Дмитриевой. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 423 с. - Текст : непосредственный.
15. Звягин Л. С. Системный анализ деятельности предприятий в экономике и финансах: учебное пособие. – М.: КноРус / Л.С. Звягин, А.И. Сатдыков, О.В. Беспалова-Милек, 2020. - 590 с. - Текст : непосредственный.
16. Зотова, Н.Н. Бухгалтерский учет и анализ: Учебное пособие / Н.Н. Зотова, О.Т. Зырянова. Курган: изд-во Курганского гос. Ун-та, 2019. – 255 с. - Текст : непосредственный.
17. Качкова, О.Е. Бухгалтерский финансовый учет: Учебное пособие / О.Е. Качкова. – 2-е изд. – М.: КНОРУС, 2017. – 568 с. - Текст : непосредственный.
18. Керимов, В.Э. Бухгалтерский учет: Учебник для бакалавров / В.Э. Керимов. - М.: «Дашков и К», 2018. - 584 c. - Текст : непосредственный.
19. Кондраков, Н. П. Бухгалтерский учет: Учебник / Н.П. Кондраков. - М.: ИНФРА-М, 2004. - 592 с. - Текст : непосредственный.
20. Керимов, В. Э. Бухгалтерский финансовый учет / В.Э. Керимов, - 6-е изд. - М.:Дашков и К, 2018. - 688 с. - Текст : непосредственный.
21. Лисович, Г.М. Бухгалтерский финансовый учет в сельском хозяйстве: учебник / Г.М. Лисович. - 2-e издание, исправленное и дополненное. - Москва: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 288 с. - Текст: непосредственный.
22. Медведева, Е. И. Расчеты с поставщиками и подрядчиками как один из видов кредиторской задолженности / Е. И. Медведева // Современная экономика: актуальные вопросы, достижения и инновации, 2018. – 103 с. - Текст : непосредственный.
23. Муллинова, С.А. Учет расчетов с поставщиками и подрядчиками / С. А. Муллинова // Научно-методический электронный журнал Концепт, 2015. – 44 с. - Текст : непосредственный.
24. Натепова, Т.Я. Бухгалтерская (финансовая) отчетность: Учебное пособие / Т.Я. Натепова, О.В. Трубицына. – 2-е изд., перераб. и доп.– М.: Издательско – торговая корпарация «Дашков и К», 2013 – 292 с. - Текст : непосредственный.
25. Полковский, А.Л. Бухгалтерское дело: Учебник для бакалавров / А.Л. Полковский. – М.: Издательско – торговая корпорация «Дашков и К»,2014. – 288с. - Текст : непосредственный.
26. Папян, С. Н. Экономическая сущность расчетов с поставщиками и подрядчиками / С. Н. Панян, Е. В. Полякова // Аллея науки, 2017. – 609 с. - Текст : непосредственный.
27. Пласкова, Н.С. Анализ финансовой отчетности, составленной по МСФО: Учебник / Н.С. Пласкова. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 331 с. - Текст : непосредственный.
28. Пизенгольц, М.З. Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве. Т. 1 Ч.1 Бухгалтерский финансовый учет: Учебник 4-е издание, переработанное и дополненное / М.З. Пизенгольц. – Москва: Финансы и статистика, 2001. – 480 с. - Текст: непосредственный.
29. Пласкова, Н. С. Анализ эффективного управления кредиторской задолженностью: расчеты с поставщиками и подрядчиками / Н. С. Пласкова, П. М. Салимова, К. Д. Софронов, О. В. Чижова // Экономика, управление и право: инновационное решение проблем, 2018. – 108 с. - Текст : непосредственный.
30. Российская Федерация. Гражданский кодекс. Принята Государственной Думой (части: первая- 21 октября 1994 года, вторая 22 декабря 1995 года, третья-1 ноября 2001 года), (с изменениями) – часть 1 от 31 июля 1998 г. №146-ФЗ (с изм. и доп.), часть 2 от 05 августа 2000г. №117-ФЗ (в ред. от 06.04.2014). // Консультант Плюс : СПС. Электрон, дан. и прогр. – М., 2014. - Текст : электронный (дата обращения 05.04.2020)
31. Российская Федерация. Приказы. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008: утверждена приказом Министерства финансов Российской Федерации от 06 октября 2012 года № 106н. – Справочно-правовая система «Гарант». – Текст: электронный. - URL: https://base.garant.ru (дата обращения: 18.05.2020)
32. Светличная, А.С. Учет и контроль расчетов с поставщиками и подрядчиками / А.С. Светличная // Новая наука: Теоретический и практический взгляд., 2015. – 152 с. - Текст : непосредственный.
33. Шеремет, А.Д. Бухгалтерский учет и анализ: Учебник / А.Д. Шеремет; под общ. ред. проф. А.Д. Шеремета: - М.: ИНФРА-М, 2015. - 618 с. - Текст : непосредственный.
34. Шеремет, А.Д. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : Учебник для вузов / А.Д. Шеремет и Е.В. Негашева. – М.: КноРус, 2015. – 487 с. - Текст : непосредственный.