

УДК 338.43:658.14.012.12

СИСТЕМА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Полонов А.А.

Магистр

Институт экономики и управления (структурное подразделение),

ФГБОУ ВО Мичуринский ГАУ

г. Мичуринск, Россия

Коновалов А.В.

Доцент кафедры финансов и бухгалтерского учёта кандидат экономических наук

ФГБОУ ВО Мичуринский ГАУ

г. Мичуринск, Россия

Аннотация. Статья посвящена исследованию системы бюджетирования как комплексного управленческого инструмента в сельскохозяйственных предприятиях. Целью работы является обоснование методологических основ формирования бюджетной системы, интегрирующей прогностическую, интегративную, мотивационную и аналитико-контрольную функции. Автор раскрывает концептуальную природу бюджетирования через анализ его ключевых функций и структурных элементов. Доказано, что методологически корректная система должна включать три базовые формы отчётности: отчёт о финансовых результатах, бюджет доходов и расходов, бухгалтерский баланс. Обоснована необходимость формирования бюджетов на основе фундаментальных параметров масштаба деятельности. Результаты исследования показали, что эффективное функционирование системы бюджетирования требует интеграции в общую архитектуру корпоративного управления, регламентации закупочной деятельности и систематического контроля исполнения бюджетных параметров. Сделан вывод о значимости бюджетирования как научно обоснованного механизма финансового планирования и повышения качества управленческих решений.

Ключевые слова: бюджетирование, сельскохозяйственные предприятия, финансовое планирование, бюджет доходов и расходов, система бюджетов.

SYSTEM OF BUDGETING IN AGRICULTURAL ENTERPRISES

Polonov A.A.,

Master

Institute of Economics and Management (structural unit),

Michurinsky State Agrarian University,

Michurinsk, Russia

Konovalov A.V.

Associate Professor of the Department of Finance and Accounting Candidate of Economic Sciences

Michurinsky State Agrarian University

Michurinsk, Russia

Abstract. The article is devoted to the study of the budgeting system as a comprehensive managerial tool in agricultural enterprises. The aim of the work is to substantiate the methodological foundations for forming a budgeting system that integrates forecasting, integrative, motivational and analytical-control functions. The author reveals the conceptual nature of budgeting through an analysis of its key functions and structural elements. It is demonstrated that a methodologically sound system should include three basic reporting forms: the statement of financial results, the budget of revenues and expenses, and the balance sheet. The study results show that the effective functioning of the budgeting system requires integration into the overall corporate governance architecture, regulation of procurement activities, and systematic control over the execution of budgetary parameters. It is concluded that budgeting is a scientifically grounded mechanism for financial planning and for improving the quality of managerial decisions.

Keywords: budgeting, agricultural enterprises, financial planning, budget of revenues and expenses, budgeting system.

Бюджетная система представляет собой комплексный механизм прогнозирования перспективной хозяйственной деятельности экономического субъекта, формализуемый посредством взаимосвязанной совокупности бюджетных документов. Концептуальная природа бюджетирования раскрывается через реализацию четырёх ключевых функций: прогностической, интегративной, мотивационной и аналитико-контрольной. Функциональное содержание данных элементов характеризуется следующим образом:

1. Прогностическая функция. По своей сути бюджет представляет собой финансовый прогнозный документ. На начальном этапе планового периода он выполняет роль нормативного ориентира, тогда как по завершении отчётного периода трансформируется в инструментарий мониторинга, позволяющий оценить результативность реализованных хозяйственных операций. [6].

2. Интегративная функция. Координационный аспект бюджетирования обеспечивает гармонизацию функционирования всех структурных подразделений управленческой системы, административного персонала и профильных специалистов. Координация гарантирует синхронизацию взаимодействия между субъектом и объектом управленческого воздействия [5].

3. Мотивационная функция. Данная функция ориентирована на формирование заинтересованности сотрудников в максимизации трудовых результатов. Через стимулирующий механизм реализуется управление распределением материальных и нематериальных благ в корреляции с объёмом и качественными характеристиками осуществлённых трудовых затрат [4].

4. Аналитико-контрольная функция. В контексте бюджетирования контрольная функция заключается в верификации исполнения бюджетных параметров; предусматривает идентификацию величины отклонений

фактически достигнутых показателей от плановых значений, зафиксированных в бюджете, с последующим формированием соответствующего оценочного заключения.

Идентификацию отклонений и, соответственно, контрольные процедуры целесообразно осуществлять на ежемесячной основе. Контрольная функция представляет собой комплементарный элемент бюджетирования, обеспечивающий аккумуляцию релевантной финансово-экономической информации и проведение анализа результатов исполнения бюджетов, финансового плана и прочих существенных финансовых индикаторов.

Методологически некорректным является подход, согласно которому бюджет идентифицируется исключительно с отчётом о движении денежных потоков. Комплексная бюджетная система сельскохозяйственного предприятия должна интегрировать три базовых формы: отчёт о финансовых результатах, отчёт о движении денежных средств (бюджет доходов и расходов) и бухгалтерский баланс. Редукция системы бюджетирования исключительно к планированию единственной формы – отчёта о движении денежных средств (бюджета доходов и расходов) – приводит к исключению из оперативного аналитического контура фундаментальных экономических категорий: маржинальной прибыли, рентабельности, показателей оборачиваемости и других[2].

С учётом вышеизложенных положений, бюджетное планирование в сельскохозяйственных предприятиях следует рассматривать, отправляясь от фундаментальных параметров масштаба хозяйственной деятельности сельскохозяйственного предприятия, систематизированных в таблице №1.

Таблица 1 – Методологическая структура ключевых параметров масштаба деятельности сельскохозяйственного предприятия (аналитическая форма)

Показатели	Объем
Производственная площадь	га
Численность работников	чел.
Энергетические мощности	кВт / л.с.
Основные средства	тыс. руб.
Оборотные средства	тыс. руб.
Выручка	тыс. руб.
Себестоимость продаж	тыс. руб.
Чистая прибыль	тыс. руб.

Источник: разработано автором.

Методологическая структура, представленная в таблице 1, демонстрирует базовый перечень индикаторов, среди которых выделяются: производственные площади, численность персонала, энергетический потенциал, формирующие основу для генерирования выручки, определения себестоимости, а также объёмов оборотных и внеоборотных активов.

К производственным площадям относятся территории, эксплуатируемые для культивирования сельскохозяйственных культур, животноводства и первичной переработки сырья. Энергетические мощности охватывают как потенциал сельскохозяйственной техники, так и энергогенерирующие объекты, обеспечивающие теплоснабжение и электроэнергию (например, круглогодичные тепличные комплексы). Численность персонала может включать как штатных сотрудников, так и среднесписочную численность за анализируемый период.

Показатель основных средств отражает балансовую стоимость недвижимого и движимого имущества, задействованного в производственном цикле, переработке, хранении и сбыте сельскохозяйственной продукции (совокупная стоимость техники, мельничного оборудования, складских помещений, перерабатывающих

мощностей и т.п.) [3]. Оборотные средства представляют собой совокупный объём финансовых ресурсов, участвующих в производственном процессе, и включают минимум два ключевых параметра: себестоимость производства и выручку от реализации товарной продукции [9].

Общая выручка может агрегировать такие компоненты, как доходы от реализации произведённой продукции, арендные платежи, средства от продажи активов и техники. Себестоимость позволяет количественно определить затраты на производство. Чистая прибыль представляет собой результирующий показатель, получаемый вычетом из общей прибыли всех издержек, связанных с производством и функционированием предприятия (налоговые обязательства, фонд оплаты труда, арендные платежи и прочие расходы) [8].

После систематизации базовых индикаторов целесообразно рассмотреть структуру отчёта о финансовых результатах на примере выручки сельскохозяйственного предприятия от производственной деятельности, методологическая форма которого представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Пример состава, структуры прибыли в сельхозпредприятии

Показатели	Стоимость товарной продукции, млн. руб.	Удельный вес отдельных отраслей в структуре товарной продукции, %
Зерновые и зернобобовые		
в том числе: пшеница		
Ячмень		
Овес		
Кукуруза		
прочее зерновые		
Подсолнечник		
Соя		
Сено		
Итого по сельскому хозяйству		

Источник: разработано автором.

В представленной аналитической форме дополнительно включён столбец удельного веса стоимостной товарной продукции, что позволяет идентифицировать приоритетные источники доходов от производственной деятельности и корректировать стратегические приоритеты на перспективу.

Для формирования полной агрегированной структуры движения денежных потоков необходимо перейти к составлению бюджета доходов и расходов сельскохозяйственного предприятия, методологическая форма которого представлена в таблице 3.

Таблица №3 – Структура бюджета доходов и расходов (аналитический формат)

Показатели	Стоимостной объем	% соотношения об общего объема денежных средств
Выручка		
Себестоимость продаж		
Валовая прибыль (убыток)		
Управленческие расходы		
Прибыль (убыток) от продаж		
Проценты к получению		
Прочие доходы		
Прочие расходы		
Прибыль (убыток) до налогообложения		
Налоги		
Чистая прибыль (убыток)		

Источник: разработано автором.

Структура бюджета доходов и расходов позволяет визуализировать основные объёмы поступлений и затрат по статьям, что способствует идентификации направлений оптимизации издержек и наращивания доходной составляющей бюджета. Для комплексной оценки оборота финансовых ресурсов используется балансовая форма предприятия, методологический образец которой представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Агрегированная структура бухгалтерского баланса (методологическая форма)

Наименование:	Стоимостный объем
Внеоборотные активы	
Оборотные активы	
Итого баланс:	

Источник: разработано автором.

Архитектура бюджетной системы может варьироваться от лаконичной формы до высокодетализированной структуры; при этом фундаментальным требованием выступает недопустимость чрезмерной концептуальной усложнённости методологического аппарата.

Расходные бюджетные формы обеспечивают непрерывный мониторинг финансовых оттоков. Осуществление значительных капитальных затрат, не зафиксированных в бюджетной документации, требует специального санкционирования со стороны уполномоченных органов управления.

В международной теории и практике бюджетирование концептуализируется двояко: как процесс разработки финансовых планов и/или как инструментально-технологический комплекс, направленный на повышение качества управленческих решений [7].

Бюджетная система позволяет идентифицировать алгоритмическую схему и последовательность калькуляции индикаторов всего спектра разработанных бюджетных документов, применяемых на предприятии. Технология бюджетного проектирования формализует исходные параметры и оформляется в виде структурированной отчётности.

Бюджетная система должна быть интегрирована в общую архитектуру корпоративного управления, при которой статьи различных бюджетных форм взаимосвязаны и отражают агрегированный результат с учётом всех бюджетных компонентов. При использовании интегрированной модели бюджетная калькуляция осуществляется посредством дифференцированных методологических подходов [1].

В заключение отметим, что предложенная методологическая архитектура бюджетирования для сельскохозяйственных предприятий подтверждает его роль как научно обоснованного механизма финансового планирования и повышения качества управленческих решений. Эффективность системы обеспечивается реализацией четырех ключевых функций — прогностической, интегративной, мотивационной и аналитико-контрольной — при обязательной опоре на три взаимосвязанные формы отчетности: отчет о финансовых результатах, бюджет доходов и расходов и бухгалтерский баланс. Формирование бюджетов от параметров масштаба деятельности (производственные площади, кадровый и энергетический потенциал, структура активов, выручка, себестоимость и прибыль) позволяет увязать целевые ориентиры с ресурсной базой и отраслевой спецификой. Совокупность полученных результатов подтверждает, что системно выстроенное бюджетирование, встроенное в контуры корпоративного управления и подкрепленное стандартизированной отчетностью и процедурами контроля, формирует устойчивые предпосылки для повышения финансовой устойчивости и стратегической адаптивности сельскохозяйственных предприятий.

Библиографический список

1. Будкина, Е. С. Система бюджетов предприятия: элементы и их взаимосвязь / Е. С. Будкина // Экономика строительства. – 2025. – № 6. – С. 386-389. – EDN PLGPLN.
2. Величко, К. А. Развитие системы бюджетирования в организациях аграрного сектора экономики / К. А. Величко // Сибирская финансовая школа. – 2022. – № 4(148). – С. 120-127. – DOI 10.34020/1993-4386-2022-4-120-127. – EDN HJTNOZ.
3. Коровина, А. Г. Анализ и пути повышения использования основных средств предприятия / А. Г. Коровина // Современные проблемы экономического развития : Материалы Всероссийской научной студенческой

конференции, Омск, 25 апреля 2024 года. – Омск : Омский государственный технический университет, 2024. – С. 64-67. – EDN ZXVRFF.

4. Малыхина, К. А. Мотивация персонала как функция управления организацией / К. А. Малыхина, В. А. Малыхина // StudNet. – 2020. – Т. 3, № 2. – С. 483-488. – EDN TNLAEX.

5. Мавлютов, Р. Р. Совершенствование управления многоквартирным домом в условиях инновационного развития жилищного хозяйства / Р. Р. Мавлютов, М. К. Беяев. – Волгоград : Волгоградский государственный технический университет, 2020. – 99 с. – ISBN 978-5-9948-3858-7. – EDN WMMAGD.

6. Федотова, М. Ю. 5.13. Методология бюджетирования в компании холдингового типа / М. Ю. Федотова // Аудит и финансовый анализ. – 2018. – № 1. – С. 224-229. – EDN XRJDVB.

7. Черемисина, Т. Н. Бюджетирование как управленческая технология: проблемы и решения / Т. Н. Черемисина, Е. А. Баева, Н. М. Турбина // Евразийский юридический журнал. – 2020. – № 11(150). – С. 488-490. – EDN ZLYVMA.

8. Чернявская, С. А. Анализ выручки на предприятии / С. А. Чернявская, С. Назарова, Д. Симонова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 27(1). – С. 316-320. – DOI 10.24411/2309-4788-2020-00054. – EDN RUSQMU.

9. Шилкина, Т. Е. Оборотные средства предприятия и эффективность их использования / Т. Е. Шилкина, С. Г. Арутюнов // Современные вопросы развития общества в условиях цифровизации : Материалы III Национальной научно-практической конференции, Саранск, 27–28 ноября 2024 года. – Саранск : Редакционно-издательский отдел Мордовского государственного педагогического университета им. М.Е. Евсевьева, 2024. – С. 169-175. – EDN OTMMDW.

Оригинальность 75%