

ЛИТЕРАТУРА:

1. Алибеков, Ш. И. Аудит затрат на производство / Ш. И. Алибеков. – СПб.: Питер, 2004. – 128 с.
2. Балашова, Н. Н. Учет и внутренний контроль дебиторской задолженности в сельскохозяйственных предприятиях в условиях финансового кризиса / Н. Н. Балашова, Т. А. Чекрыгина // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2011. – № 1 (14). – С. 189–196.
3. Грищенко, А. Проверка выпуска и продажи продукции / А. Грищенко // Аудит и налогообложение. – 2007. – № 8. – С. 37–39.
4. Керимов, В. В. Бухгалтерский учет на колбасных предприятиях: учеб. пособие / В. В. Керимов, М. С. Крятов, Р. А. Сухов; под ред. В. В. Керимова. – М.: Дашков и К°, 2003. – 164 с.
5. Концевая, С. М. Организация подсистем и оценка эффективности внутрихозяйственного контроля в сельском хозяйстве / С. М. Концевая, С. Р. Концевая // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2007. – № 5. – С. 51–54.
6. Мелихов, В. А. Организация учетно-контрольной системы управления сегментами деятельности перерабатывающих предприятий АПК на основе системы ABC (Activity-Based Costing) / В. А. Мелихов, Е. Ф. Перепелкина // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2011. – № 1 (14). – С. 197–200.

REFERENCES:

1. Alibekov, Sh. I. Audit of manufacturing expenses / Sh. I. Alibekov. – SPb.: Peter, 2004. – 128 p.
2. Balashova, N. N. Record-keeping and internal control of debt receivables in the agricultural enterprises in the conditions of financial crisis / N. N. Balashova, T. A. Chekrygina // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd institute of business. – 2011. – # 1 (14). – P. 189–196.
3. Grishchenko, A. Control of release and production sale / A. Grishchenko // Audit and taxation. – 2007. – # 8. – P. 37–39.
4. Kerimov, V. V. Record-keeping at the sausage enterprises: textbook / V. V. Kerimov, M. S. Krjatov, R. A. Suhov; under the editorship of V. V. Kerimova. – M.: Dashkov and K°, 2003. – 164 p.
5. Kontsevaya, S. M. Arrangement of subsystems and estimation of efficiency of internal control in agriculture / S. M. Kontsevaya, S. R. Kontsevaya // Economy of the agricultural and processing enterprises. – 2007. – # 5. – P. 51–54.
6. Melikhov, V. A. Arrangement of recording and control system of management of activity of the processing enterprises of agrarian and industrial complex on the basis of ABC system (Activity-Based Costing) / V. A. Melikhov, E. F. Perepelkina // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd institute of business. – 2011. – # 1 (14). – P. 197–200.

УДК 657.6

ББК 65.052.206.2

Мелихов Виктор Алексеевич,

к. э. н., доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита
Волгоградской государственной сельскохозяйственной академии,

г. Волгоград,

e-mail: melikhov707@yandex.ru;

Таможнев Антон Сергеевич,

аспирант кафедры бухгалтерского учета и аудита
Волгоградской государственной сельскохозяйственной академии,

г. Волгоград,

e-mail: melikhov707@eandex.ru

ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕТНОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА МЯСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ АПК ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

ARRANGEMENT OF MANAGEMENT ACCOUNTING AT THE MEAT PROCESSING COMPANIES OF THE FACTORY-FARM COMPLEX OF VOLGOGRAD REGION

В статье рассматриваются теоретические и практические особенности внедрения системы учетного бюджетирования на мясоперерабатывающих предприятиях АПК на основе организационной производственно-сбытовой структуры. С учетом структуры бюджетирования по направлениям производства и производ-

ственным подразделениям анализируются цели и задачи внедрения технологий бюджетирования в учетный процесс, а также условия для организации системы бюджетирования на основе разработанных объектов учета мясных продуктов и субпродуктов для целей бюджетирования. В статье также предлагается финансовая

структура мясокомбината для формирования системы бюджетирования.

The article has reviewed theoretical and practical peculiarities of implementation of the system of the record-keeping budgeting at the meat-processing companies of factory-farm complex on the basis of organizational and production-marketing structure. With regards to the structure of budgeting as per production trends and divisions, the article has analyzed the goals and objectives of introduction of the budgeting technologies into the record-keeping process, as well as the conditions for arrangement of the budgeting system on the basis of developed entities of meat products recording for budgeting purposes. The article has also proposed the financial structure of a meat-processing company for establishing the budgeting system.

Ключевые слова: учетное бюджетирование, мясоперерабатывающие предприятия, управленческий учет, перерабатывающие предприятия, система контроля, мясоперерабатывающая промышленность, структура бюджетов, центры ответственности, мировая практика, технологии бюджетирования, организационная производственно-сбытовая структура, структура бюджетирования по направлениям производства, учет мясных продуктов, классификация продукции для целей бюджетирования.

Keywords: record-keeping accounting, meat processing companies, management accounting, processing companies, control system, meat processing industry, budget structure, responsibility accounting, world practice, accounting methods, arrangement of production-marketing structure, structure of budgeting as per production trends, record of meat products, classification of production for budgeting purposes.

В современных условиях развития систем управленческого учета на перерабатывающих предприятиях все более интенсивно происходит внедрение технологий бюджетирования, которые представляют собой процесс согласованного планирования работы и управления деятельностью подразделений с помощью смет и экономических показателей, т. к. оно позволяет сначала спланировать, а потом измерить вклад каждого из подразделений в достижение общих целей. В мировой практике ведение управленческого учета деятельности предприятия осуществляется на базе строгого бюджетирования, то есть учет количественного выражения централизованно устанавливаемых показателей плана предприятия на определенный период¹.

Основными целями внедрения системы бюджетирования на мясоперерабатывающих предприятиях Волгоградской области являются достоверное планирование деятельности предприятий и управление затратами. После внедрения данной системы предприятие может объективно оценивать доходы и расходы цехов и определять точку безубыточности для каждого цеха. Для этого необходимо четкое понимание, что и для кого производит каждый цех и с какими затратами связано это производство.

Для внедрения в деятельность мясокомбината системы учетного бюджетирования необходим ряд обязательных условий²:

– предприятие должно располагать соответствующей методологической и методической базой разработки, контроля и анализа исполнения сводного бюджета;

– необходима количественная информация о деятельности предприятия, представляющая его реальное финансовое состояние, движение товарно-материальных ценностей и финансовых потоков, основные хозяйственные операции;

– бюджетный процесс всегда реализуется через соответствующую организационную структуру и систему управления, существующие на предприятии. Ведение на постоянной основе процесса бюджетирования невозможно без наличия адекватной организационной структуры предприятия. Составление операционного, инвестиционного, финансового и сводного бюджетов требует наличия подразделений с соответствующими функциями и полномочиями (см. рис. 1).

В организационной структуре процесса бюджетирования следует различать субъекты планирования (подразделения, участвующие в разработке сводного бюджета) и объекты планирования (подразделения, которым составляется сводный бюджет и которые ответственны за выполнение сводного бюджета).

Система учетного бюджетирования в ОАО «Царь-продукт» будет строиться следующим образом: перед началом года предприятию выдаются бюджетные послания с указанием набора показателей (стоимость бизнеса, экономическая прибыль (EVA) и нефинансовые показатели – численность персонала, площади и т. д.) и их значений, которые необходимо достичь за год. В соответствии с этими показателями на предприятии разрабатываются общий бюджет доходов и расходов, инвестиционный бюджет и бюджет по балансовому листу.

При внедрении системы учетного бюджетирования появляется возможность детализации этого процесса по производственным подразделениям и отдельным производственным операциям (работам) (см. рис. 2, 3).

Мы считаем, что на предприятии необходимо внедрить систему управленческого учета и бюджетирования на всех уровнях управления и производства. Целями внедрения системы являются достоверное планирование производственной и финансово-хозяйственной деятельности предприятия и структурных подразделений, управление затратами, контроль выполнения планов и постановка системы мотивации работников.

Постановка бюджетирования может осуществляться как собственными силами, так и с привлечением консультантов. Основным минусом участия консультантов в этой работе заключается в «размывании» ответственности между ними и работниками предприятия. Отрицательная же сторона внедрения бюджетирования собственными силами состоит в том, что сами сотрудники компании не заинтересованы в усилении контроля, к которому приводит введение системы бюджетов. На первой стадии необходимо оперативное изучение специфики процессов, происходящих в этих направлениях производства, и поиск эффективных решений бюджетирования: выстраивание процедуры планирования производственной программы по цехам, формирование плана потребности в материальных ресурсах, учет производственных операций и их отражение в финансовом учете комбината.

¹ Щиборщ, К. В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России / К. В. Щиборщ. – М.: Дело и Сервис, 2001.

² См.: Ивашкевич, В. Б. Бухгалтерский управленческий учет / В. Б. Ивашкевич. – М.: Юристъ, 2003; Щиборщ, К. В. Бюджетирование

деятельности промышленных предприятий России / К. В. Щиборщ. – М.: Дело и Сервис, 2001.

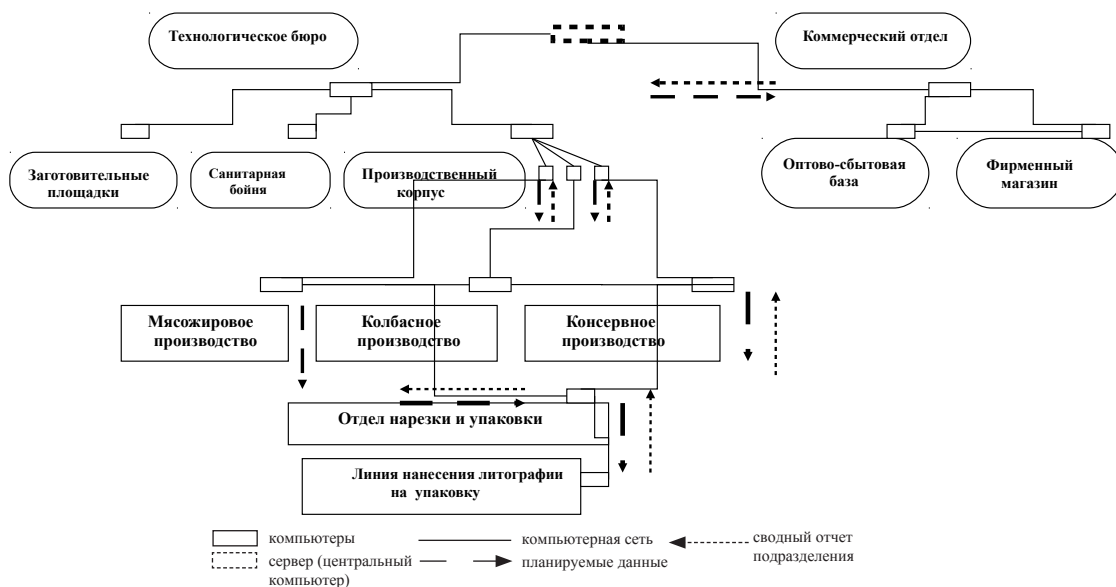


Рис. 1. Организационная производственно-сбытовая структура ОАО «Царь-продукт»

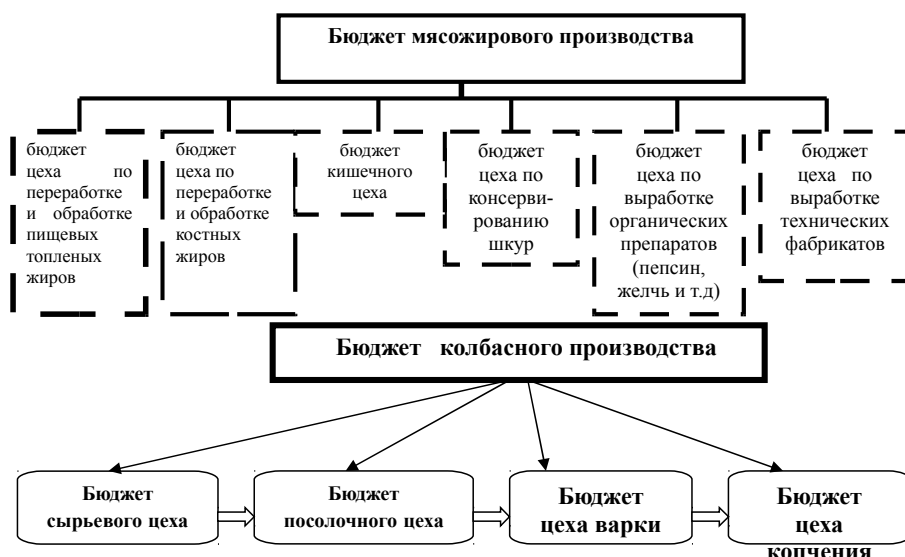


Рис. 2. Структура бюджетирования по направлениям производства (мясожировое, колбасное) и производственным подразделениям

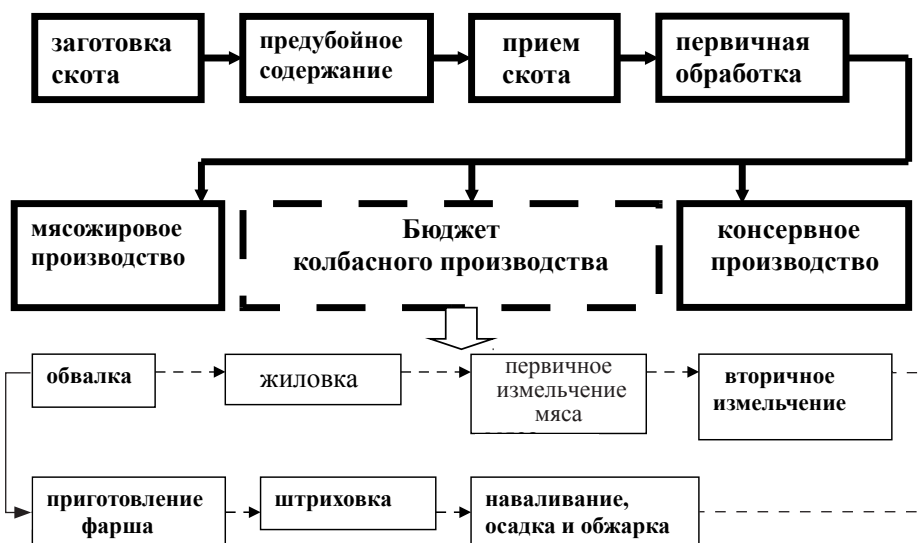


Рис. 3. Схема пооперационного бюджетирования по технологическим стадиям и операциям комбинированного производства вареных колбас

Перед разработкой системы бюджетирования на предприятии необходимо провести аудит действующих процессов – изучить организационную и информационную среды мясокомбината, систему оперативного производственно-экономического планирования, проанализировать документооборот и порядок работы планово-экономического отдела, а также правила взаимодействия служб.

Далее определяются принципы и задачи калькуляции себестоимости мясных продуктов. В условиях рынка, постоянно меняющихся объемов производства и продаж существующая в ОАО «Царь-продукт» система не отвечает современным подходам к ценообразованию³. Общепроизводственные расходы, включаемые в себестоимость продукции цеха (рассчитываются на предприятии как процент от основной и дополнительной заработной платы производственных рабочих за определенный период времени, чаще – квартал), не отражали существующую структуру затрат, так как в реальности между этими величинами прямой зависимости не существует. Необходимо было перейти к классическому подходу: маржинальный доход – постоянные издержки – прибыль. Следующим шагом является определение центров ответственности (рис. 4, 5).

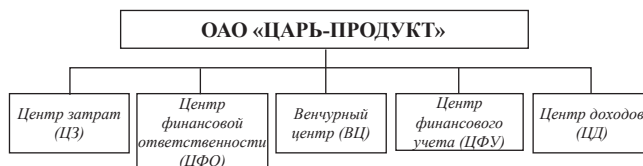


Рис. 4. Структура центров ответственности ОАО «Царь-продукт»

Предшествовавшая началу проекта реорганизация производства помогла сформировать финансовую структуру предприятия, то есть определить центры ответственности, в разрезе которых будут вестись планирование и учет. В результате реорганизации все производство было распределено по цехам-бизнесам: каждый основной цех стал специализироваться на производстве продукта, который может быть как составной частью основной продукции завода, так и самостоятельным направлением бизнеса.

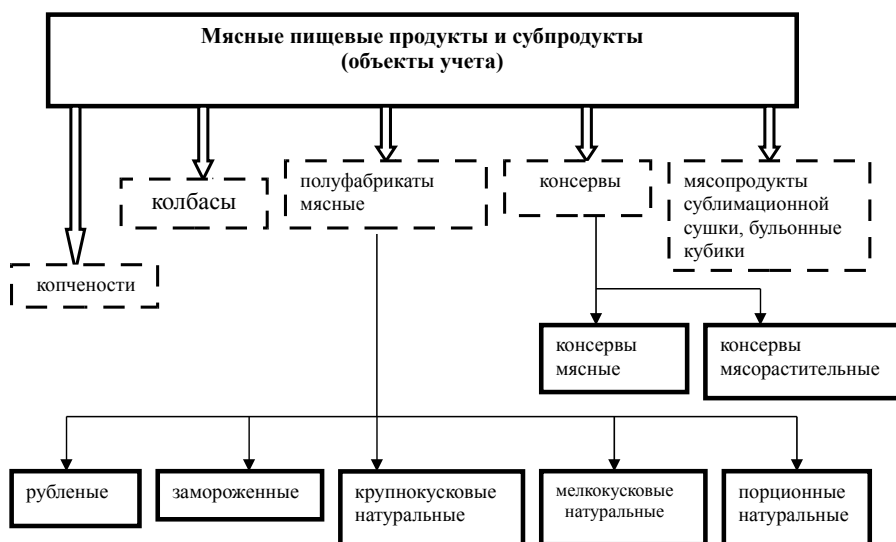


Рис. 5. Объекты учета мясных продуктов и субпродуктов для целей бюджетирования

Исходя из структуры бизнеса предприятия и определенных понятий центров ответственности была предложена финансовая структура. В рамках финансовой структуры сферы ответственности были распределены между ЦФО (табл.).

Информация учетного бюджетирования необходима для управления себестоимостью, а также для эффек-

тивности производства мяскоколбасной продукции. При этом необходима информация, накапливаемая в разрезе центров возникновения затрат и центров хозяйственной ответственности, что позволит оперативно осуществлять внутренний контроль.

³ Плотников, В. С. Основы консолидированного учета: методические аспекты / В. С. Плотников. – Саратов: Изд-во СГСЭУ, 2000.

Предлагаемая финансовая структура для формирования системы бюджетирования

Структурная единица	Руководитель	Сфера ответственности	Подчинение	Продукт цеха
Центр финансовой ответственности (колбасный цех)	Начальник цеха	1. Выполнение производственного плана 2. Соблюдение норм расхода мяса и вспомогательных материалов 3. Соблюдение лимита постоянных затрат цеха	Заместитель генерального директора по производству	Продукция цеха (колбасные изделия различных видов и групп, полуфабрикаты для других цехов)
Центр доходов	Начальник отдела продаж	1. Продажи 2. Маркетинг 3. Поступление денежных средств	Коммерческий директор	-
Венчурный центр	Начальник цеха, технолог	1. Разработка новых перспективных видов продукции 2. Экономное использование ресурсов	Технический директор, технологическая служба	Новые виды мясных (колбасных) изделий
Центр финансового учета	Начальник цеха	1. Соблюдение производственной программы, контроль затрат цеха	Главный инженер	Продукция цеха
Центр затрат	Начальник склада готовой продукции	Контроль затрат	Финансовый директор	-

ЛИТЕРАТУРА:

1. Балашова, Н. Н. Учет и внутренний контроль дебиторской задолженности в сельскохозяйственных предприятиях в условиях финансового кризиса / Н. Н. Балашова, Т. А. Чекрыгина // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2011. – № 1 (14). – С. 189–196.
2. Ивашкевич, В. Б. Бухгалтерский управленческий учет / В. Б. Ивашкевич. – М.: Юристъ, 2003. – 618 с.
3. Мелихов, В. А. Организация учетно-контрольной системы управления сегментами деятельности перерабатывающих предприятий АПК на основе системы ABC (Activity-Based Costing) / В. А. Мелихов, Е. Ф. Перепелкина // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2011. – № 1 (14). – С. 197–200.
4. Мизиковский, Е. А. Развитие управленческого учета в России / Е. А. Мизиковский // Официальные материалы для бухгалтера. Комментарии и консультации. – 2005. – № 8. – С. 34–37.
5. Плотников, В. С. Основы консолидированного учета: методические аспекты / В. С. Плотников. – Саратов: Изд-во СГСЭУ, 2000. – 192 с.
6. Щиборщ, К. В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России / К. В. Щиборщ. – М.: Дело и Сервис, 2001. – 544 с.

REFERENCES:

1. Balashova, N. N. Record-keeping and internal control of debt receivables at agricultural enterprises in the conditions of financial crisis / N. N. Balashova, T. A. Chekrygina // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd institute of business. – 2011. – # 1 (14). – P. 189–196.
2. Ivashkevich, V. B. Accounting administrative record-keeping / V. B. Ivashkevich. – M.: Lawyer, 2003. – 618 p.
3. Melikhov, V. A. Arrangement of a recording and control system of management of activity of processing enterprises of agrarian and industrial complex on the basis of ABC system (Activity-Based Costing) / V. A. Melikhov, E. F. Perepelkina // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd institute of business. – 2011. – # 1 (14). – P. 197–200.
4. Mizikovsky, E. A. Development of the administrative account in Russia / E. A. Mizikovsky // Official materials for the bookkeeper. Comments and consultations. – 2005. – # 8. – P. 34–37.
5. Plotnikov, V. S. Fundamentals of the consolidated account: methodical aspects / V. S. Plotnikov. – Saratov: Publishing house of SGSEU, 2000. – 192 p.
6. Shchiborshch, K. V. BUdgeting of activity of industrial enterprises of Russia / K. V. Shchiborshch. – M.: Business and Service, 2001. – 544 p.