

2. Gogishvili, V. Internal control in the holding management system / V. Gogishvili // Management of the Company. – 2004. – # 3.
3. The civil code of the Russian Federation (part 1): approved by the State Duma of the Federal Assembly of the Russian Federation on 10.21.1994 # 51-FZ (revision as of 7.27.2010) // Collection of the legislation of the Russian Federation. – 1994. – # 32. – Article 3301.
4. Regarding banks and bank activity: federal law of the Russian Federation dated 02.12.1990 # 395-1 (revision as of 7.27.2010) // Collection of the legislation of the Russian Federation. – 1996. – # 6. – Article 492.
5. Regarding accounting: federal law of the Russian Federation dated 11.21.1996 # 129-FZ (revision as of 9.28.2010) (with revisions and amendments came into force as of 1.1.2011) // Collection of the legislation of the Russian Federation. – 1996. – # 48. – Article 5369.
6. Regarding the state registration of legal entities and individual businessmen: federal law of the Russian Federation dated 8.8.2001 # 129-FZ (revision as of 12.23.2010) // Collection of the legislation of the Russian Federation. – 2001. – # 33 (Part I). – Article 3431.
7. Regarding production co-operatives: federal law of the Russian Federation dated 5.8.1996 # 41-FZ (revision as of 7.19.2009) // Collection of the legislation of the Russian Federation. – 1996. – # 20. – Article 2321.
8. Regarding agricultural cooperation: federal law of the Russian Federation dated 12.8.1995 # 193-FZ (revision as of 7.19.2009) // Collection of the legislation of the Russian Federation. – 1995. – # 50. – Article 4870.
9. Regarding joint-stock companies: federal law of the Russian Federation dated 12.26.1995 # 208-FZ (revision as of 12.28.2010) (with revisions and amendments came into force on 1.12.2011) // Collection of the legislation of the Russian Federation. – 1996. – # 1. – Article 1.
10. Regarding limited liability companies: federal law of the Russian Federation dated 2.8.1998 # 14-FZ (revision as of 12.28.2010) (with revisions and amendments came into force on 1.1.2011) // Collection of the legislation of the Russian Federation. – 1998. – # 7. – Article 785.
11. Provisions regarding arrangement of internal control at the credit organizations and bank groups: approved by the Central Bank of the Russian Federation as of 12.16.2003 # 242-P (revision as of 3/5/2009) (registered by the Ministry of Justice of the Russian Federation on 1.27.2004 No 5489) // Bulletin of the Bank of Russia. – 2004. – # 7.
12. Sokolov, B. N. Internal control and audit at the Russian enterprises / B. N. Sokolov // Audit and taxation. – 2008. – # 11.
13. Sokolov, B. N. Practical arrangement of internal control and audit at corporations / B. N. Sokolov // Joint-stock company: issues of corporate management. – 2010. – # 10.

УДК 657.1
ББК 65.052.253.2

Ягупова Елена Владимировна,
ст. преподаватель кафедры бухгалтерского учета и аудита
Волгоградской государственной сельскохозяйственной академии,
г. Волгоград,
e-mail: YEY26@mail.ru;
Голубева Екатерина Викторовна,
соискатель кафедры бухгалтерского учета и аудита
Волгоградской государственной сельскохозяйственной академии,
г. Волгоград,
e-mail: GolubevaE7@yandex.ru

УЧЕТНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ В ОВЦЕВОДСТВЕ

PROVISION OF RECORD-KEEPING OF EXPENSES MANAGEMENT IN SHEEP BREEDING

На эффективность производства продукции овцеводства существенное влияние оказывают организационно-управленческие мероприятия, включающие состояние системы учета и контроля затрат, выхода продукции и калькуляции ее себестоимости. Эффективное функционирование сельскохозяйственных товаропроизводителей зависит от гибкости и восприимчивости системы управления к изменениям факторов внутренней и внешней среды. Выступая в качестве основного информационного фундамента управления деятель-

ностью организаций, система учетного обеспечения позволяет планировать и контролировать результаты хозяйственной деятельности, оценивать вклад каждого структурного подразделения в системе управления затратами.

Effectiveness of production of sheep breeding products is significantly affected by organizational and management measures, including the state of the system of expenses recording and control; production output and calculation

of products cost price. Effective functioning of agricultural manufacturers depends on flexibility and susceptibility of the management system to the changes of factors of internal and external environment. Being the major information foundation of management of a company activity, the system of record-keeping allows planning and controlling of results of economic activity, evaluating input of every structural division of the system of expenses management.

Ключевые слова: система контроля и управления затратами в овцеводстве, центры ответственности, система управленческого учета, элементы учетного обеспечения, бизнес-процессы, себестоимость, планирование, технологический процесс, производственные затраты, бюджетирование.

Keywords: system of expenses control and management in sheep breeding, responsibility accounting, system of management accounting, elements of accounting, business processes, cost price, planning, technological process, production expenses, budgeting.

В современных условиях возрастает необходимость освоения сельскохозяйственными товаропроизводителями современных методов и средств управления, составной частью которых является развитие учетного обеспечения бизнес-процессами. Именно учетное обеспечение, которое тесно взаимодействует с планированием, анализом, бюджетированием, управлением, контролем и регулированием, является важнейшим источником информации для разработки и принятия экономически обоснованных управленческих решений. Это в полной мере относится и к важной отрасли сельскохозяйственного производства – овцеводству. Овцеводство является источником таких видов сырья, как шерсть, овчина, а также ценных пищевых продуктов – баранины и молока.

Вопрос управления затратами в овцеводстве актуален потому, что достижение устойчивого преимущества над конкурентами сегодня возможно только при наличии более низкой по сравнению с другими производителями себестоимости произведенной продукции. Более того, ряд новых теорий по управлению себестоимостью, появившихся на Западе в 90-х годах, перевели акцент в области управления затратами именно на стратегию развития сельского хозяйства¹.

Необходимость практического применения элементов учетного обеспечения для принятия управленческих решений по качеству продукции, отражающихся на изменении качественных и количественных характеристик процесса производства овцеводческой продукции, обуславливает применение современных учетных методик, соответствующих международным стандартам.

В овцеводстве практически повсеместно продолжает применяться ранее сложившаяся система производственного учета затрат, не отвечающая в полной мере потребностям оперативного управления бизнес-процессами, не обеспечивающая оптимизацию производственных затрат и усиление контроля деятельности овцеводческих организаций и в связи с этим препятствующая повышению кон-

курентоспособности сельскохозяйственных товаропроизводителей. Действующий порядок учета затрат на производство продукции овцеводства крайне слабо увязан с организационно-технологическими особенностями отрасли².

Попытки управления затратами в овцеводстве применяются в настоящее время на многих сельскохозяйственных предприятиях. В данной статье хотелось бы уделить внимание основным проблемам, которые предприятия должны учитывать при разработке программы сокращения затрат и постановке системы управления себестоимостью продукции овцеводства.

1. Управление себестоимостью – это всего лишь одна из частей менеджмента. Невозможно потребовать развития одной составляющей всего производства, если весь процесс «пробуксовывает».

2. Прежде чем управлять затратами в овцеводстве, необходимо их рассчитать. Проблема организации учета затрат в овцеводстве лежит не только в организации оперативности учета, но и в базе распределения.

3. При учете и распределении затрат в овцеводстве, большинство предприятий используют старые методологии и инструкции, т. к. государство перестало регламентировать процесс управленческого учета и учета затрат. Это подтверждено Письмом Минфина РФ от 15 октября 2001 г. № 16-00-14/464, в котором говорится, что «...организация производственного учета является внутренним делом хозяйствующего субъекта. В условиях рыночной экономики администрация организации должна самостоятельно принимать решение, в каких разрезах классифицировать затраты; насколько детализировать места возникновения затрат и каким образом их увязать с центрами ответственности»³.

Таким образом, сельскохозяйственные предприятия вынуждены самостоятельно решать все вопросы по учету, анализу и планированию затрат в овцеводстве. Считается, что управление затратами – это обязанность экономической службы предприятия, которая осуществляет нормирование, планирование и контроль затрат. Однако это не так. Экономическая служба должна консолидировать данные, проверять их, но в формировании себестоимости принимают участие абсолютно все подразделения предприятия, и планирование затрат, ответственность за их величину должна быть переложена, разделена на руководителей подразделений предприятия. Система управления затратами в овцеводстве всегда должна поддерживаться системой мотивации на предприятии. Если руководитель подразделения из месяца в месяц не знает, какого уровня и суммы затрат он может максимально достигнуть, и не вознаграждается премией либо лишается ее, то постепенно сама система будет «выхолощена» и программа сокращения затрат станет таким же номинальным документом, каким уже является на многих предприятиях⁴.

² Ивашкевич, В. Б. Организация управленческого учета по центрам ответственности и местам формирования затрат / В. Б. Ивашкевич // Бухгалтерский учет. – 2008. – № 5. – С. 56–59.

³ О способах ведения организациями отдельных активов, обязательств, финансовых и хозяйственных операций: письмо Минфина РФ от 15 октября 2001 г. № 16-00-14/464 // Нормативные акты для бухгалтера. – 2001. – № 22.

⁴ Рыбакова, О. В. Бухгалтерский управленческий учет и управленческое планирование / О. В. Рыбакова. – М.: Финансы и статистика, 2007.

¹ Фролов, А. В. Бухгалтерский учет производственных затрат и готовой продукции овцеводства по справедливой стоимости / А. В. Фролов, А. А. Конева // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2009. – № 5. – С. 20–22.

Процедура внедрения системы комплексного управления затратами в овцеводстве обобщенно должна состоять из следующих мероприятий:

1. Разработка и утверждение плана стратегического развития на год.
2. Проведение изменений в организационной структуре предприятия.
3. Реорганизация системы учета на предприятии, внедрение управленческого учета.
4. Формирование управленческой отчетности на предприятии по центрам финансовой ответственности.
5. Внедрение системы бюджетирования, планирования, в том числе затрат.
6. Разработка новой системы мотивации персонала⁵.

Для оперативного управления затратами при производстве продукции овцеводства необходимо создание нескольких альтернативных объектов, из которых выбирается тот, который требует минимума совокупных затрат за жизненный цикл продукта на единицу полезного эффекта. Исходя из этого, представим систему управления затратами производства в виде цепочки (рис. 1).



Рис. 1. Система управления затратами на производство продукции

С точки зрения стратегического управления затратами в отрасли овцеводства учет служит инструментом для оптимизации прибыли и эффективного использования потенциала при поддержании необходимой ликвидности. Он является базой, обеспечивающей ориентированное на результат планирование, регулирование и контроль всех процессов на предприятии.

Для более оперативного управления затратами в отрасли овцеводства необходимо рекомендовать три основные подсистемы формирования затрат:

- затраты, используемые для калькулирования и оценки готовой продукции овцеводства;
- затраты, данные о которых являются основанием для планирования;
- затраты, используемые в системе контроля и регулирования.

Значение управления затратами очень велико, т. к. данные учета удовлетворяют информационные потребности внутрифирменного правления. При этом имеется возможность контролировать затраты и результаты на разных уровнях управления и соответственно строить систему управленческого контроля предприятия. Составляя и анализируя отчетность, можно судить об эффективности функционирования того или иного структурного подразделения организации и принимать различные управленческие решения.

В качестве основных направлений формирования действенной системы управления затратами в овцеводстве являются следующие:

– преобразование структуры управления предприятием, для чего необходимо создание центров ответственности;

- разработка модели расчета управленческой прибыли на основе показателей маржинального дохода;
- введение системы контроллинга.

Процедуру управления затратами необходимо использовать сельскохозяйственным предприятиям для принятия оперативных управленческих решений. Первые результаты внедрения системы управления затратами покажут наличие у предприятия скрытых внутренних резервов по сокращению затрат и увеличению прибыли.

Основными функциями системы управления затратами при производстве продукции овцеводства следует считать прогнозирование и планирование, учет, контроль (мониторинг), координацию и регулирование, а также анализ затрат.

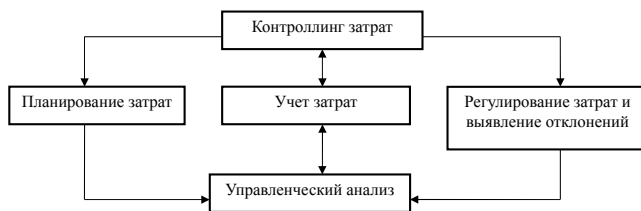


Рис. 2. Структура системы учетного обеспечения управления затратами на производство продукции овцеводства

В целях оптимизации процесса управления затратами в овцеводстве необходимо использовать на предприятии:

1. Планирование и прогнозирование затрат на производство и реализацию продукции овцеводства.
2. Нормирование затрат отрасли овцеводства.
3. Стимулирование участников производства.
4. Анализ и контроль себестоимости продукции овцеводства.

Управление затратами на производство направлено на повышение степени обоснованности затрат и обеспечение качественного контроля за их формированием и эффективностью производственно-хозяйственной деятельности, что требует установления связи между затратами, доходами по центрам ответственности и местам возникновения.

Под центрами ответственности применительно к производству продукции овцеводства понимаются структурные единицы, руководители которых несут ответственность за основные показатели деятельности – объем производства, сумму и уровень затрат, доходов, прибыли и совместно с внутренними контролерами принимают участие в поиске резервов повышения эффективности производства.

Согласимся с определением центра ответственности, широко распространенным среди ученых, как части организационной структуры хозяйствующего субъекта, в которой децентрализованная управляемая и управляющая система данного сегмента тесно взаимодействуют между собой с целью повышения эффективности хозяйствования как предприятия в целом, так и его структурных подразделений. К основным критериям, оказывающим влияние на их обособление, относятся:

⁵ Никитин, С. А. Совершенствование учета себестоимости продукции предприятия как необходимый элемент повышения качества менеджмента / С. А. Никитин // Управленческий учет. – 2009. – № 8. – С. 78–81.

- особенности технологии и организации производственных процессов, методов управления производством, состава производимой продукции;
- уровень технической оснащенности производства;
- обеспеченность квалифицированным кадровым персоналом;
- степень существенности влияния конкретного направления управленческой деятельности на конечные результаты работы организации;
- организация конкретного направления деятельности каждого центра ответственности;
- характер и номенклатура работ каждого центра ответственности.

Основу ученой системы управления затратами, по нашему мнению, составляют технологические стадии процесса производства и реализации продукции. В рамках функционирования этой системы они будут являться местами возникновения затрат и центрами ответственности. В овцеводстве в соответствии с технологическим процессом отрасли целесообразно выделять следующие центры ответственности:

- 1) центр окота маточного поголовья;
- 2) центр бонитировки поголовья;
- 3) центр искусственного осеменения;
- 4) центр по ремонту основного стада;
- 5) центр организации стрижки;
- 6) центр реализации продукции.

Учитывая сложность процесса управления овцеводческим комплексом и организации учета расходов на его осуществление необходимо последовательное отражение центров ответственности, взаимосвязь которых представлена на рис. 3.

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. Организация управленческого учета по центрам ответственности и местам формирования затрат / В. Б. Ивашкевич // Бухгалтерский учет. – 2008. – № 5. – С. 56–59.
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. Никитин, С. А. Совершенствование учета себестоимости продукции предприятия как необходимый элемент повышения качества менеджмента / С. А. Никитин // Управленческий учет. – 2009. – № 8. – С. 78–81.
5. О способах ведения организациями отдельных активов, обязательств, финансовых и хозяйственных операций: письмо Минфина РФ от 15 октября 2001 г. № 16-00-14/464 // Нормативные акты для бухгалтера. – 2001. – № 22.
6. Палий, В. Ф. Развитие методологии управленческого учета / В. Ф. Палий // Бухгалтерский учет. – 2009. – № 12. – С. 52–55.
7. Рыбакова, О. В. Бухгалтерский управленческий учет и управленческое планирование / О. В. Рыбакова. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 464 с.
8. Сигидов, Ю. И. Классификация затрат для целей управленческого учета / Ю. И. Сигидов, Н. С. Власова // Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве. – 2008. – № 6. – С. 31–34.
9. Фролов, А. В. Бухгалтерский учет производственных затрат и готовой продукции овцеводства по справедливой стоимости / А. В. Фролов, А. А. Конева // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2009. – № 5. – С. 20–22.

REFERENCES:

1. 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.

⁶ Сигидов, Ю. И. Классификация затрат для целей управленческого учета / Ю. И. Сигидов, Н. С. Власова // Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве. – 2008. – № 6. – С. 31–34.

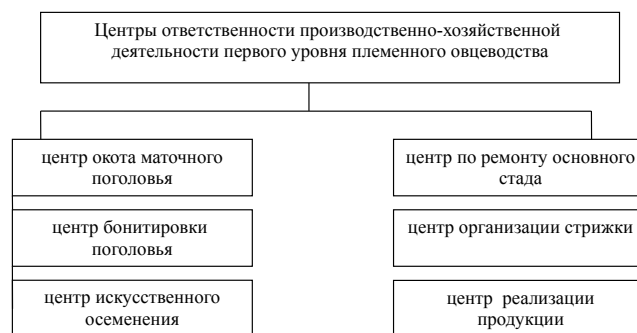


Рис. 3. Состав центров ответственности предприятия племенного овцеводства

Таким образом, внедрение процесса управления затратами в овцеводстве – это технически сложная задача для любого сельскохозяйственного предприятия. Но получаемый от этого эффект того стоит, так как конкурентоспособность хозяйства на рынке повышается в несколько раз. Ведь правильно выстроенная система оптимизации затрат в овцеводстве приобретает черты долгосрочного конкурентного преимущества, а не простого механизма управления рентабельностью сельскохозяйственного производства⁶.

Предложенные организационно-методические аспекты учета и контроля затрат позволят оценить вклад каждого центра в формирование прибыли всей организации и проконтролировать отклонения по каждому выделенному центру ответственности, а все это в конечном счете повысит эффективность производства продукции овцеводства при совершенствовании системы управления.

2. Ivashkevich, V. B. Arrangement of management accounting as per responsibility accounting and places of expenses formation / V. B. Ivashkevich // Accounting. – 2008. – # 5. – P. 56–59.
3. Melikhov, V. A. Arrangement of recording and control system of activities of processing companies 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. Nikitin, S. A. Improvement of the recording of the products cost price of enterprise as a required element of improvement of quality of management / S. A. Nikitin // Administrative account. – 2009. – # 8. – P. 78–81.
5. About methods of arrangement of individual assets, liabilities, financial and economic transactions: letter of the Ministry of Finance of the RF dated October 15, 2001 # 16-00-14/464 // Regulatory enactments for an accountant. – 2001. – # 22.
6. Palyj, V. F. Development of methodology of the administrative account / V. F. Palyj // Accounting. – 2009. – # 12. – P. 52–55.
7. Rybakova, O. V. Accounting administrative record-keeping and administrative planning / O. V. Rybakova. – M.: Finance and statistics, 2007. – 464 p.
8. Sigidov, Ju. I. Classification of expenses for the administrative account / Ju. I. Sigidov, N. S. Vlasova // Accounting in agriculture. – 2008. – # 6. – P. 31–34.
9. Frolov, A. V. Record-keeping of the sheep breeding industrial expenses and finished goods at fair cost / A. V. Frolov, A. A. Konev // Accounting in agriculture. – 2009. – # 5. – P. 20–22.

УДК 657.6
ББК 65.052.80

Негруб Наталья Анатольевна,
аспирант кафедры бухгалтерского учета и аудита
Волгоградской государственной сельскохозяйственной академии,
г. Волгоград,
e-mail: meon_nauka@mail.ru

ОРГАНИЗАЦИЯ И РЕГУЛИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ, ВХОДЯЩИХ В ЕДИНЫЙ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ХОЛДИНГ

ARRANGEMENT AND REGULATION OF ACTIVITIES OF THE DIVISIONS OF COMPANIES' INTERNAL CONTROL INCLUDED IN A SINGLE PRODUCTION HOLDING

Сложившиеся условия деятельности организаций требуют совершенствования системы внутреннего контроля объекта управления. Возникает необходимость новых методических решений в области внутреннего контроля, направленных на повышение эффективности деятельности организации. В работе рассмотрен практический опыт работы отдела внутреннего контроля ОАО «Кристалл» и ЗАО «Диамант», которое входит в состав производственного холдинга. Дана сравнительная оценка положений об отделе внутреннего контроля организаций единого холдинга. Отражены современные требования функционирования отдела в производственных холдингах, а также основные задачи и цели внутреннего контроля и даны авторские рекомендации по разработке положения об отделе внутреннего контроля.

Existing conditions of companies' activities require improvement of the system of internal control a company under control. There is a need for new methodical decisions in the field of internal control aimed at enhancement of efficiency of the company activity. The article has analyzed the practical experience of operation of the internal control department of ОАО Crystall and ЗАО Diamant that is a part of the production holding. A comparative assessment of the regulations regarding department of internal control of the companies of a single holding has been provided. The modern requirements to the functioning of a department

within the industrial holding have been specified, as well as the main goals and objectives of internal control, and recommendations of the author of the article for the development of regulations for the department of internal control have been provided.

Ключевые слова: служба внутреннего контроля, структурные подразделения, положение о внутрихозяйственном контроле, комплексные ревизии и проверки, интересы собственника, оценка действий и решений, аналитические материалы, справочные материалы, экономика предприятия, производственный холдинг.

Keywords: internal control service, structural divisions, provision of internal-economic control, comprehensive auditing and verification, interests of an owner, evaluation of deeds and decisions, analytical materials, reference materials, company economics, industrial holding company.

Одним из необходимых требований, предъявляемых системным подходом к объекту управления, является наличие у него контролирующего элемента, который постоянно контролировал бы состояние объекта управления, не оказывая при этом на него управляющего воздействия.

Роль контролирующего параметра в системе управления обычно выполняет специально организованная