

Нуркашева Н.С.,  
Калымбекова Ж.К.

**Основные аспекты  
организации управленческого  
учёта на предприятиях  
сельского хозяйства**

Сельское хозяйство – это важнейший вид экономической деятельности, играющий стратегическую роль в национальной экономике, призванный обеспечить производство продуктов питания и сырья для перерабатывающей промышленности в необходимых объемах и тем самым гарантировать продовольственную безопасность страны. В статье обосновывается необходимость внедрения управленческого учета на предприятиях агропромышленного комплекса. Выявляются основные преимущества модели управленческого учета и предлагается концептуальная основа управленческого учета на предприятиях АПК. Предложена примерная структура центров ответственности сельскохозяйственного товаропроизводителя для организации управленческого учета, представляющая собой их группировку в соответствии с организационно-производственной структурой хозяйств, что позволяет связать деятельность каждого подразделения с ответственностью конкретных лиц. Вместе с тем в этой научной статье рассмотрены основные вопросы и проблемы организации управленческого учета в сельском хозяйстве и пути их решения.

**Ключевые слова:** национальная экономика, агропромышленный комплекс, сельское хозяйство, управленческий учет, центры ответственности, бюджетирование, управление бизнесом.

Nurkasheva N.S.,  
Kalymbekova Zh.K.

**Key aspects of the management  
accounting at enterprises of  
agriculture**

Agriculture – is the most important economic activity, which plays a strategic role in the national economy, to ensure the production of food and raw materials for the processing industry in the required quantities and thus guarantee the country's food security. The necessity of implementation of the administrative account at the enterprises of the agro-industrial complex. Identify the main advantages of the model of management accounting and offers a conceptual framework of the administrative account at the enterprises of agro industrial complex. A model structure of the centers of responsibility of agricultural producers for the organization of management accounting, which is a grouping them according to organizational and production structure of the economy, that allows you to link the activities of each department with the responsibility of individuals. In this scientific article reviewed major issues and problems of the organization of management accounting in agriculture and ways to solve them.

**Key words:** National economy, agriculture, agriculture, management accounting, responsibility centers, budgeting, business management.

Нуркашева Н.С.,  
Калымбекова Ж.К.

**Ауылшаруашылығы  
кәсіпорындарында  
басқарушылық есепті  
ұйымдастырудың негізгі  
аспектілері**

Ауыл шаруашылығы – ұлттық экономиканың стратегиялық рөлін атқаруда ең маңызды экономикалық қызмет болып табылады, қажетті мөлшердегі өңдеу өнеркәсібі үшін азық-түлік және шикізат өндіруді қамтамасыз ете отырып және сол арқылы елдің азық-түлік қауіпсіздігіне кепілдік береді.

Агроөнеркәсіптік кешеннің кәсіпорындарында басқарушылық есепті ендірудің қажеттілігі негізделеді. Басқарушылық есеп моделінің негізгі артықшылықтары анықталып және оны агроөнеркәсіптік кәсіпорындарында ұйымдастырудың тұжырымдамасын ұсынылып отыр.

Ауыл шаруашылығы кәсіпорындарында басқарушылық есепті ұйымдастыру үшін жауапкершілік орталықтары ұсынылып отыр. Бұл ұйымның әрбір құрылымдық бөлімшелеріндегі әрбір жауапты тұлғалардың қызметтерін байланыстыруға мүмкіндік береді.

Сонымен қатар, бұл ғылыми мақалада ауыл шаруашылығындағы басқарушылық есепті ұйымдастырудың негізгі мәселелері қарастырылып, оларды шешу жолдары көрсетілді.

**Түйін сөздер:** Ұлттық экономика, агроөнеркәсіптік кешен, ауыл шаруашылығы, басқарушылық есеп, жауапкершілік орталықтары, бюджеттеу, бизнесті басқару.

**ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ  
ОРГАНИЗАЦИИ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО  
УЧЁТА НА  
ПРЕДПРИЯТИЯХ  
СЕЛЬСКОГО  
ХОЗЯЙСТВА**

За период независимости Республики Казахстан в агропромышленном комплексе страны достигнуты значительные результаты: наблюдается постоянный рост производства на базе рыночных отношений, увеличивается продуктивность и производительность труда, производится обновление основных фондов и восстановление инфраструктуры отрасли, достигнуто самообеспечение по основным продуктам питания, произошел значительный рост экспорта зерновых, масличных культур, продукции рыболовства.

Современное развитие экономики страны невозможно без эффективного развития сельского хозяйства Республики Казахстан. В Государственной программе по развитию агропромышленного комплекса Республики Казахстан на 2013-2020 годы отражены все необходимые мероприятия по развитию данной отрасли в РК [1].

В настоящее время формируются новые тенденции мировой аграрной экономики и демографии, реальное развитие получили интеграционные процессы в регионе, происходят глобальные климатические изменения. Казахстан вошел в Таможенный союз (ТС), в ближайший период планируется вхождение в Всемирную торговую организацию (ВТО). Однако, низкий уровень производительности труда в отрасли, несовершенство используемых технологий, мелкотоварность производства не позволяют вести сельхозпроизводство на интенсивной основе, обеспечивать наиболее полное использование материальных, трудовых и других ресурсов, соблюдать экологические требования. Эти факторы снижают конкурентоспособность отечественного аграрного сектора, что в условиях ВТО и ТС может привести к доминированию импорта зарубежной продукции, вытеснению местных производителей с рынков сбыта [2].

Происходит рост населения страны с интенсивным приростом потребления продуктов питания и изменением структуры потребления в сторону более качественных продуктов. Роль сельского хозяйства для обеспечения страны продовольствием, роста занятости населения и экономического развития республики неоднократно подчеркивалась Главой государства, в том числе в Послании Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева народу Казахстана от 27 января 2012 г. «Социально-

экономическая модернизация – главный вектор развития Казахстана» [3].

Сельское хозяйство – это важнейший вид экономической деятельности, играющий стратегическую роль в национальной экономике, призванный обеспечить производство продуктов питания и сырья для перерабатывающей промышленности в необходимых объемах и тем самым гарантировать продовольственную безопасность страны.

Производимые в последнее десятилетие в нашей стране реформы в аграрном секторе должны были дать мощный толчок для насыщения рынков собственными продовольственными товарами и динамического развития агропромышленного комплекса в целом. Но избранная модель аграрной реформы, которая включала в себя изменение форм собственности, переход на слабо регулируемые рыночные отношения и игнорирование ее социально-экономических последствий не принесла заметных положительных результатов, характеризующихся повышением эффективности и ростом объемов производства. Кроме этого, в этом секторе нарастали и негативные явления, связанные с общим кризисом экономики, спадом производства, бюджетным дефицитом и финансовой нестабильностью.

Производство продукции сельского хозяйства снижается из-за уменьшения посевных площадей, поголовья скота, сокращения фондооснащенности, фондовооруженности труда, трудовых ресурсов. Выходом из сложившейся ситуации может стать лишь создание эффективной системы управления, благодаря которой возможно эффективное ведение производственной деятельности в сельском хозяйстве, выявление и мобилизация внутренних резервов в производстве, что является одной из самых актуальных задач любой сельскохозяйственной организации. Основной информационной базой эффективного управленческого решения в системе управления сельскохозяйственным производством является управленческий учет. Он оказывает непосредственное влияние на результативность финансово-хозяйственной деятельности организации и выступает в качестве её внутренней информационной системы, которая:

- обеспечивает принятие адекватных управленческих решений руководством экономических субъектов;
- повышает их качество и оперативность;
- позволяет анализировать различные хозяйственные ситуации;
- позволяет контролировать и планировать результаты хозяйственной деятельности;

– позволяет оценивать вклад каждого структурного подразделения в достижение конечного финансового результата.

На большинстве сельхозпредприятий управленческий учет либо развит слабо, либо не ведется совсем. Сельхозпроизводители и фермеры не уделяют должного внимания его ведению, поскольку они слабо информированы о преимуществах, которые дает управленческий учет. Помимо этого, сама отрасль в целом слишком консервативно воспринимает любые изменения. В связи с этим отечественное сельское хозяйство значительно уступает по своей эффективности западному. Но все же основные проблемы в сфере управления сельскохозяйственными предприятиями, как правило, вытекают из неполноты информации для принятия решений. Так всякое управленческое решение должно базироваться на достоверной, правдивой, своевременной и полной учетной информации, которая в свою очередь требует применения системного подхода и развития методических основ управленческого учета и анализа.

В агропромышленном комплексе РК на различных уровнях пока не существует специально организованной информационной системы управления, которая могла бы объективно и адекватно отражать разные тенденции и аспекты, и позволила бы предвидеть воспроизводственный процесс, а в итоге – оптимизировать деятельность организаций, отраслей, сфер подкомплексов, внутренних структурных подразделений и АПК в целом.

Проанализировав зарубежный и отечественный опыт, можно выделить три основные цели организации системы управленческого учёта как части информационной системы учёта в современном бизнесе:

- реализация концепции контроллинга, который дает управленческую информацию для планирования, контроля, оценки и непрерывного совершенствования организации;
- проведение финансово-экономических расчетов, формирования базы обоснования эффективных управленческих решений;
- калькулирование себестоимости услуг, продуктов и прочих объектов затрат для удовлетворения информационных нужд финансового менеджмента как системы управления прибылью предприятия через управление затратами.

Каждое предприятие, исходя из перечисленных целей, может выбрать для себя наиболее приоритетное направление и, приняв его за основу, строить свою модель системы управленческого учёта.

Из задач, которые призвана решать система управленческого учёта, можно выделить наиболее важную – помочь управленческому персоналу предприятия в принятии тактических и стратегических решений в управлении бизнесом.

Для успешной организации управленческого учета в зависимости от отраслевых особенностей производства и целевой установки, прежде всего, целесообразно разработать экономически обоснованную классификацию затрат. Это позволит определить и сформировать:

- места возникновения затрат;
- центры ответственности;
- носители затрат.

В управленческом учёте должен быть реализован не только системный, но и ситуационный подход. Основой ситуационного подхода является ситуация – конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное время. Конкретная специфика условий, в которых работает предприятие, накладывает отпечаток на выбор тех альтернатив, которые наилучшим образом позволяют достичь ему своих целей в сложившейся ситуации.

Важнейшим фактором при создании системы управленческого учёта стоит признать ее экономическую эффективность. Это те выгоды, которые предприятие получает как от наличия системы учёта за счет улучшения качества принимаемых решений, так и от оптимизации ее применения. Также стоит учитывать, что процедура внедрения учёта очень трудоёмкий и продолжительный процесс, в котором будут задействованы все структурные подразделения предприятия.

Построение управленческого учета в сельском хозяйстве должно быть направлено на нужды управления в информации и обеспечивать учет и контроль затрат по объектам учета: в растениеводстве – это сельскохозяйственные культуры (группы культур), в животноводстве – группы животных как по структурным подразделениям, так и по предприятию в целом, а также анализ, оценку и планирование направлений развития финансово-хозяйственной деятельности предприятия [4].

Мы полагаем, что концепция управленческого учета может основываться на следующих принципах:

- управление предприятием через делегирование обязанностей и ответственности от центра и до первичных подразделений;
- оплата труда по конечному результату каждого подразделения;

- бизнес-планирование снизу вверх;
- управленческий учет, основанный на контроле доходов и расходов отдельных подразделений и всего предприятия в целом.

Для организации управленческого учета предприятию, на наш взгляд, необходимо: разработать элементы учетной политики для целей управленческого учета; определить организационно-финансовую структуру предприятия путем выделения центров ответственности; классифицировать затраты для целей управления; создать систему бюджетирования на предприятии; сформировать систему внутренней управленческой документации и отчетности; автоматизировать учетно-аналитические процедуры.

Для создания эффективного управленческого учета сельскохозяйственным предприятиям необходимо исследовать особенности функционирования и действенность бюджетирования как способа контроля и оценки эффективности управленческих решений. Бюджетирование объединяет в себе планирование деятельности структурных подразделений через составление операционных бюджетов, контроль их деятельности с помощью отчетов об исполнении бюджетов, а также мотивацию участников производственного процесса к достижению поставленных целей подразделения и в целом предприятия. Ключевыми моментами бюджетирования являются координация, адресность и оценка затрат. Бюджетирование должно иметь место в системе управленческого учета, так как позволяет руководству планировать производственно - финансовую деятельность предприятия, проводить оперативный анализ ее результатов и принимать эффективные управленческие решения. Для сельскохозяйственных отраслей актуальность проблемы внедрения управленческого учета, как мы выяснили, очевидна [5].

Управленческий учет имеет целью оказание помощи специалистам и руководителям фирм и особенно объединений при принятии управленческих решений. С целью стабильности функционирования предприятия, улучшения его финансового состояния и роста прибыли от операционной и других видов деятельности необходимо осуществить ряд мер, а именно:

- а) формирование надлежащего массива информации, характеризующей последствия работы предприятия и его подразделений;
- б) анализ последствий деятельности и разработка практических и стратегических решений на альтернативной основе перспектив деятельности предприятия;

в) систематический контроль над соблюдением отдельными исполнителями, в первую очередь руководителями подразделений (центров затрат и центров прибыли) задач, предусмотренных руководством фирмы в отношении издержек и выпуска продукции, и ее реализации, если это поручено подразделениям;

г) подведение итогов по результатам контроля относительно последствий деятельности подразделений и разработка задач на перспективу.

В развитых странах наличие профессиональных объединений бухгалтеров способствовало тому, что с усложнением процессов управления производством функции по подготовке проектов управленческих решений приняли на себя бухгалтеры.

По нашему мнению, новые экономические отношения требуют коренного улучшения отечественной системы учета с использованием отраслевых особенностей для обеспечения эф-

фективного управления предприятий отдельных отраслей. Необходимая информация для управления отдельными подразделениями сельскохозяйственных предприятий содержится в системе управленческого учета, которая позволит создать надлежащую информационную базу для принятия обоснованных управленческих решений и контроля над их выполнением. Однако, организуя управленческий учет, следует учесть, что сам процесс организации и дальнейшее ведение этого вида учета требуют затрат средств, привлечения квалифицированных работников и определенных организационных изменений в работе не только бухгалтерии, но и структурных подразделений предприятия. Также необходимо оценить целесообразность и экономический эффект внедрения системы управленческого учета, учесть специфику отрасли и существующие технологии, особенности работы предприятия и стратегию его развития.

#### Литература

- 1 Программа по развитию агропромышленного комплекса Республики Казахстан на 2013-2020 годы (Агробизнес-2020).
- 2 Стратегический план развития Республики Казахстан до 2020 года, утвержденный Указом Президента Республики Казахстан от 1 февраля 2010 года №922.
- 3 Послание Президента Республики Казахстан – Лидера Нации Н.А. Назарбаева народу Казахстана 27 января 2012 г. «Социально-экономическая модернизация – главный вектор развития Казахстана».
- 4 Нажикбаева К.К. Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве. – Алматы: – Издательство: «LEM», 2012.
- 5 Шутова И.С, Лисович Г.М. «Бухгалтерский (управленческий) учет в сельском хозяйстве. Учебное пособие. – Издательство: ИНФРА-М, 2011 г.

#### References

- 1 Programma po razvitiju agropromyshlennogo kompleksa Respubliki Kazahstan na 2013-2020 gody (Agrobiznes-2020).
- 2 Strategicheskij plan razvitija Respubliki Kazahstan do 2020 goda, utverzhdenyj Ukazom Prezidenta Respubliki Kazahstan ot 1 fevralja 2010 goda №922.
- 3 Poslanie Prezidenta Respubliki Kazahstan – Lidera Nacii N.A.Nazarbaeva narodu Kazahstana 27 janvarja 2012 g «Social'no jekonomicheskaja modernizacija – glavnyj vektor razvitija Kazahstana».
- 4 Nazhikbaeva K.K. Buhgalterskij uchet v sel'skom hozjajstve. – Алматы: – Izdatel'stvo: «LEM», 2012.
- 5 Shutova I.S, Lisovich G.M. «Buhgalterskij (upravlencheskij) uchet v sel'skom hozjajstve. Uchebnoe posobie. – Izdatel'stvo: INFRA-M, 2011 g.