

**Таранова И.В.<sup>1</sup>, Шаврина Ю.О.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>доктор экономических наук, профессор, Ставропольский государственный аграрный университет, Россия, г. Ставрополь, e-mail: taranovairina@yandex.ru

<sup>2</sup>кандидат экономических наук, доцент, Оренбургский государственный университет, Россия, г. Оренбург, e-mail: 11041982ivanova20091@rambler.ru

## **ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ ДЛЯ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ БАНКРОТСТВА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Авторами систематизированы теоретические концепции выявления рисков банкротства, предложено идентифицировать риски банкротства путем оценки кризисных внутриорганизационных процессов. Обобщены индикаторы кризиса управления сельскохозяйственными организациями. Кризис управления является первичным по отношению к другим процессам, вызывающим риск банкротства. Дана оценка индикаторам кризиса управления в сельскохозяйственных организациях Оренбургской области. С целью диагностики кризисных процессов была выполнена группировка сельскохозяйственных организаций Бузулукского района Оренбургской области. Идентификаторами данного кризиса является рентабельность затрат на производство, рентабельность активов, соотношение темпов роста дебиторской и кредиторской задолженности.

Научная новизна исследования заключается в формировании управленческой информации в разрезе бизнес-процессов и центров ответственности для определения индикаторов рисков банкротства, а также в разработке элементов управленческой отчетности, позволяющей дать оценку деятельности центров ответственности по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций. Финансовое оздоровление в данной статье рассмотрено как досудебная процедура, представляющая собой взаимодействие центров ответственности в условиях мобилизации внутриорганизационных ресурсов с целью развития производства, увеличения финансовых результатов и предотвращения финансовой несостоятельности.

**Ключевые слова:** сельскохозяйственные организации, риски банкротства, кризисные явления, идентификаторы рисков банкротства, финансовое оздоровление, управленческая информация.

Taranova I.V.<sup>1</sup>, Shavrina J.O.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>doctor of economic sciences, Professor, Stavropol state agrarian University, Russia, Stavropol, e-mail: taranovairina@yandex.ru

<sup>2</sup>candidate of economic Sciences, associate Professor, Orenburg state University, Russia, Orenburg, e-mail: 11041982ivanova20091@rambler.ru

### **Formation of management information to reduce the risks of bankruptcy of agricultural organizations**

The authors systematized the theoretical concepts of identifying bankruptcy risks, proposed to identify the risks of bankruptcy by assessing the crisis of internal processes. The indicators of the crisis of management of agricultural organizations are summarized. The crisis of management is primary in relation to other processes that cause the risk of bankruptcy. The assessment of indicators of crisis of management in the agricultural organizations of the Orenburg region is given. For the purpose of diagnostics of crisis processes grouping of the agricultural organizations of the Buzuluk district of the Orenburg region was executed. The identifiers of this crisis are the profitability of production costs, return on assets, the ratio of growth rates of accounts receivable and accounts payable. The scientific novelty of the research lies in the formation of management information in the context of business processes and responsibility centers to determine indicators of bankruptcy risks, as well as in the development of elements of management reporting, which allows to assess the activities of responsibility centers for financial recovery of agricultural organizations. Financial recovery in this article is considered as a pre-trial procedure, which is the interaction of responsibility centers in the conditions of mobilization of internal resources for the purpose of development of production, increase of financial results and prevention of financial insolvency.

**Key words:** agriculture organization, the risk of bankruptcy, the crisis, the IDs risks of bankruptcy, financial improvement, management information.

Таранова И.В.<sup>1</sup>, Шаврина Ю.О.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>экономика ғылымдарының докторы, профессор, Ставрополь мемлекеттік аграрлық университеті, Ресей, Ставрополь қ., e-mail: taranovairina@yandex.ru

<sup>2</sup>экономика ғылымдарының кандидаты, доцент, Орынбор мемлекеттік университеті, Ресей, Оренбург қ., e-mail: 11041982ivanova20091@rambler.ru

### **Ауыл шаруашылығы ұйымдарының банкроттық тәуекелдерін төмендету үшін басқарушылық ақпаратты қалыптастыру**

Авторлар банкроттықтың тәуекелдерін анықтаудың теориялық концепцияларын жүйелендіріп, ұйымішілік дағдарысты бағалау жолымен банкроттықтың тәуекелдерін сәйкестендіруді ұсынды. Ауыл шаруашылығы ұйымдарын басқару дағдарысының индикаторлары жинақталған. Басқару дағдарысы банкроттық тәуекелін тудыратын басқа процестерге қатысты бастапқы болып табылады. Орынбор облысының Ауыл шаруашылығы ұйымдарында басқару дағдарысының индикаторларына баға берілді. Дағдарыстық үрдістерді диагностикалау мақсатында Орынбор облысы Бузулук ауданының ауыл шаруашылық ұйымдары топтастырылды. Осы дағдарыстың сәйкестендіргіштері өндіріске арналған шығындардың рентабельділігі, активтердің рентабельділігі, дебиторлық және кредиторлық берешектің өсу қарқынының арақатынасы болып табылады.

Зерттеудің ғылыми жаңалығы бизнес үдерістер мен банкроттық тәуекелдерінің индикаторларын анықтау үшін жауапкершілік орталықтары бөлінісінде басқарушылық ақпаратты қалыптастыру, сондай-ақ ауыл шаруашылығы ұйымдарын қаржылық сауықтыру бойынша жауапкершілік орталықтарының қызметіне баға беруге мүмкіндік беретін басқарушылық есептілік элементтерін әзірлеу болып табылады. Қаржылық сауықтыру осы бапта өндірісті дамыту, қаржылық нәтижелерді ұлғайту және қаржылық дәрменсіздікті болдырмау мақсатында ішкі ұйымдастыру ресурстарын жұмылдыру жағдайында жауапкершілік орталықтарының өзара іс-қимылын білдіретін сотқа дейінгі рәсім ретінде қаралды.

**Түйін сөздер:** ауыл шаруашылығы ұйымдары, банкроттық тәуекелдері, дағдарыс құбылыстары, банкроттық тәуекелдерінің сәйкестендіргіштері, қаржылық сауықтыру, басқарушылық ақпарат.

### **Введение**

Для бесперебойного функционирования и развития сельскохозяйственного производства снижение рисков банкротства организаций приобретает особое значение. Обоснование и формирование исходной информации для управления рисками банкротства представлены в работах Леоновой (2018), Прокофьевой (2018), Кочугуева (2014), Даниловой (2011), Сергиенко (2015). Информационная составляющая является основой принятия решений по финансовому оздоровлению организаций в досудебный период.

Гипотезой данного исследования является предположение о том, что формирование информации об индикаторах рисков банкротства в системе управленческого учета обеспечит возможность принятия своевременных решений по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций.

Целью данного исследования является систематизация и обоснование показателей, определяющих риски банкротства, а также обоснование и формирование управленческих данных, необходимых для предотвращения финансовой

несостоятельности сельскохозяйственных организаций.

В соответствии с обозначенной целью были поставлены и решены следующие задачи:

1. Систематизированы концепции выявления рисков банкротства;

2. Дана оценка и обоснование индикаторов банкротства в сельскохозяйственных организациях Оренбургской области;

3. Предложена система учетно-аналитического обеспечения финансового оздоровления сельскохозяйственных организаций.

Научная новизна исследования заключается в разработке и обосновании идентификаторов рисков банкротства сельскохозяйственных организаций в условиях внутриорганизационных кризисных процессов, а также сформировано учетно-аналитическое обеспечение порядка финансового оздоровления организации.

### **Обзор литературы**

В современной экономической литературе разработано множество методик для выявления рисков банкротства. Большинство из них базируется на результатах обработки данных финан-

совой отчетности. Все разработанные подходы к диагностике рисков банкротства можно объединить в следующие группы:

1. Абсолютные и относительные изменения статей бухгалтерского баланса.
2. Расчет показателей финансового состояния.
3. Оценка кризисных внутриорганизационных процессов.

Методом исследования является анализ имеющихся подходов к диагностике рисков банкротства и синтез индикаторов, определяющих риск банкротства.

Ковалев (2014), Львова и др. (2015), Шеремет и др. (2012) полагают, что бухгалтерский баланс имеет информативный характер для определения рисков банкротства. Так, предложено рассматривать в динамике следующие статьи баланса: денежные средства, запасы, дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, нераспределенная прибыль (непокрытый убыток). При этом нет конкретных характеристик рисков банкротства при увеличении или уменьшении значений указанных строк в динамике лет и их доли в валюте баланса.

Аналізу финансового состояния посвящены работы Зайцевой (2008), Савицкой (2014), Леоновой (2018), Прокофьевой (2018), Кучугуевой (2014). Ими не сформулирована система оценки рисков банкротства, то есть, не разработаны идентификаторы, которые привлекли бы внимание управления с целью наступления процесса досудебной санации организации.

Основными недостатками современных методик в выявлении рисков банкротства являются:

1. Ретроспективный анализ финансовых показателей, выполненный на основе данных бухгалтерской отчетности;
2. Отсутствие разработанных критериев финансовой несостоятельности с учетом региональных, отраслевых и структурных особенностей организации.

Исследование кризисных явлений и процессов изложено в научных трудах Даниловой (2011), Сергиенко (2015) и Федоровой (2013). Также ими дана классификация и разработаны идентификаторы кризисных явлений.

Кризис управления связывают с необоснованным ростом затрат на производство продукции. Экономический кризис определяется от-

сутствием прибыли от реализации продукции. Финансовый кризис определяет невозможность сельскохозяйственных организаций рассчитаться по своим обязательствам. Кризис управления сельскохозяйственной организации первичен по отношению к экономическому кризису и является отправной точкой начала финансового кризиса или финансовой несостоятельности.

Информационная система определения идентификаторов рисков банкротства представлена на рисунке 1.

Диагностика кризиса управления организацией представлена в трудах Даниловой (2011), Федоровой (2013). Ими обосновано, что для определения кризиса управления необходима информация о следующих элементах системы управления организацией: соотношение результатов с затратами на производство, эффективности управленческих решений в части расчетных отношений организации и взаимосвязь объекта управления и системы управления. Характеризуются указанные элементы системы управления следующими идентификаторами: соотношение результатов с затратами на производство определяются финансовым результатом от реализации продукции, эффективности управленческих решений в части расчетных отношений организации определяется соотношением темпов роста дебиторской и кредиторской задолженности, а взаимосвязь объекта управления и системы управления определяется показателем рентабельности активов. Выявление значений указанных идентификаторов возможно после формирования данных финансовой отчетности. В этой связи, необходима разработка внутренней управленческой отчетности, которая формируется на основе оперативных данных и способствует принятию своевременных управленческих решений в части выявления кризисных процессов в финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта. Вместе с тем, следует отметить особенности функционирования сельскохозяйственных организаций: производство скоропортящейся продукции, работа с живыми организмами, рост и развитие которых подчинено биологическим законам, а также природные и климатические условия региона, где находится организация. Поэтому для диагностики кризисных явлений следует учитывать особенности, присущие данной отрасли.



Рисунок 1 – Информационная система определения индикаторов рисков банкротства  
Примечание – составлено авторами

## Материалы и методы

Оренбургская область является аграрным регионом, производящим сельскохозяйственную продукцию как для переработки внутри региона, так и для продажи за его пределы. Одним из факторов рисков банкротства является наличие убытков основного производства в сельскохозяйственных организациях Оренбургской области.

Динамика прибыльных и убыточных организаций представлена в таблице 1.

Убыточные организации в 2017 году занимают третью часть в общем количестве сельскохозяйственных организаций. При этом убыток, полученный от их деятельности, превышает прибыль от работы прибыльных организаций.

Риски банкротства определяются наличием кредиторской задолженности организаций. Динамика просроченной кредиторской задолженности в целом, а также задолженности по-

ставщикам и задолженности в бюджеты всех уровней представлена в таблице 2. Также в таблице представлена просроченная дебиторская задолженность сельскохозяйственных организаций Оренбургской области.

За период исследования наибольшее значение просроченной дебиторской задолженности можно отметить в 2014 году, ее величина составила 385 млн.руб. В этом же году величина просроченной кредиторской задолженности составила 514,8 млн.руб. Величина просроченной кредиторской задолженности превышает величину просроченной дебиторской задолженности, что является негативным фактором финансово-экономической деятельности сельскохозяйственных организаций. Темп роста просроченной дебиторской задолженности превышает темп роста просроченной кредиторской задолженности, что свидетельствует о том, что сельскохозяйственные организации Оренбург-

ской области рассчитываются по своим обязательствам медленнее, чем их дебиторы, в основном покупатели.

Показатели рентабельности сельскохозяйственных организаций Оренбургской области представлены в таблице 3.

**Таблица 1** – Динамика прибыльных и убыточных сельскохозяйственных организаций Оренбургской области

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Число убыточных организаций, шт.	51	43	25	27	32
Сумма убытка млн.руб.	1958,6	3563,4	2012,8	2283,9	2354,8
Число прибыльных организаций, шт	102	89	80	72	64
Сумма прибыли, млн.руб.	770,1	1138,9	2391	2417,6	2258,4

**Таблица 2** – Динамика просроченной дебиторской и кредиторской задолженности сельскохозяйственных организаций Оренбургской области, млн.руб.

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Просроченная дебиторская задолженность	64,8	385	90,4	264,9	73,7
из нее покупателей	64,8	384,3	86,5	261,2	73,7
Темп роста просроченной дебиторской задолженности, %	-	В 6раз	24	В 3 раза	28
Просроченная кредиторская задолженность	181	514,8	212,8	471	158,7
из нее поставщикам	103,3	386,8	94,5	357,1	141
бюджеты всех уровней	43,6	55,3	49,6	47,0	9,8
Темп роста просроченной кредиторской задолженности, %	-	В 3 раза	42	В 2,2 раза	34

**Таблица 3** – Показатели рентабельности сельскохозяйственных организаций Оренбургской области

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Чистая прибыль (+), непокрытый убыток (-) сельскохозяйственных организаций, млн. руб.	-7,9	-530,5	378,2	133,7	-2143,6
Удельный вес убыточных сельскохозяйственных организаций, %	52,9	33,3	23,8	27,3	34,6
Рентабельность реализованной сельскохозяйственной продукции, %	2,0	3,9	8,7	5,4	4,3
Рентабельность (+), убыточность (-) активов, %	-0,01	-1,7	1,1	0,4	-6,1

Данные таблицы показывают наличие убытка от сельскохозяйственной деятельности в 2005 г., 2010 г. и 2017 г. Наибольшая величина убытка отмечена в 2017 году и составляет 2143,6 млн. руб. В общей совокупности сельскохозяйственных организаций убыточные занимают в 2017

году 34,6 %. По сравнению с 2016 годом удельный вес убыточных организаций увеличился на 6,3 п.п. Вместе с тем в 2005 году убыточные организации занимают в структуре сельскохозяйственных организаций 52,9 %. Также следует отметить низкую рентабельность сельскохозяй-



ственного производства. В 2017 году значение указанного показателя составляет 4,3 %, а в 2015 году – 8,7%. Наименьшее значение рентабельности сельскохозяйственного производства за период исследования можно отметить в 2005 году – 2%. Убыточность активов определена в 2005, 2010 и 2017 годах и составляет 0,01, 1,7 и 6,1% соответственно. Также рентабельность активов в 2015 и 2016 годах имеет низкие значения, что свидетельствует об отсутствии эффективности вложений в активы сельскохозяйственных организаций Оренбургской области. Наличие убытков является одним из факторов финансовой неустойчивости организаций

Таким образом, сельскохозяйственные организации Оренбургской области имеют риски банкротства и нуждаются в проведении мероприятий финансового оздоровления.

Для обоснования идентификаторов рисков банкротства нами выполнена группировка 13 сельскохозяйственных организаций Бузулукского района Оренбургской области. Группировочным показателем выбран общий коэффициент платежеспособности. Это позволило выделить

три группы организаций. В первую группу вошли организации, имеющие низкое значение общего коэффициента платежеспособности. Типичной организацией в данной группе является СПК «Жилинская Нива». Анализ ликвидности бухгалтерского баланса организации выявил его неликвидность, то есть организация не может рассчитаться по своим обязательствам. Вместе с тем наблюдается убыточность активов и убыточность затрат. Таким образом, мы определяем в организации финансовый кризис. Во второй группе сельскохозяйственных организаций выявлен экономический кризис. Типичным в данной группе организаций явилось СХА имени Дзержинского. Его диагностировали убыточность затрат, рентабельность активов уменьшается, темп роста дебиторской задолженности превышает темп роста кредиторской. В третьей группе хозяйств определен кризис управления. В типичном для данной группы хозяйстве ООО «АГРАРИЙ» рентабельность затрат сокращается, рентабельность активов уменьшается и темп роста дебиторской задолженности превышает темп роста кредиторской.

**Таблица 4** – Группировка сельскохозяйственных организаций Бузулукского района Оренбургской области в зависимости от значения общего коэффициента ликвидности

Показатель	Первая группа	Вторая группа	Третья группа
Общий коэффициент ликвидности	[0;0,5)	[0,5;1)	[1;1,5]
Количество хозяйств в группе	4	4	5
Типичное хозяйство в группе	СПК «Жилинская Нива»	СХА имени Дзержинского	ООО «АГРАРИЙ»
Диагностика кризисных процессов	Финансовый кризис	Экономический кризис	Кризис управления
Идентификаторы рисков банкротства	Баланс неликвидный, организация не может рассчитаться по своим обязательствам, наблюдается убыточность затрат и убыточность активов	Наблюдается убыточность затрат, рентабельность активов уменьшается, темп роста дебиторской задолженности превышает темп роста кредиторской	Рентабельность затрат сокращается, рентабельность активов уменьшается, темп роста дебиторской задолженности превышает темп роста кредиторской

Таким образом, во всех исследуемых организациях необходимо диагностировать риски банкротства. А разработка мероприятий по снижению выявленных рисков будет представлять собой финансовое оздоровление.

Поиску направлений и мероприятий финансового оздоровления посвящены работы таких ученых, как Островенко (2014), Пласкова (2015), Прокофьева (2018).

Главным образом, финансовое оздоровление в досудебный период понимается как комплекс мер, направленных на восстановление платежеспособности. Кризисные явления в работе сельскохозяйственных организаций вызывают отсутствие свободных средств для инвестирования в производство, поэтому управленческому персоналу приходится осуществлять поиск внутриорганизационных резервов. На стадии кризи-

са управления целью финансового оздоровления является развитие производства, усиление расчетной дисциплины и увеличение финансовых результатов за счет снижения себестоимости производимой продукции. В рамках выделенных мероприятий следует разработать центры ответственности, которые будут отвечать за формирование управленческой отчетности. Финансовое оздоровление осуществляется на основе данных, сформулированных в центрах затрат, центрах прибыли и центрах расчетов с дебиторами и кредиторами организации. Разработка центров ответственности в сельскохозяйственных организациях происходит с учетом отраслевых особенностей производства. Центр затрат – это структурное производственное подразделение, в рамках которого формируются затраты бизнес-процессов. Бизнес-процесс представляет собой процесс производства готовой продукции. В сельскохозяйственной организации центр затрат – это полеводческая бригада в растениеводстве и ферма – в животноводстве.

В центрах затрат формируется оперативная информация о текущем состоянии потраченных материальных, трудовых и финансовых ресурсов на производство продукции. Целью финансового оздоровления является снижение затрат с целью максимизации экономического эффекта. Принятие управленческих решений согласно заявленной цели достигается на основании полученной своевременной и достоверной информации из центров ответственности.

В последнее время в трудах ученых широкое развитие получила система стратегического учета. Волошин (2007) и Попова (2016) считают, что центральным звеном данной учетной системы является стратегический учет затрат.

Стратегический учет затрат представляет собой систему сбора, обобщения, анализа и интерпретации информации о текущем и перспективном состоянии затрат на производство сельскохозяйственной продукции, принимая во внимание внутриорганизационные условия и факторы изменения внешней среды. В концепциях стратегического учета затраты классифицируются как регулируемые и нерегулируемые. Система стратегического учета предполагает разработку направлений деятельности организации, ориентируясь на конкретный финансовый результат от реализации продукции. Мы считаем, что управленческому персоналу следует разрабатывать несколько сценариев в поведении затрат на производство продукции, а эффективным будет являться тот, который приблизит получение запланированной прибыли. К методам учета затрат в системе стратегического управленческого учета в сельскохозяйственных организациях относят нормативный, «стандарт-кост», «директ-костинг», попроцессный и попередельный методы.

В центрах расчетов с дебиторами и кредиторами нами предложено в ООО «АГРАРИЙ» производить расчет экономии или перерасхода средств при расчетах с покупателями и поставщиками. Если покупатель не рассчитывается своевременно, то ООО «АГРАРИЙ» несет инфляционные потери. Также если ООО «АГРАРИЙ» само своевременно не рассчитывается с поставщиками, то получается определенная выгода вследствие инфляции.

Выполнен расчет выгоды ООО «АГРАРИЙ» за месяц в случае выполнения как плановых, так и фактических расчетов с поставщиками и покупателями.

**Таблица 5** – Расчет выгоды за месяц ООО «АГРАРИЙ» в случае инфляционной экономии и перерасхода при расчетах с поставщиками и покупателями

Показатель	ПЛАН Сумма, тыс.руб.	ФАКТ Сумма, тыс.руб.
Задолженность перед поставщиками	36100	40980
Инфляционная экономия	202,16	229,49
Задолженность покупателей	48500	53202
Инфляционный перерасход	271,6	297,93
Выгода	69,44	68,44

Согласно данным таблицы, ООО «АГРАРИЙ», несвоевременно выполняя свои обязательства перед поставщиками, имеет определен-

ную инфляционную выгоду, так как покупатели достаточно своевременно осуществляют расчеты. Инфляционные потери по дебиторской за-

долженности оказывается меньше инфляционных выгод как в плане, так и по факту.

В целях обоснования плановых показателей расчета с поставщиками и покупателями нами рассчитаны показатели оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности за январь

2018 года. Выявлено, что планируемые показатели оборачиваемости больше фактических.

Поэтому принятие управленческих решений в части расчетной дисциплины организации будет способствовать повышению экономической эффективности ее деятельности.

**Таблица 6** – Анализ показателей оборачиваемости плановой и фактической задолженности покупателей и перед поставщиками ООО «АГРАРИЙ»

Показатель	ПЛАН Сумма, тыс.руб.	ФАКТ Сумма, тыс.руб.
Выручка за январь 2018 года	17560	17560
Задолженность покупателей на 31.01.18	48500	53202
Оборачиваемость дебиторской задолженности		
– в оборотах	0,36	0,33
– в днях	1000	1090
Задолженность перед поставщиками на 31.01.18г.	36100	40980
Оборачиваемость кредиторской задолженности		
– в оборотах	0,48	0,43
– в днях	750	837

## Результаты

Систематизированы мероприятия, выполняемые в центрах ответственности для финансово-го оздоровления сельскохозяйственных организаций (таблица 7).

## Обсуждение

Поиск направлений информационного обеспечения для принятия решений по снижению рисков банкротства изложен в трудах Н.А. Львовой и Н.В. Покровской. Они диагностируют риски банкротства на основе данных текущего бухгалтерского учета. Однако данные подходы сводятся к оценке уже установленных фактов хозяйственной жизни организации. В целях предотвращения и снижения рисков банкротства необходима оперативная информация, оценка которой может повлиять на последующие управленческие решения. Разработка и применение эффективной системы стратегического учета затрат может выступать в качестве финансового оздоровления сельскохозяйственных организаций в досудебный период. В предотвращении рисков банкротства, управленческому персоналу сельскохозяйственных организаций необходима достоверная информация о затратах на производство для

осуществления контрольных процедур с целью прогнозирования прибыли. Исследуемые сельскохозяйственные организации занимаются производством зерна пшеницы. Зерновое производство имеет сложный технологический процесс, что соответственно влияет на систему учета затрат. Мы предлагаем применение по-процессного метода учета затрат с элементами нормативного. В рамках технологии производства зерна можно выделить следующие процессы: обработка почвы, удобрение, посев, уход за посевом, сбор урожая. В центрах затрат информация будет представлена о конкретном технологическом процессе отдельно.

Система расчетных отношений организации выступает элементом системы стратегического учета. Своевременный оборот денежных средств оказывает значительное влияние на финансовое состояние сельскохозяйственных организаций. Одним из приоритетных направлений совершенствования управления является организация детального учета и формирование необходимой информации о состоянии расчетов с дебиторами и кредиторами, а также определение реальной стоимости задолженности. Формирование элементов системы стратегического учета и разработка форм и содержания стратегической отчетности является целью дальнейших исследований.



Таблица 7 – Мероприятия финансового оздоровления сельскохозяйственных организаций

Центр ответственности	Мероприятия финансового оздоровления
Центр прибыли	1.Реализация остатков готовой продукции; 2.Разработка маркетинговой политики; 3.Расширение каналов реализации; 4.Поиск новых сегментов рынка; 5.Возможность реализации продукции работникам организации по сниженным ценам.
Центр затрат	1. Разработка системы стратегического управленческого учета: 1.1 Контроль за переменными затратами; 1.2 Система распределения накладных расходов, их сокращение; 1.3 Проработка внешних факторов, влияющих на финансовый результат; 1.4 Обеспечение получения и анализ информации о состоянии материальных, трудовых и финансовых ресурсов, потраченных в конкретный момент времени на производство продукции.
Центр расчетов с кредиторами	1.Работа с поставщиками: 1.1 Проведение инвентаризации расчетов; 1.2 Сокращение контрагентов, работающих по предоплате; 1.3 Выявление поставщиков, нарушающих договорные обязательства; 1.4 Составление графика плановых и фактических расчетов; 1.5 Определение инфляционной экономии при несвоевременном неисполнении обязательств
Центр расчетов с дебиторами	1.Работа с покупателями: 1.1 Проведение инвентаризации расчетов; 1.2 Сокращение контрагентов, работающих по предоплате; 1.3 Выявление покупателей, нарушающих договорные обязательства. 1.4 Составление графика плановых и фактических расчетов; 1.4 Определение инфляционных потерь при несвоевременном неисполнении обязательств

## Заключение

Концепции определения рисков банкротства представлены в трех направлениях: анализ статей бухгалтерского баланса, оценка показателей финансовой отчетности и выявление внутри-организационных кризисных явлений. Кризис управления является первичным по отношению к кризису производства и финансовому кризису. Информационным обеспечением диагностики кризиса управления является система стратегического учета. Финансовое оздоровление сельскохозяйственных организаций на основе данных стратегического учета представляет со-

бой минимизацию дебиторской задолженности, увеличение экономических выгод от реализации продукции и сокращение обязательств. Разработка и применение элементов системы стратегического управленческого учета: формирование центров ответственности, внедрение современных методов учета затрат, выполнение контрольных процедур, проведение факторного анализа себестоимости, оценка финансового результата под воздействием внешних и внутри-организационных факторов является исходной информацией для выявления и предотвращения кризиса управления сельскохозяйственной организацией.

## Литература

- Волошин Д.А. Стратегический управленческий учет // Экономический анализ: теория и практика. – 2007. – № 16, С. 23-27.
- Данилова Ю.А. Моделирование прогнозирования банкротства предприятий обрабатывающего производства // Аудит и финансовый анализ. – 2011. – №1, С. 107-113.
- Демешев Б.Б. Прогнозирование банкротства российских компаний: межотраслевое сравнение // Экономический журнал ВШЭ. – 2014. – №3, С. 359-386.
- Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности. – М.: Дело и сервис, 2018. – 160 с.
- Ефимова О.В., Мельник М.В. Анализ финансовой отчетности. – М.: Омега-Л, 2013. – 354 с.

- Зайцева О.П. Антикризисный менеджмент в российской фирме // Сибирская финансовая школа – 2008. – №11-12, С. 66-73.
- Кистерева Е.В. Проводим финансовый анализ грамотно // Справочник экономиста. – 2014. – №4, С. 32-39.
- Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 345 с.
- Кучугуева М.Н. Анализ внешних и внутрифирменных факторов банкротства на примере российских компаний // Вестник Самарского государственного университета. – 2014. – №2, С. 25-36.
- Леонова О.Г. Методические аспекты финансового анализа в антикризисном управлении // Финансовый менеджмент. – 2018. – № 4, С. 25-33.
- Львова Н.А., Покровская Н.В. Финансовый анализ неплатежеспособных предприятий: роль бухгалтерской и налоговой отчетности // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – №14, С. 45-54.
- Никифорова Н.А. Анализ несостоятельности организаций: история и реальность // Финансовый менеджмент. – 2018. – №3, С. 16-27.
- Острошенко Т.К. Оптимизация методики анализа экономической безопасности бизнеса и его информационного обеспечения в условиях потенциального банкротства // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2014. – №8, С. 193-198.
- Пласкова Н.С. Совершенствование методики анализа и прогнозирования кредитоспособности организации-заемщика // Аудиторские ведомости. – 2015. – №4, С. 57-65.
- Прокофьева Е.В. Совершенствование методики диагностики потенциального банкротства и формирование политики финансового оздоровления организации // Управленческий учет. – 2018. – №3, С. 80-89.
- Попова Л.В. Роль и анализ управленческого учета в системе управления организацией // Управленческий учет. – 2016. – №9, С. 11-18.
- Сергиенко О.В. Угроза вероятности банкротства: прогнозы финансового будущего коммерческой организации // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2015. – №2, С. 84-89.
- Савицкая Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты. – М.: ИНФРА-М., 2014. – 272 с.
- Федорова Е.А. Методология прогнозирования банкротства: особенности российских предприятий // Проблемы прогнозирования. – 2013. – №2, С. 8-12.
- Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа. – М.: ИНФРА-М., 2012.

#### References

- Danilova Yu. A. (2011) Modelirovaniye prognozirovaniya bankrotstva predpriyatij obrabatyvayushchego proizvodstva [Modeling forecasting bankruptcy of manufacturing enterprises]. Audit i finansovyy analiz, no. 1, pp. 107-113.
- Demeshev B.B. (2014) Prognozirovaniye bankrotstva rossiyskikh kompaniy: mezhotraslevoye sravneniye [Bankruptcy Forecasting of Russian Companies: Cross-Industry Comparison]. Ekonomicheskij zhurnal vsheh, no. 3, pp. 359-386.
- Doncova L.V., Nikiforova N.A. (2018) Analiz bukhgalterskoy (finansovoy) otchetnosti [Analysis of accounting (financial) statements]. Moscow: Delo I servis, 160 p.
- Efimova O.V., Mel'nik M.V. (2013) Analiz finansovoy otchetnosti [Analysis of financial statements]. Moscow: Omega-L, 354 p.
- Fedorova E.A. (2016) Metodologiya prognozirovaniya bankrotstva: osobennosti rossiyskikh predpriyatij [Bankruptcy forecasting methodology: features of Russian enterprises]. Finansovaya analitika: problemy i resheniya, no. 42, pp. 2-12.
- Kistereva E.V. (2014) Provodim finansovyy analiz gramotno [We conduct financial analysis competently]. Spravochnik jekonomista, no. 4, pp. 32-39.
- Kovalev V.V. (2014) Finansovyy analiz: metody i procedury [Financial analysis: methods and procedures]. Moscow: Finansy i statistika, 345 p.
- Kuchugueva M.N. (2014) Analiz vneshnikh i vnutfirmennykh faktorov bankrotstva na primere rossiyskikh kompaniy [Analysis of external and internal factors of bankruptcy on the example of Russian companies]. Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo universiteta, no. 2, pp. 25-36.
- Leonova O.G. (2018) Metodicheskiye aspekty finansovogo analiza v antikrizisnom upravlenii [Methodological aspects of financial analysis in crisis management]. Finansovyy menedzhment, no. 4, pp. 25-33.
- L'vova N.A., Pokrovskaja, N.V. (2015) Finansovyy analiz neplazhospobnykh predpriyatij: rol' bukhgalterskoy i nalogovoy otchetnosti [Financial analysis of insolvent enterprises: the role of accounting and tax reporting]. Mezhdunarodnyy bukhgalterskij uch, no. 14, pp. 45-54.
- Nikiforova N.A. (2018) Analiz nesostoyatel'nosti organizatsiy: istoriya i real'nost' [Analysis of the failure of organizations: history and reality]. Finansovyy menedzhment, no. 3, pp. 16-27.
- Ostroshenko T.K. (2014) Optimizatsiya metodiki analiza ekonomicheskoy bezopasnosti biznesa i yego informatsionnogo obespecheniya v usloviyakh potentsial'nogo bankrotstva [Optimization of the methodology for analyzing the economic security of a business and its information support in the context of potential bankruptcy]. Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta, no. 8, pp. 193-198.
- Plaskova N.S. (2015) Sovershenstvovaniye metodiki analiza i prognozirovaniya kreditospobnosti organizatsii-zayemshchika [Improving the methodology of analysis and forecasting the creditworthiness of the borrowing organization]. Auditorskie vedomosti, no. 4, pp. 57-65.

Popova L.V. (2016) Rol' i analiz upravlencheskogo ucheta v sisteme upravleniya organizatsiyey [The role and analysis of management accounting in the organization's management system]. Upravlencheskij uchët, no. 9, pp. 11-18.

Prokof'eva E.V. (2018) Sovershenstvovaniye metodiki diagnostiki potentsial'nogo bankrotstva i formirovaniye politiki finansovogo ozdorovleniya organizatsii [Improving the methodology for the diagnosis of potential bankruptcy and the formation of the policy of financial recovery of the organization]. Upravlencheskij uchët, no. 3, pp. 80-89.

Savickaya G.V. (2014) Analiz ehffektivnosti i riskov predprinimatel'skoj deyatel'nosti: metodologicheskie aspekty [Analysis of the effectiveness and risks of entrepreneurial activity: methodological aspects]. Moscow: INFRA-M, 272p.

Sergienko O.V. (2015) Ugroza veroyatnosti bankrotstva: prognozy finansovogo budushchego kommercheskoy organizatsii [The threat of bankruptcy probability: forecasts of the financial future of a commercial organization]. Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo social'no-jekonomicheskogo universiteta, no. 2, pp. 84-89.

Sheremet A.D., Negashev E.V. (2012) Metodika finansovogo analiza [Methodology of financial analysis]. Moscow: INFRA-M, 342 p.

Voloshin D.A. (2007) Strategicheskij upravlencheskij uchët [Strategic management accounting] Ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika, no. 16, pp. 23-27.

Zajceva O.P. (2008) Antikrizisnyy menedzhment v rossiyskoy firme [Crisis management in a Russian company]. Sibirskaja finansovaja shkola, no. 11-12, pp. 66-73.