

случае предприятия-инноваторы получают добавочную прибыль за монополию на знания (так называемую «научно-техническую ренту»).

В Республике Беларусь устойчивой тенденцией стало сокращение научного потенциала. Например, если численность персонала, осуществляющего научные исследования и разработки в 2005 году составляла 30 222 человек, то в 2013 году – 28 937 человек. Также наблюдается старение научных кадров.

Таким образом, для создания эффективного агропромышленного комплекса необходимо развивать способность к инновационному мышлению и восприятию как отдельной личности, так и всей совокупности кадров.

СПОСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Государственная программа инновационного развития Республики Беларусь на 2011–2015 годы.– Минск: ГУ «БелИСА», 2011. –164 с.
2. Субоч,Ф.И. Инновационное поле национальной продовольственной конкурентоспособности: аспекты теории и практики // Аграрная экономика. – 2011.– №2. – С. 8–18.
3. Матох, С.А. Инновационное развитие аграрного производства в Республике Беларусь // Аграрная экономика. – 2014. – №7. – С. 11–15.

УДК:336.322

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В ФЕРМЕРСКИХ ХОЗЯЙСТВАХ

*Дусмуратов Р.Д., д.э.н., профессор Ташкентского ГАУ, Узбекистан
Урманова У.Х., соискатель*

*Ташкентский государственный аграрный университет, г.Ташкент,
Узбекистан*

Ключевые слова: бюджет, бюджетирование, система бюджетирования, финансовая стратегия, бюджетная модель, фермерские хозяйства.

Key words: budget, budgeting, budgeting system, financial strategy, budget model farms.

Аннотация: В статье рассматриваются вопросы разработки и внедрения системы бюджетирования как рыночного внутривладельческого механизма управления фермерскими хозяйствами. Автором дана оценка

состоянии бюджетирование в фермерских хозяйствах Узбекистана и выявлены основные причины не эффективного управления ими, а также особенности внедрения в мелких дехканских хозяйствах и крупных многопрофильных фермерских хозяйствах. Подробно изложены организационно-методические аспекты формирования системы бюджетирования, показаны основные направления и пути его совершенствования.

Abstract: This article deals with the development and implementation of the budgeting system as the market farm machinery farm management. The author assesses the state of budgeting in the farms of Uzbekistan and identified the main reasons for not effective management and implementation particularly in small farmer households and large multi-farms. Details are set out organizational and methodological aspects of forming the system of budgeting, shows the main directions and ways to improve it.

Как отмечал Президент Республики Узбекистан И.А. Каримов «В достижении высоких результатов на селе ключевую роль сыграло прежде всего утверждение фермерства как основной формы организации сельскохозяйственного производства. Сегодня это, как правило, крупные хозяйства, имеющие в арендном пользовании достаточные для эффективной деятельности площади сельскохозяйственных угодий, оснащенные современной высокопроизводительной техникой, владеющие прогрессивными агротехнологиями, говоря коротко, это та опора, на которой строится село. Характерной чертой становится создание многопрофильных фермерских хозяйств, которые наряду с производством сельскохозяйственной продукции занимаются ее углубленной переработкой, проведением строительных работ и оказанием услуг сельскому населению. Сегодня у нас в республике число таких фермерских хозяйств превысило 18 тысяч»[1].

В настоящее время в Республике Узбекистан функционирует 72329 фермерских хозяйств, из них: хлопководческо-зерноводческие - 38782, животноводческие-6391, садоводческо-виноградарческие-17107, овощеводческо-бахчеводческие-4713, прочие отрасли-5336.

Углубление специализации, организационное укрепление фермерства, развитие многопрофильных фермерских хозяйств и создание действенных механизмов самоуправления фермерских хозяйств, требует совершенствования внутрихозяйственных финансово-экономических механизмов. Одним из важнейших элементов такого механизма является

ся система бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности фермерских хозяйств.

Актуальность, роль и значение бюджетирования как действенного рычага внутрихозяйственного механизма отметили В.К.Скляренко и В.М. Прудников: «Бюджетирование - это производственно-финансовое планирование деятельности предприятия, а также бюджетов отдельных подразделений с целью определения их финансовых затрат и результатов» [2].

Профессор Н.П. Иващенко в учебнике «Экономика фирмы» дал следующее определение: «Бюджетирование – формирование системы распределения ресурсов и сопоставление бюджетов, обеспечивающих реализацию стратегий, программ и планов» [3].

Следует отметить, что в настоящее время у многих фермерских хозяйств отсутствуют слаженная система бюджетирования, даже ее самые важные элементы как бюджет доходов и расходов, бюджет денежных потоков и прогнозный баланс.

Одним из существенных причин неэффективного управления фермерскими хозяйствами, в том числе финансового, является недостаточность адекватной информационной базы, способной обеспечивать фермеров (или их управляющих) данными, необходимыми для выработки действенных управленческих решений. Разработка и внедрение системы бюджетирования позволит фермерам всесторонне планировать свой бизнес, разрабатывать исходные данные для финансового анализа и финансового менеджмента, повысит финансовую обоснованность принимаемых решений с целью улучшения финансового состояния фермерских хозяйств и результатов их финансово-хозяйственной деятельности. Такие решения включают в себя выбор поставщиков и покупателей, увеличение и распределение прибыли, формирование цен на сельхозпродукцию, привлечение кредитов, наращивание объемов производства и т.д. Все эти необходимые категории, требующие тщательного анализа, оптимального соотношения и рационального бюджетирования. Внедрение бюджетирования позволит фермерам наиболее эффективно использовать имеющиеся в их распоряжении финансовые, материальные и другие ресурсы, а также четко определить ответственность управляющих различных отраслей и подразделений за предоставленные в их распоряжение ресурсы.

Целью бюджетирования является рационализация распределения ресурсов по основным отраслям производства (растениеводство, животноводство и др.) и по агротехнологическим периодам, обеспечение манев-

ренности финансовых ресурсов и строгой экономии, проведение постоянного финансового мониторинга и приспособление к изменяющейся рыночной конъюнктуре.

В рамках формирования системы бюджетирования в фермерских хозяйствах решаются задачи установления обязанностей, ответственности и заинтересованности каждого фермера за конкурентоспособность хозяйства с улучшением координации, организации и контроля за финансовыми результатами. При этом следует обеспечить уменьшение объема бумажной работы, мобильность и гибкость бюджетов, что особенно необходимо для небольших фермерских и дехканских хозяйств.

В крупных многоотраслевых фермерских хозяйствах требуется применения особого подхода к процессу постановки бюджетирования по сравнению с мелкими фермерскими и дехканскими хозяйствами. Так, крупные фермерские хозяйства имеют множество отраслей и структурных подразделений, большой ассортимент выпускаемой продукции, большую номенклатуру закупаемых материальных ценностей, значительное количество работников (таблица 1).

Таблица 1. Сведения о самых ведущих многопрофильных фермерских хозяйствах в Республике Узбекистан, 2013 г.

№	Фермерские хозяйства	Количество отраслей	Количество работников	Чистая выручка от реализации, тыс. сум	Чистая прибыль, тыс. сум
1	“Амударё соҳили”	12	51	327500	11500
2	“Расул Д”	8	92	3924400	200200
3	“Мўйначи Хунарманд”	7	40	182064	28780
4	“Холмо`тин ов Зоҳид”	7	20	104800	27800
5	“Абдуолимо в Темур Баҳодирови ч”	3	15	349050	115230
6	“Кубаро Диёр”	8	120	642400	210500
7	“ФАЙЗ”	9	60	155000	32300

8	“ <i>Payshanba Siyob Sehroz bog`i`</i> ”	6	15	195000	94000
9	“ <i>Bo`zi Abbos`</i> ”	7	44	351000	22800
10	“ <i>A`madu`i`</i> ”	6	20	849200	344000
11	“ <i>Mirishkor Sayfuddinov a Xonzoda`</i> ”	5	41	632800	167500
12	“ <i>Po`xamou`</i> ”	9	120	314050	64588
13	“ <i>Ucta Mamcafo`</i> ”	8	31	160700	51700

Система бюджетирования должна отражать в себе управленческую технологию, поэтому при ее формировании необходимо рассматривать организационно-методические аспекты.

1. Организационный аспект, включающий анализ организационной структуры хозяйства (отрасли, подразделения, т.е., объекты бюджетирования); разработку этапов внедрения системы финансовых бюджетов, регламентов формирования; утверждения и исполнения бюджетов, разработку регламента контроля исполнения бюджетов; формирования необходимой документации и составления графиков документооборота, распределения функций участников процесса бюджетирования; разработку положений о центрах ответственности и стимулировании персонала. Составляющие данного раздела не занимают много времени для разработки, некоторые из них практически полностью отсутствуют в фермерских хозяйствах.

2. Методический аспект, включающий в себя инструментарий бюджетирования, методы формирования бюджетов, применение актуальных методов финансового анализа и бюджетирования (маржинальный анализ, ситуационное бюджетирование, составление гибких бюджетов, управление денежными потоками, анализ и контроль затрат и др.).

Составление финансовых прогнозов в целом по хозяйству, расчёт различных вариантов финансового состояния предприятия и его отдельных видов бизнеса, постановка сплошного управленческого учёта по отдельным отраслям или структурным подразделениям, по видам изделий, по отдельным контрактам, а не только для фермерского хозяйства в целом

Основными вопросами формирования системы бюджетирования на крупных многопрофильных фермерских хозяйствах являются: формирование центров финансовой ответственности, распределение обязанностей и назначение ответственных лиц, графики документооборота (заявки на осуществление платежа, на корректировку бюджета и др.), организация процессов подготовки, формирования, согласования, утверждения, контроля и корректировки бюджетов, разработка регламентирующих документов и другие организационные мероприятия. Для крупных многопрофильных фермерских хозяйств именно организационные моменты в большинстве случаев являются решающими во всём процессе бюджетирования и именно от качественной организации бюджетного процесса зависит эффективность деятельности хозяйства.

Фермерские хозяйства имеют более простую организационную структуру, они более обозримы и прозрачны, а небольшая численность сотрудников позволяет организовать более действенный механизм мотивации персонала. С точки зрения организации бюджетирования фермерские хозяйства не требуют масштабных реорганизаций и мероприятий по внедрению системы бюджетирования. Важной составляющей в данном случае является применение совокупности разнообразных методов финансового бюджетирования и анализа с целью расширения возможностей финансового менеджмента и повышения эффективности управления агробизнесом.

Основные направления разработки и совершенствования системы бюджетирования в фермерских хозяйствах включают: разработку стратегических ориентиров, определение целей и задач бюджетирования, методику разработки и реализации системы бюджетирования, прогнозирование и учёт возможных отклонений от нормативных показателей (таблица 2.).

В первую очередь следует определить стратегические цели фермерского хозяйства и сформулировать задачи по их достижению. Разработка текущих (годовых, квартальных, месячных и т.д.) бюджетов должна базироваться на стратегических бюджетах развития фермерского хозяйства, целевые показатели которых должны быть увязаны с текущими бюджетами. Кроме того, необходимо определить основные цели финансово-хозяйственной деятельности: возможности максимизации прибыли фермера, оптимизации структуры капитала, обеспечения его финансовой устойчивости, определение стратегии финансирования и др.

Немаловажным фактором при формировании системы бюджетирования фермерских хозяйств является разработка грамотной маркетинго-

вой стратегии. Это особенно важно для средних и мелких фермерских хозяйств плодоовощеводческой отрасли, так как они наиболее чувствительны к изменению объёмов продаж, уровню выручки, и их финансовое состояние напрямую зависит от востребованности продукции на рынке.

Таблица 2. Основные направления системы бюджетирования в фермерских хозяйствах

Основные направления	Описание
<i>Формирование финансовой стратегии хозяйства</i>	Формирование стратегических ориентиров доходов и расходов; Разработка маркетинговой стратегии и формиро-
<i>Определение целей и задач финансового бюджетирования</i>	Разработка основных показателей деятельности Определение путей максимизации прибыли, оптимизации структуры капитала, обеспечения фи-
<i>Методика разработки и реализации системы бюджетирования</i>	Экспресс-анализ финансового состояния хозяйства Формирование бюджетной модели и структуры бюджетов Разработка генерального бюджета Учёт фактов хозяйственной деятельности и контроль, Формирование отчётности и анализ исполнения планов Разработка регламентирующих документов и системы мотивации персонала
<i>Учёт возможных отклонений и маржинальный анализ</i>	Разработка гибкого бюджета. Учёт рисков на основе сценарных условий и ситуационного бюджетирования. Маржинальный анализ

Основные цели и задачи деятельности фермерского хозяйства в будущем периоде определяются в соответствии со стратегическим бюджетом развития, в котором устанавливается взаимосвязь финансовых по-

казателей с производственными и маркетинговыми бюджетами. Цели должны быть конкретными и иметь количественный характер для того, чтобы можно было впоследствии оценить их достижение.

Таким образом, формирование и внедрение системы бюджетирования в фермерских хозяйствах рекомендуем осуществлять в следующей последовательности:

- анализ финансового состояния хозяйственных процессов, определение центров ответственности, периодов бюджетирования и отчётности;
- формирование бюджетной модели (количество бюджетов) и структуры бюджетов, также определение взаимосвязи между бюджетами;
- разработка генерального бюджета фермерского хозяйства с помесячной разбивкой и взаимоувязкой со стратегическими целями;
- учёт совершаемых хозяйственных операции в финансово-хозяйственной деятельности и контроль, также периодическое сопоставление плановых показателей с фактическими;
- формирование управленческой (производственной) отчётности за период (месяц, агротехнологический период, квартал, год), проведение анализа по отклонениям, выявление причин отклонений и корректировка бюджетов (при необходимости) на последующие периоды;
- разработка документов, регламентирующих системы бюджетирования и системы материального стимулирования работников, также их оформление.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. «2014 год станет годом развития страны высокими темпами, мобилизации всех возможностей, последовательного продолжения оправдавшей себя стратегии реформ». – Доклад Президента Республики Узбекистан И.А.Каримова на заседании Кабинета Министров, посвященном итогам социально-экономического развития страны в 2013 году и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2014 год. – Ташкент: Узбекистан. – 2014. – 64 с.
2. Складенко, В.К., Прудников, В.М. Экономика предприятия: Учебник. –М.: ИНФРА-М, 2006. – 528с.
3. Экономика фирмы: Учебник / Под общ. ред. проф. Н.П. Иващенко. – М.:ИНФРА-М. – 2006. – 528 с.