

Блок «Внутренние бизнес-процессы» включает управление эффективным использованием ресурсов на производстве. КПЭ: трудоемкость, материалоемкость, фондоемкость, коэффициенты использования ОПФ и мощностей, выход качественной продукции, длительность производственного цикла, период оборота нематериальных и внеоборотных активов/оборотного капитала, доля затрат на НИОКР.

Блок «Кадры» включает управление трудовыми ресурсами. КПЭ: производительность труда, средний уровень заработной платы, уровень квалификации/образования, стаж работы, доля работников, удовлетворенных условиями и результатами работы, а также повысивших квалификацию, коэффициент текучести кадров.

Следует отметить, что предложенные показатели не являются твердо закрепленными и могут изменяться и варьироваться в зависимости от стратегии и видения руководством будущего организации.

Таким образом, система сбалансированных показателей не просто набор факторов движения к цели, а система причинно-следственных связей с показателями и факторами достижения результатов. Данная зависимость показателей иллюстрируется в стратегической карте организации.

УДК 657

**Т. Байрамова**

(Российская Федерация)

Научный руководитель: О.С. Москвина, к.э.н., доцент  
Вологодский государственный университет

## **ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОТРАСЛИ РАСТЕНИЕВОДСТВА**

В современных условиях для принятия эффективных управленческих решений каждой организации необходима адекватная информационная база. Ее формирование, обработку и контроль призвана осуществлять учетно-аналитическая система, важным элементом которой выступает подсистема управленческого учета. Вместе с тем технологические и организационные особенности отрасли растениеводства накладывают особые черты на формирование этой подсистемы в сельскохозяйственных предприятиях.

Результаты оценки влияния особенностей отрасли растениеводства на организацию управленческого учета представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Влияние особенностей растениеводства на организацию управленческого учета

|   |  |
|---|--|
| Технологические и организационные особенности отрасли   | Особенности формирования управленческого учета   |
| Многоотраслевой характер растениеводства.   | Особенности разработки учетной политики (в части управленческого учета).   |
| Зависимость от природно-климатических условий. Участие в производстве живых организмов – сельскохозяйственных культур.                      | Особенности формирования учетного процесса с учетом факторов, независящих от самого предприятия.   |
| Использование земли в качестве основного ресурса  | Особенности выбора методов калькулирования и классификации затрат.   |
| Длительность производственного цикла и значительные размеры незавершенного производства. Неравномерность затрат и выхода готовой продукции. | Особенности формирования и разработки форм внутренней управленческой отчетности (с учетом незначительного объема оперативной информации) |
| Участие различных структурных подразделений в процессе производства и реализации продукции.   | Особенности формирования центров ответственности (принципов, требований, ответственных менеджеров)                                       |
| Получение в результате единого технологического процесса нескольких видов продукции.  | Особенности выбора и способа калькулирования, необходимость калькулирования побочных и сопряженных продуктов.                            |
| Использование значительной части собственной продукции на внутрихозяйственные нужды предприятия.  | Особенности учета и оценки готовой продукции предприятия, а также формирования ценовой политики и отражения результатов реализации.      |

Как видно из данных таблицы, на организацию управленческого учета предприятий растениеводства влияет большое число факторов и особенностей отрасли. Это касается, в первую очередь, выбора метода калькулирования. Для предприятий отрасли растениеводства наиболее приемлемым является попроцессный метод калькулирования. В качестве объектов учета могут быть использованы бизнес-процессы согласно технологическим картам - от обработки почвы перед посевом и до уборки урожая. Такая постановка учета позволит обеспечить оперативность и аналитичность учетных данных. Такой подход позволит модифицировать принципы к разработке форм внутренней управленческой отчетности, формированию системы центров ответственности и выбору показателей для оценки деятельности предприятия растениеводства. Это позволит учесть технологические и организационные особенности рассматриваемой отрасли, выявить насколько заданная технология возделывания той или иной культуры может быть эффективно адаптирована к производству и рациональности использования ресурсов для ее осуществления.

Одним из важных аспектов организации управленческого учета на предприятиях растениеводства является формирование системы внутренней управленческой отчетности. Содержание управленческой отчетности находится в зависимости от специфики деятельности каждого предприятия. Для отрасли растениеводства при осуществлении эффективного процесса управления необходима информация, позволяющая оперативно реагировать на изменения заданных параметров. Поэтому целесообразно применять формы внутренней отчетности в разрезе бизнес-процессов, связанных, в первую очередь, с учетом и контролем затрат на производство продукции растениеводства:

- технологические карты (в разрезе применяемых технологий производства) и отчеты об исполнении;
- калькуляция стоимости работ (в разрезе бизнес-процессов) и расчет себестоимости продукции;
- отчет о финансовых результатах (в разрезе применяемых технологий производства).

Составление внутренней отчетности обуславливает ее периодичность и формы, а также набор показателей. Содержание, формы, сроки и обязанности представления этой отчетности, а также пользователи зависят от условий хозяйствования на конкретном предприятии.