

УДК 658.14.012.2

**ОРГАНИЗАЦИЯ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ
НА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

ГРАНКИН В.Ф.,

доктор экономических наук, профессор кафедры «Экспертизы и управления недвижимостью, горного дела», Юго-Западный государственный университет, e-mail: grankin048@yandex.ru.

УДОВИКОВА А.А.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, информатики и математики Старооскольский филиал ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет».

МАРЧЕНКОВА И.Н.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, информатики и математики Старооскольский филиал ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет».

Реферат. В статье дано определение финансовому планированию, раскрыты сущность и значение современных методов планирования. Описаны принципы, на которых должна строиться современная система норм и нормативов, и особенности разработки норм и нормативов в современных условиях хозяйствования.

В условиях рыночной экономики предприятиям агропромышленного комплекса приходится функционировать в условиях постоянно изменяющейся, острой конкурентной борьбы, поэтому растет значимость финансового планирования, как одного из важнейших инструментов роста эффективности деятельности хозяйствующего субъекта. Являясь рычагом управления финансовыми ресурсами на предприятиях, финансовое планирование позволяет свести к минимуму негативное воздействие конкуренции и занять субъектом хозяйствования новые места на сбытовом рынке товаров и услуг, обеспечить его финансовую устойчивость. Стабильная работа предприятия напрямую связана с современными методами управления финансовыми потоками. Повысить эффективность финансового контроля можно при помощи совершенствования внутрифирменного финансового планирования и контроля.

И отечественные, и зарубежные экономисты вопрос о совершенствовании финансового планирования на микроуровне до сих пор считают не решенным, так как именно планирование позволяет управлять деятельностью предприятия, функционирующего в условиях неопределенности внешней среды.

Модели финансового планирования направлены на уточняющее прогнозирование посредством определения взаимосвязи решений по дивидендам, инвестициям, источникам и методам финансирования корпорации. Финансовое моделирование в настоящее время является актуальным, поскольку происходит сокращение доступности внешнего финансирования и растут риски утраты ликвидности и финансовой устойчивости.

Таким образом, осуществление финансового планирования позволит совершенствовать бизнес-процессы, устанавливать приоритеты перспективного развития предприятия, производить продукцию, пользующуюся спросом на продовольственном рынке и определять направления для достижения оптимальных финансовых результатов при ограничении уровня риска.

Ключевые слова: финансовое планирование, бюджетирование, финансовый план, бюджет.

ORGANIZATION OF FINANCIAL PLANNING AT AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

GRANKIN V.F.,

Professor of the Department of expertise and management real estate, mining, doctor of economics, South-West state University, e-mail: grankin048@yandex.ru.

UDOVIKOVA A.A.,

PhD, Associate Professor, Department of Economics, Stary Oskol branch of computer science and mathematics FGAOU IN «Belgorod State National Research University».

MARCHENKOVA I.N.,

PhD, Associate Professor, Department of Economics, Stary Oskol branch of computer science and mathematics FGAOU IN «Belgorod State National Research University».

Essay. The article defines financial planning, reveals the essence and importance of modern methods of planning. The principles on which the modern system of norms and norms should be based, and especially the development of norms and norms in modern economic conditions are described.

In the conditions of market economy the enterprises of agroindustrial complex have to function in the conditions of constantly changing, sharp competition, therefore the importance of financial planning as one of the most important tools of growth of efficiency of activity of the managing subject grows. As a lever of financial resources management in enterprises, financial planning allows to minimize the negative impact of competition and to take a new place in the sales market of goods and services, to ensure its financial stability. Stable operation of the company is directly related to modern methods of financial management. Improved internal financial planning and control can improve the effectiveness of financial controls.

Both domestic and foreign economists still consider the issue of improving financial planning at the micro level to be unsolved, since it is planning that allows managing the activities of an enterprise operating in conditions of uncertainty of the external environment.

Financial planning models are aimed at clarifying forecasting by determining the relationship of decisions on dividends, investments, sources and methods of financing of the Corporation. Financial modeling is currently relevant, as there is a reduction in the availability of external financing and growing risks of loss of liquidity and financial stability.

Thus, the implementation of financial planning will improve business processes, set priorities for long-term development of the enterprise, produce products that are in demand in the food market and determine the direction to achieve optimal financial results while limiting the level of risk.

Key words: financial planning, budgeting, financial plan, budget.

Введение. На современном этапе развития научно обоснованные финансовые планы, вместе со своей традиционной задачей определения меры расхода (запаса, потребности) всех видов ресурсов, все в большей мере берут на себя функцию инструмента принятия стратегических и оперативных управленческих решений. Оптимально разработанные бюджетные планы служат на благо хозяйствующему субъекту, повышая его конкурентоспособность и устойчивость в современной рыночной экономике. Только на основе стратегического управления сельскохозяйственным предприятием можно достичь эффективной комбинации основных методов планирования и решаемых на их основе задач.

Цель исследования. На основе изучения теоретических аспектов организации финансового планирования, предложить метод инверсионного бюджетирования для прогнозирования выручки и себестоимости на сельскохозяйственном предприятии, что будет способствовать получению максимальной прибыли от финансово-хозяйственной деятельности.

Материал и методика исследования. В работе были использованы бухгалтерская финансовая отчетность сельскохозяйственного предприятия, статистические данные. В процессе исследования применялись общенаучные методы: анализ, синтез, детализация и обобщение, группировка; различные методы экономического и стратегического анализа, монографический, абстрактно-логический, сравнительного и системного анализа, коэффициентного анализа, приемы построения структурно-логических схем. Теоретической базой исследования послужили научные труды и рекомендации отечественных ученых, посвященные вопросам финансового планирования и бюджетирования на сельскохозяйственных предприятиях.

Результаты исследования. Финансовое планирование представляет собой одну из функций управления финансами, является процессом достижения баланса между наличием собственных и заемных финансовых ресурсов и их распределением в рамках экономического субъекта, его структурных элементов или проекта.

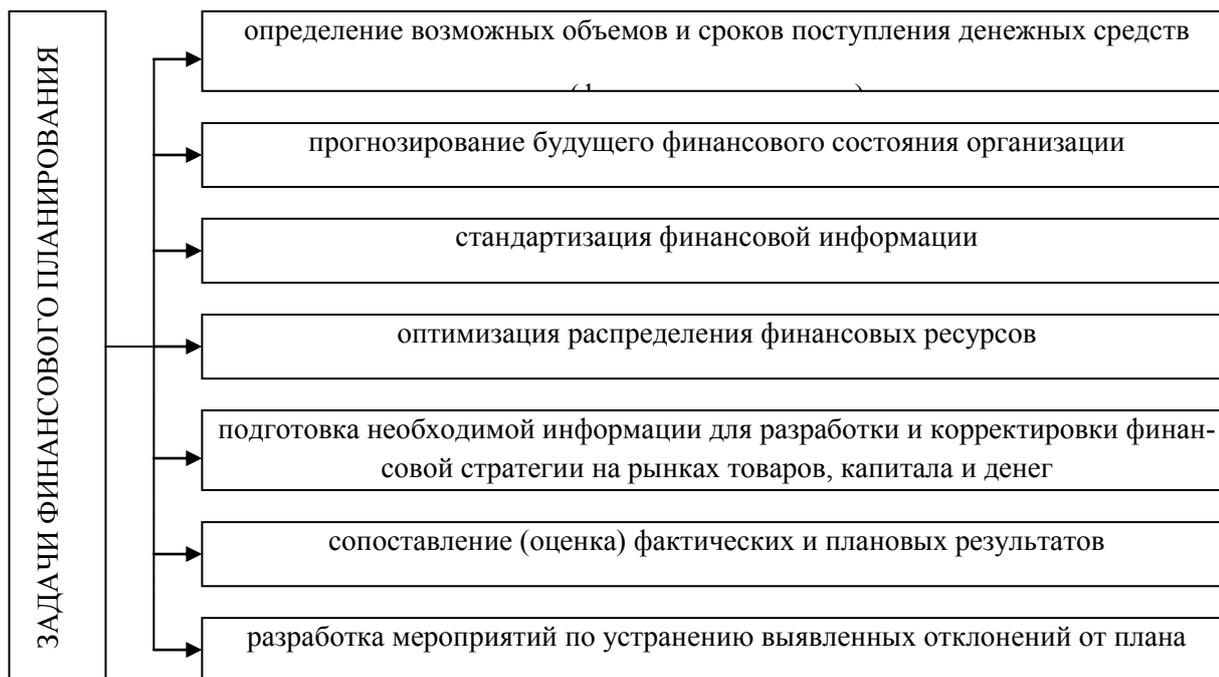


Рисунок 1 - Задачи финансового планирования

Цель финансового планирования – составление бюджетного плана, т. е. нахождение финансовых ресурсов путем прогнозирования финансовых результатов. Из поставленной цели вытекает ряд задач, необходимых к выполнению при осуществлении финансового планирования (рисунок 1).

Финансовое планирование для любого хозяйствующего субъекта заключается в осуществлении поставленных стратегических целей; обеспечении финансовыми ресурсами предприятие при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности; в возможности определения состоятельности проекта предприятия в условиях конкурентной борьбы [1]. Выделяют следующие этапы процесса финансового планирования:

- оценка финансового положения хозяйствующего субъекта;
- составление бюджетных планов и прогнозных смет;
- определение потребности хозяйствующего субъекта в финансовых ресурсах;
- прогнозирование структуры источников финансирования;
- внесение изменений в финансовые планы [2].

Место финансового планирования в рыночной экономике определяется двумя моментами. Оно выступает как:

- 1) функция финансового менеджмента;
- 2) метод финансового механизма.

С помощью финансового планирования можно достичь два значительных результата:

1. Компьютерная финансовая модель, которая соответствует специфике бизнеса, характеристике отрасли и поставленным задачам. Данная модель является эффективной основой, позволяющей создавать бизнес-план сельскохозяйственного предприятия, подготавливать и оценивать, при необходимости, инновационно-инвестиционные проекты, проводить многовариантные финансовые расчеты. Модель содержит: динамические связи основных показателей, исходные данные и результаты проекта; результаты расчетов - финансовый план как основная форма финансовой отчетности; методики определения стабильности проекта и сценарий его осуществления. Кроме того можно выделить количественную оценку проектных рисков и составление и сравнение многовариантных сценариев проектного анализа.

2. Методическая и аналитическая документация, представленная в виде аналитического отчета. В нем помещаются финансовые бюджеты, спрогнозированные показатели, пояснения к ним и рекомендации к дальнейшему использованию.

При принятии ключевых управленческих решений, связанных с распределением ограниченных ресурсов организации, менеджеры должны обратить на следующие моменты деятельности предприятия:

- экономические условия на конкретном рынке (кто конкурирует);

– целесообразность ведения финансово-хозяйственной деятельности;

– уровень цен и выработки (установление цен и объемов производства таким образом, чтобы можно было получить максимальную прибыль или в краткосрочном периоде свести к минимуму убытки);

– организация и инвестирование ресурсов предприятия так, чтобы обеспечить конкурентное преимущество перед другими хозяйствующими субъектами на потребительском рынке;

– оценка рисков.

Определяя состав и характер управленческой деятельности, в хозяйствующем субъекте используют следующие принципы (рисунок 2).

В соответствии с периодами, на которые составляются планы, различают следующие виды финансового планирования:

- 1) стратегическое (от 3 до 20 лет);
- 2) перспективное (от 1 до 3 лет);
- 3) текущее (бюджетирование);
- 4) оперативное (текущий планируемый период).

од).

На предприятиях широко используется текущее планирование - «бюджетирование» как финансовое выражение целей хозяйствующего субъекта и его стратегии. Бюджетирование формирует детальную смету финансовой деятельности, поскольку в нем отражаются доходы и расходы организации, запланированные и распланированные на определенный период. Прибыль позволяет определить, насколько предприятие рентабельно, денежные средства отвечают на вопрос: «Может ли предприятие расплатиться с кредиторами, выплатить заработную плату, и останутся ли деньги на развитие предприятия?». Отслеживание объемов финансовых потоков необходимо для оценки величины кредиторской и дебиторской задолженности, для определения остатков запасов на складе, ликвидности предприятия и проведения оценки финансового состояния предприятия. Использование бюджетирования позволяет определить плановые показатели бухгалтерской финансовой отчетности [1].

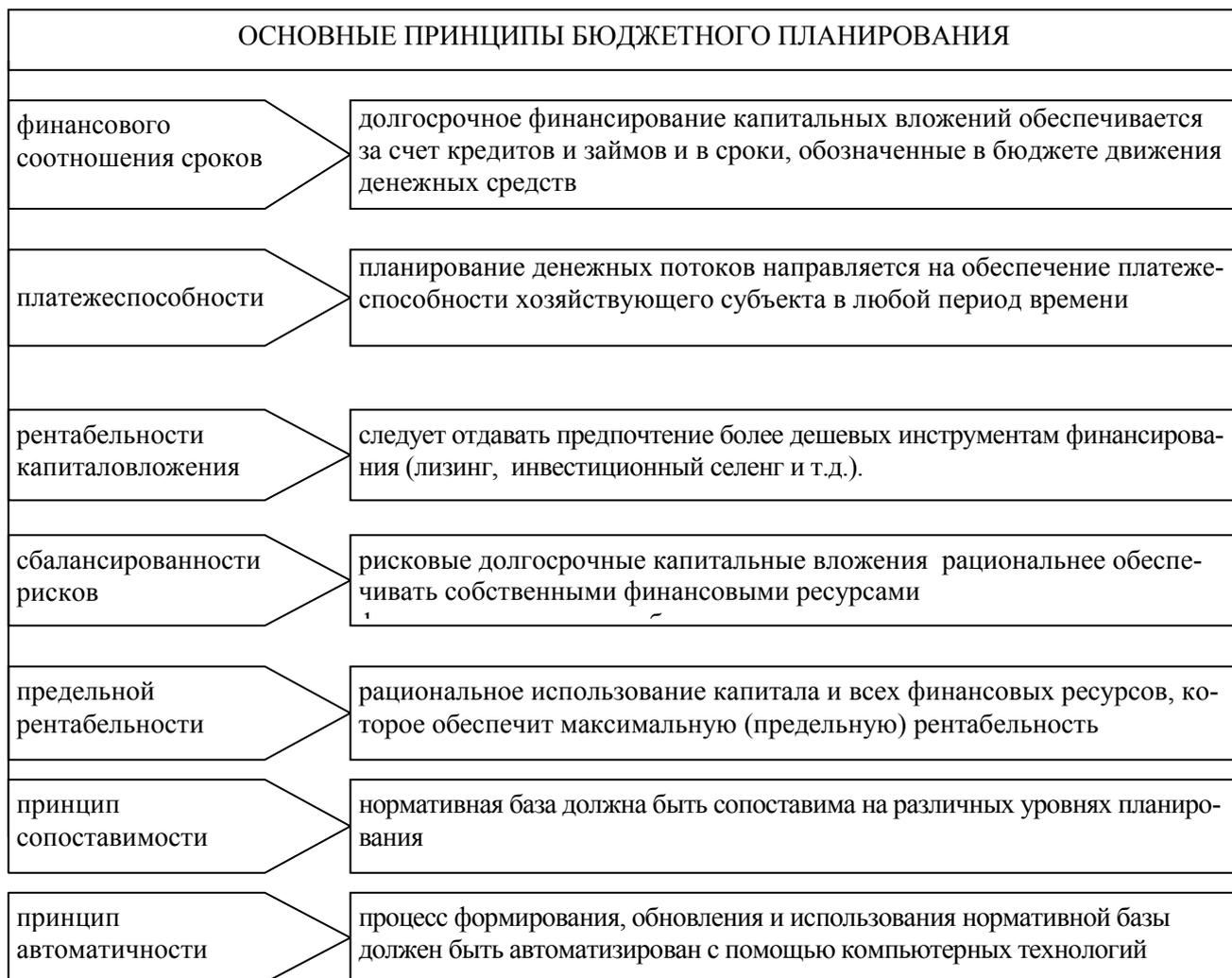


Рисунок 2 - Принципы финансового планирования и бюджетирования



Рисунок 3 - Методы финансового планирования

Планирование финансов хозяйствующего субъекта опирается на расчет планово-аналитических показателей и прогнозирование перспектив развития финансово-хозяйственной деятельности. Научность планирования означает использование научно обоснованных методов расчёта показателей норм и нормативов. Под методами планирования финансовых показателей следует понимать конкретные алгоритмы и приёмы прогнозных расчётов (рисунок 3).

При финансовом планировании затрат в России традиционно используется нормативный метод. Разработку нормативной базы следует проводить на реально существующей первичной, отчетной, прогнозной и мониторируемой информации. Система норм и нормативов должна помогать находить резервы в повышении эффективности работы предприятий, организаций и отраслей экономики. Преимуществами нормативного метода является, прежде всего, простота, так как, зная норматив, несложно рассчитать прогнозный показатель, то есть то, что в процессе планирования устанавливается четкая зависимость между расходуемыми ресурсами и ожидаемыми результатами, что особенно важно в бюджетном планировании.

При отсутствии технико-экономических нормативов применяют расчетно-аналитический метод планирования финансовых показателей. Использование данного метода позволяет установить потребность в оборотных активах, выявить основные закономерности в изменении финансовых показателей и внутренние резервы хозяйствующего субъекта и другие показатели.

Балансовый метод заключается в планировании потребности в финансовых ресурсах путем построения прогнозных балансов, применяется, как правило, при прогнозировании поступлений и выплат денежных фондов (фонд потребления и фонд накопления), платёжного календаря и др.

Метод оптимизации плановых решений за-

ключается в применении многовариантности расчетов плановых показателей. Анализ закономерностей во времени позволяет выбирать из многих вариантов лучшие организационные решения, наиболее оптимальный вариант развития хозяйствующего субъекта, в котором могут быть заложены различные экономические показатели, например, инфляция и спад производства в одном случае, в другом – падение цен на продукцию в результате увеличения ставок за пользование заемными средствами.

Метод экономико-математического моделирования позволяет оценить влияние различных факторов на финансовые показатели, то есть строится экономико-математическую модель, представляющая собой точное математическое обоснование исследуемых экономических процессов с использованием математических приёмов.

Использование представленных методов позволяет сформировать основные бюджеты хозяйствующего субъекта и в процессе осуществления предпринимательской деятельности не только наблюдать за исполнением финансовых показателей, но и контролировать их. Для количественной характеристики распределения ресурсов можно предложить: структурные показатели распределения отдельных ресурсов по кварталам и годам производства продукции, выполнения работ, оказания услуг, показатели распределения общей продолжительности по отдельным периодам, показатели интенсивности потребления ресурсов, показатели динамичности наращивания производственных мощностей.

Одним из важных элементов финансового планирования является управление доходами и затратами (формирование данных о затратах, их распределение и аккумуляция по объектам управления, анализ, оценка, планирование и контроль затрат). При составлении бюджета доходов и расходов первоначально следует рассматривать прогнозные значения выручки, себестоимости, коммерческих и

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

управленческих расходов, данная форма аналогична отчету о финансовых результатах, отличие лишь в форме составления отчета, бюджет доходов и расходов составляется в свободной форме.

Рассмотрим на примере сельскохозяйственного предприятия ООО Агрохолдинг «Авида» формирование плановых значений доходов и расходов на планируемый период. Для этого предлагаем использовать такие методы финансового планирования как расчетно-аналитический и метод экономико-математического моделирования (метод инверсионного бюджетирования) [2, 3].

Показатель рентабельности маржинальной прибыли (R_{мп}) (1) определим основополагающим. Он должен находиться в диапазоне

от 1 до 100 %.

$$R_{мп} = \frac{П_{оп}}{П_{марж}} * 100 \%, \quad (1)$$

где П_{оп} - операционная прибыль;

П_{марж} - маржинальная прибыль.

Операционную прибыль, хозяйствующий субъект может рассчитывать следующим образом (2):

$$П_{оп} = П_{марж} - Р_{накл}, \quad (2)$$

где Р_{накл} - накладные расходы.

Следовательно, увеличение операционной прибыли можно достигнуть за счет роста маржинальной прибыли и уменьшения накладных расходов.

Таблица 1 - Показатели производственной деятельности предприятия ООО Агрохолдинг «Авида» за 2016-2018 гг.

Наименование статьи	В целом за период, тыс. руб.			Отклонение 2018 г. 2017 г.	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	абсолют.	относит.
Реализация молока	134755,416	166 245,31	240 154,72	73 909,41	1,44
Реализация КРС взрослый	14279,226	12 852,79	16 012,20	3 159,41	1,25
Реализация КРС бычки, молодняк	4372,337	7 504,54	13 636,05	6 131,51	1,82
Аренда техники, зданий	4276,861	4 827,34	8 893,01	4 065,67	1,84
Доходы от реализации ТМЦ и ОС	1968,62	7 701,10	1 362,97	-6 338,14	0,18
Субсидии полученные	41296,524	49 197,65	64 488,59	15 290,94	1,31
ИТОГО ДОХОДЫ:	200948,984	200948,984	344 547,54	96 218,80	1,39
Фонд оплаты труда	15369,988	17 007,02	20 894,92	3 887,91	1,23
Отчисления во внебюджетные фонды	1868,91	2 026,44	2 525,18	498,74	1,25
Расход кормов	64838,667	73 979,25	106 883,79	32 904,54	1,44
Лабораторные исследования и медикаменты	4862,947	4 979,72	7 690,56	2 710,85	1,54
Вакцинация животных	325,57	745,72	912,38	166,66	1,22
Осеменение КРС	900,265	995,40	1 006,68	11,28	1,01
Средства для обработки вымени	839,185	2 189,01	1 789,40	-399,61	0,82
Запчасти, материалы	1646,733	3 222,50	2 939,99	-282,51	0,91
Услуги по кормлению животных	7374,56	8 060,87	11 828,46	3 767,59	1,47
Техобслуживание	239,242	569,97	2 075,79	1 505,82	3,64
Расходы на потребление электроэнергии	2451,475	3 263,34	4 344,44	1 081,10	1,33
Расходы на потребление газа	204,454	248,90	320,80	71,90	1,29
потребление воды	10,58	27,96	69,27	41,31	2,48
Потери от падежа животных	1188,038	159,28	553,03	393,74	3,47
Доставка сотрудников до места работы	2405,33	1 652,19	1 568,00	-84,19	0,95
Расходы на вывоз навоза и откачку жижи	3501,869	2 666,91	4 188,36	1 521,45	1,57
Услуги мобильной связи	-	10,37	36,96	26,59	3,56
Охранная деятельность	2377,47	2 354,24	2 581,41	227,17	1,10
Прочие расходы	-	38 578,84	4 315,74	-34 263,10	0,11
Итого производственных расходов	110405,283	162 737,94	176 525,17	13 787,23	1,08
Результат от производства	90543,701	85 590,80	168 022,36	82431,56	1,96

Коэффициент рентабельности маржинальной прибыли в пределах 30 – 40 % и более будет обеспечивать финансовую устойчивость хозяйствующего субъекта, поэтому данный момент лучше зафиксировать во внутреннем регламенте ООО Агрохолдинг «Авида» (учетной политике).

В ООО Агрохолдинг «Авида» управленческие и коммерческие расходы включены в себестоимость продукции. В таблице 1 представим основные показатели производственной деятельности предприятия за 2016-2018 гг.

Для дальнейшего расчета исключим постоянные расходы из себестоимости продукции. В ООО Агрохолдинг «Авида» постоянные расходы за 2018 г. составляют 11,36 % от всех производственных затрат 2018 г.

Структура себестоимости производства молока и выращивания крупного рогатого скота в 2018 г. представлена в таблице 2.

Основная расходная часть – корма, которые составляют по молоку – 51,36 %, по при-

весу – 65,12 % производственных затрат, поэтому одно из основных направлений снижения себестоимости сельскохозяйственной продукции – сбалансированность рационов кормления, покупка кормов, обеспечивающих максимальную продуктивность животных.

Прогнозирование изменений выручки и себестоимости в ООО Агрохолдинг «Авида» произведем путем использования метода линейного тренда с использованием данных отчета о финансовых результатах за 2016-2018 гг. (таблица 3).

Для создания плановых показателей применим линейный способ (уравнение линейного тренда).

$$y(x) = mx + b, \quad (3)$$

где y - объем денежных поступлений или денежных платежей;

b – точка пересечения с осью y на графике (минимальный уровень);

m – шаг временного ряда;

x - номер периода.

Таблица 2 - Структура себестоимости производства молока и выращивания КРС за 2018 г.

Затраты всего, тыс.руб.	Затраты всего, руб.	Себестоимость 1 кг, руб.	Удельный вес в структуре себестоимости, %
Производство молока	150 193 310,12	10,44	100
Амортизация ОС	13 454 846,25	0,94	8,96
Аренда здания, земли	15 084 000,00	1,05	10,04
Вакцинация, лабораторные исследования	970 238,58	0,07	0,65
Ветмедикаменты, ветсвидетельство	6 180 832,97	0,43	4,12
Средства для обработки вымени	1 315 593,79	0,09	0,88
Вывоз навоза	4 188 363,51	0,29	2,79
Газоснабжение	320 796,94	0,02	0,21
Электроэнергия	4 344 435,23	0,30	2,89
Заработная плата, отчисления с з/пл.	12 066 043,60	0,84	8,03
Корма	77 139 769,69	5,36	51,36
Материалы, моющие	879 293,37	0,06	0,59
Осеменение	835 085,83	0,06	0,56
Услуги сторонних организаций	1 319 998,78	0,09	0,88
Услуги по доставке и раздаче кормов	11 828 463,49	0,82	7,87
Падеж	245 339,98	0,02	0,16
Прочие затраты	20 208,11	0,00	0,01
Молодняк 0-2	10 180 076,75	120,78	100,0
Амортизация	10 206,60	0,12	0,10
Аренда здания	1 140 000,00	13,53	11,20
Вакцинация	252 809,12	3,00	2,48
Ветмедикаменты	1 053 441,68	12,50	10,35
Ветсвидетельство	2 757,10	0,03	0,03
Заработная плата, отчисления с з/пл.	593 709,25	7,04	5,83
Корма	1 660 620,15	19,70	16,31
Молоко на выпойку	4 968 561,62	58,95	48,81
Лабораторные исследования	15 860,00	0,19	0,16
Материалы молочно-товарной фермы	191 643,65	2,27	1,88
Падеж	290 467,58	3,45	2,85

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

Таблица 3 - Построение трендовой линии значений выручки и себестоимости в ООО Агрохолдинг «Авида» на 2019 г.

В тысячах рублей

Наименование показателя	Фактические данные			Плановые показатели на 2019 г.
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	
Выручка от продаж	153407	199989	269803	324129
Себестоимость с учетом постоянных расходов	159464	182432	207544	230737
Постоянные расходы	16268	18611	21172	23588
Себестоимость без учета постоянных расходов	143196	163821	186372	207149
Маржинальная прибыль	10211	36168	83431	116980

Таблица 4 - Плановые значения выручки, себестоимости и маржинальной прибыли ООО Агрохолдинг «Авида» на 2019 г.

Наименование показателя	Квартал, тыс. руб.				Итого, тыс. руб.
	I	II	III	IV	
Выручка от продаж	87857,21	83777,87	78232,15	74261,77	324129
Себестоимость без учета постоянных расходов	56149,04	53541,96	49997,72	47460,28	207149
Маржинальная прибыль	31708,17	30235,91	28234,43	26801,49	116980

Таблица 5 - Прогнозные значения прибыли от продаж на 2019 г.

Наименование показателя	Квартал				Итого
	I	II	III	IV	
Маржинальная прибыль, тыс. руб.	31708,17	30235,91	28234,43	26801,49	116980,01
Рентабельность маржинальной прибыли, %	30	30	30	30	30
Прибыль от продаж (минимальная величина), тыс. руб.	22195,72	21165,14	19764,10	18761,05	81886,01

Таблица 6 - Прогнозные значения прибыли (убытка) до налогообложения и чистой прибыли на 2019 г.

Наименование показателя	Квартал, тыс. руб.				Итого, тыс. руб.
	I	II	III	IV	
Прибыль от продаж	22195,72	21165,14	19764,10	18761,05	81886,01
Прочие доходы	31892,22	30411,41	28398,31	26957,06	117659,00
Прочие расходы	27593,90	26312,67	24570,89	23323,88	101801,33
Прибыль (убыток) до налогообложения	26494,04	25263,88	23591,53	22394,22	97743,67
Чистая прибыль (убыток)	26494,04	25263,88	23591,53	22394,22	97743,67
Потребляемая прибыль (30 %)	7948,21	7579,16	7077,46	6718,27	29323,10
Нераспределенная прибыль (убыток)	18545,83	17684,72	16514,07	15675,96	68420,57

Поквартальные значения постоянных расходов на 2019 г. будут следующие:

- I кв. - 6380,24 тыс. руб.,
- II кв. - 6084,00 тыс. руб.,
- III кв. - 5681,26 тыс. руб.,
- IV кв. - 5392,93 тыс. руб.;
- всего постоянных затрат за 2017 г. - 23588 тыс. руб.

В таблице 4 представим поквартальные значения выручки, себестоимости и маржинальной прибыли ООО Агрохолдинг «Авида» в 2019 г. с учетом надоев за 2018 год (таблица 4).

Установив уровень рентабельности мар-

жинальной прибыли в размере 30 % в таблице 5 представим прогнозную величину прибыли от продаж.

После расчета планового значения прибыли от продаж определим прибыль (убыток) до налогообложения, которая отличается от величины прибыли от продаж на величину расходов (амортизация, арендная плата, процентные платежи по кредитам и займам) и чистой прибыли предприятия ООО Агрохолдинг «Авида».

Спрогнозированные значения прибыли (убытка) до налогообложения и чистой прибыли представим в таблице 6.

Таблица 7 - Прогнозный бюджет доходов и расходов ООО Агрохолдинг «Авида» на 2019 г.

Наименование показателя	Квартал, тыс. руб.				Итого, тыс. руб.
	I	II	III	IV	
Выручка от продаж	87857,21	83777,87	78232,15	74261,77	324129
Себестоимость без учета постоянных расходов	56149,04	53541,96	49997,72	47460,28	207149
Маржинальная прибыль	31708,17	30235,91	28234,43	26801,49	116980
Допустимые постоянные расходы	9512,45	9070,77	8470,33	8040,45	35094
Прибыль от продаж	22195,72	21165,14	19764,10	18761,05	81886,01
Прочие доходы	31892,22	30411,41	28398,31	26957,06	117659,00
Прочие расходы	27593,90	26312,67	24570,89	23323,88	101801,33
Прибыль (убыток) до налогообложения	26494,04	25263,88	23591,53	22394,22	97743,67
Чистая прибыль (убыток)	26494,04	25263,88	23591,53	22394,22	97743,67
Потребляемая прибыль (30 %)	7948,21	7579,16	7077,46	6718,27	29323,10
Нераспределенная прибыль (убыток)	18545,83	17684,72	16514,07	15675,96	68420,57

Ограничение потребляемой прибыли до 30 % позволит направлять на развитие финансово-хозяйственной деятельности ООО Агрохолдинг «Авида» большую часть чистой прибыли, что обеспечит его финансовую устойчивость.

После распределения затрат по статьям формируется совокупный бюджет доходов и расходов.

Прогнозный бюджет доходов и расходов ООО Агрохолдинг «Авида» на 2019 год представим в таблице 7.

Обеспечивая оперативное управление финансами, можно определить дату и период использования прогнозного бюджета. В формировании бюджета (бюджетирования) существует три подхода: планирование, согласование и утверждение. Внутри каждого этапа лежит анализ всех показателей доходов и расходов, движение денежных средств и баланс. Основным инструментом для контроля бюджета выступает платежный календарь. Он ведется в электронном виде, в нем отражаются фактические поступления денежных средств и формируются заявки на будущие расходы. Следовательно, ведение документа дает менеджеру возможность ежедневно отслеживать расходы денежных средств, сравнивать данные с утвержденной сметой денежных средств и своевременно принимать меры по поддержанию платежеспособности предприятия.

Оперативный контроль бюджета доходов и расходов является системой внедрения заявок на платеж. Она состоит из нескольких алго-

ритмов: менеджер составляет заявку на платеж; отправляет ее на согласование финансовому директору, который сопоставляет заявку с остатками денежных средств по утвержденному бюджету, в случае положительного ответа заявка оплачивается, отрицательного ответа - переносится на более поздний срок. При оплате заявки в платежном календаре делается соответствующая пометка об изменении денежных средств. Данный алгоритм позволяет сформировать на предприятии центры ответственности разной категории сложности, контролировать и формировать финансовые модели, которые позволяют составить прогнозный баланс формирования прибыли.

Выводы. Таким образом, исследование теоретических и методологических аспектов финансового бюджетирования, обобщение практики организации планирования представляют бесспорный практический интерес для предприятий АПК.

Применение метода инверсионного бюджетирования на сельскохозяйственном предприятии позволит хозяйствующему субъекту управлять бюджетом доходов и расходов, адаптируясь к ситуационным изменениям на рынке, принимать оперативные управленческие решения, контролировать величину условно-постоянных расходов, что будет способствовать максимизации прибыли. Метод бюджетирования позволит вывести планирование в ООО Агрохолдинг «Авида» на новый уровень и максимально быстро приспособиться к изменениям внешней среды.

Список использованных источников

1. Алексеева О.Н., Федин А.В. Особенности разработки системы норм и нормативов при

финансовом планировании на предприятии в современных условиях // *Via scientiarum - Дорога знаний*. - 2018. - № 1. - С. 19-24.

2. Казанкина О.А. Значение информационных технологий в финансовом планировании предприятия // *Экономическая безопасность и качество*. - 2018. - № 2 (31). - С. 99-104.

3. Прогнозирование параметров производственных затрат и объемов производства продукции сельского хозяйства / Е.Л. Золотарева, И.Я. Пигорев, А.А. Золотарев, Р.В. Бабенко, И.А. Судженко // *Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии*. – 2011. – № 6. – С. 25-27.

List of used sources

1. Alekseeva O.N., Fedin A.V. Features of the development of a system of norms and standards for financial planning in the enterprise in modern conditions // *Via scientiarum - The Road of Knowledge*. - 2018. - № 1. - P. 19-24.

2. Kazankina O.A. The value of information technology in the financial planning of an enterprise // *Economic security and quality*. - 2018. - № 2 (31). - P. 99-104.

3. Forecasting the parameters of production costs and production volumes of agricultural products / E.L. Zolotareva, I.Ya. Pigorev, A.A. Zolotarev, R.V. Babenko, I.A. Sudzhenko // *Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy*. - 2011. – № 6. – P. 25-27.