

## РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ

К. А. Величко

Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина,  
Краснодар, Россия

*В современных условиях развития хозяйствующих субъектов аграрного сектора экономики одним из определяющих его векторов выступает процесс совершенствования нормирования и бюджетирования как база рационального, экономного и эффективного использования ресурсов при их ограниченности. В данной статье автором рассмотрены методические подходы формирования бюджета как инструмента проектирования финансового состояния экономического субъекта, основное назначение которого состоит в обеспечении финансовыми ресурсами и денежными средствами предпринимательской деятельности экономического субъекта аграрного сектора экономики, его платежеспособности, финансовой независимости и устойчивости. Автор доказывает, что на рост финансовых показателей пилотных организаций оказали существенное влияние два фактора, действующие разнонаправленно, но с различной скоростью роста – это темпы роста выручки (опережающие) и темпы роста себестоимости продаж (более низкие). Такая тенденция развития приводит к снижению себестоимости и цен на готовую продукцию, доступную широким слоям населения регионов и страны в целом. Кроме того, приведены результаты расчета бюджетных значений бюджета продаж различными способами и обоснован выбор наиболее оптимального.*

**Ключевые слова:** аграрный сектор экономики, экономический субъект, финансы, бюджетирование, развитие.

Для субъектов аграрного сектора экономики, хозяйствующих в условиях экономической и политической нестабильности, большое значение приобретает финансовый результат предпринимательской деятельности, при котором прибыли отдается основное предпочтение. Это, в общем, является основной целью предпринимательства. Однако увеличение объемов произведенной готовой сельскохозяйственной продукции надлежащего качества, в нужном ассортименте, также должно оставаться в приоритете хозяйствующих субъектов. Но, на взгляд автора, при всем значении прибыли порой необходимо производить и низкорентабельные продукты, удовлетворяя спрос населения на сырые продукты и потребность перерабатывающей промышленности в сельскохозяйственном сырье.

Исследование функционирования организаций аграрной сферы экономики Краснодарского края показало, что прибыль они получают в основном от продажи произведенной готовой продукции растениеводства и животноводства, а также от реализации продукции подсобных промышленных производств. Эти виды деятельности, указанные в ОКВЭД, считаются основными, что чаще всего находит отражение в уставах организаций.

Изучение информации о динамике и структуре реализации готовой продукции показало, что прямая корреляционная зависимость прослеживается между рентабельными (доходными) видами готовой сельскохозяйственной продукции и эффек-

тивностью функционирования хозяйствующих субъектов, предопределяя ожидания собственников в получении прибыли. В структуре товарной продукции большинства аграрных формирований Краснодарского края доля зерновых колосовых, подсолнечника, кукурузы и сои достаточно значима. Производство готовой продукции данных агрокультур высокорентабельное. Менее рентабельным оказывается производство продукции овощеводства, кормовых агрокультур, садоводства. Исходя из этих данных, можно утверждать, что рост доли высокорентабельной продукции выступает вектором роста суммы прибыли, а это, в свою очередь, гарантирует финансовую устойчивость и финансовую независимость организации, обеспечивает стабильность работы коллектива за счет материального поощрения и решения определенных социальных проблем.

Выходит, что потенциальные инвесторы при оценке результативности предпринимательской деятельности сельскохозяйственной организации в первую очередь будут интересоваться информацией о показателях прибыли и рентабельности, так как эти два важных индикатора эффективности определяют экономическую суверенность и финансовую стабильность организации. Это подтверждено апостериори результатом анализа состава и динамики прибылей (убытков) в исследуемых организациях Каневского района Краснодарского края (табл. 1).

По данным таблицы 1 можно установить, что все структурные доли, формирующие прибыль (выручка и себестоимость), в пилотных организациях Каневского района за годы исследования устойчиво росли. Так, в ОАО Агрофирма племзавод «Нива» выручка за период с 2017 г. по 2021 г. выросла на 661,4 млн руб., или на 58,8 %. Одновременно с ростом выручки выросла себестоимость продаж на 198,7 млн руб., или на 25,0 %. Причем темпы роста выручки существенно (почти в 2,4 раза) опережали темпы роста себестоимости продаж. Опережающие темпы роста выручки по сравнению с ростом себестоимости продаж предопределили динамику остальных составляющих показателей формирования прибыли.

В ОАО «Племзавод «Урожай» выручка за исследованный временной фрактал выросла на 2231,7 млн руб., или в 2,8 раза, а себестоимость продаж при этом выросла только на 621,3 млн руб., или на 38,8 %. Естественно, что опережающий темп роста объема выручки определил динамику структурных показателей формирования прибыли. Так, прибыль до налогообложения выросла на 1068,1 млн руб., или в 3,5 раза, а чистая прибыль увеличилась в 2021 г. по сравнению с 2017 г. на 1078,0 млн руб., или в 3,7 раза. Это означает, что финансовая состоятельность ОАО «Племзавод «Урожай» выросла, обеспечив источниками финансирования не только воспроизводство средств производства, но и рост материального стимулирования персонала и собственников данного акционерного общества, расширились возможности инвестировать финансовые ресурсы на социальные нужды.

Такая же динамика структурных показателей, формирующих конечный финансовый результат в 2021 г. по сравнению с 2017 г. наблюдалась и в ОАО «Племзавод «Воля»: выручка выросла в 1,7 раза, себестоимость – в 1,3 раза, а чистая прибыль увеличилась на 310,6 млн руб., или в 4,1 раза.

Показатели таблицы 1 свидетельствуют о том, что прочие доходы организаций существенного влияния на конечный финансовый результат не имеют, хотя в отдельно взятые годы имели достаточно существенное значение. Их волатильность по годам позволяет заключить, что для аграрных формирований это не основной источник дохода.

В рамках проведенного автором настоящей статьи исследования установлено, что на рост

финансовых показателей оказало существенное влияние сочетание двух факторов, действующих разнонаправленно, но с разной скоростью роста – это опережающие темпы роста выручки при сравнительно более медленных темпах роста себестоимости продаж. В рассматриваемых пилотных организациях это обеспечивает превышение доходов над расходами и рост прибыли. Так, коэффициент парной корреляции между чистой прибылью и выручкой составил 0,924. Это означает, что вариация прибыли на 92,4 % объясняется изменением суммы выручки от продаж аграрной продукции.

Высокие показатели роста конечных финансовых результатов в последние годы стали результатом достаточно существенной государственной поддержки организаций АПК. Причем, поступления средств поддержки из бюджетов различного уровня осуществляются на производство продукции всех агрокультур, как высокорентабельных, так и низкорентабельных. Такая философия роли государства на современном этапе пока себя оправдывает, но в дальнейшем следует изменить вектор направления финансовых ресурсов на поддержку низкорентабельных продуктов с целью обеспечения ими населения страны. Кроме того, государству следует больше внимания уделять развитию сельских территорий, улучшая качество жизни станиц, сел, деревень.

Произошедшие в последние годы структурные, имущественные и правовые изменения в отечественном агропромышленном комплексе неизбежно вызывают необходимость в стратегически ориентированных программах (проектах) развития хозяйствующих субъектов, наполнению функционала управления научно обоснованным нормированием и бюджетированием. Это особенно важно для того, чтобы каждый вложенный рубль, собственный и государственный (бюджетный), в предпринимательскую деятельность аграрных формирований приносил максимальных эффект [1-2]. Этот процесс уже идет. В Краснодарском крае отлично себя зарекомендовали такие государственные проекты как Национальный проект «Производительность труда»<sup>1</sup>, государственные целевые программы поддержки отраслей растениеводства и животноводства, развития семеноводства и племенного дела<sup>2</sup>. При этом актуализируется процесс рационального, экономного и эффективного использования финансовых ресурсов.

<sup>1</sup> Национальный проект «Производительность труда». Паспорт проекта утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. № 16). Актуальная информация проекта размещена на сайте Министерства экономического развития Российской Федерации. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy\\_proekt\\_proizvoditelnost\\_truda/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy_proekt_proizvoditelnost_truda/) (дата обращения: 17.12.2022).

<sup>2</sup> Речь идет о «Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 годы», утв. постановлением Правительства РФ от 14 июля 2012 г. № 717 (действ. в ред. от 19.04.2022) и ее подпрограммах, Государственной программе Краснодарского края «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» (на 2018-2025 гг.) и ее подпрограммах и др.

Таблица 1

## Состав и динамика прибыли исследуемых организаций Каневского района, тыс. руб.

Наименование хозяйствующего субъекта	Годы	Показатели								
		выручка	себестоимость продаж	валовая прибыль	прибыль от продаж	проценты к получению	прочие доходы	Прибыль (убыток) до налогообложения	прочее	чистая прибыль
ОАО Агрофирма племзавод «Нива»	2017	1 123 964	794 612	329 352	320 513	15 886	20 558	24 6610	-2 660	240 500
	2018	1 259 305	916 834	342 471	330 433	40 512	53 225	283 070	–	275 628
	2019	1 287 370	1 025 963	261 407	246 361	45 775	98 919	191 179	–	185 935
	2020	1 428 477	869 774	558 703	526 431	35 090	131 821	485 866	–	468 523
	2021	1 785 348	993 264	792 084	686 939	35 578	75 662	665 062	–	650 172
Отклонение (±) 2021 г. от 2017 г.		661 384	198 652	462 732	366 426	19 692	55 104	418 452	2 660	409 672
2021 г. в % к 2017 г.		158,8	125,0	240,5	214,3	224,0	368,0	270,0	–	270,3
ОАО «Племзавод «Урожай»	2017	810 681	447 478	363 203	317 662	10 514	135 507	420 566	-20 887	399 679
	2018	841 162	496 015	345 147	283 036	6 015	95 461	354 840	-6 064	348 776
	2019	1 549 136	994 972	554 164	484 553	3 872	67 605	503 343	-18 012	485 331
	2020	1 615 472	809 276	806 196	738 065	3 213	67 641	726 914	-31 148	695 766
	2021	2 231 673	621 287	1 610 386	1 503 464	1 687	30 725	1 488 629	-5 261	1 477 727
Отклонение (±) 2021 г. от 2017 г.		1 420 992	173 809	1 247 183	1 185 802	-8827	-104782	1 068 063	-15 626	1 078 048
2021 г. в % к 2017 г.		275,3	138,8	443,4	473,3	16,0	22,7	354,0	25,2	369,7
ОАО «Племзавод «Воля»	2017	852 989	654 452	198 537	190 593	3 996	8 059	103 549	-1 978	98 823
	2018	1 067 674	798 142	269 532	260 201	13 674	39 250	193 977	–	190 482
	2019	1 126 846	905556	221 290	209 939	13 408	22 354	135 554	–	128 522
	2020	1 028 667	755 884	272 783	262 899	11 251	115 013	208 060	–	203 734
	2021	1 436 189	867 708	568 481	460 937	10 461	25 924	412 822	–	409 446
Отклонение (±) 2021 г. от 2017 г.		583 200	213 256	369 944	270 344	6 465	17 865	309 273	-1 978	310 623
2021 г. в % к 2017 г.		168,4	132,6	286,3	241,8	261,8	321,7	398,7	–	414,3

В современных условиях, отличительной особенностью которых является работа в условиях экономических санкций со стороны европейских государств, США и Канады и пандемии COVID-19, сельскохозяйственные организации вынуждены искать более эффективные инструменты контроля за результативностью предпринимательской деятельности, используя все инструменты управления финансовыми результатами. Ретроспективный анализ профессиональной литературы показывает, что большинство ученых и практиков к числу важнейших инструментов управления финансовым положением, платежеспособностью и экономической стабильностью считают бюджетирование и финансовое планирование [3-5].

Сам процесс бюджетирования представляет собой взаимосвязь таких видов экономической деятельности хозяйствующего субъекта как нормирование, проектирование и планирование, контроль и анализ исполнения проектных индикаторов и их корректировку в зависимости от динамично изменяющейся внутренней и внешней среды хозяйствования, с распределением ответственности за итоги работы подразделений и организации в целом. Важную роль при этом отводят учету затрат по отклонениям, объектом которого выступает вся система бюджетов. Если выразиться кратко, то суть бюджетирования – это системный модуль организационно-экономического механизма хозяйствования, посредством которого происходит управление текущими целями заданного временного фрактала экономического субъекта [1; 6; 7]. В основе бюджетирования любого экономического субъекта лежит работа по определению научно обоснованных норм и нормативов расходования всех ресурсов, необходимых для производства готовой продукции, имея которые определяется расход этих ресурсов по каждой технико-технологической операции, а с помощью учета отклонений выясняются причины этих отклонений и разрабатываются конкретные мероприятия по их предупреждению и устранению. Этот процесс в полной мере относится как проектированию технологических карт производства продукции, так и к бюджетированию финансовых результатов.

Бюджетирование финансовых результатов (проект доходов, расходов и прибылей) должно определять основные стоимостные индикаторы ведения предпринимательской деятельности, а именно: потребность субъекта экономики в финансовых ресурсах, необходимых для обеспечения его платежеспособности; необходимые финансовые и материальные ресурсы в течение планируемого периода; размеры ожидаемой прибыли. Отметим, что при составлении финансовых бюджетов убытки, как правило, не планируются [8]. Цель этого процесса – получение прибыли посредством экономного, бережливого использования ресурсов. Только в разработке инвестиционных проектов

и расчета их окупаемости в первые годы работы экономического субъекта может быть запланирован убыток или нулевой финансовый результат. Главное же назначение процесса бюджетирования финансов экономического субъекта должно зиждиться на соотношении «затрат и выгод». Всегда надо помнить, что бюджет финансовых результатов является следствием производственной деятельности. Бюджет производственной деятельности только тогда будет эффективным, когда в основе производственно-технологических операций будут использованы научно-обоснованные нормы и нормативы расхода всех видов ресурсов (материальных, трудовых, финансовых). Бюджет, как правило, предопределяет экономное и рациональное ведение производства. При этом не следует забывать, что фанатизм и безосновательная экономия ресурсов хуже, чем перерасход средств [3; 5]. Исследованием установлено, что в пилотных организациях Каневского района не отказались от расходов на питание персонала, на его санитарно-гигиеническое обслуживание, создание иных комфортных условий труда и отдыха персонала. Более того, в хозяйствах в последнее время существенно выросли расходы на выполнение работ по экологической защите производственной среды и среды проживания персонала. Эти затраты оказывают положительное влияние на условия работы и обеспечивают рост производительности труда.

Формирование бюджетов – это инструмент проектирования финансового состояния экономического субъекта, а показатели финансовых бюджетов считаются индикаторами финансовой безопасности экономического субъекта. Бюджетирование сельскохозяйственных организаций имеет следующую целевую направленность:

- обеспечение материальными, финансовыми ресурсами и денежными средствами предпринимательской деятельности организации, учитывающее сезонный характер получения готовой продукции растениеводства и цикличность производства продукции животноводства;
- достижение уровня самофинансирования основной, инвестиционной и финансовой деятельности;
- установление рациональных взаимоотношений с государственным бюджетом, внебюджетными фондами, кредитными организациями, кредиторами и дебиторами;
- установление реальной сбалансированности проекта доходов и расходов, финансовых показателей организации в целом, составление проектов доходов и расходов по центрам формирования затрат и центрам ответственности;
- обеспечение платежеспособности, финансовой независимости и устойчивости [1; 2].

В перечне бюджетов аграрных формирований, которые тесно связаны с конечным финансовым результатом, определяющее значение придается бюджету продаж.



Исходя из анализа представленных факторов, можно использовать два альтернативных варианта составления проекта бюджета продаж:

– фактический объем продаж готовой продукции прошлого года (можно использовать средние данные за предшествующие три или пять лет) увеличивается на проект роста объемов производства и продажи готовой продукции в процентах; при этом следует учесть качественное улучшение техники и технологии производства продукции, темпы роста цен и прогнозируемый уровень инфляции;

– фактические данные отчетного года, предшествующего плановому периоду, корректируют с учетом сезонного падения спроса, которое наблюдалось в базисном году.

В ходе исследования автором настоящей статьи была произведена проверки результативности каждого из вариантов составления проекта бюджета продаж. В конечном итоге был выбран первый вариант и рассчитан объем продаж для ОАО «Племзавод «Урожай» Каневского района на следующий отчетный год (табл. 2).

Для расчета объема выручки по каждому виду готовой продукции растениеводства и животноводства были использованы:

– данные севооборота агрокультур и оборота стада животных крупного рогатого скота молочной направленности;

– итоги расчета средневзвешенных цен предыдущих лет с учетом проектного уровня инфляции и возможной динамики роста цен.

Корректировка реализационных цен осуществлялась как на прогнозный уровень инфляции, так и с учетом применения проектного индекса экономии ресурсов за счет внедрения бережливого производства, интенсивных ресурсосберегающих технологий, рациональной организации производства и управления. Этот сложный коррекционный коэффициент нами определялся как средний годовой темп роста (CAGR).

В результате расчета проектный объем выручки составил 2 744 175 тыс. руб., в том числе от продажи продукции растениеводства – 2 123 707 тыс. руб., животноводства – 228 878 тыс. руб. Сумма выручки от продажи продукции растениеводства и животноводства, а также продукции переработки обеспечивает возможность ОАО «Племзавод «Урожай» сохранить в планируемом 2022 г. специальный режим налогообложения – система налогообложения для сельскохозяйственных товаропроизводителей (единый сельскохозяйственный налог, ЕСХН).

Таблица 2

**Бюджет продаж ОАО «Племзавод «Урожай» Каневского района  
Краснодарского края (проект 2022 г.)**

Вид продукции	Объем продаж, ц	Средневзвешенная цена реализации 1 ц, руб.	Выручка, тыс. руб.
Зерно пшеницы озимой и яровой	280 470	1 510,00	423 510
Зерно кукурузы	40 281	1 480,40	59 632
Зерно ячменя	15 200	1 390,15	22 130
Зерно прочих зернобобовых агрокультур	25 900	4 530,80	117 348
Масло семена подсолнечника	80 500	16 450,00	1 324 225
Сахарная свекла	305 000	428,70	130 753
Сено	100	450,00	45
Прочие корма	160 800	230,50	37 064
<b>Итого по растениеводству:</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2 123 707</b>
Скот молочный крупный рогатый	5 120	12 020,40	61 544
Прочие животные	12	68 200	818
Молоко сырое коровье	52 640	3 160,70	166 379
Мед	7	19 550,00	137
<b>Итого по животноводству</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>228 878</b>
Продукция подсобных промышленных производств	–	–	242 990
Оказание услуг вспомогательными производствами сторонним потребителям	–	–	148 600
<b>Всего по организации:</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2 744 175</b>

Помимо представленного бюджета продаж, необходимо формировать следующие виды бюджетов: бюджет производства по отдельным видам продукции отдельных подотраслей; бюджет производственных запасов; бюджет прямых затрат на оплату труда; бюджет коммерческих расходов; бюджет управленческих расходов и т. п.

Следует отметить, что на планируемый 2022 г. в ОАО «Племзавод «Урожай» изменилась структура посевов агрокультур, в частности, снизились посевы ячменя, подсолнечника и отдельных кормовых агрокультур, а высвободившиеся площади в 2022 г. займут посевами сахарной свеклы. От продажи корнеплодов сахарной свеклы акционерное общество планирует получить примерно 131 млн руб. выручки. В 2019-2021 гг. ОАО «Племзавод «Урожай» не высевал сахарную свеклу, а освободившиеся посевные площади по рекомендации Министерства сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края были заняты соей. Конъюнктура рынка сельскохозяйственного сырья и продовольствия в 2020-2021 гг. изменилась: рынок стал ощущать недостаток сахара, что и стало толчком для посева 500 га сахарной свеклы в 2022 г. Кроме того, возвращение сахарной свеклы в севооборот потребует от руководства хозяйства корректировки плана инвестиций в части финансового обеспечения процесса формирования системы машин для производства продукции данной агрокультуры.

Снижение площади посевов подсолнечника продиктовано агробиологическими требованиями к посевам данной агрокультуры, а именно: подсолнечника должно быть в севообороте не более 8-10 % от посевной площади. Выручка от продажи маслосемян в 2022 г. по сравнению с 2021 г. снизится на 100 285 тыс. руб. Несколько снизится и продажа

кормов. Это сделано с целью избыточного обеспечения крупного рогатого скота кормами.

В конце процесса планирования формируется бюджет доходов и расходов, который позволяет определить проектную сумму конечного финансового результата по основной деятельности, инвестиционной деятельности и финансовой деятельности, выделить основные источники формирования доходов и расходов по этим видам деятельности. Естественно, что расчет осуществлялся с допущением прочих равных условий, не зависящих от деятельности аграрной организации. Проект финансового бюджета также предполагает, что воздействие отрицательных факторов будет минимизировано. Сформированный бюджет доходов и расходов для ОАО «Племзавод «Урожай» на 2022 г. представлен в таблице 3.

Полученная масса прибыли от продаж в 2022 г. будет выше уровня предыдущего года на 287,1 млн руб. При этом рентабельность продаж снизится на 2,7 п. п. Как относиться к такому плану? По мнению автора настоящей статьи, его вполне можно признать оправданным, так как в Каневском районе увеличится объем производства сахара, сохранится плодородие почвы, и, при прочих равных условиях, в организации вполне достаточно финансовых ресурсов для финансирования расширенного воспроизводства.

Таким образом, внедрение системы научно обоснованного нормирования и бюджетирования позволит проектировать варианты основных направлений предпринимательской деятельности аграрных формирований в целом на основе производственной программы; выбрать из множества вариантов наиболее рациональный проект формирования доходов и расходов, что, в свою очередь, позволит принимать обоснованные (реально профинансированные) управленческие решения и повышать результативность работы.

Таблица 3

**Бюджет доходов и расходов ОАО «Племзавод «Урожай» Каневского района, 2022 г.**

Показатель	Значение 2021 г.	Проект 2022 г.	Темп роста, %
Выручка, тыс. руб.	2 231 673	2 744 175	123,0
Себестоимость продаж, тыс. руб.	621 287	892 173	143,6
Валовая прибыль, тыс. руб.	1 610 386	1 852 002	115,0
Рентабельность производства, %	259,2	207,6	–
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1 503 464	1 806 379	120,1
Проценты к уплате, тыс. руб.	1 687	2 510	148,8
Прочие доходы, тыс. руб.	30 725	12 075	39,3
Прочие расходы, тыс. руб.	47 427	45 217	95,3
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	1 488 629	1 775 747	287 118
Рентабельность продаж, %	67,4	65,0	–

## Литература

1. Бондина Н. Н., Бондин И. А., Зубкова Т. В., Павлова И. В. Роль бюджетирования в повышении результативности деятельности сельскохозяйственных организаций // Международный сельскохозяйственный журнал. 2021. Т. 64, № 2 (380). С. 44–47. DOI: 10.24412/2587-6740-2021-2-44-47.
2. Шкилева И. А. Причины неэффективного бюджетирования // Менеджмент сегодня. 2022. № 2. С. 124–133. DOI: 10.36627/2304-6473-2022-2-2-124-133.
3. Говдя В. В., Дегальцева Ж. В., Ивченко А. С. Управление затратами: учетно-контрольное обеспечение и цифровизация принятия решений / В сборнике: Актуальные теоретические и прикладные вопросы управления социально-экономическими системами // Материалы Международной научно-практической конференции (Москва, 20 декабря 2019 г.). Т. 1. – М.: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт развития дополнительного профессионального образования», 2019. С. 9–17.
4. Говдя В. В., Дегальцева Ж. В. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях АПК: учебник. Изд. 5-е, доп. и перераб. – Краснодар: Просвещение-Юг, 2017. – 313 с.
5. Толчинская М. Н. Планирование и бюджетирование в деятельности предприятий // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 4. С. 225–229.
6. Калуцкая Н. А., Сапрыкина Т. В., Коваленко С. Н., Коваленко Ю. Н. Характеристика системы бюджетирования как основы управленческого анализа // Экономика и предпринимательство. 2022. № 3 (140). С. 907–911. DOI: 10.34925/EIP.2022.140.03.170.
7. Смольнякова М. В., Кузина А. Ф., Собянина И. Н. Бюджетирование как инструмент системы управленческого учета коммерческих организаций // Деловой вестник предпринимателя. 2020. № 2 (2). С. 92–95.
8. Попова А. С., Наумова О. А. Бюджетирование как метод эффективного распределения ресурсов в сельскохозяйственных организациях // Тенденции развития науки и общества. 2022. № 81-3. С. 90–94. DOI: 10.18411/trnio-01-2022-101.

## Сведения об авторе

**Величко Константин Алексеевич** – соискатель кафедры бухгалтерского учета ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия.  
E-mail: velichko231894@gmail.com

## DEVELOPMENT OF THE BUDGETING SYSTEM IN ORGANIZATIONS OF THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE ECONOMY

**K. Velichko**

*Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Krasnodar, Russia*

*In modern conditions of development of economic entities of the agricultural sector of the economy, one of its defining vectors is the process of improving rationing and budgeting as a basis for rational, economical and efficient use of resources with their limitations. In this article, the author considers methodological approaches to budget formation as a tool for designing the financial condition of an economic entity, the main purpose of which is to provide financial resources and cash for the entrepreneurial activity of an economic entity of the agricultural sector of the economy, its solvency, financial independence and sustainability. The author proves that the growth of financial indicators of pilot organizations was significantly influenced by two factors acting in different directions, but with different growth rates: this is a faster growth rate of revenue compared to the growth rate of the cost of sales. This development trend leads to a reduction in the cost and prices of finished products available to a wide range of the population of the regions and the country as a whole. In addition, the results of calculating the budget values of the sales budget in various ways are presented and the choice of the most optimal is justified.*

**Key words:** agricultural sector of the economy, economic entity, finance, budgeting, development

## References

1. Bondina N. N., Bondin I. A., Zubkova T. V., Pavlova I. V. The role of budgeting in improving the performance of agricultural organizations, *Mezhdunarodnyi sel'skokhozyaistvennyi zhurnal*, 2021, Vol. 64, No. 2 (380), pp. 44-47. (In Russ.)
2. Shkileva I. A. Reasons for inefficient budgeting, *Menedzhment segodnya*, 2022, No. 2, pp. 124-133. (In Russ.)

3. Govdya V. V., Degal'tseva Zh. V., Ivchenko A. S. Cost management: accounting and control support and digitalization of decision-making, *Aktual'nye teoreticheskie i prikladnye voprosy upravleniya sotsial'no-ekonomicheskimi sistemami* [Actual theoretical and applied issues of management of socio-economic systems], Materials of the International Scientific and Practical Conference, Vol. 1, Moscow: Federal'noe gosudarstvennoe byudzhethoe obrazovatel'noe uchrezhdenie dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya "Institut razvitiya dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya", 2019, pp. 9–17. (In Russ.)

4. Govdya V. V., Degal'tseva Zh. V. *Uchet zatrat, kal'kulirovanie ibyudzhetirovanie v otraslyakh APK: uchebnik* [Cost accounting, calculation and budgeting in agricultural industries: textbook], Krasnodar: Prosveshchenie-Yug, 2017, 313 p.

5. Tolchinskaya M. N. Planning and budgeting in the activities of enterprises, *Aktual'nye voprosy sovremennoi ekonomiki*, 2022, No. 4, С. 225-229. (In Russ.)

6. Kalutskaya N. A., Saprykina T. V., Kovalenko S. N., Kovalenko Yu. N. Characteristics of the budgeting system as the basis of management analysis, *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 2022, No. 3 (140), pp. 907-911. DOI: 10.34925/EIP.2022.140.03.170. (In Russ.)

7. Smol'nyakova M. V., Kuzina A. F., Soby-anina I. N. Budgeting as a tool of the management accounting system of commercial organizations, *Delovoi vestnik predprinimatelya*. 2020, No. 2 (2), pp. 92-95. (In Russ.)

8. Popova A. S., Naumova O. A. Budgeting as a method of efficient allocation of resources in agricultural organizations, *Tendentsii razvitiya nauki i obshchestva*, 2022, No. 81-3, pp. 90-94. DOI: 10.18411/trnio-01-2022-101. (In Russ.)

#### About the author

**Konstantin A. Velichko** – Candidate of the Accounting Department of the Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, Russia.  
E-mail: velichko231894@gmail.com

