
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 657

В.В. Абашкина

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва, email: Valentinka335@yandex.ru

ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА ДОХОДОВ И РАСХОДОВ МАРЖИНАЛЬНЫМ МЕТОДОМ В РАМКАХ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА

Ключевые слова: управленческий учет, бюджет доходов и расходов, маржинальный метод, себестоимость, общепроизводственные расходы, отчёт о финансовых результатах.

В статье рассматривается важность интерпретации формируемого в бухгалтерском учёте отчёта о финансовых результатах посредством маржинального метода учёта затрат для целей составления управленческой отчётности. Актуальность данного исследования заключается в том, что менеджмент компании зачастую не имеет полного представления о финансовом положении компании, поскольку анализируют только отчётность, сформированную в системе бухгалтерского учёта. В ходе исследования обосновываются преимущества ведения управленческого бюджета доходов и расходов маржинальным методом в рамках системы управленческого учёта, описываются различия методологий в отношении формирования себестоимости выпускаемой и, соответственно, реализуемой продукции, а также различие принципов учёта и времени признания затрат в 2 системах учёта, осуществляется сравнение финансового результата, полученного регламентированным методом в рамках бухгалтерского учёта и в рамках управленческого учёта посредством маржинального метода, приводятся возможные последствия для финансовой устойчивости организации в случае отсутствия грамотной системы управленческого учёта на предприятии.

V.V. Abashkina

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Financial university under the Government of Russian Federation», Moscow, email: Valentinka335@yandex.ru

BUDGETING OF INCOME AND EXPENSES STATEMENT BY THE MARGIN METHOD WITHIN MANAGEMENT ACCOUNTING

Keywords: management accounting, income and expense budget, marginal method, production cost, production overhead cost, profit and loss statement.

The article discusses the importance of interpreting the Profit and Loss Statement formed in accounting using the marginal method for the purposes of compiling management reporting. The relevance of this research lies in the fact that the company's management often does not have a complete picture of the financial situation of the company, since they only analyze the statements compiled in the accounting system. The research substantiates the advantages of maintaining the management budget of income and expenses using the margin method within the framework of management accounting, provides a comparison of the financial result obtained by regulated method within the framework of regulated accounting and within the framework of management accounting using the margin method, gives possible consequences for the financial stability of the organization in case of absence of a competent management accounting system.

Управленческий учёт и его продукт в виде управленческой отчётности призваны обеспечивать руководителей информацией, необходимой для принятия эффективных управленческих решений, которую нельзя оперативно получить

из данных бухгалтерского учёта посредством закреплённых в ПБУ регламентированных методов.

Одним из преимуществ управленческого учёта в сравнении с бухгалтерским является его гибкость, заключающаяся

в том, что организации могут сами разрабатывать и выбирать методологию его ведения, которая, возможно, сможет более корректно интерпретировать результаты деятельности компании за счёт иного учёта хозяйственных операций и на основе которой будет формироваться управленческая отчётность, способная принести максимум пользы управленческому персоналу.

Основной формой управленческой отчётности любой компании считается Бюджет доходов и расходов (БДР), который является аналогом Отчёта о финансовых результатах (ОФР), существующего в рамках бухгалтерской отчётности. Важность БДР обоснована тем, что только данный отчёт аккумулирует в себе все начисленные денежные и неденежные доходы и понесённые расходы компании за тот период, к которому они действительно относятся, тем самым формируя ключевой показатель, являющийся индикатором эффективности деятельности организации – чистую прибыль. Помимо этого БДР раскрывает информацию о структуре и виде расходов организации, размере себестоимости реализованной продукции, её доле в выручке, налоговую нагрузку в части большинства налогов – на основании всех этих данных менеджмент делает вывод о том, какими аспектами деятельности организации следует управлять более тщательно, чтобы она работала более эффективно.

В связи с вышеописанной высокой информативностью БДР многие компании в рамках ведения управленческого учёта обходятся составлением только данной формой управленческий отчётности и не ведут комплексную полноценную финансовую модель, включающую в себя все 3 формы управленческой отчётности, аналогичные формам, существующим в бухгалтерском учёте (Отчёт о финансовых результатах, Бухгалтерский баланс и Отчёт о движении денежных средств), и перечень вспомогательных операционных бюджетов, которые необходимы для формирования полного пакета управленческой отчётности или, так называемого, Мастер бюджета.

Для целей эффективного ведения управленческого учёта менеджменту и финансовому блоку компании важно разработать/выбрать релевантную для

своей компании методологию составления управленческой отчётности, учитывая специфику бизнеса, тем самым непрерывно обеспечивая менеджмент почвой для принятия управленческих решений.

Одним из альтернативных и известных методов учёта затрат и, как следствие, формирования БДР, является маржинальный метод учёта затрат, отличный от регламентированного бухгалтерского учёта, с помощью которого можно получить иной финансовый результат, по-другому взглянуть на эффективность деятельности организации и принять новые управленческие решения.

Цель исследования

Установить, какие выводы может сделать менеджмент компании на основе управленческого БДР, составленного маржинальным методом, и как может разниться финансовый результат компании, полученный в рамках управленческой отчётности и в рамках регламентированного бухгалтерского учёта.

Обсуждение проблемы и результаты исследования

Рассмотрим, в чём заключается маржинальный метод в рамках общей практики управленческого учёта и финансового анализа деятельности организации.

Маржинальный метод – это метод учёта затрат для целей расчёта себестоимости выпускаемой продукции, в основе которого лежит принцип разделения затрат на переменные и постоянные затраты.

Переменные затраты – те затраты, которые находятся в прямой зависимости от объёма производства и изменяются пропорционально количеству выпуска готовой продукции. К таким затратам в общей практике относятся следующие виды затрат:

- сырьё, материалы, полуфабрикаты, комплектующие;
- услуги сторонних организаций, необходимые для производства готовой продукции – к примеру, вспомогательная обработка деталей, которая будет включена в первоначальную стоимость детали;
- заработная плата и отчисления с зарплаты основных производственных рабочих;

– электроэнергия и топливо для технологических целей.

Постоянные затраты – это те затраты, которые не зависят от объёма производства и которые организация всё равно будет нести в какой-либо мере даже при полном отсутствии выпуска продукции [1].

К общераспространённым постоянным затратам относятся:

- коммунальные затраты;
- амортизация оборудования;
- аренда помещения;
- зарплата административно-управленческого персонала;
- зарплата общепроизводственного, вспомогательного персонала – к примеру, зарплата таких подразделений, как энерго-механический отдел, отдел капитального строительства, транспортный цех и другие;
- коммерческие затраты;
- административные затраты.

На практике постоянные затраты принято объединять в 3 группы:

1. Общепроизводственные затраты, которые в соответствии с планом счетов аккумулируются на 25 счёте бухгалтерского учёта, и затраты вспомогательных производств, которые в соответствии с планом счетов формируются на 23 счёте. К данным видам затрат относятся все затраты, связанные с общехозяйственными и вспомогательными подразделениями организации: зарплата персонала, отчисления с зарплаты данного персонала, инструмент, расходные материалы, амортизация соответствующего оборудования, ремонт помещений, аттестация и сертификация продукции и прочее.

2. Коммерческие затраты, которые в соответствии с планом счетов аккумулируются на 44 счёте бухгалтерского учёта.

3. Управленческие затраты, которые в соответствии с планом счетов аккумулируются на 26 счёте бухгалтерского учёта.

Несмотря на то, что в реальной жизни все переменные затраты являются условно-переменными, а постоянные – условно-постоянными, поскольку стоимостная оценка всех затрат во временном диапазоне подлежит изменению в связи с инфляцией, сменой условий, предоставляемых продавцом/поставщи-

ком и другими факторами – факт того, что переменные затраты организация будет нести только в случае выпуска продукции, а постоянные затраты организация будет нести даже без выпуска готовой продукции, остаётся неизменным.

На практике бывает так, что одни и те же затраты в рамках разных организаций относятся к разным видам затрат – к примеру, затраты на оплату труда основных производственных рабочих, непосредственно задействованных в изготовлении продукции. В одной организации зарплата таких производственных рабочих может являться сдельной, то есть рассчитываться как количество произведённой продукции, умноженное на нормативную расценку за изготовление продукции – в таком случае затраты на оплату труда основных производственных рабочих являются переменными, поскольку зависят от объёма выпуска продукции. В другой компании формой оплаты труда основных производственных рабочих может выступать повременная зарплата, которая является фиксированной, как и у сотрудников офиса, и не зависит от того, сколько продукции было произведено – в таком случае затраты на оплату труда производственных рабочих будут являться постоянными затратами для организации.

Также в долгосрочной перспективе переменные затраты со временем могут стать постоянными – к примеру, в случае перевода всех основных производственных рабочих со сдельной оплаты труда на повременную оплату труда. Всё это обосновывает то, что в действительности единственным видом переменных затрат вне зависимости от временного диапазона являются лишь затраты на сырьё, материалы, полуфабрикаты и комплектующие, которые непосредственно идут на изготовление продукции и являются её составляющими в её готовом виде.

Принцип формирования БДР маржинальным методом заключается в том, что переменные затраты напрямую включаются в себестоимость производимой продукции, а постоянные затраты списываются на финансовый результат, то есть уменьшают прибыль организации, в том периоде, в котором данные постоянные затраты возникли и были понесены организацией.

Применение маржинального метода в процессе составления управленческой отчётности даёт организациям возможность самим для себя определять, какие затраты в рамках их деятельности отнести к переменным затратам, а какие – к постоянным. Самым простым и точным – как для планирования БДР, так и для сбора его факта, является относить к переменным затратам, а, соответственно, и включать в статью себестоимость продукции в БДР, только материальные затраты. Это означает, что в управленческом БДР, сформированным маржинальным методом, себестоимость будет составлять только 10 счёт бухгалтерского учёта (материалы), а в расходы периода в полной мере будут списываться дебетовые суммы, образовавшиеся за отчётный период на 23, 25, 26 и 44 счёте.

Вместе с этим при формировании полноценной управленческой финансовой модели незавершённое производство и готовая продукция на складе в управленческом балансе также будет оцениваться только по стоимости прямых материальных затрат.

На основании формирования статьи «Себестоимость реализации» только в материальной оценке у компании появляется возможность расчёта маржинальной прибыли, которая является разностью между выручкой от реализации и материальной себестоимостью реализации – этот показатель характеризует величину, остающуюся у компании для покрытия её постоянных затрат и на формирование операционной прибыли.

Отличие маржинального метода формирования управленческого БДР от регламентированных правил составления Отчёта о финансовых результатах заключается в методе формирования себестоимости и в принципе и времени списания общепроизводственных расходов, формирующихся на 25 счёте.

Порядок формирования себестоимости в бухгалтерском учёте в соответствии с п. 8 ПБУ 10/99 заключается в том, что в себестоимость продукции, не взирая на зависимость данных затрат от объёма производства и их характера, в отличие от маржинального метода всегда включается следующие затраты:

- материальные затраты;
- расходы на оплату труда основного производственного персонала;
- страховые отчисления с заработной платы основного производственного персонала;
- амортизация производственного оборудования и НМА;
- прочие производственные и общепроизводственные затраты [2].

Другими словами, в себестоимость выпуска продукции пойдут все затраты, попавшие в Дебет 20 счёта «Основное производство» со следующих счетов: 02 (амортизация основных средств), 05 (амортизация НМА), 10 (сырьё, материалы), 21 (полуфабрикаты), 23 (затраты вспомогательного производства), 25 (общепроизводственные расходы), 60 (производственные услуги сторонних организаций), 69 (страховые взносы с заработной платы персонала), 70 (зарплата персонала). В соответствии с ПБУ 4/99 коммерческие и управленческие расходы не включаются в себестоимость продукции [3].

Что касается принципа и времени списания общепроизводственных расходов, формирующихся на 25 счёте, то в отношении них согласно Плану счетов бухучета, утвержденным приказом Минфина РФ от 31.10.2000 № 94н, не предусмотрена возможность их списания непосредственно на счета учета финансовых результатов. Соответственно, как было отмечено выше, накладные общепроизводственные расходы будут включаться в себестоимость продукции путём их распределения между выпуском готовой продукции пропорционально выбранной на предприятии и закреплённой в учётной политике базе/драйверу распределения таких расходов, основными из которых является распределение пропорционально прямым материальным затратам, пропорционально произведённому количеству готовой продукции или пропорционально заработной плате основных производственных рабочих. Таким образом, общепроизводственные расходы списываются в отчёт о финансовых результатах постепенно по мере реализации готовой продукции покупателям

в составе себестоимости реализации. В тот период, в который продукция является ещё нереализованной покупателям, данные расходы сидят в бухгалтерском балансе в запасах в виде готовой продукции на складе [4].

В рамках управленческого учёта метод учёта затрат и формирования себестоимости, который прописан в регламентированном РСБУ, носит название «метод полного поглощения затрат».

Рассмотрим ситуативные отчёт о финансовых результатах в рамках бухгалтерского учёта и сформированный маржинальным методом управленческий БДР производственной компании, составленные на основе следующих данных:

1. За период с 01.01.20XX по 31.12.20XX компания произвела следующие виды продукции в следующем количестве: оборудование А – 10 штук; оборудование В – 50 штук; оборудование С – 90 штук.

2. Удельная материальная себестоимость оборудования А – 70 000 руб., В – 90 000 руб., С – 100 000 руб.

3. За период компания реализовала следующие виды оборудования в следующем количестве: оборудование А – 9 штук; оборудование В – 25 штук; оборудование С – 10 штук.

4. Цена реализации оборудования А – 500 тыс. руб.; оборудования В – 700 тыс. руб.; оборудования С – 900 тыс. руб.;

5. Заработная плата и отчисления производственного персонала за отчётный период составила 5 млн. руб.;

6. Форма оплаты труда основных производственных рабочих – повременная;

7. Суммарные общепроизводственные расходы (Дебет 25 счёта, в конце периода полностью закрывшийся на 20 счёт «основное производство») за период составили 10 млн. руб.;

8. Коммерческие расходы за отчётный период составили 5 млн. руб., управленческие расходы – 10 млн. руб., прочие доходы – 900 тыс. руб., прочие расходы – 500 тыс. руб.;

9. Метод распределения общепроизводственных расходов согласно учётной политике организации: согласно прямому материальным затратам;

10. Метод списания готовой продукции согласно учётной политике организации: по себестоимости каждой единицы;

11. На начало отчётного периода компания не имела остатков готовой продукции на складе.

На основе вышеперечисленных данных распределение общепроизводственных расходов и заработной платы и отчислений производственного персонала в рамках бухгалтерского учёта для целей формирования бухгалтерской себестоимости будет происходить следующим образом: ставка распределения общепроизводственных расходов на 1 рубль материальной себестоимости продукции:

$$\frac{(5 \text{ млн. руб.} + 10 \text{ млн. руб.})}{(70 \text{ 000 руб.} \times 10 \text{ шт.} + 90 \text{ 000 руб.} \times 50 \text{ шт.} + 100 \text{ 000 руб.} \times 90 \text{ шт.})} = 1,06 \text{ руб.}$$

Соответственно, себестоимость, по которой продукция будет учтена на балансе организации в виде готовой продукции следующая:

Оборудование А = $70 \text{ 000} + 70 \text{ 000} \times 1,06 = 143 \text{ 944 руб.}$,

Оборудование В = $90 \text{ 000} + 90 \text{ 000} \times 1,06 = 185 \text{ 070 руб.}$,

Оборудование С = $100 \text{ 000} + 100 \text{ 000} \times 1,06 = 205 \text{ 634 руб.}$

Составим БДР в рамках управленческого учёта и ОФР в рамках бухгалтерского учёта на основе вышеприведённых данных и расчётов – см. табл. 1.

Таким образом, наглядно видно, что финансовый результат в бухгалтерском и управленческом учёте за один и тот же отчётный период, построенный на основе одинаковых данных, кардинально разнится – в тот момент, когда в БУ была получена чистая прибыль, в УУ получен убыток.

Данная разница возникла в связи с разной методологией формирования себестоимости продукции и временного принципа списания общепроизводственных накладных расходов.

Таблица 1

Сравнение БДР и ОФР

	БДР	ОФР
Выручка	31 000 000	31 000 000
Материальная себестоимость (УУ) / полная себестоимость (БУ)	(3 880 000)	(7 978 591)
Маржинальная прибыль (УУ) / валовая прибыль (БУ)	27 120 000	23 021 408
Общепроизводственные расходы	(15 000 000)	-
Коммерческие расходы	(5 000 000)	(5 000 000)
Управленческие расходы	(10 000 000)	(10 000 000)
Прибыль от продаж	(2 880 000)	8 021 408
Прочие доходы	900 000	900 000
Прочие расходы	(500 000)	(500 000)
Прибыль до налога	(2 480 000)	8 421 408
Налог на прибыль	0	(1 684 282)
Чистая прибыль (убыток)	(2 480 000)	6 737 127

Такой временной лаг в списании общепроизводственных расходов во многих ситуациях может дезинформировать менеджеров и иметь серьёзные последствия для финансовой устойчивости организации, в том числе когда компания решает выплачивать дивиденды собственникам и определяет их размер на основе чистой прибыли, полученной по данным бухгалтерского учёта, в которой ещё не были учтены все общепроизводственные накладные расходы прошлых периодов, сидящие в бухгалтерском балансе в ещё нереализованной продукции – поскольку перевыплата дивидендов в том числе ведёт организацию к банкротству.

В конкретном случае компании следует пересмотреть свою политику ценообразования, а также заняться вопросами оптимизации и минимизации затрат.

Таким образом, можно выделить следующие преимущества маржинального метода, которые одновременно являются и причинами в пользу его ведения в рамках управленческого учёта:

- Показывает реальную картину финансового результата организации с учётом всех расходов, понесённых ею за период, без временного лага;

- Лёгкость в планировании БДР таким методом, поскольку при планировании себестоимости реализации на каждый вид продукции не нужно будет определять актуальную ставку распределения

накладных общепроизводственных расходов на плановый период, которая может меняться ежемесячно в зависимости от размера накладных за период и плана по выпуску готовой продукции за период;

- Отсутствие почвы для манипуляции со стороны менеджеров в отношении финансового результата – зачастую менеджмент для достижения ключевых показателей, наиболее популярными из которых являются EBITDA или чистая прибыль, и, соответственно, получения годовых бонусов за их выполнение, пытаются искусственно увеличить финансовый результат путём занижения затрат. Одним из способов занижения затрат в текущем периоде является уменьшение суммы распределяемых на каждый вид продукции накладных расходов за счёт увеличения объёма производства в текущем периоде – поскольку чем больше произведённой продукции, тем меньше на 1 вид продукции придётся накладных расходов. Таким образом, себестоимость реализации в текущем периоде получается необоснованно меньше. В маржинальном методе возможность такой манипуляции отсутствует, поскольку все накладные общепроизводственные расходы списываются в полном понесённом объёме. Такие манипуляции со стороны менеджмента могут привести к сильному затовариванию готовой продукции на складе, которую компания

может в последствии и не реализовать, поскольку её изначальное производство было осуществлено не в соответствии со спросом на продукцию;

– Возможность постатейного анализа общепроизводственных расходов в самом БДР по такому же принципу, как и коммерческих и управленческих расходов. В бухгалтерском ОФР общепроизводственные расходы невозможно вычлени из статьи «Себестоимость» продукции, к тому же в себестоимости реализованной продукции в бухгалтерском ОФР сидят общепроизводственные расходы и предыдущих периодов, в случае если реализованная в отчётном периоде продукция была произведена в предыдущих отчётных периодах – в связи с этим также невозможно идентифицировать с помощью бухгалтерского ОФР понесённые общепроизводственные расходы за отчётный период и сравнивать их в динамике с общепроизводственными расходами предыдущих периодов.

Ещё одним из дополнительных преимуществ маржинального метода, заключённого в его функционале, является то, что данный метод даёт менеджменту возможность принимать управленческие решения о выгоде ведения конкретного направления деятельности или выпуска конкретного продукта, решения об оптимальном составе продуктового портфеля/ассортимента, даёт возможность определять минимальный объем выпуска продукции и принимать обоснованные решения в отношении изменения объемов выпуска продукции – путём определения маржинального дохода на каждый вид продукции/ направления деятельности.

Также маржинальный метод предоставляет возможность определять точку безубыточности компании, расчёт которой особенно актуален, когда компания только начинает свою деятельность и ей важно понимать, какой размер дохода ей необходимо генерировать ежемесячно для покрытия своих постоянных ежемесячных затрат, чтобы выйти на окупаемость и начать приносить дополнительную прибыль [5].

Следует отметить, что маржинальный метод является инструментом именно управленческого учёта, в связи с чем, только на его основе не могут быть приняты решения о ценообразовании продукции, поскольку для формирования цены нужно учитывать все расходы – и приходящиеся на продукт, и в том числе, накладные по всей организации для того, чтобы выручка с излишком покрывала расходы организации.

Выводы

Таким образом, на примере сравнения бухгалтерского ОФР и управленческого БДР, составленного по приведённой методологии, были выявлены очевидные преимущества и аргументы в пользу дополнительной интерпретации бухгалтерского ОФР посредством маржинального метода в рамках управленческого учёта для того, чтобы иметь полную картину о деятельности организации и её финансовой устойчивости и, соответственно, вовремя предпринимать определённые превентивные меры, направленные на финансовое оздоровление организации или другие управленческие решения, связанные в том числе с оптимизацией затрат, для более эффективной работы организации.

Библиографический список

1. Ильина А.В., Илышева Н.Н. Управленческий учет: учеб. пособие. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. С. 49–60.
2. Приказ Минфина России от 06.05.1999 N 33н (ред. от 06.04.2015) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99». [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12508/ (дата обращения: 10.07.2022).
3. Приказ Минфина РФ от 06.07.1999 N 43н (ред. от 08.11.2010, с изм. от 29.01.2018) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99)». [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18609/ (дата обращения: 10.07.2022).
4. Соколов Я.В. Управленческий учет: учебник. СПб.: Магистр, 2015. С. 29–33.
5. Санин М.К. Управленческий учет: учебное пособие. СПб.: СПбГУ ИТМО, 2010. С. 29–32.