

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Marjana Amur

**EELARVESTUSSÜSTEEMI KUJUNDAMINE ETTEVÕTTES
PÕLLUMAJANDUSE OÜ**

Lõputöö

Õppekava MAJANDUSARVESTUS JA ETTEVÕTLUSE JUHTIMINE,
peeriala majandusarvestus

Juhendaja: Pille Kaarlõp, MA

Tallinn 2020

Deklareerin, et olen koostanud lõputöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele selle koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 6436 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Marjana Amur

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 165889BDMR

Üliõpilase e-posti aadress: marjana.amur@gmail.com

Juhendaja: Pille Kaarlõp, MA:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

SISSEJUHATUS	4
1.ETTEVÕTTE PÕLLUMAJANDUSE OÜ TUTVUSTUS JA PROBLEEMI OLEMUS	6
1.1.Ettevõtte tutvustus	6
1.2.Probleemid eelarvestusprotsessis	9
2.KOONDEELARVE KOOSTAMINE	11
2.1.Eelarvestatud kasumiaruande koostamine	13
2.2.Eelarvestatud bilansi koostamine	22
2.3.Eelarvestatud rahavoogude koostamine	24
3.LAHENDUSED JA JÄRELDUSED	28
KOKKUVÕTE	30
SUMMARY	32
VIIDATUD ALLIKAD	34
LISAD	37
Lisa 1. Ostueelarve 2020. aastaks	37
Lisa 2. Eelarve 2020. aastaks (euro)	38
Lisa 3. Eelarvestatud kasumiaruanne 2020. aastaks (euro).....	39
Lisa 4. Eelarvestatud raamatupidamisbilanss 2020. aastaks (euro)	40
Lisa 5. Eelarvestatud rahavoogude aruanne 2020. aastaks (euro).....	41
Lisa 6. Lihtlitsents	42

LÜHIKOKKUVÕTE

Põllumajanduse OÜ on põllumajandusega, täpsemalt taimekasvatusega tegelev ettevõtte, mis asutati 2012. aastal. Taimekasvatuses keskendutakse teravilja-, kaunvilja- ja õlitaimeseemnete kasvatamisele. Ettevõttel on kasutusel 505 hektarit põllu- ja rohumaad. Ettevõtte juhtkonna soovil on ettevõtte nimi lõputöös muudetud.

Uuritaval ettevõttel puuduvad eelarved, mistõttu puudub juhtkonnal selge ülevaade vajalikkest tegevustest, ressurssidest ja rahavoogudest, mis aitaksid äriotsuste langetamisel ja püstitatud eesmärkide saavutamisel. Tulenevalt uuritava ettevõtte probleemist, on lõputöö eesmärgiks välja töötada ja rakendada toimiv ja tõhus eelarvestussüsteem ettevõttes Põllumajanduse OÜ 2020. aastaks koostatava eelarve näitel.

Probleemi lahendamiseks kaardistas töö autor esmalt uuritava ettevõtte protsessid, analüüsis ettevõtte vajadusi ning viis läbi vestlusi ettevõtte juhtkonnaga, et saada vajalikku informatsiooni. Sellest lähtuvalt koostas töö autor vajalikud põhitegevuse ja finantseelarvete põhjad. Eelarvete koostamisel kasutas töö autor baasilise eelarvestamise meetodit, milles on baasperioodiks võetud eelneva perioodi tegelikud näitajad. Töö autor tegi kindlaks ka võimalikud sündmused, mis võivad järgneva eelarveperioodi näitajaid mõjutada. Lähtuvalt kindlaks tehtud sündmustest, korrigeeriti järgneva eelarveperioodi näitajaid.

Lõputöö käigus välja töötatud eelarvestussüsteem on hea töövahend, mida ettevõtte juhtkond saab edaspidi eelarvestamisel kasutada. Lõputöö autori hinnangul annab koostatud koondeelarve juhtkonnale senisest parema ülevaate ettevõtte ressurssidest ning eelseisva perioodi tuludest ja kuludest. Koostatud koondeelarve aitab ettevõtte juhtkonnal ettevõtet efektiivsemalt juhtida ning on abiks äriotsuste langetamisel ja eesmärkide saavutamisel.

Võtmesõnad: Eelarvestussüsteem, eelarve, eelarvestatud kasumiaruanne, eelarvestatud bilanss, eelarvestatud rahavoogude aruanne.

SISSEJUHATUS

Üksikasjalik ja realistlik eelarve on üks olulisemaid vahendeid ettevõtte juhtimiseks ja varustamiseks vajaliku informatsiooniga, et tegutseda ettevõtte võimaluste piires, tulla toime eelseisvate väljakutsete ja probleemidega ning teenida kasumit. Eelarve on planeerimise tööriist, mis on vajalik loomaks ettevõttele ja selle finantsidele raamistik. Eelarve määratleb praegu saadaoleva kapitali ning hindab eelarveperioodil tehtavaid kulutusi ja prognoosib laekuvaid tulusid. (Peavler 2019) Eelarve koostamine on kogu äriedu alus ning juhtides ettevõtet ilma korraliku eelarveta, võib avastada, et tegelikult tegutsetakse ringiratast ja ei täideta pikaajalisi eesmärgi (Banks 2018).

Igapäevaselt uuritavas ettevõttes töötades, peab autor oluliseks põhjaliku ja toimiva eelarvesüsteemi olemasolu, sest uuritava ettevõtte tegevus on hooajaline ja juhtkonna jaoks on hädavajalik, et ettevõtte rahavood oleksid planeeritud ja ettevõtte suudaks oma püsikulud katta ka hooajaväliselt. Lisaks, uuritava ettevõtte tegevusvaldkond on avatud mitmesugustele riskidele, kuid eelarve olemasolu aitaks toime tulla probleemide ja ootamatute väljaminekutega. Samuti toetaks eelarve ettevõtte juhtkonda püstitatud eesmärkide saavutamisel.

Autor keskendub töös eelarvestussüsteemi kujundamisele ja rakendamisele ettevõttes Põllumajanduse OÜ, sest uuritaval ettevõttel puuduvad eelarved, millele oma tegevuses ja eesmärkide saavutamisel tugineda. Ettevõtte juhtkonnal puudub selge ülevaade vajalikest ressurssidest, tegevustest ja rahavoogudest, mis aitaksid äriotsuste langetamisel, probleemide ennetamisel ja ettevõtte eesmärkide saavutamisel.

Tulenevalt uuritava ettevõtte probleemist, on lõputöö eesmärgiks välja töötada ja rakendada toimiv ja tõhus eelarvestussüsteem ettevõttes Põllumajanduse OÜ 2020. aastaks koostatava eelarve näitel.

Lõputöö eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

1. anda ülevaade uuritava ettevõtte tegevusvaldkonnast ning tulevikusuundadest;
2. anda ülevaade probleemidest eelarvestusprotsessis;

3. anda ülevaade eelarvestamise metoodilistest alustest;
4. koostada koondeelarve läbi põhitegevuse- ja finantsaruannete.

Lõputöö viiakse läbi arendusuurimuse vormis. Lõputöö käigus töötatakse välja ettevõttele vajalik eelarvestussüsteem, mis on antud töö uurimisprobleemi tulemuseks. Töö koostamisel on kasutatud eelarvestamise metoodilisi allikaid, teaduslikke artikleid, seadusandlikke akte, internetiväljaandeid ning Põllumajanduse OÜ finantsaruandeid ja majandusaastaruannet. Lisaks viidi läbi intervjuusid Põllumajanduse OÜ juhtkonnaga. Uuritava ettevõtte juhtkonna soovil on ettevõtte nimi antud lõputöös muudetud.

Lõputöö koosneb kolmest peatükist ja alapeatükkidest. Esimeses peatükis antakse ülevaade uuritava ettevõtte tegevusvaldkonnast ning tulevikusuundadest. Lisaks tuuakse välja peamised probleemid eelarvestusprotsessis ning antakse ülevaade, millised probleemid ja kuidas mõjutasid uuritava ettevõtte eelarvestusprotsessi.

Lõputöö praktilist osa käsitleb töö teine peatükk, kus koostatakse uuritavale ettevõttele koondeelarve läbi põhitegevuse- ja finantsaruannete ning antakse ülevaade koondeelarve koostamise metoodilistest alustest.

Viimases peatükis tuuakse välja lõputöö raames välja töötatud lahendused ning tehakse järeldused, kas koostatud eelarvesüsteem on juhtkonnale abiks ettevõtte efektiivsemaks juhtimiseks.

Lõputöö on võrreldes varasemate samal teemal kirjutatud lõputöödega uudne sellepolest, et eelarvestussüsteem kujundatakse ja rakendatakse ettevõttes, mille tegevusvaldkonnaks on põllumajandus.

Autor tänab Põllumajanduse OÜ juhti, kes aitas lõputöö valmimisele kaasa ning näeb välja töötatud eelarves võimalust ettevõtte efektiivsemaks juhtimiseks ja saavutamaks juhtkonna püstitatud eesmärgid.

1. ETTEVÕTTE PÕLLUMAJANDUSE OÜ TUTVUSTUS JA PROBLEEMI OLEMUS

1.1. Ettevõtte tutvustus

Põllumajanduse OÜ on Lääne-Viru maakonnas asuv väikeettevõte, mille põhitegevusalaks on põllumajandus, täpsemalt taimekasvatus. Põllumajandusega on ettevõtte nüüdseks tegelenud 7 aastat ja aastate jooksul on ettevõtte oma tegevust laiendanud, hankides juurde põllumaid. Nüüdseks on ettevõttel kasutusel 505 hektarit põllu- ja rohumaad.

Taimekasvatuses keskendutakse teravilja-, kaunvilja- ja õlitaimeseemnete kasvatamisele, millest põhiliselt kasvatatakse talinisu, talirapsi, taliotra, suviotra ja hernel. Ettevõtte kasutab oma tegevuses sünteetilisi väetisi ja taimekaitsevahendeid. Väetist kasutatakse taimede varustamiseks toitainetega, mille tulemusel paraneb mulla viljakus ja suureneb põllumajanduslik saak (Väetised 2019). Taimekaitsevahendite kasutamise eesmärk on tõrjuda või piirata kahjurite, taimehaiguste ning kasvuhäirete mõju ja arenemise kiirust ning seeläbi tagada taimekasvatussaaduste kvaliteet ja püsiv saagikus (Taimekaitse 2019).

Põllumajandusettevõtte eripära on ettevõtte tegevuse hooajalisus, peamiselt toimub tegevus kevadperioodist kuni sügisperioodini ja talveperioodil ettevõttel tegevust ei ole.

Toodetud saak turustatakse edasi kokkuostjatele. Peamised koostööpartnerid on Kevili Põllumeeste Ühistu, Baltic Agro AS, Scandagra Eesti AS ja Avena Nordic Grain OÜ. Müügihinna määramisel lähtutakse hetkel kehtivast börsihinnast või kui ettevõtte on varasemalt börsil hinna fikseerinud, siis lähtutakse fikseeritud hinnast. Uuritav ettevõtte on varasematel aastatel börsil teatud vilja kogusele hinna fikseerinud, kuid 2019. aastal seda ei tehtud. Põhjuseks oli 2018. aastal suutmatus täita fikseeritud koguseid vähese saagikuse tõttu.

Uuritava ettevõtte 2019. aasta kogutud saagid olid rekordilised. Üheks põhjuseks olid kindlasti soodsad ilmastikuolud suveperioodil, kuid peamine põhjus oli siiski ettevõtte juhtkonna otsus minna suvekultuurilt üle talvekultuurile, mis suurendas oluliselt saagikust.

Ettevõtte taotleb ka igal aruandeaastal ühtset pindalatoetust ning kliima- ja keskkonnatoetust, sellest tulenevalt peab ettevõtte oma tegevuses järgima kliimat ja keskkonda säästvaid põllumajandustavasid. Põllumajandusmaal, millel tegeletakse põllumajandusliku tegevusega, tuleb kasutada kohalikele normidele vastavaid agrotehnilisi võtteid ja põllumaa peab olema hooldatud nii, et ebasoovitatav taimestik (takjas, ohakas, puju, putked ja puittaimed) ei leviks ning seda maad saaks kasutusele võtta ilma lisakuludeta järgmisel kasvuperioodil. Lisaks tuleb säilitada püsirohumaa pindala ulatuses, mis on võrdne taotluse esitamise aastale eelnenud kalendriaastal esitatud ühtse pindalatoetuse taotlusele märgitud püsirohumaa pindalaga. Kui ettevõtte kasutuses olev põllumaa on suurem kui 15 ha, tuleb vähemalt 5% sellest aktiivsest kasutusest välja jätta. (Ühtne pindalatoetus... 2019) Selleks sobib (Ühtne pindalatoetus... 2019):

- nõuetele vastavuse nõuete raames säilitatavate maastikuelementidega hõlmatud pindala (nt puude rida, kraav, kiviaed, põllusaar);
- maaharimispraktikatega hõlmatud põllumaa pindala:
 - kesa;
 - lühikese raieringiga madalmetsa kasvualad;
 - lämmastikku siduvate põllumajanduskultuuride kasvualad: ristik, hernes jne.

Ökoalana määratletud põllumaal, millel kasvatatakse lämmastikku siduvat põllumajanduskultuuri, ei kehti tootmispiirangud ja taimikut ei tohi enne 15. oktoobrit sisse künda (v.a. talivilja külvamise korral) ning sellel ei tohi kasutada muid taimikut kahjustavaid mullaharimisviise. Samuti ei ole lubatud kasutada taimekaitsevahendeid. Väetiste kasutamist see piirang ei mõjuta. (Ühtne pindalatoetus... 2019)

Toetuse taotlus esitatakse PRIA-le. PRIA ehk Põllumajanduse Registrite ja Informatsiooni Amet on Eesti Vabariigi Maaeluministeeriumi valitsemisalas olev valitsusasutus. PRIA on Euroopa Liidu akrediteeritud makseagentuur, mille ülesandeks on riiklike toetuste ning Euroopa Liidu põllumajanduse ja maaelu arengu toetuste, Euroopa Merendus- ja Kalandusfondi toetuste ning turukorralduslike toetuste andmise korraldamine. (PRIAst 2019)

Põllumajanduse OÜ juhtkonna visiooniks on laiendada ettevõtte tegevust, investeerides rajatistesse, tehnikasse ja põllumaadesse.

Ettevõtte tegevuse laiendamiseks on juhtkond võtnud missiooniks suurendada saagikust, mis saavutatakse üleminekult suvekultuurilt talvekultuurile ja sealjuures kasutades ainult sertifitseeritud seemneid ning kvaliteetseid väetisi ja taimekaitsevahendeid. Oma tegevuses järgitakse kliimat ja keskkonda säästvaid põllumajandustavasid.

Põllumajanduse OÜ juhtkonna püstitatud pikaajalised eesmärgid on alljärgnevad:

- Soetada põllumaasid, eesmärgiga suurendada omandis olevate põllumaade pindala ja suurendada toodangu mahtu.
- Kuivatikompleksi rajamine, et seeläbi vähendada vilja kuivatamise kulu.

Eelnevalt nimetatud pikaajalistest eesmärkidest lähtuvalt on koostatud investeeringute eelarve, mis kajastab investeerimisobjekti maksumust ja eelarvestatud aastaseid väljamakseid. Investeeringute eelarves on kajastatud ka teraviljakombain, mida eelnevatel aastatel kasutati kasutusrendilepingu tingimustel, kuid juhtkond on otsustanud järgneval aastal kasutusrendilepingu lõppedes sõlmida leping kapitalirendi tingimustel. Alljärgnevas tabelis 1 on kajastatud investeeringute eelarve aastate lõikes.

Tabel 1. Investeeringute eelarve aastate lõikes (euro)

Investeeringis-objekt	Maksumus	Aastased väljamaksud							
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
–	–								
Teravilja-kombain	180000	50250	32000	32000	65750	0	0	0	0
Kuivati-kompleks	310000	0	77500	46500	46500	46500	46500	46500	0
Põllumaad	172000	0	0	43000	25800	25800	25800	25800	25800
Investeeringud kokku	662000	50250	109500	121500	138050	72300	72300	72300	25800

Allikas: autori koostatud

1.2. Probleemid eelarvestusprotsessis

Uuritava ettevõtte probleem seisneb selles, et puuduvad eelarved, millele oma tegevuses ja ettevõtte juhtkonna püstitatud eesmärkide saavutamisel tugineda. Juhtkonnal puudub selge ülevaade vajalikkest ressursidest, tegevustest ja rahavoogudest, sellest tulenevalt on raskendatud erinevate otsuste vastu võtmine, probleemide ennetamine ja liikumine seatud eesmärkide poole.

On mitmeid põhjuseid, miks ettevõtted väldivad eelarvete koostamist või miks on ettevõtete koostatud eelarved ebaefektiivsed ja seetõttu nendest loobutud. Alljärgnevalt on välja toodud peamised põhjused (Problems caused... 2018):

- Eelarvete koostamine on aeganõudev protsess, eriti veel kui ettevõttes on puudulik eelarve koostamise kord, puudub eelarvestamise tarkvara jne.
- Eelarveperioodil tekkinud erinevad sündmused võivad tulude ja kulude struktuuri muuta ning tegelikud tulemused ei vasta oodatud tulemustele. Eelarveid aga ei korrigeerita tegelike tulemustega, mistõttu keskendutakse ebatäpsetele ja valedele andmetele ning tekib arvamus, et eelarved on mitteusaldusväärsed.
- Juhtkond keskendub strateegiatele ainult eelarve koostamise protsessi ajal, kuid eelarveperioodil ei vaadata strateegiaid uuesti üle ega kohandata neid vastavalt olukorrale, millest tulenevalt on eesmärkide saavutamine raskendatud.
- Tihti koostatakse eelarveid, kuid tegelikkuses nendest ei lähtuta.
- Juhtkond keskendub peamiselt kvantitatiivsetele kui kvalitatiivsetele aspektidele ehk juhtkonda huvitab rohkem ettevõtte kasumilikkuse parandamine või säilitamine ning vähem pööratakse tähelepanu näiteks klientide vajadustele.

Töö käigus muutis eelarvestamise protsessi keeruliseks teatavad riskid, mis mõjutavad oluliselt põllumajandusega tegeleva ettevõtte kasumlikkust, toodangu mahtu ja kvaliteeti. Peamisteks riskiteguriteks, mis põllumajanduse valdkonda enam mõjutavad, on turusituatsioon ja ilmastikuolud. Antud riskitegureid on keeruline ette prognoosida, mistõttu muudab see keeruliseks teatud eelarvete koostamise. Eelkõige mõjutavad need müügitulude prognoosi ja võib juhtuda, et prognoositud näitajad erinevad riskide mõjul tegelikest näitajatest. Siinkohal on aga oluline, et juhtkond korrigeeriks jooksvalt eelarvete andmeid tegelike andmetega ja kohandaks eelarved vastavalt olukorrale, ainult siis on eelarved efektiivsed ja aitavad ettevõttel tõhusalt saavutada püstitatud eesmäärke.

Teravili, kaunvili ja õlitaimed on börsikaubad ning nende hinnad sõltuvad ülemaailmsest turuhinnast. Viljahind määratakse suurte viljakasvatusturude toodangu järgi. Chicago börs (CBOT) on peamine, kus tehakse suurem osa maailma viljatehingutest. See tähendab, et väga suur osa viljahindadest pannakse paika USA turul eelkõige sealsete viljavarude ning saagiprognoside alusel, on aga mõjutatud ka üldisest rahvusvahelisest pakkumise ja vajaduse tasakaalust. Euroopas jälgitakse peamiselt Pariisi Matifi või Londoni Liffe'i börsi, mis aga järgivad omakorda Chicago trende. (Sammler 2012)

Ilmastikuoludest sõltub suurel määral vilja kvaliteet ja saagikuse suurus, liigne põud või liigne vihm suveperioodil muudavad saagikuse madalaks. 2018 aasta ei läinud ettevõtte jaoks ootuspäraselt, sest põuaperiood muutis saagikuse ja sellest tulenevalt ka müügikäibe madalaks. 2019 aasta möödus ettevõtte jaoks aga väga hästi, sest soodsate ilmastikuolude tõttu oli saagikus kõrge ja vilja kvaliteet väga hea. Lisaks on saagikuse suurus mõjutanud ka 2018 aastal vastu võetud juhtkonna otsus, et talvist taimkatet tuleks sügisel maha külvata rohkem ja 2019 aasta lõikusperioodil selgus, et talvine taimkate osutus saagikuse poolest kasumlikumaks kui suvine taimkate. Sellest tulenevalt otsustati ka 2019 aasta sügisel suurendada talvise taimkatte osakaalu eesmärgiga suurendada 2020 aasta saagikust ja müügikäivet.

Järgneva aasta ilmastikuolud mõjutavad ka ettevõtte kulude suurust, aga nagu eelpool sai mainitud, siis ilmastikuolusid on keeruline prognoosida ja sellest tulenevalt on keeruline prognoosida ka teatud kulusid. Eelkõige mõjutavad ilmastikuolud kuivatuskulusid, ehk kui järgneva aasta suveperiood on vihmane, siis ka kuivatuskulud on kõrged ja vastupidi.

Saagikuse suurus ja kvaliteeti mõjutavad ka väetiste ja taimekaitsevahendite kasutamine. Väetist kasutatakse taimede varustamiseks toitainetega, mille tulemusel paraneb mulla viljakus ja suureneb põllumajanduslik saak (Väetised 2019). Taimekaitsevahendite kasutamise eesmärk on tõrjuda või piirata kahjurite, taimehaiguste ning kasvuhäirete mõju ja arenemise kiirust ning seeläbi tagada taimekasvatusturude kvaliteet ja püsiv saagikus (Taimekaitse 2019). Seega on oluline kasutada väetisi ja taimekaitsevahendeid müügikasvu ja müügieesmärkide saavutamiseks.

2. KOONDEELARVE KOOSTAMINE

Eelarve võimaldab ettevõtte juhtkonnal seada rahalised eesmärgid, jälgida kulusid võrreldes plaaniga ja võtta vajadusel kasutusele parandusmeetmeid kasumipotentsiaali optimeerimiseks. Ehkki igal ettevõttel võivad olla oma äriiigile omased nüansid, jääb eelarve koostamise protsess samaks. Eelarve koostamisel tuleb esmalt püstitada ettevõtte põhieesmärk ja lähtuvalt püstitatud eesmärgist tuleb koostada eelarved. Järgnevalt tuleks üle vaadata ja analüüsida eelnevate aastate kulusid, kas mõnel kulutasandil on olnud olulisi muutusi või mitte. Samuti tuleks põhjalikult üle vaadata ja hinnata ressursse, mis on vajalikud eesmärkide saavutamiseks. Läbi eelarvestamise luuakse eeldused ressursside optimaalseks kasutamiseks (Karu, Zirnask 2004, 26). Eelarve koostamisele järgneb eelarve ülevaatamine. Analüüsitakse eelarve üksikasju ja kohandatakse väärtusi kuni ettevõtte omanik on veendunud, et parim hinnang on välja töötatud. Kui eelarve on valmis, saab eelarvest kogu majandustegevuse suunis aasta jooksul. Eelarveid on oluline ka igakuiselt või kvartaalselt jälgida, kas tegelikud näitajad vastavad prognoositud näitajatega ning vajadusel võtta kasutusele parandusmeetmed, et tegelikud näitajad viia vastavusse prognoositud näitajatega. Selliselt toimides suurendab see ettevõtte potentsiaali seatud eesmärkide edukaks saavutamiseks. (Mulligan 2019)

Koondeelarve koosneb erinevatest omavahel seotud põhitegevuse ja finantseelarvetest. Koondeelarve esitatakse tavaliselt kas kuu või kvartalina ning see hõlmab kogu ettevõtte majandusaastat. (Master budget 2018) Põhitegevuse eelarved sisaldavad ettevõtte igapäevasest tegevusest tulenevaid tulusid ja kulusid ning hõlmab ka üld- ja halduskulusid, mis on otseselt seotud toodete ja teenuste tootmisega (Elmerraji 2019). Põhitegevuse eelarvete koostamise käigus koostatakse erinevad eelarved, milleks on müügieelarved, tootmise eelarved, ostueelarved, personalieelarved, üldkulude eelarved jne. Sõltuvalt tegevusvaldkonnast võivad põhitegevuse eelarved koosneda erinevatest eelarvetest. Põhitegevuse eelarvete koostamisele järgneb finantseelarvete koostamine. Finantseelarved on eelarved, kus on määratletud eelarvestatud tegevusteks vajalikud rahastamise allikad ja nende kasutamine ning sellega kaasnevad rahavood. Finantseelarvete koostamise käigus koostatakse eelarvestatud kasumiaruanne, bilanss ja rahavoogude aruanne. (Karu, Zirnask 2004, 159)

Lähtudes eelarvestamisel aluseks võetavatest näitajatest, on eelarve koostamiseks kaks põhilist meetodit (Karu, Zirnask 2004, 40):

- baasiline eelarvestamine;
- nullbaasiga eelarvestamine.

Baasiline eelarvestamine on eelarve koostamise meetod, mille aluseks võetakse eelmise aasta eelarve tegelikud tulemused. Järgneva perioodi eelarve koostamiseks korrigeeritakse eelmise aasta eelarvet, kohandades näitajaid vastavalt inflatsioonimääradele, tarbijate nõudlusele, turuolukorrale jne. Põhjendada tuleb järgneva eelarveperioodi neid näitajaid, mis ületavad eelmise eelarveperioodi näitajaid. (Borad 2019) Baasilise eelarvestamise eeliseks on meetodi lihtsus ja väike töömahukus (Karu, Zirnask 2004, 41). Baasilise eelarvestamise meetodil koostatud eelarvel on aga ka mitmeid olulisi puudusi (Karu, Zirnask 2004, 41):

- eeldab, et kõik praegused funktsioonid jätkuvad endises vormis;
- tegevuses avalduvad kõik praegused nõrkused ja tugevused;
- eeldab, et mineviku näitajad on arukas alus tuleviku prognoosimiseks;
- ei püüa hinnata, milline on potentsiaal.

Nullpõhine eelarvestamine on eelarve koostamise meetod, kus kõik eelarve näitajad eelarvestatakse nullbaasist lähtuvalt ning organisatsiooni kõiki funktsioone analüüsitakse vastavalt vajadustele ja kuludele. Eelarved koostatakse vastavalt sellele, mida on vaja eelseisvaks perioodiks, sõltumata sellest, kas iga eelarve on eelmisest suurem või väiksem. Nullpõhise eelarve koostamise eesmärk on panna ettevõtte juhtidele kohustus kulusid õigustada ning selle eesmärk on suurendada organisatsiooni väärtust nii kulude kui ka tulude optimeerimise kaudu. Nullpõhine eelarvestamine on võrreldes baasilise eelarvestamisega aga töömahukam ja aeganõudvam protsess. (Zero-Based... 2019)

Lõputöös on eelarvestamisel kasutatud baasilise eelarvestamise meetodit, milles on baasperiodiks võetud eelneva perioodi tegelikud näitajad. Eeldatakse, et ettevõtte tegevus jätkub sarnaselt eelneva aastaga ja ressursside tase oluliselt ei muutu.

Kindlaks on tehtud võimalikud sündmused, mida prognoositakse järgmises eelarveperioodis toimuvat. Lähtuvalt kindlaks tehtud sündmustest on korrigeeritud järgneva eelarveperioodi näitajaid. (Karu, Zirnask 2004, 40) Järgneva eelarveperioodi prognoositavad sündmused:

- tooraine ja materjali hinna muutus;
- kasutatavate põllumaade rendihinna muutus;
- töötajate arvu muutus;
- töötasude muutus;
- teraviljakombaini lepingu muutus (kasutusrendilt kapitalirendile).

2.1. Eelarvestatud kasumiaruande koostamine

Müügieelarve koostamine on eelarvestamise esimene ja üks olulisemaid etappe. Organisatsioon saavutab oma eesmärgid müügi kaudu. Enamus organisatsiooni põhitegevusi tulenevad vajadusest saavutada müügieesmärke ja müügikasvu. Organisatsiooni strateegiliste eesmärkide saavutamisel on läbimõeldult koostatud müügieelarvel eriti oluline roll. (Karu, Zirnask 2004, 172)

Müügieelarve on eelarve, milles näidatakse järgmise eelarveperioodi toodete/teenuste oodatavat müüki nii rahalistes kui ka mitterahalistes mõõdikutes (Karu, Zirnask 2004, 173). Müügieelarvetes esitatakse eelarvestatud (Karu, Zirnask 2004, 173):

- toodete/teenuste müügimahud ühikutes;
- hinnad;
- müügitulu.

Müügieelarve koostatakse üldjuhul kas kuude või kvartalite kaupa. Müügiandmete esitamine aastase perioodiga on aga liiga kokkuvõtlik ja seega on vähe kasutatavat teavet. (Sales Budget 2019)

Põllumajanduse OÜ peamiseks põhitegevusalaks ja sissetulekuallikaks on teravilja- ja kaunviljakasvatusest ning õlitaimeseemnete kasvatusest saadava põllumajandusliku toodangu müük, milleks on enamasti nisu, odra, herne ja rapsi müük. Seega alustatakse koondeelarve koostamist müügieelarvest tuues välja nii koguselised kui ka rahalised mõõdikud. Ettevõtte tegevus on hooajaline ja põllumajandusliku toodangu lõikusaeg on augustist-oktoobrini.

Põllumajanduse OÜ üldjuhul müüb enamuse oma toodangust maha hooajal, mis tähendab, et ettevõtte teenib tulu põhitegevusest ainult III kvartalis ja IV kvartali alguses.

Müügieelarved koostatakse organisatsiooni kui terviku ja erinevate müügiga tegelevate eelarvesegmentide kohta (Karu, Zirnask 2004, 173). Segmentide valiku ja moodustamise aluseks võivad organisatsiooni strateegiast lähtuvalt olla (Karu, Zirnask 2004, 173):

- tooted või toodete grupid;
- teenused või teenuste grupid;
- kliendid või kliendigrupid;
- edasimüüjad;
- erinevad turusegmentid;
- erinevad müügipiirkonnad ja/või;
- projektid.

Üldjuhul on otstarbekas valida mitte üle 3-4 segmenti, kuna liigne eriliigiliste segmentide arv muudab info ja aruandluse halvasti jälgitavaks. (Karu, Zirnask 2004, 173)

Müügieelarve vorm valitakse eelarvestatavate perioodide ja segmenti elementide arvust lähtuvalt. Müügieelarve nimetuses näidatakse harilikult eelarvesegmentide nimetus näiteks "Müügieelarve toodete lõikes" või "Müügieelarve müügipiirkondade lõikes". Müügieelarve vormis tuuakse välja perioodi kogupikkus, mida nimetatud eelarve kajastab, ja veergudes erinevad allperioodid 1...n (n on valitud allperioodide arv). Igale segmentile lisatakse harilikult konkreetne nimetus või tunnus. Näiteks kui segmenteerimise aluseks on tooted, siis lisatakse segmentile vastava toote nimetus või näiteks kui segmenteerimise aluseks on müügipiirkonnad, siis lisatakse segmentile vastava müügipiirkonna nimetus. (Karu, Zirnask 2004, 173-174)

Müügieelarve on koondeelarve koostamise alus, millest lähtutakse kõikide ülejäänud põhitegevuse eelarvete koostamisel (Karu, Zirnask 2004, 174). Müügieelarve mõjutab paljusid teisi põhitegevuse eelarveid, sest müügieelarves esitatud andmeid kasutatakse muude eelarvete baasnäitajatena. Seetõttu on äärmiselt oluline olla müügi prognoosimisel võimalikult täpne, sest kui müügieelarve on ebatäpne, siis on ka teised eelarved ebatäpsed. Võimalikult täpset müügieelarvet on aga keeruline koostada, seega on alternatiiviks müügieelarve perioodiline korrigeerimine parandatud kalkulatsioonidega, näiteks kvartaalselt. Kuid kui müügieelarvet on

korregeeritud tegelike andmetega, siis tuleks üle vaadata ka teised põhitegevuse eelarved. (Sales Budget 2019)

Võimalikult täpset müügieelarvet on aga keeruline koostada, sest selle koostamist ja hiljem ka täitmist mõjutavad paljud erinevad sisemised ja välised tegurid. Sisemisteks mõjutavateks teguriteks võivad olla näiteks töötajate arv, müügimeeskonna haaratus, toote olemus, toote hind, müügimaht jne. Välisteks mõjutavateks teguriteks võivad olla näiteks konkurenttooted, majandus, poliitiline ja juriidiline keskkond, hooajalised tegurid jne. (Bhasin 2018)

Alljärgnevas tabelis 2 on kajastatud toodete koguseline ja rahaline müügieelarve 2020. aastaks toodete lõikes. Müügieelarves on nisu jaotatud aga kvaliteedi alusel toidu- ja söödanisuks, sest toidunisu hind on oluliselt kõrgem kui söödanisu hind. Nisu jaotamisel toidu- ja söödanisuks on lähtutud nisu seemne sordist ja varasemast kogemusest, mil on kasutatud samu sorte. 2019 aasta sügisel maha külvatud kolmest nisu seemne sordist kaks peaksid välja andma toidunisu, kuid nagu eelnevas peatükis mainitud, siis nisu kvaliteet sõltub olulisel määral ka ilmastikuoludest ja raske on ennustada, milliseks kujuneb ilm 2020 aasta suveperioodil. Varasemate aastate kogemusel on oder, raps ja hernes läinud söödaviljaks, olenemata sordist, ja seetõttu neid müügieelarves kvaliteedi alusel ära ei jaotata. Nagu eelnevalt mainitud, siis tegemist on börsikaubaga ja hinnad sõltuvad ülemaailmsest turuhinnast. Järgneva aasta turuhindasid on aga keeruline prognoosida, seetõttu on eelarve koostamisel lähtutud 2019. aasta keskmistest börsihindadest.

Tabel 2. Müügitulude eelarve 2020. aastaks

Põllukultuur	Nisu		Oder	Raps	Hernes	Kokku
	toidunisu	söödanisu				
–			–	–	–	–
Külvipind (ha)	167	62	69	77	100	475
Keskmine saagikus (t/ha)	6.8	6.8	5.4	4.1	2.0	–
Keskmine saagikus (t)	1 137	421	374	315	199	–
Müügihind (eur/t)	153	132	144	372	163	–
Müügitulu (eur)	174 022	55 530	53 802	117 273	32 466	433 094

Allikas: autori koostatud

Põllumajanduse OÜ saab tulusid lisaks toodangu müügist ka Pria toetustest. Igal aruandeaastal taotleb ettevõtte ühtset pindalatoetust ning kliima- ja keskkonnatoetust, mis makstakse välja I ja IV kvartalis.

Otsetoetust taodeldakse vähemalt ühe hektari põllumajandusmaa kohta, millel tegeletakse põllumajandusliku tegevusega ning mida taotleja kasutab taotluse esitamise aasta 15. juuni seisuga. Toetuse saamise eeldusteks on nii maa kasutusõiguse omamine kui ka maa reaalne kasutamine. (Ühtne pindalatoetus... 2019)

Alljärgnevas tabelis 3 on kajastatud toetuste eelarve 2020. aastaks toetuste liikide lõikes. Viimaste aastate jooksul on toetuste ühikumäärad tõusnud, kuid raske on ennustada, milliseks kujunevad 2020. aasta ühikumäärad ja kas kasvutendents on jätkuv, seetõttu on toetuste eelarvestamisel aluseks võetud 2019. aasta ühikumäärad. Lisaks on toetuste eelarvestamisel arvesse võetud ka 2019. aasta lõpus juurde võetud põllumaad, mis lisatakse 2020. aasta taotlusele juurde. Toetustest saadav tulu kajastub kasumiaruandes kirjel “Muud äritulud”.

Tabel 3. Toetuste eelarve 2020. aastaks toetuste liikide lõikes (euro)

Toetuste liik	Tulud aastaks
Ühtne pindalatoetus	48 961
Kliimat ja keskkonda säästvate tavade toetus	21 143
Keskkonnasõbraliku majandamise toetus	25 248
Toetused kokku	95 352

Allikas: autori koostatud

Müügieelarve koostamisele järgneb ostueelarve koostamine, kus kajastatakse kogu uuritava ettevõtte tooraine ja materjali vajadus põhitegevuseks.

Ostueelarve erineb kasumi- või kulueelarvest, sest ostueelarve keskmeks on ettevõtte vajaduste kindlaksmääramine materjalide ostmiseks ja varude planeerimiseks. Ostueelarve koostamisel tuleks ettevõtte juhtkonnal analüüsida mineviku sündmusi, et kindlaks teha tulevase eelarveperioodi vajadused, arvutada kasumilävepunkt, koostada rahavoogude analüüs ja kavandada ettevõtte tulud. (Lynn 2019)

Ostueelarve on ettevõttele kasulik sellepolest, et see võimaldab ettevõtte juhtkonnal tõhusamalt laoseisu analüüsida. Ostueelarve, mis sisaldab eelnevate perioodide ostueelarvete andmeid, võimaldab ettevõttel vältida liigseid laovarusid. Lisaks võimaldab ostueelarve juhtkonnal kohandada ostmiskulusid vastavalt kauba maksumuse hooajalistele kõikumistele ja pidada tulevaste ostude osas läbirääkimisi madalama hinna suhtes. Samuti aitab ostueelarve ettevõttel

valmistuda muutusteks või müügikasvu suurendamiseks mingis tootesarjas või uue toote lisandumisega. (Lynn 2019)

Tabelis 4 on kajastatud toodete rahaline ostueelarve 2020. aastaks. Põllumajanduse OÜ ostueelarves kajastub planeeritavate teravilja, kaunvilja ja õlitaimeseemnete, väetiste ja taimekaitsevahendite ostuvajadus. Ettevõtte kasutab oma tegevuses ainult sertifitseeritud seemneid ning kvaliteetseid väetisi ja taimekaitsevahendeid. Väetistele ja taimekaitsevahenditele on kehtestatud kulunormid, mida tuleb nende kasutamisel järgida ja antud kulunormide järgi on välja arvestatud väetiste ja taimekaitsevahendite kulu hektari kohta. Müügieelarves kajastatud külvipinnad on aluseks võetud I ja II kvartali ostuvajaduse välja arvutamiseks. III kvartalis ostetakse talvise põllukultuuri seemneid ja väetisi sügisel külvamiseks ja IV kvartalis väetisi kevadeks, seega III ja IV kvartali ostuvajaduse välja arvutamisel on aluseks võetud 2020. aasta sügise ja 2021. aasta kevade prognoositavad külvipinnad. Tooraine ja materjali kulu arvutused on viidud nii detailseks kui võimalik ja kasutatud on hetkel kehtivaid hinnakirju.

Tabel 4. Ostueelarve 2020. aastaks (euro)

Tooraine ja materjal	Kulud aastas
Väetised	-93 155
Taimekaitsevahendid	-54 847
Seemned	-34 869
Vesi	-449
Tooraine ja materjal kokku	-183 320

Allikas: autori koostatud

Töö käigus on koostatud ka detailsem ostueelarve, kus on välja toodud väetiste, seemnete ja taimekaitsevahendite koguseline ja rahaline ostuvajadus kvartalite kaupa. Tabel, milles on kajastatud detailsem toodete koguseline ja rahaline ostueelarve 2020. aastaks, on esitatud lõputöö lisas nr. 1.

Põllumajanduse OÜ-s on kasutusel kasumiaruande skeem 1. Sellest tulenevalt, tabelis 3 kajastatud tooraine ja materjali kulu kajastub kirjel “Kaubad, toore, materjal ja teenused”. Raamatupidamise Toimkonna juhendi 2 (2018) põhjal kajastatakse antud kirjel otseselt põhitegevuse eesmärgil soetatud kaupade, toorme, materjalide ja teenuste kulu. Põllumajanduse OÜ-s kuuluvad kaupade, toorme, materjalide ja teenuste kulu eelarvesse alljärgnevad kululiigid:

- tooraine ja materjal, milleks on seemned, väetised ja taimekaitsevahendid;

- transpordikulu;
- masinate, mida kasutatakse põllutöödeks, remondi- ja hoolduskulud;
- teraviljakombaini kasutusrendikulu;
- kütus, mida kasutatakse põllutöödeks;
- vilja kuivatamise ja ladustamise kulu.

Tabelis 5 kajastatud kaupade, toorme, materjalide ja teenuste kulu eelarves on võrreldes eelneva perioodiga muutunud peamiselt kaks kululiiki, masinate remondi- ja hoolduskulud ning teraviljakombaini kasutusrendikulud. Masinate remondi- ja hoolduskulud vähenevad oluliselt võrreldes 2019. aastaga ning põhjuseks on vana külviku asendamine uuega. Vana külvik on siiani hoidnud remondikulud kõrgena.

Teraviljakombaini kasutusrendikulud vähenevad oluliselt võrreldes 2019. aastaga, sest juhtkond on otsustanud kasutusrendilepingu lõppedes sõlmida leping kapitalirendi tingimustel. Sellest tulenevalt on tabelis 5 kajastatud ainult I kvartali teraviljakombaini kasutusrendikulu.

Tabelis 5 kajastub tooraine ja materjali kulu kirjel tabelis, mis on töö lisas nr. 1, esitatud I, II ja III kvartali ostusummad ja 2019. aasta IV kvartalis ostetud väetised, mis kajastatakse kuluna 2020. aasta kevadel. Selle põhjuseks on see, et uuritav ettevõtte ostab suurema osa väetisi kevadeks IV kvartalis ja ülejäänud puuduolevad väetised I kvartalis. IV kvartalis ostetud väetised lähevad lattu ja kajastatakse bilansis varudena kuni kevadeni, mil need kasutamise järgselt kajastatakse kuludes.

Kuivatamise kulu sõltub peamiselt ilmastikuoludest, mida kuivem suvi, seda väiksem kuivatamise kulu ning mida vihmase suvi, seda suurem kuivatamise kulu. 2020. aasta suve ilmastikuolusid on aga keeruline prognoosida ja sellest tulenevalt on keeruline prognoosida, milliseks kujuneb kuivatamise kulu järgneval eelarveperioodil. Kuivatamise kulu eelarvestamisel on lähtutud 2019. aasta keskmistest niiskusetasemetest ja hetkel kehtivatest hinnakirjadest.

Tabel 5. Kaupade, toorme, materjalide ja teenuste kulu eelarve 2020. aastaks (euro)

Kaupade, toorme, materjalide ja teenuste kululiik	Kulud aastas
Tooraine ja materjal	-198 322
Transpordikulu	-22 309
Masinate remondi- ja hoolduskulud	-6 539
Kombaini kasutusrendikulu	-11 938
Kütus	-27 500
Kuivatamise, ladustamise ja laadimise kulu	-49 745
Kaupade, toorme, materjalide ja teenuste kulu kokku	-316 353

Allikas: autori koostatud

Raamatupidamise Toimkonna juhendi 2 (2018) kohaselt kajastatakse kirjel “Mitmesugused tegevuskulud” administratiivsetel ja muudel põhitegevusega mitte otseselt seotud eesmärkidel ostetud teenuste ja abimaterjalide kulu, mille on näiteks raamatupidamisteenuste kulu, konsultatsioonikulud, kantseleikulud, reklaamikulud, kindlustus jne.

Põllumajanduse OÜ mitmesuguste tegevuskulude eelarvesse kuuluvad alljärgnevad kululiigid:

- põllumaade rendikulu;
- maamaks;
- kontoritarbed;
- masinate kindlustus;
- hankijate intressid/viivised;
- isikliku auto kompensatsioon;
- pangateenustasud;
- muud tegevuskulud.

Tabelis 6 kajastatud mitmesuguste tegevuskulude eelarves on võrreldes 2019. aastaga muutunud peamiselt 2 kululiiki, põllumaade rendikulu ja hankijate intressid/viivised. Põllumaade rendikuludele prognoositakse 2020. aasta eelarves tõusu. Enamus Põllumajanduse OÜ põllumaasid asuvad rendipinnal ja 2020. aastal tõstavad paljud rendileandjad rendihinda. Lisaks võeti 2019. aasta lõpus 28 hektari ulatuses renditavat põllumaad juurde.

Teise kululiigina muutub oluliselt hankijate intressid/viivised võrreldes 2019. aastaga. Hankijate intressidele/viivistele prognoositakse olulist langust 2020. aasta eelarves, sest 2019. aasta möödus uuritava ettevõtte jaoks edukalt ning suudeti suurem osa võlast tarnijatele ära tasuda. Hankijate

intresside/viiviste eelarvestamisel lähtuti 2019. aasta võlad tarnijatele lõppsaldost ning kevadel ja suvel ostetavast tooraine ja materjali kuludest, mis tasutakse vilja müügist saadavast tulust.

Tabel 6. Mitmesuguste tegevuskulude eelarve 2020. aastaks (euro)

Mitmesuguste tegevuskulude liik	Kulud aastas
Põllumaade renditasu	-54 912
Maamaks	-416
Kontoritarbed	-126
Masinate kindlustus	-1 864
Hankijate intressid/viivised	-3 784
Isikliku auto kompensatsioon	-4 020
Pangateenustasud	-91
Muud tegevuskulud	-4 251
Mitmesugused tegevuskulud kokku	-69 464

Allikas: autori koostatud

Raamatupidamise Toimkonna juhendi 2 (2018) kohaselt kajastatakse kirjel “Tööjõukulud” aruandeperioodi eest arvestatud palgad, preemiad, puhkusetasud, pensionihüvitised ja muud rahalised ja mitterahalised kompensatsioonid töövõtjatele ning neilt arvestatud tööandja poolt tasutavad maksud.

Tabelis 7 on kajastatud tööjõukulude ja tööandja poolt tasutavate maksude eelarve 2020. aastaks. Tööjõukuludele prognoositakse 2020. aasta eelarves tõusu, sest 2019. aasta lõpus on tööle palgatud raamatupidaja.

Tabel 7. Tööjõukulude ja tööandja poolt tasutavate maksude eelarve 2020. aastaks (euro)

Tööjõukulu liik	Kulud aastas
Palgakulu	-30 344
Sotsiaalmaksud	-10 256
Tööjõukulud kokku	-40 600

Allikas: autori koostatud

Raamatupidamise Toimkonna juhendi 2 (2018) kohaselt kajastatakse kirjel “Muud ärikulud” ebaregulaarselt äritegevuse käigus tekkivad kulud, sh kahjum materiaalse ja immateriaalse põhivara ning kinnisvarainvesteeringute müügist, kahjum kinnisvarainvesteeringute väärtuse

muutusest, trahvid ja viivised, netokahjum valuutakursimuutustest nõuetelt ostjate vastu ja kohustustelt tarnijate ees.

Tabelis 8 on kajastatud muude ärikulude eelarve 2020. aastaks. Põllumajanduse OÜ muude ärikulude kirjel on kajastatud laenuviivised. Muudele ärikuludele prognoositakse 2020. aasta eelarves langust, sest 2019. aasta oli ettevõtte jaoks edukas ja suudeti likvideerida suurem osa võlast tarnijatele ja üleminek suvekultuurilt talvekultuurile on senise kogemuse põhjal suurendanud saagikust, mistõttu tagab see võimaluse tasuda laenumaksed järgneval aastal õigel ajal.

Tabel 8. Muude ärikulude eelarve 2020. aastaks (euro)

Muude ärikulude liik	Kulud aastas
Muud ärikulud	-475
Muud ärikulud kokku	-475

Allikas: autori koostatud

Tabelis 9 on kajastatud finantstulude ja –kulude eelarve 2020. aastaks. Finantskuludest moodustab kõige suurema osa intressikulud laenudelt, mis kajastub real intressikulud. Intressikulude real kajastub veel intressikulu kasutus- ja kapitalirendilt. Intressikuludele prognoositakse 2020. aasta eelarves langust, sest esimestest viljatuludest soovitakse likvideerida laen, mis kannab kõrget intressimäära.

Tabel 9. Finantstulude ja –kulude eelarve 2020. aastaks (euro)

Finantstulu ja –kulu liik	Kulud aastas
Intressikulud	-23 348
Muud finantstulud ja -kulud	115
Finantskulud kokku	-23 233

Allikas: autori koostatud

Eelarve, mis koosneb eelnevalt koostatud tulu- ja kuluridadest ning mis on koostatud kvartalite lõikes, on esitatud lõputöö lisan nr. 2.

Põllumajanduse OÜ eelarvestatud kasumiaruanne 2020. aastaks on esitatud lõputöö lisan nr. 3.

2.2. Eelarvestatud bilansi koostamine

Eelarvestatud bilanss on finantsaruanne, mis kajastab ettevõtte varasid, kohustusi ja omakapitali konkreetsel ajahetkel ja on üks kolmest põhjaruandest peale kasumiaruande ja rahavoogude aruande, mida kasutatakse ettevõtte hindamiseks (Balance sheet 2019).

Eelarvestatud bilansi koostamisel tuleb lähtuda eelneva perioodi lõppbilansist, mida korrigeeritakse kõigi võimalike sündmustega, mis võivad aset leida järgneval eelarveperioodil (Siegel, Shim 2008). Eelarvestatud raamatupidamisbilanss (Siegel, Shim 2008):

- võib avalikustada ebasoodsad finantstingimused, mida juhtkond võiks vältida;
- võimaldab kontrollida, kas kõik ülejäänud koondeelarve osad on matemaatiliselt korrektsed;
- võimaldab juhtkonnal arvutada mitmesuguseid suhtarve analüüsi teostamiseks;
- kajastab tulevasi ressursse ja kohustusi.

Lõputöös koostatakse Põllumajanduse OÜ-le eelarvestatud raamatupidamisbilanss 2020. aastaks, mis on esitatud lõputöö lisan nr. 4.

Põllumajanduse OÜ-s kajastatakse materiaalse põhivarana maa ning masinad ja seadmed, mida ettevõtte kasutab enda majandustegevuses. Materiaalne põhivara võetakse algselt arvele tema soetusmaksumus, mis koosneb ostuhinnast (kaasa arvatud tollimaks ja muud mittetagastatavad maksud) ja soetamisega otseselt seotud kulutustest, mis on vajalikud vara viimiseks tema tööseisundisse ja –asukohta. Materiaalset põhivara kajastatakse bilansis tema soetusmaksumus, millest on maha arvatud akumulieeritud kulum ja võimalikud väärtuse langusest tulenevad allahindlused. Uuritavas ettevõttes kasutatakse materiaalse põhivara amortiseerimisel lineaarset meetodit. Amortisatsioonimäär määratakse igale varaobjektile eraldi, lähtudes konkreetse objekti eeldatavast kasulikust elueast. Erandiks on maa, mis on piiramata kasutuseaga objekt ja mida ei amortiseerita. Vara hakatakse amortiseerima alates tema kasutusvalmis saamise hetkest (st alates hetkest, mil ta on juhtkonna poolt kavandatud seisundis ja asukohas) ning seda tehakse kuni amortiseeritava osa täieliku amortiseerumiseni või vara lõpliku eemaldamiseni kasutusest. Materiaalne põhivara eemaldatakse bilansist nende müümise hetkel või kui nende edasine kasutamine või müük ei tekita tõenäoliselt majanduslikku kasu. (RTJ 5 2018, 4-5,7-8,18) Raamatupidamise Toimkonna juhendi 2 (2018) kohaselt kajastatakse kasum või kahjum põhivara müügist kasumiaruandes vastavalt muude äritulude või muude ärikulude kirjel.

2020. aastaks põhivara müüki ei planeerita, kuid nagu eelnevalt mainitud, siis ettevõtte planeerib soetada teraviljakombaini kapitalirendi tingimustel.

Kapitalirent kajastatakse selle jõustumisel bilansis vara ja kohustisena renditud vara õiglase väärtuse summas või rendimaksede miinimumsumma nüüdisväärtuses, juhul kui see on madalam. Erinevalt kasutusrendist, mille korral kajastati kasutusrendi maksed rendiperioodi jooksul lineaarselt kuluna, jaotatakse kapitalirendi maksed finantskuludeks ja kohustise jääkmaksumuse vähendamiseks. Lisaks, igal aruandeperioodil kaasneb kapitalirendiga amortiseeritavate varade amortisatsioonikulu ja finantskulu. (RTJ 9 2018, 9-10)

Põllumajanduse OÜ bilansis kajastatakse ka bioloogilist vara. Raamatupidamise Toimkonna juhendi 7 (2018) kohaselt on bioloogiline vara loomne või taimne elusorganism. Uuritava ettevõtte tegevusalast lähtudes on tegemist taimse elusorganismiga. Raamatupidamise Toimkonna juhend 7 (2018) kirjutab, et bioloogilisest varast saadav või eraldatav toodang on põllumajanduslik toodang, milleks on siis nisu, oder, raps ja hernes. Bioloogilist vara või põllumajanduslikku toodangut kajastatakse bilansis ainult juhul kui (RTJ 7 2018, 3):

- vara on ettevõtte poolt kontrollitav;
- on tõenäoline, et ettevõtte saab vara kasutamisest tulevikus majanduslikku kasu;
- vara õiglane väärtus või soetusmaksumus on usaldusväärselt hinnatav mõistliku kulu ja pingutusega.

Uuritavas ettevõttes kajastatakse bioloogilised varad bilansis käibevarade rühmas. Raamatupidamise Toimkonna juhendi 7 (2018) järgi tuleb bioloogiline vara kajastada käibevarade rühmas, kui see on soetatud edasimüümise eesmärgil ja realiseeritakse ettevõtte tavapärase äritsükli käigus.

Uuritav ettevõtte kajastab bioloogilised varad nii esmasel arvelevõtmisel kui ka järgnevatel aruandekuupäevadel nende õiglases väärtuses, millest on maha arvatud hinnangulised müügikulutused, milleks on näiteks tasud vahendajatele, riigilõivud ja mittetagastatavad maksud. Bioloogilisest varast põllumajandusliku toodangu saamise või eraldamise hetkel kajastatakse põllumajanduslik toodang tema õiglases väärtuses, millest on maha arvatud hinnangulised müügikulutused. Selliselt leitud väärtust loetakse ühtlasi põllumajandusliku toodangu

soetusmaksumuseks tema edasisel kajastamisel varuna. Bioloogilise vara õiglase väärtuse parim indikaator on tema turuväärtus. Turuväärtuseks loetakse soodsaimat hinda, mida müüja võiks saada aktiivsel turul vara müümisel või ostja selle ostmisel. (RTJ 7 2018, 3-4)

Õiglase väärtuse meetodil kajastatavate bioloogiliste varade ümberhindlusest tekkivaid kasumeid ja kahjumeid kajastatakse kasumiaruandes eraldi kirjel „Kasum (kahjum) bioloogilistelt varadelt”. Põllumajandusliku toodangu õiglase väärtus selle esmasel arvelevõtmisel kajastatakse kasumiaruandes põllumajandusliku toodangu varude jääkide muutusena. (RTJ 7 2018, 8)

Põllumajanduse OÜ varudes on 2020. aasta lõpuga kajastatud IV kvartalis ostetud väetised ja bioloogilisest varast eraldatud põllumajanduslik toodang, hernes, mida kasutatakse kevadel seemnena.

Varud võetakse algselt arvele nende soetusmaksumuses, mis koosneb ostu- ja muudest kulutustest, mis on vajalikud varude viimiseks nende olemasolevasse asukohta ja seisundisse. Varude ostukulutused sisaldavad lisaks ostuhinnale varude ostuga kaasnevat tollimaksu, muid mittetagastatavaid makse ja varude soetamisega otseselt seotud transpordikulutusi. Erandiks on põllumajanduslik toodang, mis kajastatakse varudes õiglases väärtuses miinus müügikulutused, muutustega läbi kasumiaruande. (RTJ 4 2018, 3,5)

Bilansireal “Lühiajalised laenukohustised” kajastub saadud pikaajalise laenu lühiajaline osa, mille tagasimaksmise tähtaeg on 01.11.2021. Vastavalt laenulepingule kannab laen ka intresse, mida tasutakse igakuiselt ja mis kajastatakse kasumiaruandes finantskulude real. Antud kirjel kajastub ka kapitalirendi lühiajaline osa, mis kuulub tasumisele 2021. aasta jooksul. Kapitalirendileping kannab samuti intresse, mida tasutakse igakuiselt ja mis kajastatakse kasumiaruandes finantskulude real. Bilansireal “Pikaajalised laenukohustised” kajastub kapitalirendi pikaajaline osa.

2.3. Eelarvestatud rahavoogude koostamine

Rahavoogude aruanne on finantsaruanne, mis erineb teistest finantsaruannetest selle poolest, et see toimib ettevõtte tšekiraamatuna, mis ühildab kasumiaruande ja bilansi. Rahavoogude aruanne kajastab ettevõttesse sissetulevaid (laekumised) ja väljaminevaid (väljamaksed) rahavoogusid

antud perioodil. Suurem osa sissetulevast rahavoost pärineb klientidelt, laenuandjatel (nt pangad) ja investoritelt. Suurema osa väljaminevast rahavoost moodustab väljamaksed töötajatele, tarnijatele ja võlausaldajatele. (Segal 2019) Rahavoogude aruanne näitab, kui hästi läheb ettevõtte rahaliselt ehk kui hästi suudab ettevõtte genereerida raha oma võlakohustuste tasumiseks ja tegevuskulude rahastamiseks. Rahavoogude aruanne on ettevõtte tugevuse, kasumlikkuse ja pikaajalise tulevikuväljavaate näitaja. (Murphy 2019)

Rahavoogude aruande esmane eesmärk on anda asjakohast informatsiooni ettevõtte raha laekumistest ja väljamaksetest antud perioodil (Karu, Zirnask 2001, 189-190). Rahavoogude aruandes avaldatav informatsioon aitab investoritel, kreditoridel ja teistel huvigruppidel hinnata (Karu, Zirnask 2001, 189-190):

- ettevõtte võimet genereerida tuleviku puhast rahakäivet;
- ettevõtte võimet osta tagasi enda poolt emiteeritud võlakirju, võimet maksta dividende ja vajadust ettevõtte väliste rahastamisallikate kasutamiseks;
- puhaskasumi ja sellega seotud rahakäibe erinevusi;
- nii perioodi rahaliste kui ka mitterahaliste investeerimis- ja finantseerimistehingute mõju ettevõtte finantsseisule.

Eeltoodud eesmärkide saavutamiseks tuuakse eraldi välja perioodi rahakäive ettevõtte äritegevusest, investeerimisest ja finantseerimisest (Karu, Zirnask 2001, lk 190).

Põllumajanduse OÜ-s kasutatakse rahavoogude aruande koostamisel kaudset meetodit.

Rahavood äritegevusest tulenevad ettevõtte tavapärastest tegevusprotsessidest (Segal 2019). Raamatupidamise seaduse § 19 (3) lubab äritegevusest tulenevate rahavoogude kajastamisel kasutada otsemeetodit või kaudmeetodit. Otsemeetodil näidatakse kõik põhilised laekumised (kaupade ja teenuste müügist saadud raha) ja väljamaksete (tarnijatele tasutud raha, makstud palgad ja maksud) liigid tegelikult laekunud summadena. Kaudmeetodil korrigeeritakse aruandeperioodi kasumit mitterahaliste majandustehingute mõjuga, äritegevusega seotud varade ja kohustuste saldode muutusega ning investeerimis- või finantseerimistegevusest tulenevate rahavoogudega seotud tulude ja kuludega. Kuna otsemeetodi rakendamine on tehniliselt keerukas ja eeldab vastava raamatupidamistarkvara olemasolu, siis väga paljud Eesti ettevõtted kasutavad äritegevuse rahavoogude kajastamisel kaudmeetodit. (Kõuts 2006)

Kaudmeetodil äritegevusest tulenevate rahavoogude kajastamisel on soovitatav alustada ärikasumist, sest puhaskasumist alustades tuleb teha korrigeerimised ka finantstulude ja –kuludega (Kõuts 2006). Ärikasumist alustades mitterahaliste tulude ja kulude põhilised korrigeerimised ja rahavoogude aruandes kasutatavad märgid (Kõuts 2006):

- amortisatsioonikulu(+);
- moodustatud eraldised(+);
- moodustatud reservid(+);
- kasum(-)/ kahjum(+) põhivara müügist;
- kasum võlanõudest loobumisel(-).

Äritegevusega seotud varade ja kohustuste saldode muutustena näidatakse ettevõtte tavapärase tegevusega seotud bilansikirjete muutused (Kõuts 2006):

- nõuded ja ettemaksed (välja arvatud tasaarvlemised);
- varud;
- võlad ja ettemaksed (välja arvatud tasaarvlemised).

Bilansikirjete muutuse arvutamisel on oluline meeles pidada, et bilansi aktivas muutuse arvutamisel tuleb algsaldost lahutada lõppsaldo ja bilansi passiva kirjete puhul lõppsaldost algsaldo. See tähendab, et käibevarade suurenemisel tekib rahavoogude aruandes miinus ja vähenemisel pluss märk. Lühiajaliste kohustuste muutuste arvutamisel tekib suurenemisel pluss ja vähenemisel miinus märk. Mitterahaliste tulude korrigeerimisel on tulud alati miinus märgiga ja kulud alati pluss märgiga. See tähendab, et kasumit saades ollakse kasumiaruandes tulusid suurendanud ja nüüd korrigeerimisel tuleb vastavad tulud lahutada, kahjumit saades aga ollakse kasumit vähendanud ja tuleb nüüd need summad uuesti juurde liita. (Kõuts 2006)

Investeeringustegevusest tulenevaid rahavoogusid näidatakse alati otsemeetodil, see tähendab tegelikult laekunud ja tasutud summadena. Investeeringute alla kuulub ettevõtte raha paigutamine erinevatesse vahenditesse. (Kõuts 2006) Rahavoogude aruandes investeeringustegevuse all kajastatavad kirjed ja kasutatavad märgid (Kõuts 2006):

- materiaalse ja immateriaalse põhivara ost(-) ja müük(+);
- kinnisvarainvesteeringute ost(-) ja müük(+);
- tütar- ja sidusettevõtete ost(-) ja müük(+);
- muude finantsinvesteeringute ost(-) ja müük(+);

- teistele osapooltele antud laenud(-);
- antud laenude tagasimaksed(+);
- kauplemiseesmärgil soetatud derivatiivide ost(-) ja müük(+);
- saadud intressid(+) ja dividendid(+).

Varade müügil tuleb silmas pidada, et rahavoogude aruandes näidatakse alati müügist tegelikult laekunud summad (ilma käibemaksuta), kasumid ja kahjumid näidatakse ärikasumi korrigeerimise all. Varade soetamisel näidatakse ainult varade eest tegelikult tasutud summad (ilma käibemaksuta), kapitalirendi ja järelmaksuga soetatud varade puhul ei näidata varade soetamist, vaid tasutud kapitalirendi ja järelmaksu makseid. (Kõuts 2006)

Uuritavale ettevõttele 2020. aastaks koostatud rahavoogude aruandes kajastub investeerimistegevuse all teraviljakombaini eest tasutav sissemaks, mis kajastub kirjel “Tasutud materiaalse põhivara soetamisel”.

Finantseerimistegevusena näidatakse investeerimiseks saadud raha allikaid. Finantseerimistegevusest tulenevad rahavood näidatakse samuti nagu investeerimisest tulenevad rahavood alati otsemeetodil. (Kõuts 2006) Rahavoogude aruandes finantseerimistegevuse all kajastatavad kirjed ja kasutatavad märgid (Kõuts 2006):

- laenude saamine(+);
- saadud laenude tagasimaksed(-);
- kapitalirendi maksed(-);
- aktsiate emiteerimine(+);
- omaaktsiate ostmine ja müük(+);
- dividendide maksmine(-).

Uuritavale ettevõttele 2020. aastaks koostatud rahavoogude aruandes kajastub finantseerimistegevuse all teraviljakombaini põhiosa tagasimaksed, mis kajastub kirjel “Kapitalirendi põhiosa tagasimaksed”. Lisaks kajastub finantseerimistegevuse all 2020. aasta alguses võetav laen, mille tagasimaksmise tähtaeg on 31.12.2020.

Põllumajanduse OÜ eelarvestatud rahavoogude aruanne 2020. aastaks on esitatud lõputöö lisa nr. 5.

3. LAHENDUSED JA JÄRELDUSED

Lõputöö raames keskenduti koondeelarve koostamisele nii teoorias kui ka praktikas ettevõttes Põllumajanduse OÜ. Lõputöös analüüsitava ettevõtte probleem seisnes selles, et puudusid eelarved, millele oma tegevuses ja püstitatud eesmärkide saavutamisel tugineda. Juhtkonna jaoks on aga hädavajalik eelarvete olemasolu, sest põhjalikult koostatud eelarve annab juhtkonnale selge ülevaate tuludest ja kuludest ning aitab paremini planeerida rahavoogusid. Arvestades, et uuritava ettevõtte tegevus ja sellest tulenevalt ka käive on hooajaline, siis on äärmiselt oluline, et ettevõtte rahavood oleksid planeeritud, et ettevõtte suudaks oma püsikulud katta ka hooajaväliselt. Põllumajanduse valdkond on avatud ka mitmesugustele riskidele, mis võivad tekitada ootamatuid kulutusi, nt vihmane suveperiood suurendab oluliselt kuivatuskulu. Eelarvete olemasolul saab aga juhtkond probleemide ja ootamatute kulutustega paremini toime tulla ning vältida suuremaid kahjusid ja likviidsusprobleeme.

Probleemi lahendamiseks kaardistas töö autor esmalt uuritava ettevõtte protsessid, analüüsis ettevõtte vajadusi ning viis läbi vestlusi ettevõtte juhtkonnaga, et saada vajalikku informatsiooni. Sellest lähtuvalt koostas töö autor vajalikud põhitegevuse ja finantseelarvete põhjad. Eelarvete koostamisel kasutas töö autor baasilise eelarvestamise meetodit, milles on baasperioodiks võetud eelneva perioodi tegelikud näitajad. Samuti tegi töö autor kindlaks võimalikud sündmused, mis võivad järgneva eelarveperioodi näitajaid mõjutada ning lähtuvalt kindlaks tehtud sündmustest, korrigeeriti järgneva eelarveperioodi näitajaid (Karu, Zirnask 2004, 40). Olulisi muudatusi ja suuri sündmusi ettevõtte tegevuses 2020. aastal ette näha ei ole.

Eelarvete efektiivsuse suurendamiseks annab töö autor alljärgnevad soovitused:

- Eelarveid tuleks igakuiselt või kvartaalselt jälgida, kas tegelikud näitajad vastavad prognoositud näitajatega ning vajadusel eelarveid korrigeerida tegelike andmetega.
- Eelarvestamisel tuleks hinnata riske ja planeerida rahavood nii, et toime tulla ootamatute väljaminekutega.
- Rahavoogusid tuleks planeerida nii, et ettevõtte suudaks toime tulla ka hooajavälisel ajal.

- Eelarvestamisel tuleks lähtuda sellest, milliseid eesmärke soovitakse saavutada.

Lõputöö käigus välja töötatud eelarvestussüsteem on hea töövahend, mida ettevõtte juhtkond saab edaspidi eelarvestamisel kasutada ja millele oma tegevuses tugineda. Lõputöö autori hinnangul annab koostatud koondeelarve juhtkonnale senisest parema ülevaate ettevõtte ressursidest ning eelseisva perioodi tuludest ning kuludest. Koostatud koondeelarve aitab ettevõtte juhtkonnal ettevõtet efektiivsemalt juhtida ning on abiks äriotsuste langetamisel, tulemaks toime eelseisvate probleemidega ning saavutamaks püstitatud eesmärgid. Töö autor on ka arvamusel, et koostatud koondeelarve aitab ettevõttel vältida varasematel aastatel esinenud likviidsusprobleeme, kuna ettevõttes rakendatud eelarve aitab senisest paremini planeerida rahavoogusid ja seeläbi tulla toime hooajavälisel ajal ning võimalike ootamatute kulutustega.

KOKKUVÕTE

Eelarve määratleb praegu saadaoleva kapitali ning hindab eelarveperioodil tehtavaid kulutusi ja prognoosib laekuvaid tulusid. Põhjalikult koostatud eelarve on üks olulisemaid vahendeid ettevõtte efektiivseks juhtimiseks ja varustamiseks vajaliku informatsiooniga. Eelarve toetab ettevõtte juhtkonda püstitatud eesmärkide saavutamisel ja äriotsuste langetamisel. Lisaks võimaldab eelarve ettevõtte juhtkonnal paremini toime tulla ka eelseisvate väljakutsete ja probleemidega.

Lõputöö eesmärk oli välja töötada ja rakendada põhjalik ja toimiv eelarvestussüsteem ettevõttes Põllumajanduse OÜ. Eesmärgi saavutamiseks jaotati töö kolmeks osaks, kus esimeses peatükis antakse ülevaade ettevõtte tegevusvaldkonnast ja tulevikusuundadest. Teises peatükis koostatakse uuritavale ettevõttele koondeelarve 2020. aastaks ja antakse ülevaade koondeelarve koostamise meetodilistest alustest. Viimases peatükis tuuakse välja lõputöö raames välja töötatud lahendused ning tehakse järeldused, kas koostatud eelarvesüsteem on juhtkonnale abiks ettevõtte efektiivsemaks juhtimiseks.

Uuritava ettevõtte probleem seisnes selles, et puudusid eelarved, millele oma tegevuses ja püstitatud eesmärkide saavutamisel tugineda. Juhtkonna jaoks on aga hädavajalik eelarvete olemasolu, sest põhjalikult koostatud eelarve annab ülevaate tuludest ja kuludest ning aitab paremini planeerida rahavoogusid. Arvestades, et uuritava ettevõtte tegevus ja sellest tulenevalt ka käive on hooajaline, siis on äärmiselt oluline, et rahavood oleksid planeeritud nii, et ettevõtte suudaks oma püsikulud katta ka hooajaväliselt. Põllumajanduse valdkond on avatud ka mitmesugustele riskidele, mis võivad tekitada ootamatuid kulutusi, kuid eelarvete olemasolu võimaldab juhtkonnal probleemide ja ootamatute kulutustega paremini toime tulla.

Probleemi lahendamiseks kaardistas töö autor esmalt uuritava ettevõtte protsessid, analüüsis ettevõtte vajadusi ning viis läbi vestlusi ettevõtte juhtkonnaga, et saada vajalikku informatsiooni. Sellest lähtuvalt koostas töö autor vajalikud põhitegevuse ja finantseelarvete põhjad. Eelarvete koostamisel kasutas töö autor baasilise eelarvestamise meetodit, milles on baasperioodiks võetud

eelneva perioodi tegelikud näitajad. Samuti tegi töö autor kindlaks võimalikud sündmused, mis võivad järgneva eelarveperioodi näitajaid mõjutada ning lähtuvalt kindlaks tehtud sündmustest, korrigeeriti järgneva eelarveperioodi näitajaid. Olulisi muudatusi ja suuri sündmusi ettevõtte tegevuses 2020. aastal ette näha ei ole.

Lõputöö käigus välja töötatud eelarvestussüsteem on hea töövahend, mida ettevõtte juhtkond saab edaspidi eelarvestamisel kasutada ja millele oma tegevuses tugineda. Lõputöö autori hinnangul annab koostatud koondeelarve juhtkonnale senisest parema ülevaate ettevõtte ressursidest ning eelseisva perioodi tuludest ning kuludest. Koostatud koondeelarve aitab ettevõtte juhtkonnal ettevõtet efektiivsemalt juhtida ning on abiks äriotsuste langetamisel, tulemaks toime eelseisvate probleemidega ning saavutamaks püstitatud eesmärgid. Töö autor on ka arvamusel, et koostatud koondeelarve aitab ettevõttel vältida varasematel aastatel esinenud likviidsusprobleeme, kuna ettevõttes rakendatud eelarve aitab senisest paremini planeerida rahavoogusid ja seeläbi tulla toime hooajavälisel ajal ning võimalike ootamatute väljaminekutega.

Kuigi koostatud koondeelarve lahendab uuritava ettevõtte probleemi, siis võimalusi ettevõtte efektiivsemaks ja kasumlikumaks toimimiseks on veelgi. Töö autor soovib lisatulu teenimiseks kasutada ettevõtte masinaparki tõhusamalt, näiteks osutades viljalõikus teenust. Tulevikku silmas pidades soovib autor kindlasti mõelda kuivatikompleksi rajamisele, mis vähendaks oluliselt ettevõtte kuivatamiskulusid ja mis aitaks ettevõttel tõhusamalt toime tulla perioodil, kui ilmastikuolud ei ole põllumajanduse jaoks soodsad.

SUMMARY

IMPLEMENTATION OF THE BUDGETING SYSTEM ON THE EXAMPLE OF PÕLLUMAJANDUSE OÜ

Marjana Amur

A detailed and realistic budget is one of the most important tools for guiding your business and providing the management with the information they need. The budget supports the company's management in achieving goals, making business decisions, and managing unexpected challenges. The budget defines the current available capital, assesses expenditures and anticipates incoming revenue for the budgeting period.

Põllumajanduse OÜ's problem was that there were no budgets to rely on to achieve the company's management goals. However, it is essential for the management to have budgets, because it gives an overview of the company's resources, revenues and expenses. Furthermore, it helps to plan the company's cash flow better. The business of the current company is seasonal. Therefore, it is extremely important that its cash flow would be planned so that the company could cover its fixed costs during the off-season as well. Agriculture sector is also open to a variety of risks that may cause unexpected expenses. Budgeting allows management to monitor and co-ordinate such problems.

According to the company's problem mentioned above, the purpose of the diploma paper is to develop and implement the budgeting system by composing the budget for the year 2020 for Põllumajanduse OÜ. To achieve the purpose of the diploma paper, the following research tasks were set:

1. to give an overview of the Põllumajanduse OÜ activities and future perspectives;
2. to give an overview of the problems in the budgeting process;
3. to give an overview of the theoretical basis of budgeting;

4. to compose the budget for the year 2020 through its main activity and financial reports.

The diploma paper is built up in the form of a development study, because, during the diploma paper, necessary budget system is developed for the company being also the result of the research problem. The current thesis is based on theoretical literature, scientific articles, legislative acts, Internet articles, financial reports and annual report of the Põllumajanduse OÜ. In addition, the data includes interviews with the management of Põllumajanduse OÜ.

To solve the company's problem, the author first mapped the processes of the company, analysed the needs of the company, and conducted interviews with the company's management to get necessary information. The author drew up a necessary budgeting basis. In budgeting the author used traditional budgeting method in which the last year's actual indicators were used as the base. Furthermore, the author identified possible events that could influence the next year's budget indicators and the business itself. According to the identified events, author adjusted the next year's budget indicators. The company does not plan any major changes or events for the year 2020.

The budget system that is developed for the company is a good tool that the company's management can use in budgeting from now on. The author has an opinion that a composed budget gives the management a better overview of the company's resources, revenues and expenses of the forthcoming period. In addition, the budget helps the company's management to guide their business more effectively and supports them in achieving goals, making business decisions and managing problems. The author is convinced that the budget helps the company to avoid liquidity problems, because due to budgeting, the cash flow of the company is planned. It helps to cover fixed costs during the off-season and cope with the unexpected expenses.

Although the implementation of the budget system will solve the Põllumajanduse OÜ's problem, there are some opportunities for the company to operate more efficiently and profitably. The author suggests the management to use the company's machines more effectively to generate additional revenue, for example to render a grain harvesting service. Looking ahead, the author suggests the management to think about building a drier complex that could significantly reduce expenses caused by severe weather conditions.

VIIDATUD ALLIKAD

- Accounting Tools. (2018). *Master budget*. Kättesaadav: <https://www.accountingtools.com/articles/2017/5/14/master-budget?rq=master%20budget> , 12.10.2019
- Accounting Tools. (2018). *Problems caused by budgeting*. Kättesaadav: <https://www.accountingtools.com/articles/the-problems-caused-by-budgeting.html> , 3.11.2019
- Accounting Tools. (2019). *Sales Budget*. Kättesaadav: <https://www.accountingtools.com/articles/2017/5/17/sales-budget-sales-budget-example> , 10.10.2019
- Banks, K. (2018). *The Importance of Budgeting in Business*. Kättesaadav: <https://wlf.com.au/importance-budgeting-business/> , 14.11.2019
- Bhasin, H. (2018). *What is Sales Budget? Importance of Sales Budgeting*. Kättesaadav: <https://www.marketing91.com/sales-budget/> , 10.10.2019
- Borad, S. B. (2019). *Traditional Budgeting*. Kättesaadav: <https://efinancemanagement.com/budgeting/traditional-budgeting> , 15.11.2019
- Elmerraji, J. (2019). *How Budgeting Works for Companies*. Kättesaadav: <https://www.investopedia.com/articles/07/budgetingforcompanies.asp>, 14.11.2019
- Investopedia. (2019). *Balance Sheet*. Kättesaadav: <https://www.investopedia.com/terms/b/balancesheet.asp> , 21.10.2019
- Investopedia. (2019). *Zero-Based Budgeting*. Kättesaadav: <https://www.investopedia.com/terms/z/zbb.asp> , 15.11.2019
- Karu, S., Zirnask, V. (2004). *Eelarvestamine – üks strateegilise controllingu juurutamise eeldusi organisatsioonis*. Tartu: Rafiko Kirjastus OÜ.
- Karu, S., Zirnask, V. (2001). *Rahakäibe juhtimine*. 2. osa. Tartu: Rafiko Kirjastus OÜ.
- Kõuts, H. (2006). *Rahavoogude aruanne*. Kättesaadav: http://brokerman.ee/wp-content/uploads/2013/09/RP.02_2006.pdf , 6.11.2019
- Lynn, D. *What Is a Purchases Budget?* Kättesaadav: <https://smallbusiness.chron.com/purchases-budget-15210.html> , 14.10.2019

- Maaeluministeerium. (2019). *Taimekaitse*. Kättesaadav: <https://www.agri.ee/et/eesmargid-tegevused/taimekasvatus/taimekaitse> , 3.11.2019
- Maaeluministeerium. (2019). *Väetised*. Kättesaadav: <https://www.agri.ee/et/eesmargid-tegevused/taimekasvatus/vaetised> , 3.11.2019
- Mulligan, T. *Process Flow of Budgeting*. Kättesaadav: <https://smallbusiness.chron.com/process-flow-budgeting-45133.html> , 17.11.2019
- Murphy, C. B. (2019). *Understanding the Cash Flow Statement*. Kättesaadav: <https://www.investopedia.com/investing/what-is-a-cash-flow-statement/> , 6.11.2019
- Peavler, R. (2019). *Why Business Budget Planning Is So Important*. Kättesaadav: <https://www.thebalancesmb.com/business-budget-planning-reasons-393029> , 17.11.2019
- Põllumajanduse Registre ja Informatsiooni Amet. (2019). *PRIA-st*. Kättesaadav: <http://www.pria.ee/et/pria> , 20.11.2019
- Põllumajanduse Registre ja Informatsiooni Amet. (2019). *Ühtne pindalatoetus ning kliimat ja keskkonda säästvate põllumajandustavade toetus 2019*. Kättesaadav: http://www.pria.ee/et/toetused/valdkond/taimekasvatus/ypt_2019/ , 20.11.2019
- RTJ 7 Bioloogilised varad. (2018). Kättesaadav: https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/1201/2201/8011/RM_17122018_m55Lisa7.pdf# , 20.10.2019
- RTJ 5 Materiaalsed ja immateriaalsed põhivarad. (2018). Kättesaadav: https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/1201/2201/8011/RM_17122018_m55Lisa5.pdf# , 20.10.2019
- RTJ 2 Nõuded informatsiooni esitusviisile raamatupidamise aastaaruandes. (2018). Kättesaadav: https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/1201/2201/8011/RM_17122018_m55Lisa2.pdf# , 17.10.2019
- RTJ 9 Rendiarvestus. (2018). Kättesaadav: https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/1201/2201/8011/RM_17122018_m55Lisa9.pdf# , 20.10.2019
- RTJ 4 Varud. (2018). Kättesaadav: <https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/1201/2201/8011/Lisa%204%20-%20RTJ%204%20-%202017.pdf#> , 20.10.2019
- Sammler, L. (2012). *Maailma viljaturg mõjutab otseselt Eesti hindu*. Kättesaadav: <https://maaleht.delfi.ee/news/maamajandus/uudised/maailma-viljaturg-mojutab-otseselt-eesti-hindu?id=65011622> , 3.11.2019
- Segal, T. (2019). *Corporate Cash Flow: Understanding the Essentials*. Kättesaadav: <https://www.investopedia.com/investing/read-corporate-cash-flow-statement/> , 6.11.2019

Siegel, J. G., Shim, J. K. (2008). *Budgeting Basics and Beyond*. 3rd ed. New Jersey: John Wiley & Sons.

LISAD

Lisa 1. Ostueelarve 2020. aastaks

Tooraine ja materjali liik	Planeeritav ostukogus	Ostuhind (euro)	Ostusumma (euro)
I kvartal	–	–	–
Väetis A (t/ha)	xx.7	xxx.0	3 652
Väetis B (t/ha)	xx.0	xxx.0	3 406
Väetis C (t/ha)	xx.6	xxx.0	8 267
Kokku	–	–	15 325
II kvartal	–	–	–
Seeme A (t/ha)	x.7	xxx.0	2 395
Seeme B (t/ha)	x.1	xxxx.0	631
Taimekaitse A (ltr/ha)	xx.1	xx.7	954
Taimekaitse B (ltr/ha)	xx.2	xx.8	1 990
Taimekaitse C (ltr/ha)	xx.4	xx.4	2 707
Taimekaitse D (ltr/ha)	xx.5	xxx.0	8 304
Taimekaitse E (ltr/ha)	xx.1	xx.9	1 035
Taimekaitse F (ltr/ha)	xxx.6	x.8	3 449
Taimekaitse G (ltr/ha)	xx.7	xx.3	1 261
Taimekaitse H (ltr/ha)	xxx.2	xx.3	1 529
Taimekaitse I (ltr/ha)	xxx.3	xx.8	6 208
Taimekaitse J (ltr/ha)	xx.6	xx.0	2 076
Taimekaitse K (ltr/ha)	xxx.9	xx.5	9 509
Taimekaitse L (ltr/ha)	xxx.2	xx.5	4 681
Taimekaitse M (ltr/ha)	x.8	xx.3	89
Taimekaitse N (kg/ha)	xx.8	xxx.0	6 645
Vesi (m3)	xxx.0	x.0	354
Kokku	–	–	53 815
III kvartal	–	–	–
Seeme C (t/ha)	xx.1	xxx.0	17 789
Seeme D (t/ha)	xx.5	xxx.0	6 333
Seeme E (t/ha)	xx.4	xxx.0	2 388
Seeme F (kotti)	xx.0	xxx.0	5 332
Väetis H (t/ha)	xx.7	xxx.0	28 696
Taimekaitse L (ltr/ha)	xxx.7	xx.5	4 412
Vesi (m3)	xx.0	x.0	96
Kokku	–	–	65 046
IV kvartal	–	–	–
Väetis D (t/ha)	xx.7	xxx.0	7 521
Väetis E (t/ha)	xx.3	xxx.0	12 224
Väetis F (t/ha)	xxx.0	xxx.0	29 389
Kokku	–	–	49 134
Tooraine ja materjal kokku	–	–	183 320

Allikas: autori koostatud

Lisa 2. Eelarve 2020. aastaks (euro)

Tulud	I kv	II kv	III kv	IV kv	Aasta kokku
Tulu toodangu müügist:	-	-	-	-	-
Toidunisu	0	0	174 022	0	174 022
Söödanisu	0	0	55 530	0	55 530
Oder	0	0	53 802	0	53 802
Raps	0	0	117 273	0	117 273
Hernes	0	0	32 466	0	32 466
Tulu toetustest	46 391	0	0	48 961	95 352
Tulud kokku	46 391	0	433 094	48 961	528 445
Kulud	-	-	-	-	-
Kaupade, toorme, materjalide, teenuste kululiigid:	-	-	-	-	-
Väetised	-15 325	0	-28 696	-49 134	-93 155
Seemned	0	-3 027	-31 842	0	-34 869
Taimekaitsevahendid	0	-50 435	-4 412	0	-54 847
Vesi	0	-354	-96	0	-449
Transpordikulu	0	0	-22 309	0	-22 309
Masinate remondi- ja hoolduskulud	0	-1 962	-4 577	0	-6 539
Kombaini kasutusrendikulu	-11 938	0	0	0	-11 938
Kütus	0	-8 250	-16 500	-2 750	-27 500
Kuivatamise, ladustamise ja laadimise kulu	0	0	-47 298	-2 446	-49 745
Kaupade, toorme, materjalide ja teenuste kulud kokku	-27 263	-64 027	-155 730	-54 330	-301 350
Mitmesuguste tegevuskulude liigid:	-	-	-	-	-
Põllumaade renditasu	-10 982	0	0	-43 930	-54 912
Maamaks	0	-208	-208	0	-416
Kontoritarbed	-57	0	-69	0	-126
Masinate kindlustus	0	0	0	-1 864	-1 864
Hankijate intressid/viivised	-757	-946	-1 514	-568	-3 784
Isikliku auto kompensatsioon	-1 005	-1 005	-1 005	-1 005	-4 020
Pangateenustasud	-23	-23	-23	-23	-91
Muud tegevuskulud	-850	-1 063	-1 700	-638	-4 251
Mitmesugused tegevuskulud kokku	-13 674	-3 245	-4 519	-48 027	-69 464
Tööjõukulu liik	-	-	-	-	-
Palgakulu	-7 586	-7 586	-7 586	-7 586	-30 344
Sotsiaalmaksud	-2 564	-2 564	-2 564	-2 564	-10 256
Tööjõukulud kokku	-10 150	-10 150	-10 150	-10 150	-40 600
Muude ärikulude liik	-	-	-	-	-
Muud ärikulud	0	0	-190	-285	-475
Muud ärikulud kokku	0	0	-190	-285	-475
Finantstulu ja -kulu liik	-	-	-	-	-
Intressikulud ja -tulud	-8 132	-5 808	-5 808	-3 485	-23 233
Finantskulud kokku	-8 132	-5 808	-5 808	-3 485	-23 233

Allikas: autori koostatud

Lisa 3. Eelarvestatud kasumiaruanne 2020. aastaks (euro)

Müügitulu	433 094
Muud äritulud	95 352
Põllumajandustoodangu varude jääkide muutus	-8 006
Kasum (kahjum) bioloogilistelt varadelt	92 735
Kaubad, toore, materjal ja teenused	-316 353
Mitmesugused tegevuskulud	-69 464
Tööjõukulud	-40 600
Põhivara kulum ja väärtuse langus	-20 250
Muud äriksulud	-475
Äriksaum	166 033
Finantstulud-ja kulud	-23 233
Kasum (kahjum) enne tulumaksustamist	142 800
Tulumaks	0
Aruandeaasta kasum (kahjum)	142 800

Allikas: autori koostatud

Lisa 4. Eelarvestatud raamatupidamisbilanss 2020. aastaks (euro)

Varad	31.12.2019	Muutus	31.12.2020
Käibevara	–	–	–
Raha	19 379	39 583	58 962
Nõuded ja ettemaksed	131 315	-21 044	110 271
Varud	64 136	-10 112	54 024
Bioloogilised varad	67 912	24 823	92 735
Kokku käibevara	282 742	33 250	315 992
Põhivara	–	–	–
Materiaalne põhivara	86 510	157 500	244 010
Kokku põhivara	86 510	157 500	244 010
Kokku varad	369 252	190 750	560 002
–	–	–	–
Kohustised ja omakapital	–	–	–
Kohustised	–	–	–
Lühiajalised kohustised	–	–	–
Laenukohustised	140 450	-66 399	74 051
Võlad ja ettemaksed	91 235	-18 401	72 834
Kokku lühiajalised kohustised	231 685	-84 800	146 885
Pikaajalised kohustised	–	–	–
Laenukohustised	0	132 750	132 750
Kokku pikaajalised kohustised	0	132 750	132 750
Kokku kohustised	231 685	47 950	279 635
Omakapital	–	–	–
Osakapital nimiväärtuses	2 556	0	2 556
Kohustuslik reservkapital	6 000	0	6 000
Eelmiste perioodide jaotamata kasum (kahjum)	36 890	92 121	129 011
Aruandeaasta kasum (kahjum)	92 121	50 679	142 800
Kokku omakapital	137 567	142 800	280 367
Kokku kohustised ja omakapital	369 252	190 750	560 002

Allikas: autori koostatud

Lisa 5. Eelarvestatud rahavoogude aruanne 2020. aastaks (euro)

Rahavood äritegevusest	–
Ärikasum (kahjum)	166 033
Korrigeerimised	–
Põhivara kulum ja väärtuse langus	20 250
Kasum (kahjum) põhivara müügist	0
Kokku korrigeerimised	20 250
Äritegevusega seotud nõuete ja ettemaksete muutus	21 044
Varude muutus	10 112
Bioloogiliste käibevarade muutus	-24 823
Äritegevusega seotud kohustuste ja ettemaksete muutus	-18 401
Makstud intressid	-23 348
Kokku rahavood äritegevusest	150 867
Rahavood investeerimistegevusest	–
Tasutud materiaalse põhivara soetamisel	-25 000
Laekunud materiaalse põhivara müügist	0
Antud laenud	0
Antud laenude tagasimaksud	0
Saadud intressid	115
Kokku rahavood investeerimistegevusest	-24 885
Rahavood finantseerimistegevusest	–
Saadud laenud	20 000
Saadud laenude tagasimaksud	-81 149
Kapitalirendi põhiosa tagasimaksud	-25 250
Kokku rahavood finantseerimistegevusest	-86 399
Kokku rahavood	39 583
Raha ja raha ekvivalendid perioodi alguses	19 379
Raha ja raha ekvivalentide muutus	39 583
Raha ja raha ekvivalendid perioodi lõpus	58 962

Allikas: autori koostatud

Lisa 6. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina, Marjana Amur, (sünnikuupäev: 24.05.1997)

1. annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose Eelarvestussüsteemi kujundamine ettevõttes Põllumajanduse OÜ,

mille juhendaja on Pille Kaarlõp,

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh TalTechi raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks TalTechi veebikeskkonna kaudu, sealhulgas TalTechi raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

¹*Lihtlitsents ei kehti juurdepääsupiirangu kehtivuse ajal, välja arvatud ülikooli õigus lõputööd reprodutseerida üksnes säilitamise eesmärgil.*