

УДК 338.43:631:1:336

СТРАТЕГІЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ АГРОПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

*Н.О.Калантай, молодший науковий співробітник
Сумський національний аграрний університет*

В даній роботі розглядається проблема підвищення економічної ефективності функціонування АПК України. Сформована загальним чином проблема дозволяє наблизитися до вирішення таких завдань, як забезпечення сталого еколого-економічного розвитку агропідприємств, забезпечення продовольчої безпеки в країні [1,2]. Процес управління на підприємстві звичайно розглядається як послідовне виконання чотирьох управлінських функцій: планування, організація, мотивація, контроль. У сучасних умовах підвищення складності і динамізму зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства трудомісткість забезпечення ефективного функціонування даної системи постійно зростає. Метою даної роботи є дослідження перспектив використання потенціалу управління витратами для збалансування розвитку агропідприємств.

Управлінський облік на підприємстві необхідний для обґрунту-

вання управлінських рішень менеджерами всіх рівнів. Сфера застосування управлінського обліку — планування і контроль. Фундаментальною частиною системи управлінського обліку є облік витрат і управління ними у процесі виробництва і реалізації продукції. Відзначимо, що деякого загальноприйнятого стандарту управління витратами не існує. Кожне підприємство має самостійно розробити для себе систему, що була б найбільш зручною для оперативного прийняття рішень. Така система повинна забезпечити: 1) інформацію про витрати ресурсів підприємства; 2) прогноз необхідних додаткових матеріальних і фінансових ресурсів; 3) максимально високий рівень віддачі від використання ресурсів.

Можна визначити такий перелік основних переваг ефективної системи управлінського обліку: 1) виробництво конкурентоздатної продукції за рахунок більш низьких витрат і, отже, більш дешевої; 2) можливість використання гнучкого ціноутворення; 3) надання об'єктивних даних для складання бюджету підприємства; 4) можливість оцінки кожного підрозділу підприємства з фінансової точки зору. В даний час існує велике число стандартизованих систем, що більш-менш комплексно вирішують проблему управління витратами у контексті загальної системи управління підприємством. Найбільш універсальними і могутніми є інтегровані системи, розроблені фірмами BAAN, SAP, Oracle. Ці системи зазвичай дорого коштують, мають велику кількість можливостей, що не потрібні підприємству на нинішньому етапі його розвитку. Дешеві ж системи, як правило, не настільки універсальні, щоб вирішувати всі задачі підприємства. Система управлінського обліку має такий загальний вигляд:

1. Займаючись основною діяльністю, підприємство реєструє всі події в спеціальних журналах обліку господарської діяльності.
2. Через рівні проміжки часу (щодня, щотижня, щомісяця) за даними журналів за кожним із напрямків діяльності стосується звіти, у яких відбита інформація, що відноситься до даного напрямку.
3. Регулярно (щодня, щотижня, щомісяця) для вищого кері-

вництва складаються зведені звіти, куди включається найбільш істотна інформація зі звітів про господарську діяльність.

Дана система може бути реалізована як у паперовому, так і в електронному вигляді. Очевидно, що другий спосіб реалізації системи переважніше, тому що забезпечує значну оперативність. Система обліку витрат повинна надавати керівництву точну, достовірну й оперативну інформацію про витрати ресурсів. Крім загальних сум витрачених ресурсів, гарна система управління витратами відбиває причинно-наслідкові зв'язки між різними статтями витрат і окремих бізнесів-процесів підприємства.

Облік витрат базується на концепції “центрів витрат — центрів прибутку”. Центрами витрат у даному випадку називаються всі організаційно відокремлені підрозділи підприємства, за якими ведеться облік витрат. Центри прибутку — це центри витрат, що виробляють товарну продукцію. Протягом періоду витрати накопичуються на рахунках центрів витрат, а наприкінці періоду здійснюється процедура перерахування (переносу) витрат. Наприкінці перерахування усі витрати повинні бути віднесені на конкретний вид (або групу) товарної продукції. Ідеальною схемою обліку витрат є схема, коли облік витрат ведеться за основними бізнес-процесами підприємства. Функціональна організаційна структура підприємства дає можливість пов'язати кожен підрозділ з визначеною функцією, що дозволяє вести облік витрат за кожним підрозділом й одночасно за кожним бізнес-процесом, виділивши його як центр витрат.

Вже одне тільки впровадження системи управлінської звітності дозволить домогтися: поліпшення поінформованості співробітників і керівників, підвищення ефективності прийнятих рішень, гнучкості і кращої пристосованості підприємства до навколишніх умов, підвищення продуктивності й ефективності використання всіх ресурсів.

До основи даної схеми покладено простий принцип: щоб уміти керувати витратами, необхідно навчитися їх вимірювати й аналізувати. Тому схема управління витратами включає два головні на-

прямки діяльності: “вимір та аналіз” і “контроль та зниження”.

Розглянемо кожен напрямок окремо. Вимір і аналіз витрат є першим етапом реалізації системи управління витратами. Це цілісна аналітична процедура, що включає в себе такі види дій:

1. Збір даних за витратами на підставі прийнятої системи центрів витрат і центрів прибутку. 2. Виділення змінної частини усіх видів витрат, що припадає на одиницю продукції (на підставі інформації про витрати протягом останніх 6-10 місяців). 3. Локалізація постійних витрат за видами продукції. 4. Проведення стандартного аналізу беззбитковості, що полягає в оцінці точки беззбитковості, запасу безпеки і прибутковості для кожного виду продукції. 5. Проведення цільового планування прибутку, що дозволяє оцінити обсяг продаж для досягнення заданої величини прибутку і запас безпеки для планованого обсягу реалізації. На практиці, крім аналітичної процедури, що використовується безперервно в процесі діяльності підприємства, необхідним є також аналіз двох додаткових факторів: 1) виробничих можливостей підприємства (внутрішній фактор); 2) цін і потреб ринку (зовнішній фактор). При проведенні такого аналізу методика трохи змінюється. Підприємство безперервно збирає інформацію про змінні витрати, щоб використовувати найбільш “свіжу” інформацію для аналізу і планування. Разом з тим постійні витрати приходиться планувати, виходячи з двох факторів: 1) прогнозу консервативної частини витрат, тобто тієї частини постійних витрат, що історично склалася протягом минулих періодів діяльності підприємства; 2) прогнозу додаткових обсягів постійних витрат, що є наслідком додаткових потреб підприємства. Висновки, що здійснюються на основі цієї процедури, повинні стимулювати прагнення постійно знижувати витрати, не погіршуючи при цьому якості продукції.

ЛІТЕРАТУРА

1. Калінчик М.В., Шовкалюк В.С. Рівень споживання продуктів харчування як основа розробки стратегії розвитку АПК // Економіка АПК. – 2001. – С. 20-25.

2. Царенко А.М. Экономические проблемы производства экологически чистой агропромышленной продукции (теория и практика). -К.:Аграрна наука, 1998. – 256 с.