

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В АГРОФОРМУВАННЯХ

Н. О. ПЕРЕДЕРІЙ, кандидат економічних наук, доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності

**Національний університет біоресурсів
і природокористування України**

Т. Л. НІДЗЕЛЬСЬКА, аспірант кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського,

**Національний університет біоресурсів
і природокористування України**

e-mail: nperederiy@ukr.net, tnidzelska@bigmir.net

Анотація. У сільському господарстві виробництво продукції пов'язане з використанням виробничих ресурсів галузі – трудових, земельних, водних, матеріальних, у процесі якого вони частково або повністю споживаються і переносяться на новостворену продукцію. Сукупність спожитих і перенесених на продукцію виробничих ресурсів становить витрати виробництва. Проблема управління витратами є однією з найактуальніших, найскладніших проблем кожного суб'єкта господарювання, адже від рівня і динаміки витрат залежать не тільки фінансові результати окремих підприємств та їх структурних підрозділів, але й ефективність формування національного доходу на рівні держави загалом.

Зважаючи на роль виробничих витрат у розвитку та ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств, постає проблема формування ефективної стратегії управління витратами, що є процесом розробки та прийняття управлінських рішень за всіма напрямками їхнього формування й розподілу на підприємстві. Формування стратегії управління витратами слід розглядати як комплексну систему управління чинниками, що прямо або опосередковано впливають на розмір прибутку підприємства.

Мета дослідження – вибір стратегії управління витратами, що дасть змогу ефективно приймати управлінські рішення в будь-який момент часу. Порівняно стратегії обрахунку витрат на основі розрахунку собівартості та методу розрахунку маржинальних доходів.

Зроблено висновки, що маржинальний дохід, розрахований за практичним методом, функцію внутрішньогосподарського показника конкурентоспроможності виконує обмежено, тому що прийняті спрощення діють, спотворюючи результати. Незважаючи на це, він є ідеальним інструментом для господарського планування на базі одного, тому що він відносно просто розраховується, при констатуючих розрахунках дає змогу отримати точні результати і метод його розрахунку є легкодоступним для аналізу.

Ключові слова: стратегія управління, управління витратами, виробничі витрати

Актуальність. Перехід вітчизняних підприємств на нові умови господарювання обумовлює більш активний пошук резервів підвищення економічної ефективності виробництва. Збільшення обсягів виробництва високоякісної сільськогосподарської продукції на основі підвищення продуктивності праці та зменшення витрат має пріоритетне значення для національного господарства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз досліджень, присвячених зазначеній проблемі, в працях О. В. Гаврильченка, О. М. Гайдаєнка, Т. В. Мокієнка, Т. Г. Маренича, В. К. Савчука та інших дозволяє зробити висновок, що процес використання сучасних підходів до управління витратами в системі стратегічного управління повинен мати методичний характер.

Мета дослідження – вибір стратегії управління витратами, що дасть змогу ефективно приймати управлінські рішення в будь-який момент часу.

Матеріали і методи дослідження. Ми порівняли стратегії обрахунку витрат на основі розрахунку собівартості та методу розрахунку маржинальних доходів.

Результати дослідження та їх обговорення. В умовах гострої конкуренції як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку, нових можливостей опрацювання інформації, бухгалтерські системи неспроможні своєчасно надавати керівництву підприємства інформацію, необхідну для управління бізнес-процесами, визначення собівартості продукції та оцінювання результатів діяльності. Нині успіху можуть досягти лише ті підприємства, які використовують прийоми та методи стратегічного управління.

Тому завжди важливо визначити правильну стратегію обрахунку витрат на підприємстві, що дозволить приймати важливі управлінські рішення в будь-який момент часу.

Традиційною стратегією визначення витрат на вітчизняних підприємствах є обрахунок собівартості продукції.

У працях з економіки виробництва собівартість продукції визначається як грошовий вираз затрат підприємства на виробництво і реалізацію продукції. Таким чином, собівартість продукції характеризує ефективність усього процесу виробництва на підприємстві, оскільки у ній відображуються: рівень організації виробничого процесу; технічний рівень; продуктивність праці та інше [1].

Управління собівартістю продукції підприємства – це планомірний процес формування витрат виробництва і собівартості, як усього обсягу, так і одиниці продукції, визначення продажних цін і, відповідно, рентабельності виробництва та окремих видів продукції, виявлення резервів економії, зниження собівартості і забезпечення систематичного контролю за виконанням встановлених підприємством планових (нормативних) завдань по собівартості.

Система управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій управління, тобто функції мають бути реалізовані

через елементи управлінського процесу: прогнозування, планування, нормування, організація, калькулювання, мотивація та стимулювання, облік, аналіз, регулювання та контроль витрат. Виконання всіх функцій управління по всіх елементах – це взаємодія керуючої підсистеми (суб'єкт управління) на керовану підсистему (об'єкт управління). Основним завданням системи управління операційними витратами є досягнення економії ресурсів та підвищення ефективності їх використання, що повинно забезпечити зниження собівартості й, відповідно, підвищення показників прибутку та рентабельності.

Але для того, щоб порахувати показник повної собівартості, а, відповідно, і прибутку, потрібно чекати завершення господарського року, коли всі витрати будуть зкалькульовані й розподілені.

Альтернативною стратегією розрахунку витрат є розрахунок маржинальних калькуляцій і маржинальних доходів. Ця методика дає змогу знайти маржинальний дохід в будь-який період часу і на його основі прийняти управлінське рішення щодо прибутковості окремого виробничого процесу в господарстві.

Методика маржинальної калькуляції базується на принципі граничних вартостей. Вона однозначно враховує вихід продукції (Output), і використання виробничих засобів (Input). Основною її метою є визначення внутрішньогосподарського конкурентного показника для виробничих процесів при прийнятті рішень у плануванні. Залежно від застосовуваної методики планування, розрізняють три методи проведення маржинальної калькуляції: методично дійсний маржинальний дохід, маржинальна калькуляція за практичним методом і стандартний маржинальний дохід.

Методично дійсний маржинальний дохід

Оптимізаційні розрахунки (програмне планування, лінійне програмування) вимагають, щоб маржинальний дохід розраховувався чітко, згідно з економічною теорією. Методично дійсний маржинальний дохід є різниця між граничною вартістю і граничними витратами.

По відношенню до окремого виробничого процесу виникають такі питання:

1. Який розмір додаткової продукції (Output), приносить процес при розширенні виробництва на одну одиницю?

2. Які витрати (Input), виникають при розширенні виробництва на одну одиницю?

Гранична вартість, зазвичай, легко піддається вимірюванню, тому що обсяг продукції зростає пропорційно розширенню виробництва. В основному, при визначенні методично дійсного маржинального доходу оцінюється тільки товарна продукція (виручка від реалізації).

Які статті витрат при розширенні виробництва належать до змінних витрат, а які залишаються постійними – встановити неможливо.

Звичайно існують витрати, що, як правило, завжди змінні (наприклад, насіння, засоби захисту рослин, змінні витрати механізації, концентровані корми і ремонт основного поголів'я), однак цілий ряд витрат можуть бути, залежно від ситуації прийняття рішень, постійними

або змінними. Це залежить від ситуації планування (період планування, наявність постійних ресурсів, рівня розширення виробництва), і того, якою мірою виникають витрати (амортизація, утримання, витрати на використання капіталу, орендна плата) для додатково необхідних с.-г. угідь, будинків, споруд, техніки тощо. Граничні витрати постійних і, тим самим, обмежених ресурсів, враховуються тільки при оптимізації виробничого напрямку (альтернативні витрати) [2, 3].

Маржинальний дохід розраховується, отже, таким чином:

Виручка від реалізації - Змінні витрати = Маржинальний дохід

Звідси випливає, що маржинальний дохід є внеском:

1. У покриття витрат ресурсів, що розглядаються у господарстві як постійні:

Земля (орендна плата за рілля, луки);

Праця (заробітна плата постійних/усіх працівників);

Капітал (амортизація, утримання, відсотки, оренда будинків, техніка, права на постачання і позички).

2. Для утворення прибутку й оплати "неоплачених" власних виробничих ресурсів:

Капітал (нарахування відсотків на власний капітал);

Праця (ставка заробітної плати неоплачуваної (сімейної) робочої сили);

Менеджмент (оплата підприємницької діяльності керівника господарства):

Отже, маржинальний дохід показує, який внесок робить визначений виробничий процес в окупність постійних ресурсів і в такий спосіб є реальним показником для визначення, у розрахунках оптимізації, відносної економічної переваги виробничих процесів. При цьому, найкращим процесом є той, у якому досягається найвища окупність обмеженого ресурсу.

Зі зростанням періоду планування або прогресуючим розширенням виробничого процесу, дедалі більше витрат стають змінними, і маржинальний дохід, відповідно, знижується.

Як показник для міжгосподарського порівняння маржинальний дохід не може бути використаний, тому що:

- у кожному господарстві своя забезпеченість виробничими ресурсами;

- витрати, що враховуються, не можуть бути однаково встановлені.

Маржинальний дохід являє собою, таким чином, чисто внутрішньогосподарський показник ефективності. Для забезпечення можливості горизонтального порівняння господарств використовується стандартний маржинальний дохід.

Через різнобічність методично дійсного маржинального доходу, його застосування в практиці планування дуже складне. Тому був розроблений спрощений метод, який набув значного поширення в економічному консалтингу [4, 5].

Маржинальна калькуляція за практичним методом

У констатуючих розрахунках маржинальний дохід має значну функцію дуже корисного і простого у застосуванні проміжного показника. Тому що, в даному випадку, оцінка відносної економічної переваги не лежить в основі, і розрахунок може проводитися спрощено.

Маржинальна калькуляція за практичним методом в основному відрізняється від методично дійсної маржинальної калькуляції за двома пунктами:

- облік змінних витрат;
- оцінка продукції для внутрішнього споживання.

Змінні витрати

При практичному методі враховуються лише ті змінні витрати, що, як правило, є змінними. Різниця в періоді планування і рівні розширення виробництва не існує. Непропорційні витрати, пов'язані з прийняттям рішень при плануванні, не враховуються в маржинальній калькуляції. Вони віднімаються пізніше від загального маржинального доходу.

Переваги даного методу полягають у тому, що маржинальний дохід дійсний для більшого рівня розширення виробництва, і що додаткові витрати (інвестиції, оренда і т. п.) враховуються в плануванні на загальногосподарському рівні, а не відносяться по частковому принципу до окремих одиниць продукції.

Наступна різниця полягає в тому, що витрати на використання оборотного капіталу не враховуються як стаття витрат. Часто це використовується і для обліку заробітної плати сезонної (спеціальної) робочої сили. Обґрунтуванням для даного факту є те, що в остаточному підсумку як потреба у найманій робочій силі, так і калькуляційна відсоткова ставка можуть бути розраховані тільки на загальногосподарському рівні, а не на рівні виробничого процесу.

Даний підхід заощаджує обсяг розрахунків, якщо виходячи з загального маржинального доходу розраховуються подальші показники ефективності, що являють собою окупність усієї праці або всього капіталу (наприклад, доходи підприємства).

Виробничі засоби, що не викликають пропорційних спеціальних витрат, враховуються (у разі потреби) як натуральна потреба у ресурсах.

Продукція для внутрішнього споживання

Як оцінюється продукція для внутрішнього споживання, вирішується для кожного господарства окремо відповідно до його специфіки. Якщо всю продукцію оцінюють при господарському плануванні в натуральних одиницях, то виникають великі витрати часу на розрахунки. Для окремих випадків вигідніше оцінювати продукцію для внутрішнього споживання в грошовому вимірі, для інших – враховувати їх у натуральному вираженні. У наступних прикладах показується різниця між даними підходами.

Через наведені розбіжності з методично дійсною маржинальною калькуляцією, для практичного методу використовується наступний розрахунок маржинального доходу:

*Виручка від реалізації (як правило, змінні витрати)
+ Вартість продукції для внутрішнього споживання (без витрат на використання оборотного капіталу)*

*Пропорційні змінні витрати (як правило, без заробітної плати)
= Маржинальний дохід*

Отже, маржинальний дохід показує, на яку суму зміниться загальний прибуток господарства при розширенні виробництва, якщо всі необхідні непропорційні (постійні) ресурси ще є у вільному розпорядженні.

Стандартний маржинальний дохід

Для певних цілей однак має сенс налагодити міжгосподарське порівняння маржинальних доходів: для цього використовують стандартний маржинальний дохід.

Дана методика передбачає те, що при її використанні маржинальні доходи розраховані на основі середніх врожаїв, цін і витрат. Крім того, усі статті доходів і витрат, що враховуються в калькуляції, точно встановлені (стандартизовані).

Утворення середніх величин відбувається для різних класів продуктивності найважливіших виробничих процесів. Галузі визначеного господарства відносять до відповідних класів продуктивності за регіонально відмінними виробничими умовами.

Стандартний дохід господарства використовується для оцінки економічного розміру господарства або ресурсів, доходу визначеного господарства. Він являє собою різницю між загальним стандартним маржинальним доходом і стандартними постійними витратами господарства [6, 7].

Розрахунок стандартного маржинального доходу і стандартного доходу господарства, при оцінці спеціалізації господарства, служить для об'єктивного аналізу доходів і розвитку сільського господарства в цілому. Він робить можливим визначення ресурсів доходу та їх розвитку:

- залежно від системи господарства і різних виробничих спеціалізацій;
- для окремих аграрних регіонів з їх різними врожайними умовами;
- для груп господарств із різною оснащеністю ресурсами та обсягами виробництва.

Результати утворюють основу для цільових підтримуючих заходів для окремих регіонів або груп господарств. Виробникові може допомогти, під час пошуку проблем в його господарстві, порівняння його власних результатів зі стандартними показниками його групи господарств,.

Висновки і перспективи. На основі порівняння вищезгаданих підходів – стратегії обліку витрат на основі собівартості і на основі маржинальної калькуляції, можна зробити певний висновок. Свою функцію внутрішньогосподарського показника конкурентоспроможності, маржинальний дохід, розрахований за практичним методом, виконує обмежено, тому що прийняті спрощення діють, спотворюючи результати. Незважаючи на це, він є ідеальним інструментом для господарського планування на базі одного, тому що він відносно просто розраховується,

при констатуючих розрахунках дає змогу отримати точні результати і метод його розрахунку є легкодоступним для аналізу [8].

Стосовно порівняльності між господарствами, для практичного методу діє те саме обмеження, що й для методично дійсного: маржинальний дохід визначеного процесу в різних господарствах протиставлений різній забезпеченості ресурсами й різними організаційними формами і тому є непорівнянним.

Список літератури

1. Гайдаєнко О. М. Стратегічне управління витратами на прикладі підприємств виноградарської галузі одеського регіону / О. М. Гайдаєнко // Вісник соціально-економічних досліджень, 2012. – Вип. 4 (47). – С. 168–173.
2. Виробнича економіка : навч. посіб. / за ред. В. П. Галушко, Г. Штробеля. – Вінниця : Нова книга, 2005. – 400 с.
3. Передерій Н. О. Досвід фінансового планування в країнах Європи / Н. О. Передерій // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер. «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес». – 2013. – Вип. 181 (5). – С. 78–82.
4. Фермер: професійний рівень. Т. 2 / [Бекман К., Бреккер Й. та ін.]. – Суми : Університетська книга, 2014. – 601 с.
5. Фермер: базовий рівень. Т. 1 / [Бекман К., Бреккер Й. та ін.]. – К. : Інтас, 2014. – 625 с.
6. Кузьменко С. В. Моделі оцінки ефективності програмно-цільового управління в аграрних підприємствах / С. В. Кузьменко, Н. О. Передерій // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника, 2011. – Вип. 7 (1). – С. 170–175.
7. Осадча Г. Г. Калькуляція собівартості в системі "директ-костинг" та в системі повного розподілу витрат на вироби («абсорпшен-костинг») / Г. Г. Осадча, А. В. Степанюк // Науковий вісник Ужгородського університету : Серія «Економіка». – Ужгород : Говерла, 2015. – Вип. 1 (45), т. 1. – С. 246–249.
8. Нижник А. М. Управління процесами формування та використання прибутку сільськогосподарського підприємства // Фінансово-кредитна система України. – 2014. – С. 216.

References

1. Haidaienko, O. M. (2012). Stratehichne upravlinnia vytratamy na prykladi pidpriemstv vynohraderskoï haluzi odeskoho rehionu. / O. M. Haidaienko // Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen, 4 (47), 168–173.
2. Vyrobnycha ekonomika (2005) / za red. V. P. Halushko, H. Shtrobelia. Navchalnyi posibnyk. – Vinnytsia: Nova knyha, 400.
3. Perederii, N. O. (2013). Dosvid finansovoho planuvannia v krainakh Yevropy / N. O. Perederii // Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Ser.: Ekonomika, ahraryni menedzhment, biznes, 181 (5), 78–82.
4. Fermer: profesiinyi riven. T. 2 (2014) / Bekman K., Brekker I. ta in. – Sumy: Universytetska knyha, 601.
5. Fermer: bazovyi riven. T. 1 (2014) / [Bekman K., Brekker I. ta in.]. – K.: Intas, 625.
6. Kuzmenko, S. V., Perederii, N. O. (2011). Modeli otsinky efektyvnosti prohramno-tsilovoho upravlinnia v ahrarynykh pidpriemstvakh. / S. V. Kuzmenko,

N. O. Perederii // Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu. Prykarpatskyi natsionalnyi universytet im. Vasylia Stefanyka, 7 (1), 170–175.

7. Osadcha, H. H. (2015). Kalkuliatsiia sobivartosti v systemi "dyrekt-kostynh" ta v systemi povnoho rozpodilu vytrat na vyroby («abzorpshen-kostynh») / H. H. Osadcha, A. V. Stepaniuk // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu : Seriia «Ekonomika. – Uzhhorod: Vydavnytstvo UzhNU "Hoverla", 1 (45), 1, 246–249.

8. Nyzhnyk, A. M. (2014). Upravlinnia protsesamy formuvannia ta vykorystannia prybutku silskohospodarskoho pidpriemstva // Finansovo-kredytna systema Ukrainy, 216.

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ В АГРОФОРМИРОВАНИЯХ

**Н. А. Передерий,
Т. Л. Нидзельская**

Аннотация. В сельском хозяйстве производство продукции связано с использованием производственных ресурсов отрасли – трудовых, земельных, водных, материальных, в процессе которого они частично или полностью потребляются и переносятся на вновь созданную продукцию. Совокупность потребленных и перенесенных на продукцию производственных ресурсов составляет издержки производства. Проблема управления затратами является одной из самых актуальных, сложных проблем каждого субъекта хозяйствования, ведь от уровня и динамики затрат зависят не только финансовые результаты отдельных предприятий и их структурных подразделений, но и эффективность формирования национального дохода на уровне государства в целом.

Учитывая роль производственных затрат в развитии и эффективности деятельности сельскохозяйственных предприятий, возникает проблема формирования эффективной стратегии управления затратами, что есть процессом разработки и принятия управленческих решений по всем направлениям их формирования и распределения на предприятии. Формирование стратегии управления затратами следует рассматривать как комплексную систему управления факторами, которые прямо или косвенно влияют на размер прибыли предприятия.

Цель исследования – выбор стратегии управления затратами, что позволит эффективно принимать управленческие решения в любой момент времени. Проведено сравнение стратегии расчета затрат на основе расчета себестоимости и метода расчета маржинальных доходов.

Сделаны выводы, что рассчитанный по практическому методу маржинальный доход выполняет функцию внутривозвратного показателя конкурентоспособности ограниченно, так как принятые упрощения искажают результаты. Несмотря на это, он является идеальным инструментом для хозяйственного планирования на базе одного предприятия, так как он рассчитывается относительно просто и

при констатирующих расчетах позволяет получить точные результаты, а также метод его расчета является легкодоступным для анализа.

Ключевые слова: стратегия управления, управление затратами, производственные расходы

STRATEGIES OF COST MANAGEMENT IN AGRICULTURAL ENTERPRISES

**N. O. Perederiy,
T. L. Nidzelska**

Abstract. *In agriculture, production involves the use of production resources of sector – labor, land, water, material resources, during which they are partially or completely consumed and transferred to the newly created products. The totality of consumed and transferred to the products production resources is production costs. The problem of cost management is one of the most urgent, the most difficult problems of each entity, as not only the financial results of individual enterprises and their divisions depends on the level and dynamics of the costs, but the efficiency of formation of national income at the state level in general.*

Given the role of production costs in the development and efficiency of activity of agricultural enterprises, there is a problem of formation of effective strategy of cost management which is the process of development and decision making in all areas of their formation and distribution of the enterprise. Formation of cost management strategy should be seen as a comprehensive topic of management of factors that directly or indirectly affect the amount of profits.

Thus, the importance of scientific task of forming a cost management strategy in agricultural enterprises, and the need to find new ways to solve it determined the choice of research topic.

The transition of domestic enterprises to the new economic conditions causes more active search for reserves to increase economic efficiency. Increase of production volumes of high-quality agricultural products by improving labor productivity and the reducing costs is very important for the national economy.

The traditional strategy of domestic enterprises is a calculation of cost of products.

An alternative strategy of determining the costs is to calculate marginal costing and marginal revenue. This method allows to find marginal revenue at any time and based on it to take management decisions on the profitability of individual production processes in the enterprise.

The method of margin costing based on the principle of margin cost. It uniquely takes into account the yield (Output), and the use of production facilities (Input). Its main purpose is to determine the internal competitive index for production processes in decision-making in planning. Depending on the applied methods of planning, there are three methods for marginal costing: methodically actual margin revenue, margin calculation for practical method and standard margin revenue.

Keywords: strategy management, cost management, production costs