

**М.О. Дзюба, канд. екон. наук, доцент**  
**Донбаський державний педагогічний університет**

## **ПЛАНУВАННЯ АГРОБІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Постановка проблеми.** Об'єктивна необхідність планування в ринкових умовах пояснюється посиленням конкурентної боротьби, зростанням значимості цілей і мотивів, обмеженістю ресурсів підприємства, нестабільністю зовнішнього середовища, необхідністю гнучкості при прийнятті управлінських рішень. Ефективність діяльності аграрних підприємств визначається ефективністю організації всіх його основних процесів, а визначальне місце належить його первісному етапу – плануванню. Основна особливість в організації планових робіт на підприємствах агропромислового комплексу полягає в тому, що ці роботи варто проводити, з огляду на як економічні, так і природно-біологічні процеси. Отже загально визнано, що навіть невеликі помилки допущені в складанні плану можуть привести до непоправних наслідків у діяльності підприємства. Для сільськогосподарського виробництва завжди були актуальними завдання пошуку методів планування, що дозволяють підвищити ефективність діяльності організації: збільшити обсяги виробництва, поліпшити якість виробленої продукції, знизити витрати матеріально-технічних ресурсів, підвищити продуктивність праці.

Господарська діяльність аграрних товаровиробників формується на планових засадах. Належним чином розроблені плани є правовою базою ведення сільськогосподарського виробництва, і навіть невеликі помилки, допущені в складанні плану, можуть привести до непоправних наслідків у діяльності підприємства. Планування в сільському господарстві має ряд специфічних особливостей, пов'язаних з необхідністю комплексного врахування значно більшої порівняно з іншими галузями сукупності факторів, а саме: біологічних, технологічних, технічних, екологічних, соціальних, економічних, організаційних [9].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загально економічні принципи планування у сільському господарстві розглянуті в працях учених – економістів, серед яких: Й.С.Завадський, Л.Я. Зрібняк, В.П. Мартянов, В.М. Нелеп, П.Т. Саблук, М.Ф. Соловійов, В.Й. Шиян та ін. Проте слід зазначити, що ціла низка пов'язаних з цією проблемою питань поки що залишається не вирішеною. Широкий спектр теоретичних

досліджень в області планування сільськогосподарського виробництва присвячений розробкам і застосуванню методів для рішення завдань стратегічного управління й розвитку сільського господарства на державному й регіональному рівні, формуванню прогнозів і планів розвитку сільськогосподарського виробництва області, району. Однак у цих роботах недостатньо чітко поставлені й запропоновані практичні прийоми застосування теоретичних досліджень для використання в практиці планування розвитку окремого агропідприємства в умовах українського ринку.

**Постановка цілей статті.** В сучасних умовах підприємцям, зайнятим в аграрним бізнесом, необхідна проста система оперативного обліку і планування, яка б дозволяла швидко реагувати на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищі сільськогосподарських підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз методів планування, дозволив нам виділити найбільш з поміж них, використовувані в агропромисловому комплексі [1, 2, 5, 8, 11]. Спеціальними методами планування розвитку сільського господарства вважаються: балансовий, нормативний, експериментальний, сценарний метод, індикативне планування, методи прямих і варіативних розрахунків, економіко-математичні методи й моделі; статистичні методи й інші [2].

Такі методи як балансовий і нормативний є методами «ручного» планування і у сучасних умовах можуть виявитися неефективними, тому що не дозволяють швидко виконувати коректування планів і, як слідство, швидко приймати рішення. Недоліком «ручних» методів є небезпека виникнення різного роду помилок, прорахунків, непогодженість показників і т.п. Залучення великої кількості конкретних виконавців і використання великої кількості документів є занадто витратним для невеликих сільськогосподарських підприємств, що також можна вважати недоліком цих видів планування. Співвідношення обсягів виробленої продукції до витрат на її виробництво, а саме визначення фінансових результатів діяльності, є завершальним етапом будь-якого планування.

У нинішніх умовах господарювання вибір методики обчислення собівартості одиниці продукції сільськогосподарського виробництва здобуває все більшу значимість. Рекомендації зі складання плану економічного й соціального розвитку сільськогосподарського підприємства, видані ще в СРСР [8]. Вони пропонують такі основні етапи для обчислення собівартості одиниці продукції: розподіл між окремими об'єктами планування й обліку видатків на утримування необоротних

активів; визначення собівартості робіт і послуг допоміжних виробництв; розподіл загальних видатків на зрошення й осушення земель, включаючи видатки на утримання меліоративних споруджень, на вапнування й гіпсування ґрунтів і на утримання полезахисних смуг; списання частини видатків бджільництва на сільськогосподарські культури, які запилюються; розподіл бригадних, фермських, цехових і загальновиробничих витрат; визначення загальної суми виробничих витрат по об'єктах планування й обліку; визначення собівартості одиниці продукції рослинництва; розподіл видатків на утримання кормоцехів; визначення собівартості одиниці продукції тваринництва й промислових виробництв; визначення собівартості товарної продукції рослинництва, тваринництва й промислових виробництв. Методика обчислення собівартості одиниці продукції сільськогосподарського виробництва на таких же принципах побудована й розглянута і в українському виданні, що вийшло в 2004 р. [9].

Така методика передбачає розподіл витрат на утримання машинно-тракторного парку між сільськогосподарськими культурами пропорційно умовним еталонним гектарам оранки. При цьому адміністративні витрати розподіляються між окремими видами сільськогосподарської продукції пропорційно сумі всіх витрат за мінусом насіння у рослинництві, кормів у тваринництві та витрат на сировину і матеріали у промисловому виробництві. Раніше адміністративні витрати розподілялися пропорційно витратам на оплату праці.

Ця методика планування досить успішно застосовувалася в умовах командно-адміністративної економіки, коли в планованому періоді практично не змінювалися ціни на матеріально-технічні ресурси та на готову продукцію. Але в умовах ринкової економіки, на наш погляд, необхідна проста система оперативного обліку й планування, що дозволяла б досить швидко реагувати на неминучі зміни в зовнішнім і внутрішнім середовищі сільськогосподарських підприємств. Неспроста ж людство ототожнило поняття «просто» і «геніально», а слово «успіх» є похідним від російського «успеть». І це, зокрема, важливо для сільськогосподарського виробництва, де близько 90 % факторів практично не підконтрольні людині [7].

Питання розподілу накладних (непрямих) витрат між конкретними видами продукції завжди викликали дискусію в наукових колах. На нашу думку, власне розподіл накладних витрат між великим асортиментом продукції сільського господарства й викликає труднощі при плануванні. Але, жоден нормативно-правовий акт, що регламентує діяльність

сільськогосподарських підприємств, не передбачає обчислення собівартості одиниці сільськогосподарської продукції. При рішенні цього питання керівники аграрних підприємств перебувають в «вільному плаванні». Більшість із них, поряд із традиційною системою планування й обліку, веде «свою» систему оперативного обліку й оперативного планування. Навряд чи хто-небудь із них у повному обсязі використовує згадані вище методики розподілу накладних витрат, у всякому разі авторові таке не відомо.

Наші дослідження свідчать про те, що деякі сільськогосподарські підприємства накладні витрати в рослинництві розподіляють пропорційно посівних площ сільськогосподарських культур. Обґрунтовують це тим, що, наприклад, в умовах степової зони України витрати на виробництво рослинницької продукції відрізняються тільки за вартістю насіння, добрив і отрутохімікатів (по змінних витратах). Інші ж витрати практично тотожні, оскільки сучасні посівні агрегати дають можливість виконувати комплекс робіт за один прохід, зернові це або соняшник значення не має, та й соняшник стали висівати суцільним способом. Витрати на збирання урожаю теж практично не відрізняються. Важко із цими твердженнями не погодитися.

Всі ці системи планування досить прості й дають можливість оперативно реагувати на ефективність агробізнесу. Але вони не позбавлені недоліків. Їхня незавершеність, непогодженість різних показників між собою не дає об'єктивної оцінки стану справ. Тому й виникає необхідність у розробці та впровадженні єдиної, нової системи оперативного управління агробізнесом.

Ми вважаємо, що найбільше повно відповідає ринковим умовам господарювання система планування й обліку по типу «gross margin – гросс марджин». Gross margin – це англійське словосполучення, що у дослівному перекладі означає валовий дохід, на чому, до речі, наполягають британські фахівці. Вітчизняна економічна наука пояснює термін «валовий дохід» як новостворену вартість (чистий дохід + оплата праці), як різницю між вартістю валової продукції та матеріальними витратами на її виробництво. Гросс марджин (маржинальний дохід) звичайно ж не можна називати валовим доходом, хоча змінні витрати – це першочергові ресурси, без яких не можливе виробництво конкретного виду продукції, не можливе створення нової вартості. Маржинальний дохід визначається як різниця між вартістю валової продукції та змінними витратами; при цьому розрахунки виконуються по кожному виді сільськогосподарської продукції.

Особливістю такої системи являється розподіл витрат виробництва на змінні і постійні. В склад змінних витрат включають ті, які можуть бути безпосередньо віднесені на конкретний вид продукції. В рослинництві – це насіння, добрива, засоби захисту рослин; в тваринництві – корми, ветеринарно-медичні препарати, витрати по штучному заплідненню тварин і т.ін. До постійних витрат відносять оплату праці постійних працівників з відрахуваннями на соціальні заходи, паливно-мастильні матеріали, запасні частини, електроенергію і т.д.

Система маржинального доходу виключає розподіл непрямих витрат між різними видами продукції, що значно спрощує всі розрахунки. Різниця між маржинальним доходом і постійними витратами представляє собою прибуток в цілому по підприємству.

Впровадження такої системи обліку й планування в першу чергу необхідно для розподілу загальної ефективності виробництва на техніко-економічну й організаційну. Маржинальний дохід використовується для визначення техніко-економічної ефективності. Він показує наскільки раціонально використовуються матеріально – технічні ресурси (добрива, корми, насіння і т.д.) для виробництва продукції (на гектар посіву або голову тварин). Постійні витрати (машини й устаткування, вартість робочої сили, витрати на утримання й ремонт будівель і т.д.) показують організаційну ефективність виробництва.

Показники маржинального доходу по всіх видах сільськогосподарської продукції використовуються для порівняння з показниками за минулі роки, або ж з аналогічними показниками інших підприємств. В Англії, наприклад, фахівцями сільського господарства розраховуються нормативи маржинального доходу на 1 гектар посівної площі по кожній сільськогосподарській культурі. Це важливі інструменти, які дають можливість визначити проблеми сільськогосподарського підприємства і раціональні шляхи їх вирішення.

Постійні витрати не використовуються при розрахунку маржинального доходу галузі, оскільки їх важко з точністю віднести на конкретну галузь виробництва. Проте, ці витрати проявляють значний вплив на кінцевий результат діяльності підприємства, а їх конкретне наповнення залежить від якості управління підприємством. Низькі постійні витрати не гарантують високий прибуток, оскільки на підприємстві повинен бути оптимальний рівень кваліфікованої робочої сили і техніки.

Надмірна сума постійних витрат указує на те, що підприємство працювало на межі своїх можливостей для досягнення результатів. Оптимальний рівень постійних витрат дозволяє зробити висновок про те,

що досягнуто максимальний ефект господарювання і підприємство є конкурентоспроможним. Якщо ж постійні витрати відносити на конкретні галузі сільськогосподарського виробництва, то втрачається розмежування загальної ефективності на техніко-економічну і організаційну. А це не дає можливості в достатній мірі проаналізувати ефективність використання вхідних ресурсів, робочої сили і техніки.

Одною з переваг такої системи є те, що вона відносно проста й легко зрозуміла. Крім того, система не вимагає ведення складного обліку для визначення витрат по різних видах продукції рослинництва та тваринництва. Пропонована система планування не дозволяє обчислювати собівартість одиниці сільськогосподарської продукції, хоча й не виключає цього. А чи потрібно її обчислювати, якщо основна маса витрат розподіляється умовно? Чи зможуть, наприклад, два фахівці незалежно один від одного при розрахунку собівартості одиниці продукції по тому ж самому підприємству одержати абсолютно тотожні показники? Думаємо, що ні.

**Висновки.** В основу планування на сільськогосподарських підприємствах повинен бути покладений такий показник як маржинальний дохід по кожному виду продукції. Цей же показник повинен стати головним при визначенні ефективності виробництва тієї або іншої сільськогосподарської продукції і потрібно звикнути до цього. Адже будь-який підприємець, що працює в аграрній сфері, не залежно від того, чи є в нього бізнес-план на поточний рік чи ні, все рівно приблизно знає свої постійні витрати, і розрахувавши маржинальні доходи може судити про прибутковість того або іншого виду продукції. Система планування й обліку по типу «вартість валової продукції – змінні витрати – маржинальний дохід – постійні витрати – прибуток» успішно використовується більше десяти років на деяких аграрних підприємствах Донецької області. З огляду на вищевикладене можна сподіватися, що й інші підприємства агробізнесу України також будуть використовувати цей метод планування, що дозволить підвищити ефективність їхньої діяльності.

**Бібліографічний список:** 1. Гатаулин А.М. Экономико-математические методы в планировании сельского производства / А.М. Гатаулин, Г.В. Гаврилова, Л.А. Харитоновна. – М.: Агропромиздат, 1986. – 272 с. 2. Демидов С.Ф. Методологические основы планирования сельского хозяйства / С.Ф. Демидов, П.И. Васильев – М.: Экономика, 1969. – 407 с. 3. Дзюба М.О. Організаційно-економічне забезпечення

конкурентно-здатного функціонування суб'єктів агробізнесу // Удосконалення економічної роботи на сільськогосподарських підприємствах в умовах перехідної економіки: зб. наук. праць. – К.: КНЕУ, 2003. – С. 106-110. 4. Завадський Й.С. Маржинальний підхід до визначення економічно доцільних витрат на управління в АПК / Й.С. Завадський, В.Ю. Попов // Економіка АПК. – 2002. – № 11 – С. 20-23. 5. Зрибняк Л.Я. Планирование сельскохозяйственного производства / Л.Я. Зрибняк – М.: Колос, 1979. – 320 с. 6. Іванух Р.А. Аграрна економіка і ринок / Р.А. Іванух, С.Л. Дусановський, Є.М. Білан. – Тернопіль: "Збруч", 2003. – 305 с. 7. Мартянов В.П. Соціально-екологічні аспекти використання землі для підприємницької діяльності / В.П. Мартянов // Вісник ХДАУ. – 1997. – № 1. – С. 4-11. 8. Методические указания по составлению плана экономического и социального развития сельскохозяйственного предприятия на 1991 год. – К.: Союзбланкоиздат, 1990. – 166 с. 9. Нелеп В.М. Планування на аграрному підприємстві / В.М. Нелеп. – К.: КНЕУ, 2004. – 495 с. 10. Паньків І.Я. Довідник з агробізнесменеджменту 2000-2001. / І.Я. Паньків, В.В. Петрунів, У.А. Момонт та ін. – Львів: Українські технології, 2000. – 167 с. 11. Серков А.ф. Индикативное планирование в сельском хозяйстве / А.Ф. Серков. – М.: Инфраагробизнес. 1996. – 161 с. 12. Сміт П., Томпсон П. Господарі землі: Посібник для тих, кого цікавлять нові ідеї у сільському господарстві. – Україна, 252001, Київ-1, п/с 117. Bush House, PO Box 76, Strand, London, WC4B 4PH, 1994. – 150 с.

**Дзюба Н.А. Планирование агробизнеса в современных условиях.** Проанализированы основные проблемы планирования на отечественных сельскохозяйственных предприятиях в современных условиях. Предложены концептуальные подходы к планированию агробизнеса по типу "стоимость валовой продукции – переменные затраты – маржинальный доход – постоянные затраты – прибыль".

**Dziuba N. Planning agribusiness in modern conditions.** Analyzed and characterized the basic scheduling problems on the domestic agricultural enterprises in modern conditions. The conceptual approaches to planning agribusiness type "value of gross output – variable cost – marginal income – fixed costs – profit."