

С. М. Ткаченко,
асистент, Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет

СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗЗБИТКОВОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

S. Tkachenko,
assistant, Dnepropetrovsk state agrarian and economics University

STRATEGIES TO ENSURE BREAK-EVEN AND ECONOMIC SUSTAINABILITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

За допомогою системного підходу взаємозв'язку беззбитковості виробничо-комерційної діяльності та економічної стійкості сільськогосподарського підприємства визначено вплив виробничо-комерційної діяльності на рівень економічної стійкості підприємства. На основі концепції беззбитковості розроблено стратегії забезпечення економічної стійкості аграрного підприємства та виділено конкретні напрями їх реалізації за сферами діяльності підприємства.

Using a systematic approach relationship break-even production and business and economic stability of agricultural enterprises the influence of industrial and commercial activities on the level of economic viability. Based on the concept of break-even developed strategies to ensure the economic sustainability of the agricultural enterprises and allocated specific areas of implementation for your enterprise.

Ключові слова: Аграрне підприємство, беззбитковість, витрати, економічна стійкість, матриця, ресурси, системний підхід, стратегія.

Key words: Agricultural enterprise, profitability, costs, economic stability, matrix, resources, systems approach, strategy.

ВСТУП

Внутрішньою властивістю будь-якої системи є цілеспрямованість. У зв'язку з цим вважаємо, що в межах системного підходу необхідно обґрунтувати цільову спрямованість концепції беззбитковості. Беззбитковість, будучи межею між збитковою і прибутковою виробничо-комерційною діяльністю, з одного боку, знижує ризик отримання збитків, а з іншого — є першим кроком до отримання прибутку. Виступаючи певною мірою "проміжним" станом, беззбитковість не розглядається як довгострокова мета функціонування підприємства. На основі концепції беззбитковості вважаємо необхідним визначити стратегію забезпечення економічної стійкості сільськогосподарського підприємства, яка являє цілеспрямовану діяльність виробничої системи під впливом зовнішнього середовища.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Беззбитковість як економічна категорія повинна виконувати певні функції, за допомогою яких розкривається її сутність та зміст. У дослідженні пропонуємо виділяти такі специфічні функції беззбитковості:

— оціночна. Полягає в характеристиці загального рівня доходу (виручки від реалізації продукції, робіт, послуг), який формується в процесі виробничо-комерційної діяльності підприємства;

— стимулююча. Беззбитковість як результат діяльності підприємства, при якому забезпечується окупність витрат на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг), є першим кроком до отримання прибутку. Відповідно, чим нижче буде рівень беззбитковості діяльності, тим підприємство швидше почне генерувати прибуток. Для регулювання рівня беззбитковості необхідно формування ефективної системи управління витратами, доходами, інтегрованої в загальну систему управління підприємством;

— забезпечуюча. Проявляється у формуванні фінансової бази для забезпечення економічної стійкості підприємства. Збиткова виробничо-комерційна діяльність призводить до втрати власного, а з часом — і позикового капіталу, що негативно позначається на рівні економічної стійкості підприємства. Досягнення стану беззбитковості в процесі виробничо-комерційної діяльності дозволяє не використовувати власний капітал, як основне джерело формування активів, на покриття збитків, тим самим підтримуючи протягом певного часу рівноважний фінансовий стан і критичну економічну стійкість підприємства [1—3].

Ключовим моментом дослідження за допомогою системного підходу взаємозв'язку беззбитковості виробничо-комерційної діяльності та економічної стійкості сільськогосподарського підприємства є вплив виробни-

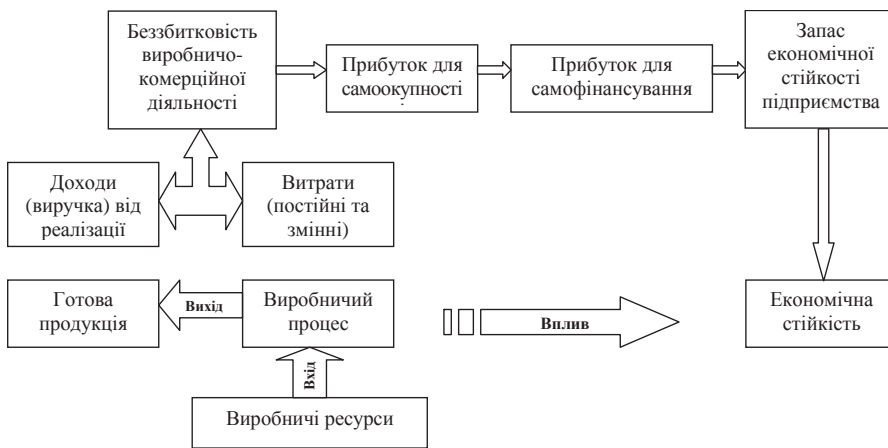


Рис. 1. Взаємозв'язок беззбитковості виробничо-комерційної діяльності та економічної стійкості сільськогосподарського підприємства

чо-комерційної діяльності на рівень економічної стійкості підприємства, яка обумовлюється, структурою активів, їх джерелами та структурними пропорціями (рис. 1).

Вважаємо, що при такому підході економічна стійкість сільськогосподарського підприємства є результатом економічних процесів його функціонування та характеризується лише показниками, які є її зовнішніми індикаторами. Тому судити про економічну стійкість у цьому випадку можна тільки в статичі. Враховуючи взаємозв'язок виробничого процесу з економічною стійкістю, можна встановити причини існуючого стану, які можуть бути абсолютно різними, і по-різному на неї впливати. Зокрема виробничий процес, який базується на застосуванні інтенсивних технологій і забезпечується виробничими ресурсами в оптимальному обсязі та в оптимальні терміни, при поєднанні високого рівня виробництва з економічно обґрунтованим рівнем витрат буде вирізнятися високим рівнем економічної ефективності. У свою чергу, ефективна виробничо-комерційна діяльність зумовлює зростання власного оборотного капіталу на основі отриманого прибутку, що є головною умовою підтримки й росту рівня економічної стійкості підприємства.

У свою чергу, порушення виробничого процесу внаслідок неефективної технології, недостатнього або несвоєчасного його забезпечення збалансованими виробничими ресурсами, зниження якості виробленої продукції, зростання витрат на виробництво продукції можуть зумовити виникнення збитків, які потребують власних та позикових коштів на їх покриття. Отже, без організації ефективної виробничої діяльності підприємство може знизити рівень, а в перспективі втратити економічну стійкість.

Крім того, на виробничу діяльність сільськогосподарського підприємства безпосередньо впливають природно-кліматичні умови (погодні умови), вона залежить від стану земельних угідь, сезонності виробництва. Ці фактори зумовлюють значні коливання у виробничому процесі, обсягах виробництва, обсягах та пропорціях розподілу виробничих витрат, а також одержуваних доходів, що позначається на загальному рівні ефективності виробничо-комерційної діяльності та рівні економічної стійкості сільськогосподарського підприємства.

Будь-яка комерційна організація будує свою діяльність виходячи з перспективи сталого генерування прибутку та його максимізації. Концепція максимізації прибутку як головної мети функціонування організації вперше була запропонована А.О. Берл і Г. Мінза у 1976 р. Потім

її розвинули М. Дженсен, У. Меклінг (1979 р.) та інші і до теперішнього часу вона займає особливе місце в системі цілепокладання підприємства. У зв'язку з цим вважаємо за можливе розглядати її як "базову" при розробці концептуального підходу, але з урахуванням певних уточнень.

Недоліком розглянутої концепції, на наш погляд, є те, що "максимізація прибутку" як головна мета функціонування підприємства має певну частку умовності при застосуванні її в практиці господарювання підприємств. Критерій "максиміальності" коливається залежно від розміру підприємства, сфери його діяльності, характеру взаємовідносин з власниками підприємства, наявності та характеру фінансових цілей, ступеня фінансового стану тощо. Отже, межі максимізації прибутку досить відносні і для кожного конкретного підприємства в конкретний момент часу його функціонування можуть значно відрізнятися.

Тому вважаємо, що для будь-якого сільськогосподарського підприємства за мету доцільно розглядати не просто отримання максимального прибутку, а прибутку, що забезпечує насамперед самоокупність та самофінансування діяльності, і на цій основі — стійке функціонування й розвиток. Отже, при досягненні беззбитковості виробничо-комерційної діяльності сільськогосподарське підприємство повинно орієнтуватися на отримання прибутку, що забезпечує його функціонування на розширеній основі і дозволить підтримувати та підвищувати економічну стійкість.

На основі концепції беззбитковості вважаємо можливим визначити також стратегію забезпечення економічної стійкості сільськогосподарського підприємства. Стратегія економічної стійкості підприємства, на наш погляд, являє собою цілеспрямовану діяльність виробничої системи під впливом зовнішнього середовища, що забезпечує її загальну рівновагу за рахунок ефективності функціонування в майбутньому, тобто сукупність певних цілей і завдань підприємства на перспективу, які сприяють його розвитку, а також спрямованих на постійне підтримання та підвищення рівня економічної стійкості.

У цілому вибір стратегії підприємства з метою підтримки та підвищення економічної стійкості обумовлений впливом різних груп факторів. Дослідженнями встановлено, що рівень економічної стійкості підприємства залежить, насамперед, від ефективного функціонування сукупності виробничо-технологічної, кадрової, фінансової, маркетингової та інноваційно-інвестиційної складової, які формують три основні підсистеми підприємства: виробництва, збуту і фінансів. Вибір даних підсистем обумовлений наступними причинами:

— виробництво є сферою, в якій безпосередньо створюється й отримує свій матеріально-речовий вид прибуток як головне джерело фінансування зростання активів підприємства (основних і оборотних);

— збут — сфера, в якій прибуток отримує своє грошове вираження;

— фінанси забезпечують формування цільових грошових коштів шляхом розподілу прибутку та інших доходів між поточною та інвестиційною діяльністю підприємства, з одного боку, а з іншого — є своєрідним систем-

Таблиця 1. Напрями реалізації стратегій забезпечення економічної стійкості сільськогосподарських підприємств

Сфера діяльності підприємства	Назва поля	Характеристика поля залежно від сфери діяльності підприємства
Виробництво	Поле 1	- зростання обсягів виробництва - оптимальний склад виробленої продукції - висока якість виробленої продукції - забезпеченість необхідними ресурсами для сучасних технологій в оптимальних пропорціях та термінах - зниження постійних та змінних витрат
	Поле 2	- середній рівень виробництва - типовий склад виробленої продукції - висока якість виробленої продукції - забезпеченість необхідними ресурсами для сучасних технологій в оптимальних пропорціях та термінах - мінливі змінні витрати на виробництво продукції - середньогалузеві постійні витрати
	Поле 3	- нормальний рівень виробництва - типовий склад виробленої продукції - висока якість виробленої продукції - забезпеченість ресурсами для застосовуваних технологій в пропорціях наближених до оптимальних - мінливі змінні витрати на виробництво продукції - середньогалузеві постійні витрати
	Поле 4	- низький рівень виробництва - нерациональний склад виробленої продукції - середня якість виробленої продукції - виробничі ресурси розбалансовані, надходять несвоєчасно - високі змінні витрати на виробництво продукції - високі постійні витрати
	Поле 5	- катастрофічно низькі обсяги виробництва - нерациональний склад виробленої продукції - низька якість виробленої продукції - виробничі ресурси розбалансовані, відсутні в достатній кількості для виробництва - високі змінні витрати на виробництво продукції - високі постійні витрати
Збут	Поле 6	- високий рівень попиту на продукцію - найвищий рівень конкурентоспроможності продукції - значні темпи росту обсягів продажу продукції - високі реалізаційні ціни
	Поле 7	- високий рівень попиту на продукцію - достатньо високий рівень конкурентоспроможності продукції - зростаючі темпи продажу продукції - високі реалізаційні ціни
	Поле 8	- помірний рівень попиту на продукцію - конкурентоспроможна продукція - стабільні темпи продажу - середньоринкові ціни реалізації
	Поле 9	- попит на продукцію знижується - скорочення обсягів продажу - низькі ціни реалізації
	Поле 10	- низький попит на продукцію - стрімке скорочення обсягів продажу - досить низькі ціни реалізації
Фінанси	Поле 11	- стійке зростання прибутку - здійснення постійної інвестиційної діяльності - власного оборотного капіталу достатньо для покриття запасів і витрат відповідно нормативного рівня - погашення довгострокових кредитів та відсотків по ним - здійснення соціальних заходів - виплата орендних платежів у повному обсязі - виплата дивідендів
	Поле 12	- стабільний прибуток - формування фінансових резервів - власний оборотний капітал повністю покриває запаси і витрати відповідно до нормативного рівня - виплата орендних платежів у повному обсязі - покриття збитків минулих років - погашення реструктурованих боргів
	Поле 13	- власний оборотний капітал майже покриває запаси і витрати - виплата орендних платежів - виплата дивідендів
	Поле 14	- часткова виплата орендних платежів - низький прибуток - власний оборотний капітал нижче критичного рівня
	Поле 15	- часткова виплата орендних платежів у повному обсязі - критично низький прибуток - власний оборотний капітал нижче критичного рівня, або повністю відсутній

		Критерій оцінки	Рівень економічної стійкості				
			Високий	Нормальний	Допустимий	Критичний	Катастрофічний
Сфера діяльності підприємства	Виробництво	Мінімальний поріг беззбитковості	Поле 1				
		Нормальний поріг беззбитковості		Поле 2			
		Допустимий поріг беззбитковості			Поле 3		
		Критичний поріг беззбитковості				Поле 4	
		Максимальний поріг беззбитковості					Поле 5
	Збут	Прибуток для самофінансування	Поле 6				
		Прибуток для самоокупності		Поле 7			
		Допустимий прибуток			Поле 8		
		Критичний прибуток				Поле 9	
		Низький прибуток					Поле 10
	Фінанси	Максимальний запас фінансової міцності	Поле 11				
		Нормальний запас фінансової міцності		Поле 12			
		Достатній запас фінансової міцності			Поле 13		
		Критичний запас фінансової міцності				Поле 14	
		Низький запас фінансової міцності					Поле 15

Рис. 2. Матриця стратегій забезпечення стійкості сільськогосподарських підприємств

ним індикатором ефективного функціонування підприємства.

За вказаними сферами діяльності підприємства нами виділені конкретні напрями реалізації стратегій забезпечення стійкості сільськогосподарського підприємства (табл. 1).

При цьому напрями за сферами діяльності підприємства були згруповані таким чином, щоб показати характеристику "полів" стратегій забезпечення економічної стійкості підприємства і для кожного з них виділені відповідні критерії оцінки: виробництва — обсяг беззбитковості як межа переходу від збиткової діяльності до прибуткової; збуту — запас економічної міцності як межа економічної безпеки діяльності підприємства; фінансів — величина прибутку як загальний індикатор ефективності діяльності підприємства.

Узагальнюючи наведені положення, нами розроблено і запропоновано матрицю можливих стратегій забезпечення стійкості сільськогосподарських підприємств за умови орієнтації на досягнення: по-перше, — нестійкого економічного стану, по-друге, — нормальної стійкості, і, по-третє, — абсолютної стійкості (рис. 2). Матрицю розроблено таким чином, щоб, не порушуючи цілісності проведеного дослідження, обґрунтувати взаємозв'язок беззбитковості, самоокупності, самофінансування та економічної стійкості підприємства.

У матриці при поєднанні полів 1, 6 і 11 підприємство здатне підтримувати стійкість на значному рівні — висока економічна стійкість. При цьому у нього формується найнижчий рівень беззбитковості виробничо-комерційної діяльності, при якому забезпечується максимальний запас фінансової стійкості, що дозволяє здійснювати діяльність на розширеній основі в тривалому періоді часу.

При поєднанні полів 2, 7 і 12 підприємством досягається стратегія нормальної економічної стійкості. У цьому випадку у підприємства рівень беззбитковості виробництва — нормальний, що дозволяє формувати достатній запас фінансової міцності (стійкості). Отже, підприємство може забезпечувати стійке отримання прибутку, достатнього для фінансування простого відтворення.

При поєднанні полів 3, 8 і 13 підприємство орієнтоване на допустимий економічний стан. Така стратегія можлива при виході з кризи або за умови спаду виробництва — як несприятливому етапі життєвого циклу підприємства. У цьому випадку межі беззбитковості виробничо-комерційної діяльності, що визначають мінімальний запас фінансової міцності є дуже високими. Однак необхідно стежити, щоб виручка від реалізації продукції в разі її зниження (скорочення обсягів реалізації) не досягла рівня беззбитковості, інакше підприємство почне отримувати збитки і з часом знизить та втратить свою економічну стійкість.

При поєднанні полів 4, 9 і 14 підприємство отримує низький прибуток, який недостатній для формування власних оборотних коштів в критично мінімальному розмірі (коли коефіцієнт власних оборотних коштів менше 0,1), у зв'язку з чим стійкість підприємства не забезпечується.

При поєднанні полів 5, 10 і 15 підприємство отримує збитки. При цьому у нього формується найвищий рівень беззбитковості виробничо-комерційної діяльності, при якому забезпечується найнижчий запас фінансової стійкості, що не дозволяє здійснювати діяльність навіть для фінансування простого відтворення.

Рух по матриці здійснюється поступально, тобто спочатку від катастрофічного стану перейти до критичного, допустимого, нормального, а потім — до високого рівня стійкості. Це передбачає перехід, наприклад, в сфері виробництва з поля 5 в поле 4, з поля 4 — у поле 3 і т.д. до поля 1, що досягається за рахунок практичної реалізації заходів, запропонованих у таблиці 1. Застосування запропонованої матриці дозволить більш чітко ідентифікувати можливі стратегічні напрями забезпечення економічної стійкості підприємств, а також визначати для їх реалізації відповідні тактичні заходи.

Реалізація запропонованого концептуального підходу беззбитковості сільськогосподарського підприємства зумовлює необхідність формування відповідної системи інформаційного забезпечення та організаційної структури підприємства. В якості системи інформаційного забезпечення розглядається система управлінського обліку, яка передбачає: створення організаційної структури апарату управлінського обліку; регламентацію управлінського обліку; надання інформації управлінського обліку. Формування організаційної структури управлінського обліку повинно ґрунтуватися на принципі децентралізації системи управління у поєднанні з універсальною типологією центрів відпові-

дальності. Дослідженнями пропонується виділення центрів витрат, доходів, маржинального доходу і прибутку.

Центри витрат утворюють підрозділи, які для виконання своїх функціональних обов'язків споживають різні ресурси і таким чином впливають на витрати. Отже, вони відповідають за величину останніх. Зокрема до них відносяться: машинно-тракторний парк, ремонтно-механічна майстерня, будівельна ділянка і функціональна служби підприємства.

Центри доходу відповідають за дохід, який вони приносять підприємству в ході своєї діяльності. Для того, щоб нести відповідальність за дохід, підрозділ повинен мати можливість впливати на його рівень. Центром доходу є служба комерційного директора або відділ збуту, який несе відповідальність за дохід і може впливати на його рівень.

Центрами маржинального доходу є підрозділи, які здійснюють більш складну діяльність: не тільки виробництво (як центри витрат) і реалізацію (як центри доходу), а також враховують виробництво і реалізацію продукції у розрізі номенклатури. У сільськогосподарських підприємствах центрами маржинального доходу є галузі рослинництва і тваринництва.

Центри прибутку відповідають за суму отриманого прибутку. Вони, як і центри маржинального доходу, контролюють дохідну та видаткову сторони своєї діяльності. Але мова йде про доходи і витрати не окремо за напрямками діяльності, а в цілому по підприємству. Відповідно, центром прибутку є адміністративно-господарське управління підприємства.

Регламентация управлінського обліку передбачає розробку необхідного документального закріплення облікових операцій та посадових інструкцій, що визначають порядок дій і взаємовідносини працівників з питань управлінського обліку. Формування інформації управлінського обліку передбачає збір необхідної інформації про витрати, доходи і результати господарської діяльності підприємства та подання її у встановленому вигляді та терміни.

Для виявлення беззбитковості виробничо-комерційної діяльності важливе значення має інформація про змінні й постійні витрати на виробництво продукції, що формується в системі управлінського обліку. Коректність розподілу витрат на виробництво продукції на змінні й постійні витрати залежить від рівня кваліфікації спеціалістів та обґрунтованості застосовуваної ними методики. В управлінському обліку для розподілу витрат застосовуються такі методи як алгебраїчний (метод вищої і нижчої точок), графічний і статистичний (ґрунтується на кореляційно-регресійному аналізі). Однак, як показало проведене дослідження, їх застосування в практиці сільськогосподарського підприємства пов'язане з певними труднощами: по-перше, трудомісткість проведених розрахунків; по-друге, складність розрахунків, зумовлена специфікою формування інформації про витрати протягом звітного періоду; по-третє, недостатність інформації для проведення необхідних розрахунків, оскільки, як правило, потрібна велика вибірка даних про витрати й вихід продукції.

Найбільш ефективним методом розподілу витрат виробництва продукції на змінні й постійні, на нашу думку, для застосування в практиці сільськогосподарського підприємства є метод, який передбачає аналіз кожної статті та елементів витрат [4; 6]. Відповідно до економічного змісту кожна конкретна стаття

витрат відноситься або до змінних витрат, або до постійних. У разі, якщо не можливо точно інтерпретувати зміст статті, тобто витрати є змішаними, ґрунтуючись на методі аналогії можна виділити в них частку постійних витрат і частку змінних, відповідно до їх загальної структури. В окремих джерелах даний метод інтерпретується як "селективний метод" [5]. Використання селективного методу для спрощення розподілу затрат на змінні й постійні, на наш погляд, можна поєднувати із застосуванням класифікації витрат на виробництво продукції, рекомендованої Міністерством аграрної політики та продовольства у відповідних методичних рекомендаціях з бухгалтерського обліку витрат на виробництво та калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг).

ВИСНОВОК

На основі запропонованого концептуального підходу можна удосконалити й розробити нові методи досягнення беззбитковості, забезпечення економічної стійкості та підвищити тим самим ефективність аграрного підприємства.

Література:

1. Виханский О.С. и др. Менеджмент: Человек, стратегия, организация, процесс: учебник. — 2. изд. / О.С. Виханский. — М.: Фирма Гардарики, 2006. — 416 с.
2. Економіка підприємства: структурно-логічний навч. посібник / За ред. С.Ф. Покропивного. — К.: КНЕУ, 2010. — 457 с.
3. Корольов О.А. Економетрія: навчальний посібник / О.А. Корольов. — К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2009. — 660 с.
4. Лях Л.М. Визначення сутності фінансової стійкості сільськогосподарських підприємств / Л.М. Лях // Вісник Полтавського державного с.-г. ін-ту. — 2000. — № 5. — С. 102—104.
5. Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємство: стратегія, організація, ефективність: навчальний посібник / С.Ф. Покропивний, В.М. Колот. — К.: КНЕУ, 2008. — 352 с.
6. Путятін Ю.О. Фінансові механізми стратегічного управління розвитком підприємства: монографія / Ю.О. Путятін. — Х.: Основа, 1999. — 488 с.

References:

1. Vihanskij, O.S. (2006), Menedzhment: Chelovek, strategija, organizacija, process [Management: Human, strategy, organization, process], 2nd ed, Firma Gardarika, Moscow, Russia.
 2. Pokropyvnyj, S.F. (2010), Ekonomika pidpryiemstva [Enterprise Economics], KNEU, Kiev, Ukraine.
 3. Korol'ov, O.A. (2009), Ekonometriia [Econometrics], Kiev, natsional'nyj torhivel'no-ekonomichnyj universytet, Kiev, Ukraine.
 4. Liakh, L.M. (2000), "Determining the nature of the financial sustainability of agricultural enterprises", Visnyk Poltavs'koho derzhavnoho sil's'kohospodars'koho instytutu, vol. 5, pp. 102—104.
 5. Pokropyvnyj, S.F. Kolot, V.M. (2008), Pidpryiemstvo: stratehiia, orhanizatsiia, efektyvnist' [Enterprise: strategy, organization, efficiency], KNEU, Kiev, Ukraine.
 6. Putiatin, Yu.O. (1999), Finansovi mekhanizmy stratehichnoho upravlinnia rozvytkom pidpryiemstva [Financial mechanisms for strategic management of enterprise development], Osнова, Kharkiv, Ukraine.
- Стаття надійшла до редакції 03.02.2015 р.*