

## ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНА ІНФОРМАЦІЯ В ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Анотація.** У статті розкрито теоретичний підхід до формування інформаційної бази в прийнятті управлінських рішень на основі обліково-аналітичних даних сільськогосподарських підприємств. Визначено напрям запровадження інструментарію економічного аналізу з ціллю виявлення впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на результативність прийняття рішень в діяльності сільськогосподарських підприємств.

**Ключові слова:** собівартість виробництва, діяльність, змінні та постійні витрати, маржинальний облік, економічний аналіз, інформаційний потік, управлінські рішення.

**Summary.** In the article the theoretical approach to building an information base management decisions on the basis of accounting and analytical data farms. The ways of implementation tools of economic analysis for the purpose of identifying the impact of external and internal factors on the effectiveness of decision-making farm.

**Key words:** cost of production, operation, variable and fixed costs, margin accounting, economic analysis, and information flow management solutions.

**Постановка проблеми.** Прийняття управлінських рішень про господарсько-фінансову діяльність сільськогосподарських підприємств переважним чином залежить від достовірної і своєчасно отриманої обліково-аналітичної інформації. Проте діюча система національного обліку повною мірою не передбачає які-небудь нормативні положення і критерії формування управлінської інформації. Більш того, керівництво сільгоспвиробника потребує інформаційного потоку, який пов'язує витратний механізм його діяльності зі швидкоплинними умовами і процесами ринкового способу господарювання. Ускладненням є і отримання оперативної оцінки результатів агробізнесу як в цілому, так і за окремими виробничими процесами, що знижує інформаційний рівень щодо стану конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

На цьому фоні виникає нагальна потреба формування взаємопов'язаної системи отримання економічної інформації засобами уніфікації облікової складової, і в першу чергу методики постатейної класифікації витрат із формування собівартості сільськогосподарської продукції за її видами, що у поєднанні з проведенням всебічного аналізу економічного середовища товарови-

робника (стан, ринкова ніша, платоспроможність тощо) буде сприяти укріпленню його ринкових позицій та зниженню ризику банкрутства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню організаційних принципів побудови вітчизняного облікового процесу й отримання аналітичної інформації в управлінні аграрними підприємствами приділено значну увагу науковців, таких як: П. Й. Атамас, М. Я. Дем'яненко, М. Й. Малік, П. Т. Саблук, Г. В. Уманців, В. В. Палій, П. Л. Сук та багато інших. Дослідженню підлягали обліково-аналітичні механізми створення і функціонування економічних суб'єктів, становлення методології в отриманні оперативної інформації для потреб управління. Але сучасні умови господарювання вимагають дослідження питань з уніфікації або приведення під спільне підґрунтя організаційної та нормативно-правової бази облікової складової й отримання на цій основі аналітичної інформації в управлінні виробничими процесами агробізнесу.

**Метою статті** є встановлення взаємозв'язку із формування внутрішньої обліково-аналітичної інформації і зовнішніх чинників впливу на діяльність сільськогосподарського підприємства інструментарієм економічного аналізу.

© О. О. Олійник, Т. І. Олійник, 2016

---

### Бібліографія ДСТУ:

Олійник О. О. Обліково-аналітична інформація в прийнятті управлінських рішень діяльності сільськогосподарських підприємств / О. О. Олійник, Т. І. Олійник // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. — 2016. — № 2 (34). — С. 104–108.

### References (APA):

Oleinik, O. O. & Oleinik, T. I. (2016). Oblikovo-analitychna informatsiia v pryiniatti upravlinskykh rishen diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv [Accounting and analytical information in management decisions of agricultural enterprises]. *Visnyk Berdians'koho universytetu menedzhmentu i biznesu*, 2 (34), 104–108 (in Ukr.).

**Виклад основного матеріалу.** Результатом сільськогосподарського виробництва є створення готового продукту для задоволення потреб споживачів. Це передбачає окреслення певного контуру управління діяльністю сільськогосподарського підприємства з організації виробництва, забезпечення збалансованих стадій отримання продукції, розпорощеної часовим (сезонним) лагом її надходження, створення механізму інвестування агротехнічного розвитку, досягнень узгодженості інтересів держави і власників господарств щодо використання ресурсної складової, ефективно використання основного та оборотного капіталу. Кожен із контурних елементів управління потребує постійного аналізу і прийняття рішень: чи продовжувати роботу в заданому напрямі, чи вносити зміни? У процесі управління ніщо не є закінченим, і всі попередні дії коригуються залежно від трансформаційних умов ринкової економіки або появи нових можливостей, здатних поліпшити процес управління, який перебуває в постійному русі. Зміни обставин як усередині сільськогосподарського підприємства, так і поза ним, або все разом, потребують відповідних коригувань стратегії управлінської складової.

У даному разі необхідно всебічно вивчити процес отримання інформації щодо виробничих процесів — це першочергова стадія прийняття управлінських рішень [1, с. 267]. Тобто пов'язати бізнес-рішення з конкурентоспроможними діями, виходячи з інформаційних даних діяльності товаровиробника. У цій єдності дій та підходів і полягає стратегія управління діяльністю. А саме, сільськогосподарське виробництво являє собою процес використання робочої сили і засобів праці у поєднанні з природними чинниками та матеріальними ресурсами для виготовлення необхідної продукції, де праця, капітал та матеріальні ресурси — фактори виробничого процесу, готова продукція — продукт процесу виробництва. Звідси процес виробництва являє собою форму виробничого капіталу, пов'язану зі стадіями кругообігу двох інших його форм — грошової та товарної [2, с. 347]. Але першоосновою такого перетворення залишається виробництво, в процесі якого відбувається самозростання вартості капіталу сільськогосподарського підприємства в цілому.

Важливою передумовою управління кругообігом капіталу є отримання обліково-аналітичної інформації щодо витрат та собівартості виробляємої продукції рослинництва і тваринництва. Аналіз собівартості продукції дає змогу виявити збиткові її види, з'ясувати причини таких збитків і прийняти відповідні рішення, наприклад провести диверсифікацію виробництва чи виробничого процесу, як повну, так і часткову. Аналітична інформація за витратами сільськогосподарського

підприємства ґрунтується на порівнянні реальних витрат з прогнозними або нормативними за такими статтями, як матеріали, витрати на оплату праці, накладні витрати та ін.

Суть витрат, їх облік, собівартість виробництва продукції зводиться до управління активами товаровиробника і класифікується за змінними та постійними витратами. Змінні, або прямі, витрати пов'язані з конкретним сегментом свого контролю (часом і місцем виникнення витрат), постійні — зі звітним періодом. Змінними витратами можна управляти (коректувати) в процесі поточної діяльності, тоді як постійні витрати, або витрати періоду, не пов'язані з конкретними сегментами господарської діяльності і не можуть контролюватися. А оскільки останнім часом посилюється дисбаланс між рівнем рентабельності на різні види продукції: один вид продукції реалізується зі значним обсягом прибутку, інший — з мінімальним, а іноді й збитковим, через коливання цін на різних ринках збуту (всередині і за межами країни), то з метою посилення контролю за витратами доцільно їх планувати (нормувати), обліковувати і аналізувати за кожним продуктом виробництва на рівні структурних одиниць господарства, використовуючи засоби маржинального обліку, який «...дає змогу контролювати витрати і формувати звітність за сегментами підприємства, оцінювати діяльність кожного сегменту» [3, с. 109], це дозволить отримувати інформацію про виробничі процеси за стадіями отримання і реалізації сільськогосподарської продукції у розрізі її видів.

Використання інформації маржинального обліку як метод розподілу витрат та формування звітності щодо асортименту і кількості реалізованої продукції дозволить підвищити рівень управління виробничим процесом на основі ретельного вивчення ситуації за кожною виробничою структурою та оперативним здійсненням контролю в подоланні несвоєчасного надходження і використання матеріальних ресурсів. Щомісячна звітність забезпечить чіткість і докладність про проведені господарські операції, відобразить внесок кожного сегменту діяльності товаровиробника в одержанні прибутку за звітний період.

Виходячи з того, що маржинальний метод обліку витрат передбачає визначати собівартість за змінними витратами, які є частиною витрат виробленої продукції, то до початку формування калькуляційних статей необхідно розмежувати витрати на постійні та змінні. Кожний вид змінних витрат надає керівництву сільськогосподарського підприємства більш об'єктивну інформацію про їх формування і тим самим спонукає запроваджувати заходи у нарощенні прибутковості окремо взятого продукту. Аналіз собівар-

тості за змінними витратами може сприяти удосконаленню програми керівництва з одержання прибутку і поліпшити загальний економічний стан сільгоспвиробника.

Таким чином, маржинальний метод обліку та контроль витрат виробництва створюють умови для сегментної оцінки у загальній діяльності сільськогосподарського підприємства і надають інформацію про внесок кожного сегменту при формуванні прибутку. Цьому сприяє і побудова самої системи бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств із чіткою класифікацією витрат на змінні та постійні, визначених П(С)БО 16 «Витрати» [4, с. 248], де методологічні засади зазначеного положення забезпечують умови для планування і сегментного обліку витрат відповідно до

стратегії управління будь-яким підприємством, що дає можливість проаналізувати їх вплив і на сільськогосподарську діяльність. Але інформація маржинального обліку відноситься до внутрішнього економічного середовища господарства і залежить від зовнішніх її чинників. Тому постає питання у формуванні інформаційної бази прийняття управлінських рішень як постійно діючої управлінської системи, ґрунтуючись на збиранні, класифікації, аналізі та оцінці економічної інформації, необхідної для управління сільськогосподарським підприємством.

Джерелом такої інформації є загальне економічне середовище сільськогосподарського підприємства; за ступенем зв'язків розрізняють складові його частини: макрооточення, безпосереднє оточення, внутрішнє середовище (рис. 1).



Рис. 1. Економічне середовище сільськогосподарського підприємства та його елементи (авторська розробка)

Макрооточення і безпосереднє оточення разом складають зовнішнє економічне середовище сільськогосподарського підприємства. При цьому інформаційні об'єкти розміщуються у трьох його частинах: макрооточенні, безпосередньому оточенні і всередині підприємства. Вони мають різний вплив на стратегію діяльності товаровиробника і залежать від кількості та якості елементного складу їхнього інформаційної бази. Це означає, що до початку формування економічної інформації необхідно визначити межі її отримання.

На визначення цих обмежень впливають такі основні чинники, як кількість і характер найважливіших елементів економічного середовища та обмеження аналізу економічного середовища рамками часу. Так, у короткостроковому періоді сільськогосподарське підприємство в багатьох випадках може зосередитися тільки на тих елементах, які в основному впливають на його поточне функціонування. Для довгострокового періоду доцільно досліджувати загальний характер зовнішнього економічного середовища за найбільш значущими його факторами, які вплинуть на подальше функціонування сільськогосподарського підприємства.

Формування інформаційної бази в цілях управління починається зі збирання інформації щодо критичних елементів економічного середовища в такому напрямі:

- сканування середовища — пошук вже сформованої економічної інформації, яка існує у ретроспективі;
- моніторинг середовища — відстеження поточної та нової економічної інформації;
- прогнозування — спроба надати інформацію про майбутній стан економічного середовища товаровиробника.

Для потреб аналізу інформації необхідно створити спеціальну систему оцінки зовнішнього середовища, яка передбачає проведення спеціальних спостережень, пов'язаних із особливими подіями, і регулярних спостережень за станом важливих для товаровиробника зовнішніх чинників, що може проводитись у різний спосіб. Найбільш розповсюдженими серед них є: аналіз матеріалів, опублікованих у періодичних виданнях; участь у професійних конференціях; вивчення думок співробітників господарства; аналіз досвіду діяльності самого господарства. Тобто вивчення

компонентів макрооточення не повинно обмежуватись тільки констатацією того, у якому стані вони знаходилися раніше або знаходяться нині. Необхідно виявити тенденції, характерні для зміни стану окремих важливих факторів, і спробувати передбачити тренд розвитку цих факторів, щоб визначити, що загрожує товаровиробнику та які можливості можуть відкритися перед ним у перспективі. Такий підхід дає певний ефект, якщо він «...підтримується керівництвом підприємства і забезпечує його інформацією, тісно пов'язаною із системою планування» [5, с. 321]. При цьому слід дотримуватись загальних правил: інформація повинна містити не більше, ніж необхідно для з'ясування повної картини теперішнього часу господарювання, де серед отриманих даних виділяють важливі чинники змін, які мають істотне значення для розвитку самого сільськогосподарського підприємства.

У даному разі інформація повинна бути достатньою для прийняття управлінських рішень, а фінансові звіти — своєчасними і надавати можливість оперативно коригувати господарську діяльність за відображеними відхиленнями від запланованих показників. Звичайно, фінансова інформація характеризує склад, розміщення і призначення коштів сільськогосподарського підприємства на визначену дату в залежності від їх функціональної ролі. Дослідження групування економічно однорідних її показників та їх взаємозв'язок із джерелами утворення — у цьому полягає основна ціль інформаційного забезпечення при розкритті внутрішнього зв'язку і взаємозалежності виробничо-фінансових процесів господарської діяльності товаровиробника. Це досягається в результаті розв'язання взаємопов'язаного набору аналітичних задач, в яких конкретизується певна мета економічного аналізу тієї чи іншої сторони фінансово-господарської діяльності сільгосппідприємства — об'єкта економічного аналізу, причому робиться це з урахуванням наявних інформаційних, методичних та технічних можливостей проведення аналізу.

Багатоетапність класифікації аналітичних задач пояснюється тим, що фінансово-господарська діяльність сільськогосподарського підприємства — дуже багатогранний об'єкт аналізу, вона залежить від безлічі процесів і явищ, чим нівелює можливість водночас згрупувати задачі аналізу в їх класифікаційні групи із віддзеркалення усіх, або принаймні більшості класифікаційних ознак. Найсуттєвішим значенням в організації економічного аналізу діяльності товаровиробника є класифікація усіх аналітичних задач за ознаками забезпечення ефективної та стабільної фінансово-господарської діяльності із конкретизацією об'єктів управління цією діяльністю.

Відповідно до змісту і завдань економічного аналізу щодо формування інформаційного потоку є передбачення, вивчення і пошук резервів з підвищення результативності господарської діяльності на основі встановлення об'єктивної оцінки стану ліквідності та платоспроможності господарства. Лише оптимальне поєднання двох цільових установок діяльності сільськогосподарського підприємства (прибутковість і ліквідність) реально забезпечує ефективне його функціонування в ринковій економіці. І очевидно, що навіть найрентабельніше підприємство може стати банкрутом, якщо нехтуються вимоги й умови ліквідності та платоспроможності. Тобто абсолютна ліквідність підприємства не може служити гарантією його високої прибутковості. Тому вирішення будь-якої аналітичної задачі в цілях управління фінансово-господарською діяльністю сільгоспвиробника певною мірою є вирішенням проблеми його прибутковості і стану ліквідності.

Отже, формування інформаційного обліково-аналітичного потоку для прийняття управлінських рішень в діяльності сільськогосподарського підприємства надає можливість всебічного дослідження реалізації заходів підвищення ефективності існуючого виробничого потенціалу, його примноження, вдосконалення структури. У цьому відношенні вихідною позицією є досягнення беззбитковості сільськогосподарського виробництва, високої платоспроможності і мобільності капіталу, фінансової стабілізації. За умови фінансової стабілізації сільськогосподарського товаровиробника можливий вектор розвитку його виробництва, оскільки фінансова стабільність зумовлює належну ритмічність виробничих процесів, забезпеченість його ресурсами, своєчасність взаєморозрахунків з партнерами, зростання прибутку.

**Висновки.** Концептуальні засади економічного аналізу проявляються за своєю сутністю, змістовністю завдань та сферою його застосування. Економічна стратегія як сукупність господарських дій, спрямованих на ефективну виробничу, збутову, фінансову та інші види сільськогосподарської діяльності, ґрунтується на аналітичних методах дослідження із розробкою та оцінкою багатоваріантних прогнозів відповідно до стратегії розвитку товаровиробника. Інформаційна база економічного аналізу, умови та фактори її отримання надають можливість поєднувати макро- і мікросередовище сільськогосподарського підприємства, в яких здійснюється його господарська діяльність. При цьому отримання обліково-аналітичної інформації в цілях прийняття управлінських рішень являє собою процес, побудований на вивченні поточних даних про господарську діяльність сільгоспвиробника і резуль-

татів його діяльності в минулому з метою оцінки майбутніх умов результативного господарювання.

### Література

1. Ефремов В. С. Стратегия бизнеса: концепция и методы планирования : учеб. пособ. [для студ. высш. уч. зав.] / В. С. Ефремов. — М. : Динпресс, 1998. — 356 с.
2. Бланк И. А. Управление формированием капитала / И. А. Бланк. — К. : Ника-Центр; Эльга, 2000. — 512 с. — (Серия «Библиотека финансового менеджера». Вып. 6).
3. Юдина Л. Н. Бухгалтерская отчетность организации как источник информации для финансового анализа / Л. Н. Юдина // Бухгалтерский учет и аудит. — 2005. — № 3. — С. 104–112.
4. Положення (Стандарт) Бухгалтерського Обліку 16 «Витрати». Затверджено Наказом Міністерства фінансів України № 290 від 29 листопада 1999 р. / Бюлетень законодавства і юридичної практики України. — К. : Юрінком Інтер, 2004. — С. 246–250.

5. Уткина Э. А. Стратегическое планирование : учеб. пособ [для студ. высш. уч.] / Э. А. Уткина. — М. : ЭКМОС, 1998. — 440 с.

### References

1. Efremov, V. S. (1998). *Strategija biznesa: koncepcija i metody planirovanija* [Business strategy: the concept and planning methods]. Moskva: Dinpress (in Russ.).
2. Blank, I. A. (2000). *Upravlenie formirovaniem kapitala* [Capital formation management]. Kiev: Nika-Centr (in Ukr.).
3. Judina, L. N. (2005). *Buhgalterskaja otchetnost' organizacii kak istochnik informacii dlja finansovogo analiza* [Financial statements of the organization as a source of information for financial analysis]. *Buhgalterskij uchet i audit*, 3, 104–112 (in Ukr.).
4. *Polozhennia (Standart) Bukhhalters'koho Obliku 16 «Vytraty»*, (2004). [Provision (Standard) 16 «Expenses»]. *Biuletен' zakonodavstva i iurydychnoi praktyky Ukrainy*. Kiev: Yurinkom Inter, 246–250 (in Ukr.).
5. Utkina, Je. A. (1998). *Strategicheskoe planirovanie* [Strategic planning]. Moskva: JeKMOS (in Russ.).