

ОПТИМІЗАЦІЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Н.А. ГЕРАСИМЧУК, кандидат економічних наук

Розглянуто передумови та напрями здійснення оптимізації діяльності малих сільськогосподарських підприємств. Визначено основні перешкоди в процесі оптимізації та можливі негативні наслідки, а також заходи їх подолання.

Операційна діяльність, сільськогосподарське виробництво, оптимізація.

Економічне життя сучасної України характеризується періодом очікування структурних зрушень, і особливо в малих сільськогосподарських підприємствах. Українська економіка все глибше інтегрується у світове сільське господарство. Малі підприємства відіграють у цьому русі роль венчурних фірм, на базі яких зарубіжні партнери перевіряють готовність українського сільського господарства взяти на себе завдання постачання необхідної сировини для світового ринку. І хоча в стратегічному плані така роль є негативною, оскільки не сприяє розвитку національного виробництва, в умовах постійних змін і непередбачуваного майбутнього малі підприємства виживають будь-якими шляхами, і їх головним завданням на сьогодні стоїть виживання, а не розвиток.

Саме тому малі сільськогосподарські підприємства потребують оптимізації своєї операційної діяльності для забезпечення хоча б беззбиткового рівня виробництва.

Аналіз основних досліджень і публікацій. За останні роки проблемі оптимізації діяльності підприємств як у зарубіжній, так і вітчизняній літературі приділено досить значну увагу. Серед вітчизняних вчених, які плідно працюють у цьому напрямі, можна виділити М. Грещак, О. Гребешкова, В. Збарського, О.С. Коцюба, В. Россоху, В. Писаренко, В. Савчука, М. Федорова та інших, із зарубіжних – В. Майерза, Л. Возьняка, Я. Дашкевича тощо. Значно менше публікацій, особливо в Україні, присвячено особливостям оптимізації операційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах. В основному це праці українських вчених – В. Збарського, М. Ільчука, В. Мацибори та ін. На фоні величезного масиву наукових опрацювань зарубіжних авторів з економіки підприємства та фінансів українські дослідження діяльності аграрних підприємств та управління процесами в ньому мають менший обсяг в загальному переліку, що спричинено досить вузьким колом науковців, які здійснюють дослідження в цьому напрямі.

У працях українських вчених стосовно оптимізації операційної діяльності проблема обмежується в основному розробкою заходів підтримки життєдіяльності підприємства в цілому і зовсім не розглядаються питання докорінної зміни управлінських і організаційних процесів. Зазначимо, що проблема організації операційної діяльності в малих сільськогосподарських

підприємствах відповідно до нових вимог ринку після світової фінансової кризи в літературі висвітлена поки що недостатньо. Що необхідно змінити, як впроваджувати зміни, наскільки радикально змінювати характер діяльності (чи взагалі припинити сільськогосподарське виробництво), які її перспективи і т.п. – це питання, які сьогодні вкрай необхідно з'ясувати для подальшого розвитку малих сільськогосподарських підприємств у нових умовах ринку. У цьому випадку основою для висновків авторів стали сучасні наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених та власні дослідження в малих сільськогосподарських підприємствах Полтавської області (Україна) та штату Міссурі (США).

Мета дослідження. Визначити шляхи та напрями оптимізація операційної діяльності малих сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу. Як визначається українським законодавством, діяльність підприємств ділиться на звичайну (операційна), фінансову та інвестиційну. Як свідчить статистика, сільськогосподарські підприємства займаються переважно тільки операційною діяльністю, інвестиційна займає досить малий відсоток у вартісному виразі, а фінансову досить важко відділити від операційної. Щодо інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств, то головним напрямом інвестицій є інвестиції в основний капітал, які по всіх сільськогосподарських підприємствах становили 16890 тис. грн, або 7,2 % до загального підсумку, зайнявши таким чином 5 місце серед шістьох видів економічної діяльності. Цікавим є той факт, що прямі іноземні інвестиції в сільське господарство також досить незначні – всього 2,2 % від усіх вкладень в українську економіку, або 803,2 тис. дол. США. Менше, ніж у сільське господарство, вклали тільки в діяльність готелів та ресторанів, охорону здоров'я, освіту, державне управління та надання комунальних та індивідуальних послуг [2]. Усі ці дані свідчать, що сільськогосподарські підприємства не стикаються з проблемою керування грошовими потоками, визначення ефективності вкладень, оптимізації структури активів та інші операції, які здійснюються фінансовим менеджментом для оптимізації діяльності підприємства. Це пов'язано також з тим, що сільськогосподарські підприємства в своїй більшості платять фіксований сільськогосподарський податок та мають пільги зі сплати ПДВ, що спричиняє зменшення уваги до ведення повноцінного обліку, а звідси – відсутність постійного моніторингу фінансової діяльності.

Разом із тим, сільськогосподарська діяльність має ряд особливостей, які значно перешкоджають або й зовсім унеможливають використання загальноновизнаних методик контролю за операційною діяльністю. До таких рис, окрім загальновідомих про сезонність, природні умови та відсутність чітких дат технологічного процесу можна віднести такі, що притаманні сучасним кризовим умовам, а саме: різна вартість грошей на початку операційного циклу та в кінці, при отриманні виручки від реалізації. Також до сучасних несприятливих факторів відносяться утруднення в одержанні кредитів, які необхідні для початку операційного циклу, непевність щодо розмірів і строків бюджетних дотацій через невчасне прийняття бюджету, а також все частіші нехарактерні зміни погодних умов у зв'язку зі зміною клімату. Остання надзвичайна подія в природі – виверження вулкану із

загрозою затемнення на тривалий період – є ризиком, який неможливо не тільки застрахувати, а й навіть передбачити. Окрім внутрішніх загроз, в українського виробника з'являються зовнішні – так, недружні дії конкурентів на світовому ринку сільськогосподарської продукції (зокрема, останні скандали з діоксином у зерні) спричиняють зниження закупівельних цін на українську продукцію, яка і так занадто низька, оскільки левову частку доданої вартості отримують посередники, а не виробник. Структуру супутніх витрат у ланцюжку виробник – елеватор відображено в табл. 1.

1. Тарифи на перевезення /сертифікацію зерна (Пшениця фураж, Лошкаревка - Мек. Гори 630км)

Показник	Жовтень 2007 р. Курс 5.05	Жовтень 2008 р. Курс 5.85	Зміни 2008 до 2007, %	Липень 2009 р. Курс 7.65	Зміни 2009 до 2008, %	Змен- шення тарифів на 33 %
Приймання, грн/т	5,00	12,00	140%	12,00	0%	8,04
Сушіння, грн/т**%	7,20	14,20	97%	14,20	0%	9,38
Чищення, грн/т*%	2,00	7,43	272%	7,43	0%	4,97
Зберігання на елеваторі грн/т	12,50	24,80	98%	24,80	0%	16,61
Залізн. тариф, грн/т	62,44	112,68	80%	107,92	-4%	72,2
Дод. збори, грн/т	8,61	14,86	73%	15,18	2%	10,17
Вет серт, грн/т	3,26	6,09	87%	6,09	0%	4,08
Карант серт, грн/т	2,88	7,00	143%	6,67	-5%	4,47
ГХИ, грн/т	1,64	2,12	30%	2,12	0%	1,42
ЗПУ (7шт/вагон) на 1 т	1,36	1,59	17%	1,89	19%	1,26
Експедиторські, грн/т	8,50	11,50	35%	11,50	0%	7,7
Дезінфекція, грн/т	3,33	3,33	0%	3,33	0%	0
Завантаження на елеваторі, грн/т	22,00	33,70	53%	38,00	13%	25,4
Ставка перевалки в порту, грн/т	34,24	46,75	37%	127,68	173%	60
Фумігація, грн/т	3,72	2,44	-34%	5,47	124%	5,47
Оформлення митних документів, грн/т	2,12	7,37	248%	8,55	16%	5,7
Усього, ГРН/ТН	180,80	307,87	70%	392,84	28%	236,87
ЦІНА FOB	\$ 207,00	\$ 130,00		\$ 145,00		\$ 145,00
Відношення витрати/ціна FOB	17%	40%		35%		21,35%
Закупівельна ціна EXW(при 0% ПДВ)	864,55	452,63		716,41		872,38
Закупівельна ціна EXW (при 100% ПДВ)	1038,78	579,38		901,28		1057,255

За даними таблиці можна зробити висновок, що витрати по маркетинговому ланцюжку зростали і на 1 липня 2009 р. досягли 35 %. У таких умовах ціноутворення на ринку зерна залежить і буде повністю залежати від світових цін на зерно і ніякі дії в Україні цього кардинально змінити не зможуть. Те, чим можна управляти на території України, це в першу чергу собівартість виробництва зерна та собівартість його експорту. Як показують дані таблиці, витрати на маркетинговий ланцюжок, від приймання зерна на елеваторі до борту судна, зросли із 180 грн на тонну до 392 грн на тонну (більше ніж у два рази). У свою чергу світові ціни на зерно за цей період впали теж орієнтовно у два рази. Слід зазначити, що

практично всі основні послуги, наведені в таблиці, надаються державними структурами і саме їх послуги безконтрольно зростали [6].

Отже, виникає обґрунтоване питання щодо необхідності детального обліку для поліпшення ведення операційної діяльності та уникнення втрат при виникненні ризикових ситуацій. Відповідь досить неоднозначна, оскільки з одного боку, такий облік звичайно ж, потрібен, а з другого – він заважатиме самій операційній діяльності, оскільки під час змін у строках виконання технологічних операцій ведення їх обліку буде забирати дорогоцінний час і відволікати необхідні ресурси. Виходом з такого становища, на думку автора, є глибока спеціалізація підприємств на виробництві одного-двох видів продукції, які рентабельні не тільки на внутрішньому, а й на зовнішньому ринках (оскільки українське сільське господарство прив'язане до експорту). При спеціалізації операційної діяльності досягається ряд переваг, головна з яких – ефект масштабу та зменшення ризиків втрат виробництва через диверсифікацію та нестачу активів на всі види діяльності [4]. Але при переході на монокультури або створення тваринницького комплексу необхідно спрогнозувати вигідність обраного напрямку та готовність підприємства до таких змін. Рентабельність виробництва основних видів продукції, згідно з даними вітчизняної статистики, наведена в табл. 2 [1].

Зважаючи на статистичні дані, найбільш рентабельним є виробництво насіння соняшнику, винограду, зерна та картоплі, найменш перспективне – вирощування великої рогатої худоби та овець.

Іншим важливим завданням при прийнятті рішення є компенсація ризиків, що раніше виконувалося таким методом управління ризиками, як уникнення, або диверсифікацією діяльності [7]. Найдієвішим методом є метод перекладання ризику, або страхування посівів чи худоби, що при вітчизняному страховому ринку формально можливе, але реально не має сенсу, оскільки ринок страхування сільськогосподарського виробництва залишається непривабливим через високу ризиковість та малу маржу прибутку. Виходом із ситуації може бути метод запобігання ризику – за допомогою відомої в переробній та харчовій промисловості системи якості ХАССП (англ. hazard analysis and critical control points), що базується на контролі критичних точок виробництва, які забезпечують належну якість продукції, і таким чином мінімізують втрати у ціні, адже, наприклад, у 2009 р. з усього обсягу вирощеної пшениці продовольча складала тільки 35 % (група А, 1-3 клас), 11 % – група В і 54 % – фураж (6 клас) [5].

2. Рівень рентабельності виробництва основних видів продукції сільського господарства у сільськогосподарських підприємствах

Показник	Рік							
	1990	1995	2000	2004	2005	2006	2007	2008
Зернові та зернобобові культури	275,1	85,6	64,8	20,1	3,1	7,4	28,7	16,4
Насіння соняшнику	236,5	170,9	52,2	45,2	24,3	20,7	75,9	18,4
Цукрові буряки(фабричні)	29,5	31,2	6,1	-0,8	4,8	11,1	-11,1	7,1
Овочі відкритого ґрунту	27,6	12,8	-1,7	-5,0	16,1	14,8	14,1	11,1
Картопля	27,2	34,3	14,0	-0,7	17,8	56,2	24,7	7,9
Плоди	83,8	20,3	-1,1	8,4	12,7	33,5	8,5	13,9
Виноград	71,7	74,0	62,7	8,7	31,7	39,6	33,2	58,8
Молоко і молочні продукти ¹	32,2	-23,2	-6,0	-0,4	12,2	-3,7	13,8	4,1
Худоба та птиця на м'ясо								
велика рогата худоба	20,6	-19,8	-42,3	-33,8	-25,0	-38,4	-41,0	-24,1
свині	20,7	-16,7	-44,3	-14,4	14,9	-9,2	-27,6	0,3
вівці та кози	2,3	-31,9	-46,4	-44,3	-32,1	-34,3	-46,4	-38,6
птиця	17,0	-18,4	-33,2	3,8	24,9	12,1	-19,0	-11,3
Яйця	27,3	36,5	10,6	15,2	23,5	-6,8	9,1	13,0
Вовна	-2,4	-61,3	-75,8	-74,7	-72,8	-78,1	-80,6	-74,7

Реалізувати систему можливо, якщо мати гарантовану якість насіннєвого матеріалу, технологічні карти, основні засоби та сучасну технологію виробництва. За умов сертифікації виробництва значно спрощується збут продукції і знижуються втрати у величині виручки внаслідок заниження якості продукції (для зерна-класу).

Висновки та перспективи подальших досліджень. Використовуючи обидва заходи – поглиблення спеціалізації та запровадження системи контролю якості, сільськогосподарські підприємства мають можливість успішно здійснити реструктуризацію операційної діяльності з виділенням усіх ресурсів на найбільш прибутковий вид діяльності. Оптимізація буде здійснюватися в напрямі мінімізації витрат з економією на ефекті масштабу та здобуття вищої ціни за рахунок підвищення якості. Щодо витрат на цю ж систему якості, то на ринку існують кілька міжнародних фондів, мета яких впровадження нових технологій в українське виробництво. І хоча в більшості випадків ці технології не такі вже й нові, але вони поширюються на безоплатній основі, а тому існує можливість ознайомлення та впровадження за низькими цінами.

Негативним аспектом таких рекомендацій видається створення залежності від зовнішніх контрагентів – зокрема, надавачів технології, постачальників насіння або племінної худоби, трейдерів або переробників, а також – ризик втрат при відсутності запасного виробництва при різкому падінні цін на обраному напрямку. Але незважаючи на ризик, сільськогосподарським підприємствам необхідні подібні зміни, оскільки далі працювати у збиток неможливо, а держава вже не в змозі підтримувати збиткові галузі. Перехід на індустріальний спосіб виробництва сільськогосподарської продукції (в межах можливого) є необхідною умовою

для розвитку аграрної сфери. І перше, з чого цей процес повинен початися – з реорганізації і оптимізації операційної діяльності.

Список літератури

1. Сайт Державного комітету статистики. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/zp_u.html.
2. Сільське господарство України 2008 / Статистичний збірник – К. : Держкомстат, 2009 – 330 с.
3. Грещак М.Г. Управління витратами: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц / М.Г. Грещак, О.С. Коцюба – К. : КНЕУ, 2002. – 131 с.
4. Герасимчук Н.А. Організація виробництва: Навч.посібник / Герасимчук Н.А., Кондратюк О.І., Вікарчук О.І. – Ж. : Вид-во ЖДУ, 2009. – 252 с.
5. Зернотрейдерам готують конкурента // День. – 2009. – № 146, 20.08 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.day.kiev.ua/290619?idsource=278783&mainlang=ukr.
6. Матеріали І Міжнародної конференції з ефективного транспортування та зберігання агропродукції "Агрологістика-2009". – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.slideshare.net/agrilogistics/costs-analysis-of-the-grain-export-logistics-chain-uga.
7. Ястремський О. Основи теорії економічного ризику / Ястремський О. – К. : АртЕк, 1997. – 236 с.
8. Ястремський О. Аналіз комплексного впливу податків на діяльність підприємства та галузі / О. Ястремський // Фінансовий вісник. – 2006. – Вип. 1. – С. 23-33.
9. Meyers W.H. Impacts of the Global Economic and Financial Crisis on Food Security in Eastern Europe and Central Asia / Meyers W.H. // United Nations Conference on Social Impact of the Economic Crisis in Eastern Europe, Turkey and Central Asia, Almaty, Kazakhstan. 7-8 December 2009. – 17 p.

Рассмотрены предпосылки и направления осуществления оптимизации деятельности малых сельскохозяйственных предприятий. Определены основные барьеры в процессе оптимизации и возможные негативные последствия, а также способы их преодоления.

Операционная деятельность, сельское хозяйство, производство, оптимизация.

The author in the article considered the pre-conditions and directions of realization of optimization of small agricultural enterprises' activity. Basic obstacles in the process of optimization and negative consequences are considered, with recommendation on possible measures of their overcoming.

Operating activity, agricultural production, optimization.