

## ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО УПРАВЛІННЯ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*Розглянуто особливості використання програмно-цільового управління в сільськогосподарських підприємствах*

**Постановка проблеми.** В аграрному секторі економіки України розвиток підприємницьких структур, пристосування до ринкових умов господарювання потребує ефективного управління. Управлінська праця завжди була однією із визначальних складових процесу досягнення цілей організації. Із переведенням вітчизняної економіки на ринкові засади сформувався комплекс проблем, однією з яких є необхідність підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва. Виходячи з цього, виникла необхідність застосування сучасних підходів до управління в сільськогосподарських підприємствах, зокрема програмно-цільового управління.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблеми використання програмно-цільового управління та шляхи їх вирішення привертають увагу науковців і практиків. Їх дослідженню присвячували праці такі українські та зарубіжні вчені, як В.А. Вишневська [8], В.П. Галушко [1, 2], С.П. Голубков [3], Г.М. Добров [9], Й.С. Завадський [5], А.Г. Лобко [7], Р.А. Райзберг [7], О.П. Суслов [8] та інші науковці.

Проте в даний час не повністю вивчено застосування програмно-цільового управління в аграрних формуваннях, тому дана проблема ще не є вирішеною і потребує невідкладного дослідження.

З цієї точки зору актуальність проблеми застосування програмно-цільового методу для ефективного управління сільськогосподарськими підприємствами зумовлена необхідністю та недостатністю відповідних теоретичних та практичних розробок в аграрному виробництві в сучасних умовах господарювання.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних основ програмно-цільового управління та розробка практичних рекомендацій щодо його застосування в управлінні аграрними формуваннями, що дозволить підвищити ефективність діяльності підприємств.

**Результати дослідження.** Протягом останніх 50 років в усьому світі набув поширення програмно-цільовий підхід в плануванні та управлінні різними соціально-економічними об'єктами та процесами. Саме розробка та реалізація цільових комплексних програм стало способом вирішення гострих проблем в різних галузях економіки, що вимагали наявності необхідних ресурсів, концентрації зусиль, цільового використання засобів, узгодженості цілеспрямованих дій.

Програмно-цільове управління є методом вирішення складних проблем шляхом прийняття та проведення системи програмних засобів, орієнтованих на цілі, при досягненні яких вирішуються проблеми.

Програмно-цільові методи, цільові програми можна застосовувати як в централізовано керованій, так і в ринковій економіці, однак характер та умови їх використання помітно відрізняються. В будь-якій економіці програмування дозволяє втілювати плановий початок, зміцнювати державний вплив на соціально-економічні процеси, спрямовувати їх в потрібне русло, протидіяти ринковій стихії [7].

В радянській економіці державні цільові комплексні програми розроблялись на додаток до річних та п'ятирічних планів. Деякі із цих програм дозволяли розв'язати крупні економічні проблеми, сприяли науково-технічним та технологічним проривам. Десятиліття їхнього застосування

дали можливість виробити методологію та організацію розробки соціально-економічних та науково-технічних програм на макроекономічному рівні.

Цільова комплексна програма – сукупність заходів, які конкретизовані за строками та направлені на виконання чітко визначених цілей; є інструментом, що являє

собою ув'язаний за ресурсами, виконавцями і строками завдань і заходів, спрямованих на вирішення пріоритетних проблем та передбачає участь у розробці багатьох самостійних, організаційно відокремлених її виконавців [4, 7, 9].

На рис. 1 зображено класифікацію цільових комплексних програм.

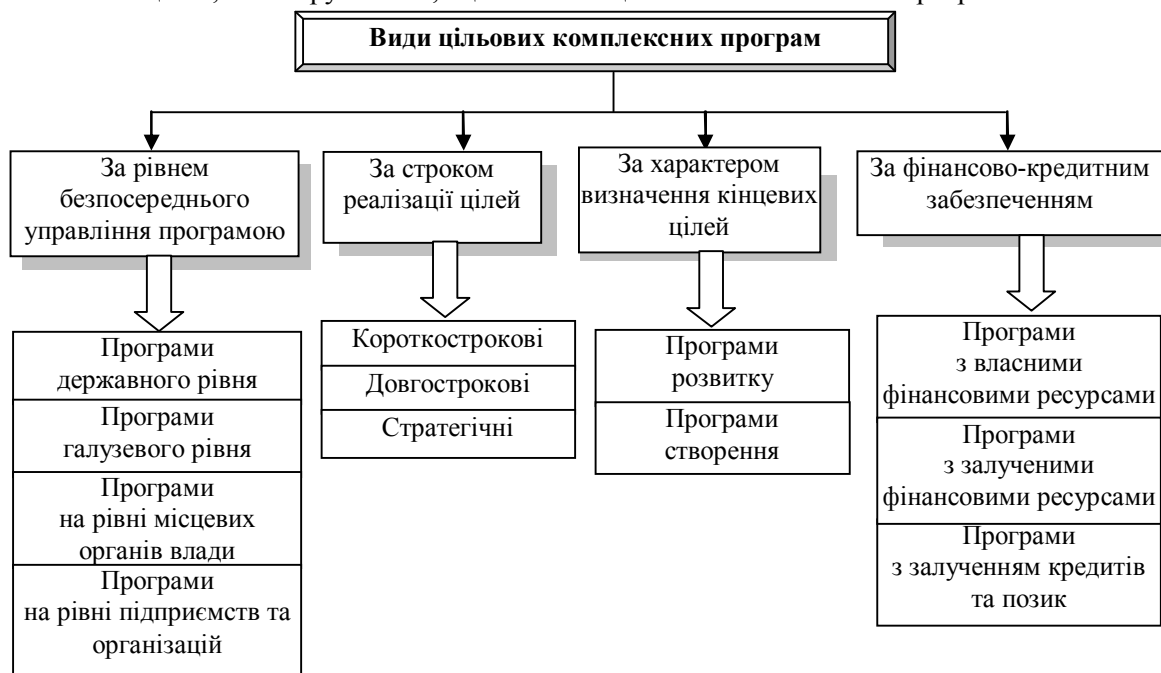


Рис. 1. Класифікація цільових комплексних програм

Досвід реалізації програмно-цільового управління свідчить про його високу результативність на всіх рівнях управління: галузевих, міжгалузевих та регіональних. Головною метою цього є процес планування кінцевих результатів та чітке залагодження механізму дій всіх взаємопов'язаних виконавців.

В ринкових умовах керівники сільськогосподарських підприємств повинні застосовувати сучасні підходи в управлінні та вміння в складних ситуаціях знаходити оптимальні, а інколи й нестандартні ефективні рішення. Сучасна управлінська діяльність в більшості випадків пов'язана з координацією дій в просторі та часі. Але не завжди досвід дозволяє точно визначити напрями дій, адже в сільському господарстві рішення в більшості випадків мають короткостроковий характер з наступним довгостроковим очікуванням кінцевих результатів.

Нині в аграрних підприємствах існує ряд проблем пов'язаних з розробкою методів

управління витратами, що в поєднанні з технологією вирощування, собівартістю та одержуваним капіталом по кожному виду діяльності є основним елементом досягнення конкурентної переваги. Особливо гострою дана проблема є в управлінні витратами при вирощуванні сільськогосподарських культур. Керівникам підприємств потрібно звернути увагу на структуру витрат – чи є вона такою, що робить дану галузь діяльності конкурентоспроможною.

Усі витрати, що несуть сільськогосподарські підприємства в процесі виробництва продукції, мають неоднаковий зв'язок з обсягом виробництва. Тому, залежно від характеру такого зв'язку, витрати поділяються на постійні та змінні. Розподіл витрат на постійні та змінні дає можливість виробнику сільськогосподарської продукції зробити оцінку та аналіз ефективності виробництва, визначити оптимальну структуру загальних витрат виробництва, що в кінцевому результаті

принесе йому прибуток і що дозволить товаровиробнику спрямувати значну частину на придбання нових високоякісних сортів необхідних культур, сучасних засобів захисту рослин, нової техніки тощо.

За допомогою розрахунку точки беззбитковості вирощування озимої пшениці

(графічним методом (рис. 2) та за формулою (1)) [2] знайдено межу, нижче якої вирощування даної культури буде збитковим. Для цього використано дані табл. 1.

Таблиця 1. Структура витрат на вирощування озимої пшениці

Найменування витрат	Сума, грн.
<i>Змінні витрати, всього:</i>	1592
в т. ч. заробітна плата з нарахуваннями	220
вартість посівного матеріалу	134
вартість пального	337
вартість мінеральних добрив	128
вартість органічних добрив	31
вартість гербіцидів та інсектицидів	121
витрати на збуг	210
витрати на ремонт основних засобів	300
інші матеріальні витрати	111
<i>Постійні витрати, всього:</i>	443
в т.ч. оренда землі	142
амортизація	276
фіксований сільськогосподарський податок	25
<i>Витрати на 1 га</i>	2035
<i>Собівартість 1 тонни</i>	581
<i>Змінні витрати на 1 тонну</i>	455
<i>Урожайність, ц/га</i>	35
<i>Ціна реалізації, грн./т</i>	650

Джерело: Розраховано за Нормативні витрати, ціни, баланси сільськогосподарської продукції в Україні та країнах світу / О.М. Шпичак, Ю.Я. Гапусенко, С.А. Стасіневич та ін.; За ред. О.М. Шпичака, Ю.Я. Гапусенка. – К.: ННЦ "ІАЕ", 2006. – 693 с.

Визначено беззбитковий урожай за формулою (1):

$$Y_{\text{б}} = \frac{P_e + C_z \times Y_n}{C_p} = \frac{C_n \times Y_n}{C_p} = \frac{581 \times 3,5}{650} = 3,1 \text{ т/га} \quad (1)$$

де  $C_n$  – повна планова собівартість одиниці продукції;

$C_z$  – собівартість виробленої продукції по змінних витратах;

$P_e$  – постійні витрати на виробництво продукції з одиниці площі;

$Y_n$  – плановий (прогнозований) урожай.

У практиці виробництва також доцільно розраховувати беззбитковий урожай, який відшкодовує прямі (формула (2)) та змінні витрат (формула (3)) [2].

$$Y_{\text{бн}} = \frac{C_m \times Y_n}{C_p}, \text{ де} \quad (2)$$

$Y_{\text{бн}}$  – беззбитковий урожай, який відшкодовує прямі витрати на виробництво одиниці продукції;

$C_m$  – собівартість продукції по прямих витратах на її виробництво.

$$Y_{\text{бз}} = \frac{C_z \times Y_n}{C_p}, \text{ де} \quad (3)$$

$Y_{\text{бз}}$  – беззбитковий урожай, який відшкодовує змінні витрати на виробництво одиниці продукції.

Такі розрахунки є досить практичними при плануванні сільськогосподарського виробництва і дозволяють керівнику ефективно спланувати виробничу діяльність підприємства, що дасть можливість отримати прибуток.



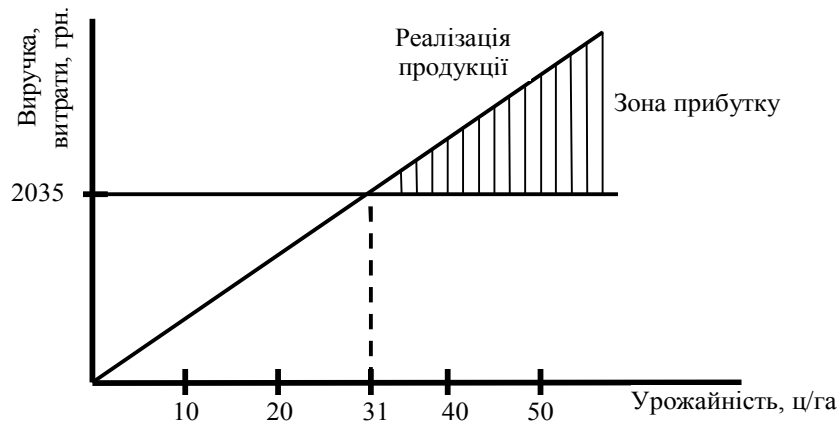


Рис. 2. Визначення критичної врожайності озимої пшениці за якої досягається беззбитковість виробництва при плановій урожайності 35 ц/га

Однією з умов ефективного функціонування господарства в умовах ринкової економіки є одержання максимуму прибутку від реалізації виробленої продукції. У зв'язку з цим були розроблені варіанти рішень по пріоритетності виробництва сільськогосподарських культур, спрямовані на забезпечення економічної зацікавленості господарств

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В сучасних умовах господарювання однією з важливих проблем розвитку економіки України є підвищення ефективності аграрного виробництва, що передбачає використання програмно-цільового управління в сільськогосподарських підприємствах. Програмно-цільове управління сільськогосподарськими підприємствами дозволяє: мінімізувати витрати по вирощуванню культур; об'єктивно визначити фактичні потреби в обігових коштах на вирощування сільськогосподарських культур; раціонально планувати посівні площі та валовий збір; вибирати оптимальні варіанти розвитку галузей в залежності від цінової ситуації, що склалася на ринку. Це дозволить товаровиробнику забезпечити виробництво якісної продукції та отримати максимальний прибуток, що в кінцевому результаті зробить виробництво конкурентоспроможним.

#### Список використаної літератури:

1. Галушко В.П. Управленческие решения и их формализация. – К.: Вища школа, 1983. – 128 с.

2. Галушко В.П. Точка беззбитковості: теоретичні погляди на методологія розрахунків // Економіка АПК. – 2006. – № 10. – С. 3-7.

3. Голубков Е.П. Программно-целевой метод планирования. Учеб. Пособие. – М.: Издание МИНХ им. Г.В.Плеханова, 1979. – 78 с.

4. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / За ред. Р. Дяківа. – К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. – 703 с.

5. Завадський Й.С. Менеджмент: Підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл.: У 2 т. Т. 2. – К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2002. – 640 с.

6. Нормативні витрати, ціни, баланси сільськогосподарської продукції в Україні та країнах світу / О.М.Шпичак, Ю.Я. Гапусенко, С.А. Стасіневич та ін.; За ред. О.М. Шпичака, Ю.Я. Гапусенка. – К.: ННЦ "ІАЕ", 2006. – 693 с.

7. Райзберг Б.А., Лобко А.Г. Программно-целевое планирование и управление: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 128 с.

8. Сулов О.П., Вишневецька В.А. Програмно-цільове управління: аспекти моделювання. – К.: Знання, 1998. – 115 с.

9. Технологія програмно-цільового управління / Г.М. Добров, А.А. Коренной, М.И. Молдованов и др.; Под ред. Г.М. Доброва. – К.: "Техника", 1985. – 206 с.

КУЗЬМЕНКО С.В. – асистент Національного аграрного університету