

*Статья посвящена рассмотрению особенностей учета оплаты труда в аграрных предприятиях в современных условиях. Обобщены подходы по совершенствованию учета оплаты труда в части организационного, кадрового и информационного обеспечения. Рассмотрены результаты научных исследований международного опыта по совершенствованию организации учета оплаты труда.*

**Ключевые слова:** *заработная плата, оплата труда, организация учета оплаты труда, организация документооборота, автоматизация учета.*

#### SUMMARY

**Galitskiy A.N., Atamas G.P., Soroka a.i. The features of the account of remuneration of labour in agrarian formations: modern conditions and ways of its improvement**

*The article is devoted to exploring of the features of wage accounting in modern circumstances. Different approaches of improvement of wage accounting as a part of organizational, personal and informational support were generalized. The results of international scientific researches of improvement of wage accounting were analyzed.*

**Keywords:** *wage, payment of labor, organization of wage accounting, organization of documentary circulation, automation of accounting.*

УДК 338.32:65.012.32

### РЕЗЕРВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

Г.І. Дідур

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса

**Анотація.** *Визначено необхідність забезпечення відповідності операційної стратегії підприємства загальній корпоративній стратегії, яка орієнтується на задоволення потреб споживачів.*

*Досліджено динаміку рівня забезпечення аграрних підприємств Одеської області виробничими ресурсами, які є основою здійснення ефективної операційної діяльності. Виявлено тенденції зміни продуктивності та ефективності операційної діяльності сільськогосподарських підприємств.*

*Визначено сукупність факторів, що забезпечують здійснення ефективного операційного менеджменту. Деталізовано функції операційних менеджерів в сучасних умовах діяльності підприємств.*

**Ключові слова:** операційний менеджмент; операційна стратегія; операційний менеджер; конкурентоспроможність; аграрні підприємства; ресурси; продуктивність; ефективність.

**Вступ.** Сучасні українські компанії, як правило, розглядають удосконалення операційних процесів не як один з можливих джерел конкурентної переваги, а як можливість скорочення витрат виробництва і прагнення максимально ефективно використовувати робочу силу. Така стратегія розробляється на рівні тактичних рішень, і зазвичай цим займаються інженери, орієнтовані на технічну сторону справи. При цьому, вкрай мало уваги звертається на те, наскільки процеси, в результаті яких фірмою створюється продукція і послуги, відповідають загальній конкурентній стратегії.

Актуальність підвищення конкурентоспроможності аграрних формувань зростає в зв'язку з різким загостренням конкуренції на аграрному ринку, особливо з боку зарубіжних товаровиробників після запровадження в Україні зони вільної торгівлі з країнами Євросоюзу.

Усвідомлення цього, вимагає зміни ставлення саме до «операції», яка є невід'ємною частиною корпоративної стратегії фірми, яка, в свою чергу, повинна максимально швидко і точно реагувати на зміну потреб покупців. Враховуючі досвід західних компаній, які всерйоз сприймають той факт, що різні споживачі мають різні пріоритети, необхідно відкинути прагнення до максимального зниження витрат виробництва, і на передній план висунути формування нової ефективною операційної стратегії, практична реалізація якої здійснюється за допомогою ефективного операційного менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень.** Аналізом проблем операційного менеджменту та підвищенням його ефективності займалися такі вчені: Р. Б. Чейз, Р. Ф. Якобс [1], Комеліна О., Дубовая В. [2], В. А. Деордієва [3] та інші.

В публікаціях вітчизняних вчених приділяється багато уваги використанню системного підходу до управління виробництвом, теоретичним питанням щодо формування структури операційної системи та визначення

критеріїв ефективності її діяльності. Разом з тим, питання щодо особливостей функціонування операційної системи аграрного підприємства та її вплив на конкурентоспроможність залишаються поза їх увагою і вимагають більш детального дослідження.

**Метою статті** є визначення резервів зростання ефективності операційного менеджменту в сільськогосподарських підприємствах як напрямок підвищення їх конкурентоспроможності.

**Результати досліджень.** Найбільш вичерпаною характеристикою сутності операційного менеджменту є висловлювання американських фахівців з операційного менеджменту Чейза Ричарда, Еквілайна Николаса та Якобса Роберта: «Операційний менеджмент займається розробкою організаційних систем, які забезпечують максимально ефективно використання матеріалів, людських ресурсів, устаткування і виробничих приміщень в процесі виготовлення продукції або надання послуг та управління ними» [1].

Отже, розвиток будь-якої фірми і рівень її конкурентоспроможності у величезній ступені залежать від того, наскільки вдало організовано її управління виробничими ресурсами. Саме в цьому і полягає основне завдання операційного менеджменту.

Системний підхід до управління виробництвом передбачає розгляд виробничої діяльності підприємства та її виробничо-господарських підрозділів як виробничої системи, що виконує операційні функції [ 4, с.4].

Як зазначає Білявський В.М. така система є основою підприємницького процесу, досконалість взаємодії її елементів забезпечує ефективність діяльності підприємства і його успішність на ринку. Управлінський сектор, при цьому, регулює всю сукупність елементів операційної системи, що містить чотири класи елементів: люди, машини, матеріали і гроші [ 5, с.44].

Таким чином, наявність ресурсного потенціалу в достатній кількості в аграрних підприємствах дає їм змогу впроваджувати нові технології і виробляти конкурентоспроможну продукцію.

За останні два десятиліття розміри ресурсного потенціалу аграрних

підприємств Одеської області зазнали значних змін (табл. 1).

**Таблиця 1**

**Динаміка рівня забезпеченості виробничими ресурсами  
сільськогосподарських підприємств Одеської області**

Показники	1995 р	2000 р	2005 р	2010 р	2014* р.	2015* р.	2016*р.	2016 р у % до 1995р.	2016 р. до 2014р. У %
Площа сільськогосподарських угідь, тис. га	2537,5	2028,1	2306,1	2217,9	2205,7	2204,7	2207,5	87,0	100,1
в т.ч.: ріллі	2056,0	2024,3	1993	1956,4	1959,2	1959,2	1961,8	95,4	100,1
Середньорічна кількість найманих працівників, тис. чол.	182,3	149,0	69,7	37,2	30,1	29,7	31,1	17,0	103,2
Поголів'я худоби, тис. гол.:									
корів	311,1	223,1	148,1	104,3	104,5	100	96	30,9	91,9
великої рогатої худоби на відгодівлі	661,3	419,8	278	182,5	191,7	179,4	169,5	25,6	88,4
свиней	481,6	409,4	375,8	385,1	371,6	350,3	289,6	60,1	77,9
птиці	9894,4	7769,6	6664,9	5550,9	5139,1	4932,9	4411,1	44,6	85,8
вівці та кози	586,5	420,3	374,80	398,3	381,3	359,8	351,7	60,0	92,2
Наявність тракторів, тис. шт.	24,5	19,2	13,8	10,1	9,4	8,6	8,9	36,3	94,7
Потужність двигунів тракторів у сільськогосподарських підприємствах, тис. кВт	2057	1597	1190	793	803	753	784	38,1	97,6
Середня потужність двигуна трактора у сільськогосподарських підприємствах, кВт	84,1	83,2	86,2	78,4	85,9	87,6	88,1	104,8	102,6
Наявність зернозбиральних комбайнів, шт.	4858	3 832	2799	2256	2050	1821	1790	36,8	87,3
Наявність енергетичних потужностей у сільськогосподарських підприємствах, на кінець року, тис. кВт	5268	4040	2726	2341	2189	1900	1932	36,7	88,3
Енергетичні потужності на 100 га посівної площі, кВт	321	266	207	180	163	144	147	45,8	90,2

\* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території

Автономної Республіки Крим та м. Севастополя

Джерело: розраховано автором на основі даних [ 6 ]

Дані таблиці свідчать, що найбільші зміни у ресурсному забезпеченні підприємств, у бік скорочення, відбулися у період з 1995 року по 2005 рік. За

останні 3 роки (2014-2016) ситуація дещо стабілізувалася але, все одне, спостерігається тенденція до скорочення поголів'я тварин та матеріально-технічного забезпечення.

Проте за дослідженнями Смирнової Н.В., щороку питома вага активів сільського господарства має прискорення зростання 42 %, але, якщо забезпеченість 100 га посівної площі виробничими активами привести до рівня цін 2005 р., спостерігається протилежна тенденція – до зниження [7].

В цих умовах зростає необхідність підвищення ефективності використання наявної ресурсної бази аграрних підприємств в умовах швидких змін у зовнішньому середовищі.

Сукупність факторів, що визначають ресурсний потенціал, відображуються на результатах виробництва, а саме обсягах виробництва продукції, які для об'єктивної оцінки розраховуються у постійних цінах 2010 року (табл. 2).

**Таблиця 2**

**Результативність та ефективність операційної діяльності сільськогосподарських підприємств Одеської області**

Показники	1995 р	2000 р	2005 р	2010 р	2014*р.	2015*р.	2016*р.	2016 р у % до 1995р.	2016 р. до 2014р. У %
Продукція сільського господарства у сільськогосподарських підприємствах у постійних цінах 2010 року, млн. грн.	4740,9	3627,6	4065,6	4519,5	6006,4	5615,4	6914,9	145,9	115,1
в т. ч. рослинництва	3404,3	3013,8	3557,5	4104,2	5660,6	5275,3	6567	192,9	116,0
тваринництва	1336,6	613,8	508,1	415,3	342,5	334,7	299,2	22,4	87,4
Продуктивність праці в сільськогосподарських підприємствах, тис. грн. на 1 зайнятого в с.г. виробництві, тис. грн.	26	27,8	61,7	106,5	164,9	160,2	222,6	856,2	135,0
в т. ч. рослинництва	35,1	32,2	71,2	116,4	174,4	167,7	232,3	661,8	133,2
тваринництва	15,5	22,1	57,8	104,2	86,4	94,3	116,2	749,7	134,5
Рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва, %	22,1	5,2	6,4	19,0	27,4	40,6	38,4	16,3 в.п.	11,0 в.п.

\* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополя

Джерело: розраховано автором на основі даних [6]

Дослідження рівня результативності та ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств Одеської області виявили чітку тенденцію до зростання зазначених показників. Але, як свідчать дані таблиці 2, зростання обсягів виробництва валової продукції сільського господарства у постійних цінах 2010 року за останні 20 років на 45% відбулося за рахунок зростання обсягів виробництва у галузі рослинництва (майже у 2 рази), в той же час, скорочення обсягів виробництва продукції тваринництва склало майже 5 разів. Така ж тенденція зберігається і в останні 3 роки.

Одним з факторів, який вплинув на значний ріст продуктивності праці є скорочення чисельності працівників, яке склало, за даними таблиці 1, більше ніж 5 разів.

На ріст рівня рентабельності сільськогосподарського виробництва підприємств, вплинуло зменшення розмірів галузі тваринництва, про що свідчить скорочення поголів'я тварин і обсягів виробництва, яка традиційно є неприбутковою.

В аграрному виробництві прийнято рівень рентабельності вважати узагальнюючим показником ефективності виробництва, але її високий рівень при цьому досягається, в тому числі, за рахунок низької оплати праці, що не забезпечує нормальних умов відтворення робочої сили. Таким чином, позитивні зміни що були досягнуті, відбулися головним чином під час структурних змін, в тому числі за рахунок змін у структурі цін на товари і послуги, що не може бути довгостроковим фактором економічного зростання.

Але, необхідно враховувати, що ефективність сільськогосподарського виробництва – поняття ширше, ніж окремі економічні показники, й оцінити її одним показником неможливо [8].

Завдання будь-якої операції – зробити ресурси продуктивними. Продуктивність – це комплексна характеристика діяльності організації, яка включає всі зусилля, що вкладаються підприємством у виробництво.

Погоджуємося с пропозиціями щодо використання методу DEA в аналізі операційної діяльності. «Методологія і методика застосування методу DEA

передбачає визначення для кожного суб'єкта господарювання продуктивності й окремо ефективності виробництва, тобто ці два поняття розглядаються як самостійні з притаманним для кожного з них відповідним економічним змістом» [9]. Розмежування понять продуктивності і ефективності має принципове значення для побудови системи показників економічної ефективності.

Продуктивність – це специфічна форма існування ефективності, тобто поняття ефективності є ширшим.

Продуктивність підприємства означає баланс між всіма факторами виробництва, який дає максимальне виробництво продукції при мінімальних затратах. Продуктивність в операційному менеджменті – це ринкова вартість виходів поділена на ринкову вартість входів.

Єдиної методики оцінки продуктивності організації, а отже діяльності її операційних менеджерів, не існує, але є різні методи визначення продуктивності: однофакторна (вихід продукції по відношенню до одного вхідного фактору); багатofакторна (вихід продукції по відношенню до декількох вхідних факторів); загальна: (вихід продукції по відношенню до всіх вхідних ресурсів). Загальна ефективність діяльності операційної системи визначається показниками ділової активності, до яких відносяться показники рентабельності.

Таким чином, в сучасних умовах господарювання поняття ефективності операційної діяльності набуває дещо нового значення. На нашу думку, операційна ефективність являє собою ступінь використання ресурсного потенціалу підприємства в операційній діяльності та отриманні максимального прибутку. Таким чином, ріст ефективності – це підвищення раціональності та продуктивності використання ресурсів. Такий підхід дозволяє виявити втрачені можливості, їх вивчення і на цій основі розробка заходів з найбільш повного використання виробничих ресурсів.

Значний вплив на рівень операційної ефективності має конкурентне середовище. Як зазначає Никифорчин М. Д.: «Операційна ефективність

визначається через низку специфічних показників окремо для кожного бізнесу. Дана система показників характеризує ефективність окремих операційних процесів, через призму вимог споживача. Операційна ефективність – це комплексне відображення кінцевих результатів використання ресурсів операційної діяльності компанії за певний проміжок часу через її здатність конкурувати на ринку, підтримуючи та утворюючи конкурентні переваги» [ 10, с.92].

Про необхідність орієнтації виробничої системи на вимоги споживача звертають увагу А. В. Осокіна та Ю. М. Чичкан-Хліповка: «Операційна ефективність бізнес-організації – комплексне відношення кінцевих результатів операційної діяльності підприємства, що пропонуються на ринку з метою задоволення потреб споживачів, до витрат сукупності ресурсів, що мали місце протягом певного проміжку часу» [ 11, с.53].

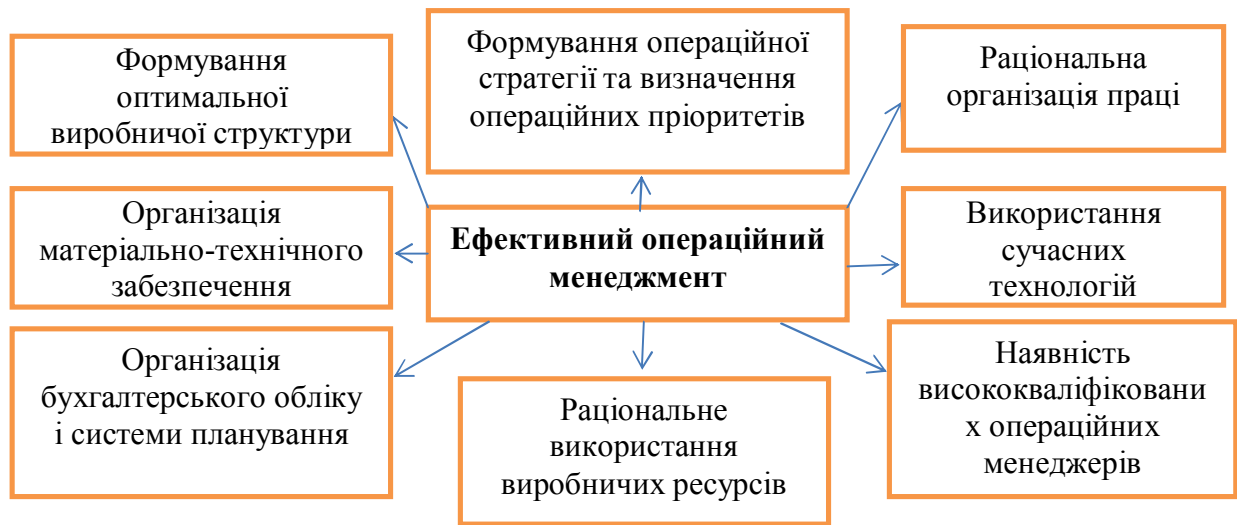
Таким чином, операційний менеджмент займається розробкою організаційних систем, що забезпечують максимально ефективне використання ресурсів у процесі їх перетворення на продукт, з метою максимального задоволення потреб споживачів. В основі такої системи знаходиться трансформація, де чинники виробництва перетворюються на готову продукцію, роботу, послугу шляхом певного впливу на ресурси. Саме ці процеси трансформації потребують активного управлінського впливу.

Аналіз діяльності багатьох прибуткових підприємств показує, що вони досягають високих економічних показників різними шляхами. Кожне з них має багато резервів підвищення ефективності операційної системи, разом з тим в їх ефективній діяльності є багато спільного, що можна об'єднати в одну модель. Схематично це можна виразити у вигляді рисунку 1, де представлені основні умови здійснення ефективного операційного менеджменту.

Практична реалізація операційного менеджменту відбувається під час управління операціями. Управління операціями це управління розробленим процесом на основі знань про нього. Управлінська проблема виникає, коли відсутні знання про те як з неї виходити. Тому організація процесу управління



виробничими операціями неможлива без чіткого розуміння менеджерами управлінських задач і вміння вирішувати управлінські проблеми. Перед операційними менеджерами в першу чергу стоїть задача прийняття рішень спрямованих на оптимізацію процесу виробництва. Можливості практичної реалізації поставлених задач розширюються у зв'язку з комп'ютеризацією усіх ланок управлінського апарату та виробничого процесу, організацією локальних і мережевих інформаційних баз даних та забезпечення оперативного доступу до них.



**Рис. 1. Модель ефективного операційного менеджменту**

Операційні менеджери є основним суб'єктом управління виробництвом продукції і надання послуг. Це працівники, які професійно займаються управлінською діяльністю в конкретній галузі виробництва, тому вони повинні володіти знаннями і навичками, що дозволяють організувати ефективний процес перетворення ресурсів на готову продукцію. Виходячи із змісту операційного менеджменту можна виділити наступні функції, які повинні виконувати операційні менеджери:

- розробка операційної стратегії розвитку підприємства (стратегії виробництва продукту або надання послуг, стратегії процесу і стратегії розташування), визначення операційних пріоритетів;

- встановлення цілей і визначення завдань в області виробництва на конкретний період часу;
- відповідальність за своєчасне забезпечення, розподіл і використання ресурсів у процесі виробництва і надання послуг;
- організація ефективної роботи операційної системи, прийняття якісних управлінських рішень;
- оцінка якості вхідних ресурсів і готової продукції або послуг;
- організація праці, мотивація працівників на досягнення цілей виробництва;
- аналіз і оцінка результатів перетворення вхідних ресурсів на готовий продукт, послугу.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Ріст ефективності операційної діяльності підприємств залежить від багатьох факторів, головним серед яких є здійснення ефективного операційного менеджменту у відповідності із корпоративною стратегією, головною задачею якої є задоволення потреб споживачів. Значне скорочення ресурсного забезпечення вимагає від сучасних аграрних підприємств пошуку шляхів їх раціонального використання. Саме цьому сприяє налагодження ефективного операційного менеджменту, за виконання необхідних умов, що забезпечують його здійснення. До них відносяться організація ефективного функціонування усіх складових операційної системи. Підвищуються вимоги щодо рівня кваліфікації операційних менеджерів, які є суб'єктами здійснення операційного управління, а також до змісту їх роботи.

Завдання стабільного росту рівня ресурсного забезпечення підприємств потребує проведення подальших науково прикладних досліджень, спрямованих на розробку комплексу заходів з підвищення ефективності господарської діяльності, створення умов для інвестицій в аграрні підприємства, та розробки заходів державної підтримки.

## **Література**

1. Чейз Р.Б. Производственный и операционный менеджмент. – [8-е издание] – [пер. с англ. О.И. Медведь, А.И. Мороза, О.Л. Пелявского]. – [Ричард Б. Чейз, Николас Дж. Эквилайн, Роберт Ф. Якобс]. – М. :Издательский дом «Вильяме», 2004. – 704 с.
2. Komelina O. Methods of cost management in the context of operations management concepts / Komelina O., Dubovaya V./ British Journal of Science, Education and Culture. – 2014. – № 1 (5). Volume IV «London University Press». London. – P. 499-505.
3. Деордієва В. А. Операційний менеджмент: сутність і роль у забезпеченні конкурентоспроможності організацій / В. А. Деордієва, А.С. Ільїна // Ефективна економіка. – 2013. – № 6. – С. 65-72.
4. Федулова Л.І. Управління операційною системою виробничого підприємства/ Л.І. Федулова, О.В. Декалюк// – Хмельницький національний університет, Хмельницький, 2015. – 206 с.
5. Білявський В.М. Характеристика сутності управління операційною системою підприємства /В.М. Білявський // Вісник Донец. нац. ун-ту економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – 2013. – № 4 (60). – С. 43-51.
6. Сільське, лісове та рибне господарство [Електронний ресурс]: Офіційний ВЕБ-сайт Державної служби статистики України. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ7\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm)
7. Смирнова Н.В. Тенденції забезпеченості аграрних формувань України виробничими активами / Н.В. Смирнова// Матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток агропромислового виробництва та сільських територій України: проблеми та рішення» (18-19 червня). - Одеса. – ОДАУ. – 2015. – С. 98-102.
8. Кузьменко О.Б. Критерії економічної ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств /О.Б. Кузьменко О.М. Севідова// Наукові праці. Економіка, 2016. – Т.285. –№273.– С. 107-112.

9. Пасічник Т. Вимірювання економічної ефективності виробництва на підприємствах Львівської області методом DEA/ Т. Пасічник, Р. Хірівський, О. Панасюк// Аграрна економіка. - 2014. – т.7. – №1-2. – С. 149-158.

10. Никифорчин М. Д. Суть та основні поняття операційної ефективності в діяльності підприємства / М. Д. Никифорчин // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2013. – Вип. 3. – С. 88-92.

11. Осокіна А. В. Теоретико-прикладні аспекти управління операційною ефективністю підприємства / А. В. Осокіна, Ю. М. Чичкан-Хліповка // Чернігівський науковий часопис. Серія 1 : Економіка і управління. – 2015. – № 1 (6). – С. 46-56.

### АННОТАЦИЯ

**Дидур А.И. Резервы повышения эффективности операционного менеджмента в аграрных предприятиях: региональный аспект**

*Отмечается необходимость обеспечения соответствия операционной стратегии предприятия общей корпоративной стратегии, которая ориентируется на удовлетворение потребностей потребителей.*

*Исследована динамика уровня обеспечения аграрных предприятий Одесской области производственными ресурсами, являющимися основой осуществления эффективной операционной деятельности. Выявлены тенденции изменения производительности и эффективности операционной деятельности сельскохозяйственных предприятий.*

*Определена совокупность факторов, обеспечивающих осуществление эффективного операционного менеджмента. Детализированы функции операционных менеджеров в современных условиях деятельности предприятий.*

**Ключевые слова:** операционный менеджмент; операционная стратегия; операционный менеджер; конкурентоспособность; аграрные предприятия; ресурсы; производительность; эффективность.

### SUMMARY

**Didur H. Reserves of the operational management efficiency rise in agricultural enterprises: the regional aspect**

*The necessity of ensuring the compliance of an enterprise operating strategy of the general corporative strategy, which is oriented to meet the consumer's needs, has determined.*

*The dynamics of Odessa region agrarian enterprises provision level of the production resources, which are the basis for the implementation of effective operational activity, have investigated. The trends of agricultural enterprises productivity changes and operational activity efficiency have revealed.*

*The set of factors providing effective operational management has determined. The functions of operational managers in the current enterprises conditions have been detailed.*

**Keywords:** *operational management; operational strategy; operational manager; competitiveness; agrarian enterprises; resource; productivity; efficiency.*

**УДК 657.6**

## **МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ ВИТРАТ ВИРОБНИЦТВА**

**О.П. Дяченко, А.О. Ройченко**

**Одеський державний аграрний університет, м. Одеса**

***Анотація.** В статті здійснено аналіз методичних аспектів проведення аудиту витрат виробництва, адже вони є одним із найважливіших об'єктів обліку, проаналізовано склад витрат та собівартості сільськогосподарської продукції. Викладено основні етапи проведення аудиту витрат виробництва. Розкрито організаційні та методичні аспекти аудиту витрат виробництва. Вказано на аудиторські процедури, які використовуються при аудиті витрат виробництва. Подано послідовність проведення аудиту. При проведенні аудиту витрат на виробництво, собівартості виробленої і реалізованої продукції вивчаються процеси і явища, відображені документально і пов'язані з виробничою діяльністю суб'єкта господарювання.*

***Ключові слова:** аудит, витрати, аудит витрат виробництва, методика аудиту, собівартість, аудиторські процедури, аналітичні процедури.*

**Вступ.** Високоякісна продукція як визначальний чинник посилення ринкових позицій підприємства гарантує конкурентні переваги виробникам, сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, задовольняє зростаючі потреби споживачів і, що особливо важливо в умовах глобалізації та інтеграції національних економік у світову економічну систему, розширює експортні можливості для економіки держави загалом. Відповідно низька якість продукції породжує проблеми продовольчого, екологічного та соціального характеру.

У процесі забезпечення виробництва і реалізації продукції високої якості важлива роль відводиться обліковій та контрольній складовим управління. Завдяки їх механізмам не тільки формується достовірна інформація про