**Шкурко Ігор Вікторович. Менеджмент в молокопереробному підприємстві: Дис... канд. екон. наук: 08.06.02 / Інститут аграрної економіки УААН. - К., 2002. - 168арк. - Бібліогр.: арк. 151-162**

|  |  |
| --- | --- |
| |  | | --- | | Шкурко І.В. Менеджмент в молокопереробному підприємстві. – Рукопис  Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.02. – підприємництво, менеджмент, маркетинг. – Інститут аграрної економіки УААН. - Київ, 2002.  В дисертації досліджуються соціально-економічна сутність менеджменту, його цілі, види і методичні принципи організації. Розкрито роль керівника і самоуправління в сучасному менеджменті, а також тенденції і завдання розвитку молокопереробної галузі, вплив менеджменту на виробництво молочної сировини та управління інвестиційними процесами. Обгрунтовані напрями вирішення питань підвищення ефективності виробництва молокопереробної галузі в ланцюзі “виробництво сировини – переробка сировини – реалізація продукції споживачеві”. Розроблено організаційну “Систему управління якістю виробництва молокопродукції” з використанням європейської моделі ділової досконалості, а також методичні та організаційні підходи щодо визначення ринків збуту молокопродукції. | |
| |  | | --- | | 1. З розвитком ринкової економіки зміст поняття “менеджмент” увібрав у себе всю різноманітність складових управління, а саме: цілеспрямований вплив суб’єкта на об’єкт управління для досягнення певної мети. Основне завдання менеджменту – визначення єдиних цілей організації співпрацівників до спільних дій, які забезпечують прибутковість виробничої або іншої діяльності. Метою менеджментської діяльності є оптимізація функціонування підприємств, їх об’єднань та інших формувань, створення умов, за яких найбільш ймовірно і з мінімальним ризиком реалізуються поставлені цілі. Тому під терміном “менеджер” розуміється професійний керуючий, який має певну посаду. Даний термін, як посада керуючого, частіше зустрічається в бізнесових структурах. В інших випадках він невиправдано носить абстрактний характер. На практиці абстрактний характер мають і терміни: керівник, організатор, управлінець, проте відповідальність несе конкретна посадова особа (директор, виконавчий директор, головний бухгалтер, головний економіст та ін.).  Організаційні передумови ефективного менеджменту закладаються в раціональному поділі праці і структурі управління. Структура управління визначає форму поділу і кооперації управлінської (менеджментської) праці, наявність робочих місць в системі управління, коло обов’язків, прав та відповідальності посадових осіб. Від неї залежать рівні централізації або децентралізації управління, ступінь самостійності підрозділів, виробничі навантаження, ефективність роботи менеджерів сільськогосподарських і переробних підприємств.  2. Менеджмент у молокопереробному підприємстві як складова управління займає ключове місце в ланцюзі “виробництво молочної сировини – переробка сировини – реалізація продуктів переробки споживачеві”. Методологія організації менеджменту включає правові положення, спеціалізацію, концентрацію виробництва, місцеві умови й особливості, а також принципи домінанти розвитку, відповідності, наукової організації та мотивації праці, системності і комплексності, підпорядкування особистих інтересів загальним тощо.  3. У структурі виробництва молока особисті підсобні господарства зайняли перше місце. Але їх товарність дуже низька. Більше 82 % виробленого тут молока залишається для внутрішніх потреб. Подальший розвиток ОСГ, підвищення їх товарності є нині конче необхідним, але воно гальмується через низку причин. Основними з них є труднощі зі збутом продукції, дефіцит кормів, складнощі з придбанням племінного молодняка худоби; відсутність необхідних засобів виробництва чи неможливість їх придбання. Головний напрям розвитку ОСГ полягає в інтеграції з переробними та великими підприємствами незалежно від їх організаційних форм, але здатними до інвестування.  4. На сучасному етапі розвитку молокопродуктового підкомплексу одним з важелів ефективного управління інвестиціями може бути спрямування їх у кормовиробництво. Проте, в якому напрямку вести господарство, куди з більш ефективною віддачею направляти інвестиції, дасть змогу визначити аналіз розвитку молочного скотарства, який повинен бути основною функцією менеджерської діяльності.  5. Дослідження дають підставу стверджувати, що у ринковій економіці торговельні націнки повинні бути регульованими. У ланцюзі “виробництво сировини – її переробка – оптова роздрібна торгівля” повинна бути одна методологічна база визначення рівня оплати праці. Нормалізація середніх рівнів зарплати, зокрема в інтегрованих формуваннях, має стати першочерговим економічним і соціальним завданням. Без вирішення цього питання неможливо ефективно вести господарство або певні галузі на інтегрованій основі.  6. У вирішенні питань підвищення ефективності виробництва і реалізації продукції велику роль відіграє впровадження інноваційних розробок, що пов’язані з якістю продукції та ринком її збуту. Проблема забезпечення якості є особливо складною саме тому, що кожне підприємство, кожна організація повинні вирішувати їх самостійно, покладаючись, насамперед, на власну ініціативу, якісний менеджмент і професійність. Тому керівники сільськогосподарських та переробних підприємств АПК повинні займатися питаннями якості продукції особисто. Одним з напрямів управління якістю може бути (що знайшло застосування на Коропському сирзаводі) використання європейської моделі ділової досконалості як важливого й ефективного інструменту аналізу, оцінки та вдосконалення діяльності підприємств; налагодження партнерських стосунків зі споживачами та постачальниками, іншими зовнішніми організаціями.  7. При вирішенні питань пошуку ринків збуту молокопереробної продукції слід мати інформацію про території продаж, потенційних покупців, їх платоспроможність, конкурентів, посередників, ціни на продукцію, рекламні агентства, страхові компанії, спеціалізовані інститути вивчення громадської думки, а якщо товар просувається за кордон, потрібно досконало знати ціни і митні законодавчі акти двох сторін. Це перша методична аксіома, яка змушує менеджера підприємства досконало вивчати інформацію і використовувати її для розробки варіантів просування товару на певну територію. Друга аксіома – інформація повинна відповідати конкретному продукту, його розфасовці і якості. Йдеться про інформацію щодо споживання, наприклад, молока на певній території, його обсягів, типів розфасовки, цін, конкурентів, посередників тощо. Чим повніша інформація, тим результативнішими будуть менеджерське рішення.  8. Молокопереробна продукція має високу цінову чутливість тобто обсяг продажу залежить від ціни продукту і відношенням між ними майже завжди обернено пропорційне. Менеджер зобов’язаний знати позицію продукції на шкалі цінової чутливості, щоб не втратити можливого прибутку, а надмірно високими цінами не ліквідувати попит і сам ринок. Рівень цін визначають спочатку теоретично, а потім емпірично шляхом проведення пробного продажу або узагальнення досвіду конкурентів. Пошук і визначення ринку на цьому етапі ще не закінчуються. Підприємцю необхідно на основі даних калькуляції витрат виробництва своєї продукції знайти точку її беззбитковості, а потім вже прийняти рішення про доцільність виходу на той чи інший ринок. Беззбитковість знаходиться на перетині повних витрат і оптової вартості продукції.  9. Важливим організаційним заходом є створення двоконтактної моделі зв’язків між товаровиробником і споживачем. Пошук може бути: прямий, через формування кооперативних структур або через посередників. У ланцюзі між товаровиробником і споживачем налічується від однієї до кількох ланок проходження товару. Посередники, безумовно, впливають на роздрібні ціни товарів. Тому переважною формою є кооперативні відносини і у виробництві, і в реалізації продукції. Молокопереробним заводам доцільно вкладати капіталовкладення у будівництво (створення) перевалочних баз, продовольчих магазинів як кооперативних структур. | |