**Овчаренко Євген Іванович. Планування виробничої діяльності в системі сільськогосподарського менеджменту: дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Харківський національний аграрний ун-т ім. В.В.Докучаєва. - Х., 2004**

|  |  |
| --- | --- |
| |  | | --- | | **Овчаренко Є. І. Планування виробничої діяльності у системі сільськогосподарського менеджменту. - Рукопис.**  Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 - Економіка, організація і управління підприємствами. - Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва, Харків, 2004.  У роботі розкрито результати теоретичних і практичних досліджень з планування виробничої діяльності. На основі розробленого і запропонованого методичного підходу до оцінки якості виробничих планів сільськогосподарських підприємств з урахуванням розподілу основних виробничих показників на дві окремі групи, що характеризують вихідні умови виробництва та його результати, проведене ретроспективне та перспективне дослідження ефективності застосування сучасної моделі планування виробничої діяльності аграрного підприємства.  Запропоновано використання методу кошторисного планування при підготовці виробничої частини бізнес-плану. Виокремленні та адаптовані до умов сільськогосподарського виробництва основні складові кошторисного планування. Розроблений принципово новий механізм кошторисного планування сільськогосподарського виробництва по типовим підгалузям, існуючим в сучасних підприємствах. | |
| |  | | --- | | 1. У переході сільського господарства до ринкових умов істотна роль відводиться способам організації планування і управління у різногалузевих виробничих об'єктах. Зміна господарського механізму висуває на перший план виробничі й економічні функції такого об'єкта, які багато в чому залежать від обґрунтованого планування наслідків прийнятих управлінських рішень. Виробничий план є першоосновою будь-якої системи планів, яка може бути застосована в сільському господарстві. Загальна зміна минулої системи планів підприємств на систему бізнес-планування в аграрному секторі, на жаль, майже не спричинила зміни методів та методик підготовки виробничих планів, що украй необхідно, зважаючи на невідповідність застарілих підходів сучасному стану економіки.  2. При формуванні сучасних методик виробничого планування потрібно враховувати, що, по-перше, домінуючою системою планування в сільському господарстві в даний час є система бізнес-планування, тому принципи підготовки виробничого плану потрібно узгоджувати із загальними властивостями бізнес-плану; та, по-друге, потрібно враховувати новітні світові розробки щодо цієї проблеми. Світова практика планування виробила своєрідний прийом реалізації планів через розробку системи кошторисів (бюджетів). Бюджетування означає прийняття управлінських рішень, пов'язаних з майбутніми подіями, на основі систематичної обробки даних. Кошторис - це спосіб, метод розподілу ресурсів, характеризованих у кількісній формі для досягнення цілей, які також представлені кількісно.  3. При проведенні критичного аналізу якості механізму виробничого планування на базі сільськогосподарських підприємств Луганської області вперше запропоновано методичній підхід до оцінки якості виробничих планів сільськогосподарських підприємств з урахуванням розподілу основних виробничих показників на дві окремі групи, що характеризують вихідні умови виробництва (факторні показники) та його результати (результативні показники).  4. По групі факторних показників спостерігається стійке завищення планових показників поряд із внутрішньою стабільністю масиву відхилень, що викликано, у більшості випадків, неможливістю для підприємства забезпечити оптимальний технологічний рівень використання виробничих ресурсів. Якість планування обох груп показників стійко низька поза залежністю від способу групування масиву відхилень, що свідчить про недосконалість усієї методики виробничого планування, а не методики планування аналізованих показників або об'єктів дослідження. Спостерігається зниження якості планування показників результативної групи в порівнянні з факторною в межах 5-10% за останні 10 років. Причиною цього є те, що в системі внутрішньогосподарського виробничого планування відсутня диференціація в методиках планування цих двох груп показників. Змішана методика втрачає важливі нюанси планування кожної окремо узятої групи, що приводить до загального падіння якості планування, тому потрібно планування показників факторної групи відокремити та базувати на евристичних методах.  5. За останні 10 років і, по прогнозних розрахунках, на найближче майбутнє спостерігається стійке зниження якості виробничих планів: відносний показник якості планів знижується на 0,44% в рік по факторній групі, та на 0,52% - по результативній, при цьому помітно, що якість планування результативних показників падає значно швидше (в 1,2 рази), а зважаючи на те, що методика планування спрямована, в основному, на них, то очікується її атрофування, якщо не будуть розпочаті спроби реформування. Незважаючи на відносно невисоку якість планування факторних показників ступінь їхнього використання в управлінському процесі дуже висока – коефіцієнт тісноти зв’язку 0,8. Якісне планування результативних показників відображається на узгодженні і координації цілей діяльності всього підприємства. Однак, низька якість планування цих показників призвела до того, що вони практично не використовуються менеджерами при прийнятті управлінських рішень, і, як наслідок, якість цих рішень також знижується.  6. Найбільш дієвим засобом підвищення якості виробничих планів сучасних сільськогосподарських підприємств є впровадження методу кошторисного планування (бюджетування). Кошторисний план сільськогосподарського підприємства має значні відмінності від класичної форми кошторису підприємства. Це пов'язано з різногалузевою структурою виробництва. Крім цього, складний механізм взаємозв'язку різних виробничих, обслуговуючих і невиробничих підрозділів господарства вимагає доопрацювання принципів бюджетування для сільськогосподарських умов.  7. Першим з основних етапів впровадження бюджетування в практику сільськогосподарських підприємств є визначення складу і структури персоналу, задіяного при розробці бюджету, для повної реалізації принципу участі людського фактору. Для реалізації цього принципу пропонується створення постійно функціонуючого відділу всередині економічної служби підприємства, який складається з одного-двох фахівців, й окремої бюджетної комісії. Бюджетна комісія складається з чотирьох груп, обов'язки яких чітко диференційовані: група стратегічної бюджетної політики, координаційна група, група економічного і технологічного обґрунтування бюджетної політики, група по підготовці вхідної бюджетної інформації. Бюджетна комісія скликається при необхідності і постійних працівників не має.  8. Відмінною рисою кошторисного планування від інших форм внутрішньогосподарського планування є те, що воно торкається і втілює на практиці усі функції управління, а не тільки функцію планування. Підтримка функції координації діяльності здійснюється в двох напрямках: стикування оперативних і стратегічних планів підприємства і взаємозв'язок цілей і пріоритетів діяльності окремих підрозділів. Для вирішення цих завдань створена сітка координаційних запитів підрозділів і введений у дію механізм трансферних цін. Для поліпшення механізму реалізації функції контролю й аналізу розроблений механізм коректування планових завдань, що передбачає інтеграцію фактичних даних у планові розрахунки. У зв'язку з тим, який часовий період діяльності підприємства аналізується, розрізняється ретроспективне і перспективне коректування планів. У механізмі підготовки вхідних даних для проведення планових розрахунків замість нормативного методу пропонується використання методу експертних оцінок як основного. Ця заміна обумовлена практичною відсутністю нормативно-довідкової літератури, що містила б адекватні сучасному стану сільськогосподарського виробництва нормативні дані. Позитивний вплив на функцію мотивації здійснюється шляхом залучення значної кількості працівників господарства до процесу постановки планових завдань, що стимулює виконання цих планів.  9. Приймаючи до уваги результати апробації методики кошторисного планування на сільськогосподарському підприємстві, рекомендується проведення бюджетних розрахунків і обґрунтування планових показників окремо по чотирьом групам підрозділів. Перша група - виробничі і сервісні підрозділи, друга - кормовиробнича бригада і тік, третя - складське господарство, четверта - загальногосподарський адміністративний центр. Відмінності в бюджетуванні цих груп обумовлені принципово різними послідовностями розрахунку показників на шляху від виробничої технології до фінансових результатів. Розробка і використання бюджетів дало змогу підвищити якість виробничих планів та скоротити відхилення між плановими та фактичними показниками в 8-10 разів, наприклад, по загальній рентабельності від –1,6% до –0,15%. | |