

Тема 7. ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА В АГРАРНИХ ФОРМУВАННЯХ

7.1. Завдання і основні принципи планування економічного і соціального розвитку.

7.2. Методи та нормативна база планування.

7.3. Механізм планування та система планів.

7.4. Перспективне планування розвитку сільськогосподарських підприємств.

7.5. Річне (поточне) планування економічного і соціального розвитку сільськогосподарського підприємства.

7.6. Оперативне планування в сільськогосподарських підприємствах.

7.7. Основні форми державного планування.

7.1. Завдання і основні принципи планування економічного і соціального розвитку

У системі виробництва сільськогосподарської продукції, планування займає визначальне місце, воно є центральною ланкою будь-якої системи управління підприємством в умовах ринку. Завдяки плануванню встановлюють темпи і пропорції розвитку виробництва, які повинні забезпечити найвищу його економічну ефективність.

Планування в сільськогосподарському виробництві - це процес формування множинних цілей розвитку підприємства та засобів їх досягнення за певний період, воно зв'язує всі елементи виробництва у цілісну виробничо-господарську систему і забезпечує її необхідний, передбачуваний розвиток, узгоджує потенційні можливості підприємства з потребами товарного ринку.

Планування повинно виконувати дві основні функції: забезпечення узгодженого розвитку підрозділів сільськогосподарського підприємства; керівництво діяльністю всіх ланок виробництва з урахуванням дії чинників зовнішнього середовища. Саме планування дає змогу проаналізувати ситуацію на ринку, чітко скоординувати зусилля підприємства на виборі напрямку діяльності, чітко визначити завдання, застосувати найдосконаліші методи аналізу досягнутого. Усе це сприяє збільшенню обсягів виробництва, збуту продукції і одержанню більших прибутків та зумовлено такими важливими обставинами, як:

- створення системи управління на демократичних засадах з реалізацією і посиленням ролі економічного механізму ринку;
- переміщення прав і обов'язків безпосередньо на трудові колективи з активізацією їх господарської ініціативи та підприємливості;
- істотним розширенням самостійності у зовнішньо економічній діяльності та виході підприємств на світовий ринок.

Самостійне планування сільськогосподарським підприємством своєї діяльності потребує усвідомлення необхідності постійного моніторингу стану ринку, передбачувану у планах готовність до ринкових коливань з метою забезпечення реалізації стратегії саморозвитку й економічного виживання в процесі постійної конкуренції.

Основними завданнями планування сільськогосподарських підприємств є: забезпечення безперервного, планомірного, пропорційного розвитку галузей, постійно зростаючих потреб населення у сільськогосподарських продуктах, а промисловості у сировині; задоволення внутрішньогосподарських потреб підприємств в усіх видах продукції; встановлення оптимальної виробничої структури підприємства з метою найповнішого й найраціональнішого використання землі, матеріальних, трудових та фінансових ресурсів; виробництво економічно вигідних видів продукції з метою одержання максимального прибутку; впровадження у виробництво інтенсивних ресурсо - ошадних технологій виробництва сільськогосподарської продукції, забезпечення найповнішого використання досягнень 200 науково-технічного прогресу; створення необхідних нагромаджень для передбачених темпів розширеного відтворення, зміцнення матеріально-технічної бази підприємства; розроблення шляхів підвищення продуктивності праці і рентабельності

виробництва і т.д.

Практика господарювання свідчить про те, що планування створює для суб'єктів господарювання важливі переваги, **позитивними аспектами планування є:**

- забезпечує підготовку до використання майбутніх сприятливих для підприємства умов;
- попереджує про можливі проблеми;
- стимулює управлінський персонал до реалізації своїх рішень в подальшій діяльності, постійно мислити перспективно;
- поліпшує координацію дій управлінського персоналу;
- сприяє раціональному використанню ресурси.;
- змушує підприємство чіткіше визначати свої задачі та пріоритети;
- робить підприємство більш підготовленим до випадкових змін.

Для українських підприємницьких структур можна відокремити декілька сфер, де є відчутна потреба в застосуванні планування. Сучасний ринок висуває особливі вимоги до підприємств. Складність і динамізм процесів, які відбуваються на ньому, **створюють нові передумови для більш серйозного застосування планування діяльності:**

- видів діяльності (виробнича, торгівельна, посередницька, комерційна, науково-дослідна тощо);
- видів продукції (послуг);
- джерел і обсягів фінансування;
- технологічних ресурсів (устаткування, матеріалів, енергії, палива, робочої сили);
- фінансових результатів від кожного виду діяльності.

Можливості планування діяльності обмежені з різних об'єктивних і суб'єктивних причин:

- особливості сучасного українського ринку;
- необхідність у певних витратах на організацію планування;
- різні масштаби і види діяльності;
- поєднання планування з іншими способами прийняття управлінських рішень, при якому не прослідковується ефект від використання саме планування як важливої функції управління;
- значний рівень невизначеності ринкового середовища.

Однак навіть найпотужнішому підприємству чи структурі не вдається повністю уникнути невизначеності, а отже — повноцінно на 100% (спланувати свою діяльність).

Усунення або послаблення впливу ринкових факторів (в основному це вплив конкурентів, зміни ринкової кон'юнктури тощо) **досягається декількома способами, найбільш дієвими з яких є:**

- вертикальна інтеграція учасників виробництва певного виду продукції (робіт, послуг);
- контроль над попитом;
- контрактні відносини між товаровиробником і його контрагентами;
- створення підприємницької мережі.

За умови ринкової економіки пов'язані активно використовуватись інтегровані сукупності методів планування на різних, і передусім вищих рівнях управління. Розширення сфери застосування стратегічного менеджменту дасть можливість подолати існуючі недоліки планування, побудувати планову систему господарювання, зорієнтовану на тривалу перспективу. Сутність такого методологічного підходу до посилення ролі планування базується на врахуванні взаємодії чинників зовнішнього та внутрішнього підприємницького середовища.

Крім того, необхідно дотримуватись загальних основоположних принципів планування. Якість планування в значній мірі залежить від глибини врахування принципів, їх кількості та дієвості.

Принцип єдності (системності, холізму) передбачає, що планування на підприємстві має системний характер. Економічна категорія "система" характеризується наявністю сукупності елементів, взаємозв'язку між ними, спільного напрямку розвитку і поведінки, орієнтованого на загальну мету.

Кожну підприємницьку структуру можна розглядати як складну економічну систему, елементами якої служать окремі підрозділи (цехи, дільниці), взаємозв'язок **між** якими **здійснюється** на основі *координації* на горизонтальному і вертикальному рівнях. Діяльність жодного підрозділу **підприємницької** структури не можна планувати ефективно, якщо не ув'язати її з функціонуванням інших виробничих одиниць. Будь-які зміни в планах одного підрозділу зумовлюють відповідні переміни в планових параметрах діяльності інших. Отже, головними ознаками координації планування на підприємстві є взаємозв'язок і одночасність при

прийнятті рішення.

Принцип безперервності означає підтримування неперервної планової перспективи, взаємо погодження довго-, середньо- та короткотермінового планування, своєчасне коригування планів з врахуванням змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, в нестабільних умовах господарювання.

Принцип наукової обґрунтованості планів. Він полягає у тому, що плани повинні складатись з урахуванням наукових досягнень у галузі та механізмів дії економічних законів розвитку суспільства і виробництва, а також передового досвіду із технології й організації виробництва та переробки продукції.

Принцип орієнтації планів на зростання кінцевих позитивних результатів діяльності. Він полягає в досягненні максимально - прибуткових економічних результатів при найменших затратах праці і та коштів. В планах розвитку підприємств даний принцип проявляється у визначенні найефективнішого варіанту капітальних вкладень, що передбачують максимальне збільшення виробництва економічно найвигідніших у ринкових умовах видів продукції та поліпшення її якості при одночасному підвищенні продуктивності праці, зниженні собівартості продукції, зростанні маси і норми прибутку, рентабельності виробництва.

Принцип забезпечення необхідної пропорційності у розвитку виробничих ланок. Він полягає у встановленні раціональних пропорцій між галузями і основними елементами виробничого процесу на різних стадіях виробництва, що дає змогу найповніше забезпечити завантаження людей та машин у просторі та часі.

Принцип поєднання та узгодження перспективного та поточного планування. У перспективних планах відображаються основні напрями діяльності й укрупнені показники розвитку. Річні плани деталізують ці виробничі напрями, уточнюють кількісні показники з урахуванням змін, які відбуваються на ринку, повніше виявляють резерви і можливості розвитку галузей з урахуванням особливостей певного періоду.

Принцип виявлення провідної ланки (об'єкту, напрямку) планування діяльності. Він полягає у тому, що при плануванні потрібно забезпечити оптимальні умови для розвитку головних галузей, що сприяє успішному розвитку підприємства в цілому.

Принцип контролю за виконанням планів. Він передбачає своєчасне і постійне виявлення причин, які спричиняють відхилення у виконанні планів та визначення шляхів усунення цих відхилень або корегування планів відповідно до обставин, що виникли внаслідок непередбачених умов. Важливим завданням перевірки виконання планів є запобігання виникненню диспропорцій у розвитку галузей, узагальнення та впровадження передового досвіду для прискорення темпів зростання виробництва та збуту продукції.

Принцип гнучкості забезпечує в процесі планування можливості коригування планів відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Для здійснення принципу гнучкості плани необхідно розробляти з врахуванням можливостей внесення змін. Тому при їх складанні доцільно включати резерви, так звані "*надбавки безпеки*" або "*фінансові подушки*".

Принцип точності передбачає врахування при складанні планів певного ступеня точності розрахунків, передбачень. Ступінь конкретизації і деталізації залежить від виду плану та рівня невизначеності зовнішніх умов господарювання.

Стратегічне, довготермінове планування може обмежуватися визначенням основної мети і найбільш загальних напрямків діяльності тому що кількість необхідної інформації про майбутнє є обмеженою, а швидкість змін є дуже високою.

В короткотермінових планах конкретність і детальність повинні, бути високими і обов'язковими.

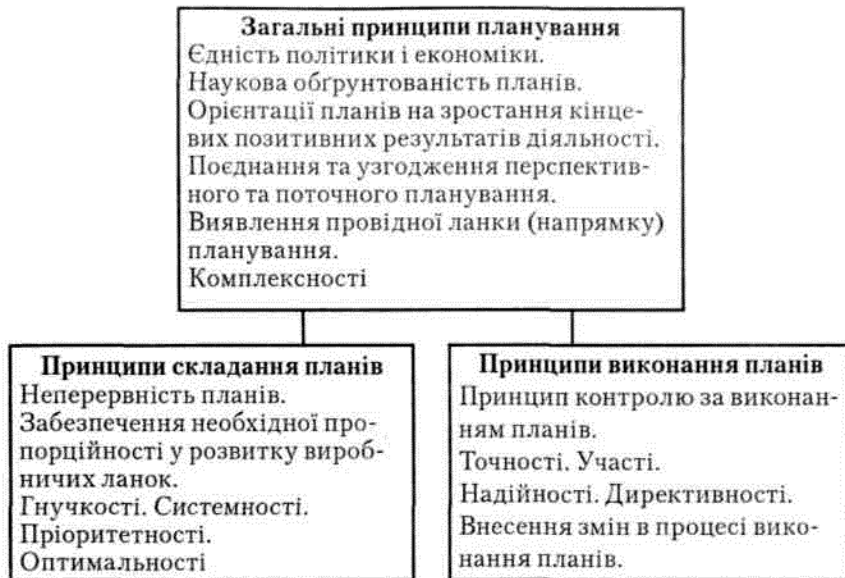


Рис.7.1. Класифікація принципів планування в умовах ринкових відносин.

Принцип участі означає, що кожен працівник підприємства стає учасником планувальної діяльності незалежно від посади і функцій.

Реалізація принципу участі забезпечує оперативний обмін внутрішньовиробничою інформацією; перетворює плани підприємства на особисті плани кожного працівника, що сприяє підвищенню мотивації до праці, створенню корпоративного духу, викликає більшу довіру до планування як реального та ефективного важеля управління.

Принцип пріоритетності передбачає ранжування об'єктів планування за їх важливістю для підприємства. Так, якщо основною метою визнано підвищення конкурентоспроможності продукції, та для її досягнення необхідно вирішити комплекс завдань, пов'язаних з поліпшенням технічної бази виробництва, використанням нових високоякісних матеріалів, підвищенням кваліфікаційного рівня працівників. Одночасно розв'язати ці всі завдання неможливо через нестачу фінансових ресурсів. В такому випадку керівництво підприємства визначає пріоритетність завдань і, в залежності від ситуації на виробництві, встановлює послідовність їх розв'язання.

Принцип оптимальності пов'язаний з альтернативністю і багатоваріантністю планів, які передбачають розробку декількох альтернативних варіантів досягнення однієї мети та вибір оптимального.

Дотримуватися розглянутих принципів планування дуже важко. Це можуть здійснити тільки крупні товаровиробники, які мають висококваліфіковані кадри, сучасні інформаційні технології. В умовах зростаючої конкуренції скорочуються терміни і горизонти розробки планів, підвищується якість планування, в його основу закладається концепція маркетингу, зростає роль оперативних та стратегічних планів.

Перехід до внутрішньогосподарського планування, що враховує умови і вимоги ринкової системи господарювання, слід вважати однією з найважливіших гарантій досягнення підприємницького успіху.