

**УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В
ОПЕРАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

Дідур Г.І.

*доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Одеський державний аграрний університет*

**AN IMPROVEMENT OF PROCESS OF MAKING DECISION IN
OPERATING ACTIVITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES**

A.Didur

*docent of the Management and marketing Department
Odessa State Agrarian University*

Анотація: У статті розглядаються питання вдосконалення процесу прийняття рішень на підприємстві. Приділяється значна увага оцінці альтернативних варіантів рішень при планування витрат ресурсів в сільськогосподарських підприємствах.

Abstract: The questions of improvement of process of making decision on an enterprise are examined. Much attention is given to the estimation of alternative variants of decisions at planning of production costs in operating activity of agricultural enterprises.

Ключові слова: прийняття рішень, оцінка альтернатив, планування, витрати ресурсів, сільськогосподарські підприємства.

Abstract: In the article the questions of improvement of process of acceptance of decisions are examined on an enterprise.

Обсяг та складність інформації, що отримують управлінські працівники в сучасних умовах призводить до того, що процес прийняття рішень стає все більш складним і відповідальним.

Рішення відіграють вирішальну роль у господарській діяльності, створюючи передумови для отримання майбутнього прибутку чи збитку від здійснюваної діяльності [1].

Від того наскільки оптимальним є прийняте рішення залежать результати діяльності підприємства. Як свідчить практика управління, у задані терміни реалізується не більше 30% рішень. До того ж, за даними експертів, майже 25% реалізованих рішень не дають очікуваного результату, тобто виявляється недостатньо ефективними [2, с.234].

Реальна цінність прийнятого управлінського рішення визначається тільки після його виконання, а результати реалізації кожного рішення, у свою чергу, впливають як на виконання стратегії підприємства в цілому, так і на розробку подальших дій [3].

Особливу роль при прийнятті рішень відіграють проблеми, що пов'язані з оцінкою прогнозу розвитку ситуації і результатів реалізації варіантів альтернативних рішень. Під час оцінки можливих рішень керівник намагається спрогнозувати те, що відбудеться у майбутньому. Не здійснюючи прогнозу розвитку ситуації не можливо ефективно управляти. Керівник повинен визначити переваги та недоліки кожної з альтернатив та можливі наслідки.

Майбутнє завжди невизначене. Багато факторів, в тому числі чинники, які знаходяться за межами організації, на які керівник не в змозі вплинути, можуть завадити втіленню наміченого. Тому, якщо наслідки якогось рішення сприятливі, але шанс його реалізації невисокий, воно може стати менш бажаним варіантом вибору. Керівник включає імовірність в оцінку, приймаючи до уваги ступінь невизначеності і ризику.

Такі обмеження звужують прийняття оптимальних рішень. Тому потрібно врахувати всі можливі фактори які можуть вплинути на ситуацію та її розвиток і визначити альтернативи, тобто з'ясувати всі можливі варіанти дій, які усунуть

причини проблеми.

При прийнятті управлінських рішень бажано виявити всі можливі альтернативні варіанти які не тільки допомагають усунути причини проблеми а й сприяють реалізації цілей організації. Але на практиці такі ідеальні варіанти майже неможливі, до того ж часто в складних ситуаціях ми не завжди володіємо достатньо імовірною статистичною інформацією, що є необхідною умовою для розробки якісного прогнозу. Тому керівник обмежує число варіантів вибору для детального розгляду кількох альтернатив, які є найбільш бажаними. Крім того, важливо, щоб менеджер мав можливість їх корегування у відповідності зі змінами, що відбуваються у зовнішньому середовищі.

В операційній діяльності сільськогосподарських підприємств використовується велика різноманіть ресурсів. При плануванні виконання робіт, кількості і вартості витрат ресурсів під певні операції, управлінським працівникам доводиться обробляти великий обсяг різноманітної інформації, яка стосується цін на ресурси, появи нових інноваційних продуктів, що можуть використовуватися в сільськогосподарському виробництві та ін.. При цьому, іноді перед менеджерами постає питання вибору того чи іншого ресурсу, враховуючи їх вартість, що впливає на результативність операційної діяльності.

Для здійснення оперативного планування в рослинництві використовують технологічні карти, в якій відображується технологія виробництва, обсяги робіт, засоби виробництва, робоча сила необхідна для їхнього виконання, а також розмір матеріальних витрат на вирощування окремої сільськогосподарської культури на певній площі. На прикладі розрахунку технологічної карти вирощування озимої пшениці з використанням комп'ютерного ресурсу Excel визначимо альтернативні варіанти вибору оптимального управлінського рішення.

У відповідності з прийнятою технологією і запланованою кількістю витрат ресурсів операційний менеджер може оцінити доцільність здійснення витрат (табл. 1) та визначати загальну суму необхідних витрат. Ціни на ресурси зазначені станом на кінець 2015 року.

Розрахунок витрат ресурсів на вирощування пшениці озимої

Матеріали	Од. виміру	Кількість	Ціна, грн.	Сума, грн.	%
1.Мінеральні добрива					
Аміачна селітра,3 ц на 1га	т	30	7100	213000	0,9
Нитроамофоска, 2 ц на 1га	т	20	12650	253000	31,0
Всього				466000	57,1
2. Засоби захисту рослин					
Фосфід цинку, 0,3кг на 1га	кг	30	210	6300	0,8
Вінцит Форте, 1,25 ц на 1га	л	25	466	11650	1,4
Рекс Дуо 0.5л на 1га	л	50	647,2	32360	4,0
Калібр,0.05гр. на 1га	кг	5	2121,1	10605	1,3
Импакт, 0,5л на 1га	кг	50	269	13450	1,6
Круізер 0.25л на 1га	л	5	2029	10145	1,2
Маршал 1л на 1га	л	100	168,7	16872	2,1
Фастак 0.15л на 1га	л	15	252	3780	0,5
Всього				105163	12,9
3.Насіння					
1 репр., 2 ц на 1га	т	20	4500	90000,0	11,0
4. Пальне	л	7489	16,15	120949	14,8
Разом матеріали				782111	95,8
Виробничі витрати				816276	100,0

Зміни що, вносяться в таблицю 1 автоматично відображуються в таблиці результативності (табл. 2). Отже, при заданому рівні матеріальних витрат та ціні реалізації, що склалося на ринку, ми отримуємо наступні показники результативності виробництва озимої пшениці: при досягненні урожайності озимої пшениці 50 ц з 1га господарство досягне рівня рентабельності 100%.

Економічна ефективність вирощування озимої пшениці

Показники	Варіанти рішень за песимістичним та оптимістичним сценарієм				
	I	II	III	IV	V
Урожайність, ц на 1га	50	47	45	40	30
Ціна реалізації, грн. за 1ц	326	326	326	326	326
Чистий дохід (виручка), грн.	16300	15322	14670	13040	9780
Виробничі витрати, грн.на 1га	8163	8163	8163	8163	8163
Прибуток, грн. на 1га	8137	7159	6507	4877	1617
Рентабельність, %	100	88	80	60	20

Враховуючі коливання ціни на матеріальні ресурси та ціни реалізації при використанні запропонованої методики можна легко корегувати планові показники виробництва. Крім цього, швидко визначається доцільність вибору тієї чи іншої альтернативної ціни закупки матеріальних ресурсів та кількості їх використання.

Список літератури

1. Кривов'язюк І.В. Процес прийняття господарських рішень та його вплив на ефективність діяльності підприємства [Електронний ресурс]/ Кривов'язюк І.В., А.І. Пахольчук//Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2013. - №4. – Режим доступу до журн.: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1962>.
2. Фролова Л.В. Удосконалення механізму реалізації управлінських рішень на підприємстві / Л.В. Фролова, Н.І. Алексеева // Європейський вектор економічного розвитку. - 2013. - № 2 (15) – с.234-243.
3. Політило М.П. Методика інтегрального оцінювання управлінських рішень в системі управління інноваційним розвитком суб'єктів кооперування [Електронний ресурс] /М.П. Політило//Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2013. - №3 – Режим доступу до журн.: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1778>.