4857762

правах рукописи

Песковацкова Елена Владимировна

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ИЗДЕРЖКАМИ ПРОИЗВОДСТВА В БРОЙЛЕРНОМ ПТИЦЕВОДСТВЕ

(на примере птицефабрик Волгоградской области)

Специальность 08.00.05 – Экономика
и управление народным хозяйством
(АПК и сельское хозяйство)

20 ОКТ 2011

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Саратов 2011

д 5

Работа выполнена на кафедре «Менеджмент» ФГБОУ ВПО «Волгоградская государственная сельскохозяйственная академия»

Научный руководитель – доктор сельскохозяйственных наук, профессор **Муртазаева Ряшидя Назировна**

Официальные оппоненты: академик РАСХН, доктор экономических наук, профессор **Черняев Анатолий Алексеевич**

кандидат экономических наук, доцент **Гордополова Алла Александровна**

Ведущая организация – ФГБОУ ВПО «Ставропольский государственный аграрный университет»

Защита состоится «28» октября 2011 года в 10[00] часов на заседании диссертационного совета Д 220.061.02 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Саратовский государственный аграрный университет имени Н.И. Вавилова» по адресу: 410012, г. Саратов, Театральная площадь, 1.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВПО «Саратовский ГАУ им. Н.И. Вавилова».

Автореферат разослан «27» сентября 2011 года и размещен на сайте: www.sgau.ru

Ученый секретарь
диссертационного совета Ю.Б. Емелин

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Птицеводство – одна из наиболее динамично развивающихся подотраслей сельского хозяйства, способная производить продукцию в значительных объемах и в сжатые сроки независимо от сезона года. В рыночной экономике одним из критериев эффективности и конкурентоспособности бройлерного производства является его прибыльность, которая неразрывно связана со стоимостью потребленных в процессе производства ресурсов, выступающих в виде издержек производства. Стремление получить прибыль любой ценой без учета затрат противоречит принципам рационального хозяйствования и нередко приводит к негативным последствиям, вместе с тем умелое управление ими в современных условиях помогает многим предприятиям не только выжить, но и вести расширенное воспроизводство.

Применяемые в производственном процессе технологии выращивания бройлеров требуют использования значительных материальных, трудовых, энергетических и других видов ресурсов. В Волгоградской области лишь незначительная часть птицефабрик имеет возможность обеспечить модернизацию, интенсификацию отрасли.

Актуальность проблем, связанных с совершенствованием организационно-экономического механизма управления издержками производства, заключается в том, что современные динамичные условия функционирования промышленных птицефабрик предполагают необходимость своевременного реагирования на изменения рынка, что, в свою очередь, позволит повысить эффективность бройлерного птицеводства в условиях ограниченных финансовых возможностей предприятий.

Состояние изученности проблемы. Вопросы теории и практики управления издержками производства в бройлерном птицеводстве достаточно широко освещены в научных работах как отечественных, так и зарубежных экономистов. Проблемы формирования издержек производства широко рассмотрены в трудах К. Маркса, У. Петти, И.Г. Дирнас, Д. Рикардо, Р. Коуза, Р. Энтони, Дж. М. Кейнса, А. Маршалла и других.

Сущность издержек производства и вопросы управления ими нашли свое отражение в работах отечественных ученых:

А.В. Чаянова, Г.Г. Котова, А.И. Барбашина, А.М. Гатаулина, Н.А. Попова, В. Аленицина, Н.П. Иващенко, С.Г. Струмилина, В.С. Немчинова и др.

Современные подходы к проблеме управления затратами в сельском хозяйстве изложены в работах С.А. Николаевой, И.Г. Кондрашова, Е.А. Анискина, С.Н. Колесникова, А.А. Черняева, И.П. Глебова, В.И. Ткача, Ф.К. Шакирова, В.Т. Водянникова и др., которые рассматривают управление затратами как главную часть системы управления предприятием.

Однако, несмотря на имеющиеся разработки, остается много нерешенных проблем и вопросов, в частности, определение сущности издержек производства и их взаимосвязи с другими экономическими категориями, а также формирование организационно-экономического механизма управления ими в бройлерном птицеводстве. Эти обстоятельства предопределили цель и задачи исследования.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования являются теоретико-методологическое обоснование и разработка практических рекомендаций по формированию и функционированию организационно-экономического механизма управления издержками производства в бройлерном птицеводстве.

Для достижения данной цели в процессе исследования предполагалось решить следующие **задачи**:

- исследование содержания издержек производства в бройлерном птицеводстве и их взаимосвязи с другими экономическими категориями, выявление их многообразия и классификация их по различным признакам;
- выявление особенностей функционирования, обоснование методологических основ и уточнение составляющих организационно-экономического механизма управления затратами на птицеводческих предприятиях;
- исследование финансово-экономического состояния бройлерного птицеводства и влияния элементов организационно-экономического механизма управления издержками на стабилизацию и устойчивое развитие отрасли;

• обоснование направления повышения эффективности организационно-экономического механизма управления затратами в бройлерном птицеводстве на основе выделения центров финансовой ответственности с разработкой методики построения системы сбалансированных показателей, позволяющих оценить эффективность их деятельности;

• определение методического подхода к планированию и обоснованию затрат с совершенствованием методики бюджетирования для целей управления.

Объектом исследования являются промышленные птицефабрики Волгоградской области.

Предметом исследования выступают экономические отношения и принципы формирования организационно-экономического механизма управления издержками производства на промышленных птицефабриках.

Теоретические и методологические основы исследования. Теоретическими и методологическими основами исследования для выполнения диссертационной работы послужили диалектический метод познания, основные положения экономической теории, труды отечественных и зарубежных ученых, разработки исследовательских институтов и других организаций в данной области.

Информационную базу исследования составили постановления и программы Правительства РФ и администрации Волгоградской области по проблеме управления издержками при производстве продукции птицеводства; тематические материалы периодической печати; разработки НИИ и отдельных предприятий по решению проблем снижения себестоимости и повышения эффективности бройлерного производства; правовые и нормативные акты Российской Федерации и Волгоградской области, нормативно-справочная литература, информационные ресурсы из сети Internet, труды научно-исследовательских институтов и вузов.

При решении обозначенных проблем и задач были использованы различные методы исследований: монографический, статистический, расчетно-конструктивный, балансовый, экономико-математические методы, в том числе корреляционно-регрессионный анализ.

Научная новизна диссертационных исследований заключается в теоретико-методологическом обосновании и разработке практических рекомендаций по формированию и функционированию организационно-экономического механизма управления издержками производства в бройлерном птицеводстве. Более конкретные элементы научной новизны заключаются в следующем:

• исследовано содержание категории издержек производства, обоснована их взаимосвязь с другими экономическими категориями, уточнена классификация затрат по различным признакам применительно к бройлерному птицеводству по месту возникновения затрат и центрам ответственности, экономическим элементам, калькуляционным статьям расходов, что позволит оптимизировать издержки и повысить экономическую эффективность управления ими;

• организационно-экономический механизм управления издержками производства в бройлерном птицеводстве дополнен наиболее важными элементами, такими, как выделение центров финансовой ответственности с целью распределения внутрихозяйственных экономических отношений на предприятии; планирование затрат в центрах финансовой ответственности с использованием экономико-математической модели по критерию максимума прибыли; оценка деятельности центров финансовой ответственности с использованием системы сбалансированных показателей, обеспечивающих оптимизацию затрат и способствующих повышению эффективности производства; уточнены методологические основы формирования механизма, включающие критерий и показатели его оценки;

• разработана методика планирования затрат при производстве продукции бройлерного птицеводства, включающая: анализ состояния предприятия, его положения на рынке, мониторинг формирования издержек производства за предыдущие годы; планирование и бюджетирование на предприятии; расчет и распределение издержек по центрам ответственности; организацию выполнения текущего и стратегического плана, а также контроллинг.

• обоснованы направления совершенствования эффективности организационно-экономического механизма управления затратами в бройлерном птицеводстве, включающие алгоритм разработки

эффективной системы управления на основе выделения центров финансовой ответственности и методики построения системы сбалансированных показателей центров ответственности. Данный подход позволит предприятию оценить вклад каждого подразделения в конечные результаты деятельности, децентрализовать управление затратами, проводя мониторинг их формирования на всех уровнях управления, существенно повысить экономическую эффективность хозяйствования, а также снизить себестоимость продукции и достичь финансовой стабильности.

Практическая значимость диссертационной работы заключается в совершенствовании организационно-экономического механизма управления издержками производства в бройлерном птицеводстве. Основные положения и методические подходы диссертационной работы могут быть применены промышленными птицефабриками Волгоградской области и других регионов при выделении центров финансовой ответственности, планировании затрат и бюджетировании. Результаты исследования могут быть использованы органами регионального управления АПК при разработке концепций и целевых программ, направленных на решение актуальных вопросов в промышленном птицеводстве.

Апробация результатов исследований. Основные положения диссертационной работы и ее результаты были доложены, обсуждены и получили положительную оценку на XVI конференции Всемирной научной ассоциации по птицеводству (Москва, ВНИИПП, 2009); шести Международных научно-практических конференциях молодых исследователей «Молодежь и наука: новые идеи и решения» (Волгоград, ВГСХА, 2006–2011); Международной научно-практической конференции молодых ученых «Молодежь в науке – 2007» (Беларусь, г. Горки, 2007); Международной научно-практической конференции молодых ученых и аспирантов «Новая российская экономика: движущие силы и факторы» (Ярославль, ЯрГУ, 2008); Международной научно-практической конференции «Новые направления в решении проблем АПК на основе современных ресурсосберегающих, инновационных технологий» (Волгоград, ВГСХА, 2010); четырех Всероссийских научно-практических конференциях молодых исследователей «Молодежь и экономика: новые идеи и решения» (Волгоград, ВГСХА,

2010); Региональной конференции молодых исследователей Волгоградской области (Волгоград, ВолГУ, 2007).

Результаты диссертации были апробированы и получили положительную оценку в ОАО «Птицефабрика «Кумылженская» Кумылженского района, ОАО «Волгоградский бройлер» Городищенского района, КХК ЗАО «Краснодонское» Иловлинского района Волгоградской области.

Публикации. По результатам исследования опубликовано 14 научных работ, в том числе 2 работы в журналах, включенных в перечень ВАК.

Объем и структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, списка использованной литературы, приложений.

Основная часть содержит 151 страниц компьютерного текста, 30 таблиц, 32 рисунка и 35 приложений. Список литературы включает в себя 161 наименование.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнены теоретические и методологические основы организационно-экономического механизма управления издержками в бройлерном птицеводстве, позволяющие оценить его эффективность и разработать направления совершенствования.

Издержки производства как экономическая категория в условиях происходящих экономических преобразований приобретают особую значимость, так как их снижение является решающим критерием результативности функционирования рыночного механизма саморегулирования и одновременно важным элементом организационно-экономического механизма хозяйствования.

Обобщая существующие подходы к определению сущности издержек производства, можно заключить, что они представляют собой плату за возможность осуществления производства, которая изменяется в зависимости от условий его осуществления и позволяет достичь поставленных целей. На основании вышеизложенного нами предложена расширенная классификация затрат по комплексу признаков применительно к промышленному птицеводству (рис. 1).

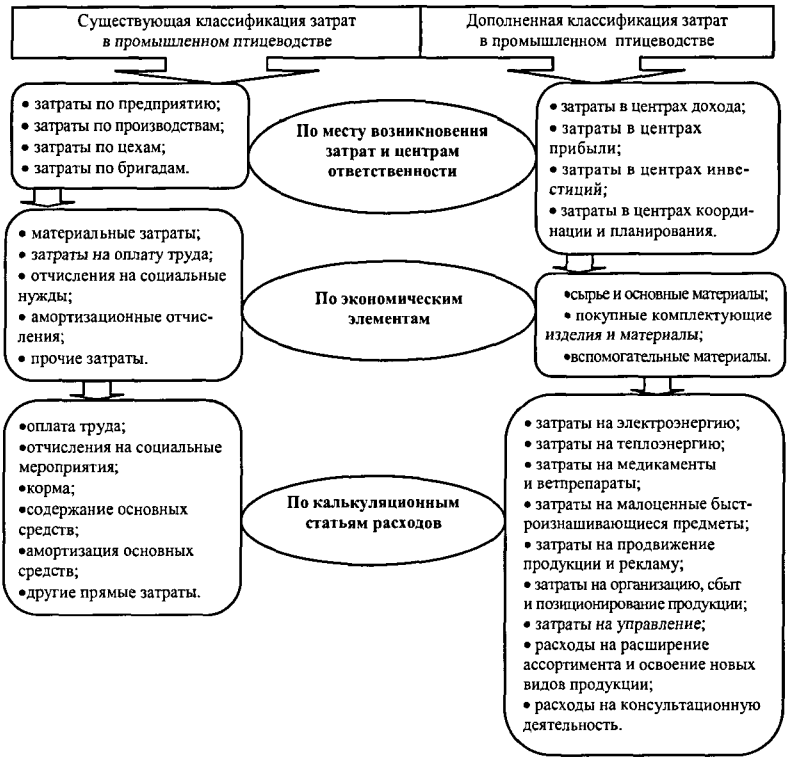

Рис. 1. Существующая и дополненная классификация затрат в бройлерном птицеводстве

Достижение цели в экономической деятельности возможно лишь на основе научного управления происходящими процессами. Формирование процесса эффективного управления издержками производства — сложный и многогранный процесс, связанный с деятельностью предприятия в целом.

Управление издержками в бройлерном птицеводстве представляет собой непрерывную целенаправленную деятельность аппарата управления, направленную на планирование, организацию рационального управления затратами в виде денежных средств на всех стадиях производственного процесса, контроль за выполнением планов всех уровней структурными подразделениями предприятия. По нашему мнению, эффективный организационно-

экономический механизм управления издержками производства в промышленном птицеводстве, представляет собой систему взаимосвязанных целей, принципов, функций и методов, которая должна быть четко отлаженной и сбалансированной, для обеспечения предприятию конкурентоспособности на рынке (рис. 2).

В работе уточнены методологические основы исследования экономического механизма управления затратами в бройлерном птицеводстве, включающие в себя: принципы, методы, показатели и критерии оценки эффективности производства (рис. 3).

2. Обоснован комплексный подход к оценке экономической эффективности производства продукции бройлерного птицеводства в Волгоградской области.

Птицеводство – наиболее наукоемкая и динамичная отрасль агропромышленного комплекса, характеризующаяся быстрыми темпами воспроизводства поголовья и оборачиваемости средств, интенсивным ростом, высокой продуктивностью и жизнеспособностью, наименьшими затратами живого труда и материальных средств на единицу продукции.

В мясном промышленном птицеводстве Волгоградской области сохранили свои производственные мощности и в настоящее время действуют: ОАО «Птицефабрика «Кумылженская» Кумылженского района, ОАО «Волгоградский бройлер» Городищенского района, КХК ЗАО «Краснодонское» Иловлинского района.

За анализируемый период в ОАО «Птицефабрика «Кумылженская» среднегодовое поголовье птицы снизилось на 56 тыс. гол., или на 25 %, аналогичная ситуация и в КХК ЗАО «Краснодонское»; что касается ОАО «Волгоградский бройлер», здесь наблюдается увеличение поголовья на 158,5 тыс. гол., или на 35 %. Это связано с тем, что на птицефабрике введены новые производственные мощности.

В общей картине регионального бройлерного птицеводства прослеживаются положительные тенденции: в среднем за 10 лет производство мяса птицы увеличилось в 3 раза, с 14,6 тыс. т в 2000 г. до 42,9 тыс. т в 2009 г.

Анализ затрат на производство продукции птицеводства по экономическим элементам на птицефабриках Волгоградской области представлен в табл. 1.

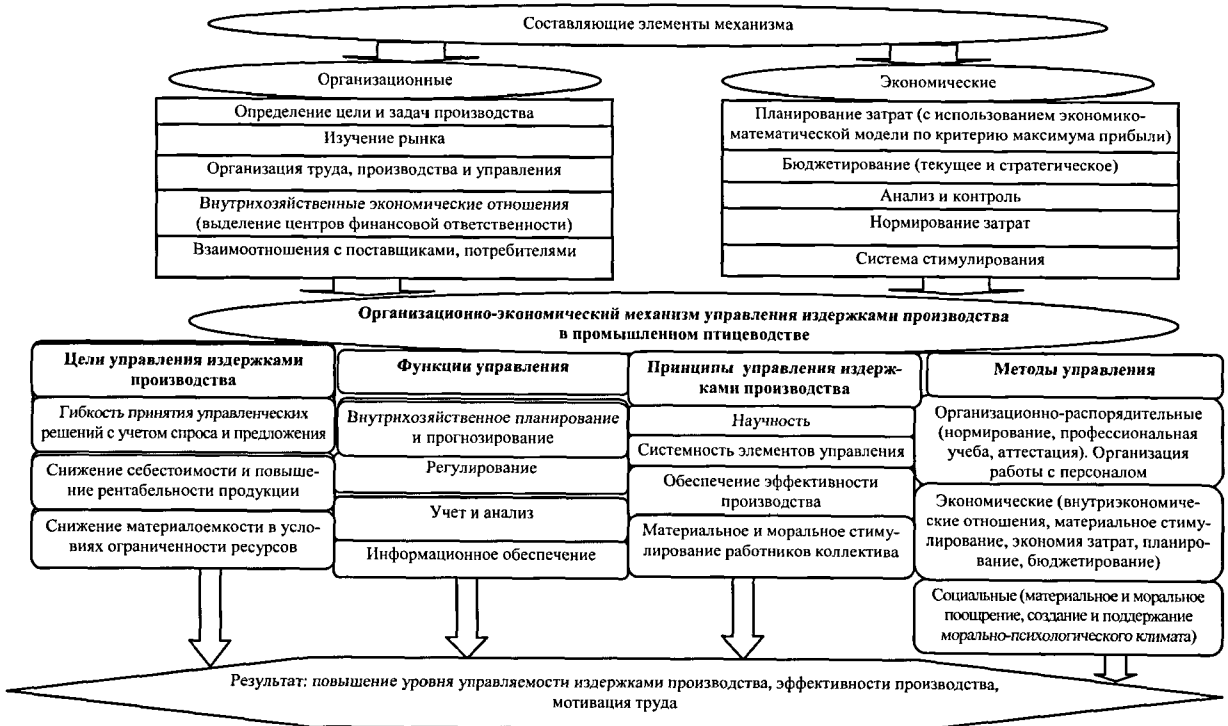

Рис. 2. Предлагаемый организационно-экономический механизм управления издержками производства в бройлерном птицеводстве

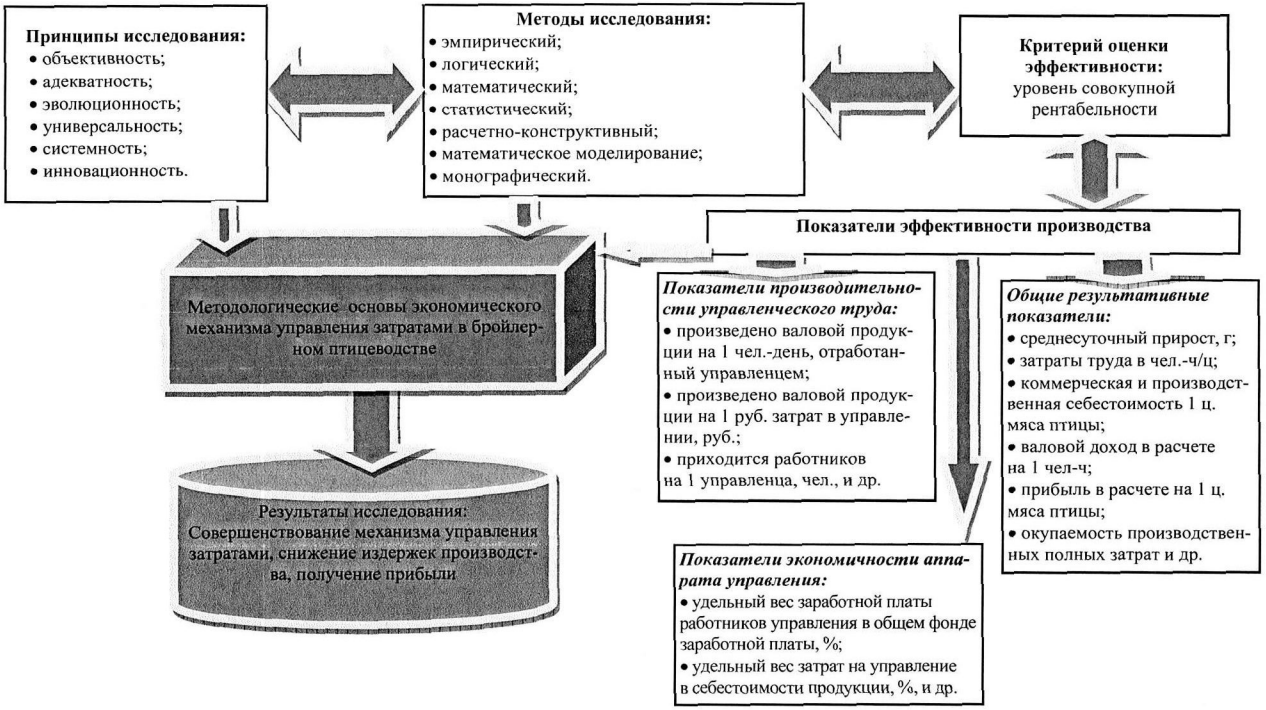

Рис. 3. Методологические основы исследования организационно-экономического механизма управления затратами в бройлерном птицеводстве

Таблица 1

Анализ затрат на производство продукции бройлерного птицеводства за 2005–2009 гг., тыс. руб.

Элементы затрат	Годы				
	2005	2006	2007	2008	2009
Материальные затраты	104626	92896	64552	11621	134711
Затраты на оплату труда	11058	11278	12872	4944	35729
Отчисления на социальные нужды	309	379	193	767	5187
Амортизация	309	379	193	767	5187
Прочие затраты	190	155	90	12	55
Итого затрат	118025	106568	79172	17450	176827
Выручка от продаж	129848	109345	73653	119010	164367

Источник: составлено автором

Анализируя данные, видим, что в среднем за пять лет общие затраты по предприятию увеличились на 58802 руб., в структуре которых материальные затраты занимают 76 %, на долю заработной платы приходится 20 %.

Основой характеристики экономики птицеводства является оценка экономической эффективности производства основного вида продукции. Уровень экономической эффективности производства и реализации мяса птицы на птицефабриках области отражен в табл. 2.

Таблица 2

Экономическая эффективность производства и реализации мяса бройлеров в Волгоградской области в 2005–2009 гг.

Показатель	Годы				
	2005	2006	2007	2008	2009
Среднесуточный прирост, г	36	40	42	47	48
Срок откорма, дни	52	56	60	48	42
Коммерческая себестоимость 1 ц, руб.	4420,73	3544,15	4000,01	4571,39	4589,67
Цена реализации 1 ц, руб.	4086,66	3378,14	4129,25	4519,55	4852,28
Прибыль (+), убыток (–) от реализации, всего, тыс. руб.	–69,2	–48,1	37,1	–17,4	124
В том числе на 1 ц, руб.	–334,1	–166,01	129,24	–51,84	262,6
Уровень рентабельности (+), убыточности (–), %	–7,6	–4,7	3,2	–1,1	5,7

За анализируемый период среднесуточный прирост бройлеров в отчетном году по сравнению с базисным увеличился на 12 г, или на 33 %, коммерческая себестоимость 1 ц выросла на 168,94 руб., или 4 % , а цена реализации 1 ц – на 18,7 %.

Из этого следовало, что цены на продукцию птицеводства растут более быстрыми темпами, чем затраты на производство продукции. В сложившихся условиях 2009 г. производство продукции птицеводства остается прибыльным, а сумма прибыли с каждым годом увеличивается. Аналогичная ситуация наблюдается и с прибылью на 1 ц прироста. Но для устойчивого развития птицеводства необходимо совершенствовать не только биологические условия воспроизводства стада, но и организационно-экономические факторы.

В целях определения уровня эффективности системы управления издержками в птицеводстве нами был проведен анализ деятельности ОАО «Птицефабрика «Кумылженская» (табл. 3).

Таблица 3

Уровень эффективности управления затратами в ОАО «Птицефабрика «Кумылженская» за 2005–2009 гг.

Показатель	Годы	
	2005	2009
Затраты на производство и реализацию продукции, тыс. руб.	118025	176827
Выручка от реализации продукции птицеводства на 1 среднегодового работника, тыс. руб.	529,99	502,65
Прибыль от реализации продукции птицеводства на 1 среднегодового работника, тыс. руб.	6,28	–38,10
Удельный вес заработной платы работника аппарата управления в годовом фонде оплаты труда работников предприятия, %	27	29
Приходится выручки от реализации продукции птицеводства на 1 работника аппарата управления, тыс. руб.	2822,78	4008,95
Прибыль от реализации продукции птицеводства на 1 работника аппарата управления, тыс. руб.	33,45	–303,91

Анализ данных табл. 3 свидетельствует о том, что выручка от реализации продукции птицеводства на 1 среднегодового работника снизилась на 27,34 тыс. руб., аналогичная ситуация наблюдается и с прибылью, полученной от реализации на 1 среднегодового работника.

Удельный вес заработной платы работников аппарата управления в общем фонде оплаты труда также сократился. Прибыль в расчете на 1 работника аппарата управления в 2005 г. составляла 33,45 тыс. руб., но уже к 2009 г. показатель был отрицательным. В целом следует сформулировать вывод, что уровень эффективности управления издержками в ОАО «Птицефабрика «Кумылженская» снижается.

В этой связи следует отметить, что процессы управления издержками в бройлерном птицеводстве не носят устойчивого характера, а следовательно, требуют совершенствования.

3. Предложен алгоритм разработки эффективной системы управление издержками производства на основе выделения центров финансовой ответственности.

Одним из направлений повышения конкурентоспособности продукции предприятий является снижение издержек производства. С этой целью, по нашему мнению, может быть использована модель управления затратами по центрам финансовой ответственности, которая позволит оценить вклад каждого подразделения в конечные результаты деятельности предприятия, децентрализировать управление затратами, проводить мониторинг их формирования на всех уровнях управления, существенно повысить экономическую эффективность хозяйствования.

На основании проведенных исследований нами предлагается к практическому применению определенный порядок разработки эффективной системы управления по центрам финансовой ответственности. Разработанный алгоритм включает в себя этапы, позволяющие последовательно сформировать центры финансовой ответственности, определить сферу их полномочий и в результате добиться эффективного функционирования данной системы на предприятии (рис. 4).

Совокупность центров финансовой ответственности представляет собой финансовую структуру предприятия (табл. 4), функционирующую в виде:

– центра доходов;
– центра затрат;
– центра прибыли и рентабельности;
– центра инвестиций;
– центра координации и планирования.

Важную роль в формировании эффективной системы управления издержками производства играет полнота, достоверность и своевременность управленческой информации.

С этой целью необходимо на птицефабрике в структуре управления издержками выделить центр координации и планирования, позоляющий оперативно доводить до всех элементов управляемой системы распоряжения руководства, а также дос-

тавлять ежедневные, декадные, ежемесячные оперативные отчеты, позволяющие сформировать информационную базу по каждому месту возникновения производственных затрат (рис. 5).

Рис. 4. Алгоритм разработки эффективной системы управления по центрам финансовой ответственности

Таблица 4

Структура центров финансовой ответственности предприятия

Центр финансовой ответственности	Подразделение предприятия	Руководитель
Центр затрат	Бухгалтерия	Главный бухгалтер
	Юридический отдел	Юрист
	Отдел кадров	Начальник отдела кадров
	Цех инкубации	Начальник цеха инкубации
	Цех выращивания	Начальник цеха выращивания
	Цех убоя	Начальник цеха убоя
	Цех переработки	Начальник цеха переработки
	АТЦ	Начальник АТЦ
	Электроцех	Начальник электроцеха
	Кормоцех	Начальник кормоцеха
Центр прибыли	Склад готовой продукции	Заведующий складом
	Магазин	Директор магазина
Центр выручки	Отдел снабжения и сбыта	
Центр координации и планирования	Экономический отдел	Главный экономист
Центр инвестиций	Управляющая компания	Генеральный директор

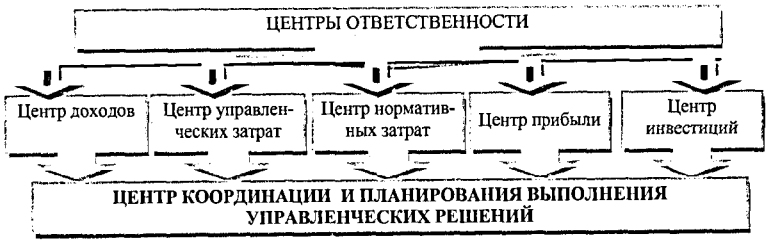

Рис. 5. Проектируемая модель управления издержками на промышленной птицефабрике с выделением центра координации и планирования

Эффективность управления издержками характеризуется целым рядом показателей, отражающих как эффективность производства в целом, так и работу аппарата управления.

На основе полученных в ходе анализа данных по эффективности управления издержками в бройлерном производстве рассчитаем прогнозируемые параметры эффективности системы управления на перспективу (табл. 5).

Таблица 5

Фактические и прогнозные параметры эффективности системы управления затратами в бройлерном производстве на ОАО «Птицефабрика «Кумылженская»

Показатель	Годы	
	2009	2015
Затраты на производство и реализацию продукции, тыс. руб.	176827	151951,67
Выручка от реализации продукции птицеводства на 1 среднегодового работника, тыс. руб.	502,65	550,50
Прибыль от реализации продукции птицеводства на 1 среднегодового работника, тыс. руб.	–38,10	35,5
Удельный вес заработной платы работника аппарата управления в годовом фонде оплаты труда работников предприятия, %	29	27
Выручка от реализации продукции птицеводства на 1 работника аппарата управления, тыс.руб.	4008,95	4500,10
Прибыль от реализации продукции птицеводства на 1 работника аппарата управления, тыс. руб.	–303,91	350,5

Внедрение разработанного механизма управления издержками в бройлерном производстве позволит к 2015 г. снизить долю оплаты труда работников аппарата управления в общем фонде оплаты труда с 28 до 26 %. Производительность управленческого труда также возрастет, так, выручка в расчете на 1 работника аппарата управления увеличится к 2015 г. на

491,15 тыс. руб., или на 12,25 %, а прибыль соответственно на 654,41 тыс. руб., или в 1,5 раза.

3. Обоснованы методические подходы к планированию издержек при производстве продукции бройлерного птицеводства.

Начальным этапом управления затратами является планирование и прогнозирование – оптимизация текущих затрат предприятия, обеспечивающая необходимые темпы роста прибыли и рентабельности на основе рационального использования денежных, трудовых, материальных ресурсов. При проведении диссертационного исследования были выделены и дополнены этапы планирования затрат (табл. 6).

Таблица 6

Существующие и дополненные этапы планирования затрат

Этапы планирования затрат	
Существующие	Дополненные
Проведение стратегического анализа деятельности предприятия и анализ его издержек производства	Анализ состояния предприятия и его положения на рынке (организационно-экономический, технико-технологический, финансовый, маркетинговый, кадровый), анализ издержек производства за прошлые годы
Определение целей предприятия (ожидаемых результатов деятельности). Стратегическое и тактическое планирование	Определение целей и задач производства, составление производственной программы, планирование потребностей в ресурсах. Для решения такой задачи планирование подразделим на двойную систему с двумя самостоятельными планами действий (стратегическим и текущим)
Бюджетирование на предприятии	Текущее и стратегическое бюджетирование на предприятии
Организация выполнения плана. Обоснование потребности в издержках по видам продукции и деятельности структурных подразделений	Расчет и распределение издержек по центрам затрат и центрам ответственности. Организация выполнения текущего и стратегического планов
Мониторинг и корректировка плана	Контроллинг: • анализ фактического состояния предприятия и его центров финансовой ответственности; • заблаговременное определение причин отклонений значений показателей; • обеспечение устойчивого производственно-финансового состояния предприятия; • корректировка плана

В рамках планирования затрат рекомендовано использование экономико-математической модели по критерию максимума прибыли, которая позволит спланировать оптимальные затраты центров финансовой ответственности, обеспечиваю-

щие максимальную чистую прибыль при заданном уровне рентабельности продаж. Разработанная модель была апробирована на бройлерной птицефабрике. На основании приведенного алгоритма представлена задача в виде следующей экономико-математической модели: ЧП→max, при ограничениях:

- объем производства продукции бройлерного птицеводства $0 \le N_i \le N_{i0}$;
- цена на продукцию: $X_{i\,\min} < X_i < X_{i\,\max}$;
- рентабельность продукции не должна быть ниже желаемого уровня рентабельности $R \ge R_0$;

Рассмотрим алгоритм планирования чистой прибыли в плановом периоде рис. 6.

Предлагаемая методика позволяет прогнозировать поведение себестоимости или отдельных видов затрат при изменении деловой активности центра ответственности; определять нижнюю границу цены реализации продукции; упростить нормирование, планирование, учет и контроль затрат центров ответственности; участвовать в формировании планового производственного задания и планировать основные экономические показатели; повысить материальную заинтересованность как менеджеров, так и основных работников центра ответственности.

5. Разработана методика построения системы сбалансированных показателей центров ответственности, позволяющая оценить эффективность их деятельности.

Каждой организации в целях модернизации необходимо осуществлять стратегическое планирование с применением сбалансированной системы показателей по центрам финансовой ответственности на определенный период времени. По нашему мнению, сбалансированная система показателей представляет собой инструмент стратегического и оперативного планирования в целях управления затратами на производство продукции птицеводства на предприятии. В работе предложена методика разработки и построения системы сбалансированных показателей для центров финансовой ответственности промышленной птицефабрики в виде последовательных этапов.

I этап. Проведение стратегического анализа деятельности птицефабрики.

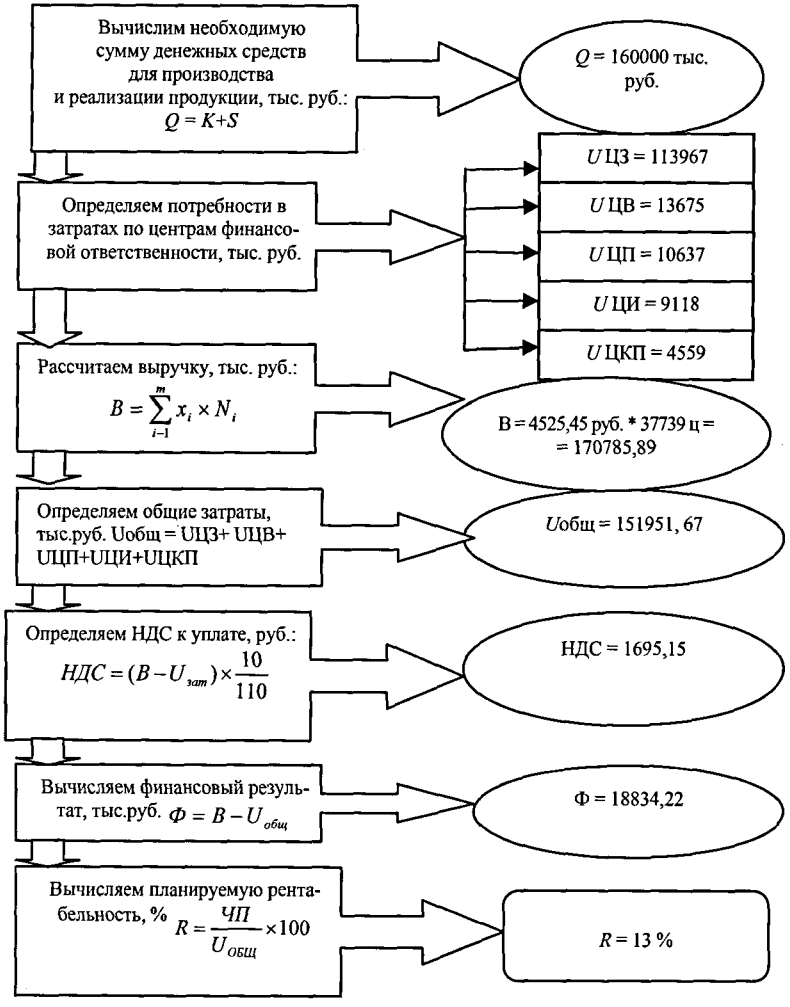

Рис. 6. Алгоритм планирования чистой прибыли в плановом периоде

II этап. Обоснование стратегической карты с уточнением стратегического значения целей и задач.

С учетом результатов проведенного SWOT-анализа нами сформирована стратегическая карта сбалансированной системы показателей в целях управления затратами для исследуемого предприятия, которая представлена на рис. 7.

Рис. 7. Рекомендуемая стратегическая карта сбалансированной системы показателей в целях управления затратами на предприятии

III этап. Формирование команды и обеспечение ее последовательного обучения.

На третьем этапе внедрения системы сбалансированных показателей нами выделены центры финансовой ответственности по формированию сбалансированной системы показателей в целях управления затратами на производство продукции птицеводства.

IV этап. Выбор стратегических ориентиров и показателей.

Для оценки деятельности центров финансовой ответственности на четвертом этапе нами предлагается использовать определенные финансовые и нефинансовые показатели деятельности предприятия необходимые для эффективного управления затратами (табл. 7).

V этап. Разработка стратегических мероприятий.

Заключительным этапом внедрения сбалансированной системы показателей является формирование стратегических мероприятий. По результатам исследования нами рекомендовано создание системы скользящего бюджетирования, на основе которой

можно использовать запланированые данные по необходимым показателям, внедрять новые технологии, позволяющие повысить эффективность производства, пополнить ассортимент новыми видами продукции, снизить издержки производства.

Таблица 7

Финансовые и нефинансовые сбалансированные показатели оценки деятельности центров ответственности

Тип центра ответственности	Финансовые показатели
Финансовые показатели	
Центр затрат	Темп роста затрат на производство продукции птицеводства, %. Сумма затрат на производство продукции птицеводства, в том числе: •материальные затраты, руб.; •оплата труда, руб.; •отчисления на социальные нужды, руб.; •амортизация, руб.; •прочие, руб. Затраты на корма, тыс. руб. Затраты вспомогательных производств, тыс. руб. Затраты на управление, тыс. руб. Материалоотдача, руб., и др.
Центр дохода	Выручка от продажи продукции птицеводства, тыс. руб. Коммерческие расходы, тыс. руб. Затраты на продвижение продукции и рекламу, тыс. руб. Затраты на организацию и сбыт, тыс. руб., и др.
Центр прибыли	Прибыль от продажи продукции, тыс. руб. Прибыль от реализации продукции птицеводства, полученная на 1 руб. производственных затрат, руб. Рентабельность продаж, %. Рентабельность продукции, %, и др.
Центр инвестиций	Остаточная прибыль, тыс. руб. Экономическая добавленная стоимость, тыс. руб. Расходы на консультационную деятельность, тыс. руб., и др.
Нефинансовые показатели	
Производство	Производительность труда Качество продукции Текучесть рабочей силы Фактически потраченное время на производство
Обращение	Конкурентоспособность цен Доля завоеванного рынка Количество новых покупателей Ассортимент выпускаемой продукции Количество претензий от покупателей Количество реализованной продукции птицеводства организациям, предприятиям, на рынках, ц Количество реализованной продукции птицеводства работникам организации, ц

Таким образом, в исследованиях обоснованы приоритетные направления совершенствования организационно-экономического механизма управления затратами представленные в табл. 8.

Таблица 8

Эффективность совершенствования организационно-экономического механизма управления издержками в промышленном бройлерном птицеводстве Волгоградской области

Предлагаемые мероприятия	Показатели	Результаты деятельности промышленных птицефабрик		
		До внедрения (2009 г.)	После внедрения	
Выделение центров финансовой ответственности	Затраты на производство и реализацию продукции, тыс. руб.	176827	151951,67	
	Выручка от реализации продукции птицеводства на 1 среднегодового работника, тыс. руб.	502,65	550,50	
	Прибыль от реализации продукции птицеводства на 1 среднегодового работника, тыс. руб.	–38,10	35,5	
	Удельный вес заработной платы работника аппарата управления в годовом фонде оплаты труда работников предприятия, %	29	27	
	Выручка от реализации продукции птицеводства на 1 работника аппарата управления, тыс. руб.	4008,95	4500,10	
	Прибыль от реализации продукции птицеводства на 1 работника аппарата управления, тыс. руб.	–303,91	350,5	
	Уровень рентабельности, %	–7,05	13	
Модель планирования затрат по критерию максимума прибыли в ЦФО	Материальные затраты	134711	Оптимальные затраты центра затрат, руб.	113967
	Затраты на оплату труда	35729	Оптимальные затраты центра прибыли, руб.	10637
	Отчисления на социальные нужды	5187	Оптимальные затраты центра доходов, руб.	13676
	Амортизация	5187	Оптимальные затраты центра инвестиций, руб.	9118
	Прочие затраты	55	Оптимальные затраты центра координации и планирования, руб.	4559
Модернизация и техническое перевооружение производства на птицефабрике	Среднее поголовье бройлеров за один оборот, гол.	26666	28800	
	Среднесуточный прирост, г	42	52	
	Произведено мяса в живой массе за год, ц.	28223	37739	

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

1. Издержки производства представляют собой плату за возможность осуществления производства (плата за использование ресурсов, работ, услуг), которая изменяется в зависимости от условий его осуществления и позволяет достичь поставленных целей, основной среди которых в современных условиях является максимизация прибыли. Автором диссертационного исследования дополнена классификация затрат по различным признакам применительно к бройлерному птицеводству: по месту возникновения затрат и центрам ответственности; по экономическим элементам и калькуляционным статьям расходов.

2. Сформулировано определение организационно-экономического механизма управления издержками производства в бройлерном птицеводстве, включающего в себя систему взаимосвязанных целей, принципов, функций и методов, позволяющих управляющей подсистеме путем воздействия на управляемую подсистему реализовать управленческие решения. Обобщена система показателей оценки уровня эффективности управления затратами и уточнены методологические основы исследования экономического механизма управления затратами в бройлерном птицеводстве, которые включают в себя: методологические принципы исследования, комплекс методов исследования и условия эффективности повышения бройлерного производства, учитывающие критерий и показатели оценки. Эффективность организационно-экономического механизма управления издержками в бройлерном птицеводстве заключается в достижении максимальной прибыли за счет эффективного использования затрат, повышения качества продукции.

3. Основными факторами, повлиявшими на эффективность механизма управления издержками в промышленном птицеводстве Волгоградской области, являются его модернизация, интенсификация, концентрация, а также уровень материального стимулирования и производительности труда. Существенно тормозит дальнейшее развитие бройлерного производства низкая организация производства кормов на комбинатах хлебопродуктов, что проявляется в отсутствии постоянных поставщиков кормов для птицефабрик.

4. Для повышения эффективности управления затратами при производстве мяса бройлеров на предприятии необходимо:

• повысить технический уровень производства. Согласно нашим исследованиям, после замены клеточного оборудования на напольное среднесуточный прирост 1 гол. бройлера повысится на 10 г, или на 26 %, средняя масса одной головы увеличится на 89,6 г. За счет данных показателей объем производства мяса птицы при напольном содержании возрастет на 950 т, следовательно, затраты будут снижаться на 1007 тыс. руб., а прибыль соответственно возрастет на 56426,91 тыс. руб., и срок окупаемости технологического оборудования на предприятии составит 239 дня или 7,1 месяца.

• обеспечить улучшение материально-технического снабжения и использования материальных ресурсов, для чего необходимо снизить затраты, так как покупные комбикорма по стоимости дороже на 10–15 %, чем корма собственного производства.

В результате оценки направлений повышения экономического механизма управления затратами на предприятии были выявлены следующие положительные тенденции: выручка от реализации продукции птицеводства увеличилась на 55419 тыс. руб.; прибыль предприятия после модернизации возросла почти в 2,5 раза, соответственно уровень рентабельности составил 7 %. Таким образом, предприятие получит экономический эффект в размере 26843 тыс. руб.

5. В исследованиях обоснованы приоритетные направления совершенствования организационно-экономического механизма управления затратами в птицеводстве, включающие выделение центров финансовой ответственности, планирование затрат в ЦФО, модернизацию и техническое перевооружение производства на птицефабрике.

6. Предлагаемая модель управления издержками производства на основе выделения центров финансовой ответственности позволит усовершенствовать организационно-экономический механизм и значительно повысить эффективность бройлерного производства в среднесрочной перспективе. Внедрение предлагаемого механизма управления издержками в бройлерном производстве позволит к 2015 г. снизить долю оплаты труда работников аппарата управления в общем фонде оплаты труда с 29 %

до 27 %. Производительность управленческого труда также возрастет: так, выручка в расчете на 1 работника аппарата управления увеличится к 2015 г. на 491,15 тыс. руб., или на 12,25 %, а прибыль соответственно на 654,41 тыс. руб., или в 1,5 раза.

7. Разработана экономико-математическая модель по критерию максимума прибыли, которая позволяет спланировать оптимальные затраты центров финансовой ответственности, обеспечивающие максимальную чистую прибыль при заданном уровне рентабельности продаж. При этом также установлены причины отклонений и приняты управленческие выводы, что повлияет на возможность осуществления постоянного контроля за ходом выполнения перспективных планов.

8. Рекомендован порядок бюджетирования деятельности структурных подразделений предприятия, позволяющий прогнозировать поведение себестоимости или отдельных видов затрат при изменении деловой активности центра ответственности; определять нижнюю границу цены реализации продукции; упростить нормирование, планирование, учет и контроль затрат центров ответственности; участвовать в формировании планового производственного задания и планировать основные экономические показатели; повысить материальную заинтересованность как менеджеров, так и основных работников центра ответственности.

ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

1. Песковацкова, Е. В. Обоснование направлений повышения эффективности управления затратами при производстве мяса бройлеров / Е. В. Песковацкова // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2011. - № 1 (14). - С. 85–89.

2. Песковацкова, Е. В. Модель формирования центров финансовой ответственности как инструмент управления издержками на предприятии / Е. В. Песковацкова, Р. Н. Муртазаева // Вестник Саратовского госагроуниверситета им. Н. И. Вавилова. – 2011. – № 9. – С. 72–76.

3. Песковацкова, Е.В. Устойчивое развитие птицеводства в рыночных условиях / Е. В. Песковацкова // Молодежь и экономика: новые идеи и решения: материалы Всерос. науч.-практ. конф. молодых исследователей, 17–19 мая 2006 г. / ВГСХА. – Волгград, 2006. – С. 115–118.

4. Песковацкова, Е. В. Проблемы формирования экономического механизма хозяйствования в птицеводстве / Е.В. Песковацкова // Материалы Регион. конф. молодых исследователей Волгоградской области, 8–10 ноября 2006 г. / ВГСХА. – Волгоград, 2006. – С. 86–89.

5. Песковацкова, Е. В. Системный подход к оценке устойчивого механизма хозяйствования / Е. В. Песковацкова // Молодежь и наука: новые идеи и решения: мате-

риалы Междунар. науч.-практ. конф. молодых исследователей, 14 - 16 мая 2007 г. / ВГСХА. – Волгоград, 2007. – С. 225–228.

6. Песковацкова, Е. В. Экономическая эффективность производства мяса бройлеров на примере ОАО «Птицефабрика «Кумылженская» / Е. В. Песковацкова // Экологические и социально-экономические аспекты устойчивого развития региона Нижней Волги: тр. Прикаспийского науч.-исслед. ин-та аридного земледелия РАСХН. – Астрахань, 2007. – С. 12–14.

7. Песковацкова, Е. В. Устойчивое развитие бройлерного производства в ОАО «Птицефабрика «Кумылженская» Волгоградской области / Е. В. Песковацкова // Молодежь в науке – 2007: материалы Междунар. науч.-практ. конф. молодых ученых, Горки, Беларусь, 4–5 окт. 2007 г. / Беларус. гос. с.-х. акад. – Горки, 2007. – С. 254–257.

8. Песковацкова, Е. В. Повышение эффективности использования кормов в бройлерном птицеводстве / Е. В. Песковацкова // Материалы Регион. конф. молодых исследователей Волгоградской области, 13–16 нояб. 2007 г. / ВолГу. – Волгоград, 2007. – С. 85–87.

9. Песковацкова, Е. В. Проблема развития инноваций в сельском хозяйстве и пути ее решения / Е.В. Песковацкова // Новая российская экономика: движущие силы и факторы: материалы Междунар. науч.-практ. конф., 12 дек. 2007 г. / ЯрГУ. – Ярославль, 2008. – С. 104–105.

10. Песковацкова, Е. В. Приоритетные направления снижения затрат в кормообеспечении ООО «Птицефабрика «Кумылженская» / Е.В. Песковацкова // Молодежь и экономика: новые идеи и решения: материалы Всерос. науч.-практ. конф. молодых исследователей, 14–16 мая 2009 г. / ВГСХА. – Волгоград, 2009. – С. 227-229.

11. Песковацкова, Е. В. Проект эффективной работы цеха полуфабрикатов предприятия промышленного птицеводства / Е. В. Песковацкова // Достижения в современном птицеводстве: исследования и инновации : материалы XVI конф., 20 мая 2009 г. / ВНИИТИП. – Сергиев Посад, 2009. – С. 314–317.

12. Песковацкова, Е. В. Организация системы учета затрат по центрам ответственности на сельскохозяйственном предприятии / Е.В. Песковацкова // Материалы Междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 65-летию Победы в Великой Отечественной войне, 26–28 янв. 2010 г. / ВГСХА. – Волгоград, 2010. – Т. 3. – С. 63–65.

13. Песковацкова, Е. В. Устойчивое развитие птицеводства / Е. В. Песковацкова // Молодежь и наука: новые идеи и решения : материалы Междунар. науч.-практ. конф. молодых исследователей, 24-26 мая 2010 г. / ВГСХА. – Волгоград, 2010. – С. 224–227.

14. Песковацкова, Е. В. Совершенствование организационно-экономического механизма управления издержками производства на основе выделения центров финансовой ответственности / Е.В. Песковацкова, Р. Н. Муртазаева // Молодежь и наука: новые идеи и решения: материалы Междунар. науч.-практ. конф. молодых исследователей, 24–26 мая 2010 г. / ВГСХА. – Волгоград, 2010. – С. 128–129.

Подписано в печать 26.09.11. Формат 60×84 $^{1}/_{16}$.
Бумага офсетная. Гарнитура Times.
Печ. л. 1,0. Тираж 100. Заказ 472/425

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Саратовский государственный аграрный университет им. Н.И. Вавилова»
410012, Саратов, Театральная пл., 1.