

The background features several large, flowing, abstract shapes in shades of light green, light blue, and light purple. Interspersed among these are numerous small, yellow, triangular shapes that resemble rays of light or confetti, scattered across the white background.

KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH TRONG DOANH NGHIỆP NÔNG NGHIỆP

Chương 5. Kế hoạch sản xuất kinh doanh trong doanh nghiệp nông nghiệp

- Vai trò của kế hoạch trong DNNN
- Nguyên tắc của kế hoạch trong DNNN.
- Hệ thống kế hoạch của DNNN
- Nội dung của kế hoạch SXKD hàng năm của DNNN
- Trình tự xây dựng và thực hiện kế hoạch

5.1 Vai trò của kế hoạch trong DNNN

5.1.1 *Khái niệm*

Kế hoạch doanh nghiệp nông nghiệp bao gồm việc lựa chọn các mục tiêu của doanh nghiệp và của từng bộ phận, xác định phương thức để đạt được các mục tiêu.

Kế hoạch là phương tiện hữu hiệu giúp doanh nghiệp tiếp cận hợp lý tới các mục tiêu đã chọn trước. Công tác kế hoạch đòi hỏi thường xuyên đổi mới và nâng cao trình độ quản lý doanh nghiệp.

5.1 Vai trò của kế hoạch trong DNNN

5.1.2 Bản chất của kế hoạch trong DNNN

- Kế hoạch nhằm đạt được mục tiêu của DN
- Kế hoạch nhằm thực hiện công tác quản lý
- Kế hoạch giúp đạt được hiệu quả SXKD

5.1.3 Vai trò của kế hoạch SXKD trong DNNN

- Giúp DN chủ động ứng phó với những biến đổi
- Giúp tập trung nguồn lực
- Giúp định hướng các hoạt động tác nghiệp
- Tạo điều kiện cho công tác kiểm tra

5.1 Vai trò của kế hoạch trong DNNN

5.1.3 Vai trò của kế hoạch SXKD trong DNNN

- Giúp ứng phó với những biến đổi một cách chủ động
- Giúp tập trung nguồn lực
- Giúp định hướng các hoạt động tác nghiệp
- Tạo điều kiện cho công tác kiểm tra

5.2 Nguyên tắc xây dựng kế hoạch DNNN

- Nguyên tắc chung: phải đảm bảo thực hiện được các mục tiêu ưu tiên
- Nguyên tắc cam kết: thời gian kế hoạch đủ dài để thu hồi vốn, tương ứng với chu kỳ kinh tế của vật nuôi, cây trồng hoặc dịch vụ
- Nguyên tắc linh hoạt: trong kế hoạch có phương án điều chỉnh cần thiết trong kế hoạch
- Nguyên tắc điều chỉnh kế hoạch: điều chỉnh kế hoạch so với mong muốn ban đầu



5.3 Hệ thống kế hoạch của DNNN

- Kế hoạch dài hạn (kế hoạch phát triển sản xuất hoặc kế hoạch hoá chiến lược).
- Kế hoạch ngắn hạn (kế hoạch tác nghiệp hay kế hoạch hàng năm)

5.3.1 Kế hoạch dài hạn

Nội dung của kế hoạch dài hạn:

- Các chương trình hành động tổng quát và nguồn lực quan trọng được phân bổ để đạt được các mục tiêu phát triển toàn diện của DN.
- Các chương trình và mục tiêu đổi mới mặt hàng, sản phẩm và nâng cao chất lượng, hiệu quả sản xuất.
- Các chương trình và mục tiêu của từng bộ phận, từng lĩnh vực sản xuất và kế hoạch bố trí, điều hành, huy động các nguồn lực tương ứng.
- Nội dung đổi mới quy trình công nghệ và nâng cấp sản phẩm, thay đổi hoặc nâng cấp các phương tiện sản xuất, các cơ sở hạ tầng.

5.3.1 Kế hoạch dài hạn

Chỉ tiêu phân tích, đánh giá kế hoạch dài hạn.

- *Các chỉ tiêu để đánh và giá lựa chọn kế hoạch*: lợi nhuận, lợi nhuận ròng/vốn đầu tư, cơ cấu nguồn vốn, khả năng thanh toán.
- *Các chỉ tiêu phân tích tài chính các phương án kế hoạch dài hạn*: hệ số sinh lợi thực tế, giá trị hiện tại của thu nhập ròng, khả năng thu hồi chi phí, cơ cấu vốn, khả năng thanh toán tài chính.
- *Các phương pháp phân tích kinh tế*: để đánh giá tác động của phương án kế hoạch tới một lĩnh vực sản xuất hoặc một vùng kinh tế xã hội.

5.3.2 Kế hoạch ngắn hạn

Nội dung kế hoạch ngắn hạn

- Kế hoạch ngành trồng trọt.
- Kế hoạch ngành chăn nuôi.
- Kế hoạch ngành công nghiệp chế biến và dịch vụ.
- Kế hoạch xây dựng cơ bản.
- Kế hoạch trang bị và sử dụng sản xuất.
- Kế hoạch lao động.
- Kế hoạch sử dụng đất đai.
- Kế hoạch tiêu thụ sản phẩm.
- Kế hoạch tài chính.



5.3.2 Kế hoạch ngắn hạn

Các chỉ tiêu trong kế hoạch ngắn hạn:

- Các chỉ tiêu phản ánh sản lượng các sản phẩm chính và phụ
- Tổng giá trị sản xuất,
- Tổng giá trị gia tăng, tổng thu nhập, lợi nhuận,
- Thu nhập trên vốn, thu nhập trên một đơn vị chi phí, điểm hoà vốn...

5.4 Nội dung kế hoạch hàng năm

5.4.1. Kế hoạch ngành trồng trọt

- Kế hoạch sản lượng và sản lượng hàng hóa
- Kế hoạch năng suất
- Kế hoạch diện tích
- Các kế hoạch biện pháp (thủy lợi, vật tư)

5.4.1. Kế hoạch ngành trồng trọt

❖ Kế hoạch sản lượng và sản lượng hàng hoá

– Nội dung:

- Xác định các chỉ tiêu về sản lượng hàng hoá.
- Các biện pháp tổ chức, quản lý và kỹ thuật có ảnh hưởng và tác động trực tiếp đến sản lượng.

– Căn cứ xây dựng các chỉ tiêu sản lượng:

- Nhu cầu nội bộ của doanh nghiệp (giống, thức ăn gia súc..)
- Khối lượng sản phẩm có thể bán ra thị trường
- Thuế (bằng hiện vật, nếu có)
- Quỹ đất đai có thể bố trí trồng trọt
- Năng suất các loại cây trồng.

5.4.1. Kế hoạch ngành trồng trọt

❖ Kế hoạch diện tích đất trồng trọt

– *Nội dung*: dự kiến số lượng diện tích ruộng đất cho từng loại cây trồng.

– *Căn cứ xây dựng*:

- Kế hoạch phân bổ và sử dụng đất đai dài hạn.
- Kế hoạch sản lượng (nhu cầu về sản lượng)
- Khả năng khai hoang, phục hoá, mở rộng diện tích.
- Khả năng tăng vụ (đối với cây hàng năm)

5.4.1. Kế hoạch ngành trồng trọt

Chú ý khi xây dựng kế hoạch diện tích đất trồng trọt

- Không xây dựng KH diện tích cây lâu năm
- Phân biệt diện tích đã đưa vào kinh doanh, diện tích mới thu hồi, diện tích trồng mới chưa thu hoạch, diện tích vườn ươm.
- Kế hoạch diện tích đất trồng trọt thường ít thay đổi khi doanh nghiệp đã định hình, ổn định.

5.4.1. Kế hoạch ngành trồng trọt

❖ Kế hoạch năng suất

- *Nội dung*: dự kiến năng suất có thể đạt được đối với các loại cây trồng.
- *Căn cứ xây dựng kế hoạch năng suất*:
 - Kế hoạch sản lượng từng loại cây trồng
 - Kế hoạch diện tích từng loại cây trồng
 - Tình hình thực hiện kế hoạch năng suất các năm trước và nguyên nhân.
 - Khả năng tăng năng suất trong tương lai trên cơ sở thực hiện các kế hoạch biện pháp (thuỷ lợi, phân bón, giống, công cụ, bảo vệ thực vật...).
- *Lưu ý*: Xây dựng nhiều phương án để lựa chọn phương án tối ưu

5.4.1. Kế hoạch ngành trồng trọt

❖ Các kế hoạch biện pháp ngành trồng trọt:

- Nội dung Kế hoạch vật tư kỹ thuật: Các biện pháp cơ bản nhằm đảm bảo vật tư kỹ thuật cho doanh nghiệp, xác định vật tư DN tự sản xuất hoặc mua ngoài.
- Nội dung Kế hoạch thủy lợi: Biện pháp nhằm đảm bảo chống úng, hạn, cung cấp đủ nước cho các loại cây trồng như: Số lượng diện tích được tưới tiêu của từng loại cây trồng và Các biện pháp cần thiết để tổ chức thực hiện.

5.4.1. Kế hoạch ngành trồng trọt

- Căn cứ xác định Kế hoạch vật tư kỹ thuật:

✓ Xác định nhu cầu từng loại vật tư kỹ thuật:

Nhu cầu vật tư kỹ thuật	=	Diện tích gieo trồng (hay khối lượng cần hoàn thành)	×	Mức hao phí vật tư cho đơn vị diện tích (hay khối lượng công việc)	+	Vật tư dự trữ (theo tỷ lệ %)
-------------------------	---	--	---	--	---	------------------------------

– Căn cứ xây dựng Kế hoạch thủy lợi:

- Khối lượng nước do các nguồn cung cấp (hồ, đập, trạm bơm) có tính đến mức tối đa và tối thiểu trong từng mùa.
- Số lượng diện tích cần được tưới tiêu
- Quy trình sản xuất của từng loại cây trồng

5.4.2. Kế hoạch ngành chăn nuôi

- *Kế hoạch sản phẩm và sản phẩm hàng hoá*
 - Căn cứ xây dựng:
 - ✓ Nhu cầu về sản phẩm của doanh nghiệp (để giống, để tiêu dùng nội bộ...)
 - ✓ Khả năng sản phẩm có thể bán ra thị trường
 - ✓ Hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật (nhất là thức ăn gia súc, chuồng trại...) của doanh nghiệp.
 - Nội dung:
 - ✓ Các chỉ tiêu về số lượng sản phẩm và sản phẩm hàng hoá cần sản xuất và tiêu thụ trong năm.
 - ✓ Các biện pháp về tổ chức, quản lý và kỹ thuật cần thiết để thực hiện có hiệu quả kế hoạch sản phẩm và sản phẩm hàng hoá.

5.4.2. Kế hoạch ngành chăn nuôi

- *Các kế hoạch biện pháp của ngành chăn nuôi*
 - Nội dung:
 - ✓ Kế hoạch đầu gia súc và chu chuyển đàn gia súc;
 - ✓ Kế hoạch thức ăn gia súc
 - ✓ Kế hoạch chuồng trại, phòng trừ dịch bệnh,...

5.4.3. Kế hoạch ngành công nghiệp chế biến và dịch vụ

- Ngành công nghiệp chế biến và dịch vụ gồm các ngành khác nhau như: chế biến nông sản, dịch vụ thương mại, sửa chữa...
- Các ngành công nghiệp chế biến phục vụ sản xuất nông nghiệp và phụ thuộc vào sản xuất nông nghiệp.
- Quy mô doanh nghiệp và vị trí của ngành công nghiệp chế biến và dịch vụ trong DNNN quyết định đến nội dung kế hoạch ngành công nghiệp chế biến và dịch vụ.

5.4.3. Kế hoạch ngành công nghiệp chế biến và dịch vụ

- *Kế hoạch ngành công nghiệp chế biến*
 - Căn cứ:
 - ✓ Quy mô vùng nguyên liệu và khoảng cách từ vùng nguyên liệu đến cơ sở chế biến.
 - ✓ Công suất của cơ sở chế biến.
 - ✓ Đặc điểm của nguyên liệu chế biến, nhất là tính thời vụ của ngành sản xuất nguyên vật liệu.
 - ✓ Giá cả thị trường nguyên liệu và tình hình tiêu thụ sản phẩm chế biến.
 - ✓ Các cơ sở chế biến khác có sử dụng cùng nguyên liệu.

5.4.3. Kế hoạch ngành công nghiệp chế biến và dịch vụ

- *Kế hoạch ngành công nghiệp chế biến*
 - Nội dung của kế hoạch chế biến
 - ✓ Xác định chỉ tiêu số lượng, chất lượng sản phẩm chế biến.
 - ✓ Xác định các biện pháp về tổ chức sản xuất nguyên liệu, quản lý và tổ chức lao động của cơ sở chế biến nguyên liệu để thực hiện có hiệu quả số lượng và chất lượng sản phẩm chế biến.
 - ✓ Hiệu quả kinh tế đạt được.

5.4.3. Kế hoạch ngành công nghiệp chế biến và dịch vụ

- *Kế hoạch ngành dịch vụ*
 - Các căn cứ để xây dựng kế hoạch.
 - * Đối tượng và phạm vi của ngành dịch vụ.
 - * Khả năng tài chính của doanh nghiệp.
 - * Quy trình sản xuất của ngành sản xuất trong doanh nghiệp và tính thời vụ của sản xuất nông nghiệp.
 - * Khả năng tài chính của các tầng lớp dân cư trong vùng...

5.4.3. Kế hoạch ngành công nghiệp chế biến và dịch vụ

- *Kế hoạch ngành dịch vụ*
 - Nội dung kế hoạch ngành dịch vụ
 - Xác định chỉ tiêu số lượng, chất lượng sản phẩm cần thiết.
 - Các biện pháp tổ chức, quản lý và tổ chức lao động để thực hiện có hiệu quả chỉ tiêu số lượng và chất lượng sản phẩm dịch vụ.
 - Kết quả và hiệu quả đạt được.

5.4.4. Kế hoạch xây dựng cơ bản

Các căn cứ xây dựng kế hoạch xây dựng cơ bản

- Kế hoạch xây dựng cơ bản dài hạn.
- Yêu cầu của quá trình sản xuất và đời sống.
- Khả năng tài chính của doanh nghiệp.
- Định mức kinh tế kỹ thuật.

Nội dung của kế hoạch xây dựng cơ bản

- Các công trình, các hạng mục công trình cần được thực hiện trong năm.
- Khối lượng, chất lượng và thời gian hoàn thành công việc (tiến độ thực hiện công việc trong năm)
- Các biện pháp tổ chức sản xuất, quản lý, tổ chức lao động cần thiết để tiến hành các công việc có hiệu quả.

5.4.5. Kế hoạch trang bị và sử dụng TLSX

- *Các căn cứ xây dựng kế hoạch tư liệu sản xuất*
 - Kế hoạch dài hạn của doanh nghiệp.
 - Các tiến bộ khoa học và công nghệ.
 - Khối lượng công việc phải hoàn thành.
 - Điều kiện về đất đai, khí hậu, địa hình.
 - Số lượng và chất lượng tư liệu sản xuất đã có đầu năm.
 - Tính năng và đặc điểm của các loại tư liệu sản xuất.
 - Đặc điểm và quy trình sản xuất của các ngành sản xuất, định mức kinh tế kỹ thuật của từng ngành.
 - Khả năng tài chính của doanh nghiệp.

5.4.5. Kế hoạch trang bị và sử dụng TLSX

- *Nội dung của kế hoạch trang bị và sử dụng TLSX:*

- ✓ Xác định các chỉ tiêu về số lượng và chất lượng tư liệu sản xuất cần trang bị trong năm.
- ✓ Các biện pháp nhằm đảm bảo thực hiện các chỉ tiêu về số lượng và chất lượng tư liệu sản xuất cần trang bị.
- ✓ Các biện pháp về tổ chức và quản lý nhằm sử dụng có hiệu quả các tư liệu sản xuất đã trang bị.
- ✓ Đánh giá kết quả và hiệu quả thực hiện.

5.4.6. Kế hoạch lao động

- Kế hoạch lao động được xây dựng nhằm mục đích hoàn thành khối lượng công việc do kế hoạch sản xuất và dịch vụ đề ra, sử dụng hợp lý sức lao động và góp phần tăng năng suất lao động.

- *Các căn cứ xây dựng kế hoạch lao động:*

- ✓ Khối lượng công việc sản xuất, dịch vụ của các ngành sản xuất trong năm và trong từng thời kỳ
- ✓ Khả năng lao động của doanh nghiệp (số lao động chính, phụ và trình độ của người lao động)
- ✓ Quy trình sản xuất của các ngành sản xuất.
- ✓ Định mức lao động

5.4.6. Kế hoạch lao động

- *Nội dung kế hoạch lao động bao gồm:*

- ✓ Số lượng và chất lượng lao động cần có để hoàn thành khối lượng công việc trong năm, trong từng thời kỳ, trong từng vụ sản xuất.
- ✓ Các biện pháp nhằm đảm bảo cân đối lao động trong doanh nghiệp nông nghiệp.
- ✓ Các biện pháp nhằm sử dụng đầy đủ và hợp lý lao động trong doanh nghiệp nông nghiệp.

5.4.7. Kế hoạch tiêu thụ sản phẩm

Do doanh nghiệp có nhiều sản phẩm nên kế hoạch tiêu thụ sản phẩm cũng phải được chi tiết đến từng loại sản phẩm.

- *Các căn cứ xây dựng kế hoạch tiêu thụ sản phẩm:*
 - ✓ Nhu cầu của thị trường đối với loại sản phẩm mà doanh nghiệp sản xuất.
 - ✓ Khối lượng và chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp và các đối thủ cạnh tranh
 - ✓ Giá cả hàng hoá trên thị trường.
 - ✓ Phần sản phẩm để lại tiêu thụ trong nội bộ.
 - ✓ Thuế hiện vật (nếu có).
 - ✓ Các hợp đồng kinh tế (nếu có).

5.4.7. Kế hoạch tiêu thụ sản phẩm

- *Nội dung của kế hoạch tiêu thụ sản phẩm:*

- ✓ Phần tiêu thụ ngoài doanh nghiệp gồm: số lượng, chất lượng và cơ cấu sản phẩm tiêu thụ; giá cả từng loại sản phẩm; địa điểm tiêu thụ và phương thức thanh toán.
- ✓ Phần để lại doanh nghiệp gồm: giống các loại; thức ăn gia súc...
- ✓ Kế hoạch các biện pháp tổ chức thực hiện

5.4.8. Kế hoạch tài chính

- Các căn cứ xây dựng kế hoạch tài chính:
 - ✓ Kế hoạch sản xuất kinh doanh.
 - ✓ Tình hình thực hiện kế hoạch tài chính các năm trước.
 - ✓ Khả năng tài chính năm tới.
- Nội dung kế hoạch tài chính bao gồm:
 - ✓ Kế hoạch huy động (tự có hoặc từ bên ngoài) và kế hoạch sử dụng vốn (cố định và lưu động).
 - ✓ Kế hoạch giá thành để thực hiện chế độ hạch toán kinh doanh trong doanh nghiệp nông nghiệp.
 - ✓ Kế hoạch thu, chi tài chính: đây là phần cơ bản nhất của kế hoạch tài chính. Kế hoạch này bao gồm 2 phần: kế hoạch thu và kế hoạch chi.

5.4.8. Kế hoạch tài chính

– *Kế hoạch thu chi:*

- *Kế hoạch thu:* bao gồm tất cả các nguồn thu của các ngành: trồng trọt, chăn nuôi, các ngành công nghiệp chế biến, dịch vụ và các loại thu khác... Trong nguồn thu trên thu từ hoạt động sản xuất vẫn là nguồn thu chủ yếu nhất.
- *Kế hoạch chi:* bao gồm các khoản chi phục vụ sản xuất kinh doanh và các hoạt động khác. Trong xây dựng KH chi cần đảm bảo nguyên tắc ưu tiên chi cho hoạt động SXKD, trong đó tập trung cho quá trình đầu tư thâm canh và phát triển các ngành sản xuất mới

5.5 Trình tự xây dựng và thực hiện kế hoạch

5.5.1. Các bước lập kế hoạch

- Bước 1: Nhận thức cơ hội
- Bước 2: Thiết lập các mục tiêu
- Bước 3: Phát triển các tiền đề
- Bước 4: Xác định các phương án lựa chọn
- Bước 5: Đánh giá các phương án lựa chọn
- Bước 6: Lựa chọn phương án
- Bước 7: Xây dựng kế hoạch phụ trợ
- Bước 8: Lượng hoá các kế hoạch bằng việc lập ngân quỹ

5.5 Trình tự xây dựng và thực hiện kế hoạch

5.5.2. Những nội dung triển khai thực hiện kế hoạch trong DNNN

- Phân bổ nhiệm vụ (K/H do đơn vị nào thực hiện cần được đơn vị đó bàn bạc, trao đổi)
- Xây dựng lịch tiến độ sản xuất
- Chuẩn bị tốt nguồn tài chính để có thể cung cấp đầy đủ kịp thời vật tư kỹ thuật phục vụ theo yêu cầu của các qui trình SX sản phẩm, dịch vụ.
- Tổ chức thực hiện tốt công tác cung ứng vật tư kỹ thuật theo đúng yêu cầu và tiến độ SXKD.
- Tổ chức thực hiện tốt các mối quan hệ, hợp tác, liên doanh liên kết trong quá trình SX sản phẩm ở DN.
- Theo dõi, kiểm tra, báo cáo và điều chỉnh kế hoạch