

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

---

**ФГОУ ВПО**

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»**

---

**В.И. Нечаев, П.Ф. Парамонов**

**ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА  
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
В АПК**

**Учебник**

**КРАСНОДАР  
2007**

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

---

ФГОУ ВПО

«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»

---

В.И. Нечаев, П.Ф. Парамонов

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА  
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
В АПК

Учебник

Рекомендовано Учебно-методическим объединением вузов  
Российской Федерации по агрономическому образованию в  
качестве учебника для студентов, обучающихся по  
агрономическим специальностям

КРАСНОДАР  
2007

**УДК: 631.15**  
**ББК 65.9 (2) 32**

**Нечаев В.И., Парамонов П.Ф.** Организация производства и предпринимательской деятельности в АПК: Учебник / В.И. Нечаев, П.Ф. Парамонов / КубГАУ – Краснодар, 2007 - 466 с.

**ISBN 5-94972-116-X**

Учебник подготовлен в соответствии с действующей программой курса. Рассмотрены закономерности, принципы, методы и формы рационального построения и организации эффективной деятельности на предприятиях АПК на основе предпринимательства.  
Предназначен для студентов агрономических специальностей.

Учебник издан по постановлению редакционно-издательского Совета университета.

#### **Рецензенты:**

**Конкин Ю.А.** – доктор экономических наук, профессор, академик Россельхозакадемии

**Шакиров Ф.К.** – доктор экономических наук, профессор

**Оглоблин Е.С.** – доктор экономических наук, профессор

**© Нечаев В.И., Парамонов П.Ф., 2007**

**ISBN 5-94972-116-X**

**© ФГОУ ВПО «Кубанский государственный аграрный университет», 2007**

## ВВЕДЕНИЕ

*Сельское хозяйство является основным звеном агропромышленного комплекса Российской Федерации, обеспечивая население продовольствием, а промышленность – сырьем. Оно произвело в 2005 г. аграрной продукции в фактически действовавших ценах на 1,5 трлн. руб. По данным Всероссийской сельскохозяйственной переписи, на 26 июля 2006 г. в стране функционировали 27,6 тыс. крупных и средних сельскохозяйственных организаций, концентрировавших 233,3 млн га земель, 19,9 тыс. малых сельскохозяйственных предприятий (56,6 млн га земли), 249,9 тыс. крестьянских (фермерских) хозяйств (24,8 млн га), 31,4 тыс. индивидуальных предпринимателей (2,9 млн га), 10,8 тыс. подсобных хозяйств несельскохозяйственных организаций (2,7 млн га), 80,2 тыс. некоммерческих объединений (1,2 млн га), в том числе 73,5 тыс. – садоводческих (1,1 млн га) и 17843,1 тыс. личных подсобных хозяйств (8,5 млн га земли). В нем работают 10,7% всего экономически активного населения Российской Федерации. Для производства агропродукции используются 192,6 млн гектаров сельскохозяйственных угодий, в том числе 116,8 млн га пашни.*

*Более половины отечественной продукции сельского хозяйства (52,6%) в 2005 г. произвели хозяйства населения, 41,4% - сельскохозяйственные организации и 6% - крестьянские (фермерские) хозяйства. С ними взаимодействуют десятки тысяч предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности, агросервисных организаций.*

*Проведение аграрной реформы, переход сельскохозяйственного производства на рыночные отношения привели к существенным изменениям организационно-экономических, правовых, социальных и других условий функционирования всего агропромышленного комплекса страны. Введение частной собственности на средства производства, на сельскохо-*

*зяйственные угодья вызвало появление разных форм хозяйствования на селе, реорганизацию сельскохозяйственных и приватизацию перерабатывающих предприятий агропромышленного комплекса, развитие эффективных форм кооперации и интеграции. В сельском хозяйстве идет становление многоукладной экономики. Хозяйствующие субъекты получили полную экономическую самостоятельность, осуществляют предпринимательскую деятельность с ориентацией на рынок.*

*Однако требования аграрного рынка очень жесткие. Успешная работа в сельском хозяйстве (в урожайные годы) часто не вознаграждается повышением доходов, а в неблагоприятные годы крестьяне даже не возмещают своих расходов. Рост цен на промышленные средства производства, потребляемые сельхозтоваропроизводителями, не согласуется с динамикой цен на сельскохозяйственную продукцию, которые если и повышаются, то медленнее, то есть имеет место диспаритет цен. В результате ухудшается финансовое состояние сельхозпредприятий и крестьянских хозяйств, которые не могут вести расширенное воспроизводство, наращивать производство сельскохозяйственной продукции. Поэтому объективно необходимой является введение системы государственного регулирования сельского хозяйства, агропродовольственного рынка и доходов сельскохозяйственных товаропроизводителей, которая широко применяется во всех странах с развитым сельским хозяйством. При этом очень важно использование таких механизмов и инструментов государственного регулирования, которые не ведут к появлению и усилению зависимости сельхозтоваропроизводителей от государственных органов управления агропромышленным комплексом, а обеспечивают реальную поддержку сельскохозяйственных предприятий и крестьянских хозяйств.*

*Всякое производство материальных благ, в том числе и сельскохозяйственное, включает в себя следующие элементы:*

– труд – сознательную деятельность людей, направленную на получение материальных благ и удовлетворение потребностей общества;

– предметы труда – все то, на что направлен труд человека в процессе производства (земля, растения, животные и т. п.);

– средства труда – все, что люди используют для воздействия на предметы труда с целью получения необходимой продукции (машины, оборудование и т. п.).

Средства труда и предметы труда объединяются общим названием – средства производства. В сельском хозяйстве главным и специфическим средством производства является земля. От качества сельскохозяйственных угодий, почвенного плодородия, местоположения хозяйства во многом зависят конечные результаты хозяйственной деятельности, выбор стратегии развития агропредприятия, организации внутрихозяйственных подразделений. Особая роль земли диктует определенные требования к выбору экологически безопасных технологий агропроизводства, необходимость всестороннего учета комплекса мер по охране окружающей среды. Для организации производства требуется соединение всех его элементов в строго определенной пропорции. Производство сельскохозяйственной продукции в нашей стране осуществляется в сельскохозяйственных предприятиях, крестьянских хозяйствах, хозяйствах населения.

Наращивание и повышение эффективности сельскохозяйственного производства возможно при рациональном его функционировании, основанном на научной организации труда, использовании достижений научно-технического прогресса, дальнейшем совершенствовании форм и методов управления.

Наука и передовой опыт все в большей степени становятся факторами, определяющими уровень эффективности производства.

*Важная роль в развитии сельского хозяйства принадлежит науке «Организация производства и предпринимательской деятельности». Она занимает одно из ведущих мест в системе экономических наук, и освоение ее содержания является необходимым условием подготовки специалиста сельского хозяйства. Само слово «организация» означает упорядочение, приведение рассматриваемой системы в порядок, необходимый для ее рационального функционирования. Под организацией понимается целенаправленное объединение отдельных элементов в систему так, чтобы получить намеченный результат при минимальных затратах живого и овеществленного труда. Задачей организатора при понимании сущности организации является повышение меры упорядоченности (организованности) всей системы и создание предпосылок для повышения эффективности хозяйствования. Мера или степень организованности агропредприятия можно повысить путем выбора оптимальной организационно-производственной структуры, правильного решения взаимоотношений между различными функциональными подразделениями, создания эффективной информационной системы, углубленного анализа состояния дел на каждом производственном участке и разработке мер по устранению выявленных недостатков.*

*Исходной базой рациональной организации производства и предпринимательской деятельности является организационный порядок. Организация сельскохозяйственного производства – наука о закономерностях построения и рационального ведения хозяйства в сельскохозяйственных предприятиях и крестьянских (фермерских) хозяйствах.*

*Эта наука позволяет ответить на вопросы:*

*– в какой форме, в виде каких предприятий рациональнее организовать сельскохозяйственное производство в данный конкретный период времени и в конкретных природно-экономических условиях;*

- *каковы размеры сельскохозяйственных предприятий, обеспечивающие их эффективное функционирование;*
- *какова оптимальная производственная структура сельскохозяйственных предприятий, то есть, какие отрасли сельского хозяйства целесообразно развивать и как эти отрасли сочетаются между собой;*
- *из каких производственных подразделений должно состоять предприятие, каковы их размеры и специализация, то есть какова организационная структура предприятия;*
- *какими средствами производства и в каком размере должно быть оснащено хозяйство и каждое его производственное подразделение;*
- *в какой форме должен быть организован труд коллектива предприятия и каковы направления совершенствования научной организации труда;*
- *как эффективнее осуществлять материальное стимулирование производительного труда;*
- *в какой форме и как целесообразнее осуществлять прогнозирование и планирование производства на предприятии и в его подразделениях;*
- *какими мерами обеспечить расширенное воспроизводство почвенного плодородия, улучшение состояния сельскохозяйственных угодий, охрану окружающей среды.*

*Эта наука также отвечает на вопрос, как, каким образом рационально построить производство в каждой отрасли сельского хозяйства, то есть каждого отдельного вида сельскохозяйственной продукции.*

*Дисциплина «Организация производства и предпринимательской деятельности» непосредственно связана с экономикой сельского хозяйства. Между ними существует тесная взаимосвязь и взаимообусловленность. Но организация производства имеет и свои особенности. В своих исследованиях эта наука широко опирается не только на экономические законы и закономерности, но и на достижения биологических и*



*технических наук, главным образом агрономической и зоотехнической.*

*Специалист сельского хозяйства является организатором производства. Он должен в совершенстве владеть как технологическими науками, так и экономическими.*

*Организация производства рассматривает построение и развитие сельскохозяйственных предприятий не изолированно, а в тесной связи с развитием всей отрасли сельского хозяйства, всего агропромышленного комплекса и с развитием производительных сил.*

*В природе и обществе все находится в движении, постепенные количественные изменения приводят к качественным скачкам. В этой связи и организация сельскохозяйственного производства рассматривает производство как динамичный процесс, непрерывно совершенствующийся на основе достижений науки и передового опыта. Рост материально-технической базы сельского хозяйства, его фондородности, использование достижений селекции и химии ведут к резкому изменению технологии производства, что обуславливает совершенствование форм и методов организации и стимулирования труда.*

*Все предметы и явления связаны принципом единства и борьбы противоположностей. Следовательно, в самом предмете, явлении заложены побудительные причины изменения, движения. Причем борьба противоположностей проявляется в форме борьбы между старым и новым, между отсталым и прогрессивным. Исходя из этих положений, наука «Организация производства» в каждом явлении, в каждом предмете должна выявить все новое, на что нужно ориентироваться. Так, процесс специализации сельскохозяйственного производства, с одной стороны, требует углубления, что обусловлено развитием производительных сил и общественным разделением труда. С другой стороны, рациональное использование земли и равномерная напряженность процесса*

*труда не всегда возможны при чрезмерно узкой специализации производства. Разрешение этого противоречия в каждом конкретном случае и на данном отрезке времени происходит путем углубления специализации, рационального сочетания культур, отраслей.*

*Рыночная экономика ставит сельхозтоваропроизводителя в условия, при которых производственные отношения строятся на основе законов стоимости, спроса, предложения и конкуренции. Несмотря на то, что целью каждого предприятия является получение максимальной прибыли от своей деятельности: она может быть убыточной или даже привести предприятие к банкротству. Ошибки в выборе рыночной стратегии, недостаточный учет рыночной конъюнктуры, просчеты в управлении, слабая мотивация труда работников неизбежно ведут к снижению эффективности предпринимательской деятельности сельхозтоваропроизводителей. Поэтому организацию производства следует рассматривать в непрерывной связи с организацией самого процесса предпринимательства, ведения бизнеса. Специалист должен знать преимущества и недостатки форм предпринимательства, различных организационно-правовых форм предприятий, функции и виды предпринимательской деятельности, хорошо представлять весь процесс реализации предпринимательской идеи, владеть методикой бизнес-планирования и т. д.*

*Все это и предопределяет структуру учебника «Организация производства и предпринимательской деятельности». Разумеется, содержание учебного курса не может быть сведено к набору рецептов на все случаи хозяйственной практики. Его задача – на основе углубленных теоретических обобщений помочь обучающемуся наметить определенную очередность решения выдвигаемых хозяйственной практикой задач по рациональной организации агропроизводства в конкретных социально-экономических условиях в целях дости-*

*жения конкурентоспособности и прибыльности, обеспечивающей расширенное воспроизводство, рост качества жизни членов трудового коллектива.*

*С переходом к рыночному хозяйству, в условиях конкуренции все более востребованными становятся научные знания и разработки. Менеджеры и специалисты в своей деятельности должны учитывать действие законов функционирования предприятий, как организационно-производственных систем. Это: «закон пропорциональности», который отражает необходимость соблюдения определенных пропорций между частями единого целого; «закон композиций», который предполагает необходимость согласования целей организации, когда менее важные и частные цели подчинены общей задаче производственной системы; «закон наименьших», в соответствии с которым структурная устойчивость целого определяется наименьшей частичной структурной устойчивостью его звеньев; «закон онтогенеза», который предопределяет, что каждая социально-производственная система проходит в своем развитии все фазы жизненного цикла от рождения к становлению, расцвету, угасанию; «закон синергии», согласно которому для любой организации существует такой набор составляющих элементов, при котором ее потенциал будет существенно больше простой их суммы; «закон информированности и упорядоченности», который определяет то, что в организационном целом не может быть больше порядка, чем в самой информации; «закон единства анализа и синтеза», в соответствии с которым процессы анализа, а в производственных системах – разделения, дифференциации и так далее, должны дополняться синтезом, то есть обратными процессами интеграции, кооперации; «закон самосохранения», согласно которому любая система стремится сохранить себя, используя для этого весь свой потенциал.*

*Использование механизмов реализации этих законов ор-*

*ганизации производства позволяет преодолеть его дезорганизацию, повысить эффективность менеджмента, ускорить адаптацию сельскохозяйственных предприятий к рыночным условиям хозяйствования.*

*В данном учебнике предпринята попытка рассмотреть закономерности, принципы, формы и методы организации производства и предпринимательства в АПК с учетом современных тенденций развития науки и производства, осуществления перехода к устойчивому и эффективному развитию сельского хозяйства.*

## Тема 1

### ПРЕДМЕТ, ЗАДАЧИ И МЕТОДЫ НАУКИ

#### *1. Предмет и задачи науки*

«Организация производства и предпринимательской деятельности» является экономической наукой.

Под **организацией** в буквальном смысле слова понимают устройство, упорядочение, приведение в систему. В более конкретной формулировке – это совокупность принципов, методов и форм содержания основных факторов (рабочая сила, средства производства) в процессе производственной деятельности, отвечающие конкретным условиям хозяйствующего субъекта согласования действий работников предприятия, направленных на наиболее рациональное использование производственных ресурсов.

Организация производства и предпринимательства предусматривает осуществление системы мер по эффективному использованию земли, трудовых, технических, материально-производственных и финансовых ресурсов с целью получения большего объема продукции высокого качества при экономном расходовании средств, максимальной прибыли. Иначе говоря, организация производства и предпринимательства должна обеспечить последовательное соблюдение принципа *min – max* – минимальное расходование ресурсов на единицу продукции для обеспечения максимального эффекта от их использования.

Специфика этой науки применительно к аграрной сфере обусловлена следующими особенностями сельского хозяйства:

– сельское хозяйство состоит из ряда отраслей, каждой

- из которых присуща своя система организации;
- некоторые факторы и условия сельскохозяйственного производства определяются в большей степени природными ресурсами, а не деятельностью человека;
  - земля в сельском хозяйстве является главным средством производства;
  - сельскохозяйственное производство осуществляется на обширной территории в разнообразных почвенно-климатических условиях, что предопределяет необходимость разработки зональных систем ведения хозяйства, адаптированных к местным условиям;
  - сезонность производства, использования различных ресурсов, выхода и реализации продукции;
  - продукция сельского хозяйства – скоропортящаяся, малотранспортабельная, поэтому требуются особые условия ее заготовки, хранения, переработки и реализации;
  - сельское хозяйство не входит в систему монопольных образований, представлено большим числом товаропроизводителей, подвергается монопольному воздействию со стороны обслуживающих и перерабатывающих предприятий (элеваторы, сахарные заводы и другие формирования);
  - в сельском хозяйстве имеет место дифференциальная рента, которая является источником добавочного дохода, что требует особых форм его изъятия в пользу государства, в частности посредством налога на землю.

Эти и некоторые другие особенности сельского хозяйства определяют систему организации производства и предпринимательской деятельности, влияют на его состояние и результаты деятельности предприятий.

Отрицательные последствия некоторых особенностей сельскохозяйственного производства можно смягчить. К примеру, сезонность производства может быть сглажена

различными организационными решениями: в растениеводстве – подбором культур и сортов растений с разным вегетационным периодом и сроком созревания, в животноводстве – регулированием сроков осеменения животных для получения приплода в желаемые периоды.

Организуя производство, важно учитывать множество законов из разных областей знаний. К примеру, в соответствии с законом земледелия о равнозначимости и незаменимости факторов роста и развития растений недостаток элементов питания растений нельзя восполнить избытком влаги в почве. Или другое требование. Процесс организации производства связан с законом убывающей доходности. В соответствии с ним в условиях прироста нескольких переменных факторов производства и неизменности других итоговый показатель может увеличиваться, но происходит это до определенного предела, после чего прирост не окупается результатом. Скажем, потенциальные возможности новых сортов озимой пшеницы позволяют получать 100-120 ц с 1 га. Но расчеты показывают, что внесение более 200 кг д. в. на 1 га азотных удобрений нецелесообразно.

Любое сельскохозяйственное предприятие характеризуется определенной системой, под которой понимают совокупность элементов (земли, труда и капитала), находящихся в тесной взаимосвязи, представляющих определенную целостность и служащих для достижения поставленной цели.

Согласно теории А.В. Чаянова о предельных размерах предприятия, если в крестьянском хозяйстве для развертывания его в оптимальных размерах не хватает земли, капитала или рабочих рук, предприятие формируется в меньших размерах, исходя из фактора, находящегося в минимуме. Однако пропорциональность частей системы должна быть соблюдена.

Теория систем исходит из того, что свойства объекта определяются его структурой; структура базируется на отношениях, связывающих основные элементы системы; с развитием

системы ее элементы могут изменяться, дополняться, и в свою очередь могут видоизменять систему. Системный подход – методологическое направление, связанное с разработкой научных методов исследований наиболее сложных экономических явлений, процессов. Он представляет теоретическую и методологическую основу системного анализа и дает возможность познать целостность объекта изучения и обеспечивающие ее механизмы, выработать эффективную стратегию исследования.

**Таким образом, как сфера научного познания организация производства и предпринимательской деятельности – это наука, раскрывающая и объясняющая закономерности, принципы, методы, формы рационального построения и осуществления эффективной организации агропроизводства, предпринимательской деятельности сельскохозяйственных предприятий во взаимодействии с предприятиями других сфер агропромышленного комплекса на основе кооперации и интеграции.**

*Объектом науки* является хозяйствующий субъект – сельскохозяйственное предприятие, крестьянское хозяйство, *ее предметом* – организация производства и предпринимательства.

Крайне важно учитывать, что любой хозяйственный субъект в агропромышленной сфере является первичной ячейкой агропромышленного комплекса (АПК), а поэтому на выбор конкретных форм и методов организации производственной и предпринимательской деятельности влияют не столько внутривозрастные, но и внешние факторы. Более того, в ряде случаев их влияние может оказаться определяющим.

**ПОД АГРОПРОМЫШЛЕННЫМ КОМПЛЕКСОМ ПОНИМАЮТ СОВОКУПНОСТЬ ВЗАИМОДОПОЛНЯЮЩИХ ВИДОВ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ОРИЕНТИРОВАННЫХ НА ПРОИЗВОДСТВО КОНЕЧНЫХ ПРОДУКТОВ ИЗ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕН-**



**НОГО СЫРЬЯ. ВСЕ ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДСТАВЛЕНЫ САМОСТОЯТЕЛЬНЫМИ ОТРАСЛЯМИ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА. ОНИ СОСТАВЛЯЮТ ТРИ СФЕРЫ АПК (РИС. 1).**

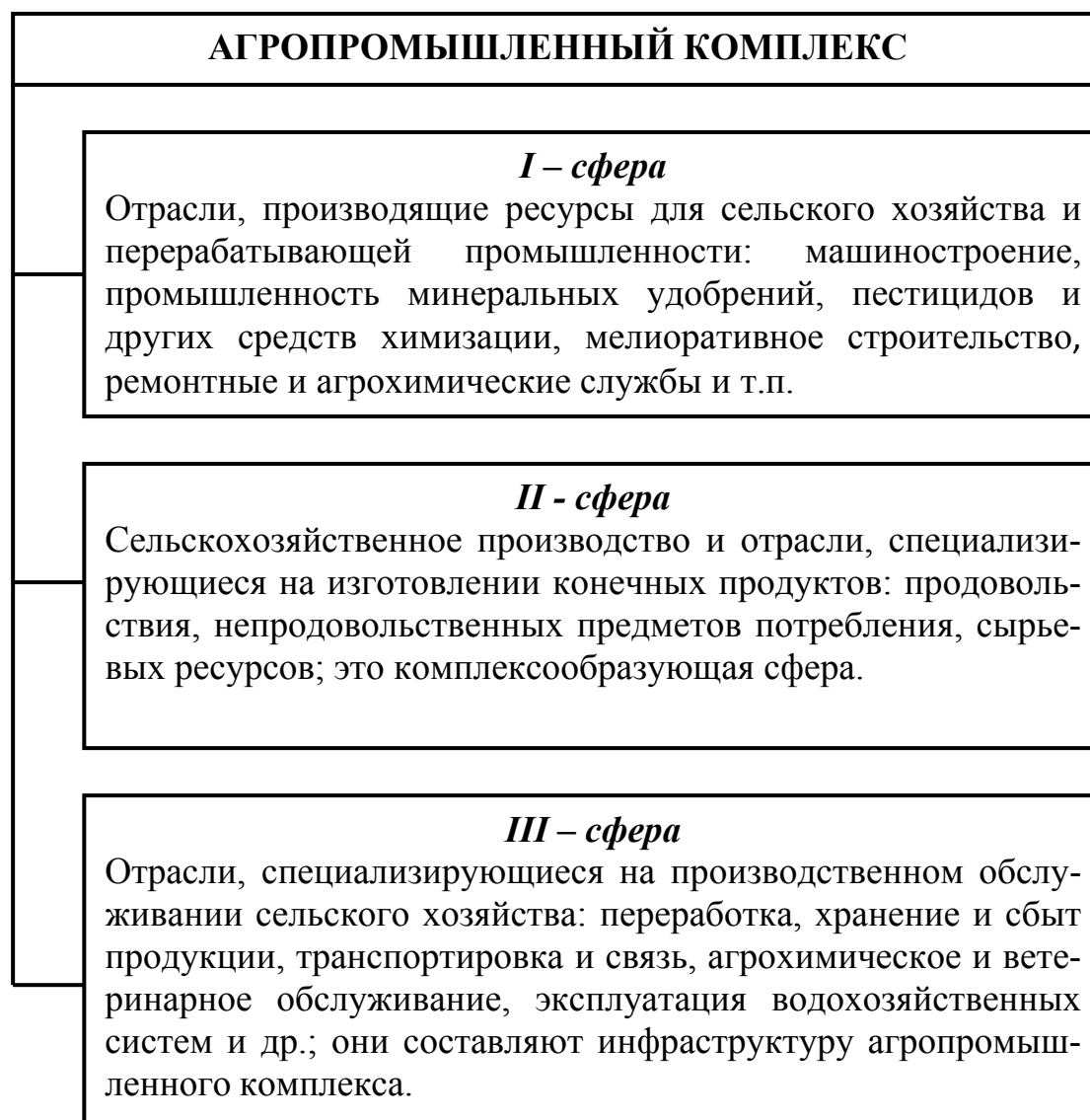


Рис. 1. СТРУКТУРА АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ

Цель предприятий всех сфер АПК – высокие результаты производства и его эффективности. При постановке цели исходят из следующих **принципов**:

- **конкретности** – определение конечной цели, организационных и управленческих решений для ее достижения;
- **объективности и реальности** – предварительная оценка возможностей достижения цели, обеспеченности ресурса-

ми, квалификации работников;

- *гибкости* – возможность корректировки или изменения цели в зависимости от смены производственной ситуации;

- *напряженности* – мобилизация усилий всего коллектива на достижение цели;

- *промежуточной оценки результатов* – экономический контроль, система оценок интенсивности продвижения к цели;

- *движения от простого к сложному* – достижение легкодоступных (простых) целей стимулирует решение более сложных;

- *этапности* – подразделение целей на краткосрочные, промежуточные, долгосрочные; использование производственного опыта для постановки новых целей.

Организация как наука изучает производство в совокупности трех его основных элементов: техники, технологии и организации. Эти элементы взаимосвязаны: освоение новой технологии требует совершенствования системы машин, применения новых способов организации рабочих процессов. Рационализация производственной структуры предприятия, форм организации труда и производства связана с пересмотром прежних технологических и технических решений. Об этих взаимосвязях свидетельствует содержание процесса организации производства:

- определение цели и задач предпринимательства;
- формирование трудовых коллективов для выполнения задач;

- определение форм самоуправления в трудовых коллективах;

- разработка производственных заданий, условий договоров;

- выбор форм разделения и кооперации труда;
- оснащение работников средствами производства;
- разработка технологий производства продукции;
- обоснование приемов и методов труда, рациональная организация рабочих мест;
- выбор эффективной системы материального стимулирования работников;
- установление системы контроля за выполнением производственных заданий, условий договоров;
- ориентация производства на рынок, учет рыночной конъюнктуры.

Дисциплина «Организация производства и предпринимательская деятельность в АПК» изучает экономические процессы, закономерности производства и предпринимательства, проявления экономических законов непосредственно в хозяйствующих субъектах. Она широко использует достижения научно-технического прогресса для решения своих задач.

Задача этой дисциплины состоит в разработке научных положений и практических рекомендаций по рациональной организации предпринимательства, построению сельскохозяйственных предприятий: выбору организационно-правовой формы, обоснованию размеров, организационной и производственной структуры, организации земельной территории, формированию трудовых и материально-технических ресурсов на основе исследований, обобщения практики, соответствующих закономерностей и принципов организации и предпринимательства.

Другой круг задач – это научное обоснование направлений и практических мероприятий по эффективной организации производства на предприятиях.

*Задача науки состоит в разработке перспективных моделей сельскохозяйственных предприятий, крестьянских (фермерских) хозяйств применительно к условиям рыночной экономики, которые обеспечивают наивысшую доходность*

производства, рост уровня доходов работников, улучшение социальных условий жизни на селе.

Важно также обосновать *уровень ресурсобеспеченности и принципы организации эффективного использования ресурсов предприятий*. Наличие земли, основных фондов и оборотных средств, рабочей силы должно соответствовать перспективной производственной программе, способствовать росту производства. Каждый вид ресурса следует использовать максимально эффективно.

*Требования к организации использования земли* состоят в необходимости количественного и качественного ее учета, трансформации и рекультивации земельных угодий исходя из хозяйственной и экономической целесообразности, осуществления почвозащитных и других мероприятий по охране земель.

*Задачи в сфере формирования и использования средств производства* заключаются в обосновании организационных мероприятий по воспроизводству основных и оборотных средств, освоению систем машин и орудий, рациональному комплектованию машинно-тракторного парка, применению прогрессивных форм использования технических средств, совершенствованию системы технического обслуживания, ремонта и хранения машин, выбору форм и способов фондобеспеченности в рыночных условиях.

Важными являются проблемы развития *внутрихозяйственной и межхозяйственной кооперации в использовании техники*, организации ремонта, создании машинно-технологических станций, пунктов проката, использования технических средств на основе индивидуальной предпринимательской деятельности.

*Рациональное использование трудовых ресурсов* предполагает учет факторов их формирования, условий, обеспечивающих высокую степень участия в производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Актуальным явля-

ется сглаживание сезонности в использовании рабочей силы, освоение прогрессивных форм организации труда и рабочих процессов, выработка механизмов мотивации работников к высокопроизводительному труду.

Большой круг задач касается разработки научных основ *рациональной организации производства*, выявления факторов формирования и обоснование систем ведения хозяйства в различных почвенно-климатических зонах.

Новый подход в рыночных условиях требуется к *организации прогнозирования и планирования производства*, разработке планов, ориентированных на предпринимательство в условиях конкуренции.

Важными являются вопросы обоснования *специализации, рационального сочетания отраслей* сельскохозяйственных предприятий и их подразделений, концентрации производства, межхозяйственной кооперации и агропромышленной интеграции, которые оказывают существенное влияние на выбор рыночной стратегии и доходность производства.

Возрастает роль *хозяйственного (коммерческого) расчета предприятий*, обоснование экономических, организационных, социальных условий обеспечения деятельности предприятий на основе самофинансирования в условиях развития предпринимательства, коммерческих основ хозяйствования.

*Совершенствование техники и технологии* является материальной основой процесса производства продукции растениеводства и животноводства. В связи с этим необходимо применять новые методы по организации трудовых процессов, способы содержания скота и птицы, организации воспроизводства поголовья, кормления животных с учетом зоотехнических требований. Это является актуальным также для фермерских хозяйств, хозяйств населения.

С переходом к рыночным отношениям перестала действовать система централизованных поставок материально-технических средств. Предприятия перешли на самообеспе-

чение. В этих условиях задача науки состоит в *организационно-экономическом обосновании предпринимательских решений* в сфере материально-технического обеспечения.

Происходят изменения и в производственном обслуживании сельскохозяйственных предприятий. Возникают новые формы технического обслуживания и ремонта машинно-тракторного парка, электротехнического оборудования. Совершенствуется организация агрохимического, мелиоративного, зооветеринарного, транспортного и других видов агросервиса. *Обоснование рациональных форм и предпринимательских решений в производственном обслуживании предприятий* с учетом особенностей их организационного построения, крестьянских (фермерских) хозяйств становится одной из важных задач науки.

Сложившиеся в системе агропромышленного комплекса межотраслевые пропорции приводят к значительным потерям продукции, прежде всего растениеводческой, из-за слабого развития базы хранения. *Необходимы обоснование перспективных форм организации хранения, создание соответствующей материально-технической базы, совершенствование форм межхозяйственной кооперации в сфере хранения сельскохозяйственной продукции.* Снижению потерь способствуют также товарная доработка и промышленная переработка сельскохозяйственной продукции, *развитие межхозяйственного кооперирования и агропромышленной интеграции* в переработке сельскохозяйственной продукции. В рыночных условиях особую значимость приобретает проблема своевременной и выгодной реализации произведенной продукции, выбора форм и каналов сбыта, обеспечивающих наибольшую выручку. Практика показывает эффективность долговременных экономических связей с партнерами по закупкам, принимающими продукцию в местах ее производства с вывозом транспортом заготовителей, что обеспечивает большую гарантию выгодного сбыта. На предприятиях должна быть раз-

работана и действовать четкая система организации сбыта продукции, работать служба маркетинга.

## ***2. Метод науки***

В каждой науке методы научного познания имеют свои специфические особенности. Под методом науки понимают способ изучения предмета исследования. Метод является научным, если объективно отражает действительность, основывается на практике, изучении и обобщении опыта.

Основным методом науки «Организация производства и предпринимательской деятельности в АПК» является ***диалектический***, предполагающий рассмотрение явлений (процессов) во взаимосвязи и взаимообусловленности, постоянном развитии, через борьбу противоположностей, переход количественных изменений в качественные.

*Научное познание проходит последовательно ряд стадий:*

- постановка проблемы (определение предмета исследования);
- накопление фактов, их оценка и теоретическое обобщение;
- выдвижение предположений (научных идей) или гипотез (отбор научно обоснованных предположений);
- выявление закономерностей, а также неустойчивых причинно-следственных связей, когда одинаковые причины не всегда приводят к одному и тому же следствию;
- проверка на практике (убеждение, что при исследовании приняты во внимание все причины и выявленные закономерности подтверждены);
- формулирование законов (постоянно устойчивых причинно-следственных связей);
- построение теории (теорий).

В исследовании может быть применено два способа: **индукция**, при котором от знания отдельных однородных фактов (случаев) идут к обобщению, выводят общее правило – от частного к общему; **дедукция**, когда из общих положений, правил, законов выявляют менее общие – от общего к частному.

Любой предмет исследования отличается сложной структурой, представляет совокупность множества элементов, которые в целом трудно охватить, поэтому возникает необходимость изучать каждый элемент в отдельности. Прием исследования, состоящий в расчленении целого на составные элементы, называют **анализом**. Для анализа производственной деятельности сельскохозяйственных предприятий используют данные годовых, квартальных, месячных отчетов, первичного бухгалтерского учета, оперативной отчетности, показатели планов предприятий, данные хозрасчетных заданий производственным подразделениям, технологических карт и других плановых документов. При анализе изучаются результаты хозяйственной деятельности по сравнению с плановыми или с нормативными показателями, а при наличии информации и с деятельностью передовых предприятий. Определяются факторы, влияющие на изменения в производстве и выявляется степень влияния этих факторов. После изучения отдельного элемента для обобщающего заключения необходимо исследовать все составляющие в совокупности, во взаимодействии. Прием исследования, заключающийся в соединении отдельных элементов в единое целое, носит название **синтеза**. Эти приемы взаимосвязаны. Наука «Организация производства и предпринимательской деятельности» использует комплекс методов экономических исследований. Наиболее часто применяются следующие.

**Монографический метод.** Базируется на углубленном изучении типичных явлений (процессов), опыта деятельности отдельного предприятия, отрасли. Позволяет с наибольшей



полнотой выявить тенденции, изучить прогрессивный опыт. Элементы метода: постановка проблемы (цели); выбор объектов обследования; подбор фактического материала и его аналитическая обработка; изучение процесса, приемов и методов организации производства; научное обобщение; выработка рекомендаций для использования прогрессивного опыта.

*Абстрактно-логический метод.* Применяется при изучении определенного явления, процесса без учета его несущественных сторон и признаков. Позволяет, в известной мере упростив предмет исследования, абстрагироваться и с помощью логики осуществить познавательную деятельность. Элементы метода: определение цели и задач; наблюдение процесса (явления); научная абстракция с использованием совокупности научных приемов: анализа, синтеза, индукции, дедукции; теоретические обобщения; использование выводов в практике организации производства.

*Экономико-статистический метод.* Применяется при обследовании большой совокупности объектов, изучении факторов производства, их влияния на конечный результат. Элементы метода: постановка цели; выбор объектов обследования; массовое наблюдение; группировка исходных данных с использованием обобщающих и аналитических величин; выявление взаимосвязей показателей (факторов и результата) с построением рядов динамики, расчетом балансов, индексов, применением корреляции, дисперсионного анализа; теоретические обобщения; использование выводов при выработке практических решений.

*Экспериментальный метод.* Применяется при постановке экспериментов по экономической оценке приемов и способов организации производства, условий деятельности предприятия, их влияния на результативность. Элементы метода: определение цели; выработка методики и постановка производственного эксперимента; обработка полученного материала; оценка достоверности результатов; научные обобщения; выра-

ботка рекомендаций производству.

*Расчетно-конструктивный метод.* Применяется при разработке и оценке различных вариантов развития отдельных сторон или всей системы организации производства на предприятии. Позволяет выбрать наиболее эффективный вариант достижения цели (решения поставленных задач). Элементами метода являются: определение цели и задач; организационно-экономический анализ состояния производства; проектные расчеты при заданных условиях наиболее эффективного использования производственных возможностей; технико-экономическая и организационная оценка вариантов; выбор лучшего варианта решения; обоснование мероприятий по освоению проекта.

*Методы математического моделирования.* Применяются при решении задач по оптимизации производства, отдельных его технологических стадий, процессов, выборе оптимальных организационно-экономических, технико-технологических решений. Позволяют найти наилучший вариант использования ресурсов предприятия, региона, перспективные направления практических действий для получения оптимальных результатов. Элементы метода: постановка цели; выбор критерия оптимальности; определение показателей и условий в соответствии с целью (состава переменных и ограничений); подбор нормативных материалов и других исходных данных; решение экономико-математической задачи; оценка результата и его достоверности; рекомендация оптимального решения производству.

Каждый метод имеет свои особенности, преимущества и недостатки и в зависимости от целей исследования применяется самостоятельно или в сочетании с другими. Объективность результатов лучше всего оценить, если это возможно, путем постановки производственного эксперимента.

### *Контрольные вопросы*

1. Что является предметом науки «Организация производства и предпринимательской деятельности»?
2. Каковы задачи науки «Организация производства и предпринимательской деятельности»?
3. Какие методы используются наукой «Организация производства и предпринимательской деятельности» в процессе исследования для решения задач?

## ТЕМА 2

### Закономерности и принципы организации сельскохозяйственного производства

#### ***1. ПОНЯТИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА. ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВОСПРОИЗВОДСТВА В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ***

***Производство*** представляет собой деятельность по созданию материальных, социальных и духовных благ с целью удовлетворения потребностей людей. Расходуемые средства производства и предметы потребления должны постоянно восполняться. Следовательно, производство не может остановиться.

Под ***организацией производства*** понимается комплекс мероприятий по эффективному сочетанию живого труда с материальными элементами производства в конкретных социально-экономических условиях.

Организация сельскохозяйственного производства должна обеспечить рациональное соотношение земельных угодий, технических и других средств воспроизводства, рабочей силы и финансов в хозяйстве и его структурных подразделениях, оптимальное сочетание отраслей и подотраслей сельскохозяйственного производства, а также разработку и внедрение:

- эффективных методов управления и анализа хозяйственной деятельности сельскохозяйственного производства;
- мероприятий по повышению производительности труда, снижению себестоимости сельскохозяйственной продукции и повышению рентабельности производства.

Организация производства в отрасли включает специализацию, концентрацию, кооперацию, комбинирование и размещение предприятий.

На уровне предприятия организация сельскохозяйственного производства включает:

- формирование новых и развитие действующих специализированных мощностей оптимальных размеров;
- ликвидацию неоправданной рассредоточенности производства технологически однородной продукции;
- планирование и прогнозирование производства;
- размещение вспомогательных и обслуживающих производств;
- обеспечение рационального использования трудовых, производственных и финансовых ресурсов;
- организацию труда и его оплаты;
- контроль качества сельскохозяйственной продукции.

Для правильной организации производства необходимо тщательное изучение особенностей воспроизводственного процесса в отрасли.

**Воспроизводство** есть постоянное возобновление элементов производства (рабочей силы, средств производства, природных ресурсов) и, прежде всего капитала. Это значит, что движущей силой воспроизводственного процесса являются капитальные затраты, рассчитанные на получение экономической выгоды.

Особенности осуществления воспроизводства в сельском хозяйстве обусловлены тем, что по сравнению с другими от-

раслями решающее значение здесь имеет воспроизводство природно-биологической системы – земли, растений и животных. Следовательно, в этой сфере общественно-производственных отношений наиболее важным является обеспечение единства техники, биологии, экономики и экологии.

Принято различать два вида воспроизводства – простое и расширенное.

**Простое воспроизводство** характеризуется тем, что происходит повторение производства при стабильном производственно-техническом потенциале в прежнем объеме с неизменным качеством произведенного продукта. Это, в свою очередь, обуславливает неизменность факторов производства. Весь прибавочный продукт, если он производится, используется производителем на цели потребления.

При **расширенном воспроизводстве** размеры произведенного продукта и факторы производства в каждом последующем цикле увеличиваются. Источником обеспечения расширенного воспроизводства является прибавочный продукт – его часть должна быть использована для улучшения количественных или качественных характеристик средств и предметов труда. Инвестирование, обеспечивающее рост производственного потенциала предприятия, осуществляется не только из собственных средств, но и за счет привлекаемых финансовых ресурсов (бюджетные средства, кредиты в коммерческих банках и т.д.).

Принято различать два пути осуществления расширенного воспроизводства – экстенсивный и интенсивный.

**Экстенсивный путь** связан с количественным увеличением средств труда. Например, для экстенсивного развития зернового производства характерным является расширение посевных площадей на прежней технологической основе (без существенного изменения применяемых технических средств и сортового состава). Так, в середине 50-х гг. освоение целин-

ных и залежных земель позволило при сравнительно низкой урожайности решить имевшиеся на тот период продовольственные проблемы. Однако беспредельное расширение посевных площадей приводит к нарушению схем севооборотов, истощению почвенного плодородия и другим экологическим проблемам. Кроме того, бесконтрольное увеличение посевных площадей под зерновыми культурами влечет за собой сокращение производства другой сельскохозяйственной продукции. Этот путь не имеет перспектив, так как количество земель ограничено.

В аграрном секторе (особенно в растениеводстве) резервы экстенсивного пути существенно ограничены, но они имеются. В результате проведения реформ в России большое количество пахотных земель не используется по прямому назначению. Поэтому появляется необходимость возвращения их в сельскохозяйственный оборот, что, естественно, требует определенных финансовых затрат.

Что касается животноводства, то и здесь имеются возможности для использования экстенсивного метода – непоследовательная государственная политика в части поддержки отечественных товаропроизводителей привела к тому, что производство отдельных видов продукции животноводства стало малорентабельным или вовсе убыточным. Это вызвало резкое уменьшение поголовья скота.

*Для интенсивного пути* характерно совершенствование качественных сторон процесса производства, обуславливающих увеличение количества и повышение качества конечной продукции. Улучшение качества продукции также является расширением производства, так как при равных количественных объемах стоимостная оценка более качественной продукции будет выше.

Важным направлением реализации интенсивного пути развития сельскохозяйственного производства является рост производительности труда за счет повышения квалификации

работников, комплексной механизации производственных процессов.

Другим направлением использования интенсивного пути расширенного воспроизводства в сельском хозяйстве является повышение урожайности культур в растениеводстве и повышение продуктивности скота – в животноводстве. Этого можно достичь в современных экономических условиях за счет использования биологического фактора, а именно внедрения в производство новых высокоурожайных сортов сельскохозяйственных культур и высокопродуктивных пород животных. Этот путь позволяет более эффективно использовать имеющиеся в хозяйствах материальные ресурсы за счет более высокой устойчивости новых сортов к болезням и вредителям. Внесение даже небольших доз минеральных удобрений дает заметное повышение урожайности новых сортов и, соответственно, валовых сборов зерна.

Воспроизводство в сельском хозяйстве подчинено общим экономическим законам, но в то же время имеет ряд существенных особенностей, обусловленных характером производства.

*Основной особенностью* сельскохозяйственного воспроизводства является то, что помимо общих элементов (материально-производственных и трудовых ресурсов) должна воспроизводиться и земля, которая считается неиссякаемым элементом воспроизводственного процесса. Однако это не относится к плодородию почв, которое ухудшается и нуждается в постоянном поддержании на уровне, обеспечивающем рациональную урожайность.

Воспроизводство плодородия земель достигается эффективным чередованием севооборотов, внесением минеральных и органических удобрений и рядом других организационно-технических мероприятий.

*Другой особенностью* сельскохозяйственного воспроизводства является сезонный характер производственных про-

цессов (в первую очередь, в растениеводстве, но и в животноводстве сезонные колебания могут быть весьма существенными). Это обуславливает отличный от большинства промышленных отраслей порядок формирования оборотного капитала и воспроизводства рабочей силы. Технологический процесс производства и реализации сельскохозяйственной продукции занимает несколько месяцев, поэтому обеспечение норматива оборотных средств за счет собственных источников не только невозможно, но и экономически неоправданно. Излишек оборотных средств, образуемый в межсезонье, омертвляет капитал и создает предпосылки для нецелевого или неэффективного использования временно свободных средств. Следовательно, резко повышается роль банковского кредита, а значит, и роль государства в части регулирования банковских ставок для сельскохозяйственных предприятий.

Что же касается воспроизводства рабочей силы, то сезонный характер производства обуславливает, как минимум, две основные особенности. Во-первых, в течение всего производственного цикла, вплоть до определения результатов деятельности организации, заработная плата не может соответствовать количеству и качеству вложенного труда, т. е. выплаты, производимые в процессе производства, носят характер аванса. Негативные последствия проявления этой особенности заключаются в том, что работник, не получивший реальной оценки своего вклада в производство, теряет стимул к увеличению его качественной и количественной составляющих. Во-вторых, с особой остротой встает проблема занятости работников в межсезонный период. Одним из путей выхода из этой ситуации может стать создание агропромышленных комплексов, объединяющих растениеводство, животноводство и переработку сельхозпродукции.

Еще одной особенностью воспроизводства рабочей силы является необходимость поддержания социально-бытовой сферы на высоком уровне. Условия производства в сельском



хозяйстве существенно отличаются от условий производства в промышленности, так же как проживание в сельской местности по ряду элементов несопоставимы с проживанием в городе. Все это обуславливает необходимость дополнительного стимулирования работников и увеличение расходов на социальную сферу.

Таким образом, сельскохозяйственное производство существенно отличается от других видов производств. Эти отличия следует учитывать при организации воспроизводственного процесса и при выборе форм и направлений использования капитала в аграрном секторе.

## ***2. Закономерности сельскохозяйственного производства***

***Под закономерностью*** в производстве следует понимать существенную связь социальных, экономических и хозяйственных процессов. Другими словами, о закономерности можно говорить, если явление или событие, происходившее под воздействием определенных факторов в прошлом, с высокой степенью вероятности должно произойти и в будущем.

Организация производственных процессов невозможна без учета закономерностей. Так, прогнозирование результатов хозяйственных процессов с учетом выявленных ранее закономерностей позволяет снизить затраты времени на изучение влияния отдельных факторов на результаты производства и повысить точность планов.

Закономерности сельскохозяйственного производства можно объединить в следующие группы.

***Экономические и социальные закономерности.*** Основная закономерность на разных уровнях и в любой сфере экономики состоит в соответствии производительных сил характеру производственных отношений: существенные изменения производственных отношений вызывают необходимость со-

ответствующих изменений в производительных силах, что позволяет избежать финансовых и трудовых потерь, социального напряжения.

Развитие процесса производства не ограничено временными рамками, совершенствованию нет предела. Однако рост производительных сил требует времени и затрат. Поэтому производственные отношения в отдельные периоды как бы «приспосабливаются» к состоянию производительных сил, одновременно совершенствуясь. На современном этапе идет поиск новых форм отношений в сельскохозяйственных предприятиях при ограниченных возможностях роста производительных сил. Есть примеры, когда реорганизация внутрихозяйственных отношений, расширение самостоятельности подразделений повышает эффективность производства.

Отечественная и зарубежная наука и практика подтверждают преимущества крупного производства. Однако реформирование нередко направлено на дробление крупных предприятий, вместо того, чтобы совершенствовать внутрихозяйственные отношения, придать первичным трудовым коллективам статус собственника и товаропроизводителя. Такой путь не связан с существенными затратами, но позволяет сохранить целостность хозяйственной системы, инженерной и социальной инфраструктуры.

*Социальные закономерности* в сельском хозяйстве проявляются в том, что при организации сельскохозяйственного производства предприниматель или менеджер может рассчитывать на ограниченные по численности и квалификации трудовые ресурсы. Обеспечение более совершенных бытовых условий с целью привлечения дополнительной квалифицированной рабочей силы требует больших финансовых затрат. С другой стороны, трудоспособное население, проживающее в сельской местности, может рассчитывать на занятость в весьма ограниченном круге отраслей (сельское и лесное хозяйство, некоторые перерабатывающие отрасли, сфера бытового и

торгового обслуживания и т. п.). Это обуславливает сравнительно невысокий уровень квалификации населения и практически исключает возможность маневра трудовыми ресурсами между различными отраслями сферы материального производства.

Закономерна взаимозависимость уровня организации производства и социальных факторов. При развитой инфраструктуре (наличии благоустроенного жилого фонда, объектов дошкольного воспитания, образования, культуры, медицинского обслуживания и отдыха) шире возможности лучше организовать труд и производство.

Труд должен своевременно вознаграждаться в соответствии с его количеством и качеством. В условиях рынка отношение работника к труду определяет материальный интерес.

Существенная доля доходов работников поступает от их личного подсобного хозяйства. Всестороннее содействие предприятия его развитию, сочетание труда работников на предприятии и в личном подсобном хозяйстве можно рассматривать как одну из закономерностей воспроизводства в сельском хозяйстве.

Выражением эффективности и совершенствования организации производства являются рост производительности труда, экономия времени на единицу продукции. Эти показатели обобщенно характеризуют степень использования как экономических, так и социальных факторов.

*Демографические закономерности*, теснейшим образом связаны с социальными, оказывают все возрастающее влияние на организацию сельскохозяйственного производства. Как известно, за счет миграции наиболее дееспособной части сельских жителей в города в течение десятилетий осуществлялись процессы индустриализации. Не только в России, но и во всех цивилизованных государствах в аграрной сфере наблюдается старение сельхозтоваропроизводителей, что вызывает необходимость разработки системы мер по закреплению

на селе молодежи. В большинстве регионов Российской Федерации продолжают процессы депопуляции, снижаются потенциальные возможности привлечения квалифицированных работников. Во многих муниципальных образованиях обезлюдение сельских территорий становится основным препятствием рационального использования земельных ресурсов: в каждом четвертом сельском населенном пункте отсутствует постоянное население или проживает до 10 человек. Падает и общеобразовательный уровень сельчан, вступающих в экономически активный возраст, все острее ощущается дефицит квалифицированных кадров массовых профессий.

Улучшить демографическую ситуацию в сельской местности со временем позволит комплексное последовательное осуществление мер, намеченных приоритетными национальными проектами (организация современного здравоохранения, качественного образования, доступное и комфортное жилье, эффективное сельское хозяйство и развитие малых форм агробизнеса). Но вся мировая практика свидетельствует, что преодолеть негативную демографическую ситуацию на селе можно лишь в сочетании повышения качества жизни на селе с повышением производственно-технического уровня агропроизводства, превращения его в информационно-биотехнологическое сельское хозяйство, что требует качественно иной организации производства и предпринимательской деятельности.

*Естественно-исторические закономерности.* Одна из главных особенностей сельского хозяйства – зависимость от природных факторов, зоны расположения предприятия, условий организации производства. Можно принять правильные организационные решения, но непредвиденное стечение обстоятельств (град, засуха, эпидемии, болезни растений и животных) не позволит получить намечаемый результат.

Почвенно-климатические условия, биоклиматический потенциал соответствующей зоны определяют специализа-

цию хозяйства. Она создает условия для концентрации производства, расширения его масштабов, позволяет применять прогрессивные технологии, использовать высокопроизводительную современную технику.

На случай стихийных явлений предприятиям надо иметь страховые запасы семян, кормов, резервы других производственных ресурсов. В критические моменты производства необходимо привлечение большей массы труда, чтобы не нарушать производственного процесса.

Главное средство производства в сельском хозяйстве – земля. Продуктивность ее зависит от плодородия. Оно может быть сохранено в естественном состоянии и повышается введением севооборотов, внесением удобрений, использованием рациональной системы обработки земель и т. д.

Сельскохозяйственное производство развивается эффективнее при определенном сочетании отраслей. Развитие нескольких отраслей позволяет лучше использовать труд, другие ресурсы, организовать безотходное производство. Убыточность реализации одного продукта может быть покрыта за счет прибыли от продажи других.

Система ведения растениеводства, как и животноводства, требует осуществления комплекса соответствующих мероприятий. Несвоевременную и некачественную подготовку почвы к посеву нельзя восполнить высевом высококачественных семян, а недостаток кормов – хорошими условиями содержания животных. Биологические особенности и физиологические потребности растений и животных заложены природой, они должны всесторонне учитываться и удовлетворяться.

Естественно, генетические возможности живых организмов могут быть расширены выведением новых сортов и гибридов растений, пород животных.

*Технические и технологические закономерности.* Техническая закономерность организации сельскохозяйственного производства заключается в том, что использование более произ-

водительной сельскохозяйственной техники ведет к повышению производительности живого труда, а также к экономии овеществленного труда.

Росту эффективности производства способствует использование не единичных средств механизации, а наличие системы машин по производству основных видов продукции. Система машин обеспечивает комплексную механизацию производственных процессов, снижение затрат на единицу работ и продукции, трудоемкости производства.

Однако при этом необходимо считаться с действием закона предельной полезности, в соответствии с которым улучшение определенных технических характеристик машин и оборудования сверх определенного уровня перестает приносить прирост дохода на единицу авансированного капитала. Например, был сконструирован и запущен в серию мощный трактор К-700, развивающий усилие на крюке до 12 т, а все возможные прицепные устройства, которые могли использоваться в комплексе с этим трактором, требовали максимального усилия 4 т. В результате для обеспечения эффективного использования этого трактора пришлось спешно проводить целый комплекс мероприятий по разработке и выпуску комплекса прицепных и навесных машин более высокой производительности.

Технические средства используются рационально при достаточной численности механизаторских кадров, позволяющей повысить сменность использования машин, при наличии ремонтной базы, обеспечивающей их высокую техническую готовность.

Экономия затрат в значительной степени достигается кооперацией в применении машин, прежде всего повышенной мощности и короткого периода применения, в организации своевременного и качественного технического обслуживания и ремонта.

Большое значение имеет использование в организации

сельскохозяйственного производства технологических закономерностей, которые во многом определяются традиционными подходами к обработке земли, уходу за культурами, выращиванию животных и другим сельскохозяйственным процессам. При использовании прогрессивных интенсивных технологий урожайность сельскохозяйственных культур и продуктивность животных повышаются, а себестоимость продукции снижается.

*Организационные закономерности.* Организующие начала в производстве исходят от руководителя, способного оценить эффективность ранее использованных форм организации труда.

На практике действие этой закономерности проявляется в том, что работники, достигшие сравнительно высоких результатов при одной из форм организации трудовых коллективов, более склонны предполагать, что она окажется эффективной и далее, нежели экспериментировать с другими формами организации труда.

Совершенная организационная структура и структура управления, оптимальный состав функциональных служб предприятия позволяют разграничить полномочия администрации и подразделений, улучшить управляемость. Конкретность функций, целей и задач повышает ответственность первичных трудовых коллективов, позволяет организовать самоконтроль.

Повышается эффективность организации производства и при компьютеризации технологических процессов, плановой, учетной и аналитической работы предприятий.

Ресурсный потенциал предприятия и его подразделений используется наиболее полно и эффективно при рациональном соотношении основных факторов – земли, трудовых ресурсов и средств производства. В связи с этим первоочередные капитальные вложения направляются на прирост и повышение качества ресурса, находящегося в минимуме.

Перспективны действия предприятия по совершенствованию производственной инфраструктуры – развитию промышленной деятельности по переработке сельскохозяйственной продукции, кооперации в этих направлениях с другими предприятиями и организациями.

Производство не может быть эффективным без использования достижений науки и техники. Высокий уровень производства и доходности обеспечивается в предприятиях, имеющих устойчивые связи с научно-исследовательскими организациями и осуществляющих производственные эксперименты. Состояние организации производства зависит также и от квалификации работников. Постоянное повышение уровня их знаний является важным условием эффективности системы ведения хозяйства.

*Экологические закономерности.* Сельскохозяйственное производство осуществляется в открытом пространстве, оказывая влияние на окружающую среду. Это влияние проявляется по-разному.

Загрязнение почвы может быть следствием несоблюдения технологии (сроков, способов, доз) и техники внесения удобрений и средств защиты растений, нарушения системы обработки почвы, вызывающего ухудшение ее структуры. Для сохранения качества почв требуется разработка зональных комплексов взаимодополняющих агротехнических, лесомелиоративных, гидротехнических, организационно-хозяйственных мероприятий.

Загрязнение водных источников, грунтовых вод происходит в результате вымывания из почвы удобрений и пестицидов. Загрязнение может быть и результатом неправильного хранения навоза. При отсутствии складских помещений для хранения минеральных удобрений они вымываются дождем и талыми водами.

Всесторонний учет экологических закономерностей при организации агропроизводства носит многоплановый харак-



тер. Во-первых, сам процесс сельскохозяйственного производства вовсе большей степени подвержен экологизации, а наукоемкие технологии учитывают требования потребителей, предъявляющий высокий спрос на экологически чистые продукты питания (биопродукты). Во-вторых, ведение сельского хозяйства должно постоянно учитывать его воздействие на окружающую среду. Агропродуценты во все большей степени несут ответственность за соблюдение экологических норм, осуществляют комплекс мероприятий, направленных на сохранение природных ландшафтов и т.п. В-третьих, всесторонний учет экологических закономерностей повышает привлекательность сельских территорий, способствует развитию агротуризма, который во многих странах стал уже важным источником повышения благосостояния сельских жителей.

Только если в своей практической деятельности предприниматель стремится учитывать совокупность условий организации производства, соответствующие закономерностям его рационального функционирования, может быть достигнута максимальная для конкретных условий результативность хозяйствования.

Среди экономических особую группу составляют *закономерности рыночных отношений*. Рынок – сфера товарного обращения, совокупность социально-экономических отношений, возникающих в процессе обмена. Рыночный механизм определяют как способ координации спроса и предложения. Под спросом понимают форму выражения платежеспособной общественной потребности. Предложение – это результат производства, принимающий товарную форму. Спрос и предложение определяются ценами на товары. Спрос чаще всего обратно пропорционален росту цен: чем выше цена, тем ниже спрос. Предложение обычно прямо пропорционально росту цен. Рыночное равновесие устанавливается при совпадении количества представленных на рынке товаров и спроса при данной цене. Цена, при которой спрос равен предложению,

является равновесной.

Рыночные закономерности для организации сельскохозяйственного производства имеют свою специфику. Это обусловлено, во-первых, тем, что соотношение спроса и предложения влияет на организацию производства опосредованно, то есть реально сельскохозяйственное предприятие может отреагировать на изменение спроса на его продукцию только со следующего сезона, а за этот срок на рентабельность продукции могут оказать более сильное влияние другие факторы. Во-вторых, спрос на сельскохозяйственную продукцию является неэластичным, а рыночные цены определяются не только соотношением спроса и предложения, но и урожайностью сельскохозяйственных культур.

В числе основных факторов, определяющих сбалансированность спроса и предложения, выделяют устойчивые хозяйственные связи соответствующих отраслей и торговли. Торговля при этом является субъектом спроса по отношению к отрасли и носителем предложения по отношению к населению. Любой срыв в связях системы отрасль – торговля – население может явиться причиной несбалансированности спроса и предложения.

Зарубежный опыт свидетельствует, что рыночные отношения складываются постепенно, с учетом исторических закономерностей, уровня культуры населения, форм собственности, степени демонополизации, других условий.

Для нормального функционирования рынка нужны соответствующие условия: право товаропроизводителя быть собственником средств производства и самостоятельно распоряжаться результатами своего труда; свобода предпринимательской деятельности всех участников общественного производства; устойчивость национальной валюты; наличие у товаропроизводителей способности и умения грамотно войти в рыночную среду и другие.

Важнейшим условием становления рыночных отношений

является приоритет личной заинтересованности. Не должно быть ограничений заработка, нарушений соотношения между производительностью и оплатой труда.

Ни одна из развитых стран мира не обходится без государственного регулирования экономики, ее отдельных отраслей и сфер. Это связано с необходимостью обеспечения оптимального ее функционирования, социального развития. Как правило, государство осуществляет вмешательство в экономику посредством корректирующих и стабилизационных механизмов, а также путем регулирования распределительных процессов.

### ***3. Принципы организации сельскохозяйственного производства и условия их реализации***

Всесторонний учет закономерностей организации агропроизводства возможен лишь при соблюдении технико-экономических и социально-экономических принципов организации производства и труда. Принцип – это основное исходное положение рациональной организации производственных процессов в пространстве и во времени, отражающее закономерности научной организации производства.

Наука и практика выявили следующие основные технико-экономические принципы организации сельскохозяйственного производства.

*Принцип планомерности* является общим для всей современной многоукладной экономики России и сельского хозяйства в частности. Данный принцип означает, что организация сельскохозяйственного производства должна осуществляться на основе прогнозов, а также перспективных, годовых и оперативных планов.

В рыночных условиях сохраняются прогнозирование и планирование на макроуровне, меняются только функции и

методы, планирование носит индикативный (рекомендательный) характер. В долгосрочных и краткосрочных прогнозах определяются количественные значения экономических (стоимостных) параметров: регулируемых цен, дотаций, квот, ставок налоговых платежей, нормативных отчислений в бюджет и др. Ориентируясь на них, предприятия разрабатывают свои планы. Разумеется, другой стороной планирования является контроль за выполнением планов с обязательным анализом отклонений от плановых заданий, определением причин таких отклонений, устранением негативных тенденций и развитием позитивных.

*Принцип специализации* играет важную роль при четком определении оптимальных структур агропредприятия и его внутрихозяйственных (функциональных) подразделений, разделения и кооперации труда, их соответствия природным и экономическим условиям, производственно-техническому потенциалу, обеспеченности трудовыми ресурсами и т.п. Предприятие может быть диверсифицированное, то есть многоотраслевое, но и в этом случае крайне важно обеспечить специализацию каждого конкретного структурного подразделения – внутрихозяйственную (внутрипроизводственную) специализацию, при которой каждое структурное звено специализируется на производстве определенного вида продукции (или работ), а между ними устанавливаются тесные производственные (функциональные) связи. Чаще всего принцип специализации реализуется через предметную и технологическую специализацию, а также специализацию по обслуживанию основной производственной деятельности.

*Принцип комплексности* означает, что мероприятия по организации сельскохозяйственного производства должны разрабатываться и внедряться не обособленно, а с учетом влияния всех факторов, в том числе и обусловленных проводимыми мероприятиями. Необходимо учитывать почвенно-климатические, технико-технологические, социально-

экономические и экологические факторы в их взаимосвязи и взаимообусловленности.

Например, можно предложить и обосновать эффективность расширения посевов какой-либо сельскохозяйственной культуры, разработать мероприятия по его обеспечению необходимой техникой, квалифицированными кадрами и тому подобным, но не предусмотреть приобретение дополнительного количества семенного материала. Такое нарушение принципа комплексности не только не приведет к повышению общей рентабельности сельскохозяйственного предприятия, но и может принести весьма ощутимые убытки. Кроме того, экономическое развитие производства предполагает решение и социальных вопросов.

*Принцип оптимальности* основывается на технических и технологических закономерностях и означает, что при разработке организационно-технических мероприятий выходные показатели (производительность, мощность, высвобождение рабочей силы и т. п.) были оптимальными, т. е. прочно увязывались с показателями тех элементов организационной структуры, на взаимодействие с которыми они рассчитаны. Так, внедрение новых технологий обработки земли с заменой обрабатывающих орудий или приспособлений, но без учета геометрии большей части земельных участков может привести к дополнительным затратам. Реализация этого принципа означает обеспечение оптимальных пропорций между факторами производства, отраслями и подразделениями хозяйства для достижения наивысшего экономического результата.

*Принцип непрерывности* предполагает сокращение или полное устранение в процессе производства сельскохозяйственной продукции межоперационных, межсменных, внутрисменных и других перерывов. Непрерывность производственного процесса является одним из важнейших условий сокращения времени производства, а следовательно, одним из факторов повышения его эффективности. Обеспечению непре-

рывности производственных процессов способствует организация диспетчерской службы, а также повсеместное внедрение прогрессивных методов инженерно-технического обслуживания машинно-тракторного парка и оборудования животноводческих ферм. Нарушение непрерывности трудового процесса вызывает простои рабочих и оборудования, повышение себестоимости продукции, уменьшение прибыли. Наибольший эффект использование этого принципа может дать в самые напряженные периоды.

*Принцип поточности (прямоточности, прямолинейности)* предполагает расчленение производственного процесса на отдельные относительно короткие операции, выполняемые на специально оборудованных последовательно расположенных рабочих местах. Использование его позволяет упростить и оптимизировать управление, а также максимально механизировать производственные процессы. Разумеется, принцип поточности может применяться только в обязательном сочетании с принципом непрерывности.

Соблюдение принципа поточности предполагает такую организацию производства, при которой устанавливаются промежуточные звенья, обеспечивается кратчайший путь во времени и в пространстве перемещения предмета труда по всем стадиям и операциям производственного процесса или работников по отношению к предметам труда. Организация производства на принципе поточности предполагает тщательное моделирование рабочих процессов, такое размещение структурных подразделений, рабочих мест, вспомогательных и обслуживающих служб, которое исключало бы промежуточную перевалку материалов, семян, других материальных ценностей, холостые переезды, переходы и т.п. Этому способствуют схемы движения техники, транспортных средств и работников, планы-маршруты, организационно-технологические карты.

*Принцип ритмичности* проявляется в чередовании про-

цесса изготовления продукции через строго установленные промежутки времени. Ритмичным считается производство, в котором в течение равных периодов времени выполняется примерно равный или равномерно увеличивающийся объем работ по всем стадиям и операциям производственного процесса. Соблюдение этого принципа позволяет с максимальной эффективностью использовать технические и трудовые ресурсы на смежных участках. Например, ритмичная работа комбайнеров обеспечивает отсутствие простоев на токах.

*Принцип равномерности* означает выпуск примерно равных объемов продукции в течение равных периодов времени (смена, декада, месяц). Применение этого принципа также позволяет с максимальной эффективностью использовать имеющиеся ресурсы, избежать простоев и авралов. В качестве показателя равномерности выпуска продукции используется коэффициент, определяемый как частное от деления фактической выработки за рабочий период на плановую выработку за тот же период.

*Принцип параллельности* заключается в возможности одновременного выполнения определенных видов работ, производственных процессов, что позволяет сокращать продолжительность производственного цикла или обеспечивать необходимую пропорциональность в их выполнении. Так, например, использование нескольких посевных или уборочных агрегатов на определенном участке сокращает сроки сева или уборки определенных сельскохозяйственных культур.

Социально-экономические принципы организации производства обусловлены исторически определенным способом производства материальных благ, то есть предопределены не техническими, а социальными основами производства. К ним относятся: методы управления хозяйствующим субъектом и его внутрипроизводственными подразделениями, материальные и моральные стимулы трудовой деятельности, повышение общеобразовательного и профессионального уровня ра-

ботников – от топ-менеджеров до рядовых исполнителей, укрепление технологической и трудовой дисциплины, строгое соблюдение хозяйственного и трудового законодательства. Воплощение социально-экономических принципов организации производства и хозяйственную практику в конечном счете определяется конкретной формой собственности и хозяйствования. Так, например, при корпоративной собственности высшим органом управления является общее собрание акционеров, а в крестьянском (фермерском) хозяйстве как и при индивидуальной частной собственности хозяйствующего субъекта все стратегические и тактические вопросы управления решает владелец или наделенное им правами лицо. Повышение личной заинтересованности может быть обеспечено не только через систему премирования или других форм поощрения, увеличения заработка, но и в том случае, если работник является акционером данного агропредприятия, то есть участвует и в распределении прибыли (получает дивиденды). Умелое использование социально-экономических принципов организации производства и труда является мощным рычагом совершенствования механизма хозяйствования, роста его эффективности.

На практике реализация указанных принципов зависит от внешних и внутренних условий. Они взаимодействуют: внешние обеспечивают (или затрудняют) возможность лучшего использования внутренних. В свою очередь, внутрихозяйственные условия снижают остроту воздействия на производство влияния внешней среды или усиливают его.

К числу *внешних макроэкономических условий*, которые необходимо учитывать при разработке мероприятий по совершенствованию организации производства, прежде всего, следует отнести:

- экономическое регулирование сельского хозяйства и агропромышленного комплекса в целом на всех уровнях управления;



- выработку экономического механизма государственной поддержки сельских товаропроизводителей, основанной на сочетании саморегулирования и сбалансированной ценовой, кредитно-финансовой и налоговой политики государства, системе дотирования сельского хозяйства;
- обеспечение сбалансированного, эквивалентного межотраслевого обмена;
- содействие сохранению крупного производства, преимуществ которого в отношении специализации, концентрации, интегрирования, освоения прогрессивных технологий, форм организации труда подтверждены практикой;
- формирование и развитие системы материально-технического обеспечения и производственного обслуживания сельскохозяйственных предприятий, включающей разнообразные их формы;
- стимулирование поставок сельскохозяйственной продукции в федеральный и региональные продовольственные фонды;
- регулирование земельных отношений, не допускающее вывода земель сельскохозяйственного назначения из оборота;
- разностороннее содействие развитию аграрной науки;
- подготовка кадров, способных экономически грамотно ориентироваться в новых условиях, применять на практике лучшие достижения науки и производства.

Внутренние условия и мероприятия, воздействующие на производство, следующие:

- оценка и выбор перспективной формы хозяйствования;
- обоснование эффективной производственной структуры;
- организация производства в пределах рационального размера предприятия, обеспечивающего сбалансиро-

- ванность производственных ресурсов;
- освоение эффективной системы ведения хозяйства;
  - применение прогрессивных технологий производства продукции, форм организации и материального стимулирования труда;
  - возрождение принципов организации внутрихозяйственного расчета с одновременным развитием предпринимательства и коммерческих начал, конкуренции;
  - поиск нового, отказ от консервативных подходов к организации производства, освоение достижений науки и техники.

Состояние экономики страны, финансов предприятий не позволяет пока создать необходимые условия и обеспечить в полной мере реализацию принципов организации сельскохозяйственного производства. Однако некоторые из них, преимущественно внутренние, могут соблюдаться. Для других возможно лишь создание предпосылок к дальнейшему воплощению в действительность.

### *Контрольные вопросы*

1. Каково содержание основных закономерностей сельскохозяйственного производства?
2. Перечислите и раскройте содержание основных принципов организации сельскохозяйственного производства.
3. Какие условия обеспечивают реализацию принципов организации сельскохозяйственного производства?

## Тема 3

# ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

### *1. Классификация сельскохозяйственных предприятий*

В организации производства и предпринимательства используются такие понятия как, «производство», «хозяйство» и «предприятие».

**Производство** – это процесс получения продукции (оказания услуг), который осуществляется на основе организационно-технологического взаимодействия природных факторов, рабочей силы, средств и предметов труда.

**Хозяйство** – более широкое понятие, означающее деятельность людей как по производству, так и по реализации продукции, распределению и использованию дохода. Эта деятельность объединяется в единый организационно-социальный организм посредством технологических, организационных, экономических, правовых и психологических отношений (сельскохозяйственные производственные и потребительские кооперативы, полные товарищества и товарищества на вере, личные подсобные хозяйства, крестьянские (фермерские) хозяйства и т.д.).

**Предприятие** – это имущественный комплекс, используемый для предпринимательской деятельности, самостоятельно хозяйствующий субъект, обладающий производственно-техническим, организационно-экономическим единством, административно-хозяйственной самостоятельностью, соз-

данный предпринимателем, объединением предпринимателей или государством для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг с целью удовлетворения общественных потребностей и систематического получения прибыли.

Предприятие самостоятельно осуществляет свою деятельность, распоряжается произведенной продукцией и полученной прибылью, оставшейся после уплаты налогов и других обязательных платежей.

Предприятие самостоятельно планирует свою деятельность и определяет перспективы развития исходя из:

- спроса на продукцию;
- необходимости обеспечения производственного и социального развития предприятия;
- повышения личных доходов его работников.

Продукция реализуется по ценам, устанавливаемым самостоятельно или на договорной основе. В соответствии с антимонопольным законодательством государство имеет право регулировать цены на продукцию предприятий-монополистов, естественных монополий.

Источником формирования финансовых ресурсов предприятия являются:

- прибыль;
- амортизационные отчисления;
- средства от продажи ценных бумаг;
- паевые взносы членов;
- кредиты;
- другие поступления, разрешенные законом.

Предприятие вправе открывать расчетный и другие счета в любом коммерческом банке для хранения денежных средств и осуществления расчетных, кредитных и кассовых операций.

Не выполняющее свои обязательства по расчетам предприятие может быть в судебном порядке объявлено неплатежеспособным – банкротом. Оно имеет право самостоятельно осуществлять внешнеэкономическую деятельность. Валютная

прибыль после уплаты налогов используется им самостоятельно.

Отношения работника и предприятия, возникшие на основе трудового договора, регулируются Трудовым кодексом Российской Федерации, а на основе договора о членстве (устава) – Уставом и гражданским законодательством.

Формы, системы и уровень оплаты труда устанавливаются предприятием самостоятельно. При этом оно обеспечивает гарантированный законом минимальный размер оплаты труда, условия труда и меры социальной защиты работников предприятий всех форм.

Управление предприятием осуществляется в соответствии с его Уставом и законодательством. Предприятие само определяет структуру органов управления и затраты на их содержание.

Пользуясь всеми правами юридического лица, предприятие имеет равный доступ на рынок и к ресурсам, может создавать свои филиалы и представительства, добровольно вступать в различные объединения, проводить свою реорганизацию и ликвидацию.

Как юридическое лицо, предприятие обязано пройти государственную регистрацию, соблюдать в своей деятельности законодательство (земельное, налоговое, трудовое и т. д.), заключать трудовые договоры с наемными работниками, осуществлять обязательные виды страхования работников, уплаты налогов и обязательных платежей, вести бухгалтерский учет, предоставлять статистическую отчетность, производить амортизационные отчисления и исчислять себестоимость продукции, работ, услуг в установленном государством порядке.

Предприятие как коммерческая организация может создавать филиалы и открывать представительства. *Филиалом предприятия* является его обособленное подразделение, расположенное вне места нахождения предприятия и осуществ-

ляющее все его функции, в том числе представительства, или их часть. *Представительством предприятия* является его обособленное подразделение, расположенное вне места нахождения предприятия, представляющее его интересы и осуществляющее их защиту. Представительство не занимается предпринимательской деятельностью. Филиал и представительство не являются юридическими лицами, действуют на основе утвержденного для них положения. Руководители филиала и представительства назначаются предприятием и действуют на основании доверенности, выданной предприятием. Предприятие наделяет филиалы и представительства имуществом и несет ответственность за их деятельность.

Классификацию предприятий, функционирующих в сельском хозяйстве, можно осуществлять по следующим признакам:

1. Вид собственности, на котором они основаны:

- государственная;
- муниципальная;
- частная;
- смешанная (в том числе с участием иностранного капитала);
- собственность общественных, религиозных организаций;
- ассоциированная (акционерная, коллективная).

2. Организационно-правовая форма предприятий:

- *хозяйственные товарищества* (полные товарищества и товарищества на вере – коммандитные);
- *хозяйственные общества* (общества с ограниченной ответственностью – ООО и общества с дополнительной ответственностью);
- *акционерные общества* (открытые и закрытые, акционерные общества работников – народные предприятия);
- *сельскохозяйственные производственные кооперативы* (колхозы и коопхозы);

- *сельскохозяйственные потребительские кооперативы;*
- *унитарные предприятия.*

Среди крупных и средних сельскохозяйственных предприятий России преобладают производственные кооперативы, акционерные общества и общества с ограниченной ответственностью (таблица 1).

### 3. Цель деятельности:

- *предприятия как коммерческие организации, основной целью деятельности которых является извлечение прибыли;*
- *предприятия как некоммерческие организации, которые могут осуществлять предпринимательскую деятельность в рамках уставных задач, не ставя в качестве основной цели извлечение прибыли.*

**Таблица 1 - Структура сельскохозяйственных организаций различных организационно-правовых форм в России (% на начало года)**

	1997 г.	2000 г.	2005 г.
Открытые акционерные общества	1,9	3,8	5,5
Закрытые акционерные общества	17,4	14,3	10,3
Общества (товарищества) с ограниченной ответственностью	19,1	13,7	20,5
Товарищества на вере (коммандитные)	0,7	0,9	0,6
Ассоциации крестьянских хозяйств	2,3	2,6	0,7
Сельскохозяйственные кооперативы	21,5	33,0	45,8
Колхозы	15,7	13,0	5,0
Коллективные предприятия	6,6	5,5	1,0
Совхозы	5,6	3,7	0,4
Государственные предприятия	4,3	5,3	4,6
Муниципальные предприятия	-	-	2,5
Другие (семеноводческие станции, сортосемучастки и т.п.)	4,9	4,2	3,1
Итого	100	100	100

К коммерческим организациям относятся:

- хозяйственные товарищества (полные и на вере);
- хозяйственные общества (с ограниченной ответственностью или с дополнительной ответственностью);
- акционерные общества (закрытые, открытые, акционерные общества работников – народные предприятия);
- унитарные предприятия;
- производственные кооперативы.

Цели создания некоммерческих организаций могут быть различными: социальные, благотворительные, культурные, образовательные, научные, управленческие, охрана здоровья граждан, развитие физической культуры и спорта, удовлетворение иных нематериальных потребностей.

Некоммерческие организации подразделяются на:

- сельскохозяйственные потребительские кооперативы;
- объединения сельхозтоваропроизводителей в форме ассоциаций, союзов;
- учреждения, фонды, автономные некоммерческие организации, некоммерческие партнерства.

4. Размер:

- малые;
- средние;
- крупные.

К малым предприятиям относятся коммерческие организации, в которых:

- доля государства, общественных организаций в уставном капитале не превышает 25%;
- доля одного или нескольких юридических лиц, не являющихся субъектами малого предпринимательства, не превышает 25%;
- численность работников не превышает: в промышленности, строительстве, транспорте – 100 чел., сельском хозяй-



стве – 60, оптовой торговле – 50, в розничной торговле, бытовом обслуживании – 30, в научно-технической сфере – 60, в остальных отраслях – 50 чел.

5. Основной вид деятельности:

- сельскохозяйственные;
- агропромышленные, т. е. самостоятельно перерабатывающие собственную сельскохозяйственную продукцию.

В каждой из этих групп могут быть:

- производственные предприятия, занятые производством, хранением и сбытом своей продукции;
- закупочно-производственные предприятия, которые наряду с собственным производством занимаются закупкой продукции на стороне и ее сбытом;
- производственно-торговые, дополнительно занимающиеся розничной продажей;
- закупочно-производственно-торговые, объединяющие все три выше названные категории;
- предприятия, сочетающие сельскохозяйственную деятельность с коммерческой в области производства промышленных товаров, оказания производственных услуг.

6. Характер участия в уставном капитале:

- основное;
- дочернее;
- зависимое;
- совместное;
- межхозяйственное.

*Основное (головное) общество (предприятие)* – предприятие, которое имеет дочерние общества (предприятия).

*Дочернее хозяйственное общество* – это общество, в уставном капитале которого другое (основное) общество имеет преобладающее участие и возможность определять решения этого общества. Оно может быть в форме общества с ограниченной ответственностью и акционерного общества.

*Зависимое хозяйственное общество* признается таковым, если другое общество (преобладающее, участвующее) имеет более 20% голосующих акций акционерного общества или более 20% уставного капитала общества с ограниченной ответственностью.

*Совместные предприятия* – это коммерческие организации, которые учреждаются с участием одного и более иностранных физических и юридических лиц.

*Межхозяйственное предприятие* учреждается двумя и более предприятиями, объединяющими свои капиталы для достижения взаимовыгодных целей (чаще всего в форме закрытого акционерного общества, общества с ограниченной ответственностью или сельскохозяйственного потребительского кооператива). Они бывают двух типов: первый – с равноправным контролем всех участников; второй – с преимущественным контролем одного из участников.

*Без образования юридического лица* (коммерческой организации) создаются крестьянские хозяйства, главы которых регистрируются в качестве индивидуальных предпринимателей, функционируют личные подсобные хозяйства, а также простое товарищество (договор о совместной предпринимательской деятельности).

## ***2. Хозяйственные товарищества***

*Хозяйственными товариществами* являются коммерческие организации с разделенным на вклады участников складочным капиталом. Имущество, созданное за счет вкладов, а также произведенное и приобретенное товариществом в процессе его деятельности, принадлежит ему на праве собственности.

Хозяйственные товарищества могут создаваться в форме полного товарищества и товарищества на вере (коммандитного товарищества).

**Полным** признается товарищество, участники которого (полные товарищи) в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по его обязательствам, принадлежащим им имуществом.

Участниками полных товариществ могут быть два и более индивидуальных предпринимателя (главы крестьянских хозяйств) и (или) коммерческие организации. Одно лицо может быть участником только одного товарищества.

Полное товарищество создается и действует на основании учредительного договора, который подписывается всеми участниками. Учредительный договор должен содержать наименование товарищества, место его нахождения, порядок управления, размер и порядок формирования складочного капитала, порядок изменения долей участников в складочном капитале, порядок имущественной ответственности участников. Устав в товариществе не принимается, так как в нем нет органов управления и не надо распределять полномочия между ними.

Фирменное наименование полного товарищества должно содержать имена (наименование) всех его участников или имя (наименование) одного или нескольких участников с добавлением слов «и компания» и слова «полное товарищество».

Управление деятельностью товарищества осуществляется по полному согласию всех участников. Каждый участник имеет один голос, вправе действовать от имени товарищества, если учредительным договором не установлено, что все его участники ведут дела совместно или ведение дел поручено отдельным участникам. При совместном ведении дел совершение каждой сделки требует согласия всех участников товарищества. Если ведение дел товарищества поручается одному или нескольким участникам, то остальные для совершения сделок должны иметь доверенность от них.

Учредитель полного товарищества обязан участвовать в

его деятельности, внести не менее половины своего вклада в складочный капитал товарищества к моменту его регистрации. Остальная часть вносится в сроки, установленные учредительным договором.

Прибыль и убытки полного товарищества распределяются между его участниками пропорционально их долям в складочном капитале. Если из-за убытков чистые активы стали меньше его суммы, то полученная в последующем прибыль не распределяется до тех пор, пока стоимость чистых активов не превысит размер складочного капитала.

Участники полного товарищества солидарно несут субсидиарную (то есть дополнительную) ответственность всем своим имуществом по обязательствам товарищества.

Участник полного товарищества вправе выйти из него, заявив не менее чем за шесть месяцев до фактического выхода. Ему выплачивается (по соглашению – деньгами или имуществом) стоимость части имущества товарищества, соответствующая доле этого участника в складочном капитале. Наследник (правопреемник) может вступить в товарищество лишь с согласия других участников. Участник вправе с согласия остальных учредителей передать свою долю в складочный капитал или ее часть другому участнику товарищества либо третьему лицу. Передача всей доли участником другому лицу прекращает его участие в товариществе.

Минимальный размер складочного капитала в товариществах законодательством не устанавливается, так как учредители несут солидарную субсидиарную ответственность, имущество каждого товарища становится дополнительной (кроме взносов) гарантией для кредиторов. Вкладом в его имущество могут быть деньги, ценные бумаги, другое имущество, имущественные и иные права, имеющие денежную оценку.

К преимуществам полного товарищества можно отнести:

- осуществление концентрации капитала;
- объединение индивидуальных предпринимателей для

совместного бизнеса, взаимообогащения и поддержки притока свежих сил и новых идей;

- распределение среди партнеров имущественной ответственности и снижение степени психологического стресса каждого участника, связанного с бизнесом.

Недостатками полного товарищества являются:

- распределение прибыли пропорционально долям в складочном капитале без учета предпринимательского вклада каждого участника;

- действия одного партнера вызывают последствия для всех остальных;

- одинаковая, равная (независимо от размера вклада) и высокая имущественная ответственность участников: с одной стороны, ответственность солидарная, т. е. кредитор вправе требовать исполнения обязанности как от всех участников, так и от любого из них в отдельности полностью или в части долга; а с другой – субсидиарная ответственность каждого участника своим имуществом (в том числе личным). Поэтому полные товарищества не получили распространения не только в сельском хозяйстве, но и в других отраслях.

***Товариществом на вере (командитным)*** является товарищество, в котором наряду с участниками, осуществляющими от его имени предпринимательскую деятельность и отвечающими по его обязательствам своим имуществом имеется один или несколько участников-вкладчиков (командитистов), которые несут риск убытков в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности. Управление, а также статус полных товарищей и их ответственность осуществляются как в полном товариществе.

Товарищество на вере создается и действует на основании учредительного договора, который подписывается всеми полными товарищами. Командитист обязан внести вклад в складочный капитал и имеет право:

- получать часть прибыли товарищества, причитающуюся на его долю в складочном капитале;
- знакомиться с годовыми отчетами и балансами товарищества;
- по окончании финансового года выйти из товарищества и получить свой вклад в порядке, предусмотренном учредительным договором;
- передать свою долю в складочном капитале или ее часть другому вкладчику или третьему лицу (вкладчики пользуются преимуществом перед третьими лицами в праве приобретения доли).

Передача вкладчиком всей доли другому лицу прекращает его участие в товариществе. При выбытии всех вкладчиков товарищество на вере ликвидируется или преобразуется в полное товарищество.

Полные товарищи в товариществе на вере отвечают по его обязательствам своим имуществом (то есть неограниченная, полная имущественная ответственность), а вкладчики (коммандитисты) несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, в пределах суммы внесенных ими в складочный капитал вкладов, т. е. несут ограниченную ответственность. Вкладчиками могут быть граждане и юридические лица.

В отдельных регионах страны при реорганизации и банкротстве сельскохозяйственных предприятий создаются товарищества на вере, в которых вкладчиками являются собственники земельных долей, имущественных паев (пенсионеры, работники социальной сферы и др.). Коммандитистом становится тот, кто не желает, не может или не умеет вести бизнес самостоятельно, но готов рисковать капиталом, а не отдавать его под проценты. На принципах товарищества на вере образуются, как правило, небольшие предприятия.

### ***3. Общества с ограниченной ответственностью***

Распространенной организационно-правовой формой коммерческих организаций является общество с ограниченной ответственностью (ООО).

***Обществом с ограниченной ответственностью (ООО)*** является учрежденная одним или несколькими физическими и (или) юридическими лицами коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на доли определенной учредительными документами величины, и участники которой не отвечают по ее обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

Общество с ограниченной ответственностью имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, обладает всеми правами юридического лица. Оно несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Общество с ограниченной ответственностью может создавать филиалы и открывать представительства, иметь дочерние и зависимые хозяйственные общества. Число участников общества не должно быть более 50.

Участники общества с ограниченной ответственностью имеют право:

- участвовать в управлении делами общества;
- получать информацию о его деятельности;
- принимать участие в распределении прибыли;
- продать, уступить свою долю в уставном капитале или ее часть другим участникам;
- выйти из общества;
- получить при ликвидации общества часть имущества, оставшегося после расчетов с кредиторами, или его стоимость.

Участники общества с ограниченной ответственностью

обязаны внести вклады в порядке, размерах и в сроки, установленные законом и учредительными документами. Они заключают учредительный договор и утверждают устав (если учредитель один, то только устав). Решение об утверждении устава общества и денежной оценке вносимых вкладов в уставный капитал принимается единогласно.

Учредительным договором определяется состав участников общества, размер уставного капитала и доли в нем каждого учредителя, размер и состав вкладов, порядок и сроки их внесения в уставный капитал, условия и порядок распределения прибыли, состав органов общества и порядок выхода участников из общества. Устав должен содержать: полное и сокращенное наименование общества, его местонахождение, состав и рамки компетенции его органов, сведения о размере уставного капитала и номинальной стоимости доли каждого участника, права и обязанности участников, сведения о порядке выхода из общества и перехода доли (части доли) в уставном капитале к другому лицу, о порядке хранения документов общества и предоставлении информации его участникам.

Уставный капитал составляется из номинальной стоимости долей участников. Его размер должен быть не менее 100-кратной величины минимального размера оплаты труда, установленного законом. Уставный капитал определяет минимальный размер имущества, гарантирующего интересы его кредиторов.

Размер доли участника общества в уставном капитале определяется в процентах или в виде дроби и соответствует соотношению номинальной стоимости его вклада и уставного капитала. Действительная стоимость доли участника соответствует части стоимости чистых активов, пропорциональной размеру его доли.

Вкладом в уставный капитал могут быть деньги, ценные бумаги, другое имущество или имущественные и иные права,



имеющие денежную оценку.

Увеличение уставного капитала общества может осуществляться за счет его имущества, дополнительных вкладов участников и за счет вкладов третьих лиц, принимаемых в общество.

Участник общества вправе продать, уступить свою долю в уставном капитале либо ее часть одному или нескольким участникам. Доля в уставном капитале переходит к наследникам и правопреемникам юридических лиц.

Общество с ограниченной ответственностью вправе ежеквартально, раз в полгода или раз в год принимать решение о распределении чистой прибыли между участниками пропорционально их долям в уставном капитале. Общество может создавать резервный и иные фонды в соответствии с уставом, выпускать облигации на сумму, не превышающую размера уставного капитала.

ООО как любое другое хозяйственное общество является формой объединения капитала с целью получения дохода и не предусматривает обязательное личное трудовое участие его учредителей. Хотя уставный капитал ООО и разделен на доли, имущество принадлежит ему на праве собственности как юридическому лицу.

Высшим органом общества с ограниченной ответственностью является общее собрание участников. Каждый из них имеет число голосов, пропорциональное его доле в уставном капитале.

Уставом может быть предусмотрено создание совета директоров (наблюдательного совета), который образует исполнительные органы общества (дирекцию), решает вопросы о совершении крупных сделок. Руководство текущей деятельностью общества осуществляется единоличным исполнительным органом (генеральным директором, президентом) или единоличным и коллегиальным исполнительным органом, которые подотчетны общему собранию участников и совету.

Уставом может быть предусмотрено образование ревизионной комиссии (избрание ревизора), а в обществах, где более 15 участников, это необходимо делать обязательно.

Единоличный исполнительный орган (генеральный директор, президент) избирается общим собранием участников общества на срок, определенный уставом. Генерального директора (президента) можно избрать и не из числа участников.

Наряду с генеральным директором или президентом уставом может быть предусмотрен также коллегиальный исполнительный орган (правление, дирекция), который избирается общим собранием участников общества из числа физических лиц, в том числе не являющихся участниками общества. Генеральный директор (президент) является председателем правления (дирекции).

Общество вправе передать по договору полномочия своего единоличного исполнительного органа (генерального директора) управляющему, если это предусмотрено уставом.

В соответствии с уставом общим собранием участников общества избирается ревизионная комиссия (ревизор). Она вправе в любое время проводить проверки финансово-хозяйственной деятельности общества и иметь доступ к его документации.

Общество с ограниченной ответственностью вправе преобразоваться в акционерное общество, общество с дополнительной ответственностью или производственный кооператив. При ликвидации общества оставшееся после завершения расчетов с кредиторами имущество распределяется между участниками в определенной очередности. В первую очередь осуществляется выплата распределенной, но не выплаченной части прибыли; во вторую – распределяется имущество между участниками пропорционально их долям в уставном капитале.

Общества с ограниченной ответственностью получили

большое распространение в сельском хозяйстве в процессе реорганизации сельскохозяйственных предприятий. К их преимуществам можно отнести:

- ограниченность имущественной ответственности участников в пределах сумм их вкладов;
- небольшое число совладельцев предприятия (не более 50 участников), оно более управляемо;
- обусловленность влияния участников на управление обществом размером их доли в уставном капитале (чем выше доля, тем больше голосов имеет участник).

Недостатком этой организационно-правовой формы является то обстоятельство, что при выходе из общества участника, имеющего значительную долю в уставном капитале (следовательно и в чистых активах), даже успешно работающее предприятие может оказаться на грани гибели.

**Обществом с дополнительной ответственностью (ОДО)** признается учрежденное одним или несколькими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на доли, размеры которых определены учредительными документами, а участники которого несут субсидиарную ответственность по обязательствам общества своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов.

Общество с дополнительной ответственностью учреждается и функционирует также как и общество с ограниченной ответственностью, только в нем более высокая степень имущественной ответственности участников, которые рискуют не только вкладами в уставный капитал, но и своим имуществом в одинаковом для всех участников кратном размере по отношению к их вкладам. Поэтому общества с дополнительной ответственностью в сельском хозяйстве не получили распространения.

## 4. Акционерные общества

**Акционерное общество** – это коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, а участники акционерного общества (акционеры) не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Общество является юридическим лицом с момента его государственной регистрации и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе. Оно несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Акционерное общество может создавать филиалы, открывать представительства, иметь дочерние и зависимые общества.

Акционерные общества могут быть открытыми и закрытыми. Общество, акционеры которого могут отчуждать принадлежащие им акции (продавать, обменивать, дарить, передавать по наследству, использовать в качестве залога) без согласия других акционеров, признается *открытым акционерным обществом (ОАО)*. Оно вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции и их свободную продажу. Акции открытого акционерного общества свободно обращаются на рынке ценных бумаг. Открытое акционерное общество обязано ежегодно публиковать годовой отчет, бухгалтерский баланс, счет прибылей и убытков. Число акционеров открытого акционерного общества не ограничено.

Акционерное общество, акции которого распределяются только среди его учредителей или иного заранее определенного круга лиц, является *закрытым (ЗАО)*. Оно не вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции или предлагать их для приобретения неограниченному кругу лиц. Акционеры закрытого акционерного общества имеют преимущественное право приобретения акций, продаваемых ак-

ционерами этого общества. Число участников закрытого акционерного общества не должно превышать 50 (кроме закрытых акционерных обществ, созданных в ходе реорганизации сельскохозяйственных предприятий до принятия федерального закона об акционерных обществах).

Следовательно, отличия открытых и закрытых акционерных обществ сводятся к следующим принципиальным моментам: способам размещения акций, процедуре их переуступки на вторичном рынке, числу акционеров.

*Отличие по способу размещения акций* заключается в том, что открытое акционерное общество вправе использовать открытую и закрытую подписку на акции. Закрытое акционерное общество вправе проводить только закрытую подписку на акции, то есть распределять их среди учредителей или заранее определенного круга лиц.

*Отличие по процедуре переуступки акций* на вторичном рынке. Состоит в том, что участник открытого акционерного общества может во всех случаях отчуждать свои акции, не оповещая об этом других акционеров. Участник закрытого общества при определенных видах сделок обязан оповестить остальных акционеров и выждать срок, установленный законом и уставом общества, в течение которого остальные акционеры или само общество могут воспользоваться правом преимущественного приобретения продаваемых акций.

*Отличие по количеству акционеров* заключается в том, что если в открытом акционерном обществе число потенциальных акционеров не ограничивается, то в закрытом оно не должно превышать 50. В случае, если число акционеров закрытого общества превысит этот предел, указанное общество в течение одного года должно преобразоваться в открытое.

Акционерное общество может быть создано одним и более лицами (физическими, юридическими). Учредители заключают между собой письменный договор о совместной их деятельности по созданию общества, размере уставного капи-

тала, категории и порядке размещения акций. Учредительным документом акционерного общества является его устав, который утверждается учредителями.

Устав акционерного общества должен содержать наименование и указание на тип общества, место его нахождения, сведения о категориях, количестве и номинальной стоимости акций, размере уставного капитала, о правах акционеров, составе и полномочиях органов управления, порядке подготовки и проведения собрания акционеров. Уставный капитал акционерного общества составляется из номинальной стоимости акций общества, приобретенных акционерами. Он определяет минимальный размер имущества общества, гарантирующего интересы его кредиторов.

Уставный капитал закрытого акционерного общества не может быть менее 100, а в открытом акционерном обществе – менее 1000 минимального размера оплаты труда, установленного законом. Следовательно, акционерное общество является коммерческой организацией, которая привлекает капитал путем выпуска и продажи акций. При учреждении акционерного общества все его акции должны быть распределены среди учредителей. Открытая подписка на акции не допускается до полной оплаты уставного капитала общества.

Акционерное общество может по решению общего собрания акционеров увеличить уставный капитал путем: увеличения номинальной стоимости акций (за счет имущества, капитализации прибыли общества, когда количество акций не увеличивается) и размещения дополнительных выпусков акций. Акционеры имеют преимущественное право на приобретение дополнительных акций.

Общество не обязано, но может выкупать свои акции. В случае приобретения они должны быть реализованы в течение одного года. В противном случае общее собрание акционеров должно принять решение об уменьшении уставного капитала путем погашения данных акций. Акционер не может

потребовать какую-то часть, долю имущества АО в обмен на свои акции. Он может лишь продать, передать их другому лицу по рыночной или договорной цене. При этом уставный капитал АО не меняется, а его имущество не уменьшается.

Прибыль (после уплаты налогов) остается в распоряжении общества и в соответствии с уставом или решением общего собрания акционеров направляется на формирование фондов общества и выплату дивидендов.

В акционерном обществе в обязательном порядке создается за счет чистой прибыли **резервный фонд** в размере не менее 15% от уставного капитала для покрытия убытков, погашения облигаций и выкупа акций общества. Уставом может быть предусмотрено формирование из чистой прибыли **специального фонда** акционирования работников общества для приобретения акций общества его работниками и последующего их размещения.

Помимо резервного и специализированного фонда акционирования работников могут создаваться и иные фонды, размер и порядок образования которых определяются уставом.

Чистая прибыль, оставшаяся после формирования фондов, направляется на выплату дивидендов акционерам. Следует отметить, что принятие решения о выплате (объявлении) дивидендов является правом, а не обязанностью общества, поэтому владельцы акций, в том числе привилегированных, размер дивидендов по которым определен в уставе, не вправе требовать принятия обществом такого решения.

Наличие акций – принципиальная особенность акционерной формы предпринимательства, ибо только акционерному обществу разрешено выпускать эти ценные бумаги. Номинальная стоимость всех выпущенных акционерным обществом акций не должна превышать размер уставного капитала.

Акционерное общество вправе выпускать **обыкновенные**,

а также один или несколько типов *привилегированных акций*. Номинальная стоимость размещенных привилегированных акций не должна превышать 25% от уставного капитала. Размеры годовых дивидендов на одну обыкновенную и одну привилегированную акцию с нефиксированным дивидендом определяются общим собранием акционеров по предложению совета директоров.

*Обыкновенные акции* (или голосующие) являются основой акционерного капитала. Их доля в уставном капитале не должна быть меньше 75%. Каждая обыкновенная акция предоставляет акционеру – ее владельцу – одинаковый объем прав: один голос при решении вопросов на собрании акционеров, право на получение части чистой прибыли в виде дивидендов, право на получение части имущества общества при его ликвидации и др.

*Привилегированные акции*, как правило, не предоставляют их владельцу право голоса, но приносят фиксированный дивиденд и имеют преимущество перед обыкновенными акциями при распределении прибыли и ликвидации общества.

Последствием невыплаты в полном размере фиксированных дивидендов является приобретение владельцами привилегированных акций права голоса на общем собрании акционеров по всем вопросам его компетенции.

Акционеры – владельцы привилегированных акций участвуют в общем собрании акционеров с правом решающего голоса лишь при решении вопросов о реорганизации и ликвидации общества, о внесении изменений и дополнений в устав, ограничивающих их права.

Все акции общества являются именованными, то есть имеют конкретного владельца (гражданин или юридическое лицо).

Уставом общества могут быть установлены ограничения количества акций и их суммарной номинальной стоимости, принадлежащих одному акционеру, а также максимального числа голосов, предоставляемых одному акционеру.



Акционерное общество вправе выпускать **облигации** (именные или на предъявителя), номинальная стоимость которых не должна превышать размер уставного капитала. Облигации могут выпускаться с единовременным сроком погашения или со сроком погашения по сериям. Выпуск облигаций используется для увеличения оборотных средств.

Высшим органом управления общества является *общее собрание акционеров*, которое утверждает устав, вносит в него изменения и дополнения; принимает решения о реорганизации и ликвидации общества, увеличении или уменьшении уставного капитала; выбирает органы управления; утверждает годовые отчеты, бухгалтерские балансы, распределение прибыли; решает вопросы об участии в холдинговых компаниях, ФПГ, других объединениях и т.д.

Акционерное общество с числом акционеров – владельцев голосующих акций более 1000 обязано направить письменное уведомление или опубликовать информацию о проведении общего собрания не позднее чем за 30 дней до даты его проведения. Акционер участвует в общем собрании лично или выдает письменную доверенность своему представителю. Общее собрание правомочно, в случае участия в нем акционеров, обладающих в совокупности более чем половиной размещенных голосующих акций. При отсутствии кворума новое общее собрание акционеров проводится, если регистрируются акционеры, которые в совокупности имеют не менее 30% голосов размещенных голосующих акций.

Для общего руководства обществом общее собрание акционеров избирает *совет директоров (наблюдательный совет)*. Если в акционерном обществе число акционеров – вкладчиков голосующих акций менее 50, то функции совета директоров может осуществлять общее собрание акционеров. Совет директоров определяет приоритетные направления деятельности общества, созывает общие собрания акционеров и утверждает их повестку дня, образует исполнительный орган

общества, выносит рекомендации о выплате дивидендов, выпуске ценных бумаг, изменении уставного капитала, участии в объединениях, заключении крупных сделок и т.д.

Члены совета директоров из своего состава избирают председателя, который организует работу совета.

Руководство текущей деятельностью общества осуществляется по договору единоличным исполнительным органом (директором, генеральным директором) или единоличным и коллегиальным исполнительным органом (правлением, дирекцией).

По решению общего собрания акционеров полномочия исполнительного органа общества могут быть переданы по договору коммерческой организации (управляющей организации) или индивидуальному предпринимателю (управляющему).

Директор организует исполнение решений общего собрания совета директоров, без доверенности действует от имени акционерного общества, совершает сделки, утверждает штаты, издает приказы и т.д.

Для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью общества общее собрание акционеров избирает *ревизионную комиссию* (ревизора).

Ежегодно акционерное общество привлекает для проверки и подтверждения правильности годовой финансовой отчетности профессионального аудитора, не связанного имущественными интересами с обществом или его участниками. Аудиторская проверка деятельности акционерного общества может быть проведена в любое время по требованию акционеров, владеющих в совокупности не менее 10% голосующих акций.

Акционерное общество может быть реорганизовано или ликвидировано добровольно по решению общего собрания акционеров. Оно вправе преобразоваться в общество с ограниченной ответственностью, производственный кооператив

или в некоммерческую организацию.

Разновидностью закрытого акционерного общества является *акционерное общество работников (народное предприятие)*, которое образуется и функционирует в соответствии с Федеральным законом (1998г.) «Об особенностях правового положения акционерных обществ работников (народных предприятий)».

Народное предприятие может быть создано путем преобразования любой коммерческой организации, за исключением унитарных предприятий и открытых акционерных обществ, работникам которых принадлежит менее 49% уставного капитала.

Устав народного предприятия должен содержать сведения о максимальной доле акций, которой могут владеть юридические и физические лица, не являющиеся работниками предприятия; о максимальной доле акций, которой может владеть один работник предприятия.

Народное предприятие может выпускать только обыкновенные акции. Номинальная стоимость одной акции не должна быть более 20% максимального размера оплаты труда. Работникам предприятия должно принадлежать количество акций, номинальная стоимость которых составляет более 75% уставного капитала.

Доля акций, которой может владеть работник в момент создания народного предприятия, должна быть равна доле оплаты его труда в общей сумме оплаты труда за последние 12 месяцев.

Минимальный размер уставного капитала народного предприятия должен составлять не менее 1000-кратного минимального размера оплаты труда. Дополнительные акции, а также выкупленные предприятием акции распределяются среди работников пропорционально суммам их оплаты труда в отчетном году. Один акционер-работник не может владеть количеством акций, номинальная стоимость которых превы-

шает 5% уставного капитала. Если по какой-либо причине их оказалось больше, работник-акционер обязан продать, а народное предприятие обязано выкупить по номинальной стоимости те акции, которые образуют это превышение. Акционер имеет право продать по договорной цене часть своих акций акционерам, народному предприятию, а в случае их отказа – работникам, не являющихся акционерами. Народное предприятие обязано выкупить у уволившегося работника-акционера, а последний обязан продать принадлежащие ему акции по их выкупной стоимости в течение трех месяцев с даты увольнения. Выкупная стоимость акций не должна составлять менее 30% чистых активов предприятия и соответствовать, как правило, их рыночной стоимости. Для выкупа акций на предприятии создается специальный фонд акционирования работников. Акции народного предприятия продаются его работникам, а также юридическим и физическим лицам, на работающим на предприятии.

Среднесписочная численность работников народного предприятия не может составлять менее 51 человека, из них работников-неакционеров не должно быть более 10%. Число акционеров в народном предприятии не может превышать пяти тысяч.

Генеральный директор предприятия избирается общим собранием акционеров. Оплата его труда не может более чем в 10 раз превышать средний размер оплаты труда работника по предприятию.

Акционерную форму предпринимательства избрали многие трудовые коллективы бывших государственных предприятий и колхозов в процессе реорганизации.

Достоинствами акционерной формы являются:

- простота передачи комплекса прав – процедура фактически сводится к купле-продаже акций;
- акционеры в случае неудачи теряют не более того, что вложили;

- возможность увеличения капитала за счет размещения акций;
- предприятие получает возможность обрести свою рыночную стоимость, конвертируемость активов;
- акционеры получают часть прибыли в виде дивидендов и часть имущества при его ликвидации (после удовлетворения требований кредиторов).

Однако акционерные общества имеют и недостатки. Акционеры не имеют своей доли в уставном капитале, в чистых активах общества. Все имущество является собственностью акционерного общества, оно не обязано выкупать акции у акционеров, кроме случаев, предусмотренных законом, а также в народных предприятиях.

Дивиденды могут не выплачиваться, если по результатам деятельности общества получен убыток или если по решению общего собрания акционеров вся чистая прибыль реинвестируется в производство, т. е. направляется на увеличение имущества общества. При ликвидации акционерного общества акционеры могут на акции не получить части его имущества, так как все имущество может быть использовано для расчетов с кредиторами.

Мировая практика показывает, что большинство акционеров не работают в акционерном обществе, являясь только держателями акций, и получают доход в виде части чистой прибыли общества на свой вложенный капитал (дивиденды) или от продажи акций на фондовом рынке по более высокой курсовой цене.

Стремление к получению дивидендов снижает возможность акционерных обществ осуществлять реинвестиции, капитализацию прибыли. Кроме того, в акционерных обществах недостаточная оперативность в принятии управленческих решений из-за процедур согласования (общее собрание – совет директоров – дирекция). Поэтому необходим неослабевающий контроль акционеров за работой менеджеров. Мел-

кие акционеры часто не пользуются своими правами в управлении обществом, а удовлетворяются только дивидендами.

Практика показывает, что данная организационно-правовая форма распространена в крупномасштабном предпринимательстве на предприятиях, имеющих значительное число инвесторов, а владельцами крупных пакетов акций являются, как правило, юридические лица.

## 5. *Сельскохозяйственные кооперативы*

Кооперация сельскохозяйственных товаропроизводителей, крестьянских хозяйств широко развита во многих странах мира. Она позволяет осуществлять концентрацию производства, труда и капитала, объединить усилия собственников земли и имущества, минимализировать коммерческие риски, рационально использовать производственные и другие ресурсы, добиваться роста доходности сельскохозяйственного производства.

Под *сельскохозяйственной кооперацией* понимают систему различных сельскохозяйственных кооперативов и их союзов, созданных сельхозтоваропроизводителями в целях удовлетворения своих экономических и иных потребностей.

*Сельскохозяйственный кооператив* – организация, созданная гражданами, сельскохозяйственными товаропроизводителями на основе добровольного членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности, основанной на объединении их имущественных паевых взносов в целях удовлетворения материальных и других потребностей членов кооператива.

Участники кооператива подразделяются на членов и ассоциированных членов. *Член кооператива* – физическое лицо (для производственного кооператива), физическое или юридическое лицо (для потребительского кооператива), внесшее паевой взнос в установленном размере и порядке, принятое с

правом голоса и несущее субсидиарную (т. е. дополнительную к обязательствам кооператива) ответственность.

*Ассоциированный член кооператива* – это физическое или юридическое лицо, внесшее паевой взнос, по которому оно получает дивиденды, несущее риск убытков, связанных с деятельностью кооператива, в пределах стоимости своего паевого взноса. Он не обязан участвовать в хозяйственной деятельности кооператива. Ассоциированные члены имеют право голоса, когда в устав вносятся изменения, касающиеся их членства. Общее число ассоциированных членов с правом решающего голоса на общем собрании не должно превышать 20% от общего числа членов кооператива. Представителей на общее собрание избирают на собрании ассоциированных членов.

Членство в кооперативе прекращается при выходе, исключении, смерти гражданина, выходе или ликвидации юридического лица, выплате стоимости паевого взноса в полном размере, передаче паевого взноса другому лицу. Последний может быть принят в члены кооператива.

Кооперативы являются объединением лиц, а не капиталов; их цель – удовлетворение материальных и иных потребностей своих членов. Создаются и функционируют кооперативы на основе следующих принципов:

- добровольность членства;
- приоритетность интересов членов кооператива;
- демократизм управления;
- получение экономической выгоды и взаимопомощь;
- распределение прибыли кооператива между членами с учетом их личного трудового участия или участия в хозяйственной деятельности кооператива;
- субсидиарная, т. е. дополнительная имущественная ответственность членов кооператива;
- доступность информации о деятельности кооператива.

В зависимости от целей деятельности сельскохозяйст-

венные кооперативы могут создаваться в форме производственных или потребительских.

**Сельскохозяйственный производственный кооператив** – коммерческая организация, созданная гражданами для совместной деятельности по производству, переработке и сбыту сельскохозяйственной продукции, а также для выполнения иной деятельности, основанной на личном трудовом участии членов кооператива. Личное трудовое участие членов кооператива в хозяйственной деятельности – главный признак, отличающий производственные кооперативы от потребительских. Членами производственного кооператива могут быть только граждане, а не юридические лица. Обязательными условиями при этом являются наличие не менее пяти членов кооператива и выполнение им не менее 50% всего объема работ.

Ассоциированными членами (вкладчиками) производственного кооператива могут быть как граждане, так и юридические лица независимо от их организационно-правовой формы.

Законодательством предусматривается многообразие видов сельскохозяйственных производственных кооперативов: сельскохозяйственные артели (колхозы), рыболовецкие артели, кооперативные хозяйства (коопхозы).

**Колхоз** (сельскохозяйственная артель) создается гражданами на основе добровольного членства для совместной деятельности по производству, переработке, сбыту сельскохозяйственной продукции путем объединения имущественных паевых взносов, включая земельные участки, и личного трудового участия.

**Коопхозы** организуются главами крестьянских хозяйств и (или) гражданами, ведущими личные подсобные хозяйства, на основе добровольного членства для совместной деятельности по обработке земли, производству животноводческой продукции или осуществлению иной деятельности, связанной



с производством сельскохозяйственной продукции. От других видов производственных кооперативов коопхозы отличаются тем, что в них, во-первых, не объединяются в общий массив земельные участки, во-вторых, членами коопхозов являются не только граждане, но и индивидуальные предприниматели.

***Сельскохозяйственный потребительский кооператив*** – некоммерческая организация, создаваемая гражданами и (или) юридическими лицами при условии их обязательного участия в ее хозяйственной деятельности. Статус некоммерческой организации означает, что потребительский кооператив не имеет в качестве основной цели извлечение прибыли, а преследует иные цели: переработку сельскохозяйственной продукции членов кооператива, сбыт производимой ими продукции, оказание транспортных, ремонтно-технических, агрохимических, строительных и других услуг членам кооператива, а также удовлетворение прочих материальных и иных потребностей их членов. Основным требованием для членства в кооперативе является не трудовое участие, а участие в хозяйственной деятельности, потребление услуг данного кооператива, например, обеспечение перерабатывающего кооператива сырьем (цельным молоком, скотом и др.) или транспортного кооператива – объемом транспортных работ.

Членами потребительского кооператива могут быть юридические лица, участвующие в хозяйственной деятельности и являющиеся сельскохозяйственными товаропроизводителями и граждане, ведущие личное подсобное и крестьянское хозяйство.

Потребительский кооператив образуется, если в его состав входит не менее двух юридических лиц или не менее пяти граждан. При этом юридическое лицо должно быть представлено физическим лицом, уполномоченным надлежащим образом оформленной доверенностью. Оно имеет один голос при принятии решений общим собранием, если иное не предусмотрено уставом кооператива. Размер обязательных пае-

вых взносов в потребительских кооперативах пропорционален объему услуг, тогда как в производственных кооперативах он одинаков для всех. Допускается членство лиц, не являющихся сельхозтоваропроизводителями, но участвующих в деятельности потребительского кооператива. Их количество не должно превышать 20% от числа членов-сельхозтоваропроизводителей.

Одним их обязательных условий является то, что в потребительском кооперативе (за исключением страховых и кредитных) не менее 50% объема работ (услуг) должно осуществляться для членов кооператива.

В настоящее время потребительская кооперация в сельском хозяйстве только создается и основную массу кооперативов составляют производственные. Такая кооперация, в том числе крестьянских (фермерских) хозяйств, позволяет противостоять сложившемуся монополизму перерабатывающих, закупочных, ремонтных и других предприятий, выдержать конкуренцию крупных хозяйств, сэкономить средства, усилия и время для решения производственных задач путем передачи ряда вспомогательных функций потребительским кооперативам. Межфермерская кооперация преобладает во многих странах с развитым сельским хозяйством.

Потребительские кооперативы в зависимости от вида деятельности подразделяют на перерабатывающие, сбытовые (торговые), обслуживающие, снабженческие, кредитные, страховые и др.

***К перерабатывающим кооперативам*** относятся потребительские кооперативы, занимающиеся переработкой сельскохозяйственной продукции (производство мясных, рыбных и молочных продуктов, хлебобулочных изделий, овощных и плодово-ягодных продуктов, изделий и полуфабрикатов из льна, конопли, лесо- и пиломатериалов и др.).

***Сбытовые (торговые) кооперативы*** осуществляют продажу продукции, а также ее хранение, сортировку, сушку,

мойку, расфасовку, упаковку и транспортировку, заключают сделки, проводят изучение рынка сбыта, организуют рекламу указанной продукции.

**Обслуживающие кооперативы** осуществляют мелиоративные, транспортные, ремонтные, строительные и эколого-восстановительные работы, телефонизацию и электрификацию сельской местности, ветеринарное обслуживание животных и племенную работу, внесение удобрений и пестицидов, осуществляют аудиторскую деятельность, оказывают научно-консультационные, информационные, медицинские, санаторно-курортные услуги и другие.

**Снабженческие кооперативы** образуются в целях закупки и продажи средств производства, удобрений, известковых материалов, кормов, нефтепродуктов, оборудования, запасных частей, пестицидов и других химикатов, а также в целях закупки других товаров, необходимых для производства сельскохозяйственной продукции.

**Кредитные кооперативы** образуются для кредитования и сбережения денежных средств членов данных кооперативов. Число членов кредитного кооператива не может быть менее 15 граждан или 5 юридических лиц и более 2 тыс. граждан или 200 юридических лиц (кроме унитарных предприятий и акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности).

**Страховые кооперативы** образуются для оказания различного рода услуг по личному и медицинскому страхованию, страхованию имущества, посевов.

Сельскохозяйственный кооператив можно образовать путем создания нового имущественного комплекса на основе объединения паевых взносов членов кооператива, либо путем реорганизации предприятий других организационно-правовых форм.

Сельскохозяйственные кооперативы действуют на основе устава, который является их единственным учредительным

документом. Сведения, включаемые в устав, не должны противоречить законодательству.

Источниками формирования имущества кооператива могут быть как собственные, так и заемные средства. При этом размер заемных средств не должен превышать 60% общего объема средств кооператива. Кооператив формирует собственные средства за счет паевых взносов членов кооператива, доходов от собственной деятельности, а также за счет доходов от размещения своих средств в банках, от ценных бумаг и др. Членство в кооперативе предполагает внесение *паевого взноса*, т. е. имущественного взноса члена или ассоциированного члена в паевой фонд кооператива.

Взносы могут быть в форме денежных сумм, земельных участков, земельных долей и имущественных паев либо иного имущества, имеющего денежную оценку. Паевой взнос члена кооператива может быть обязательным и дополнительным.

*Обязательный паевой взнос* члена кооператива вносится им в обязательном порядке и дает право голоса и участия в деятельности кооператива, на пользование его услугами и льготами и получение полагающихся *кооперативных выплат* (части прибыли кооператива). Размер обязательного пая определяется уставом кооператива.

*Дополнительный паевой взнос* члена кооператива вносится им по желанию сверх установленного обязательного пая и дает право на получение дивидендов в размере и порядке, определенном уставом кооператива.

Обязательный и дополнительный паевой взнос образуют пай членов кооператива.

**Пай** – часть имущества кооператива, отражающая размер участия члена или ассоциированного члена кооператива в образовании имущества кооператива и учитываемая в стоимостном выражении. Пай члена кооператива складывается из паевого взноса и приращенного пая, формируемого за счет кооперативных выплат. Пай ассоциированного члена равен

его паевому взносу.

Размер паевого фонда не должен превышать размер чистых активов кооператива. Если это случается, то паевой фонд уменьшается на эту разницу путем пропорционального сокращения обязательных паевых взносов и приращенных паев членов кооператива. Кооператив является собственником имущества, переданного ему в качестве паевых взносов его членами, а также имущества, произведенного и приобретенного кооперативом в процессе его деятельности.

Для осуществления своей деятельности кооператив формирует фонды, составляющие его имущество. Виды, размеры этих фондов, порядок их формирования и использования устанавливаются общим собранием членов кооператива в соответствии с уставом кооператива.

Уставом кооператива может быть предусмотрено, что определенную часть принадлежащего кооперативу имущества составляют **неделимые фонды**. Неделимые фонды кооператива – часть имущества кооператива, формируемая за счет паевых взносов членов и ассоциированных членов кооператива или за счет средств кооператива, не подлежащая в период существования кооператива разделу на паи или выплате при прекращении членства в кооперативе.

Решение об образовании, о размере неделимых фондов и видах относимого к неделимым фондам имущества принимается членами кооператива единогласно, если иное не предусмотрено уставом кооператива.

Кооператив в обязательном порядке формирует неделимый **резервный фонд**, размер которого должен составлять не менее 10% паевого фонда кооператива. Порядок формирования резервного фонда устанавливается уставом кооператива.

Порядок распределения прибыли и убытков кооператива должен быть утвержден на общем собрании членов кооператива в течение трех месяцев после окончания финансового года.

В производственных кооперативах убытки покрываются в первую очередь за счет резервного фонда, во вторую – за счет уменьшения размеров приращенных паев или за счет дополнительного внесения паевых взносов. В потребительских кооперативах убытки покрываются за счет резервного фонда либо путем внесения дополнительных взносов.

Убытки между членами производственного кооператива распределяются пропорционально размеру оплаты труда, а в потребительском кооперативе – пропорционально доле участия членов кооператива в его хозяйственной деятельности.

Прибыль кооператива, после уплаты налогов, распределяется следующим образом:

- в резервный фонд и предусмотренные уставом кооператива иные неделимые фонды;
- для осуществления в соответствии с действующим законодательством обязательных платежей в бюджет;
- на выплату причитающихся по дополнительным паевым взносам членов и паевым взносам ассоциированных членов кооператива дивидендов, общая сумма которых не должна превышать 30% прибыли кооператива, подлежащей распределению;
- на создание иных фондов, предусмотренных уставом кооператива;
- на кооперативные выплаты.

**Дивиденды** – это часть прибыли кооператива, выплачиваемая по дополнительным паевым взносам членов и паевым взносам ассоциированных членов кооператива. Их размер определяется по решению общего собрания членов.

**Кооперативные выплаты** – это часть прибыли, распределяемая между членами производственного кооператива пропорционально личному трудовому участию (оплате труда, объему выполненных работ, отработанному времени) или пропорционально участию в хозяйственной деятельности потребительского кооператива (поставки продукции, сырья,

приобретение товаров, пользование услугами и т. д.).

Кооперативные выплаты используются в следующем порядке:

- до 80% направляется на пополнение приращенных паев членов кооператива;

- остаток кооперативных выплат членам кооператива выплачивается в порядке, установленном уставом кооператива.

Средства, зачисленные в приращенные паи, используются на:

- создание и расширение производственных фондов кооператива;

- погашение приращенных паев. Погашение приращенных паев осуществляется при наличии в кооперативе необходимых средств и при условии формирования соответствующих фондов, предусмотренных уставом кооператива. При этом в первую очередь погашаются приращенные паи, сформированные в наиболее ранний период по отношению к году их погашения.

Члены производственного кооператива несут субсидиарную ответственность по его обязательствам в размере не менее 5% своего пая.

**Трудовые отношения в кооперативе.** Граждане или юридические лица, изъявившие желание вступить в кооператив, подают заявление в правление кооператива. Правление рассматривает поданное заявление и принимает решение о приеме в члены кооператива с учетом условий, отраженных в уставе.

Требования, предъявляемые к ассоциированным членам при их приеме в кооператив, менее строги, так как они не участвуют в трудовой и хозяйственной деятельности, а лишь обеспечивают ее определенным капиталом – паевым взносом.

В производственном кооперативе решение правления о приеме нового члена подлежит утверждению наблюдатель-

ным советом, затем общим собранием. В потребительском кооперативе решение наблюдательного совета о приеме в члены кооператива считается окончательным. Если наблюдательный совет в потребительском кооперативе не создается, то это решение утверждает общее собрание членов кооператива.

Мотивированное решение об отказе в приеме в члены кооператива передается заявителю в письменной форме. Заявитель имеет право обжаловать это решение на общем собрании членов кооператива. Членство в кооперативе оформляется выдачей членской книжки.

После оформления членства в кооперативе члены приобретают право на участие в управлении его делами; получение части прибыли (кооперативных выплат) по результатам деятельности за год на свой обязательный пай; получение дивидендов на дополнительный пай; ликвидационную квоту (получение части имущества кооператива после его ликвидации); передачу пая или части его другим лицам; на свободный выход из кооператива с получением своего пая.

Ассоциированные члены кооператива имеют право на получение дивидендов на свой пай; возврат пая в случае ликвидации кооператива; передачу пая или его части другим лицам; свободный выход из кооператива с получением пая.

Члены кооператива могут переоформить основное членство в ассоциированное. Такая необходимость возникает, например, в случаях выхода члена кооператива на пенсию, перехода на выборную должность вне кооператива, службы в рядах Вооруженных Сил, то есть, когда член кооператива не имеет возможности участвовать личным трудом в деятельности производственного кооператива или в хозяйственной деятельности потребительского.

Граждане и юридические лица могут быть членами нескольких потребительских кооперативов и ассоциированными членами нескольких производственных и потребительских



кооперативов, если иное не предусмотрено уставами данных кооперативов.

Член производственного кооператива в любое время по своему усмотрению может выйти из кооператива, подав заявление в письменной форме в правление не позднее чем за 2 недели до выхода. Выход из потребительского кооператива осуществляется в порядке, предусмотренном уставом.

Вопрос об исключении из кооператива предварительно рассматривает правление, решение которого подлежит утверждению общим собранием.

Член кооператива имеет право передавать свой пай или его часть другому члену кооператива. Передача пая третьему лицу допускается только с согласия всех членов кооператива. При этом в этом случае другие члены кооператива имеют преимущественное право на покупку пая или его части.

В случае смерти члена кооператива его наследники могут быть приняты в члены кооператива, если это условие зафиксировано в уставе кооператива. В противном случае кооператив только выплачивает наследникам стоимость пая умершего.

В случае если вследствие смерти или выхода из кооператива одного или нескольких его членов численность кооператива окажется меньше нормативной, он должен быть ликвидирован или по решению оставшихся членов преобразован в хозяйственное товарищество или общество.

Для осуществления деятельности кооператив вправе использовать труд, как своих членов, так и наемных работников. В производственном кооперативе трудовое участие предполагается посредством членства, поэтому члены кооператива работают в нем в соответствии с уставом. Наемные работники не являются членами кооператива, а привлекаются по трудовому договору (контракту) на работу по определенной специальности, квалификации или должности. Обязаны также заключить трудовой договор с кооперативом для рабо-

ты в нем ассоциированные члены. Работники в потребительском кооперативе также привлекаются по трудовому договору.

Члены производственного кооператива и их наследники имеют перед другими работниками преимущественное право на получение работы в кооперативе в соответствии со своей специальностью и квалификацией. В случае если нет возможности обеспечить члена производственного кооператива работой в данном кооперативе, ему может быть временно предложено право на трудоустройство на других предприятиях с сохранением членства.

Время работы в производственном кооперативе наемных работников и его членов засчитывается в общий и непрерывный трудовой стаж на основании записей в трудовых книжках. Ассоциированные члены и члены потребительских кооперативов одновременно могут быть участниками нескольких кооперативов. Исходя из этого, время их работы в каком-то определенном кооперативе засчитывается в трудовой стаж только тогда, когда они заняты в этом кооперативе в качестве работников.

Кооператив самостоятельно определяет формы и системы оплаты труда наемных работников и своих членов. Наемные работники за свой труд получают оплату труда и определенное материальное вознаграждение (премии), предусмотренное условиями договора (контракта); члены кооператива помимо оплаты труда получают кооперативные выплаты и дивиденды в порядке и в сроки, предусмотренные уставом.

Не допускается установление условий, ухудшающих положение наемных работников и членов кооператива, по сравнению с нормами, установленными законодательством о труде Российской Федерации (минимальный размер оплаты труда, продолжительность отпуска и др.).

***Управление в сельскохозяйственном кооперативе*** осуществляют общее собрание членов кооператива (собрание

уполномоченных, где членов более 300), правление и наблюдательный совет.

Высшим органом управления в кооперативе является *общее собрание*. К исключительной компетенции общего собрания относятся рассмотрение и принятие решений по следующим вопросам:

- утверждение устава, внесение изменений и дополнений в него;
- выборы членов правления и наблюдательного совета, заслушивание отчетов об их деятельности и прекращение их полномочий;
- утверждение программы развития кооператива, годового отчета и бухгалтерского баланса;
- установление размера паевых взносов и других платежей и порядка их внесения;
- порядок распределения прибыли (убытков) между членами кооператива;
- отчуждение земли и других основных средств кооператива, а также их приобретение;
- определение видов и размеров фондов кооператива, а также порядка их формирования;
- вступление кооператива в другие кооперативы, хозяйственные товарищества и общества, союзы и ассоциации, а также выход из них;
- создание и ликвидация представительств и филиалов, реорганизация и ликвидация кооператива;
- прием и исключение членов в кооперативе.

Текущее руководство деятельностью кооператива осуществляют избранные общим собранием *правление и председатель*, которые являются его исполнительными органами. Если членов кооператива менее 25, то уставом может быть предусмотрено избрание только председателя и его заместителя. Председатель и правление избираются общим собранием членов кооператива на срок не более 5 лет. Председатель являет-

ся членом правления и возглавляет его.

Правление кооператива осуществляет: рассмотрение заявлений о вступлении, выходе, исключении из членов кооператива; заключение договоров с ассоциированными членами; утверждение размера и порядок выдачи возвращаемого пая при выходе из кооператива; формирование повестки дня и созыв общего собрания членов кооператива; принимает решения совместно с наблюдательным советом о погашении приращенных паев, выплате дивидендов или кооперативных выплат, выдаче кредитов членам кооператива, о совершении сделок и т. д.

Правление подотчетно *наблюдательному совету* и общему собранию. Оно избирается на срок не более 2 лет и состоит не менее чем из 3 человек. Члены правления обязательно должны быть членами кооператива. Для контроля за деятельностью правления, а также исполнения других полномочий, не вошедших в исключительную компетенцию общего собрания, в кооперативе создается наблюдательный совет. Его членами могут быть только члены кооператива. Законом запрещено совмещение членства в наблюдательном совете и исполнительных органах кооператива одним и тем же лицом, что способствует предотвращению возможных злоупотреблений.

Правление потребительского кооператива нанимает работников, организует их работу, или в соответствии с решением общего собрания членов возлагает эти обязанности на *исполнительную дирекцию*, компетенция которой устанавливается уставом кооператива.

Прекращение деятельности кооператива возможно:

- по истечении срока, на который он создавался (уставом кооператива срок деятельности может быть не оговорен);
- по достижении цели, поставленной при его создании;
- по взаимному согласию членов кооператива, то есть по решению общего собрания;

– по решению суда в случаях нарушения действующего законодательства либо несостоятельности (банкротства) кооператива.

Прекращение деятельности кооператива может происходить путем его реорганизации или ликвидации.

**Реорганизация** может осуществляться путем слияния, присоединения, разделения, выделения и преобразования в другую организационно-правовую форму.

**Ликвидация кооператива** – это прекращение его деятельности без правопреемства, т. е. с момента ликвидации права и обязанности ликвидируемого кооператива к другим юридическим лицам не переходят. Ликвидация может быть добровольной либо принудительной (в судебном порядке).

Для координации своей деятельности, защиты общих имущественных интересов кооперативы могут совместно с другими юридическими лицами по договору между собой создавать объединения в форме союзов (ассоциаций) кооперативов, которые являются некоммерческими организациями.

## **6. Сельскохозяйственные унитарные предприятия**

**Унитарное предприятие** – это коммерческая организация, не наделенная правом собственности на имущество, закрепленное за ней собственником. В форме унитарных предприятий могут быть созданы только государственные и муниципальные предприятия. Имущество унитарных предприятий принадлежит на праве собственности Российской Федерации или муниципальному образованию (городу, району). Оно принадлежит ему на праве хозяйственного ведения или на праве оперативного управления, является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям), в том числе между работниками унитарного предприятия.

Предприятие имеет самостоятельный баланс, может от

своего имени приобретать и осуществлять имущественные и неимущественные права.

В соответствии с действующим законодательством создаются и действуют следующие виды унитарных предприятий:

– унитарные предприятия, основанные на праве хозяйственного ведения – федеральное государственное предприятие, государственное предприятие субъекта Федерации и муниципальное предприятие;

– унитарные предприятия, основанные на праве оперативного управления – федеральное казенное предприятие, казенное предприятие субъекта Федерации и казенное муниципальное предприятие.

Собственник имущества унитарного предприятия имеет следующие права: принимает решение о создании унитарного предприятия; определяет цели, предмет, виды деятельности и дает согласие на участие унитарного предприятия в объединениях коммерческих организаций; утверждает устав, вносит в него изменения, формирует уставный фонд; принимает решение о реорганизации или ликвидации унитарного предприятия, создании его филиалов и представительств; назначает на должность руководителя предприятия; осуществляет контроль за использованием имущества; дает согласие на совершение крупных сделок; утверждает показатели экономической эффективности деятельности предприятия, его бухгалтерскую отчетность и отчеты.

При наделении имуществом на праве хозяйственного ведения унитарное предприятие движимым имуществом распоряжается самостоятельно, а недвижимое имущество не имеет права продавать, обменивать, сдавать в аренду, отдавать в залог, вносить в качестве вклада в уставный капитал других юридических лиц без согласия собственника. При праве оперативного управления последнее требование распространяется не только на недвижимое, но и движимое имущество.

Собственник имущества казенного предприятия вправе изымать у него излишнее или неиспользуемое имущество, доводить казенному предприятию обязательные для исполнения заказы на поставки товаров, выполнение работ для государственных или муниципальных нужд, а также утверждать смету доходов и расходов предприятия.

Унитарное предприятие является юридическим лицом, имеет гражданские права, соответствующие предмету и целям его деятельности. Оно несет ответственность по своим обязательствам всем своим имуществом. При недостаточности имущества Российская Федерация, субъект Федерации, муниципальное образование несут субсидиарную (т. е. дополнительную) ответственность по обязательствам своих казенных предприятий.

Унитарные предприятия создаются для использования имущества, приватизация которого запрещена, при необходимости осуществления деятельности в целях решения социальных задач (производство и реализация товаров по минимальным ценам, проведение закупочных и товарных продовольственных интервенций), осуществления научной, научно-технической деятельности в интересах безопасности страны, удовлетворения государственных и муниципальных нужд в отдельных видах продукции и т. д.

Устав унитарного предприятия утверждается уполномоченными государственными и муниципальными органами. В нем обязательно указываются цели, предмет и виды деятельности, размер уставного фонда и источники его формирования, использование прибыли, перечень, размеры, порядок формирования и использования фондов.

Имущество унитарного предприятия формируется за счет:

- имущества, закрепленного за ним собственником;
- доходов предприятия от его деятельности;
- других источников, не противоречащих законодатель-

ству.

**Уставным фондом** унитарного предприятия определяется минимальный размер его имущества, гарантирующего интересы кредиторов. Размер уставного фонда государственного предприятия должен составлять не менее чем 5000-кратного минимального размера оплаты труда, установленного законом на дату госрегистрации предприятия, а муниципального предприятия – не менее чем 1000. В казенных предприятиях уставный фонд не формируется, т.к. собственник по его обязательствам несет субсидиарную ответственность.

Унитарное предприятие за счет остающейся в его распоряжении чистой прибыли создает в порядке и размерах, предусмотренных уставом, **резервный фонд**, который используется на покрытие убытков предприятия. Создаются за счет чистой прибыли и другие предусмотренные уставом фонды.

Собственник имущества унитарного предприятия имеет право на получение части прибыли от использования имущества, находящегося в хозяйственном ведении. Поэтому унитарные предприятия ежегодно перечисляют в соответствующий бюджет часть прибыли, остающейся после уплаты налогов, обязательных платежей в размере, указанном в Уставе.

Собственник имущества осуществляет контроль за использованием по назначению и сохранностью принадлежащего унитарному предприятию имущества, утверждает показатели экономической эффективности его деятельности. В казенных предприятиях он вправе изымать излишнее, неиспользуемое имущество, доводить обязательные для исполнения заказы на поставки товаров, выполнение работ для государственных и муниципальных нужд, утверждать смету доходов и расходов.

Собственник имущества назначает по контракту руководителя унитарного предприятия (директора, генерального директора), который является единоличным исполнительным органом предприятия.



Контроль за деятельностью унитарных предприятий осуществляют уполномоченные государственные и муниципальные органы, которым они представляют по окончании отчетного периода бухгалтерскую отчетность, подлежащую ежегодной аудиторской проверке независимым аудитором.

В сельском хозяйстве государственными и муниципальными предприятиями являются племенные, семеноводческие, опытно-показательные хозяйства, учхозы, предприятия по землеустройству, ветеринарии, формированию региональных продовольственных фондов и др.

## ***7. Организационно-экономические основы крестьянских (фермерских) хозяйств***

В связи с возрождением в сельском хозяйстве частной собственности, в том числе на землю, переходом к рыночной системе хозяйствования на селе в начале 1990-х гг. стали создаваться крестьянские (фермерские) хозяйства. Их организация происходила по двум направлениям:

– путем получения гражданами земельных участков из фондов перераспределения земель, созданных в регионах за счет земель сельскохозяйственных предприятий;

– в результате выхода работников и пенсионеров из сельскохозяйственных предприятий со своими земельными долями.

Наибольшее число крестьянских хозяйств в России имелось на начало 1996г. – 280,1 тыс., с общей площадью 12 млн. га земли. Однако многие хозяйства были малоземельными, слабо технически оснащенными, низкодоходными. Поэтому они стали укрупняться, а некоторые – ликвидироваться.

В условиях экономического кризиса государство не смогло оказать существенную поддержку крестьянским хо-

зяйствам, их обустройству. Поэтому процесс создания новых крестьянских хозяйств замедлился. На начало 2006г. их насчитывалось 257,4 тыс., а площадь предоставленных им участков составила 19,7 млн га. Средний размер крестьянского хозяйства составляет 74 га (в 1996г. – 43 га). В 2005г. крестьянские хозяйства России произвели 6,0% валовой продукции сельского хозяйства, в том числе 18,3% зерна, 26,6% семян подсолнечника, 10,4% сахарной свеклы. Животноводство в крестьянских хозяйствах развито слабо, а урожайность возделываемых культур ниже, чем в сельскохозяйственных предприятиях. Улучшение материально-технической оснащенности, повышение уровня концентрации производства, существенная государственная экономическая поддержка являются важными направлениями повышения эффективности работы крестьянских хозяйств, роста их доходности.

Крестьянское (фермерское) хозяйство представляет собой объединение граждан, связанных узами родства, имеющих в общей собственности имущество, земельные участки и лично участвующих в осуществлении производственной и иной хозяйственной деятельности (производство, переработка, хранение, транспортировка и реализация сельскохозяйственной продукции).

Крестьянское хозяйство создается и функционирует на основе следующих принципов:

*1. Добровольность создания хозяйства, выбора хозяйственных партнеров и форм взаимодействия с ними.*

*2. Право выбора формы предоставления земельного участка: в собственность или аренду.* Отечественный и мировой опыт показывает, что на стадии организации хозяйства целесообразно предоставление земельного участка в аренду. С приобретением опыта, появлением уверенности в своих силах и расширением возможностей фермер может взять участок в долгосрочную аренду или приобрести в собственность.

*3. Достаточность средств (ресурсов) для предполагае-*

*мых объемов производства. Соблюдение этого принципа особенно важно на этапе становления хозяйств.*

*4. Право собственности на средства производства и жилой дом, что обеспечивает экономическую независимость крестьянского (фермерского) хозяйства, материальную основу его существования.*

*5. Универсальность, многопрофильность и высокая квалификация работников, что особенно важно в небольшом хозяйстве.*

*6. Равноправность экономических условий функционирования: для крестьянских (фермерских) хозяйств должны быть обеспечены равные с другими товаропроизводителями условия и возможности материально-технического обеспечения, получения государственных и местных дотаций, субсидий, банковских кредитов, выхода на рынок.*

*7. Полная имущественная ответственность за результаты хозяйственной деятельности за обязательства перед кредиторами.*

Крестьянское хозяйство может быть создано одним и более дееспособным гражданином, а также иностранными гражданами и лицами без гражданства.

В соответствии с Федеральным законом (2003г.) «О крестьянском (фермерском) хозяйстве» крестьянское хозяйство осуществляет предпринимательскую деятельность без образования юридического лица. Глава крестьянского хозяйства признается индивидуальным предпринимателем с момента государственной регистрации хозяйства.

К предпринимательской деятельности крестьянского хозяйства, осуществляемой без образования юридического лица, применяются правила, которые регулируют деятельность коммерческих организаций, кроме случаев, предусмотренных законом.

Статья 259 Гражданского кодекса Российской Федерации предусматривает возможность создания членами крестьян-

ского хозяйства на базе его имущества хозяйственного товарищества или производственного кооператива.

Крестьянские хозяйства, которые были созданы как юридические лица в соответствии с Законом РСФСР от 22 ноября 1990г. «О крестьянском (фермерском) хозяйстве» вправе сохранить статус юридического лица до 1 января 2010г.

Членами крестьянского хозяйства могут быть супруги, их родители, дети, братья, сестры, внуки, дедушки и бабушки, но не более чем из трех семей (с 16 лет), а также граждане, не состоящие в родстве с главой крестьянского хозяйства, но не более пяти человек.

Прием новых членов в крестьянское хозяйство осуществляется по взаимному согласию его членов.

Граждане, создающие крестьянское хозяйство, заключают между собой *соглашение*, в котором оговариваются:

- состав членов;
- признание одного из членов главой крестьянского хозяйства;
- права и обязанности членов;
- полномочия главы хозяйства;
- порядок формирования имущества, распоряжения им; порядок распределения продукции и доходов, принятия в члены и выхода из крестьянского хозяйства.

Имущество крестьянского хозяйства принадлежит его членам на праве совместной собственности, если иное не установлено соглашением. Соглашением могут устанавливаться доли членов хозяйства при долевой собственности на имущество. В его состав входят земельный участок, насаждения, постройки, сооружения, продуктивный и рабочий скот, птица, техника и оборудование, транспортные средства, инвентарь, другое имущество для осуществления деятельности хозяйства. Распоряжается имуществом крестьянского хозяйства в его интересах глава хозяйства.

При выходе из крестьянского хозяйства одного из членов

земельный участок и средства производства разделу не подлежат. Он имеет право получить денежную компенсацию, соразмерную его доле в праве общей собственности на имущество крестьянского хозяйства, в срок по взаимному согласию или в судебном порядке, но не более одного года. При выходе из крестьянского хозяйства всех его членов, имущество подлежит разделу между ними после удовлетворения требований кредиторов.

Перед крестьянским (фермерским) хозяйством стоят следующие основные задачи:

- производство, переработка и сбыт сельскохозяйственной продукции;
- рациональное и максимально эффективное использование земельных угодий, повышение их плодородия;
- обеспечение занятости сельского населения;
- участие трудом, материальными или денежными ресурсами в социальном развитии местности, в которой расположено хозяйство.

Для создания и деятельности крестьянского хозяйства предоставляются и приобретаются земельные участки из земель сельскохозяйственных угодий.

Для получения земельных участков, находящихся в государственной или муниципальной собственности, при создании крестьянского хозяйства граждане подают в орган местного самоуправления или исполнительный орган государственной власти заявление. В нем должны быть указаны: цель использования земельного участка, вид испрашиваемого права на земельные участки (в собственность или аренду), условия предоставления земельных участков (бесплатно или за плату), срок аренды, обоснование размеров земельных участков (число членов крестьянского хозяйства, его специализация), предполагаемое местоположение земельных участков.

Орган власти или по его поручению землеустроительная организация в течение месяца готовят проект границ земель-

ного участка, а в течении четырнадцати дней принимает решение о предоставлении испрашиваемого участка в собственность за плату или бесплатно либо в аренду с приложением проекта его границ. Договор купли-продажи или аренды земельного участка заключается в течение семи дней после предоставления заявителем кадастровой карты (плана) земельного участка. Отказ в предоставлении земельного участка может быть оспорен в судебном порядке.

Гражданин, являющийся участником общей долевой собственности на земельный участок, выделенный из земель сельскохозяйственного назначения, имеет право требовать выдела земельного участка в счет земельной доли для создания крестьянского хозяйства.

Минимальные размеры земельных участков, формируемых из земель сельскохозяйственного назначения и необходимых для эффективного и высокотехнологичного производства в крестьянских хозяйствах, устанавливаются законами регионов.

Для крестьянских хозяйств, основной деятельностью которых является садоводство, овощеводство защищенного грунта, цветоводство, виноградарство, семеноводство, птицеводство, пчеловодство, рыбоводство, минимальные размеры земельных участков не устанавливаются.

Источниками формирования имущества крестьянского хозяйства являются:

- денежные и материальные средства членов крестьянского хозяйства;
- доходы, полученные от реализации продукции, работ, услуг, а также от других видов трудовой деятельности;
- доходы от ценных бумаг;
- кредиты банков и других кредиторов;
- дотации и компенсации из бюджета;
- безвозмездные или благотворительные взносы, пожертвования предприятий, организаций и граждан;

– иные источники, не запрещенные действующим законодательством.

Крестьянское хозяйство, основанное на праве владения или собственности земельного участка, самостоятельно определяет направления своей деятельности, структуру и объемы производства, исходя из собственных интересов. Оно может заниматься любым видом деятельности, при сохранении в качестве ведущего производство, переработку и реализацию сельскохозяйственной продукции.

Отношения крестьянского хозяйства с предприятиями, организациями, гражданами, органами государственного управления строятся на основе договоров, операций по наличному и безналичному расчету.

Члены крестьянского хозяйства сами устанавливают внутренний распорядок, права и обязанности с учетом квалификации и хозяйственной необходимости, ответственность за неисполнение обязанностей.

Каждый член хозяйства имеет право на часть доходов в денежной и натуральной форме. Размер личного дохода определяется по соглашению между членами крестьянского хозяйства.

Глава крестьянского хозяйства организует его деятельность, действует от его имени, совершает сделки, осуществляет прием на работу работников и их увольнение, организует ведение учета и отчетности.

Деятельность крестьянского хозяйства прекращается в случаях:

- неиспользования земельного участка в сельскохозяйственных целях в течение трех лет;
- единогласного решения членов крестьянского хозяйства о прекращении его деятельности;
- если не остается ни одного члена хозяйства или наследника, желающего продолжать деятельность хозяйства;
- использования земельного участка методами, приво-

дящими к деградации земли;

– изъятия земельного участка в установленном законом порядке для государственных и общественных нужд;

– банкротства.

Важным направлением повышения эффективности крестьянских (фермерских) хозяйств является всемерное развитие кооперации как между собой, так и с сельскохозяйственными, а также промышленными предприятиями, осуществляющими заготовку, переработку, хранение и реализацию сельскохозяйственной продукции, сервисное обслуживание.

Для координации предпринимательской деятельности и защиты своих интересов крестьянские хозяйства могут по договору между собой создавать объединения в форме ассоциаций или союзов по отраслевому и территориальному признакам. Кроме того, они могут организовать межфермерские кооперативы (со статусом сельскохозяйственных потребительских кооперативов), которые оказывают крестьянским хозяйствам различные услуги (по хранению, переработке и реализации сельскохозяйственной продукции, материально-техническому снабжению, транспортному, ремонтно-техническому обслуживанию и т. д.).

При низком уровне развития материально-технической базы многие крестьянские (фермерские) хозяйства нуждаются в кооперации по использованию сельскохозяйственной техники. Необходимо также создание в районах кооперативов по оказанию фермерам маркетинговых, консультационных и консалтинговых (бухгалтерская отчетность, организация производственной деятельности, разработка бизнес-планов) услуг.

Фермеру необходимо предусматривать время на выполнение руководящих, организационных функций (совершение сделок, планирование, взаимодействия с банком, налоговой службой, местными органами и т. д.), на объективную оценку деятельности фермы. Он должен четко определить свое место



в организации деятельности своего хозяйства. В критических ситуациях он вынужден «закрывать» собой узкие места.

Эффективное управление фермой – это искусство извлекать максимальную экономическую выгоду из разнообразных имеющихся ресурсов и возможностей, гибко реагировать на конкретную хозяйственную ситуацию и учитывать конъюнктуру рынка. Фермер должен знать, что в краткосрочном периоде максимальная величина дохода достигается раньше, чем получается максимальная урожайность культур или продуктивность животных, что существует точка, когда дальнейшее увеличение издержек дает меньшее увеличение прироста продукции. Максимальный доход на единицу затрат соответствует, при прочих равных условиях, наибольшей величине дохода фермы. Для решения этой задачи фермер рассматривает различные варианты замещения одних факторов производства, ресурсов другими (для минимизации затрат), выбора под них видов продукции (в целях максимализации дохода). Часто выгоднее направлять дополнительные затраты на уменьшение потерь, сохранение и повышение качества продукции, чем на увеличение ее производства.

### *Контрольные вопросы*

1. Какие виды предприятий имеются по отдельным признакам их классификации?
2. Как создаются и функционируют хозяйственные товарищества?
3. Каковы особенности товарищества на вере?
4. Порядок создания общества с ограниченной ответственностью.
5. Каков порядок образования сельскохозяйственного кооператива?
6. Какие виды производственных и потребительских кооперативов Вы знаете?
7. Как строятся имущественные и трудовые отношения в различных сельскохозяйственных кооперативах?

8. Что такое акционерное общество, каковы его виды и в чем состоят их основные различия?
9. Назовите особенности народного предприятия.
10. Что необходимо сделать для организации крестьянского хозяйства?

## ТЕМА 4

### Система ведения хозяйства

#### 1. СУЩНОСТЬ И ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ ВЕДЕНИЯ ХОЗЯЙСТВА

Сельскохозяйственное производство необходимо осуществлять на основе научно обоснованных систем ведения хозяйства, важными составными частями которых являются отрасли: растениеводства, животноводства и др.

**Система ведения сельского хозяйства** (система хозяйства) представляет собой совокупность экономических, организационных, технических и технологических принципов рационального построения и ведения производства для конкретных условий с целью получения прибыли через производство и реализацию потребительных стоимостей и удовлетворения потребностей людей в продуктах питания.

Система хозяйства складывается под воздействием многих социально-экономических, научно-технических и природных факторов. Однако решающее значение имеет ресурсный потенциал хозяйства, т. е. количественное и качественное состояние материально-технических, трудовых и земельных ресурсов.

Система ведения хозяйства эффективна лишь в том случае, если все ее составляющие находятся в оптимальном соотношении. Для этого необходимы:

- углубление специализации производства;
- рациональная структура производственных фондов и издержек, обеспечивающих высокую окупаемость затрат;
- наличие прогрессивной техники и внедрение наукоемких технологий;
- оптимальная внутрихозяйственная организационно-производственная структура;

- высокий уровень профессиональной подготовленности специалистов и работников массовых профессий.

Среди социально-экономических факторов важную роль играют социальная инфраструктура села, условия жизни и мотивация труда, аграрная и финансово-инвестиционная политика государства.

Научно-технические факторы – это, прежде всего, внедрение прогрессивных технологий производства, хранения и переработки продукции, а также развитие агросервиса и совершенствование структуры агропромышленного комплекса.

Наиболее устойчивыми являются природные условия – климат, рельеф, почвы, водный режим. К ним необходимо приспособлять проектируемую систему. Важность биологических условий обусловлена применением в сельском хозяйстве живых организмов, биологического потенциала растений и животных, который используется сегодня не более чем на 50%.

Совершенствование системы ведения хозяйства направлено на наращивание производства сельскохозяйственной продукции, повышение его эффективности и качества работ. Это достигается путем совершенствования размещения производства и внутрихозяйственной организационной структуры агропредприятия, применения инноваций, наукоемких технологий возделывания сельскохозяйственных культур и содержания животных, рационального построения производственных связей по материально-техническому обеспечению производства и реализации продукции.

**Основные принципы** построения рациональной системы ведения хозяйства следующие.

**Целостность.** Принцип не сводится к механической сумме свойств компонентов и элементов системы. Каждый компонент и элемент зависит от его места, функции внутри целого (системы).

**Структурность.** Возможность представить систему че-

рез структуру ее компонентов и элементов.

*Иерархичность.* Каждый компонент (система растениеводства, система земледелия и т. д.) или элемент может рассматриваться как самостоятельная система. Система – это множество взаимосвязанных элементов, образующих определенную целостность, единство. Так, в зависимости от построения системы ведения хозяйства ее элемент – рабочая сила может быть общим для систем ведения растениеводства и животноводства.

*Взаимосвязь и соотношения компонентов и элементов* строятся с учетом наиболее рационального использования факторов внешней среды, устойчивого развития сельской местности.

*Множественность вариантов формирования* систем ведения хозяйства исходя из конкретных условий.

В начале XX в. многие крупные помещичьи хозяйства имели план организационно-хозяйственного устройства. В 1950-х гг. были возрождены исследования по системам ведения хозяйства, в 1980-е закончены их разработки по областям, краям и республикам. В этот период ВНИИЭСХом были разработаны модели 300 организационно-производственных типов сельскохозяйственных предприятий. В связи с реорганизацией сельскохозяйственного производства в 1990-е гг. появилась необходимость в разработке систем ведения хозяйства для новых организационных форм хозяйствования с учетом конъюнктуры рынка.

## ***2. Классификация систем ведения хозяйства и основные требования рационального их построения***

В зависимости от применяемых критериев системы ведения хозяйства могут быть классифицированы:

– по иерархическим уровням (для страны, зоны, области,

- района, предприятия);
- по отраслевому принципу (системы растениеводства, животноводства, вспомогательных и обслуживающих производств для предприятий, для АПК – по сферам деятельности);
  - по факторно-технологическому признаку (системы оплаты труда, машин, земледелия, удобрений, кормления животных);
  - по структурному принципу (производственная, организационная структуры предприятия и т.д.).

На всех уровнях разработки систем (от уровня страны и до уровня предприятия) цели и задачи в основном аналогичны. Методологически правомерно вести обоснование системы на всех уровнях одновременно. Причем чем ниже уровень, тем глубже и конкретнее должна быть разработка. Конструирование системы ведения хозяйства должно проводиться в органической взаимосвязи с развитием несельскохозяйственных отраслей АПК, чтобы объемы, ассортимент и качество сельскохозяйственной продукции соответствовали производственным планам перерабатывающих предприятий и чтобы сырье равномерно в течение года (или сезона) поступало на переработку.

*К рациональной системе ведения хозяйства* предъявляются следующие требования: углубление специализации и концентрации производства; устойчивость; оптимальные связь и соотношение производственных подразделений и отраслей; полное и наиболее рациональное использование основных составляющих ресурсного потенциала (земли, трудовых ресурсов, основных и оборотных фондов); преодоление сезонности труда; создание необходимых накоплений для расширенного воспроизводства; ускорение оборота вкладываемых средств и сравнительно равномерное поступление денежной выручки.

При обосновании системы ведения хозяйства конкретно-

го предприятия необходимо определить наиболее рациональную для него производственную и организационную структуру. Опыт показывает, что обоснование может идти по трем основным направлениям:

- сохранение числа сложившихся отраслей при изменении их качественного состояния, то есть внедрение в производство высокопродуктивных пород животных, сортов сельскохозяйственных культур, высокопроизводительных машин и т. д.;
- увеличение или уменьшение числа отраслей, то есть изменение производственного направления, соотношений в структуре основных и оборотных фондов, рабочей силы, посевных площадей и т. д.
- относительное изменение количества и качественного состояния отраслей и элементов производства: изменяются характер и уровень специализации хозяйства, происходят значительные структурные сдвиги в производстве сельскохозяйственной продукции.

На крупных сельскохозяйственных предприятиях для обоснования системы исследуют следующие основные направления: производственное направление хозяйства и его внутрихозяйственная специализация; растениеводство (в том числе кормопроизводство); животноводство; мероприятия по механизации, электрификации и автоматизации сельскохозяйственного производства; промышленная переработка, хранение сельскохозяйственной продукции; организация подсобных промыслов и производств; баланс труда; организация оплаты труда; совершенствование внутрихозяйственного расчета и управления; социальное развитие; развитие личных подсобных хозяйств населения; охрана окружающей среды; потребность в инвестициях; маркетинг; оценка эффективности проектируемой системы ведения хозяйства; управление освоением системы ведения хозяйства.

Для фермерского хозяйства система ведения может быть

обоснована в прогнозе развития при полном освоении производственных мощностей. При этом используются материалы научных учреждений, опыт передовых хозяйств. Для расчета количественных параметров применяют нормы и нормативы, используемые в планировании сельскохозяйственного производства.

Проектируемая система ведения хозяйства должна основываться на достижениях научно-технического прогресса, отражать новейшие разработки научно-исследовательских организаций, а также передовой опыт. Для ее разработки создаются комиссии из специалистов, которые возглавляют руководители хозяйств. В их состав на договорных началах включают специалистов научно-исследовательских учреждений и проектных организаций.

Фермеры обосновывают систему ведения хозяйства самостоятельно (при наличии специального сельскохозяйственного образования) или прибегают к услугам специалистов других хозяйств и учреждений.

Учитывая сложность вопроса и то, что он решается на длительный период, целесообразно рекомендовать системный подход с использованием экономико-математических методов.

Разработка «Системы ведения агропромышленного производства Краснодарского края на 1991-1995 гг.» велась 18 научно-исследовательскими учреждениями края, Кубанским сельскохозяйственным институтом. Головным научным учреждением в регионе по разработке «Систем ведения» является Краснодарский научно-исследовательский институт сельского хозяйства им. П.П. Лукьяненко.

### ***3. Система растениеводства и ее элементы***

Под *системой растениеводства* понимают состав и соотношение в хозяйстве полеводства, луговодства, овощевод-



ства, садоводства и т.д., а также комплекс мероприятий по их рациональному ведению, который охватывает технику, технологию и организацию производства. Решающая роль в формировании рациональной системы растениеводства принадлежит материально-технической базе. Это система машин и орудий для комплексной механизации, автоматизации производства, постройки и сооружения, оборудование, другие средства производства.

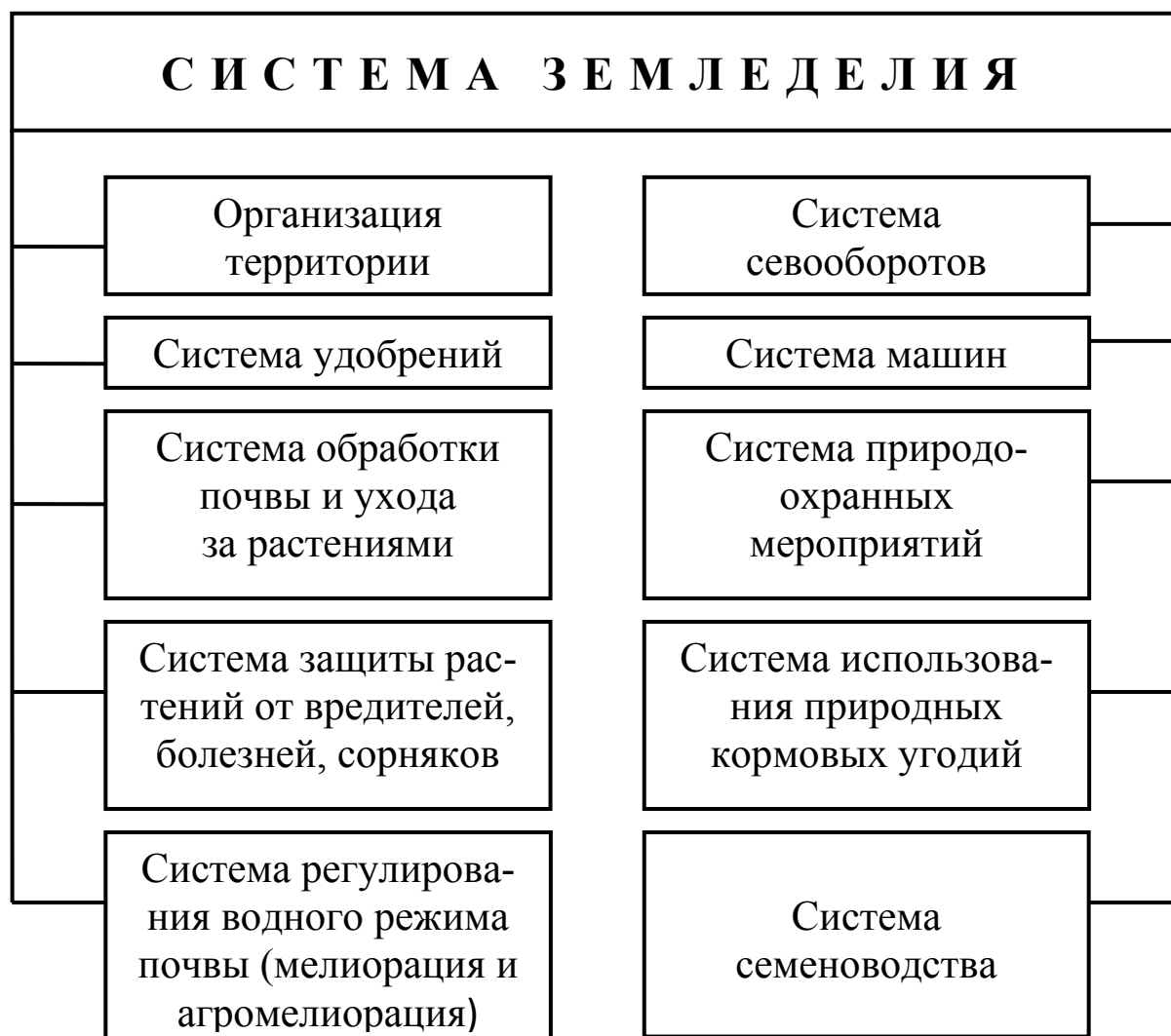
Технологической основой растениеводства является **система земледелия**, которая представляет собой комплекс взаимосвязанных организационно-экономических, агротехнических, мелиоративных и почвозащитных мероприятий, направленных на эффективное использование земли, повышение плодородия почвы с целью получения высоких и устойчивых урожаев сельскохозяйственных культур при наибольшем выходе продукции с каждого гектара и наименьших затратах труда на единицу продукции, предотвращение негативного влияния техногенных факторов на экологию окружающей среды.

Системы земледелия нельзя рассматривать как застывшую форму организации производства сельскохозяйственных продуктов. Они зависят как от природных и экономических условий, так и от уровня развития производительных сил. Строятся системы земледелия с учетом зональных особенностей ведения хозяйства в каждом регионе и рыночной конъюнктуры.

Основными элементами системы земледелия являются: организация территории и система севооборотов, системы машин и обработки почвы, системы удобрения, семеноводства, защиты растений от болезней и вредителей, защиты почв от эрозии и мелиорации (орошение, осушение, известкование, гипсование, поле- и почвозащитные лесонасаждения), охраны природной среды, использования природных кормовых угодий и другие организационно-экономические мероприятия (рис. 2).

Научно обоснованная система земледелия позволяет решать следующие задачи:

- наиболее производительно использовать биоклиматический потенциал, земельные, водные, энергетические, технические и трудовые ресурсы для увеличения производства продукции;
- создать необходимые условия для неуклонного повышения плодородия почвы;
- рационально использовать все природные ресурсы с учетом оптимизации водного, пищевого, воздушного, теплового, светового режимов, охраны почвы и окружающей среды.



**Рис. 2. Структура системы земледелия**

Отличительной чертой системы является *строгая зональность*. Не может быть одинаково эффективной и универсальной системы земледелия для разных естественных и хозяйственных (природно-экономических) условий. Эти системы постоянно обновляются по мере развития производительных сил, то есть совершенствования техники, технологии, организации производства и труда.

В систему земледелия входит ряд взаимосвязанных элементов – звеньев.

*Система севооборотов* позволяет создать оптимальные условия для роста и развития растений путем обеспечения каждой культуры лучшими или хорошими предшественниками, эффективного использования удобрений, результативной борьбы с вредителями, болезнями растений и сорняками. Вместе с тем система севооборотов имеет и организационное значение, так как оказывает влияние на формирование растениеводческих бригад, структуру посевных площадей, требует рационального размещения в пределах хозяйства разных по транспортабельности культур.

Экономическая оценка севооборота состоит в сравнении следующих экономических показателей по севооборотам: выход валовой продукции на единицу севооборотной площади; затраты труда и материально-денежных средств на единицу севооборотной площади; выход валовой продукции на 1 руб. производственных затрат и на 1 чел.-ч; чистый доход (по прямым затратам) на единицу севооборотной площади; окупаемость прямых затрат; степень равномерности распределения затрат труда по периодам и т. д.

*Система семеноводства* обеспечивает подбор таких сортов и гибридов сельскохозяйственных культур, которые наиболее приспособлены к местным условиям, машинной технологии и наиболее урожайные.

Современные сорта должны отвечать требованиям интенсификации сельскохозяйственного производства, быть вы-

сокопродуктивными и ресурсосберегающими, обладать повышенной устойчивостью к болезням и вредителям, неблагоприятным погодным условиям, засухоустойчивостью, морозостойкостью и т. д. Необходим подбор сортов с разными сроками созревания, это позволяет регулировать сроки уборки, смягчить напряженность в период уборочных работ.

*Система удобрений* – одно из главных направлений активного вмешательства человека в процесс повышения плодородия почвы, определяет объемы и способы применения удобрений (минеральных и органических). Она индивидуальна для каждой местности и должна быть взаимоувязана с другими элементами системы земледелия, в первую очередь с севооборотами.

*Система борьбы с вредителями, болезнями сельскохозяйственных культур и сорняками* включает биологические, агротехнические и химические меры.

*Система обработки почвы и ухода за растениями* объединяет технологические приемы основной и предпосевной обработки, ухода за посевами. Она тесно связана с севооборотами, системами удобрений, борьбы с вредителями, болезнями растений и сорняками. Строится система на основе учета почвенных и климатических особенностей.

*Система мелиоративных и агро-мелиоративных мероприятий* по регулированию водного режима почвы (осушение, орошение, полезащитное лесоразведение для борьбы с водной и ветровой эрозией).

В системе земледелия имеет место взаимосвязь и сочетание разных технологических элементов, от которых зависят плодородие почвы, рост урожайности сельскохозяйственных культур, рентабельность растениеводства. Задача рациональной организации сельскохозяйственного производства заключается в том, чтобы установить правильные взаимосвязи между этими элементами, найти главное звено, которое в решающей мере определяет результаты деятельности всей сис-

темы. В одних зонах это будут меры борьбы с эрозией и сохранение влаги в почве, в других – удобрения, мелиорация, известкование и т. д.

*Система машин* – полный комплексный набор взаимосвязанных по технологическому процессу и производительности разнородных машин и транспортных средств, обеспечивающих комплексную механизацию всех производственных процессов технологического цикла производства с учетом природно-климатических зональных условий и сочетания сельскохозяйственных культур. Она ориентирована на внедрение новых интенсивных ресурсосберегающих высокоточных и почвозащитных технологий, переход к многооперационным комбинированным моноблочным агрегатам, позволяющим резко снизить трудовые и материальные затраты и в полной мере реализовать энерговлагосберегающие технологии. В развитых странах система машин в земледелии позволяет широко применять технологии, основанные на использовании спутников и компьютеров для оптимального выполнения технологических операций (внесение удобрений, подкормка растений, уборка урожая и т.п.).

Эффективной система машин может быть лишь в том случае, если обеспечивается развитой системой комплексного инженерно-технологического сервиса агропредприятий.

*Система природоохранных мероприятий* направлена на сохранение природной среды и поддержание экологического равновесия, безопасности окружающей среды, предотвращение негативного воздействия на нее в результате ведения сельскохозяйственного производства. Ее применение позволяет решать сложнейшие вопросы взаимодействия антропогенных и природных факторов, добиваться максимальных результатов хозяйствования при соблюдении экологических требований путем перехода к ландшафтными системам земледелия.

Системы земледелия постоянно меняются и совершенст-

вуются. Они становятся более интенсивными и дифференцированными. Наиболее рациональны те из них, которые полностью соответствуют местным условиям, материально-техническим ресурсам и уровню развития хозяйства.

*К организационно-экономическим элементам* систем растениеводства относятся: организация использования сельскохозяйственной территории, работа по внедрению севооборотов, организация труда, управления, планирования и контроля.

Отрасли растениеводства входят в производственную структуру почти каждого сельскохозяйственного предприятия. В разных зонах и хозяйствах России они имеют различные их сочетания между собой и с отраслями животноводства.

В Краснодарском крае из растениеводческих отраслей в наибольшей степени развито производство зерна. На его долю в структуре посевных площадей приходится 51%, из которых 30,7% занимает озимая пшеница. На технические культуры (сахарную свеклу, подсолнечник, коноплю, клещевину, табак) отводится 13,3%. В хозяйствах предгорной зоны развито овощеводство, хотя посевы овощей и не превышают 2,5-3,0% пашни. На кормовые культуры приходится до 30% площади, что связано с обеспечением животных кормами.

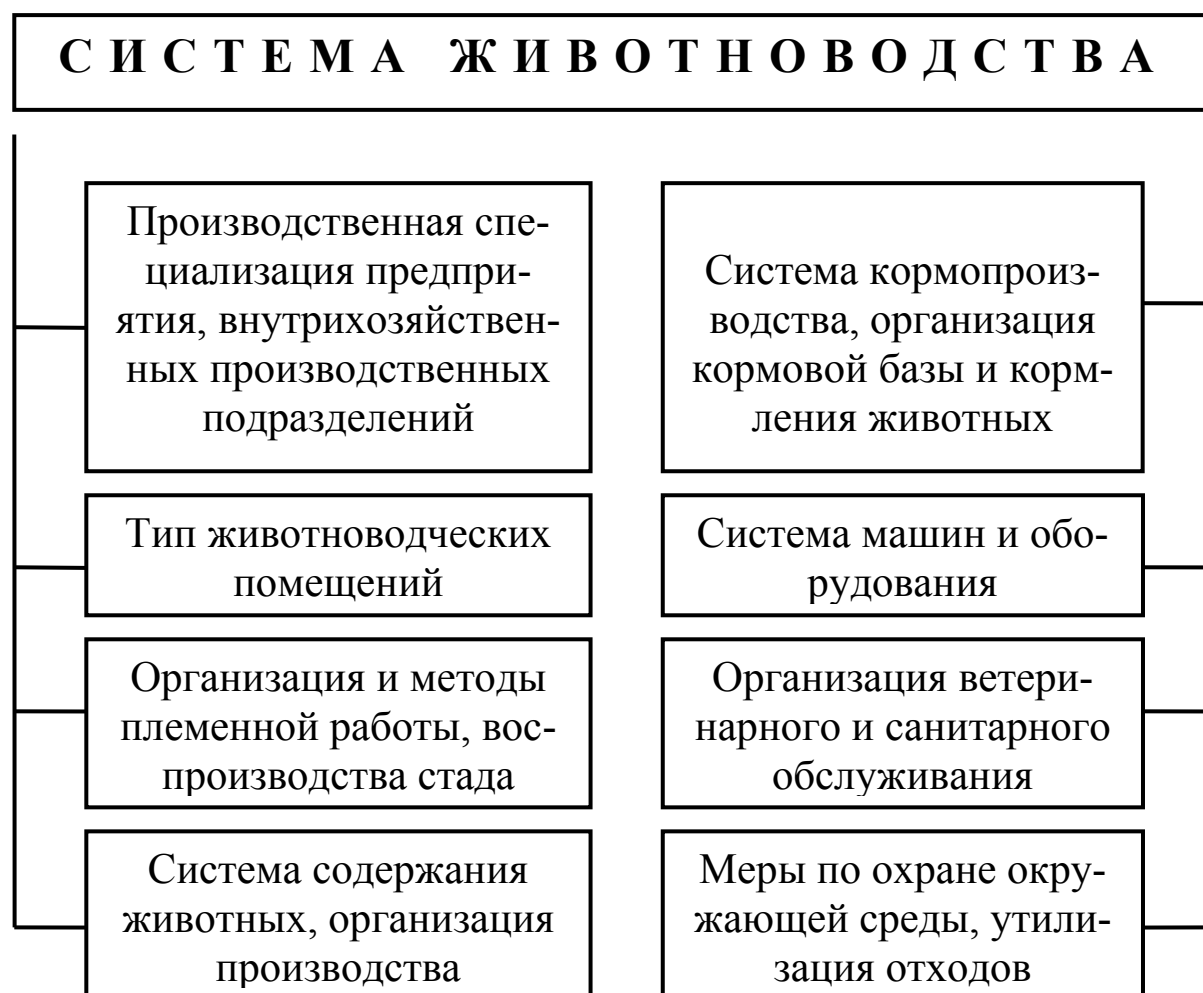
#### ***4. Система животноводства***

Отрасли животноводства развиваются в сельскохозяйственных предприятиях в соответствии с их производственным направлением, местоположением, природными условиями и другими факторами. ***Система животноводства*** – это научно обоснованный комплекс взаимосвязанных и взаимообусловленных зоотехнических, технических, организационно-экономических мероприятий по ведению всей совокупности

отраслей животноводства, направленных на достижение высокой продуктивности животных, соответствия отраслей требованиям конкурентоспособности. Она отражает производственную специализацию, способы разведения, содержания и кормления животных с учетом местных производственно-экономических условий, охватывает технику, технологию и организацию производства продукции животноводства. Система животноводства включает в себя следующие *основные элементы*: тип построек и система машин; организация воспроизводства стада; улучшение породности животных и племенная работа; организация кормовой базы и кормления животных; организация содержания животных; ветеринарные мероприятия; специализация, концентрация и уровень интенсивности отраслей животноводства; межхозяйственная кооперация в животноводстве; организация производственных процессов; организация производства (управление, планирование, учет) и труда; оплата труда и материальное стимулирование животноводов за конечные результаты производства. Все элементы системы животноводства важны и взаимосвязаны, но их значение на отдельных этапах развития отрасли может меняться (рис. 3).

Системы животноводства отличаются друг от друга многими признаками: видами и направлениями отраслей, способами и условиями содержания животных в стойловый и пастбищный периоды; способами кормопроизводства и типами кормления; методами воспроизводства и характером использования животных; уровнем интенсивности животноводства. Так, в отраслях можно выделить несколько производственных направлений: *в скотоводстве* – молочное, мясное, молочно-мясное, мясомолочное; *в свиноводстве* – мясное, полусальное и сальное; *в овцеводстве* – тонкорунное, полутонкорунное, грубошерстное, шубное, смушковое и мясосальное; *в птицеводстве* – яичное, мясное и яично-мясное. По способам воспроизводства и содержания животных, организации кормо-

производства и кормления различают следующие *виды систем животноводства*: пастбищная, стойлово-пастбищная и стойловая.



**Рис. 3. Структура системы животноводства**

Эти системы сложились исторически и применяются с учетом комплекса природных и экономических условий. Стойловая система животноводства характеризуется круглогодичным содержанием животных в специальных помещениях. Она распространена в хозяйствах пригородных, курортных зон, в хозяйствах, где отсутствуют или имеются незначительные площади естественных кормовых угодий, в крупных животноводческих комплексах. Животные обеспечиваются кормами в течение всего года. Человек полностью контролирует



производственные процессы, воспроизводство стада. Стойловая система наиболее интенсивная. В каждом хозяйстве внедряют такую систему животноводства, которая позволяет полнее учесть его конкретные условия и возможности, конъюнктуру рынка.

### *Контрольные вопросы*

1. Каковы экономическая сущность и принципы построения систем ведения хозяйства?
2. Дайте классификацию систем хозяйства и назовите основные требования рационального ее построения.
3. Дайте определение системы растениеводства, перечислите ее элементы и раскройте их значение.
4. Каковы элементы системы животноводства?

## ТЕМА 5

### Организация земельной территории и использования земли

#### **1. ПОНЯТИЕ, СОСТАВ И НАЗНАЧЕНИЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ УГОДИЙ**

Любое сельскохозяйственное предприятие обладает определенными ресурсами: земельными, трудовыми, материальными, техническими. Их совокупность составляет его ресурсный потенциал.

**Ресурсный потенциал** – это совокупность ресурсов предприятия независимо от их соотношения. Однако ресурсы, технологически несбалансированные между собой, эффективно использовать весьма сложно, так как на каждый гектар сельскохозяйственных угодий необходимо иметь определенное число работников, основных средств производства, материально-денежных средств и т. д. Эту задачу решают в процессе организации использования ресурсного потенциала.

Наиболее важным ресурсом сельскохозяйственного предприятия является земля. Правильное ее использование позволяет решать проблемы продовольственного снабжения населения, повышать его благосостояние, обеспечивать социальную стабильность в обществе.

Земля в сельскохозяйственном производстве выступает в качестве главного средства производства. Она является основой производственной деятельности. В сравнении с другими средствами производства, используемыми в сельском хозяйстве, **земля имеет специфические особенности:**

- земля не является продуктом человеческого труда, тогда как другие средства производства (машины, здания, сооружения и т. д.) созданы человеком. Она пространственно ограничена, ее нельзя по своему жела-

нию увеличить или уменьшить. Однако ресурсы земли, пригодные для сельскохозяйственного производства, далеко не исчерпаны. В земледелии всего мира обрабатывается примерно 10% пригодных земель;

- земля не может быть заменена другими средствами производства, или перемещена в пространстве;
- при правильном использовании земля не изнашивается, как другие средства производства, а улучшается, плодородие ее повышается. При этом отдельные земельные участки неодинаковы по качеству, содержанию питательных веществ.

*Землями сельскохозяйственного назначения* признаются земли, предоставленные для нужд сельского хозяйства.

Земли сельскохозяйственного назначения предоставляются для ведения сельского хозяйства:

- хозяйственным товариществам и обществам, производственным и потребительским кооперативам, казачьим обществам, религиозным и другим организациям;
- государственным и муниципальным унитарным сельскохозяйственным предприятиям, опытно-производственным и учебным хозяйствам, научно-исследовательским, образовательным учреждениям сельскохозяйственного профиля и общеобразовательным учреждениям для сельскохозяйственного производства, научно-исследовательских и учебных целей;
- государственным и муниципальным несельскохозяйственным предприятиям;
- гражданам для ведения крестьянского (фермерского), личного подсобного, дачного хозяйств, коллективного садоводства, животноводства и огородничества, сенокосения и выпаса скота.

Землепользование сельскохозяйственных предприятий состоит из отдельных, обособленных на местности угодий.

Под **земельным угодьем** понимается часть землепользования, которая планомерно и систематически используется для конкретных хозяйственных целей и обладает определенными естественно–историческими или вновь приобретенными свойствами.

В составе *земель сельскохозяйственного назначения* выделяются сельскохозяйственные угодья и земли, занятые лесополосами, дорогами, коммуникациями, лесами, болотами, замкнутыми водоемами, зданиями и сооружениями, необходимыми для функционирования аграрного производства. Характер использования земли в сельском хозяйстве зависит от того, к какому виду угодий она принадлежит.

Под **сельскохозяйственными угодьями** понимают земельные участки, используемые в сельском хозяйстве как главное средство производства. К сельскохозяйственным угодьям относятся пашни, сенокосы, пастбища (без оленьих), залежи, земли, занятые многолетними культурными насаждениями (садами, виноградниками и другими) – в составе земель сельскохозяйственного назначения они имеют приоритет в использовании и подлежат особой охране. Площадь сельскохозяйственных угодий в России составляет 193,8 млн. га.

Основными землепользователями в стране являются сельскохозяйственные предприятия и организации, на долю которых приходится 76,1% всех сельскохозяйственных угодий. Землепользователи обязаны эффективно использовать землю по целевому назначению, бережно относиться к ней, повышать ее плодородие.

Наиболее интенсивным видом сельскохозяйственных угодий является *пашня*, на долю которой приходится 60,6% их общей площади. Основной признак пашни – участки земли систематически обрабатываются и используются под посевы различных сельскохозяйственных культур. К пашне принадлежат все распаханые и вновь осваиваемые земли, чистые

пары. На выращивание культур, возделываемых на пашне, затрачиваются труд, семена, удобрения, нефтепродукты и т.д. Эти затраты должны окупаться получаемой продукцией.

Выход продукции в расчете на 1 га пашни является наиболее высоким по сравнению с другими видами сельскохозяйственных угодий (кроме многолетних насаждений). Поэтому необходимо использовать ее наиболее эффективно, не допуская уменьшения размеров, а при возможности принимать меры к их увеличению.

Ценными угодьями являются *многолетние насаждения*: сады, ягодники, виноградники, питомники, цитрусовые, чайные и другие плантации (хмеля, тута, цветов и др.).

*К залежам* относятся земельные участки, ранее бывшие пашней, которые более года не используются для посева сельскохозяйственных культур или под пары. Площади залежей, пригодные под посев сельскохозяйственных культур, нужно постепенно переводить в пашню, а непригодные – использовать для других целей (под сенокосы и выпас скота).

Большое значение имеют *сенокосы и пастбища*, т. е. угодья, представляющие собой естественную кормовую базу животноводства. В структуре угодий они составляют около 37%. *К сенокосам* относят участки земли, покрытые травянистой растительностью и систематически используемые для сенокоса. Различают сенокосы заливные, суходольные, культурные, чистые, закустаренные, залесенные, заочкаренные, засоренные вредными растениями. *Пастбищами* называют земли, травостой которых используется систематически для выпаса скота. Естественные пастбища подразделяются на заливные, суходольные и заболоченные. Выделяют также культурные пастбища, на которых проводится систематическое коренное или поверхностное улучшение, повышение их продуктивности, а также загонная пастьба скота. В специфических условиях учитывают горные пастбища, а также обводненные.

Перевод сельскохозяйственных земель в категорию зе-

мель для несельскохозяйственных нужд допускается в исключительных случаях в порядке, установленном Земельным кодексом Российской Федерации.

Кроме сельскохозяйственных угодий агропредприятия располагают значительными площадями других видов земельных угодий, не используемых для получения сельскохозяйственной продукции. В состав таких угодий входят леса, кустарники, болота, пруды, водоемы, так называемые неудобные земли (солончаки и солонцы, каменистые земли т.д.).

Многие из перечисленных земельных угодий обладают потенциальной возможностью превращения (трансформации) в ценные виды сельскохозяйственных угодий – пашню, сады и виноградники, другие угодья. Для этого осушают болота, орошают пустыни, окультуривают солонцы и солончаки, удаляют камни, проводят комплекс других культурно-технических мероприятий.

Имеющиеся виды угодий оказывают определенное влияние на организацию сельскохозяйственного производства. Наличие в хозяйстве больших площадей пашни позволяет успешно заниматься производством зерна, картофеля и других культур. Если хозяйство располагает значительными площадями сенокосов и пастбищ, оно сосредоточивает свою деятельность на развитии отраслей животноводства (скотоводство, овцеводство).

В целях перераспределения земель для сельскохозяйственного производства, организации и расширения крестьянских (фермерских) хозяйств, личных подсобных хозяйств, ведения коллективного садоводства, животноводства и огородничества, выпаса скота создан ***Государственный фонд перераспределения земель***. Он формируется за счет земельных участков, поступающих при добровольном отказе от них, принудительном изъятии, ликвидации сельскохозяйственных организаций, крестьянских (фермерских) хозяйств, личных

подсобных и других хозяйств, если нет правопреемника.

## ***2. СОБСТВЕННОСТЬ НА ЗЕМЛЮ И ПЛАТА ЗА НЕЕ***

В соответствии с Конституцией, Гражданским и Земельным кодексами Российской Федерации собственниками земли выступают государство, субъекты Федерации, городские и сельские поселения, другие муниципальные образования; граждане и юридические лица.

*Государственной собственностью* являются земли федеральной собственности и собственности субъектов Российской Федерации. Разграничение государственной собственности на федеральную собственность и собственность субъектов Федерации осуществляется в соответствии с Федеральным законом «О разграничении государственной собственности на землю».

Государственная собственность на землю в основном имеет место в казенных предприятиях федерального и регионального уровня, государственных предприятиях.

*В муниципальной собственности* находятся земельные участки:

- которые признаны таковыми федеральными законами и принятыми в соответствии с ними законами субъектов Российской Федерации;
- на которые право муниципальной собственности возникло при разграничении государственной собственности на землю;
- которые приобретены органами местного самоуправления по основаниям, установленным гражданским законодательством.

В собственность муниципального образования для обеспечения развития могут безвозмездно передаваться земли, находящиеся в государственной собственности.

Земля муниципальной собственности на закрепляется за муниципальными унитарными предприятиями (организациями). К числу таких предприятий (организаций) могут относиться сельскохозяйственные и другие предприятия, решающие задачи организации опытного дела, выращивания новых сортов и разведения высокопродуктивных пород животных и т.д. Однако предприятия, специализирующиеся на производстве вышеуказанной продукции, могут использовать и другие формы собственности.

*Частной собственностью на землю* – собственность граждан и юридических лиц – являются земельные участки, приобретенные гражданами и юридическими лицами (хозяйственными обществами и товариществами, кооперативами и др.).

*На праве собственности граждан* земля используется в крестьянских хозяйствах, личных подсобных хозяйствах, дачных, садоводческих товариществах и др.

В сельском хозяйстве России наибольшее распространение получила *общая (совместная) форма собственности* в виде коллективно-долевой и коллективно-совместной. В первом случае определяется доля каждого совладельца собственности на землю, во втором – эта доля не определяется.

Граждане и юридические лица Российской Федерации могут иметь земельные участки на праве собственности, постоянного (бессрочного) пользования, срочного пользования и аренды.

Получить земельный участок в собственность могут дееспособные граждане в возрасте 18 лет и старше, имеющие опыт работы в аграрной сфере, соответствующую специальность. Решение о выделении земельного участка по заявлению просителя может принять районная администрация.

Использование земли в России является платным. Формами платы за использование земли являются земельный налог и арендная плата. Порядок исчисления и уплаты земель-



ного налога устанавливается законодательством Российской Федерации.

За земли, переданные в аренду, взимается арендная плата. Порядок определения размера, условия и сроки внесения арендной платы за земли, находящиеся в собственности Российской Федерации, ее субъектов или муниципальной собственности, устанавливаются соответственно Правительством Российской Федерации, органами государственной власти субъектов Федерации, органами местного самоуправления.

Размер арендной платы является существенным условием договора аренды земельного участка. Порядок, условия и сроки внесения арендной платы за земельные участки, находящиеся в частной собственности, устанавливаются договорами аренды земельных участков.

Для целей налогообложения и в иных случаях, предусмотренных Земельным кодексом Российской Федерации, федеральными законами, устанавливается кадастровая стоимость земельного участка.

В соответствии с законодательством Российской Федерации отдельные физические и юридические лица полностью освобождаются от уплаты земельного налога, а некоторые имеют частичные льготы. К примеру, в течение 5 лет с момента предоставления земельного участка освобождаются от уплаты налога граждане, впервые организующие крестьянские (фермерские) хозяйства.

Земельный налог обязателен и должен уплачиваться пользователями своевременно. За систематическое невнесение платежей за землю граждане и должностные лица могут нести материальную ответственность в размере от 3 до 10 минимальных размеров месячной оплаты труда, юридические лица – от 10 до 20.

Органы субъектов Федерации и муниципальных образований могут принять решение о лишении прав собственника, пользователя земельным участком при неуплате земельного

налога в течение двух лет и непогашении задолженности по уплате земельного налога в течение последующего года.

Земельный налог и арендная плата за землю направляются на финансирование мероприятий по улучшению и охране земель.

Стабилизация и увеличение производства сельскохозяйственной продукции непосредственно связаны с рациональным использованием земли. Между тем, качественное состояние используемых земель ухудшается, снижается их плодородие, происходят деградация и эрозия. Усиливаются процессы опустынивания, зарастания угодий кустарником и мелколесьем.

В связи с этим необходима разработка мероприятий по повышению ответственности собственников, владельцев, пользователей и арендаторов за сохранность и использование земель. Они обязаны:

- полностью использовать земельные участки в соответствии с их целевым назначением;
- повышать плодородие почв, соблюдать порядок пользования лесами, водными и другими природными объектами, а также не допускать причинения ущерба окружающей среде;
- соблюдать установленные режимы использования земель;
- осуществлять строительство в соответствии со строительными, экологическими, санитарно-гигиеническими, противопожарными и иными установленными требованиями;
- своевременно производить платежи за земельные участки;
- своевременно приступать к использованию земельных участков;
- устанавливать и охранять межевые, геодезические и другие специальные информационные знаки на зе-

мельных участках;

- не нарушать прав собственников, владельцев, пользователей и арендаторов соседних земельных участков.

Земельные участки у собственников могут быть изъяты безвозмездно в административном порядке за умышленные или систематические нарушения земельного законодательства.

При определенных условиях могут производиться изъятие или выкуп земельных участков для государственных и муниципальных нужд. Собственники, владельцы земельных участков должны быть не позднее чем за год уведомлены об этом органом, принявшим данное решение.

*Основные положения регулирования земельной собственности* должны:

- стимулировать (обеспечивать) целевое использование земель сельскохозяйственного назначения для производства продукции с учетом потребностей местного населения, региона и государства;
- обеспечивать, удовлетворять разумные интересы собственника земли в продуктивном ее использовании;
- нести материальную и нравственную ответственность за состояние используемых сельскохозяйственных угодий, стимулировать повышение плодородия земель и сохранение экологии;
- осуществлять реализацию (продажу) или передачу земельной собственности при соблюдении (выполнении) определенных условий, направленных на снижение (исключение) возможностей спекуляции и наживы;
- обязательно учитывать территориальные особенности регулирования прав земельных собственников.

При совершении сделок с земельными участками из состава земель сельскохозяйственного назначения, приводящих к образованию новых земельных участков, их предельные размеры и местоположение должны соответствовать требованиям

землеустройства.

Максимальная площадь земельных участков сельскохозяйственных угодий, одновременно находящихся в собственности лица и аффилированных ему лиц и расположенных на территории одного административного района субъекта Российской Федерации, устанавливается законом субъекта Федерации в размере не менее 10% общей площади сельскохозяйственных угодий в границах административного района.

При создании сельскохозяйственного предприятия земельные доли граждан, их стоимость могут участвовать в формировании уставного капитала: земельная доля вносится в уставный капитал или вносится только право пользования земельной долей. С момента внесения в уставный капитал земельная доля становится собственностью предприятия как юридического лица, и ее стоимость учитывается только при определении вклада совладельца в уставный капитал. В этом случае собственник земельной доли теряет право на нее. Если же он не является учредителем предприятия и хочет получать компенсацию за использование своей земельной доли на регулярной основе, он передает в уставный капитал только право пользования земельной долей. Чаще всего так поступают со своими земельными долями пенсионеры и работники социальной сферы. Учредительные документы предприятия должны содержать условия осуществления, использования этого права.

Собственники, землепользователи, землевладельцы, арендаторы земельных участков сельскохозяйственного назначения обязаны использовать указанные земельные участки в соответствии с целевым назначением данной категории земель и способами, которые не должны наносить вред окружающей среде, в том числе земле как природному объекту.

Собственник земельной доли имеет право сдать ее в краткосрочную аренду другим собственникам земельных долей, получившим их в натуре для создания крестьянского (фермерского) хозяйства, а также сельскохозяйственным

предприятиям, образованным этими собственниками. При заключении договора в качестве арендодателя может выступать как отдельный собственник земельной доли, так и группа собственников земельных долей. В последнем случае заключается многосторонний договор аренды. К договору прилагается план арендуемого земельного участка, который выдается арендодателю и арендатору. Договором определяется срок аренды земельной доли, условия и размер арендной платы. Договор аренды не следует заключать на срок более 5 лет. В дальнейшем, если условия договора будут устраивать обе стороны, он может автоматически продлеваться на один год.

Отношения, связанные с владением, пользованием, распоряжением земельными участками из земель сельскохозяйственного назначения, регулируются Федеральным законом «Об обороте земель сельскохозяйственного назначения».

### **3. ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕТА ЗЕМЕЛЬ И КОНТРОЛЯ ЗА ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ**

При совершении сделок с землей, определении размеров платежей за землю, проведении землеустройства обязательно использование сведений земельного кадастра. **Государственный земельный кадастр** представляет собой систему необходимых и достоверных сведений о природном, хозяйственном и правовом положении земель Российской Федерации, местоположении и размерах земельных участков, их качественной характеристике, владельцах, правовом режиме землепользования, оценке и т.д.

**Государственная регистрация землепользования** является юридическим актом. Она ведется районной (городской) администрацией в Книге государственных актов на право собственности, владения, пользования землей. После государственной регистрации землепользователю выдается Госу-

дарственный акт на право собственности на землю, который составляется в двух экземплярах и подписывается председателем районного комитета по земельным ресурсам, председателем районного комитета по экологии и природопользованию и главой администрации района. В нем указываются наименование территории (с указанием номера участка на чертеже) с особым режимом использования земель (санитарно-защитные зоны, земли природоохранного, водоохранного значения и т.д.); ее общая площадь, в том числе сельскохозяйственных угодий, из них пашни; установленный режим использования земель, размер земельного пая в гектарах и оценка его в баллах.

В приложениях к Государственному акту дают список земельных участков с особым режимом использования и список лиц, передавших свою земельную долю в уставный фонд предприятия с указанием размера земельной доли. Основными документами по учету земель на сельскохозяйственных предприятиях являются: *Государственный акт на право собственности, владения, пользования землей, Земельная шнуровая книга, договора аренды земельных участков.*

В Земельной шнуровой книге учитываются:

- общая площадь земель, в том числе сельскохозяйственных;
- пашня, в том числе засоренная камнями;
- многолетние насаждения, в том числе сады, ягодники;
- залежи, в том числе засоренные камнями;
- сенокосы, из них заливные, заросшие кустарниками и мелколесьем, покрытые кочками; заболоченные, из них чистые, поросшие кустарником.

В Земельной шнуровой книге учитывают также земли под дорогами и прогонами, оврагами; отражают качество земель (засоренность камнями, мелколесье, заболоченность и т.д.); учитывают земли, находящиеся в стадии мелиоративной подготовки.

Государственный контроль за использованием и охраной земель осуществляют федеральные органы государственной власти, субъектов Российской Федерации, специально уполномоченные органы по контролю за использованием и охраной земель, а также органы местного самоуправления. Наряду с этим функционируют районные комитеты по земельным ресурсам. Районные комитеты ежегодно вносят в кадастровые книги качественные изменения земельных ресурсов в зоне их деятельности. Районный комитет по земельным ресурсам ежегодно до 1 февраля отчитывается перед вышестоящими органами об использовании земельных ресурсов, качественных и количественных изменениях, которые произошли за отчетный период в землепользовании. Они организуют как отдельные проверки случаев нарушения, так и комплексные по соблюдению землепользователями всех требований к использованию и охране земель. Общественный контроль за использованием и охраной земель осуществляется общественными объединениями.

#### ***4. ЗЕМЛЕУСТРОЙСТВО И ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОРГАНИЗАЦИИ ЗЕМЕЛЬНОЙ ТЕРРИТОРИИ ПРЕДПРИЯТИЙ***

Организация земельной территории на сельскохозяйственных предприятиях, в крестьянских хозяйствах, отдельных отраслях относится к компетенции органов землеустройства. ***Землеустройство*** – это система мероприятий по регулированию земельных отношений, организации рационального и эффективного использования и охране земель, созданию благоприятной экономической среды, улучшению природных ландшафтов. Осуществляется два основных вида землеустройства: *межхозяйственное и внутрихозяйственное* (рис. 4).

При *межхозяйственном землеустройстве* образуются новые и совершенствуются существующие землепользования

сельскохозяйственных предприятий, крестьянских хозяйств, промышленных, строительных, транспортных и других организаций. Оно обеспечивает юридическое оформление предоставления в собственность, аренду и пользование земель, защиту земельных прав и способствует повышению эффективности использования земельных ресурсов.



**Рис. 4. Межхозяйственное и внутрихозяйственное землеустройство сельскохозяйственных предприятий**



Внутрихозяйственное землеустройство имеет иное значение и содержание, осуществляется в границах отдельных хозяйств. Под **внутрихозяйственным землеустройством** понимают систему мероприятий по организации территории сельскохозяйственных организаций и крестьянских хозяйств. Оно призвано способствовать созданию организационно-территориальных условий для рационального и эффективного использования средств производства.

*Землеустройство предусматривает:*

- межевание земель с установлением (восстановлением) на местности границ административно-территориальных образований, земельных участков собственников, владельцев, пользователей и арендаторов;
- отвод земельных участков в натуру (на местности), оформление их планов, подготовку документов для удостоверения прав на землю;
- разработку проектов внутрихозяйственного землеустройства, других проектов использования и охраны земель;
- разработку рабочих проектов рекультивации нарушенных земель, защиты почв от водной и ветровой эрозии, подтопления, заболачивания, иссушения, засоления, загрязнения отходами производства;
- обоснование размещения и установление границ территорий с особыми природоохранными, рекреационными и заповедными режимами;
- закрепление и изменение на местности черты поселений;
- проведение топографо-геодезических, картографических, почвенных, агрохимических, геоботанических и других обследовательских и изыскательских работ;
- осуществление инвентаризации земель, выявление неиспользуемых, нерационально используемых или ис-

- пользуемых по нецелевому назначению земель;
- проведение мероприятий по оценке земель.

Землеустройство проводится по решению органов исполнительной власти, в том числе по инициативе комитетов по земельным ресурсам и землеустройству, органов местного самоуправления или по ходатайству собственников и арендаторов земельных участков.

Землеустроительные работы осуществляются государственными проектными организациями и гражданами, получившими лицензии на их проведение.

При *образовании нового землепользования* исходят из того, что земельный участок должен быть сформирован в виде одного компактного массива удобной конфигурации и наименьшей протяженности, не расчлененного естественными и искусственными преградами. При проектировании межхозяйственных границ на открытой местности, и особенно на пашне, их размещают прямолинейно. Везде, где возможно, границы совмещают с естественными и искусственными преградами по водоразделам.

Изменение границ и размеров сельскохозяйственных предприятий может производиться при их реорганизации (разделении на несколько субъектов, слиянии с другими предприятиями), создании крестьянских (фермерских) хозяйств, дорожном или другом строительстве.

*Землеустройство в сельскохозяйственных предприятиях* проводится с целью рациональной организации их территории. В процессе землеустройства устанавливают характер и порядок использования земель на перспективу, намечают трансформацию земельных угодий, разрабатывают мероприятия по защите почв от эрозии, восстановлению нарушенных земель.

Проект внутрихозяйственного землеустройства состоит из следующих основных разделов:

- размещение производственных подразделений и хо-

- зайственных центров;
- размещение магистральной дорожной сети;
- организация угодий и севооборотов;
- устройство территории севооборотов;
- устройство территории садов, виноградников и ягодников;
- устройство территории пастбищ;
- устройство сенокосных угодий.

Целесообразно комплексные проекты систем земледелия и землеустройства хозяйств рассматривать одновременно.

В процессе размещения производственных подразделений и хозяйственных центров устанавливаются виды, размеры и количество подразделений в хозяйстве (бригад, отделений и т. д.); их местоположение; подразделениям выделяются земельные массивы в удобных границах и необходимом размере. Виды, размеры и количество в хозяйстве бригад, отделений, цехов, ферм и т.д. устанавливаются с учетом требований эффективного управления сельскохозяйственным производством. При размещении населенных пунктов и хозяйственных центров, подразделений необходимо предусматривать создание благоприятных условий для наиболее эффективного ведения производства, для культурно-бытового обслуживания населения и выполнения санитарных, зооветеринарных и строительно-планировочных норм.

Земельные массивы выделяются производственным подразделениям с учетом выполнения следующих требований: соответствие состава сельскохозяйственных угодий специализации подразделения, компактность выделяемых земельных массивов, минимальные расстояния от хозяйственных центров до земельных массивов, принятие мер охраны окружающей среды. Границы между земельными массивами должны быть прямолинейными или совмещенными с природными рубежами. При формировании земельных массивов производственных подразделений необходимо обеспечить по

возможности равномерное распределение между ними сельскохозяйственных угодий, а также одинаковую нагрузку пашни на одного работника.

*Центральная усадьба* создается в самом крупном населенном пункте, занимающим по возможности центральное положение на территории хозяйства. Она должна иметь хорошую связь с другими центрами хозяйства.

*Строительство новых, развитие и переустройство существующих населенных пунктов* осуществляется на основе планов (проектов планировки и застройки) сельских поселков. В них предусматривается строительство благоустроенных жилых домов с хозяйственными постройками для скота и птицы, теплогазоснабжением, водопроводом и канализацией. В целях обеспечения нормального культурно-бытового обслуживания жителей планируют детские дошкольные учреждения, клубы, магазины, столовые и другие объекты социальной инфраструктуры.

Жилую зону поселка располагают вблизи стабильных и чистых источников водоснабжения, в стороне от транспортных путей. Она не должна затопляться и заболачиваться.

Размещение *животноводческих ферм* по производственным подразделениям устанавливают с учетом состава и качество сельскохозяйственных угодий, состояния существующих производственных построек, условий водоснабжения, наличия рабочей силы. Участки для строительства ферм и хозяйственных дворов необходимо выбирать с подветренной стороны и ниже по рельефу по отношению к жилым кварталам, чтобы сток талых и дождевых вод не попадал в жилую часть населенного пункта и не загрязнял водоемов, рек.

Одновременно с размещением производственных подразделений располагают магистральную дорожную сеть и другие объекты инженерного обустройства территории. При размещении дорожной сети необходимо создавать условия для своевременного выполнения транспортных работ при ми-

нимальных издержках на транспортировку грузов. Дороги должны удобно связывать населенные пункты и производственные центры с массивами севооборотов, обеспечивать внешние связи. Трассы магистральных дорог прокладывают по кратчайшему пути с целью снижения капиталовложений в их строительство и транспортных затрат. При этом стремятся совмещать их с границами землепользования, севооборотов, полей, различными элементами инженерного оборудования территории. Под дороги отводят сухие, незатопляемые места с твердым грунтом и равнинным рельефом на менее ценных земельных участках. В зависимости от грузонапряженности и интенсивности движения ширина магистральной дороги составляет 6-8, реже 10 м.

### ***5. Организация сельскохозяйственных угодий и севооборотов***

Организация угодий и севооборотов – важнейшая составная часть проекта землеустройства. ***Под организацией угодий*** следует понимать установление хозяйственного назначения и характера землепользования каждого отдельного земельного участка. Она включает определение состава сельскохозяйственных угодий на перспективу, установление типов, размеров и числа севооборотов, их размещение.

*К организации угодий и севооборотов* предъявляются следующие требования:

- обеспечение наиболее полного, правильного и эффективного использования земли;
- создание благоприятных условий для применения передовых методов агротехники и рациональных севооборотов, повышения плодородия почв, предотвращения процессов эрозии;

- создание оптимальных условий для специализации и концентрации производства, правильной организации труда, интенсивного использования техники, эффективности капитальных вложений, связанных с трансформацией и размещением сельскохозяйственных угодий и севооборотов, максимального сокращения транспортных и других издержек.

Установление состава и соотношения угодий заключается в определении видов сельскохозяйственных угодий и площадей, необходимых для производства намеченного объема сельскохозяйственной продукции.

Планируют также улучшение и перевод (трансформацию) угодий из одного вида в другой. **Трансформация** заключается в переводе менее ценных угодий в более ценные (пастбищ и сенокосов – в пашню, закустаренных земель и болот – в кормовые угодья). *Основные задачи трансформации* – повышение интенсивности использования земель, приведение состава и площадей угодий в соответствие со специализацией хозяйства, планируемым объемом производства и потребностью в кормах.

Мелкоконтурность угодий должна устраняться одновременно с трансформацией земель путем строительства мелиоративной сети, распашки и окультуривания земель, вкрапленных или вклиненных в пашню, расчистки пашни и других угодий от кустарников, пней, камней.

Показателями эффективности трансформации и улучшения угодий являются: прирост валовой продукции, увеличение чистого дохода, сокращение сроков окупаемости капитальных вложений, повышение плодородия почвы.

При землеустройстве решается вопрос о выделении земель под виноградники, сады, ягодники, овощной, кормовой, полевой и другие севообороты, сенокосы и пастбища. Для обеспечения наиболее высокой урожайности сельскохозяйственных культур и повышения плодородия почвы под отдель-

ные угодья и севообороты следует отводить преимущественно те площади, которые по природным свойствам наиболее полно отвечают биологическим особенностям растений.

При размещении сельскохозяйственных угодий и севооборотов необходимо учитывать экономические и организационно-хозяйственные условия (местоположение хозяйственных центров, необходимость предотвращения эрозии почвы, внутренняя организация массива угодий и севооборотов, капитальные затраты на трансформацию и инженерное оборудование территории и т. д.).

Целесообразно проектировать участки в такой последовательности: сад, виноградник, ягодники; овощной, кормовой, полевой севообороты; сенокосы; пастбища.

Под сад обычно выбирают земли, расположенные недалеко от усадьбы, более плодородные, с подходящим механическим составом почв и уровнем залегания грунтовых вод.

После определения площади и расположения участков под сады и виноградники проводится внутренняя организация их территории, в процессе которой осуществляется выбор: пород и сортов, размещение кварталов и бригадных участков, подсобных хозяйственных центров, организация внутрисадовой дорожной сети, посадка защитных лесных насаждений и создание водных сооружений.

Организация угодий и севооборотов неразрывно связана с выбором типов, видов и числа севооборотов, а также с их размещением. При этом для каждого производственного подразделения хозяйства проектируется система севооборотов с учетом конкретных природно-экономических и территориальных особенностей, специализации, типов кормления скота, структуры посевных площадей, качества пахотных земель и других условий.

Проект структуры посевных площадей должен увязываться с севооборотами научно обоснованной системы земледелия и конкретными природными и экономическими усло-

виями. Существуют следующие *типы севооборотов*: полевые, кормовые, специальные. Отдельные типы севооборотов делятся на виды (рис. 5).

*Полевые севообороты* подразделяются на зернопаровые, зернопаропропашные, зернопропашные, пропашные и другие виды; *кормовые* – на прифермерские и лугопастбищные, расположенные вблизи летних лагерей; *специальные севообороты* организуются для возделывания культур, требующих специфичной агротехники (овощные, табаководческие, льноводческие, рисоводческие и т. п.). Вводятся также почвозащитные и противозерозионные севообороты.



**Рис. 5. Типы и виды севооборотов**

Обоснование видов, количества и размеров севооборотов целесообразно производить в следующей последовательности:

- определить площадь и местоположение специальных



севооборотов, культуры которых предъявляют повышенные требования к почвам, водному режиму и другим условиям;

- выявить потребность в кормах, определить площадь под кормовыми культурами по бригадам и территориально обособленным животноводческим фермам с учетом выхода продукции с естественных кормовых угодий;
- спланировать оставшуюся площадь пашни (разность между общей севооборотной площадью и площадью пашни, выделенной под специальные и кормовые севообороты) под полевые севообороты;
- распределить сельскохозяйственные культуры с учетом правильного чередования по видам севооборотов и определить их площади.

Проектирование севооборотных массивов целесообразно начинать с овощных и кормовых севооборотов. Под них отводятся близкорасположенные участки правильной формы, компактные, с лучшими почвами, более увлажненные.

Основные массивы пашни занимают под полевые севообороты. Неоднородность их в отношении почв, элементов рельефа в отдельных случаях вызывает необходимость проектировать в одном подразделении два, а иногда и три полевых севооборота с различными группами культур. При составлении схемы их чередования учитываются число и размеры полей, предусмотренных для того или иного севооборота. Он должен состоять из агротехнически целесообразных для данных условий звеньев, а его поля – по возможности из одной культуры.

При решении вопроса о видах, количестве севооборотов и размещении посевных площадей в хозяйстве в них необходимо учитывать уже существующие севообороты. При изменении специализации хозяйства проектируют новую систему севооборотов.

Количество, размеры и площади специальных севообо-

роты определяются в зависимости от потребности в продукции их главных культур, специфичных требований к местам их выращивания. Размещают их при наличии необходимых условий вблизи населенных пунктов, дорог с твердым покрытием и водоемов. При определении количества и размеров специальных севооборотов необходимо предусматривать возможность рационального чередования культур, введения севооборотов, способствующих индустриализации производства и высокопроизводительному использованию техники. Если площади специальных культур недостаточны для введения севооборотов, то целесообразно проектировать комбинированные севообороты, например, овощекормовые.

Число кормовых севооборотов определяется размещением животноводческих ферм или комплексов. При этом необходимо стремиться к созданию благоприятных условий для высокопроизводительного использования техники, земли, снижения транспортных издержек и сокращения расстояний перегонов скота. Желательно создавать условия для организации одного севооборота, обслуживающего несколько животноводческих ферм. При проектировании количества и площади кормовых севооборотов, состава сельскохозяйственных культур в них целесообразно: рассчитать потребность в кормах для каждой животноводческой фермы; выявить наиболее подходящие для отдельных половозрастных групп животных и птицы кормовые культуры, определить их площадь и обосновать целесообразность их выращивания в конкретном севообороте, установить виды, количество и размеры кормовых севооборотов.

Количество полевых севооборотов определяется почвенными, топографическими и организационно-экономическими условиями производства. В степных районах обычно организуют один полевой севооборот в бригаде (производственном участке). По составу культур и площадям севообороты должны соответствовать намечаемой структуре посевных площа-

дей и обеспечивать производство необходимого количества продукции растениеводства. После распределения посевных площадей сельскохозяйственных культур по бригадам и отделениям устанавливают типы севооборотов, определяют севооборотные массивы, которые затем разбивают на поля. Число полей в севообороте определяется составом выращиваемых культур, необходимостью организации их правильного чередования.

При наличии нескольких вариантов, видов, размеров и количества севооборотов производится их экономическая оценка по следующим показателям:

- затраты на транспортировку грузов и переезды работников к месту работы и обратно;
- затраты на холостые переезды тракторных агрегатов;
- годовые издержки на содержание административно-обслуживающего персонала при разном количестве севооборотов и бригад;
- капитальные затраты на строительство полевых станков, механизированных токов и других сооружений, зависящих от числа севооборотов и бригад.

Рациональными и эффективными являются такие севообороты, которые способствуют производству максимального количества продукции с единицы площади при наименьших затратах труда и средств, повышению плодородия почв.

Для определения эффективности вводимых севооборотов рассчитывают выход продукции в натуре, стоимость валовой продукции и чистый доход на 100 га севооборотной площади, производительность труда (выход валовой продукции на 1 чел.-ч) и уровень рентабельности.

*Научно обоснованное устройство территории севооборотов* заключается в рациональном размещении различных элементов: полей севооборотов, защитных лесных полос (в засушливых районах), полевых дорог, полевых станков и водных источников.

При устройстве территории севооборотов важно правильно разместить поля – более или менее равновеликие части севооборота, предназначенные для выращивания сельскохозяйственных культур. Поля формируют с учетом рельефа местности, почвенного покрова, равновеликости полей по площади. Длина полей определяет рабочий ход агрегатов и величину непроизводительных холостых заездов и поворотов при выполнении работ. Форма полей должна способствовать высокопроизводительному использованию техники.

Поля севооборотов должны проектироваться по возможности в форме прямоугольников или прямоугольных трапеций. Для поля площадью 400 га целесообразна квадратная форма. Для поля площадью 100 га лучшей формой будет прямоугольник с соотношением сторон 1:2,5 или 1:4. Желательно, чтобы поля севооборота были равновеликими. Такие поля более удобны для перспективного и оперативного планирования, а также для стабильного объема полевых работ по культурам. Осуществить это возможно лишь в случаях, когда пахотные земли расположены в виде целого массива.

Поля нужно формировать однородными по составу и свойствам почв, условиям увлажнения и расходования влаги, т. е. агротехнически однородными. Важно обеспечить удобное расположение полей в отношении дорог, связывающих их с населенными пунктами и хозяйственным центром. Необходимо учитывать расположение существующих лесных полос и мелиоративных сооружений.

После проектирования севооборотов приступают к разработке планов их освоения. В планах перехода к принятым севооборотам обосновывают сроки, объем работ и стоимость намечаемой трансформации земель в севооборотный массив (если она предусматривается), а также временный порядок чередования культур в каждом поле на период освоения севооборотов. Освоенными считают севообороты, в которых соблюдены приняты схемой чередование культур по полям и

запроектированные границы полей севооборотов. В сельскохозяйственных предприятиях освоение севооборотов осуществляется на участках, ранее используемых под различные культуры, или на землях, требующих мелиоративной подготовки.

*Смена возделываемых культур* на полях севооборотов должна осуществляться на фоне роста производства сельскохозяйственной продукции, а потому ее следует тщательно агротехнически, организационно и экономически обосновывать. Для этого разрабатывают планы перехода к осваиваемым севооборотам. План перехода к принятым севооборотам состоит из двух взаимосвязанных частей: очередности трансформации угодий и плана смены возделываемых культур на планируемые в принятом севообороте. При составлении плана перехода к новым севооборотам необходимо учитывать фактическое размещение сельскохозяйственных культур по отдельным участкам пашни за последние 2-3 года (по подсолнечнику – до 5 лет), агротехнику их возделывания. Эти материалы выбираются из Книги истории полей, карты предшественников сельскохозяйственных культур, материалов почвенного, агрохимического и других обследований земель. Трансформация земельных угодий устанавливается исходя из возможности сокращения до минимума ее сроков, приоритетности освоения участков. Разработка плана замены возделываемых культур на планируемые в принятом севообороте осуществляется с учетом максимального удовлетворения требований отдельных культур к предшественникам, почвам, агрофону и агротехнике. В нем указывают посевные площади сельскохозяйственных культур по севооборотам и их полям по годам, а также основные моменты агротехники возделывания культур на каждом поле. Этот план должен быть увязан с бизнес-планом хозяйства.

Переходный период считается законченным, когда проявляются звенья нового севооборота. Звено севооборота, яв-

ляясь его частью, представляет сочетание 2-3 однородных культур или паров. Проверка правильности составления плана перехода к принятым севооборотам осуществляется путем сопоставления посевных площадей сельскохозяйственных культур в годы перехода с расчетными площадями культур вводимых севооборотов.

Для повышения эффективности использования *естественных пастбищ* осуществляется организация их территории, которая состоит в размещении гуртовых и отарных участков, очередных загонов стравливания, летних лагерей, водных сооружений и скотопрогонов.

Под *сенокосы, пастбища* обычно оставляются уже занятые ими участки с лучшей растительностью. Пахотно-пригодные пастбища служат резервом для увеличения площади пашни.

Пастбища закрепляются за фермами и животноводческими комплексами, затем их распределяют между гуртами, отарами и табунами с учетом биологических особенностей отдельных видов животных, правильной организации загона пастбы, роста продуктивности животных и пастбищ.

Использование пастбищ в системе загонов очередного стравливания способствует росту их продуктивности. Количество и размеры загонов зависят от принятого пастбищеоборота, сроков отрастания травы, количества дней пастбы на одном загоне и других условий. Каждый загон должен быть однотипным по травостою. Загоны желательно размещать длинной стороной с востока на запад, перпендикулярно к направлению господствующих ветров.

Летние лагеря организуют на удаленных пастбищах. Они служат для отдыха, доения, подкормки животных и осуществления других мероприятий.

Процесс организации использования естественных сенокосов включает выделение сенокосооборотных и бригадных участков, создание водных сооружений, полевых станков, не-

обходимой дорожной сети.

При *размещении защитных лесных полос* важно правильно установить их направление, ширину, расстояние между ними.

В равнинной местности защитные лесные насаждения создают в виде продольных (основных) и поперечных (вспомогательных) полос. Продольные лесополосы устраивают поперек преобладающего в данном районе направления ветров, совмещая с длинными сторонами полей севооборота. Перпендикулярно к продольным полосам проектируют поперечные, которые совмещают с короткими сторонами полей и участков. Расстояние между лесополосами устанавливают с таким расчетом, чтобы обеспечить достаточно хорошую защищенность полей от ветров. Этого достигают при расстояниях, равных 25–30-кратной высоте деревьев в полосах. Расстояние между поперечными полосами не должно превышать 2000 м, а на песчаных почвах – 1000 м.

На защитные свойства, а также на экономическую эффективность лесных полос существенное влияние оказывает их ширина. Для лесостепных районов рекомендуется создавать двух- и трехрядные лесополосы шириной 6 и 9 м, а для степных – трех- и четырехрядные шириной 9–12 м.

При сложном рельефе местности для задержания поверхностного стока влаги и предотвращения эрозии почв сеть защитных полос, размещаемых поперек склонов, необходимо проектировать более густой, чем на ровных площадях. Расстояние между лесополосами должно составлять 300–400 м, а ширину устанавливают дифференцированно в зависимости от их защитной роли и расположения. Однако она не должна превышать 15 м.

*Полевые дороги* подразделяются на основные и вспомогательные.

Основные дороги имеют значение полевых магистралей. Они обслуживают значительную часть территории севообо-

ротов и других угодий, примыкающих к ним. Проектируются они как обычные грунтовые дороги шириной до 6–8 м.

Вспомогательные полевые дороги используются для переездов и перевозки грузов с примыкающих к ним полей и обслуживания работающих на них машинно-тракторных агрегатов. Размещаются они по коротким (поперечным) сторонам полей и участков, проектируются шириной 4–5 м.

*Полевые станы* организуют на удаленных от хозяйственных центров севооборотных массивах. Они предназначаются для жилья в период полевых работ, проведения текущего и профилактического ремонта сельскохозяйственных машин и орудий, хранения инвентаря и других средств производства. Полевой стан должен располагаться по возможности в центре обслуживаемой земельной площади, у основных дорог, связывающих его с бригадным массивом, селением. Место должно сухим, незатопляемым, защищенным от господствующих ветров.

Строительство сооружений для полевого водоснабжения осуществляется в целях обеспечения людей водой, пригодной для питья, а также для заправки машин.

В комплексе мер по охране земельных ресурсов особое место занимает борьба *с эрозией* (смыв и размыв) и *дефляцией* (выдуванием) почвы, с целью предотвращения деградации почв, снижения их плодородия. Для этого необходимо проводить комплекс взаимосвязанных организационно-хозяйственных, агротехнических, агролесомелиоративных, противоэрозионных, а при необходимости и гидротехнических мероприятий.

Организационно-хозяйственные мероприятия предусматривают внутрихозяйственное землеустройство с почвозащитной организацией территории. Поля располагают длинной стороной поперек прямых склонов и по контурам сложных. На слабополгих участках (до 3°) размещают пары и пропашные культуры, на пологих (4–5°) – культуры сплош-



ного посева и многолетние травы, пропашные чередуют с многолетними травами.

*Агротехнические мероприятия* предусматривают влагосбережение и влагонакопление, аварийный сброс избыточного поверхностного стока. На склонах крутизной ( $1-3^\circ$ ) со слабой дефляцией и эрозией проводят глубокую вспашку, обработку почвы и посев поперек или по контурам склона.

На ветроударных склонах крутизной  $3-5^\circ$  помимо предыдущих мер применяют посев многолетних трав буферными полосами, почвозащитную технологию возделывания кукурузы, подсолнечника с плоскорезной зябью со стерней и глубоким рыхлением или щелеванием на глубину 38–40 см. На землях, подверженных сильной дефляции и эрозии, кроме названных элементов проводят полосное размещение культур, сооружение валов-террас, валов-дорог, валов-ложбин, залужение сильно-смытых участков, засыпку оврагов.

*Агролесомелиоративные мероприятия* включают создание системы придорожных, стокорегулирующих, прибалочных и приовражных лесополос.

Гидротехнические сооружения при крутизне склонов до  $5^\circ$  включают валы-террасы высотой 35–45 см. Расстояние между ними на черноземах 50–70 м, бурых и серых лесных почвах – 30–50 м. На пашне со склонами  $5-8^\circ$ , пораженной оврагами, сооружают валы-канавы глубиной 90–120 см, шириной 60–80 см, расстояние между ними вдоль склона 80–120 м. Валы-дороги располагают по нижним границам склоновых полей высотой 50–80 см. Ими регулируют сброс талых и ливневых вод. На балочных склонах крутизной  $12-13^\circ$  проводят террасирование шириной 3–8 м. Сооружение водозадерживающих валов, валов-плотин, донных запруд способствуют ликвидации оврагов и вовлечению в хозяйственное использование овражных земель.

*Восстановление нарушенных земель* позволяет увеличить площадь продуктивных земель, служит необходимым услови-

ем сохранения природной среды.

Комплекс работ по рекультивации нарушенных земель осуществляется поэтапно и подразделяется на техническую (техническая подготовка) и биологическую рекультивацию. Первая включает в себя снятие плодородного слоя, планировку поверхности, засыпку канав, устройство въездов и дорог, нанесение плодородного слоя; вторая – восстановление плодородия нарушенных земель для последующего сельскохозяйственного и лесохозяйственного использования за счет выращивания травянистых и древесно-кустарниковых культур и введения на второй стадии более ценных районированных сельскохозяйственных культур.

В последние годы в связи с отрицательным воздействием на почву движителей сельскохозяйственной техники происходит ее уплотнение. Термин «уплотненная почва» характеризует такое ее состояние, при котором объемная масса превышает оптимальные значения для нормального произрастания возделываемых культур.

Уплотнение почвы приводит к снижению урожайности на 10–25%, к увеличению затрат энергии и материальных ресурсов, способствует развитию дефляции и эрозии. Поэтому предупреждение и устранение его – актуальная задача.

Предотвращение уплотнения почвы осуществляется комплексным применением организационно-хозяйственных, мелиоративных и агротехнических приемов. Организационно-хозяйственный блок включает:

- жесткую маршрутизацию движения по полю машин и агрегатов;
- использование авиации для внесения удобрений и химических средств защиты растений;
- приоритетное применение гусеничных тракторов или колесных со сдвоенными колесами;
- увеличение площадей под многолетними травами до 18–20% емкости севооборота;

- работу широкозахватными комбинированными машинами, выполняющими за один проход несколько технологических операций.

Агротехнические меры включают:

- замену черных паров на занятые;
- возделывание промежуточных культур;
- глубокое безотвальное рыхление почвы (60–80 см) один раз в 3–5 лет;
- вспашка с почвоуглублением в периоды между глубокими рыхлениями;
- внесение высоких доз органических и минеральных удобрений.

Гидротехнические мероприятия включают отвод воды с помощью каналов в соответствующую дренажную сеть.

Устранение уплотнения почвы осуществляется с помощью разуплотняющих приемов:

- чизелевания с помощью культиваторов КЧП-7,2 или КПЧ-5,4 на глубину 10–16 и 16–25 см или чизельными плугами ПЧ-4,5, ПЧН-4,1 на глубину 20–45 см;
- глубокого безотвального рыхления (для разрушения «плужной подошвы»), выполняемого чизельными плугами и плугами-рыхлителями ПРН-5-40, ПРПВ-8-50 на глубину до 45 см;
- щелевания – глубокого (30–80 см) безотвального рыхления путем создания узких (3–5 см) водопоглощающих щелей, расположенных на расстоянии 0,7–3,6 м, которые выполняются щелевателями типа ЩП-3–70 и другими.

Восстановление нарушенных земель должно проводиться комплексно в соответствии с условиями местности и особенностями хозяйственной деятельности.

### *Контрольные вопросы*

1. Каково содержание научно обоснованной системы земледелия?
2. Какие земельные угодья относятся к сельскохозяйственным?
3. Раскройте понятие межхозяйственного землеустройства.
4. Каково содержание внутрихозяйственного землеустройства?
5. Каков порядок организации территории севооборотов?
6. В чем состоит сущность организационно-экономического обоснования севооборотов?
7. Каково содержание и порядок разработки планов освоения севооборотов?
8. Какие формы собственности на землю вы знаете?
9. Как устанавливается размер земельного налога, арендной платы за землю?
10. Что такое трансформация земельных угодий, в чем ее хозяйственная и экономическая целесообразность?
11. Как проводится организация сельскохозяйственных угодий с учетом почвозащитных мероприятий?

## ТЕМА 6

### Внутрихозяйственное прогнозирование и планирование

#### *1. СУЩНОСТЬ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ*

Хозяйствование – это сложный процесс выбора целей и средств их достижения, принятие решений при этом осуществляется на основе прогнозирования и планирования производства.

При разных способах производства прогнозирование и планирование являются процессами познания причинно-следственных связей на предприятиях любой организационно-правовой формы. Теория прогнозирования и планирования зародилась в начале 20-х гг., когда сформировалась директивная система планирования, которая функционировала в России до начала 90-х гг. В то же время развивалась и индикативная система планирования, утраченная в 30-х гг. и вновь возникшая в 90-х. Директивное планирование наиболее приемлемо для условий военной экономики, хотя при индикативном планировании иметь систему планов на предприятии также необходимо.

В рыночной экономике любой агробизнес невозможен без предварительной самооценки, прогнозирования и планирования. Плановая работа начинается еще до создания предприятия – с разработки бизнес-плана, в котором обосновываются концепция и параметры бизнеса, анализируются проблемы и определяются способы их решения.

Собственник, менеджер должен знать принципы и владеть методами прогнозирования и планирования, уметь разрабатывать стратегию поведения на рынке.

Рыночные отношения развиваются параллельно с государственным регулированием, которое осуществляется на основе Федерального закона «О государственном регулировании агропромышленного производства» (1997г.) как экономическое воздействие государства на производство, перера-

ботку и реализацию сельскохозяйственной продукции.

Философской основой прогнозирования является диалектика предсказуемости и непредсказуемости. Целесообразно придерживаться общепринятого понятия **прогноза** как научно-обоснованного суждения о возможных состояниях объекта в будущем, научного предвидения направления развития определенного процесса, явления, научного обоснования целенаправленной хозяйственной деятельности, мер активного воздействия на экономику.

На уровне сельскохозяйственного предприятия прогнозы классифицируются по масштабности, времени прогнозирования (прогнозируемому периоду) и цели.

1. По масштабности: микроэкономические (на уровне предприятия), региональные (край, область), отраслевые и в целом по экономике страны прогнозы.
2. По прогнозируемому периоду: долгосрочные (5 и более лет), среднесрочные (до 5 лет), краткосрочные (до года).
3. По цели выделяют:
  - нормативные прогнозы, когда с помощью нормативов делают прогноз состояния хозяйственного субъекта в будущем;
  - поисковые прогнозы, когда состояние объекта прогнозируют с учетом сложившихся факторов производства.

Основными принципами разработки прогнозов являются систематичность, согласованность, вариантность, непрерывность во времени, достоверность, рентабельность или окупаемость.

Методы прогнозирования подразделяются на две большие группы: интуитивные (экспертные) и формализованные. В свою очередь, по принципу действия и способу получения информации интуитивные прогнозы могут быть подразделены на индивидуальные и коллективные экспертные оценки. К экспертным оценкам относится экспертиза, которую проводят

специалисты хозяйства. В ней предполагается получение суммарной и средней оценки прогноза (применяются методы мозговой атаки).

К формализованным относятся методы: прогнозной экстраполяции (перенос сложившихся тенденций на перспективный период), экономико-математического моделирования (учет совокупности технических, технологических и организационных взаимосвязей в процессе производства), в том числе детерминированные (определенные), стохастические (вероятностные), линейно-динамические, нелинейные и другие модели.

На основе прогнозов разрабатывают планы сельскохозяйственных предприятий. В отличие от прогнозов *план* представляет собой постановку определенной цели и детальную программу развития хозяйствующего субъекта на определенный срок.

Основными *методами планирования* сельскохозяйственного производства являются: нормативно-ресурсный, балансовый, вариантов расчетов, программно-целевой, экономико-математический и социологические.

Сущность нормативно-ресурсного метода заключается в том, что отдельные показатели планов определяются с помощью технико-экономических расчетов и использования обоснованных прогрессивных трудовых, материальных и стоимостных норм и нормативов (труда, расхода материалов, использования машин, оборудования, затрат средств на единицу работ и т. д.).

Технико-экономическая *норма* – это научно обоснованная мера предельной или минимально допустимой величины технико-экономического показателя плана конкретного хозяйства. Для планирования на сельскохозяйственных предприятиях используются нормы затрат материальных ресурсов, естественной убыли, затрат труда и заработной платы, личного потребления и т. д.

В отличие от норм, под **нормативами** понимают регламентированные, обобщенные величины затрат рабочего времени, материальных и денежных ресурсов. Получают их расчетным путем (на 1 га посева, одно животное и т. д.).

Нормативы для планирования экономического и социального развития сельскохозяйственного предприятия могут быть классифицированы по:

- срокам функционирования – длительно действующие (стабильные) и текущие;
- сфере использования – межотраслевые, отраслевые и хозяйственные;
- степени сложности – простые, укрупненные, комплексные;
- способам разработки – расчетно-аналитические, опытные, опытно-статистические.

Технико-экономические нормы и нормативы можно подразделить на пять групп:

- по труду (нормы выработки в растениеводстве, нормы нагрузки в животноводстве, расценки по оплате труда за единицу работы, продукции и т.д.);
- по использованию орудий труда (дневная и сезонная выработка, срок службы машин, межремонтные сроки, нормы амортизации и т. д.);
- по использованию предметов труда (нормы высева семян, внесения удобрений, расхода кормов, нефтепродуктов, пестицидов и т. д.);
- по организации производственного процесса (нормативы по незавершенному производству, собственных оборотных средств по видам, нормативы продолжительности технологических процессов и др.);
- по качеству продукции и распределению прибыли, образованию различных фондов и т. д.

Технико-экономические нормы и нормативы устанавливаются с учетом технической вооруженности труда, принятой



технологии, конкретных условий хозяйствования. Нормы и нормативы должны периодически пересматриваться, стимулировать увеличение производства сельскохозяйственной продукции, повышение ее качества, производительности труда и рентабельности производства.

Планирование с использованием *нормативно-ресурсного метода* основывается на нормативах экономической оценки производственного потенциала, основных и оборотных средств хозяйства (производственного подразделения), других факторов производства. Под **производственным потенциалом** следует понимать количество, взаимосвязь и оптимальное соотношение всех ресурсов сельскохозяйственного предприятия. При его определении в качестве основных ресурсов оценивают в денежном выражении землю, основные фонды, оборотные материальные средства и трудовые ресурсы.

В состав исходных данных для планирования входят также прогнозные значения технико-экономических показателей, научно-производственные рекомендации, основные показатели региональных систем ведения хозяйства, показатели уровня развития хозяйства, договорные обязательства и т.д.

Балансовый метод является основным методом планирования. Его сущность заключается в установлении пропорций в развитии отраслей предприятия, взаимосвязи, координации между показателями и разделами плана путем сопоставления объемов производства продукции и ее распределением, наличия производственных, трудовых и финансовых ресурсов с потребностью в них. С помощью балансовых расчетов осуществляется согласование планов на всех уровнях предприятия (отрасль, подразделение).

Составляются материальные (натуральные), трудовые и

стоимостные балансы<sup>1</sup>. Сельскохозяйственные предприятия составляют балансы по видам сельскохозяйственной продукции, балансы земельных угодий, кормов, удобрений, семян, нефтепродуктов, машин и оборудования, балансы трудовых ресурсов, основных фондов и другие. В процессе разработки балансов выявляются объемы производства различных видов продукции и их распределение, потребности предприятий в различных ресурсах, источники их покрытия, выявляются резервы экономии ресурсов и возможности дополнительного производства сельскохозяйственной продукции.

*Балансовый метод* обеспечивает необходимую пропорциональность в развитии хозяйства, согласованность и взаимоувязку отраслей и элементов сельскохозяйственного производства. Этот метод используется как в перспективном, так и в текущем планировании. Балансы составляются на основе научно обоснованных нормативов и технологических карт применительно к конкретным условиям хозяйств.

*Метод вариантных расчетов* (расчетно-конструктивный) используется для экономической оценки нескольких вариантов плановых решений, например, вариантов отраслевой структуры хозяйства, использования земли, трудовых и производственных ресурсов, технологических приемов и т. д. по определенному показателю, критерию из нескольких вариантов выбирается наилучший.

*Программно-целевой метод* применяется преимущественно при разработке долгосрочных комплексных проблем, он основан на выборе реально достижимой цели и составлении нескольких вариантов взаимоувязанных программ ее достижения. В комплексных программах осуществляется увязка целей и необходимых ресурсов, организационных форм и мероприятий по их реализации.

*Экономико-математические методы* (методы линейного

---

<sup>1</sup> Слово «баланс» означает «равновесие» - (две чаши), (лат. bilanx: «bis» - два и «lanx» - чаша.

и динамического программирования, игрового моделирования, сетевого планирования, математической статистики и другие) – все шире используются в практике планирования для определения оптимальных вариантов плановых решений с использованием электронно-вычислительной техники. При определенных ограничениях и по заданному критерию (максимум валовой продукции, валового или чистого дохода, минимум затрат на валовую продукцию, максимум рентабельности или производительности труда и т. д.) решается экономико-математическая модель задачи, в которой оцениваются все возможные варианты решений и из них выбирается оптимальный.

*Социологические методы* (анкетирование, интервьюирование, наблюдение и другие) применяются при разработке разделов планов, охватывающих вопросы социального развития предприятия.

**Принцип научной обоснованности** при разработке планов означает использование научно-технических достижений, необходимость научного предвидения направлений научно-технического прогресса, использования прогнозов и обоснованных прогрессивных нормативов.

С научным планированием ничего общего не имеют субъективизм, игнорирование реальных возможностей, конкретных условий и накопленного опыта, планирование по достигнутому уровню, без глубокого анализа конкретной действительности и рыночной конъюнктуры.

В сельском хозяйстве научность планирования базируется на внедрении научно обоснованной системы ведения хозяйства, зональных систем земледелия, достижений научно-технического прогресса, совершенных технико-экономических нормативов и методик планирования.

**Принцип выделения ведущего звена** в планировании предполагает предпочтительное, первоочередное выделение ресурсов на решение крупных, актуальных социально-

экономических проблем, на развитие основных отраслей.

Определить ведущее звено – значит найти стержень формирования плана, а его выделение позволяет при разработке и осуществлении плана сосредоточить основные усилия на главном направлении, не распылять ресурсы. Поэтому в сельскохозяйственных предприятиях должно предусматриваться приоритетное развитие ведущей товарной отрасли, обеспечивающей наивысшую доходность хозяйства.

**Принцип непрерывности** в планировании означает разработку и органическое единство текущих и перспективных планов.

При разработке перспективных планов определяются лишь основные направления развития экономики. Однако в них нельзя учесть всего многообразия экономических и социальных явлений, условий хозяйствования, колебаний рыночной конъюнктуры, невозможно в полной мере учесть возникающие резервы производства. Поэтому возникает необходимость того, чтобы перспективные планы дополнялись текущими. Текущие планы поэтапно решают задачи, поставленные в планах перспективных.

Все виды планов тесно связаны между собой, образуя систему планирования сельскохозяйственного производства. Каждый план определяет переход от одного уровня производства к более высокому, сохраняя экономическое равновесие, пропорциональность в новых условиях производства и являясь эффективным средством управления в сельскохозяйственных предприятиях.

**Принцип единства составления, организации и контроля** за выполнением планов означает, что плановая работа не заканчивается составлением и утверждением плана. Его выполнение требует мобилизации трудового коллектива, совершенствования организации производства и труда, формирования необходимой материально-технической базы для его выполнения. Успешная реализация хозяйственных планов

требует систематического контроля и проверки их выполнения, чтобы своевременно можно было вскрывать резервы производства, улучшения использования производственных ресурсов, выявлять «узкие» места, своевременно устранять отставание в выполнении плановых заданий. Проверка выполнения планов должна быть систематической и конкретной при активном участии трудовых коллективов.

Сущность принципа наивысшей экономической эффективности производства в планировании состоит в достижении максимальных экономических результатов при наименьших затратах труда и средств. Данный принцип вытекает из необходимости постоянной экономии затрат живого и овеществленного труда, то есть экономии рабочего времени. При разработке плана необходимо выбирать наиболее эффективные варианты капитальных вложений, использования производственного потенциала, оптимальные пропорции в развитии отраслей, обеспечивающих максимальный рост производства продукции высокого качества при увеличении производительности труда и снижении себестоимости продукции.

Система внутрихозяйственного планирования в сельскохозяйственных предприятиях состоит из трех элементов:

- перспективное (или долгосрочное) планирование;
- текущее (или годовое) планирование;
- оперативное (или рабочее) планирование.

Их отличают друг от друга сроки и объекты, по которым разрабатываются планы. Составляемые на сельскохозяйственных предприятиях на срок более одного года (обычно на 3–5 и более лет) планы называются *перспективными*, на предстоящий календарный год – *текущими (годовыми)*, а на срок менее одного года – *оперативными (рабочими) планами*. Все виды планов взаимосвязаны друг с другом.

Разработка перспективных и годовых планов на сельскохозяйственных предприятиях осуществляется специальными службами с привлечением специалистов и руководителей

производственных подразделений.

Производственные задания хозрасчетным подразделениям разрабатываются соответствующими главными специалистами по отраслям с участием руководителей и специалистов подразделений. Рабочие планы бригадам, механизированным отрядам и звеньям составляются бригадирами и звеньевыми с помощью агронома. Координацию и увязку рабочих планов всех подразделений осуществляет диспетчерская служба.

## ***2. Перспективные планы***

Перспективные планы определяют направление, масштабы и темпы экономического и социального развития предприятия на несколько лет вперед. Они основываются на поиске оптимального варианта, то есть прогнозе максимального производства продукции при минимальных затратах труда и средств и получении максимальной прибыли. План предприятия должен быть органически связан с прогнозом развития отраслей сельского хозяйства в районе, регионе.

На сельскохозяйственных предприятиях целесообразно составлять *два вида перспективных планов*: организационно-хозяйственного устройства и экономического и социального развития на 3–5 лет.

**План организационно-хозяйственного устройства** (оргхозплан) сельскохозяйственного предприятия – это проект (модель) рационального построения хозяйства, разработанный в соответствии с перспективной специализацией. Оргхозплан определяет его производственную (отраслевую) структуру предприятия, проектную мощность (проектное производство сельскохозяйственной продукции), предусматривает создание в полном объеме необходимой материально-технической базы, рациональное использование всех ресурсов и высокую экономическую эффективность сельскохозяйственного производства. Такой план разрабатывается для вновь

создаваемого или существующего предприятия на год его полного освоения, достижения проектной мощности. Учитывая различный уровень развития предприятий, срок освоения этого плана индивидуален для каждого хозяйства. В хозяйствах, специализирующихся на производстве растениеводческой продукции, период действия организационно-хозяйственного плана определяется временем освоения севооборотов, мелиорируемых земель, получения запроектированной урожайности и т. д.; в животноводстве – временем достижения запланированной структуры и качества стада, размера поголовья и его продуктивности, перевода отрасли на индустриальную основу и т. д. Он является исходной базой для разработки перспективного и годовых планов хозяйства.

План организационно-хозяйственного устройства состоит из двух основных частей:

- перспективы развития рациональной системы ведения производства по комплексу отраслей в условиях рынка;
- перспективы социального развития коллектива.

*В первой части* содержатся следующие разделы: организационно-правовая форма предприятия; природные и организационно-экономические условия производства; специализация, концентрация и размеры хозяйства, внутрихозяйственных подразделений и отраслей; система ведения растениеводства, животноводства, вспомогательных, подсобных производств и промыслов; капитальные вложения, основные средства; механизация, электрификация и автоматизация, ремонтная база сельскохозяйственного производства; трудовые ресурсы, их воспроизводство; источники водо- и энергоснабжения, развитие средств связи, дорожной сети; результативные показатели.

*Во второй части* объектом социального планирования является коллектив предприятия, а предметом – социальная сфера его жизнедеятельности.

Перспективы социального развития сельского производ-

ственного коллектива представляют собой научно обоснованную комплексную программу преобразований, направленных на совершенствование социальной структуры коллектива, рост их материального благосостояния.

Во второй части можно выделить пять основных разделов:

1. Совершенствование социальной структуры коллектива:

- а) потребность хозяйства в работниках и обеспеченность ими;
- б) подготовка и повышение квалификации кадров.

2. Улучшение социально-экономических условий и стимулирования труда:

- а) совершенствование техники безопасности, режимов труда и отдыха;
- б) улучшение санитарно-гигиенических условий и снижение тяжести труда;
- в) рост оплаты труда, совершенствование морального и материального стимулирования.

3. Развитие социальной инфраструктуры:

- а) улучшение жилищных условий и расселения (состав, размещение, благоустройство населенных пунктов, дорожно-транспортное, торговое обслуживание и связь, жилищное строительство);
- б) развитие социальной сферы (учреждения просвещения, культуры, здравоохранения, детские учреждения, спортивно-массовая работа).

4. Развитие личного подсобного хозяйства (вопросы обеспечения населения материально-техническими ресурсами, приема у населения и реализации различных видов продукции, помощи в проведении рабочих процессов).

5. Повышение социальной активности работников: развитие соревновательности и трудовой активности работников; их участие в управлении производством; культурно-



массовая работа, укрепление трудовой дисциплины.

План организационно-хозяйственного устройства сельскохозяйственного предприятия разрабатывают сами хозяйства. Перед его составлением хозяйство с участием специалистов органов управления АПК и научно-исследовательских организаций разрабатывает *проектное задание*. В нем учитывают перспективную схему планировки сельскохозяйственного района, предусматривают специализацию хозяйства, ориентировочные показатели развития главной отрасли, размещение населенных пунктов, хозяйственных центров и др.

Наряду с проектным заданием для составления оргхозплана проводится анализ экономики хозяйства, выявляются потенциальные возможности его развития, уточняются нормы и нормативы, прогнозные значения основных технико-экономических показателей (урожайность сельскохозяйственных культур, продуктивность животных и т. д.), используются сведения о перспективной системе машин, разработанных индустриальных технологиях производства продукции и т.д.

Наибольшую сложность представляет планирование урожайности культур, продуктивности скота и других качественных показателей. При обосновании уровня урожайности принимают во внимание свойства почвы, сроки выпадения осадков и их количество, дозы удобрений, уровень урожайности, достигнутый в лучших хозяйствах и на государственных сортоиспытательных участках, а также влияние факторов, находящихся в минимуме. При этом целесообразно пользоваться математическими методами, многофакторными моделями.

При прогнозировании продуктивности животных принимают во внимание породы, способы содержания скота, рациональное использование кормовых ресурсов.

После обоснования производственной и организационной структур хозяйства более детально разрабатывают организацию растениеводства и животноводства.

К оргхозплану прилагается *пояснительная записка*, в которой содержится: задание на разработку оргхозплана; общие сведения о предприятии, экономические и природные условия, перспективная специализация, кооперация и интеграция производства; основные параметры плана; размещение и размеры отделений, бригад, звеньев, хозяйственных центров, промышленных и обслуживающих производств, населенных пунктов, дорог; сведения по системам ведения растениеводства, животноводства и т. д.

Сведения по системе ведения растениеводства включают: внутривозрастную экономическую оценку земли, севооборотов и сельскохозяйственных культур; систему удобрений и защиты растений; обоснование уровня урожайности по производственным подразделениям; обоснование перспективной системы машин, потребности в тракторах, сельскохозяйственных машинах и автомобилях.

К плану организационно-хозяйственного устройства прилагают использованные в расчетах нормы и нормативы, перспективные технологические карты, генеральный план застройки, перспективную схему землепользования, почвенные, агрохимические карты и другие материалы.

***Пятилетний план экономического и социального развития*** – это производственная и социально-экономическая программа развития предприятия на предстоящие три-пять лет, поэтапно решающая задачи освоения плана организационно-хозяйственного устройства. Он более конкретен, включает более детальную разработку производственной и социальной программ.

*В производственной части плана* содержатся следующие основные разделы: специализация, концентрация и размеры хозяйства; производственная программа отраслей растениеводства и животноводства, вспомогательных, подсобных производств; механизация, электрификация и автоматизация производства.

Крайне важно, чтобы производственный раздел плана экономического и социального развития содержал инновационную программу – систему мероприятий и показателей по совершенствованию технического уровня агропроизводства (при наличии собственной переработки продукции и агропромышленного производства).

Хозяйствующие субъекты представляют собой сложные технологические комплексы, различные звенья которого имеют неодинаковый уровень технического развития. Поэтому одной из задач перспективного плана является широкое использование инноваций для повышения прежде всего технико-технологического уровня производства.

Предусматривают внедрение в производство достижений отечественной и зарубежной науки и техники, широкое применение инновационных технологий возделывания сельскохозяйственных культур, содержания скота и птицы, более совершенных форм организации труда и производства.

*Социальная программа* аналогична программе, разрабатываемой в плане организационно-хозяйственного устройства. В нее включают следующие вопросы: потребность и обеспеченность кадрами; подготовка и повышение квалификации кадров, улучшение условий труда; развитие социальной инфраструктуры; развитие личного подсобного хозяйства работников. При планировании производственной и социальной программ предусматривается их финансовое обеспечение за счет собственных и заемных средств.

Социальная программа органически связана с производственной программой развития хозяйствующего субъекта, так как в ней заложены материальные условия для решения социальных вопросов: в плане технического развития, например, предусматриваются меры по механизации тяжелого ручного труда, его рациональной организации; в плане капитального строительства – выделение средств на участие работодателя в обеспечении жильем молодых специалистов; в плане по тру-

ду— мероприятия по подготовке квалифицированных кадров массовых профессий, росту производительности труда, его оплаты и т.п.

Главные показатели и балансы производства разрабатывают по каждому году планируемого периода, что дает возможность использовать эту информацию при составлении годовых планов хозяйства.

### *3. Годовое планирование*

Текущее (годовое) планирование в сельскохозяйственных предприятиях охватывает предстоящий календарный год и поэтапно решает задачи, поставленные в перспективном плане. Составляются текущие планы: годовой план хозяйства, годовые производственные планы отделений, производственных участков, цехов; хозрасчетные годовые задания производственным подразделениям (бригадам, отрядам, фермам). Выполнение плана предприятия во многом зависит от того, насколько выполнены планы производственных подразделений.

**Годовой план предприятия** представляет собой производственную, финансовую и социальную программу его развития на предстоящий календарный год. Он разрабатывается на основе перспективного плана, конкретизирует и детализирует его.

В годовом плане реализуются проекты, рассчитанные на ряд лет (специализация, состав и размеры отраслей, мелиорация земель, освоение севооборотов, расширение площадей под садами и виноградниками, рост поголовья скота, строительство зданий и сооружений, размеры инвестиций). План разрабатывают по большому числу показателей. При формировании годового плана широко используются различные вспомогательные расчетные формы, прилагаемые к плану. С

их помощью рассчитывают себестоимость продукции по статьям затрат, потребность в семенах, кормах (включая страховые и переходящие фонды), минеральных удобрениях, средствах защиты, определяют число работников по профессиям и фонд заработной платы, сумму амортизационных отчислений, другие показатели.

Составлению плана предшествует большая подготовительная работа: проводится тщательный анализ работы хозяйства, его подразделений, отдельных отраслей, передовых хозяйств, опытных станций, сортоучастков, выявляются недостатки и резервы производства, учитываются предложения учредителей, акционеров, специалистов, работников, касающиеся увеличения производства продукции, экономии и рационального использования ресурсов; проводится инвентаризация зданий, сооружений, машин, продуктивного и рабочего скота, многолетних насаждений, выявляются остатки продукции, сырья и материалов; уточняются трудовые ресурсы хозяйства, численность работников в производственных подразделениях, пересматриваются и уточняются технико-экономические нормативы.

План сельскохозяйственного предприятия содержит формы, которые можно сгруппировать в 7 основных разделов: юридический статус; организационная структура; основные экономические показатели; основные показатели производственной программы; ценообразование; инвестиционная деятельность; финансовая деятельность.

**1. Раздел о юридическом статусе** включает следующие вопросы: государственная регистрация предприятия; участие в совместной деятельности; распределение имущества и земельных угодий по формам собственности (на начало планируемого года); состав участников предприятия (организации) на начало планируемого года.

**2. Раздел «Организационная структура».** Показатели этого раздела определяют в соответствии с Классификатором

организационно-правовых форм хозяйствующих субъектов. При этом учитываются основное производственное направление предприятия и другие виды его деятельности.

**3. Раздел «Основные экономические показатели деятельности»** содержит экономические показатели на планируемый год.

При разработке этого раздела учитываются договоры реализации продукции предприятия с целью более точного планирования производственной и маркетинговой стратегии. Эти показатели в последующем отражаются в плановом балансе продукции растениеводства и животноводства.

**4. Раздел «Основные показатели производственной программы»** включают определение размеров всех факторов производства в отраслях растениеводства, животноводства, вспомогательных и промышленных производствах, порядок формирования издержек, осуществление экспортно-импортных операций.

Программа развития растениеводства включает разработку структуры посевных площадей, планирование урожайности культур, производство и себестоимость продукции, потребность в семенах для посева под урожай будущего года, использование средств защиты, минеральных и органических удобрений, баланс продукции растениеводства.

Программа развития животноводства включает разработку следующих разделов: поголовье, продуктивность животных, производство и реализация продукции животноводства, в том числе на племенные цели; себестоимость продукции.

**5. Раздел годового плана «Ценообразование»** включает расчеты цен предложения, прогнозируемых цен продаж 1 ц сельскохозяйственной продукции и цен на материальные ресурсы, которые необходимо будет использовать в производстве в планируемом году. Главными составляющими при определении цен предложения является расчетная себестоимость 1 ц продукции и уровень рентабельности, обеспечи-

вающий расширенное воспроизводство в складывающихся экономических условиях. Прогнозируемая цена обуславливается сложившимися средними фактическими ценами реализации продукции в отчетном году и индексами-дефляторами, которые определяет Минэкономики России на плановый год.

**6.** В следующем разделе годового плана обосновывается **инвестиционная деятельность** предприятия, которая включает планирование капитальных вложений, ввод в действие производственных мощностей, жилья и объектов соцкультбыта, источники финансирования капитальных вложений.

Основным источником инвестиционной деятельности являются капитальные вложения, которые планируется осуществлять за счет федерального бюджета (на возвратной и безвозвратной основе), бюджетов регионов, собственных и привлеченных средств (кредиты коммерческих банков, иностранные инвестиции).

Необходимо учитывать эффективность планируемых инвестиций. Она может быть определена приростом продукта в расчете на суммарные инвестиции за определенное время или приростом дохода (прибыли) в расчете на производственные инвестиции.

**7. Раздел «Финансовая деятельность»** – завершающий раздел плана, который включает расчет поступления денежных средств, других доходов и расходов; общий финансовый результат от реализации продукции, работ и услуг, бюджетные ассигнования; баланс доходов и расходов на предстоящий год, расчет потребности в кредитах.

Показатели плана предприятия доводятся до отделений, производственных участков, цехов, а также до бригад, отрядов и ферм которые являются основой их годовых планов.

Годовые планы отделений, производственных участков, цехов имеют в общем такое же содержание, как и производственная часть плана предприятия. Они включают в себя разработку производственной программы по растениеводству и

отраслям животноводства, по использованию машинно-тракторного парка, лимиты производственных затрат, расчеты потребности в различных оборотных средствах (семенах, кормах и т. п.).

**Годовое задание бригаде и ферме** – это производственная программа подразделения на предстоящий календарный год, обеспеченная необходимыми ресурсами, с мероприятиями по ее выполнению.

#### ***4. Бизнес-планирование на предприятии***

Разработка бизнес-планов является важным элементом системы внутрихозяйственного планирования, ориентации деятельности предприятия на рынок.

**Бизнес-план** – всестороннее (правовое, организационное, технико-экономическое, маркетинговое, финансовое) обоснование инвестиционного проекта. Инвестиционными проектами могут быть:

- приватизируемое государственное, муниципальное предприятие;
- учреждение нового предприятия;
- реорганизация предприятия;
- реконструкция, модернизация производства, создание новых производств в существующем предприятии;
- организация выпуска новой продукции (работ, услуг), расширение масштабов производства на действующем предприятии;
- выпуск предприятием ценных бумаг (акций, облигаций), увеличение уставного капитала;
- привлечение кредитов, иностранных инвестиций.

Бизнес-план описывает все основные аспекты будущего предпринимательского мероприятия. В нем анализируются проблемы, которые могут возникнуть, способы их решения.



Осуществление деятельности организации на основе бизнес-плана позволяет руководителям заниматься непрерывным планированием, определять и конкретизировать задачи производства и реализации продукции, разрабатывать мероприятия, страхующие от убытков в условиях меняющейся рыночной конъюнктуры.

Бизнес-план составляется на конкретный период времени (от нескольких месяцев до нескольких лет в зависимости от вида инвестиционного проекта), он отвечает на главный вопрос: в каком направлении, в какую отрасль целесообразно вложить деньги, силы и средства, чтобы сохранить свою нишу на рынке или занять новую.

Бизнес-план адресован и необходим самим предпринимателям, предприятию (моделируется предпринимательский процесс, определяется стратегия развития), потенциальным инвесторам (для привлечения в качестве учредителей, собственников, вкладчиков, акционеров) и потенциальным кредиторам (привлечение заемных средств). Он позволяет судить о перспективах развития рынка данного товара (услуг), доходности и окупаемости инвестиционного проекта. Поэтому бизнес-планирование является обязательным элементом хозяйствования в условиях рыночной экономики, способом оценки осуществимости, реальности предпринимательской идеи, концепции бизнеса.

Финансово-кредитные организации интересуют максимальная окупаемость проекта, способность предприятия возратить кредит в установленные сроки.

Примерная структура бизнес-плана следующая:

1. Титульный лист: название и адрес предприятия, имена и адреса учредителей, суть инвестиционного проекта, его стоимость, ссылка на коммерческую тайну.
2. Вводная часть – резюме: лаконично излагаются основные положения предлагаемого проекта.
3. Анализ ситуации в отрасли, на агропродовольственном

рынке (сведения о предпринимателе, предприятии и его возможностях, тенденциях предложения и спроса, партнерах, конкурентах, потребителях, прогноз спроса на рынке данного товара).

4. Сущность предлагаемого проекта (вид продукции, ее потребительские свойства, возможность ресурсообеспечения, использования новых технологий, патентов, лицензий), характеристика наиболее вероятных конкурентов (по доходности, деловой репутации, доле на рынке, рекламным средствам и т.д., качества продукции), форма собственности.
5. Производственный план. Он содержит разделы, аналогичные соответствующим разделам перспективного и годового планов хозяйства, а расчеты, проводимые в них могут быть использованы в производственной части бизнес-плана (производственная программа, ресурсное обеспечение, поставщики, оценка рисков).
6. План маркетинга и его стратегия. В нем отражаются стратегия маркетинга, ценообразование, формы сбыта, каналы реализации, затраты на маркетинг (реклама, сервис и т.д.), рекламная политика, формирование общественного мнения о предприятии.
7. Менеджмент, управление персоналом: организационная структура предприятия, структура управления, управленческий аппарат, потребность в персонале, кадровая политика, правовое обеспечение проекта.
8. Финансовый план: расходы и доходы, денежные поступления и платежи, «порог» безубыточности производства, инвестиции на реализацию проекта и их источники, окупаемость проекта, оценка выгод, которые может получить хозяйство. Неотъемлемой частью раздела является разработка стратегии финансирования (получение заемных средств, их возврат, какой доход получит инвестор и т.д.), которая может проводиться в

виде сценариев.

9. График возврата заемных средств.

10. Приложения (письма, копии контрактов, лицензий, прејскуранты, документы и т. п.).

## ***5. Оперативное планирование***

Годовой план хозяйства, производственного подразделения, определяя программу на год, не затрагивает организацию отдельных работ, которая имеет в сельском хозяйстве свои особенности, связанные с сезонным характером производства, необходимостью выполнения процессов в оптимальные агротехнические сроки. В связи с этим составляют оперативные (рабочие) планы по периодам работ в отраслях и подразделениях хозяйства.

Оперативное планирование служит средством текущего регулирования хода производства с целью обеспечения ритмичной, бесперебойной работы предприятия, эффективного использования производственных и трудовых ресурсов.

Его задача – детализация основных показателей годового плана хозяйствующего субъекта, его структурного подразделения и доведение их до непосредственных исполнителей. В этих целях:

- разрабатываются таблицы и сетевые графики выполнения работ с указанием конкретных сроков и исполнителей, обеспечиваются условия для высокопроизводительной работы в течение всего рабочего времени;
- обеспечивается бесперебойное снабжение рабочих мест необходимыми материалами соответствующего качества (семенами, минеральными удобрениями, горючими и смазочными материалами и т.п.), электроэнергией, кормами;
- организуется контроль за оперативной подготовкой

производства, выполнением планов каждым структурным подразделением, каждым исполнителем в точном соответствии с разработанными оперативными планами;

- осуществляется оперативное руководство всем ходом производственного процесса на основе текущего распорядительства по предупреждению или устранению выявленных организационно-технических неполадок или несоответствий, мешающих или затрудняющих ритмичную производственную деятельность;
- выявляются имеющиеся резервы материальных и трудовых ресурсов, разрабатываются меры по их использованию в производстве.

Для оперативного планирования широко применяются расчетно-аналитический, статистический, экономико-математический и графический методы, позволяющие организовывать оперативное руководство технологическим процессом с использованием персональных компьютеров.

Оперативные планы являются дальнейшей детализацией годовых планов. Сельскохозяйственные предприятия разрабатывают:

- планы по периодам сельскохозяйственных работ (на подъем зяби, внесение удобрений, на посев, уход за посевами, уборку и т. д.);
- декадные, месячные, квартальные планы (задания) в животноводстве, строительстве, промышленных и обслуживающих производствах;
- планы-наряды – задания конкретным исполнителям на выполнение определенной работы сроком на один или несколько дней.

**Оперативные (рабочие) планы** – это производственная программа проведения соответствующих работ в отдельные периоды года.

В отраслях животноводства выделяют оперативные пла-

ны по производству и реализации продукции, размещению поголовья на территории хозяйства, использованию пастбищных угодий и зеленого конвейера, графики обеспечения ферм кормами.

Подсобные производства имеют оперативные планы на периоды приема продукции, ее переработки и реализации.

Оперативные планы должны быть связаны между собой планами использования трудовых ресурсов, тракторов, сельскохозяйственных машин и автопарка.

В рабочих планах в растениеводстве по периодам работ отражаются организация трудовых процессов в оптимальные агротехнические сроки, расчет необходимых для этого средств производства и рабочей силы. Их разрабатывают сначала по бригадам с учетом технического оснащения на основе фактических посевных площадей и ожидаемой урожайности на отдельных полях и участках.

Рабочий план по периодам сельскохозяйственных работ включает в себя следующие основные показатели:

- перечень (в хронологической последовательности) и объемы работ, агротехнические требования к их выполнению;
- календарные и оптимальные агротехнические сроки (количество рабочих дней) выполнения каждой работы;
- место выполнения работ (бригада, звено, номер поля, севооборот, культура, ток и т. п.);
- состав агрегатов (марка и количество машин в агрегате) или способ выполнения работы – вручную или с использованием живой тягловой силы;
- количество обслуживающего персонала на агрегате или при выполнении конно-ручных работ;
- сменная, дневная и сезонная выработка агрегата и работников на конно-ручных работах;
- ежедневная потребность в тракторах, комбайнах, дру-

гих сельскохозяйственных машинах и орудиях, транспортных средствах, рабочей силе (в том числе механизаторах) и различных материалах (семенах, удобрениях, горючем и т.д.).

Исходный материал берут из технологических карт, которые не могут заменить рабочего плана, так как составляются по отдельным культурам. Основная же задача рабочего плана - установить взаимосвязь и последовательность проведения операций при возделывании всех закрепленных за бригадой культур, ежедневную потребность в технике, работниках, материалах.

Особое внимание обращают на создание условий для выполнения сменных и дневных норм выработки, высокопроизводительное использование техники.

Ежедневная потребность в тракторных агрегатах, самоходных комбайнах рассчитывается путем деления ожидаемого (планового) объема работы на сезонную выработку одного агрегата, комбайна. Количество необходимых машин и орудий определяется исходя из ежедневной потребности в тракторных агрегатах и количества машин, орудий в одном агрегате. Потребность в рабочей силе определяется как произведение количества обслуживающего персонала на одном агрегате, количества агрегатов и коэффициента сменности. На ручных работах численность работников определяется путем деления объема ручных работ на выработку одного исполнителя за весь период выполнения этих работ.

Ежедневная потребность в материалах определяется исходя из норм их расхода на единицу работ и объема работ, который может быть выполнен за день по хозяйству или бригаде.

Общую ежедневную потребность в тракторах и рабочей силе определяют с помощью плана-графика, на котором наглядно видны дни максимального напряжения. Чтобы устранить «пики», график выравнивают путем некоторого измене-

ния календарных сроков работ. Если это невозможно, предусматривают привлечение дополнительной техники и рабочей силы. Эту задачу решают с помощью сетевого графика, который представляет собой изображение последовательного выполнения как отдельных рабочих процессов, так и их комплексов разной степени сложности. С его помощью учитывают динамику работ, отклонения от установленных сроков и норм и находят пути преодоления возникающих трудностей. Сетевой график позволяет контролировать выполнение плана не только по срокам, но и по стоимости работ, своевременности поставки материалов.

Неотъемлемой частью рабочих планов являются планы-маршруты движения агрегатов по участкам и полям. Их разработка позволяет своевременно готовить участки и поля к проведению работ, избежать лишних переездов агрегатов, своевременно и бесперебойно обеспечить рабочие места материалами, а машинно-тракторные агрегаты техническим обслуживанием.

В плане-маршруте агрегата указывается марка и хозяйственный номер трактора, комбайна, номер поля в севообороте, вид и объем работы, начало их выполнения, схема передвижения агрегата с одного участка на другой.

Планы-наряды – это задания на выполнение тех или иных работ бригаде, звену, отдельному агрегату. Даются они на определенный срок – декаду, неделю, пятидневку, один-три дня или аккордно – на выполнение определенного вида и объема работ. В плане-наряде указывается фамилия исполнителя (или группы исполнителей), его классность, состав агрегата, срок службы трактора, комбайна, вид и место проведения работы, агротехнические требования к ее проведению, норма выработки, нормы расходов материалов, тарифный разряд работы и тарифная ставка. План-наряд является не только плановым, но и одновременно отчетным документом. После выполнения плана-наряда бригадир, агроном и учетчик

на обратной стороне этого документа отмечают сроки, объем и качество выполненной работы, расход горючего и других материалов, начисляется основной и дополнительный заработок.

Оперативные планы обладают рядом особенностей. По срокам составления и действия они наиболее близки к производственному процессу и тесно с ним связаны; их составляют довольно часто, что придает им свойство непрерывности; через оперативное планирование вся система внутрихозяйственных планов увязана с управлением производством.

### *Контрольные вопросы*

1. Назовите основные задачи прогнозирования и планирования развития сельскохозяйственных предприятий.
2. Перечислите принципы и методы планирования.
3. Назовите виды, структуру перспективных планов, порядок их разработки
4. Раскройте содержание и последовательность разработки годового плана сельскохозяйственного предприятия.
5. Назовите разделы бизнес-плана и порядок его разработки.
6. В чем сущность оперативного планирования на предприятии?



## ТЕМА 7

### Специализация и сочетание отраслей на сельскохозяйственных предприятиях

#### **1. ПОНЯТИЕ СПЕЦИАЛИЗАЦИИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ. КЛАССИФИКАЦИЯ ОТРАСЛЕЙ**

Под *специализацией* предприятия понимают сосредоточение его деятельности на производстве определенного вида или видов продукции. На сельскохозяйственных предприятиях этот процесс обычно связан с расширением одной или нескольких отраслей при соответствующем сокращении других. Он может осуществляться до тех пор, пока это экономически выгодно.

*Цель специализации* сельскохозяйственных предприятий – создание условий для увеличения прибыли, объема производства продукции, снижения издержек, повышения производительности труда, улучшения качества продукции.

Специализация является формой общественного разделения труда. Она органически связана с размещением производства различной сельскохозяйственной продукции по зонам, районам и хозяйствам, а внутри хозяйств – по отделениям и бригадам. Специализация способствует концентрации производства однородной продукции.

Выделение отраслей на сельскохозяйственном предприятии связано с механизацией и автоматизацией производства, внедрением новых технологий, форм организации труда и производства.

Под *отраслью сельскохозяйственного предприятия* следует понимать часть производства, отличающуюся от других видом производимой продукции или услуг, предметами и орудиями труда, технологией и организацией производства, профессиональными качествами работников.

На уровне сельскохозяйственного предприятия в основу разделения на отрасли положены следующие критерии:

- вид и назначение производимой продукции или услуг;
- особенности средств производства (предметы и орудия труда);
- технология и организация производства;
- профессиональные качества работников.

Сельское хозяйство на уровне предприятий состоит из двух групп отраслей: растениеводства и животноводства, которые включают в себя подотрасли 2, 3-го и более высоких порядков.

Сельскохозяйственные отрасли качественно и функционально неравнозначны. Одни из них предназначены для получения преимущественно товарной продукции, реализуемой за пределы предприятия. Продукция других отраслей полностью или почти полностью потребляется в своем хозяйстве. Это дает основание подразделять отрасли на **товарные** и **нетоварные**.

По экономическому значению товарные сельскохозяйственные отрасли на предприятиях принято подразделять на основные и дополнительные.

**Основными** называются отрасли, которые определяют специализацию предприятия, они имеют наибольшую долю в его товарной продукции. Самая крупная основная отрасль называется **главной**.

**Дополнительные** отрасли предназначены для производства добавочной товарной продукции. Их организуют с целью создания благоприятных условий для развития основных отраслей и увеличения дохода предприятия.

В совокупности основные и дополнительные отрасли характеризуют производственное направление предприятия.

Кроме основных сельскохозяйственных отраслей в хозяйствах имеются несельскохозяйственные отрасли. Они подразделяются на:

- вспомогательные производства;

– промышленные производства и промыслы, обслуживающие производства.

*Вспомогательные производства* сельскохозяйственного предприятия включают: ремонтные мастерские, автомобильный и гужевой транспорт, машинно-тракторный парк, энергетические производства (электро-, газо-, теплоснабжение и др.), водоснабжение и т. д..

К *промышленным производствам и промыслам* относят переработку продукции основной деятельности (растениеводства и животноводства) – мукомольное производство, переработка овощей и фруктов, производство мяса, производство молочной продукции и комбикормов; производство промышленной продукции, добыча строительных материалов (кирпича, песка, гравия и т. д.) и др.

*Обслуживающие производства* включают жилищно-коммунальное хозяйство, бытовое обслуживание населения, общественное питание, детские дошкольные учреждения, учреждения культурно-бытового назначения и др.

Все отрасли производства представляют собой сложную взаимосвязанную систему, основное назначение которой – обслуживать сельскохозяйственные отрасли. Недооценка или недостаточное развитие каких-либо отраслей могут существенно снизить эффективность работы предприятия в целом.

## ***2. Формы и основные факторы, определяющие специализацию сельскохозяйственных предприятий. Показатели, характеризующие ее уровень и эффективность***

В сельскохозяйственном производстве специализация представлена разными формами, каждая из которых имеет специфическое содержание и объект. Формы специализации взаимосвязаны и взаимозависимы (рис. 6).

*Территориальная (зональная) специализация* выражается в размещении в определенных зонах производства таких видов сельскохозяйственной продукции, для выпуска которых имеются благоприятные условия. При этом максимально учитываются природные и экономические факторы, благодаря чему достигаются более высокая производительность труда и сокращение затрат.



**Рис. 6. Формы специализации сельскохозяйственного производства**

Представляет собой специфическую форму территориального разделения труда, позволяющую всесторонне и рационально использовать природные, материальные и трудовые ресурсы для увеличения производства конкретных видов

агропродукции при наименьших издержках.

Различают *региональную специализацию*, характеризующую степень участия конкретного региона (субъекта Российской Федерации) в общероссийском разделении труда, и *зональную специализацию*, то есть размещение отдельных видов агропродукции по природно-климатическим зонам внутри субъекта Федерации.

*Общехозяйственная специализация* означает разделение труда между отдельными сельскохозяйственными предприятиями при производстве товарной продукции. Основной ее принцип – минимизация числа товарных отраслей.

Углубление общехозяйственной специализации означает увеличение доли производства определенных однородных агропродуктов (зерна, семян подсолнечника, сахарной свеклы, овощей, плодов, винограда в хозяйствах растениеводческого направления; молока, говядины, свинины, мяса птицы или яиц в хозяйствах животноводческого направления), то есть концентрацию соответствующего производства на данном предприятии, позволяющую внедрять наукоемкие технологии, повышать конкурентоспособности. Фактически сложившееся производственное направление предприятия определяется по доле основной и одному, двум видам дополнительной продукции в общей выручке за последние три года.

С созданием интегрированных формирований типа холдингов, агропромышленных финансовых групп и т.п. организационно-хозяйственных формирований все большее развитие получает *межхозяйственная специализация*, позволяющая достичь такой высокой степени концентрации производства конкретного вида агропродукции в одном хозяйствующем субъекте, при которой экономически целесообразны систематические производственные связи между специализированными сельскохозяйственными предприятиями.

Территориальная и общехозяйственная специализация отдельных предприятий тесно связаны. Чем глубже первая,

тем более благоприятны условия для второй. С другой стороны, чем более специализированы отдельные хозяйства, тем четче определяются ареалы производства того или иного вида продукции.

Территориальная и общехозяйственная специализация относится исключительно к товарному производству, т. е. к получению тех видов продукции, которые предназначаются для продажи за пределы предприятия.

Целью *внутрихозяйственной специализации* является наиболее рациональное размещение отраслей и отдельных производств по подразделениям хозяйства. Она относится как к товарному, так и к нетоварному производству, в отличие от территориальной и общехозяйственной форм. Внутрихозяйственная специализация определяется по структуре валовой продукции.

*Внутриотраслевая специализация* основана на технологическом разделении труда. В этом случае несколько самостоятельных предприятий (или подразделений), производящих какой-либо вид продукции, вступают в кооперацию. Каждый участник выполняет определенную часть технологического процесса и передает другому полуфабрикаты. Например, в плодоводстве одни хозяйства специализируются на выращивании саженцев, другие – на производстве плодов.

Специализация сельскохозяйственных предприятий развивается под воздействием многих факторов, которые действуют часто в противоположных направлениях, т. е. углубляют ее или сдерживают.

Углублению специализации хозяйства способствует научно-технический прогресс, особенно в сельскохозяйственном машиностроении. Внедрение системы машин требует рационального уровня концентрации и специализации производства. Стремление к механизации трудоемких операций стимулирует создание многооперационных, а также комбинированных машин и агрегатов, совмещающих несколько тех-

нологических операций. Создание узкоспециализированной и более производительной техники, которая применяется в одной отрасли, например, зерноуборочных комбайнов, способствует углублению отраслевой специализации.

На ускорение процесса специализации оказывают влияние и природные условия (почва, климат, рельеф местности). Этот фактор необходимо рассматривать с учетом других факторов, особенно транспорта. При наличии хороших дорог и достаточного количества транспорта резко усиливается концентрация сельскохозяйственного производства в зонах с высоким естественным плодородием и благоприятными климатическими условиями.

Создание крупных индустриальных центров, наличие рынков сбыта, приемлемые цены на сельскохозяйственную продукцию также способствуют ускорению процесса специализации сельскохозяйственных предприятий.

В противоположном направлении действуют *факторы, сдерживающие специализацию*: стремление к самообеспечению, равномерному распределению работ в течение года, необходимость использования побочной продукции, рациональное использование пашни, производственных и трудовых ресурсов. Ими обусловлено существование во многих районах многоотраслевых хозяйств.

Углублению специализации противодействует создание универсальных технических средств, которые могут использоваться во многих отраслях и производствах. Современный пропашной трактор позволяет трактористу-машинисту заниматься возделыванием многих культур. Среди факторов, которые обуславливают наличие в хозяйстве нескольких отраслей, особое место занимает *севооборот*, как средство повышения плодородия почвы.

Для эффективного ведения хозяйства большое значение имеет правильное определение производственного направления сельскохозяйственного предприятия и его внутривозрастной

ственных подразделений.

Для того чтобы охарактеризовать сложившуюся специализацию, необходимо использовать определенные показатели и критерии. Специализацию предприятия характеризует структура товарной продукции.

К *специализированным* относятся предприятия с долей главной отрасли в общей сумме выручки от реализации продукции не менее 50%. Например, если доля зерна составляет 50% и более, то хозяйство является зерновым. Если на сельскохозяйственном предприятии развиты две отрасли и доля каждой составляет не менее 25%, то оно также относится к специализированным, а его производственное направление определяется по главной отрасли, доля которой в общей сумме выручки наибольшая. Хозяйства, имеющие три и более основные отрасли, к специализированным не относятся.

Сельскохозяйственные предприятия по специализации подразделяются следующим образом:

- растениеводческие – зерноводческие, овощеводческие, плодоводческие, виноградарские, табаководческие и др.;
- животноводческие – молочные, мясные (крупного рогатого скота), свиноводческие, овцеводческие, птицеводческие и т.д.

Имеются и другие подходы и критерии для определения специализации сельскохозяйственных предприятий.

Обобщающим показателем, характеризующим уровень специализации, является *коэффициент специализации* сельскохозяйственного предприятия:

$$K_c = \frac{100}{\sum Y_m \times (2H - 1)},$$

где  $K_c$  – коэффициент специализации;



$U_m$  – доля отдельных отраслей в товарной продукции, %;  
 $H$  – порядковый номер отрасли по доле каждого вида продукции в ранжированном ряду.

Если коэффициент специализации меньше 0,2, то уровень считается низким, от 0,2 до 0,4 – средним, от 0,4 до 0,6 – высоким, выше 0,6 – очень высоким (углубленная специализация). Предприятия, производящие один вид товарной продукции, имеют коэффициент специализации, равный единице.

Наиболее рациональной специализацией является та, которая позволяет при конкретных природно-экономических условиях производить максимальное количество продукции с наименьшими затратами, т. е. получать максимум прибыли. Поэтому показатели специализации сельскохозяйственного производства должны не только давать оценку ее уровня, но и характеризовать уровень экономической эффективности.

Для оценки *эффективности специализации* сельскохозяйственного производства пользуются экономическими показателями:

- выход продукции на единицу площади в стоимостном выражении;
- выход продукции на 1 руб. основных производственных фондов, на 1 руб. затрат и т. д.
- затраты труда на единицу продукции;
- себестоимость единицы продукции;
- величина прибыли (чистого дохода) на 1 га, человеко-день, 1 руб. затрат;
- уровень рентабельности.

### ***3. Основные принципы и способы рационального сочетания отраслей***

От рационального сочетания отраслей на сельскохозяй-

ственном предприятии в значительной мере зависят результаты его производственной деятельности. Основными *принципами рационального их сочетания* являются:

- достижение максимальной экономической эффективности и устойчивости ведения производства на основе самофинансирования;
- максимальный учет почвенно-климатических и экономических особенностей хозяйства;
- рациональное использование и повышение плодородия сельскохозяйственных угодий;
- рациональное использование трудовых ресурсов и уменьшение сезонности сельскохозяйственного производства;
- эффективное использование средств производства, прежде всего энергонасыщенных тракторов, комбайнов, других дорогостоящих машин и оборудования;
- наличие пунктов реализации продукции, сокращение транспортных издержек;
- обеспечение внутренних потребностей предприятий в продуктах питания, средствах производства, услугах и т. д.;
- использование профессиональных навыков населения и т. д.

Наилучшее сочетание отраслей достигается благодаря использованию двух способов: *расчетного* и *экономико-математического моделирования*.

При использовании первого способа расчеты производят в такой последовательности.

1. Определяется сравнительная эффективность имеющихся в хозяйстве отраслей по фактическим (за последние 3–5 лет) или нормативным данным, исчисленным на основе технологических карт в растениеводстве или норм затрат на 1 голову в животноводстве. Сравнительная эффективность определяется отдельно по видам товарной и нетоварной продукции. В растениеводстве при оценке товарной продукции

основными показателями эффективности являются себестоимость единицы продукции, производительность труда, прибыль (чистый доход) с 1 га посевов, рентабельность. При оценке кормовых культур учитываются себестоимость 1 ц кормовой единицы (или кормопротеиновой единицы), выход кормовых единиц и переваримого протеина с 1 га посевов кормовых культур и другие показатели.

В условиях самофинансирования приоритетное значение имеют показатели прибыльности (для товарных культур) и себестоимости (для кормовых культур). При оценке эффективности производства товарной продукции отраслей животноводства используют показатели: прибыль (чистый доход) в расчете на 1 физическую (или условную) голову, себестоимость единицы продукции, рентабельность, производительность труда. В результате сравнения эффективности различных отраслей и видов деятельности определяют перечень наиболее выгодных для условий данного хозяйства производств.

2. Определяются максимально допустимые объемы производства наиболее эффективных отраслей или минимально допустимые – убыточных и малоэффективных отраслей. На этом этапе проводятся необходимые вариантные расчеты и балансовые увязки на основе принципов рационального сочетания отраслей.

3. После определения рациональных размеров отраслей следует рассчитать эффективность нового их сочетания по комплексу показателей, важнейшими из которых являются масса прибыли и рентабельность.

Второй способ – применение экономико-математических методов и ЭВМ. Используя экономико-математическую модель оптимизации сочетания отраслей и специализации производства (на практике ее часто называют моделью оптимизации производственной структуры сельскохозяйственного предпри-

ятия), можно определить состав и размер главной, основных и дополнительных отраслей хозяйства; посевные площади культур; поголовье скота; объемы производства валовой и товарной продукции по каждой отрасли; показатели распределения производственных ресурсов по отраслям с учетом их возможного пополнения; основные результативные показатели хозяйства – стоимость валовой и товарной продукции, прибыль, рентабельность, производительность труда и т. д. В качестве основного критерия оптимальности следует использовать максимум прибыли.

При построении экономико-математической модели предварительно следует тщательно обосновать все технико-экономические нормативы – урожайность сельскохозяйственных культур, продуктивность животных, наличие и расходование ресурсов (земли, основных средств, оборотных фондов, трудовых ресурсов), цены на реализуемую продукцию и материально-технические средства, источники и размеры необходимых инвестиций и др. Решение оптимизационной задачи осуществляется обычно с помощью программ, основанных на симплексном методе.

### *Контрольные вопросы*

1. Каковы экономические сущность и значение специализации в организации сельскохозяйственного производства?
2. Назовите формы и основные факторы, определяющие специализацию сельскохозяйственных предприятий.
3. Какие показатели характеризуют уровень и экономическую эффективность специализации сельскохозяйственного производства?
4. Изложите принципы и способы рационального сочетания отраслей на предприятии.

## ТЕМА 8

### Размеры сельскохозяйственных предприятий и их подразделений

#### ***1. ПОКАЗАТЕЛИ РАЗМЕРА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ФАКТОРЫ, ЕГО ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ***

Каждому уровню развития производительных сил, интенсивности и специализации сельского хозяйства соответствуют определенные размеры предприятий, степень концентрации производства. Под ***концентрацией производства*** понимают процесс сосредоточения средств производства и рабочей силы, ведущий к увеличению производства и реализации сельскохозяйственной продукции на все более крупных предприятиях. Степень концентрации определяется масштабами производства. Размер сельскохозяйственного предприятия характеризуют показатели: выход продукции (валовой и товарной); площадь земель, величина основных производственных фондов, количество техники, поголовья животных; площадь многолетних насаждений (для специализированных виноградарских и садоводческих хозяйств), культивационных сооружений (для хозяйств, занимающихся овощеводством); число занятых работников.

Главным показателем размера сельскохозяйственного предприятия, его производственных подразделений следует считать *стоимость произведенной валовой продукции*.

По степени концентрации сельскохозяйственные предприятия можно разделить *на три группы*: крупные, средние и мелкие. К мелким предприятиям относят микрохозяйства, имеющие до 15 работников, малые – от 16 до 60, к средним – от 60 до 250, к крупным – свыше 250 работников.

Степень концентрации производства, размер хозяйства и подразделений имеет очень важное значение для расчета численности руководящих работников и специалистов, уров-

ня оплаты их труда, обеспечения средствами производства и т. д.

О размере специализированных сельскохозяйственных предприятий, подразделений можно судить по *объему произведенной основной продукции в натуральном выражении*. Но надо иметь в виду, что это результативный показатель, который формируется под воздействием многих факторов. Так, для получения одинаковой массы продукции в зависимости от величины урожая с 1 га требуется обрабатывать разную земельную площадь и иметь разное количество техники и рабочей силы. С изменением размера посевной площади изменяются затраты хозяйства на покупку техники, оплату труда, топливо и т. д. Различия эти настолько существенны, что при организации производства их нельзя игнорировать.

Определенное представление о размере предприятия дают такие показатели, как *величина основных производственных фондов и число занятых работников*. Но и они также зависят от многих факторов: специализации хозяйства, его технической оснащенности, природных условий и т. д.

Один из наиболее стабильных показателей – *земельная площадь предприятия* (сельскохозяйственные угодья, пашня, площадь посевов, многолетних насаждений). С этим фактором в большей мере, чем с другими, связана потребность хозяйства в работниках, основных фондах, технике и капитальных вложениях на производственное строительство, мелиорацию, устройство дорожной сети. С земельной площадью тесно связан объем работ в отраслях растениеводства. В свою очередь, объем работ служит основой для выявления потребности хозяйства в технике и рабочей силе. В большинстве хозяйств животноводство развивается с использованием собственной кормовой базы. Объем производимых кормов при данных природных условиях и уровне интенсивности производства также определяется исходя из земельной площади.

В ряде случаев для установления размера предприятия

целесообразно использовать и другие показатели. Так, в отраслях животноводства поголовье скота выступает как основное средство производства. При прочих равных условиях рост поголовья определяет увеличение объема производства продукции.

На размер предприятия оказывают влияние многие факторы – природные, экономические, технические, организационные и т.д. Они действуют не разрозненно, а во взаимосвязи друг с другом и нередко в противоположных направлениях. Наиболее важное значение из них имеют следующие (рис. 7).



**Рис. 7. Факторы, влияющие на размер сельскохозяйственного предприятия**

*Природные условия* – рельеф местности, контуры, конфигурация, почвы сельскохозяйственных угодий, водообеспеченность, размещение угодий, залесенность и т. д.

*Специализация* оказывает большое влияние на размеры предприятий и их подразделений. Уменьшение числа товарных отраслей, возделываемых культур и разводимых видов животных приводит к упрощению производственной структуры и позволяет увеличить размер хозяйства.

*Высокий уровень механизации* (использование высокопроизводительной техники, совершенного оборудования) способствует укрупнению сельскохозяйственных предприятий. Чем выше уровень механизации отрасли, тем большими могут быть ее размеры. Это связано с двумя обстоятельствами. Во-первых, обеспечивается фронт работ для более сложной техники, и, во-вторых, применение такой техники, как правило, более дорогой, окупается лишь при больших масштабах производства. Последнее обстоятельство выступает как один из основных факторов концентрации производства. Разумеется, влияние этого фактора на укрупнение сельскохозяйственных предприятий и их подразделений не может быть беспредельным. В качестве ограничивающих выступают такие факторы, как пространственная протяженность угодий, управляемость, возможность наилучшего обеспечения агротехнических, зооветеринарных, экономических и организационных мероприятий.

*Экономия на амортизационных отчислениях и управленческих расходах* (условно постоянных издержках) становится все более важным фактором укрупнения сельскохозяйственных предприятий по мере роста их фондооснащенности. С увеличением производства, т. е. с большей его концентрацией, условно постоянные издержки на единицу продукции при прочих равных условиях уменьшаются.

*Транспортные условия* и расходы ограничивают укрупнение предприятий и противодействуют ему.



*Местожительство работников*, величина населенных пунктов, расстояние между ними и плотность населения оказывают большое влияние на размеры предприятия. Рациональная организация сельскохозяйственного производства требует приближения селений к местам выполнения работ, севооборотным массивам и фермам. Это экономит время и затраты на переходы, переезды и перевозки. При оптимальном размере сельскохозяйственного предприятия ежедневные переходы и переезды от места жительства до места работы не должны превышать 30–40 мин.

*Управляемость хозяйством*, т. е. создание объективных условий для эффективного руководства, занимает важное место среди факторов, влияющих на размеры предприятий.

Все перечисленные факторы следует в максимальной степени учитывать при обосновании рациональных размеров предприятия и его производственных подразделений.

## ***2. Методы обоснования рациональных размеров сельскохозяйственных предприятий и их подразделений***

Рациональные (оптимальные) размеры сельскохозяйственных предприятий, как правило, определяют при разработке перспективных планов, реорганизации действующих или организации новых хозяйств. При их обосновании используют различные методы: статистический, монографический, вариантный, расчетно-конструктивный, математический и т. д.

***Статистическим методом*** можно оценить сложившиеся размеры предприятий, подразделений и выявить наиболее эффективные, рациональные их размеры. Путем группировок хозяйств одного производственного типа изучают влияние отдельных факторов на размеры и эффективность производства, сравнивают их по площади, выходу продукции, производственным фондам, поголовью скота и экономиче-

ской эффективности производства.

Чтобы сделать правильные выводы, следует применять **комбинационные группировки**. В группах по стоимости валовой (или реализованной) продукции выделяют подгруппы по уровню рентабельности или размеру прибыли на 1 га сельскохозяйственных угодий. Хозяйства, вошедшие в высшую группу по выходу валовой продукции, а в ней – в высшую группу по рентабельности (прибыльности), относят к имеющим рациональные размеры.

Особенно важен **монографический метод**, применяемый для исследования отдельных хозяйств и базирующийся на материалах статистического метода (отбирают предприятия, размеры которых, исходя из группировок, признаны рациональными). Анализ осуществляется за ряд лет по специальной программе, которая включает изучение вопросов организации, техники и технологии производства в целом по хозяйству и его подразделениям. Такие материалы служат основой для последующего определения оптимального размера предприятия на перспективу с помощью вариантного и расчетно-конструктивного методов.

**Вариантный метод** используется преимущественно для установления оптимального размера бригад и ферм с минимальными удельными издержками производства. Имеются в виду издержки, которые изменяются в зависимости от размера подразделения. При оценке вариантов все прочие условия, кроме признака, характеризующего размер (площадь пашни – в бригаде, поголовье скота – на ферме), принимаются равными.

Оптимальный вариант может быть проверен и оценен *по минимуму приведенных затрат*, которые определяются по формуле

$$Z_{np} = C + E_n \times K,$$

где  $Z_{np}$  – приведенные затраты;  
 $C$  – себестоимость продукции;  
 $E_n$  – нормативный коэффициент эффективности;  
 $K$  – капитальные вложения.

Для точности вариантных расчетов решающее значение имеет правильное установление нормативов и исходных условий. Они должны отражать прогрессивные тенденции в развитии сельскохозяйственного производства. Преимущество данного метода заключается в определении всех затрат, зависящих от размера хозяйства, и возможности выбора наиболее результативного варианта. В связи с трудоемкостью апробации большого числа вариантов желательно использовать ЭВМ.

Суть *расчетно-конструктивного метода* состоит в следующем. Путем статистического и монографического методов отбирают лучшее хозяйство с рациональными размерами земельных угодий. На его примере разрабатывают рациональную производственную и организационную структуру на перспективу. Она включает обоснование специализации и сочетания отраслей, число и размеры подразделений, их размещение по территории, перспективные объемы и уровень сельскохозяйственного производства.

При установлении количественной связи между размерами хозяйства по площади угодий и результатами деятельности может быть использован *математический метод*. Построение экономико-математической модели имеет блочную структуру. В задачу вводят условия по использованию земельных ресурсов, основных и оборотных фондов, объемам производства продукции, определению производственных затрат, оптимальных годовых норм кормления животных и т. д. Критерием оптимальности могут служить наименьшие удельные производственные затраты, максимальный размер прибыли на 1 га сельхозугодий, уровень рентабельности производства.

В Краснодарском крае при проведении группировок хо-

зайств по размеру сельскохозяйственных угодий установлено, что увеличение площади с 5500 до 9000 га в центральной зоне позволяет увеличить производство валовой продукции с 441 до 526 тыс. руб., валового дохода – с 207 до 262 тыс. руб., прибыли – со 130,8 до 188,6 тыс. руб. на 100 га сельхозугодий, уровень рентабельности при этом возрастет с 41,0 до 59,4%. Аналогичная зависимость прослеживается и в северной зоне края, что подтверждает положение о более эффективном производстве продукции в крупных сельскохозяйственных предприятиях.

### ***3. Обоснование размера производственного подразделения в растениеводстве***

В сельскохозяйственных предприятиях сложились определенные формы организации производственных подразделений: в растениеводстве – цех, отделение, бригада (различных видов), отряд, звено, семейный коллектив. В каждом хозяйстве состав и размер подразделений определяются индивидуально. Однако в условиях интенсификации, совершенствования структуры управления, организации работы на условиях коммерческого расчета постоянно возникает необходимость уточнения размеров сложившихся производственных подразделений или обоснования вновь организуемых. В этом случае возможны два способа.

*Первый способ.* Заданы севооборот (состав культур, площади полей), марочный состав техники, технология возделывания культур. Нужно определить численность трудового коллектива и необходимое количество техники (тракторов, комбайнов, сельскохозяйственных машин), других средств производства. Такая ситуация возникает при создании или уточнении размера тракторно-полевых бригад, отрядов по производству и заготовке кормов и т. д. Для определения искомых параметров необходимо:

- разработать (или уточнить) технологические карты возделывания и уборки сельскохозяйственных культур и работ незавершенного производства с указанием сроков их выполнения;

- построить план-график (сводный по всем культурам) потребности в технике (тракторы по маркам и т. д.) и рабочей силе (трактористы-машинисты и вспомогательные работники);

- при необходимости выровнять график, сгладив «пиковые» периоды и заполнив периоды спада, при этом должно обеспечиваться выполнение 70–80% всего объема работ силами коллектива;

- определить (по плану-графику) окончательные параметры подразделения, численность работников, количество необходимой техники, объем производства продукции;

- провести организационно-экономическую оценку рассчитанного варианта, на основе которой принять окончательное решение.

*Второй способ.* Задана численность основных работников (например, трактористов-машинистов) первичного трудового коллектива, изъявивших желание в условиях коллективного подряда возделывать определенную культуру (или их набор). Известны марочный состав средств производства, которые могут быть выделены данному коллективу, и технология возделывания культуры. Нужно определить, какую площадь пашни (или других угодий) и какие средства производства необходимо выделить коллективу.

Порядок обоснования параметров будет следующим:

- разработать (или уточнить) технологические карты возделывания, уборки сельскохозяйственных культур и работ незавершенного производства на условную площадь (например, 100 га), так как площадь возделывания пока неизвестна, с указанием сроков выполнения работ;

- построить план-график потребности в рабочей силе

(основной и вспомогательной) и технике (тракторах, комбайнах по маркам), на основании которого выявить период наиболее напряженных работ для основных работников; при необходимости сгладить напряженный период;

– рассчитать площадь пашни (посевную площадь), которую можно выделить данному коллективу основных работников, по формуле

$$П = \frac{P_k}{P_n} \times 100 ,$$

где  $П$  – площадь пашни;

$P_k$  – заданная численность основных работников коллектива;

$P_n$  – потребность в основных работниках в напряженный период на 100 га посева.

На рассчитанную площадь пашни определяют потребность во вспомогательных работниках и средствах производства, используя план-график потребности в рабочей силе и технике на 100 га посева. За коллективом закрепляют такое количество средств, которое может быть эффективно использовано в течение всего периода производства; проводится организационно-экономическая оценка принятого варианта размера производственного подразделения.

Размеры подразделений в растениеводстве и животноводстве должны постоянно уточняться и приводиться в соответствие с изменениями средств производства и другими условиями.

### *Контрольные вопросы:*

1. Назовите показатели размера сельскохозяйственных предприятий.
2. Перечислите факторы, определяющие размер хозяйства.

3. Назовите методы обоснования оптимальных размеров сельскохозяйственных предприятий.
4. В чем заключается обоснование размера производственного подразделения в растениеводстве?

## ТЕМА 9

### Формирование и организация использования средств производства

#### 1. ПОНЯТИЕ И КЛАССИФИКАЦИЯ СРЕДСТВ ПРОИЗВОДСТВА

*Средства производства* – это совокупность предметов и средств труда, с помощью которых производится сельскохозяйственная продукция. Главное средство производства в сельском хозяйстве – земля – является одновременно предметом (когда человек воздействует на почвенный покров) и средством труда (когда используются ее физические, химические и биологические свойства). Сами по себе средства производства лишены производительной способности и только в соединении с рабочей силой осуществляется производственный процесс, производится продукция.

Средства производства занимают важное место в ресурсном потенциале предприятий аграрного сектора. Они включают оборудование, инструменты, производственные здания и сооружения, средства связи и транспорта, а также сырье, топливо, энергию.

Средства производства имеют натуральное (вещественное) и стоимостное (денежное) выражение. Поставленные на баланс хозяйства, учитываемые и выражаемые в денежной форме, они составляют производственные фонды предприятия. Средства производства (фонды) сельского хозяйства подразделяют на основные и оборотные в зависимости от экономической роли, срока службы, характера участия в производственном процессе и перенесения своей стоимости на произведенную продукцию (рис. 8).





**Рис. 8. Структура средств производства сельскохозяйственного предприятия**

**Основные средства** – средства труда (здания, сооружения, машины, оборудование т.д.) в процессе производства не изменяют своей первоначальной натуральной формы. На вновь созданную продукцию или выполненную работу они переносят стоимость по частям, по мере физического износа, так как находятся и используются в хозяйстве на протяжении многих циклов производства продукции.

Одной из основных особенностей структуры основных производственных фондов сельскохозяйственных предприятий является то, что в них наряду со средствами труда, являющимися продуктами предшествующей индустриальной деятельности многих отраслей промышленности, функционируют специфические средства труда – биоорганизмы (различные виды сельскохозяйственных животных, многолетние насаждения), в которых также воплощен прошлый труд людей. Эти специфические средства труда – биоорганизмы – или приобретаются в специализированных хозяйствах (например, племенной скот или посадочный материал), либо воспроизводятся в своем предприятии.

Доля биоорганизмов в структуре основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения особенно велика в специализированных животноводческих предприятиях, а также в хозяйствах, специализирующихся на виноградарстве и плодоводстве. Причем в отличие от средств труда промышленного происхождения, которые в производственном процессе лишь сохраняют до определенного времени свои потребительские свойства, а стоимость их в процессе эксплуатации по мере износа постепенно утрачивается, стоимость специфических основных производственных фондов (биоорганизмов) до определенного времени, определяемого физиологическими процессами, не только не уменьшается в процессе использования, но даже возрастает.

Это накладывает определенный отпечаток и на воспроизводство специфических основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения (биоорганизмов). Ес-

ли все прочие основные производственные фонды могут непрерывно находиться в эксплуатации вплоть до снашивания (физического износа), то биоорганизмы имеют специфические закономерности функционирования. Продуктивному скоту, например, требуются определенные перерывы в эксплуатации для восстановления физиологических функций. Многолетние насаждения в течение календарного года активно функционируют лишь в пределах определенного периода, определяемого границами активных температур и физиологическим циклом. Учет биологических особенностей функционирования этой части основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения имеет важное значение для эффективного их использования.

Основные средства включают большое число самых разнообразных средств труда. В сельском хозяйстве принята следующая их классификация:

- земельные участки и объекты природопользования;
- здания; сооружения;
- машины и оборудование;
- транспортные средства;
- производственный и хозяйственный инвентарь;
- рабочий и продуктивный скот;
- многолетние насаждения;
- другие виды основных средств.

По хозяйственно-экономическому назначению выделяют *производственные* и *непроизводственные* основные средства.

Основные производственные фонды обслуживают материальное производство. В зависимости от назначения и натурально-вещественных признаков основные производственные фонды подразделяются на следующие группы:

- здания;
- сооружения, из них ирригационные, мелиоративные и обводнительные; передаточные устройства, включая транспортеры, молокопроводы, винопроводы и т.п.;

- машины и оборудование, в том числе: силовые машины и оборудование (двигатели внутреннего сгорания, электромоторы, трансформаторы и т.п.), из них тракторы; рабочие машины и оборудование (сельскохозяйственные машины, промышленное оборудование перерабатывающих, ремонтных и строительных подразделений, оборудование животноводческих ферм и т.п.), из них комбайны и другие сельскохозяйственные машины, технологическое оборудование;
- измерительные и регулирующие приборы и устройства, пульты автоматического управления технологическими процессами, приборы для измерения и регулирования количества и расхода кормов, жидкостей и т.п.;
- транспортные средства, из них автомобили грузовые;
- производственный и хозяйственный инвентарь (рабочие шкафы, столы, предметы по охране труда и противопожарное оборудование и т.п.);
- рабочий скот;
- продуктивный скот (быки-производители, коровы, хряки-производители, основные свиноматки, овцематки, бараны-производители и т.п.);
- многолетние насаждения (плодовые, ягодники, виноградники и т.п.), из них плодоносящие;
- капитальные затраты на улучшение земель (без сооружений), включая затраты на планировку земельных участков, корчевку площадей и т.п.

Такая относительно детальная группировка позволяет анализировать процесс воспроизводства производственных основных фондов, выявлять «узкие места» в производственном потенциале агропредприятия, в техническом уровне средств труда, определять потребность в их своевременном ремонте и замене.

**К непроизводственным основным фондам** относятся здания и оборудования жилищно-коммунального хозяйства, клубов, библиотек, школ, детских и медицинских учрежде-

ний, других объектов непроеизводственной сферы. Эти фонды не принимают участия в процессе производства, но служат удовлетворению культурно-бытовых потребностей работников сельскохозяйственных предприятий.

Поскольку основные производственные фонды обслуживают не только сельскохозяйственное производство, они делятся на две части: основные фонды сельскохозяйственного назначения и основные фонды несельскохозяйственного назначения. К первым относятся тракторы, комбайны, другие сельскохозяйственные машины и орудия, транспортные средства, оборудование животноводческих ферм, механизированных токов, здания и сооружения, используемые в растениеводстве и животноводстве, рабочий и продуктивный скот, мелиоративные сооружения, измерительные приборы и оборудование, многолетние насаждения и т. д. Натурально-вещественное содержание основных фондов несельскохозяйственного назначения составляют оборудование и помещения ремонтных мастерских, промышленных производств, стройцеха, вспомогательных производств, торговли, общественного питания и т. п.

Структура основных фондов в различных хозяйствах может существенно отличаться. **Структура основных фондов** – это процентное отношение стоимости отдельных видов и групп основных фондов к общей их стоимости. Наибольшую долю в структуре основных фондов сельскохозяйственных предприятий составляют здания, меньшую – сооружения, машины и оборудования. Их пропорции значительно колеблются по отдельным предприятиям, экономическим районам и зонам, что обусловлено различными условиями и характером сельскохозяйственного производства. Она во многом зависит от специализации и производственного направления, уровня интенсивности производства и состояния экономики хозяйства. Так, в животноводческих хозяйствах выше удельный вес построек, сооружений, продуктивного скота (более

50%), в плодовых – многолетних насаждений, в зерновых – силовых, рабочих машин и оборудования (более 20%).

**Оборотные средства** – предметы труда (нефтепродукты, корма, семена и т. д.) полностью переносят свою стоимость на произведенную продукцию или выполненные работы, видоизменяются и потребляются за один цикл производства.

Оборотные средства состоят из производственных **оборотных фондов** (обслуживают процесс производства) и **фондов обращения** (обслуживают сферу обращения).

Производственные оборотные фонды предприятия подразделяются на производственные запасы, незавершенное производство и расходы будущих периодов.

**Производственные запасы** включают корма, посадочный материал, молодняк животных и скот на откорме, запасные части для ремонта основных средств, нефтепродукты и твердое топливо, минеральные удобрения, медикаменты и средства дезинфекции, стройматериалы, тару и упаковочные материалы, сырье для переработки на подсобных предприятиях, вспомогательные материалы, малоценные и быстроизнашивающиеся предметы.

**Незавершенное производство** включает затраты на посев озимых культур, подъем зяби, обработку паров, внесение удобрений, известкование почв, снегозадержание и т.д.

**Расходы будущих периодов** представляют собой затраты на строительство и оборудование временных летних лагерей на пастбищах, навесов и площадей для очистки и хранения зерна, летних кухонь, столовых на полевых станах и т.п.

К **фондам обращения** относят готовую продукцию на складах, товары в фирменных магазинах, средства в расчетах, а также денежные средства, находящиеся на счетах в банке и кассе.

Все виды средств предприятия выступают в неразрывном единстве. Их состав и соотношение определяются многими факторами. Свою роль играет специфика сельскохозяйствен-

ной отрасли, научно-технический прогресс, местоположение предприятия, масштабы и сезонность производства, уровень концентрации и специализации хозяйства.

## ***2. Источники формирования и воспроизводства основных и оборотных средств***

Расширенное воспроизводство предполагает непрерывное возобновление и совершенствование основных средств предприятий.

В процессе производства все средства труда изнашиваются и, по частям перенося стоимость на вновь созданную продукцию, снижают свои первоначальные технико-экономические показатели и после определенного срока службы выходят из строя. Происходит материальный, ***физический износ*** средств производства. Он состоит в потере потребительной стоимости средств труда. Существуют два вида физического износа: производственный и естественный. В первом случае средства труда изнашиваются в результате использования в производстве, во втором – из-за неупотребления, под воздействием физико-химических и природных факторов. Износ первого рода в большей или меньшей мере прямо пропорционален уровню употребления машины, износ второго – до известной степени обратно пропорционален этому уровню.

Насколько машина физически устарела, можно узнать двумя способами – по сроку службы и ее техническому состоянию. Поэтому нецелесообразно оставлять приобретенную технику «на потом», нужно как можно быстрее пустить ее в эксплуатацию.

Чтобы избежать преждевременного износа машин, надо строго соблюдать график эксплуатации (ремонта) и в полном объеме выполнять правила технического обслуживания механических средств труда, уделять внимание улучшению их

хранения (строительству хороших полевых станков, тщательной подготовке машинно-тракторного парка к весенне-летнему и осенне-зимнему хранению и др.).

Наряду с физическим основные средства подвержены *моральному износу*, который выражается в снижении эффективности и обесценивании используемых средства труда. Машина может работать, но применять ее становится невыгодным. Такой износ проявляется тоже двояко. Первая форма морального износа выражается в потере стоимости применяемой машины ввиду появления на рынке более дешевого аналога. Разница в цене в этом случае превращается в переплату. Это обычно происходит вследствие роста производительности труда в машиностроении, позволяющего снизить цены на производимую технику.

Вторая форма морального износа состоит в потере стоимости применяемой машины ввиду появления новой, более производительной. Старую, еще годную машину приходится до срока выводить из эксплуатации, что равнозначно убытку. Однако новая машина позволяет возместить потери и дает повышенный общий эффект.

Для сокращения отрицательного действия морального износа экономически целесообразно широкое внедрение комбинированных, многооперационных машин, выполняющих за один проход агрегата несколько видов механизированных работ.

Важное значение имеет увеличение выпуска универсальной техники, позволяющей расширить границы ее применения как с точки зрения наиболее полной загрузки в разные периоды года, так и выполнения наибольшего объема работ в расчете на одну машину в год. Многие сельскохозяйственные орудия (сентялки, культиваторы, плуги и т. д.) в течение они заняты 10–30 дней, на изготовление же и ремонт их требуется большое количество металла, труда и материально-денежных средств. Это отрицательно влияет на эффективность применения и темпы



воспроизводства механических средств труда.

В повышении интенсивности применения техники большое значение имеет увеличение коэффициента сменности, а также обеспечение работы тракторных и комбайновых агрегатов на повышенных скоростях. Производительность труда при этом может возрасти в 1,3–1,5 раза. Значительно снижаются затраты труда и материально-денежных средств на единицу работ.

Широкое внедрение комбинированных и универсальных машин, увеличение скорости движения тракторных агрегатов, повышение интенсивности использования техники уменьшают отрицательные последствия морального износа средств (орудий) труда, ускоряют процесс воспроизводства и обновления техники.

По характеру использования основные фонды подразделяют на действующие (участвующие в производственном процессе, находящиеся в эксплуатации) и недействующие (находящиеся в резерве, на консервации). По натурально-вещественному составу основные фонды подразделяют на инвентарные (которые можно проверить, подсчитать в натуре) и неинвентарные (например, капиталовложения в освоение и улучшение земельных угодий).

Оценка основных фондов производится по первоначальной, остаточной и восстановительной стоимости. На балансе хозяйства основные фонды учитываются по их **первоначальной стоимости**, то есть по фактическим ценам приобретения, оприходования, включая затраты на доставку в хозяйство и на монтаж. **Остаточная стоимость** основных фондов – это первоначальная их стоимость за вычетом стоимости износа за фактический срок службы, которая учитывается при проведении инвентаризации. **Восстановительная стоимость** основных фондов – это стоимость их воспроизводства в современных условиях с учетом морального износа и изменения оптовых цен. Переоценка основных фондов по восста-

новительной стоимости проводится периодически.

Замена выбывающих в результате физического и морального износа основных средств производства носит название *реновации*. Затраты на нее финансируются за счет амортизационных отчислений.

*Амортизация* (погашение) представляет собой процесс постепенной утраты основными фондами своей стоимости и возмещения в денежной форме потребленных основных средств производства (величины износа средств труда) за счет включения определенной части их первоначальной стоимости в расходы на выполнение тех или других видов работ или в издержки того или другого вида сельскохозяйственной продукции. Для возмещения перенесенной части стоимости основных фондов создается специальный амортизационный фонд.

Сумма амортизационных отчислений по основным средствам предприятия за год определяется на основе их балансовой стоимости и установленных годовых норм амортизации:

$$A_2 = B_c \times H_a / 100 ,$$

где  $A_2$  – годовая сумма амортизационных отчислений, руб.;

$B_c$  – балансовая стоимость основных средств, руб.;

$H_a$  – норма амортизации основных средств, %.

Норма амортизации определяется установленными сроками службы основных средств, условиями их использования в процессе производства. Чем меньше срок эксплуатации, тем больше процент амортизационных отчислений.

Для грузовых автомобилей грузоподъемностью более 2 т, прицепов и полуприцепов нормы амортизации на полное восстановление установлены в процентах от их балансовой стоимости в расчете на каждые 1000 км общего пробега.

Амортизационные отчисления в зависимости от назначения и характера использования основных фондов распределяются по культурам (для последующего включения в себе-

стоимость продукции) различными способами. По основным фондам узкоспециализированного назначения отчисления относятся непосредственно на себестоимость данной культуры, если они используются только при ее выращивании и уборке; по основным фондам, которые используются на возделывании двух и более культур, на работах незавершенного производства – распределяют пропорционально: объему механизированных работ в гектарах условной пахоты (например, по тракторам и сельскохозяйственным машинам, орудиям общего назначения); уборочной площади культур (например, по комбайнам и другим машинам, занятым на уборке зерновых и других культур); по валовому сбору продукции (например, по оборудованию механизированных токов) и другим показателям. Амортизационные отчисления по основным фондам общепроизводственного или общехозяйственного назначения включаются соответственно в общепроизводственные (по растениеводству или животноводству) и общехозяйственные расходы и в их составе относятся на себестоимость отдельных видов продукции.

**Амортизационный фонд** – это основа простого воспроизводства (возобновления) выбывших основных средств. Он в известной мере служит дополнительным источником формирования и может использоваться для расширенного воспроизводства основных средств.

Нормы амортизационных отчислений предусматриваются только для полного восстановления основных средств. Ремонт основных средств (текущий, средний, капитальный) производится за счет средств фонда, создаваемого на предприятиях по нормативам затрат с включением их в себестоимость продукции, работ, услуг.

Средства амортизационного фонда находятся в распоряжении предприятий, хозяйственных организаций и должны использоваться ими по целевому назначению. Неиспользованные остатки фонда переходят на следующий год.

Основными источниками расширенного воспроизводства основных средств на сельскохозяйственных предприятиях являются отчисления от прибыли, денежные поступления от ликвидации основных средств, долгосрочные кредиты (рис. 9).



**Рис. 9. Источники воспроизводства основных и оборотных средств**

Оборотные средства по принципу организации подразделяются на нормируемые и ненормируемые, а по источникам образования – на собственные и заемные. Размер и структура оборотных средств должны быть достаточными для беспере-

бойного обслуживания процессов производства и обращения. В этих целях устанавливают определенные нормативы оборотных средств, то есть проводят их нормирование, исходя из объемов производства, специализации и экономического положения сельскохозяйственных предприятий, конкретных экономических условий. Важное значение имеет своевременное пополнение оборотных средств с учетом обоснованных объемов и темпов развития производства сельскохозяйственных предприятий. В связи с сезонностью процесса производства потребность в оборотных средствах значительно колеблется по периодам года. Минимальная постоянная потребность в них должна покрываться за счет собственных средств предприятий, а максимальная – за счет привлеченных, заемных средств.

Источниками пополнения оборотных средств предприятий являются выручка от реализации продукции, отчисления от прибыли и краткосрочные кредиты.

### ***3. Оснащенность сельскохозяйственных предприятий средствами производства и их использование***

В сельском хозяйстве с 1992г. произошло значительное сокращение потребления материальных ресурсов, снижение уровня механизации производственных процессов, заметно уменьшилось количество тракторов, комбайнов и другой техники.

Так, если в сельском хозяйстве России в 1990г. использовались 1366 тыс. тракторов, то к 2003г. их осталось 646 тыс.; зерноуборочных комбайнов в 1990г. было 408 тыс., а к 2003г. осталось 173 тыс. Еще большее сокращение за эти годы произошло в оснащении сельского хозяйства кормоуборочными комбайнами (с 121 до 49 тыс. шт.), а также сеялками, культиваторами, доильными установками и другой техникой. В Рос-

сии на 100 га пашни в 2004г. приходилось 0,7 трактора и на 100 га посевов зерновых – 4 комбайна, в то время как в США, например, соответственно 3,2 трактора и 20 комбайнов.

Имеющиеся в аграрном секторе основные фонды на 70% и более выработали свой амортизационный ресурс. Средний возраст тракторов в составе машинно-тракторного парка сельхозпроизводителей составляет 14 лет, а зерноуборочных комбайнов – 12 лет. Нарушение процессов воспроизводства основных фондов сельхозпредприятий приводит к упрощению технологий и снижению объемов производства сельскохозяйственной продукции. Только от нарушения агросроков уборки зерновых культур их потери достигают 30% биологической урожайности.

Уровень оснащенности сельскохозяйственных предприятий основными фондами характеризуют следующие показатели:

- *фондооснащенность* – стоимость основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения в расчете на единицу площади сельскохозяйственных угодий (на 1, 100, 1000 га);
- *фондовооруженность труда* – стоимость основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения, приходящаяся на одного работника, занятого в сельском хозяйстве.

В основных средствах особое место занимают энергетические мощности предприятия (машины, имеющие механические двигатели; электромоторы; установки, вырабатывающие электроэнергию; рабочий скот), исчисляемые в лошадиных силах либо в киловаттах. Сведения о них дают возможность рассчитать и использовать еще два показателя:

- *оснащенность производства энергоресурсами* – количество энергетических мощностей на единицу посевной площади (1, 100, 1000 га);
- *энерговооруженность труда* – количество энергетиче-

ских мощностей на одного работника.

Надо отметить, что два последних показателя, хотя и не учитывают все основные средства, имеют преимущества, так как они более устойчивы и не подвержены изменениям, которые происходят со стоимостными показателями вследствие изменения ценовой конъюнктуры.

Уровень показателей, характеризующий оснащенность сельскохозяйственных предприятий основными средствами производства, значительно колеблется по экономическим районам, областям и конкретным хозяйствам. Так, например, обеспеченность энергоресурсами предприятий Орловской области в 2001г. составляла 371 л. с. на 100га посевной площади. Владимирской – 558, Московской – 801, Краснодарского края – 399 л. с. (2001г.). Это объясняется тем, что регионы существенно различаются по местоположению, размерам площадей, плотности населения, структуре сельскохозяйственного производства, трудоемкости и уровню механизации возделывания отдельных культур.

С помощью приведенных выше показателей оснащенность сельскохозяйственных предприятий основными средствами производства характеризуется обобщенно. Для более глубокого анализа следует использовать ряд дополнительных показателей.

*Число тракторов на 1000 га пашни.* По отдельным областям Центрального экономического района этот показатель колеблется от 9,5 (Рязанская обл.) до 17,1 (Московская обл.) трактора. В Краснодарском крае в 2004г. он составил 8,9 единицы.

*Число зерноуборочных комбайнов и других сельскохозяйственных машин на 1000 га посевов соответствующих культур.* В Центральном экономическом районе этот показатель колеблется от 6,4 (Тульская обл.) до 8,2 (Московская обл.) комбайна. В Краснодарском крае количество зерноуборочных комбайнов на 1000га посевов зерновых в 2004г. составило 3,6

единицы.

В последнее десятилетие заметно снизились показатели оснащённости сельскохозяйственных предприятий основными средствами производства, что говорит об ослаблении материально-технической базы.

Использование основных средств производства характеризуют следующие показатели.

*Фондоотдача* ( $\Phi_o$ ) – стоимость валовой (товарной) сельскохозяйственной продукции в текущих ценах (ВП) в расчете на руб. среднегодовой стоимости основных производственных средств сельскохозяйственного назначения (ПФ):

$$\Phi_o = \frac{ВП}{ПФ}.$$

*Фондоемкость* ( $\Phi_E$ ) – стоимость основных производственных средств сельскохозяйственного назначения (ПФ) в расчете на единицу стоимости произведенной (товарной) продукции (ВП), т. е. этот показатель обратный фондоотдаче:

$$\Phi_E = \frac{ПФ}{ВП}.$$

*Уровень рентабельности использования основных средств* исчисляется как отношение прибыли от реализации сельскохозяйственной продукции к стоимости основных средств, выраженное в процентах:

$$P_{oc} = \frac{П}{C_{oc}} \times 100$$

где  $P_{oc}$  – рентабельность использования основных средств;

$П$  – величина прибыли от реализации продукции;

$C_{oc}$  – стоимость основных средств.

Следует обратить особое внимание на повышение эффективности использования средств производства.

Для решения этой задачи следует:

– добиться необходимого уровня фондооснащённости хо-



зьяйства;

- постоянно совершенствовать средства труда, повышать их надежность в эксплуатации и увеличивать продолжительность службы;
- обеспечивать надежное техническое обслуживание основных фондов и рост их влияния на увеличение производительности труда;
- углублять специализацию и повышать концентрацию сельскохозяйственного производства;
- внедрять передовые технологии при выращивании сельскохозяйственных культур, а также использовать научно-технические достижения и передовой опыт в животноводстве;
- организовать систематическую работу по совершенствованию квалификации работников сельского хозяйства, добиваться их материального стимулирования в соответствии с трудовым вкладом в производственном процессе.

Чтобы повысить уровень и эффективность использования основных средств, необходимо не только улучшать их состав, но и повышать эффективность всех отраслей сельскохозяйственного производства.

Большое значение имеет повышение эффективности оборотных средств, которые занимают наибольшую долю в себестоимости сельскохозяйственной продукции. Основной путь решения этой задачи – полное и наиболее рациональное использование кормов, органических и минеральных удобрений, топлива, ремонтных материалов и т. д.

Использование оборотных средств сельскохозяйственного предприятия определяется по системе следующих показателей: коэффициент оборачиваемости оборотных средств (количество оборотов) – отношение суммы годового оборота (выручка от реализации продукции, услуг) к среднему остатку оборотных средств за год (или сумма остатков оборотных средств на конец каждого месяца, деленная на 12); продолжи-

тельность одного оборота в днях (средний остаток оборотных средств умножается на 360 дней и делится на сумму годового оборота); коэффициент закрепления оборотных средств (отношение оборотных средств к сумме годового оборота); коэффициент эффективности использования оборотных средств (отношение валовой продукции к сумме среднего остатка оборотных средств).

Важным направлением повышения эффективности сельскохозяйственного производства является ускорение оборачиваемости оборотных средств. Этого можно добиться на основе широкого внедрения скороспелых сортов растений, интенсивного откорма животных, сокращения сроков доставки готовой продукции потребителю, уменьшения сверхнормативных запасов, снижения стоимости материалов, сырья собственного производства, себестоимости работ незавершенного производства и т. д.

### *Контрольные вопросы*

1. Дайте характеристику основных и оборотных фондов сельскохозяйственного предприятия.
2. Назовите источники формирования основных и оборотных средств.
3. Какими показателями характеризуется уровень оснащенности основными фондами сельскохозяйственных предприятий?
4. Назовите пути повышения эффективности использования основных и оборотных средств сельхозтоваропроизводителей.

## ТЕМА 10

### Организация использования машинно-тракторного парка

#### *1. ЗНАЧЕНИЕ И ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ТЕХНИКИ*

Важным резервом повышения эффективности сельскохозяйственного производства является улучшение использования техники.

Организация рационального комплектования и использования машинно-тракторного парка основана на соблюдении ряда важнейших условий: система машин формируется в соответствии с принятой системой ведения хозяйства как элемент системы земледелия с учетом почвенно-климатических условий; структура и количественный состав машинно-тракторного парка планируется с учетом принятой системы машин, производственной программы хозяйства, его специализации; система машин должна обеспечить внедрение прогрессивных технологий, комплексную механизацию всех производственных процессов, высокую производительность труда, окупаемость капиталовложений и доходность производства.

При организации использования техники для выполнения ряда последовательных работ руководствуются технико-экономическими принципами функционирования производства, что и при организации рабочих процессов: специализация, пропорциональность, ритмичность, поточность, параллельность, непрерывность, согласованность. Их соблюдение обеспечивает повышение производительности труда, эффективности производства и качества работы, снижение затрат на единицу продукции. Это тем более важно, поскольку доля

амортизации и эксплуатационных расходов в себестоимости сельскохозяйственной продукции систематически растет.

Вместе с тем организация использования техники имеет свои особенности. Прежде всего, сельскохозяйственному производству присуща сезонность выполнения механизированных работ, обусловленная несовпадением рабочего времени и времени производства. Производственные процессы в растениеводстве должны выполняться в строго определенные сроки, которые обусловлены биологическими особенностями развития растений, временем года, местом расположения хозяйствующего субъекта и другими условиями.

При дефиците отдельных видов техники в напряженные периоды полевого сезона могут приниматься следующие решения:

- покупка либо приобретение по лизинговому договору недостающих машин;
- прокат недостающей техники;
- использование отдельных технических средств на основе кооперации товаропроизводителей;
- использование услуг машинно-технологических станций;
- увеличение сроков либо уменьшение объемов отдельных механизированных работ.

*Кратковременная занятость* многих рабочих машин в течение года (до 150 ч. и менее) и точно обозначенное в технологических картах время выполнения работ влекут за собой необходимость готовности машин к работе в назначенный срок и их надежности.

Имеет место *разновременная занятость* машин в течение сезона: некоторые агрегаты работают в один рабочий период (подготовка почвы к посеву, посев ранних яровых), дру-

гие – в другой (заготовка кормов) и т. д. Данная особенность требует постоянной корректировки состава и размера производственных подразделений, а также особых мер по стимулированию труда.

*Маневр в использовании техники*, т. е. передислокация ее по мере необходимости с одного производственного объекта на другой, применяется часто. Малые предприятия и крестьянские хозяйства обращаются за помощью к крупным предприятиям либо специализированным обслуживающим организациям.

*Изменчивость состава взаимосвязанных и взаимодействующих машин в течение рабочего периода и дня.* Такие ситуации возникают, когда появляется необходимость перестроиться на выполнение других работ из-за погодных условий.

*Взаимозаменяемость на выполнении конкретных работ отдельных типов и марок тракторов, рабочих машин.* Это возможно в случае, если одних тракторов или рабочих машин недостаточно, а другие имеются в избытке.

*Взаимодополняемость разнородных машин* позволяет выполнять различные работы комплексами машин (сеялочный агрегат и автомобиль-загрузчик семян; погрузчик удобрений + транспортировщик-перегрузчик + машина для внесения удобрений в почву) и системами, которые включают все специальные машины для возделывания, уборки и послеуборочной доработки продукции конкретной культуры.

*Работа на открытом, не защищенном от погодных условий пространстве* требует наличия в машинах хорошо оборудованных рабочих мест, защищающих механизаторов от неблагоприятных факторов внешней среды.

## ***2. Показатели и факторы эффективности использования техники***

Для оценки эффективности организации использования машинно-тракторного парка применяется система показателей, приведенная в таблице 2.

Результативными показателями, непосредственно характеризующими эффективность использования машин, являются годовая, дневная и сменная выработки агрегатов. Для каждой машины это самые конкретные показатели, связанные с определенным временем, объемом и видом выполняемых работ.

Выработка агрегата обусловлена прежде всего его загрузкой за определенный период (год, сезон, день). Загрузка же техники определяет величину эксплуатационных затрат.

Низкая производительность машин в течение смены и рабочего дня – одна из главных причин нарушения агротехнических сроков проведения механизированных работ, снижения урожайности сельскохозяйственных культур. Поэтому при оценке эффективности использования машинно-тракторного парка необходимо учитывать влияние на нее системы факторов.

К важнейшим внешним факторам относятся природные условия зоны расположения сельхозпредприятия. Климатические условия оказывают существенное влияние как на машину (физико-механическое воздействие ухудшает отдельные детали), так и на объект обработки (состояние почвы и растений). Интенсивность выпадения атмосферных осадков по отдельным периодам года приводит к сокращению или удлинению агротехнических сроков проведения механизированных работ, в результате чего изменяется эффективность использования техники и, в конечном счете, всего производства.

Природные особенности зоны размещения хозяйства определяют его специализацию. Она, в свою очередь, определяет

структуру посевных площадей, системы севооборотов, технологии возделывания и уборки сельскохозяйственных культур и, в конечном счете, систему машин предприятия.

**Таблица 2 – Показатели эффективности использования машинно-тракторного парка**

Классификационный признак	Показатели	Формула для расчета, единица измерения	Условные обозначения
Объем работы	Выработка: годовая	$W_z = \frac{Q}{n}$	$W_z$ – годовая выработка; $Q$ – объем работы; $n$ – количество тракторов
	сменная:	$W_{см} = 0,1 \times B_p \times V_p \times T_{см} \times \tau$	$W_{см}$ – сменная выработка; $B_p$ – рабочая ширина захвата агрегата; $V_p$ – рабочая скорость движения; $T_{см}$ – продолжительность смены; $\tau$ – коэффициент использования времени смены
	дневная	$W_{дн} = \frac{Q}{D_\phi}$	$W_{дн}$ – дневная выработка; $D_\phi$ – сумма отработанных тракторо-дней
Фонд рабочего времени	Коэффициент сменности	$K_{см} = \frac{C_\phi}{D_\phi}$	$K_{см}$ – коэффициент сменности; $C_\phi$ – сумма отработанных тракторо-смен
	Коэффициент использования времени смены	$\tau = \frac{T_p}{T_{см}}$	$T_p$ – чистое рабочее время смены; $T_{см}$ – полное время смены

## Продолжение таблицы 2

	Коэффициент использования тракторного парка	$K_u = \frac{D_\phi}{D_x}$	$K_u$ – коэффициент использования МТП; $D_x$ – тракторо-дни пребывания в хозяйстве
Технико-конструктивные свойства	Коэффициент технической готовности	$K_{mz} = \frac{D_u}{D_x}$	$K_{mz}$ – коэффициент технической готовности; $D_u$ – тракторо-дни в исправном состоянии
	Чистая часовая производительность тракторных агрегатов	$W_m = 0,1 \times B_p \times V_p$	$W_m$ – часовая производительность
Себестоимость механизированных работ	Эксплуатационные затраты на единицу работы	$z_\phi = \frac{z_{ам} + z_p + z_{от} + z_{гсм} + z_{хр}}{Q}$	$z_\phi$ – удельные эксплуатационные затраты; $z_{ам}$ – амортизация; $z_p$ – затраты на ремонт; $z_{от}$ – затраты на оплату труда; $z_{гсм}$ – затраты на ГСМ; $z_{хр}$ – затраты на хранение

Важным фактором, определяющим обоснованный выбор наиболее рационального способа комплектования и организации использования технических средств, является размер предприятия. Размер пашни в хозяйстве определяет сезонную загрузку техники. В небольших фермерских хозяйствах применение энергонасыщенной, высокопроизводительной техники экономически неоправданно, поскольку не обеспечивается



ее загрузка в течение дня, сезона, года.

Обеспеченность предприятия кадрами механизаторов – это одно из важнейших условий повышения производительности труда, и, как следствие, уровня эффективности использования техники. Оптимальный для данного хозяйства уровень обеспеченности механизаторами, степень их профессиональной подготовки, рациональная организация их труда способствуют наиболее полному использованию техники, выполнению сельскохозяйственных работ в оптимальные агротехнические сроки. Недостаток механизаторов приводит к неполной занятости машин в течение года или сезона, избыток же этих кадров является причиной непроизводительного использования труда, снижения заработной платы. Особое значение в повышении производительности труда, оказывающей непосредственное влияние на эффективность использования техники, имеет и уровень квалификации механизаторов, стаж работы, образование и другие факторы.

Для рациональной организации использования техники и управления производственными процессами крайне важно определение коэффициента технической готовности техники и оборудования – степени готовности тракторов, сельскохозяйственных машин и оборудования, транспортных средств – к выполнению полевых и других работ. От степени готовности техники и оборудования зависит своевременность вспашки, сева, ухода за сельскохозяйственными культурами, уборки урожая. Там, где выше коэффициент технической готовности техники и оборудования, ниже потери урожая, выше эффективность производства.

Коэффициент технической готовности ( $K_{ТГ}$ ) по отдельным видам техники – тракторы, автомашины, зерноуборочные комбайны, кормоуборочные агрегаты и т.п. – определяется как отношение исправной техники данного вида ( $T_{И}$ ) ко всей наличной технике данного вида ( $T_{\sigma}$ ):

$$K_{ТГ} = \frac{T_{И}}{T_{б}}$$

Коэффициент технической готовности техники и оборудования в целом по хозяйствующему субъекту не может определяться как средневзвешенная величина от сложения отдельных  $K_{ТГ}$  по видам. «Узким местом», определяющим возможный потенциал использования машинно-тракторного парка предприятия, всегда будет самый низкий  $K_{ТГ}$  по конкретному виду техники. Поэтому для выполнения намеченного конкретного объема работ необходимо «расширить» это узкое место. Иначе во взаимосвязанной цепочке всего комплекса механизированных работ неизбежны простои некоторых видов техники и оборудования.

Использование тракторов и сельскохозяйственных машин в течение дня (суток) характеризуется коэффициентом сменности, который определяется как отношение количества отработанных смен к количеству дней, в которые они были отработаны за определенный период. Повышение коэффициента сменности, так же как и рост коэффициента использования времени смены, характеризующего время полезной работы в течение смены, одно из важных условий увеличения загрузки машин. Интенсивность использования времени суток значительно увеличивается с ростом напряженности сельскохозяйственных работ, поэтому в этот период коэффициент сменности должен возрастать. Это можно обеспечить, например, путем организации двухсменной работы машинно-тракторного парка, что позволит уменьшить потребность в машинно-тракторных агрегатах, увеличить объемы ежедневно выполняемых одним агрегатом работ и сократить сроки их проведения. Повышение коэффициента сменности позволяет увеличить фактическую загрузку машин без увеличения их количественного состава.

Различия в уровне загрузки техники и эффективности

использования машинно-тракторного парка сельхозтоваро-производителей определяются и собственно техническими свойствами машин (конструктивные параметры и качество изготовления машины, ее техническое состояние, надежность агрегатов и отдельных узлов и деталей в работе, техническое обслуживание машины и др.). Действие этих факторов обуславливает потери рабочего времени по технологическим и техническим причинам. Поэтому важным резервом повышения часовой производительности сельскохозяйственных машин является сокращение их простоев в рабочее время, а также сокращение затрат рабочего времени агрегата на холостые переезды и повороты. Большое значение в повышении эффективности использования техники играет коэффициент технической готовности, величина которого во многом зависит от условий эксплуатации и организации ремонта и технического обслуживания.

Уровень сезонной загрузки техники в значительной степени определяет размер *эксплуатационных затрат*, включающих затраты на оплату труда, отчисления на реновацию и ремонты, затраты на горючесмазочные материалы, затраты на хранение техники. Амортизация и затраты на хранение представляют собой постоянную часть эксплуатационных издержек, которая не зависит от объема выполненных работ. Поэтому чем больше сезонная или годовая загрузка техники, тем меньшая сумма амортизации приходится на единицу загрузки, что в значительной мере способствует снижению эксплуатационных затрат и улучшению показателей эффективности использования техники.

Затраты на ремонт, в отличие от амортизации, являются переменными и потому с увеличением уровня загрузки техники величина отчислений на ремонт и техническое обслуживание возрастает, причем тем больше, чем интенсивнее используется техника.

Определяющее влияние на размеры отчислений на амор-

тизацию и ремонт оказывает сложившийся на рынке уровень цен на сельскохозяйственную технику. В связи с этим большая ценовая разница между отечественными и иностранными машинами часто не компенсирует их лучшие технико-эксплуатационные показатели и ведет к повышению удельных затрат на выполнение механизированных работ.

На величину эксплуатационных затрат заметное влияние оказывают также цены на топливо и горюче-смазочные материалы, а также уровень оплаты труда механизаторов. Высокая стоимость живого труда является одним из мотивирующих факторов при принятии решения о комплектовании собственного машинно-тракторного парка более высокопроизводительной, энергонасыщенной техникой. Низкая же стоимость живого труда делает выгодным применение менее производительной техники, требующей большего количества механизаторов. Большое значение в улучшении показателей использования техники имеет рациональный выбор организационно-экономической формы использования или приобретения технических средств. Например, применение различных кооперативных форм совместного использования техники (межхозяйственные машинно-технологические станции, использование машин и механизмов на принципах соседской взаимопомощи др.) позволяет одним товаропроизводителям снизить затраты на механизацию путем отказа от покупки дорогостоящих машин, другим – получить дополнительный доход от более интенсивной загрузки собственных машин.

### ***3. Определение состава машинно-тракторного парка сельхозпредприятий***

При определении потребности сельхозпредприятий в средствах механизации используются различные методы, которые можно разделить на три основные группы: ручные ин-

женерные методы, расчеты по зональным нормативам, модели оптимизации состава машинно-тракторного парка.

Наиболее ранними по времени возникновения являются ручные инженерные методы расчета потребности хозяйств в тракторах и сельхозмашинах, в основе которых лежит анализ технологических карт возделывания и уборки сельскохозяйственных культур. Расчеты при этом проводятся в несколько этапов: делается сравнительная экономическая оценка различных машинно-тракторных агрегатов для выполнения одних и тех же работ, предусмотренных технологическими картами; составляется на основе технологических карт сводный план механизированных работ по маркам тракторов на календарный год; составляются графики потребности машин в течение календарного года. При расстановке техники по видам работ необходимо исходить из количества имеющихся в хозяйстве средств механизации и планов приобретения новых машин, обеспечивая максимальную загрузку базовых энергомашин (тракторов, комбайнов и др.).

Поскольку одну и ту же работу можно выполнять различными машинно-тракторными агрегатами, необходимо выполнять их сравнительную экономическую оценку по сменной выработке, удельным затратам труда и эксплуатационным затратам. В технологических картах следует планировать агрегаты, которые обеспечивают наименьшие затраты труда и средств. Затем по каждой марке тракторов на основе технологических карт составляется план механизированных работ, который содержит следующие данные: перечень, виды, объемы, календарные и агротехнические сроки выполнения работ в хронологической последовательности (от января до декабря); состав агрегата, его сменная, дневная (с учетом коэффициента сменности) и сезонная (на данном виде работы) выработка; количество обслуживающего персонала (в том числе механизаторов); потребность в тракторах, сельскохозяйственных машинах, орудиях и рабочей силе по каждому виду ра-

бот. Для составления этого плана необходимо сделать выборку соответствующих данных по определенной марке трактора из технологических карт по всем культурам и работам незавершенного производства. При этом одноименные работы, выполняемые в одни сроки и имеющие одинаковый коэффициент перевода в условные эталонные гектары, по всем культурам суммируются (например, лущение, дискование, вспашка, боронование, сплошная культивация и т. п.). При составлении плана необходимо учесть также мелиоративные, дорожные, строительные и другие работы. При этом за эталонный гектар принимается часовая производительность трактора класса 3т (типа ДТ-75), на вспашке старопахотных земель с удельным сопротивлением  $0,5 \text{ кг/см}^2$  на глубину 20–22 см при скорости движения агрегата 5 км/ч на поле правильной прямоугольной конфигурации при длине гонов 800 м; агрофон – стерня зерновых на почвах средней прочности по несущей поверхности (средние суглинки) при влажности до 20–22%; высота над уровнем моря до 200 м, рельеф ровный (угол склона до  $1^\circ$ ), каменистость и препятствия отсутствуют.

Делением общего объема механизированных работ на нормативную (плановую) выработку эталонных гектаров на условный трактор определяют ориентировочную *потребность в условных эталонных тракторах*.

Полученную величину сопоставляют с наличием тракторов по маркам и ориентировочно проектируют их марочный состав, одновременно распределяют объем механизированных работ по классам тракторов с учетом специфики, возможной нагрузки и экономичности.

Потребность в тракторах, самоходных комбайнах и машинах по каждому виду работ рассчитывают по формуле

$$K_m = \frac{O}{W \cdot Ч \cdot Д \cdot K_{mg}},$$

где  $K_m$  – количество необходимых машин;  
 $O$  – объем работ, га;  
 $W$  – часовая норма выработки, га;  
 $Ч$  – количество часов работы в течение суток;  
 $Д$  – количество дней работы;  
 $K_{mg}$  – коэффициент технической готовности.

Потребность в прицепных, навесных машинах и орудиях на отдельных работах ( $K_m$ ) определяется по формуле

$$K_m = M_a \times K_m ,$$

где  $M_a$  – количество машин, орудий в одном агрегате, шт.  
 $K_m$  – количество агрегатов (тракторов) для выполнения данной работы.

Для определения суммарной потребности в тракторах и машинах по всем видам работ, в том числе в напряженные периоды, составляются планы-графики потребности в технике в течение года. После нанесения на план-график потребности в тракторах по всем видам работ проводится его анализ. Прежде всего выявляется самый напряженный период и наибольшая («пиковая») потребность в тракторах. Затем проводится работа по изысканию возможности выравнивания плана-графика с целью устранения чрезмерно высокой «пиковой» потребности. Это может быть достигнуто за счет: увеличения продолжительности смены, повышения коэффициента сменности работы в этот период, перераспределения части работ «пикового» периода для их выполнения тракторами других марок, у которых «пиковая» потребность приходится на другое время года.

После корректировки плана-графика период наивысшего напряжения работ и будет определять потребность хозяйства (или его подразделения) в тракторах определенной марки. При этом необходимо учитывать уровень (коэффициент) технической готовности тракторного парка (0,85–0,90), которая

вызывает необходимость иметь некоторый резерв тракторов. Если сравнить плановую потребность в тракторах, комбайнах и других машинах с их фактическим наличием, то можно определить количество техники, которую необходимо приобрести в планируемом году.

Ручные методы расчета МТП нельзя отнести к достаточно достоверным и корректным, поскольку план формирования и распределения техники фактически задается, а подбор агрегатов для выполнения операций в значительной мере субъективен и во многом зависит от квалификации специалиста, выполняющего расчеты. Велики затраты труда на подготовку исходной информации и составление плана машиноиспользования.

Известен подход к планированию потребности в средствах механизации, основанный на использовании системы дифференцированных нормативов. Расчет таких нормативов осуществляется на основе данных о технической оснащенности типичных хозяйств, либо с помощью многофакторного корреляционного анализа и нахождения коэффициентов уравнений линейной регрессии, либо путем расчета необходимой структуры и состава МТП для выбранных объектов-представителей.

Преимуществом этого метода является простота использования, однако он не позволяет учесть все индивидуальные особенности конкретного сельскохозяйственного предприятия и поэтому на практике применяется редко.

Устранить недостатки описанных методов позволяет применение математических моделей оптимизации состава машинно-тракторного парка сельхозпредприятий. Наиболее распространенная из них описывается следующими видами ограничений и балансовых уравнений:

1. Условия обязательного выполнения всех объемов механизированных работ в заданные агросроки:



$$\sum_k W_{ijk} \times t_{ij} \times x_{ijk} \geq Q_{ij}, \quad i = 1, \dots, I; \quad j = 1, \dots, J,$$

где  $W_{ijk}$  – суточная производительность  $k$ -того машинного агрегата на выполнении  $i$ -той работы в  $j$ -тый период;  
 $t_{ij}$  – продолжительность выполнения  $i$ -той работы в  $j$ -тый период;  
 $x_{ijk}$  – потребность в  $k$ -тых машинных агрегатах для выполнения  $i$ -той операции в  $j$ -тый период;  
 $Q_{ij}$  – объем  $i$ -той операции в  $j$ -тый период.

## 2. Определение потребности в технике:

$$\sum_i \sum_k \alpha_{ikn} \times \beta_{ijn} \times x_{ijk} - X_n \leq 0, \quad n = 1, \dots, N, \quad j = 1, \dots, J,$$

где  $\alpha_{ikn}$  – количество  $n$ -х машин, занятых на выполнении  $i$ -той работы в составе  $k$ -того агрегата;  
 $\beta_{ijn}$  – коэффициент, равный 1, если  $n$ -я машина входит в  $k$ -тый агрегат.

В качестве критерия оптимизации в этих моделях чаще всего используется функция минимума эксплуатационных или приведенных затрат на выполнение механизированных работ:

$$\sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J \sum_{k=1}^K C_{ijk} \times X_{ijk} + \sum_{n=1}^N D_n X_n \rightarrow \min,$$

где  $C_{ijk}$  – затраты на выполнение  $i$ -той операции в  $j$ -тый агрегат  $k$ -тым машинно-тракторным агрегатом;  
 $D_n$  – амортизационные отчисления по используемым средствам механизации.

Информационное и программное обеспечение для компьютерной реализации таких экономико-математических моделей разработано и может использоваться при определении

оптимальных составов МТП различных сельхозтоваропроизводителей.

#### **4. Организационно-экономические формы приобретения и использования сельскохозяйственной техники**

Эффективность использования сельскохозяйственной техники во многом зависит от организационно-экономических форм ее приобретения. В настоящее время сложились следующие основные формы приобретения техники: **покупка**, которая в зависимости от источников финансирования может осуществляться за счет собственного, заемного капитала и на основе **лизинга**.

За рубежом широко развит рынок подержанной сельскохозяйственной техники. В США на один новый трактор приходится 3–4 подержанных. Новый трактор, как правило, через 5–8 лет крупные фермеры перепродают более мелким. Это позволяет увеличить фактический срок его службы. Например, в США средний срок службы тракторов достигает 20–22 года, в то время как в России 8–9 лет. При этом стоимость подержанных машин с увеличением их срока службы снижается и в среднем составляет 30% от стоимости новой техники. В настоящее время система купли-продажи подержанной техники получает распространение и в России.

Собственные источники финансирования включают амортизационные отчисления, часть чистой прибыли, предназначенной для фонда накопления, взносы учредителей предприятия и др. К заемному капиталу относятся кредиты банков, средства других предприятий, субсидии из региональных и федерального бюджетов.

В настоящее время основным источником финансирования капиталовложений в сельскохозяйственную технику яв-

ляются собственные средства предприятий. Их низкая платежеспособность сдерживает развитие кредитного финансирования приобретения средств механизации.

Хозяйству необходимо выбрать из всех имеющихся наиболее выгодный вариант возврата ссуды и выплаты процентов по ней.

Другим способом финансирования капиталовложений в технику, является *лизинг*, т.е. финансовая аренда. Он позволяет осуществлять финансирование капиталовложений, практически не нарушая финансовую ликвидность предприятий. По имеющимся данным, до 25% общего объема инвестиций в США, Японии и других развитых странах финансируется с применением различных лизинговых схем.

Преимуществом финансового лизинга перед коммерческим кредитом является адаптация сроков лизинговых выплат к срокам окупаемости инвестиций, а также отнесение всех арендных платежей на себестоимость продукции, что снижает налоговую нагрузку предприятия. Лизинг дает возможность товаропроизводителю осуществлять процесс воспроизводства основных средств без крупных единовременных затрат и необходимости привлечения заемных средств. Затраты на обновление основных фондов равномерно распределяются на весь срок лизингового договора, высвобождая тем самым финансовые средства на другие цели.

Из всего многообразия лизинговых отношений в нашей стране достаточно широкое распространение получил финансовый лизинг, который осуществляется на федеральном уровне в рамках деятельности объединения «Росагролизинг» через региональные организации АО «Агроснаб». Деятельность таких предприятий направлена на оказание помощи сельхозтоваропроизводителям в обновлении и пополнении их машинно-тракторного парка.

В расчете лизинговых выплат по рекомендациям Минэконо-

мики РФ лежит следующая формула:

$$ЛП = АО + ПК + КВ + ДУ + НДС$$

где *ЛП* – общая сумма лизинговых выплат;

*АО* – величина амортизационных отчислений, причитающихся лизингодателю в текущем году;

*ПК* – плата за используемые лизингодателем кредитные ресурсы;

*КВ* – комиссионное вознаграждение лизингодателю за предоставление имущества по договору лизинга;

*ДУ* – оплата лизингодателю за дополнительные услуги;

*НДС* – налог на добавленную стоимость.

При использовании такого механизма выплаты по лизинговому договору могут быть меньше, чем при покупке машин по банковскому кредиту. В этом случае эффективность лизинга определяется соотношениями сроков погашения кредита и срока выплат по лизингу, величинами комиссионного вознаграждения и банковским процентом по кредиту и др.

Необходимо отметить, что несмотря на все преимущества, которые предусматривает лизинг для сельхозтоваропроизводителей (снижение потребности в стартовом капитале, гибкость платежей, выгоды в учете и налогообложении, снижение риска морального и физического износа машин и оборудования и др.), поступление техники по лизингу удовлетворяет лишь 5–10% ежегодной потребности хозяйств в новой технике. Для многих сельхозтоваропроизводителей вследствие их низкой платежеспособности неприемлемы условия лизинга. Неплатежи хозяйств значительно тормозят осуществление лизинговой деятельности.

Дальнейшее развитие финансового лизинга предусмотрено приоритетным национальным проектом «Развитие АПК». В этих целях уставный капитал ОАО «Росагролизинг» в 2006 и 2007 гг. увеличивается по 4 млрд руб. ежегодно.

Кроме того, лизинг, как и покупка, будет экономически нецелесообразным, если в хозяйствах вследствие небольших размеров землепользования не обеспечивается загрузка техники и окупаемость затрат на ее приобретение. В этом случае более эффективным является реализация различных вариантов привлечения техники со стороны, позволяющих обеспечить наибольшую эффективность ее использования.

Эффективным способом выполнения механизированных работ при дефиците техники и финансовых ресурсов у сельских товаропроизводителей является использование для этих целей услуг сторонних организаций. К таким организациям можно отнести механизированные отряды мелиоративного и агрохимического обслуживания, машинопрокатные станции, уборочные отряды «Агроснаба», частные предприятия по механизации, цеха механизации отдельных сельскохозяйственных предприятий. В последние годы наибольшее распространение получили машинно-технологические станции (МТС), выполняющие в хозяйствах наиболее энергоемкие виды механизированных работ (вспашка, посев, уборка). Использование услуг МТС позволяет рационально эксплуатировать дорогостоящую высокопроизводительную технику, обеспечивая высокую степень ее сезонной загрузки. Опыт их работы показал, что основными потребителями услуг МТС являются, как правило, экономически слабые сельскохозяйственные предприятия и мелкие крестьянские (фермерские) хозяйства. Поэтому главным требованием, предъявляемым товаропроизводителями к МТС, является низкая стоимость их услуг при удовлетворительном качестве выполнения механизированных работ.

За выполненные работы хозяйства чаще всего рассчитываются с МТС частью урожая зерновых и других культур, которая составляет от 15 до 30%, что для многих сельскохозяйственных товаропроизводителей является довольно весомой частью их общих производственных затрат. Снижение цен на

выполняемые МТС работы во многом сдерживается необходимостью уплаты ими налогов с прибыли, поскольку МТС не имеют в настоящее время статуса сельскохозяйственных товаропроизводителей. Это является одной из причин того, что многие МТС берут в аренду землю и занимаются производством сельскохозяйственной продукции, но при этом их функции обслуживающих предприятий во многом утрачиваются.

Для получения дополнительных доходов некоторые машинно-технологические станции включают в круг своих функций выполнение ремонтных работ сельскохозяйственной техники, выступают в качестве дилеров заводов сельскохозяйственного машиностроения. В то же время прокатом и арендой сельхозтехники МТС практически не занимаются вследствие неотработанности их механизмов и высоких рисков выхода из строя средств механизации в сельскохозяйственных предприятиях.

В условиях дефицита финансирования и уменьшающихся вследствие этого объемов приобретения новой сельскохозяйственной техники необходимым становится продление сроков использования базовых средств механизации за счет их ремонта.

Объемы выполняемых ремонтов машин для продления сроков их эффективного использования косвенно характеризуют уровень развития аграрной сферы. Передовые хозяйства стремятся быстрее обновлять техническую базу и широко внедрять достижения научно-технического прогресса, что позволяет увеличивать объемы производства и повышать производительность труда в отрасли.

### *Контрольные вопросы*

1. Назовите основные особенности организации использования техники.
2. Перечислите показатели эффективности использования сель-

скохозяйственной техники.

3. Какие факторы определяют потребность сельхозпредприятий в средствах механизации и эффективность их использования?
4. Перечислите основные методы определения состава машинно-тракторного парка сельхозпредприятий. В чем суть метода расчета по зональным нормативам?
5. Охарактеризуйте преимущества способа приобретения сельскохозяйственной техники по договору лизинга.
6. Назовите преимущества и недостатки использования сельхозпредприятиями услуг машинно-технологических станций.

## ТЕМА 11

### Организация использования трудовых ресурсов В сельскохозяйственных предприятиях

#### 1. ТЕНДЕНЦИИ В ИЗМЕНЕНИИ ЧИСЛЕННОСТИ И СОСТАВА ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

Труд является основным условием жизни людей и важнейшим источником богатства общества. Благодаря трудовой деятельности человека средства производства приводятся в движение и способствуют воплощению в жизнь заранее определенных целей общества и отдельных его членов.

**Трудовые ресурсы**, это часть населения, способная заниматься общественно полезной деятельностью. Это люди трудоспособного возраста – мужчины от 16 до 60 лет, женщины от 16 до 55 лет (за исключением инвалидов 1-й и 2-й групп, а также лиц, получающих пенсию на льготных условиях). К трудовым ресурсам, кроме того, относят работающих в нетрудоспособном возрасте (престарелых и подростков от 14 до 16 лет). По возможности участия в труде различают экономически активное и экономически неактивное население. Экономически активное население составляет *трудовые ресурсы*.

В сельскохозяйственных предприятиях работает значительная часть трудоспособного населения России, около 15% общей численности занятых (в том числе в хозяйствах населения).

По продолжительности пребывания на предприятии рабочую силу подразделяют на постоянную, сезонную и временную. *Постоянными* являются работники, которые приняты на работу без ограничения срока или на срок более 6 мес., *сезонными* – на срок до 6 мес. и *временными* – на срок до 2 мес.

Состав работников в сельскохозяйственных предприятиях классифицируют прежде всего *по отраслям*:



- производственный персонал по основной деятельности (сельское хозяйство);
- работники других производственных отраслей (промышленные производства, строительство, снабжение, ремонт);
- непроизводственный персонал (жилищное хозяйство, бытовое обслуживание и др.).

Участвующие в основной деятельности, в свою очередь, разделяются на работников *растениеводства* и *животноводства*.

По виду деятельности различают следующие категории работников: руководители, специалисты, рабочие, младший обслуживающий персонал.

Категории работников характеризуются рядом признаков: профессия, должность, квалификация, возраст, пол, стаж, образование и др.

Являясь составным элементом производительных сил, рабочая сила должна постоянно восстанавливаться, развиваться и совершенствоваться.

Особенно ценятся работники сельского хозяйства, овладевшие несколькими профессиями или специальностями. Они могут легко и быстро адаптироваться в разных ситуациях производства и выполнять те работы, которые необходимы в конкретный момент. Еще большим числом специальностей должны обладать члены крестьянских (фермерских) хозяйств. Им необходимо уметь управлять трактором, автомобилем, разбираться в зооветеринарии и агрономии, знать основы экономики сельского хозяйства, организации производства и бухгалтерского учета.

В последние десятилетия сложилась устойчивая тенденция сокращения численности сельского населения. В большинстве регионов в сельской местности число родившихся в расчете на 1000 жителей значительно ниже числа умерших. Идет отток сельского населения в город. Одной из причин

нежелания значительной части молодежи работать в сельском хозяйстве и оттока из этой отрасли квалифицированной рабочей силы является непрестижность аграрного труда, обусловленная комплексом факторов производственного, технического, социального, экономического характера. Социальные условия жизни работников сельского хозяйства значительно хуже, чем работников в городах.

Расширенное воспроизводство рабочей силы требует значительных материальных затрат. Необходимы расходы не только на поддержание нормальной жизнедеятельности работающих, но и на содержание их семей, подготовку рабочих кадров массовых профессий, отвечающих требованиям научно-технического, прогресса переподготовку и повышение квалификации. Кроме этих затрат требуются средства на удовлетворение культурных запросов, медицинское и другое обслуживание населения.

## **2. Формирование трудовых ресурсов и эффективность их использования**

Развитие рыночных отношений формирует рынок труда. Высокая квалификация, способность работника выполнять разнообразные виды труда, профессиональная разносторонность повышают цену рабочей силы.

Формирование трудовых ресурсов на сельскохозяйственных предприятиях зависит от многих условий и факторов:

- размера, структуры и степени использования земельных угодий;
- поголовья скота, типа содержания животных (привязное, боксовое, выгульное и т. д.);
- уровня механизации трудовых процессов;
- территориального размещения производства;
- степени развитости внутрихозяйственной сети;

- возможности совмещения профессий;
- трудоемкости возделывания сельскохозяйственных культур и производства продукции животноводства;
- наличия в хозяйстве вспомогательных, обслуживающих, промышленных производств и промыслов;
- сезонности использования рабочей силы и целого ряда других.

Каждое хозяйство должно предусматривать возможность привлечения дополнительной рабочей силы, стремиться повышать производительность труда за счет механизации, улучшения организации трудовых процессов. *Потребность в рабочей силе сокращается при равномерном ее использовании в течение года.* Это достигается за счет сочетания отраслей растениеводства, имеющих сезонный характер, с отраслями животноводства и др. В свою очередь, в растениеводстве необходимо подбирать сельскохозяйственные культуры с разными сроками выполнения технологических операций. Должно быть обеспечено сочетание нетрудоемких культур с высокотрудоемкими.

*Численность работников* по отраслям производства на сельскохозяйственных предприятиях определяется исходя из потребности в рабочем времени и годового фонда рабочего времени работника. Потребности в рабочем времени для растениеводческих и животноводческих отраслей определяют на основе технологических карт по каждой культуре (группе однородных культур), виду и группе животных, для других отраслей – исходя из объема производства работ (услуг) и их трудоемкости.

*Годовой фонд рабочего времени* устанавливается в каждом хозяйстве в зависимости от продолжительности рабочей недели.

*Для оценки движения трудовых ресурсов используют ряд коэффициентов:*

- коэффициент оборота работников по приему (рассчи-

тывают как отношение числа принятых на работу к среднесписочной численности работников за определенный период);

- коэффициент оборота работников по выбытию (определяется отношением числа уволенных к среднесписочному числу работников за определенный период);
- коэффициент общего оборота (представляет собой отношение общего числа принятых и уволенных к среднесписочному числу работников за определенный период);
- коэффициент текучести кадров (рассчитывают как отношение числа выбывших за отчетный период работников по причинам, характеризующим текучесть рабочей силы, к среднесписочной численности за данный период).

*Для оценки эффективности использования трудовых ресурсов* в хозяйстве приняты следующие показатели:

- отработанное за год работником количество человеко-дней, человеко-часов;
- фактическая продолжительность рабочего дня в часах;
- коэффициенты использования установленной продолжительности рабочего года и рабочего дня;
- производительность труда (производство валовой (товарной) продукции на одного среднегодового работника и на 1 чел.-ч).

На отдельных работах для оценки эффективности использования трудовых ресурсов рассчитывают объем выполненной работы за смену или час, степень использования рабочего времени смены, нагрузку животных на одного работника и др.

Одной из причин недостаточно полного и неэффективного использования труда в сельскохозяйственных предприятиях является сезонность производства. Она характеризуется такими показателями, как:

- отношение помесечных затрат труда к годовым;
- коэффициент сезонности (отношение максимальной и минимальной занятости работников к среднегодовой);
- размах сезонности (отношение максимальных месячных затрат труда к минимальным).

Снижение сезонности в растениеводстве можно обеспечить путем подбора культур и сортов с разными сроками сева, ухода, созревания и уборки, изменения сроков выполнения работ.

Эффективному использованию трудовых ресурсов в сельскохозяйственных предприятиях способствует: обоснование и поддержание оптимальных пропорций между имеющимися средствами труда и кадрами; внедрение прогрессивных форм организации труда, рациональных режимов труда и отдыха; повышение безопасности и привлекательности сельскохозяйственного труда; совершенствование методов материального стимулирования и другие организационные мероприятия.

### ***3. Основные принципы и формы организации труда***

***Под организацией труда*** понимают систему расстановки рабочей силы и средств производства. Соединение рабочей силы с средствами производства является основой организации производства материальных благ. Все стороны организации производства, связанные с использованием живого труда, относятся к организации труда.

Организация труда в сельскохозяйственных предприятиях должна быть рациональной, то есть в максимальной степени учитывать достижения науки и передового опыта, обеспечивать полное и эффективное использование рабочей силы и других факторов производства с целью получения лучших экономических результатов во всех отраслях производства.

Практика сельскохозяйственных предприятий показывает, что эффективно существуют те формы организации труда, в которых соблюдаются следующие *основные принципы*:

- постоянный состав кадров;
- закрепление (передача в аренду) на сравнительно продолжительный период земли, тракторов, комбайнов, других средств производства;
- выполнение членами трудового коллектива комплекса работ, связанных с производством продукции (работ и услуг);
- материальное стимулирование по конечным результатам работы;
- материальная ответственность за невыполнение производственной программы и договорных обязательств;
- соизмерение полученных доходов с расходами на производство продукции (работ и услуг).

*Основными направлениями рациональной организации труда* являются:

- совершенствование форм его разделения и кооперации по отраслям;
- совершенствование нормирования и оплаты труда;
- улучшение организации и обслуживания рабочих мест;
- внедрение передовых приемов и методов труда;
- улучшение санитарно-гигиенических условий;
- правильная организация рабочих процессов.

В процессе производства сельскохозяйственной продукции принимают участие различные категории работников. Рациональная организация труда требует, чтобы между ними были установлены такие пропорции и соотношения, которые позволяли бы выполнять все сельскохозяйственные работы в лучшие агротехнические сроки при минимальных затратах труда и средств. Путь к решению этой проблемы – подготовка кадров широкого профиля, способных работать не только на тракторе, но и на машинах других видов, используемых в

разное время года, а также выполнять операции, связанные с механизацией стационарных процессов труда в отраслях растениеводства и животноводства.

Главное внимание должно быть обращено на основную сельскохозяйственную профессию – профессию механизатора. Механизатор должен хорошо разбираться в вопросах эксплуатации техники, быть специалистом высокого класса.

Обучение механизаторов смежным профессиям способствует повышению их культурно-технического уровня. Полная занятость в течение года (на основе совмещения профессий) обеспечивает рост заработной платы, позволяет эффективно использовать трудовые ресурсы.

Правильный выбор форм организации труда, размеров трудовых коллективов, предоставление им более высокой степени самостоятельности дают возможность без больших дополнительных вложений повысить производительность труда и качество выполняемых работ.

В соответствии с уровнем развития производительных сил, с внедрением в производство достижений научно-технического прогресса совершенствовались и формы организации труда на сельскохозяйственных предприятиях.

Наука и практика выработали основные принципы формирования трудовых коллективов, которые могут характеризовать их жизнеспособность и эффективное функционирование. Основными из них будут следующие.

1. *Коллективная форма труда*, которая предполагает совместный труд по производству определенного вида и объема продукции. При этом предусматривается ответственность каждого члена коллектива за порученное дело и за общие конечные результаты производства, численность коллектива должна давать возможность эффективного управления им.

2. *Добровольность при формировании трудового коллектива и постоянство его состава*. Чем продолжительнее время производственного функционирования коллектива, тем

производительнее его труд.

3. *Высокий уровень квалификации работников и возможность их взаимозаменяемости на различных трудовых операциях.*

4. *Закрепление на длительное время средств производства, в том числе и земли, для предотвращения обезлички.*

5. *Установление материальной заинтересованности всех членов коллектива в конечных результатах производства.*

6. *Внедрение хозрасчета, обеспечивающего возможность сопоставления с планом (заданием), договором конечных его результатов и материальных и трудовых затрат на него.*

7. *Высокий уровень самостоятельности, т. е. возможность своими трудовыми ресурсами и закрепленными за коллективом средствами производства выполнять максимум работ по производству запланированного объема продукции.*

Долгое время основной формой первичных трудовых коллективов в колхозах и совхозах были производственные бригады. Они получили распространение и в новых организационно-правовых формах хозяйствования.

Под **производственной бригадой** понимают постоянное подразделение, коллектив которого, имея в своем распоряжении средства производства, на основе разделения и кооперации труда выполняет комплекс работ по производству продукции или его обслуживанию и несет ответственность за конечные результаты.

Виды, количественный состав бригад чрезвычайно разнообразны и зависят от их типа, уровня специализации, от площади и конфигурации закрепленного земельного участка, уровня механизации производственных процессов и других факторов. Наиболее распространены следующие виды производственных бригад.

*Специализированные бригады объединяют работников, занятых производством какого-либо одного вида продукции,*



возделыванием одной культуры или уходом за отдельными возрастными группами животных. К ним относятся рисоводческие, хлопководческие, виноградарские, табаководческие и другие бригады.

В *комплексные бригады* входят работники, обслуживающие несколько разнородных по применяемой технологии отраслей хозяйства: полеводство, садоводство, скотоводство и др. Члены трудового коллектива в данном случае заняты производством нескольких разнородных видов продукции (в большинстве случаев это продукция полеводства и животноводства).

*Отраслевые бригады* объединяют работников, занятых производством нескольких однородных по технологии видов продукции в составе какой-нибудь одной отрасли хозяйства (полеводство, овощеводство, садоводство, скотоводство, свиноводство и т. д.). Оправдали себя такие организационные формы отраслевых бригад, как *тракторно-полеводческие*, *тракторно-овощеводческие* и т. д. В них наиболее полно осуществляется принцип разделения и кооперации труда, растут материальная заинтересованность и ответственность механизаторов и других рабочих за конечные результаты сельскохозяйственного производства (урожайность, себестоимость продукции).

Интересы каждого работника тесно увязываются с интересами коллектива бригады и хозяйства в целом. В *механизированных* (тракторных) бригадах значительно лучше используются механизаторы техника. Дневная выработка машин увеличивается на 15–20%, сокращаются сроки проведения сельскохозяйственных работ, снижаются материально-денежные затраты. В них появляются реальные возможности для организации поточно-группового метода работы машинно-тракторных агрегатов при возделывании и уборке сельскохозяйственных культур.

Тракторно-полеводческие бригады создаются на сель-

скохозяйственных предприятиях, где имеются сравнительно большие посевные площади и необходимые условия для рационального использования действующего парка машин и орудий.

Важное значение в рациональном использовании рабочей силы играют различные формы внутрибригадной организации труда: звенья, рабочие группы.

Значительный эффект дает создание *механизированных звеньев*, за которыми закрепляют определенный земельный участок, тракторы и набор сельскохозяйственных машин. Более успешно эта задача решается в том случае, когда в хозяйстве создаются комплексные механизированные звенья по возделыванию 3–4 культур с разными сроками посева и уборки. Состав звена определяется с таким расчетом, чтобы обеспечить проведение всех сельскохозяйственных работ в лучшие агротехнические сроки.

Преимущество этой формы организации труда заключается в том, что ликвидируется обезличка в использовании земли, улучшается обработка почвы, возрастают ответственность и заинтересованность членов звена в повышении урожайности сельскохозяйственных культур, снижается себестоимость продукции, так как материальное стимулирование зависит не от объема выполняемых работ, а от количества и качества произведенной продукции, уровня затрат средств на ее производство.

Звено характеризуется ограниченным числом работников и его численный состав, как правило, не превышает размера контактной психологической группы. Звено отличается сравнительно простым регулированием группового процесса, его возглавляет неосвобожденный руководитель – звеньевой. По численности работников звенья можно классифицировать следующим образом: малогрупповые – 2–5; средней численности – 6–7 и укрупненные – 8–10 и более человек. Звенья могут быть постоянными и сезонными.

Такая форма организации труда является прогрессивной, обеспечивающей концентрацию и рациональное использование специализированных машин (бульдозеров, экскаваторов, скреперов), углубление разделения и кооперации труда механизаторов в течение всего календарного года при сравнительно небольших затратах труда и денежно-материальных средств.

Создание таких отрядов позволяет полностью механизировать процессы труда, связанные с химизацией сельскохозяйственного производства, мелиорацией и улучшением земель, что способствует росту эффективности затрат по интенсификации сельского хозяйства.

**Временные рабочие группы** создаются для выполнения тех или иных сельскохозяйственных работ (вспашка, культивация, посев). Их разновидностью являются **уборочно-транспортные комплексы**, которые позволяют углубить процесс разделения и кооперации труда, обеспечить поточность и комплексность работ на уборке зерновых и технических культур, а также при заготовке кормов. Они позволяют увеличить дневную и сезонную выработку машин, сократить сроки уборки урожая, сохранить от потерь произведенную продукцию.

Распространены также и **механизированные отряды**, которые своими силами выполняют комплекс работ по заготовке и внесению удобрений, улучшению лугов и пастбищ, а также другие культуртехнические мероприятия, связанные с повышением плодородия почв. В напряженные периоды года члены отряда оказывают помощь в проведении многих полевых и других сельскохозяйственных работ.

Оптимальный размер производственных бригад и звеньев зависит от размера земельного участка, наличия основных средств производства, численности работников. При определении размера земельного участка следует исходить из того, что севооборот является важным звеном в системе земледелия.

лия и он не должен разрушаться и подгоняться в угоду каким-либо организационным формам. За бригадой следует закреплять один или два севооборота, а за звеньями – отдельные культуры или набор культур в этих севооборотах.

Численный состав работников может рассчитываться на основе двух показателей: трудоемкости работ и годового фонда рабочего времени одного работника. При этом используют следующую формулу:

$$Ч_{к} = \frac{T_{р}}{\Phi_{г}}$$

где  $Ч_{к}$  – численный состав работников, чел.;

$T_{р}$  – трудоемкость работ, исчисленная по технологическим картам возделываемых культур, чел.-ч;

$\Phi_{г}$  – годовой фонд рабочего времени одного работника, чел.-ч.

При расчетах можно исходить также из нормы нагрузки пропашных и других культур на одного механизатора.

Потребность коллектива в технике определяется на основе технологических карт и плана-графика выполнения работ в течение полевого периода.

При всем многообразии условий и факторов, влияющих на размер звена, бригады и хозяйства в целом, существует общая закономерность: чем выше трудоемкость возделывания и уборки культур (картофель, овощные, сахарная свекла и другие), тем меньшая площадь пашни закрепляется за тем или иным трудовым коллективом.

С уменьшением трудоемкости, повышением уровня механизации процессов труда и широким внедрением передовой технологии значительно возрастает площадь пашни, закрепляемая за бригадой или звеном. Существенное влияние на размер бригад и звеньев оказывают конфигурация и расположение земельных участков, наличие средств связи, управле-

мость и другие условия, которые необходимо.

*В животноводстве прогрессивной формой организации труда являются специализированные бригады.* Они создаются с учетом половых и возрастных групп животных (по уходу и обслуживанию молочного стада, выращиванию молодняка, откорму скота и т. д.).

В бригады входят работники разных профессий и квалификации. Численный состав работников бригады определяется исходя из среднегодового поголовья и установленных в хозяйстве норм обслуживания скота по категориям (профессиям) работников.

*Создание специализированных звеньев* по профессиональному признаку – одно из направлений совершенствования организации труда на животноводческих фермах. Суть их заключается в передаче второстепенных функций и обязанностей (например, раздачи кормов), выполняемых основными работниками (доярками), вспомогательным (скотникам). Это позволяет основным работникам уделять больше времени выполнению наиболее важных операций, что особенно важно на крупных предприятиях.

Заслуживает внимания **поточно-цеховая организация** труда в молочном животноводстве. В этом случае поголовье коров разбивается на четыре группы или цеха: сухостойный, родильный, раздоя и осеменения, производства молока, в каждом из которых осуществляется дифференцированный подход к содержанию, уходу и кормлению животных. Вследствие этого повышается продуктивность коров, снижаются затраты на единицу продукции.

Большие потенциальные возможности заложены *в семейных и индивидуальных формах организации труда.* Они успешно используются в крестьянских (фермерских) хозяйствах, на сельскохозяйственных предприятиях в виде *семейного и индивидуального подряда.*

В отличие от крупных сельскохозяйственных предпри-

ятий, где трудовая деятельность производственных коллективов строится на регламентированной основе, в крестьянских (фермерских) хозяйствах она основана на принципах самоорганизации и самоуправления. Глава фермерского хозяйства самостоятельно определяет виды работ, время их начала и окончания, продолжительность рабочего дня, необходимость привлечения наемной рабочей силы и т. д. Каждый фермер должен уметь выполнять все основные работы в хозяйстве, тогда появляется возможность свободно маневрировать трудовыми ресурсами семьи, подменять временно отсутствующих работников. Свою занятость он может регулировать и за счет кратности выполнения технологических операций.

#### ***4. Рациональная организация трудовых процессов***

От рациональной организации трудовых процессов во многом зависит производительность труда работников. Один и тот же объем работы может быть выполнен при меньших затратах энергии работника, если продуманно будут построены его трудовые приемы и движения. Организация трудовых процессов должна базироваться на научных принципах. Такими принципами являются: специализация, пропорциональность, согласованность, параллельность, ритмичность, непрерывность (поточность).

*Специализация* – один из фундаментальных принципов организации трудового процесса, предполагающий четкое определение оптимальных границ разделения и кооперации труда для обеспечения роста его производительности. Специализация рабочих функций исполнителей является важным средством рациональной расстановки работников, максимального использования их производственного опыта, квалификации и трудовых навыков. В то же время при рациональных границах разделения и кооперации труда специализация рабочих функций предполагает и их определенную универ-

сальность, позволяющую в случае необходимости взаимозаменять исполнителей, совмещать несколько функций, операций в трудовом процессе.

Принцип *пропорциональности* заключается в соблюдении строгой количественной и качественной пропорции между объемом работ, сроками их выполнения, орудиями труда и численностью работников в каждом рабочем процессе. Эти пропорции определяются на научной основе и нарушение их ведет к снижению производительности труда и эффективности всего производства.

*Согласованность* или синхронность предусматривает проведение всех операций рабочего процесса в строго определенное, отведенное для этой операции время и в строго установленной последовательности.

*Параллельность* – одновременное выполнение определенных трудовых процессов, позволяющее сокращать продолжительность цикла работ или обеспечивать необходимую пропорциональность в их выполнении. Так, например, использование в период уборки урожая нескольких уборочных агрегатов для выполнения определенного объема работ на ограниченной уборочной площади сокращает сроки проведения работ, позволяет эффективней организовать техническое обслуживание уборочных комплексов и бытовое обслуживание механизаторов. Использование доильных залов обеспечивает сокращение численности обслуживающего персонала, времени доения молочного стада и т.п.

*Ритмичность*, или равномерность заключается в подчинении всех операций какого-либо рабочего процесса по объему и времени единому ритму, как правило, ритму работы главного орудия, например, на уборке – ритму работы комбайна.

*Непрерывность* предусматривает проведение рабочего процесса без перерывов от начала и до полного завершения. При этом предметы труда в течение всего рабочего процесса

не остаются без воздействия на них орудиями труда. Так, при уборке сахарной свеклы рабочий процесс протекает без прерыва от выкапывания свеклы комбайном до буртования ее на сахарном заводе.

В хозяйствах и их подразделениях, где вопросам рациональной организации трудовых процессов уделяется должное внимание, достигается более высокая производительность труда, кроме того, благодаря удовлетворенности в труде сохраняется постоянный состав коллектива, снижается текучесть кадров, устанавливается благоприятный психологический климат.

Важную роль в осуществлении трудовых процессов занимает рациональная организация рабочих мест. Производство продукции растениеводства связано с использованием земли, то есть осуществляется, как правило, на значительном по площади пространстве. Вся площадь поля, зернотока, сада, теплицы, хранилища, где осуществляются мобильные трудовые процессы, представляет собой *рабочую зону*. Ограниченная часть рабочей зоны, на которой сосредоточены средства и предметы труда, используемые в трудовом процессе отдельным работником или группой работников, связанных единством трудового процесса, называют *рабочим местом*. Следовательно, рабочим местом может быть часть поля, сада, зернотока, теплицы, хранилища, где работник осуществляет рабочие приемы, движения, действия по производству определенного вида продукции. Рабочее место является первичным звеном трудового процесса, имеющим в соответствии с применяемой технологией необходимые средства труда. Оно обслуживается одним (индивидуальное рабочее место) или группой (групповое рабочее место) исполнителей. Его границы обусловлены пространственным перемещением работников, необходимым для выполнения предусмотренных технологией производства работ, трудовых процессов.



В растениеводстве преобладают рабочие места при мобильных работах, которые характеризуются пространственным перемещением основных средств и исполнителей (или только исполнителей) по отношению к предмету труда. Рабочим местом тракториста будет трактор с сельскохозяйственными машинами на определенном участке поля с возделываемой культурой, часть зернотока с обслуживаемыми машинами и обрабатываемой продукцией и т. д. Рациональная организация рабочего места означает такой подбор и размещение средств труда, который обеспечивает наивысшую производительность труда работника при минимальных затратах физических и нервных усилий. При этом должны быть научно обоснованы:

- количественный и качественный состав средств труда (машин, механизмов, инструментов, вспомогательных материалов, инвентаря, тары и т. д.);
- размещение средств труда и предметов труда, которое обеспечивает минимум движений работника, удобную позу во время работы, изоляцию от вредных веществ и условий окружающей среды (пыли, шума, газов и т. д.);
- своевременное снабжение и в нужном количественном и качественном составе средствами и предметами труда (семенами, топливом, удобрениями, инструментом, инвентарем, вспомогательными материалами, своевременный ремонт и наладка механизмов, оборудования);
- возможность проявления творческой инициативы по использованию новых приемов, методов труда, новых средств и предметов труда;
- создание безопасных и эстетических условий труда (устройство охранных ограждений и приспособлений, проведение инструктажа по технике безопасности, ок-

- раска в благоприятные для восприятия цвета и т. д.);
- подбор и расстановка на каждое рабочее место работников с учетом необходимой специализации и квалификации, физических и психических возможностей работника.

Научному обоснованию организации рабочего места уделяется недостаточно внимания. С ростом технической и энергетической оснащенности труда роль рациональной организации рабочего места в повышении производительности труда неизмеримо возрастает. Опыт передовых хозяйств и производственных коллективов показывает, что научная организация рабочих мест без значительных дополнительных затрат позволяет добиться заметного роста производительности труда, увеличения производства продукции и повышения его эффективности.

Важное место в научной организации труда в сельском хозяйстве имеют проблемы улучшения условий труда. При этом имеются в виду не только физические условия, но и психологические. Внедрение в производство технических средств, переход на комплексную механизацию производства отдельных видов продукции растениеводства, вплоть до использования элементов автоматизации значительно снижает физические нагрузки на работника.

Вместе с тем использование сложной техники, внедрение индустриальной технологии производства ведет к значительному росту психологической нагрузки. Быстрыми темпами растет объем информации, которую работник должен использовать при выполнении трудовых процессов. Увеличивается количество используемых в производстве химических средств (удобрений, пестицидов, вспомогательных материалов и т. д.), работа с которыми требует особых защитных средств.

Для снятия физической, и особенно, психологической

усталости работника необходима рационализация режимов труда и отдыха во времени (смена, рабочий день, рабочая неделя, месяц, год) в соответствии с разделами IV (Рабочее время) и V (Время отдыха) Кодекса о труде Российской Федерации, а также режима выполнения различных производственных операций при общественно нормальном уровне интенсивности труда, разработка рациональной структуры рабочего времени для обеспечения оптимального уровня производительности труда, снижения утомляемости и повышения привлекательности труда.

### *Контрольные вопросы*

1. Какие наблюдаются тенденции в изменении численности и состава сельских трудовых ресурсов?
2. Какие показатели характеризуют движение и эффективность использования рабочей силы?
3. Каковы принципы организации различных форм трудовых коллективов?
4. Назовите виды бригад.
5. Какие имеются формы внутрибригадной организации труда?
6. Назовите принципы рациональной организации трудовых процессов.

## ТЕМА 12

# НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

### **1. СУЩНОСТЬ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА. ВИДЫ НОРМ ТРУДА**

Нормирование труда является важной составной частью его научной организации. Использование научно обоснованных норм труда способствует росту его производительности, рациональному и эффективному использованию техники, сокращению денежно-материальных затрат на производство единицы продукции. Нормирование труда необходимо для расчета потребности в работниках, определения размера фонда оплаты труда, потребности в сельскохозяйственной технике.

*Под научным нормированием труда* понимается совокупность приемов по установлению затрат рабочего времени на выполнение определенного объема работы или на определенное количество продукции при рациональной организации и интенсивности труда. Но нормирование труда не сводится только к разработке норм труда. Нормирование труда связано, прежде всего, с рационализацией трудовых процессов и самого производства, с учетом конкретных организационно-технических и природных условий.

Внедрение научно обоснованных норм труда способствует повышению его производительности, сокращению материально-денежных затрат и улучшению качества работы.

Можно сформулировать *основные принципы нормирования труда* применительно к сельскому хозяйству.

1. *Рациональная дифференциация норм труда* в зависимости от конкретных условий производства с тем, чтобы на одинаковые организационно-технические условия производства и труда устанавливались одинаковые нормы. Это позволяет обеспечивать равную оплату за равный труд.

2. *Прогрессивность норм труда*, воплощающих передо-

вую технологию, рациональную организацию производства и труда, эффективное использование рабочего время.

3. *Техническое, экономическое и психофизиологическое обоснование норм труда.* При установлении норм труда необходимо учитывать технические возможности машин (оборудования), экономичность различных приемов выполнения работ, операций, создание нормальных условий труда на рабочем месте, соблюдение требований техники безопасности. Объективно установленная норма труда обеспечивает восстановление, сохранение нормальной работоспособности человека и максимальную эффективность его труда.

4. *Расширение сферы нормирования видов работ.* Даже те работы, меру труда на которых практически установить невозможно, должны нормироваться установлением нормативов численности работников на выполнение определенных работ или определением круга обязанностей работников.

5. *Единство и подвижность норм труда.* На одинаковые условия производства нормы труда должны быть одинаковыми. По мере их изменения нормы труда должны пересматриваться.

Организация нормирования труда в хозяйствах складывается из четырех этапов:

- подготовительная работа (анализ выполнения норм труда, изучение условий производства, составление календарного плана пересмотра норм и т. д.);
- исследование трудовых процессов (изучение опыта передовиков, выявление лучшего способа выполнения работы, проведение хронографии, обработка полученных материалов);
- разработка норм труда;
- внедрение норм труда.

При нормировании труда в хозяйствах широко используются различные нормативы.

**Нормативы** – это исходные регламентированные величини-

ны, на основе которых рассчитываются нормы вообще и нормы труда в частности.

Нормативы делятся на:

- нормативы времени;
- нормативы численности работников;
- нормативы режимов работы.

*Нормативы времени* – представляют собой регламентированную продолжительность выполнения отдельных элементов трудового процесса (нормативы на подготовительно-заключительную работу, на отдых, на один поворот и т. д.).

*Нормативы численности работников* – это обоснованное число работников по обслуживанию оборудования, агрегата, скота, насаждений, теплиц.

*Нормативы режимов работы машин* – обоснованные расчетные показатели, которыми пользуются при установлении режима работы машин (ширина захвата, скорость движения и др.).

В сельском хозяйстве рассчитывают следующие *нормы труда*:

- времени;
- выработки;
- обслуживания;
- управляемости;
- численности работников;
- комплексные нормы времени для конкретных производственных условий с учетом соблюдения качественных показателей.

*Норма времени* – научно обоснованное количество рабочего времени (в часах, минутах, секундах), необходимое для выполнения единицы работы, производства единицы продукции.

*Норма выработки* – обоснованное количество единиц работы (гектаров, тонн, штук и др.), которое должен выполнить исполнитель или группа работников за единицу времени (час,

смену), или годовая норма производства продукции на работника.

*Норма обслуживания* – определенное количество объектов (количество машин, голов скота и др.), которое должен обслуживать исполнитель или группа работников за единицу времени.

*Норма управляемости* – число работников или подразделений, которыми должен управлять один или несколько руководителей (включая заместителей руководителя).

*Норма численности* – число исполнителей по обслуживанию какого-либо объекта (агрегата, линии по переработке продукции и т. д.) на основе четкого разделения обязанностей.

*Комплексная норма времени* – это количество рабочего времени, требующегося для выполнения комплекса взаимосвязанных работ одного технологического назначения в расчете на конечный укрупненный измеритель (на единицу площади, голову скота или производство единицы продукции).

Нормы труда подразделяют на единые, типовые и местные.

*Единые нормы* используются для нормирования одинаковых видов работ. *Типовые* – рекомендуются для нормирования наиболее распространенных видов работ в предприятиях на основе типовой технологии и организации труда с учетом конкретных условий. *Местные нормы* применяются для нормирования работ, специфичных для одного хозяйства или их группы, а также в тех случаях, когда организационно-технические условия позволяют устанавливать более прогрессивные нормы по сравнению с едиными и типовыми.

На период освоения новой продукции, техники, технологии, организации производства и труда могут устанавливаться **временные нормы** выработки, времени или обслуживания на срок до 3 мес. В отдельных случаях, в силу сложившихся обстоятельств, срок их действия может быть продлен.

Единые и типовые нормы и нормативы разрабатываются научными организациями.

Исходными регламентированными величинами для установления норм труда служат *нормативы*: времени на отдельные элементы рабочего дня (смены); численности работников; режимов работы машин и оборудования (скорость движения, ширина захвата и др.).

## **2. Методы нормирования труда**

Под *методом нормирования труда* понимается совокупность приемов по изучению и анализу процессов труда, измерению затрат рабочего времени, выявлению нормообразующих факторов, проектированию рациональной технологии производства и организации труда, разработке нормативов и норм труда и внедрению их в производство.

Способ установления норм труда указывает, на основе каких данных и каким путем производится расчет их величины. От применяемого метода во многом зависит качество норм труда (точность, напряженность, дифференциация по условиям производства).

В практике сельского хозяйства применяется два метода нормирования: суммарный, аналитический или поэлементный (рис. 10).

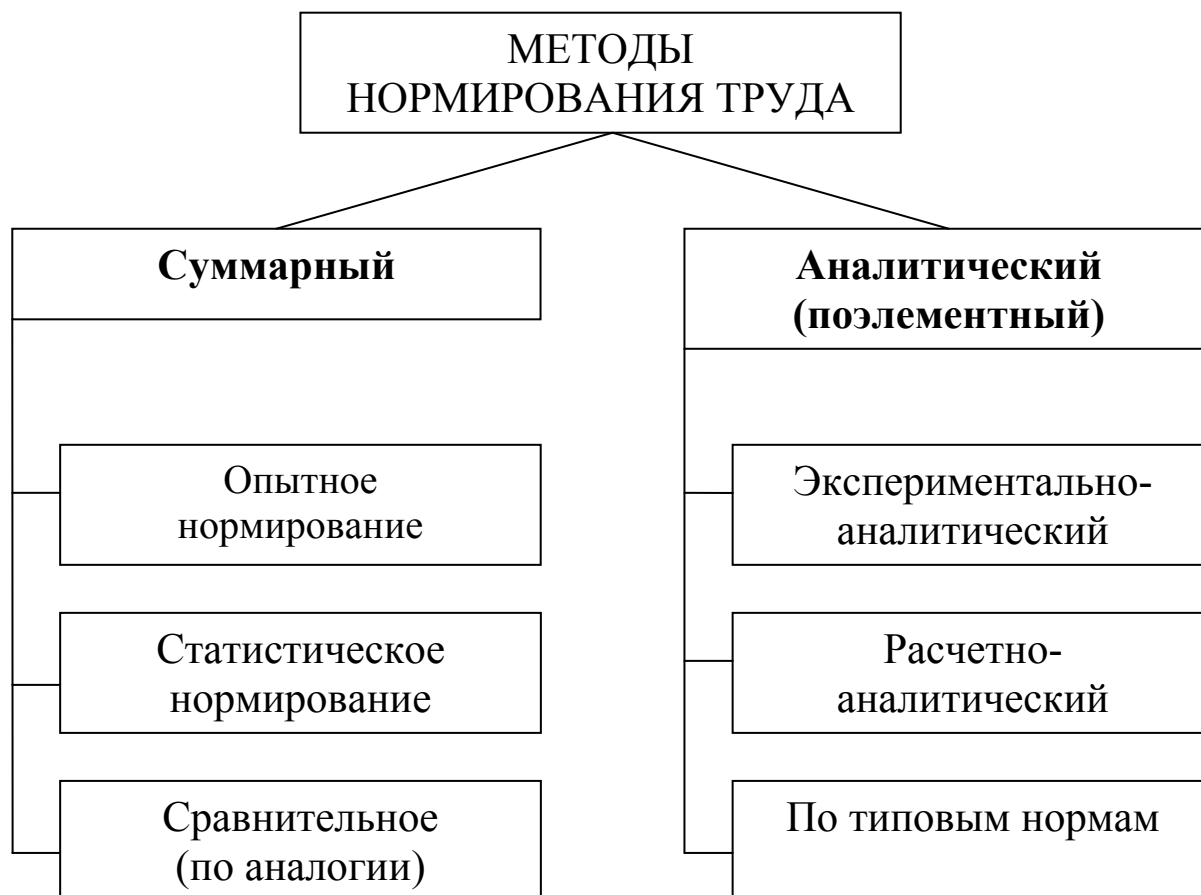
**Суммарный метод** нормирования предусматривает установление норм труда на операцию в целом (суммарно) без изучения самого трудового процесса, нормообразующих факторов, без его расчленения и анализа, без проектирования рациональной организации процесса труда.

Суммарный метод имеет следующие разновидности: опытное, статистическое, сравнительное (по аналогии).

**Опытное нормирование** характеризуется тем, что нормы труда определяются на основе прошлого личного опыта, интуиции лиц, занимающихся организацией и нормировани-



ем труда, знающих содержание и трудоемкость работ.



**Рис. 10. Методы нормирования труда**

**Статистическое нормирование** – это когда нормы труда устанавливаются по отчетным статистическим данным фактической производительности труда исполнителей, занятых выполнением тех или иных работ. В этом случае определение нормы труда сводится к определению среднеарифметической величины из фактической выработки.

**Сравнительное (по аналогии) нормирование** предусматривает установление норм путем сравнения данной работы с аналогичной (сходной) по технологии выполнения работой, на которую норма уже установлена.

Недостатками суммарного метода является то, что трудовой процесс не изучается, не учитываются производствен-

ные возможности, достигнутый передовиками производства уровень производительности труда, он ориентирует на устаревшие методы работы. Этот метод не стимулирует устранение недостатков в организации производства и труда и рост производительности труда. Сейчас его применяют очень редко и если применяют, то только при разработке временных норм выработки для работ, редко встречающихся в хозяйстве.

Основным методом нормирования является аналитический. *Аналитический метод* предполагает установление норм труда на основе изучения и разделение трудового процесса на отдельные элементы, всестороннего их изучения с измерением продолжительности, выявления нормообразующих факторов, проектирования рациональной организации трудового процесса. Здесь обосновываются все затраты рабочего времени, необходимые для выполнения определенного объема работ, а также технические показатели использования машин. Поэтому имеется другое название этого метода – техническое нормирование.

Аналитический метод принципиально отличается от суммарного как по содержанию, характеру изучения трудового процесса, так и по приемам расчета норм. При аналитическом нормировании заранее задаются методы и способы работы, средства производства.

Аналитический метод предусматривает:

- анализ природных и экономических условий;
- расчленение процесса труда на простейшие составные элементы, детальное их исследование;
- установление нормообразующих факторов и определение их влияния на продолжительность каждого элемента операции;
- подготовку и обеспечение нормальных условий на рабочих местах;
- анализ и обобщение материалов изучения трудового процесса;

- проектирование рационального состава трудового процесса (последовательность и длительность операций);
- расчет норм труда на основе обоснованных нормативов;
- разработку организационно-технических мероприятий, обеспечивающих внедрение и освоение норм труда, запроктированных режимов работы и отдыха.

В зависимости от приемов установления норм труда в хозяйствах аналитический метод подразделяется на три разновидности:

- экспериментально-аналитический;
- расчетно-аналитический;
- нормирование по нормам – образцам (типовым нормам).

**Экспериментально-аналитическое нормирование** осуществляется на основе изучения процессов труда непосредственно в производственных условиях. Для этого проводятся специальные наблюдения.

Положительной стороной этого метода является то, что сами специалисты хозяйства изучают трудовые процессы, вскрывают недостатки, резервы роста производительности труда. Однако этот метод трудоемок, сложен, связан с проведением многих наблюдений, замеров и расчетов. Это значительно удорожает разработку научно-обоснованных норм труда.

**Расчетно-аналитическое нормирование** – когда нормы труда устанавливаются исходя из типовых нормативов режима работы машин и нормативов времени на выполнение отдельных элементов операции, разработанных дифференцировано для различных организационно-технических условий на основе многочисленных наблюдений. Расчетно-аналитическое нормирование базируется, следовательно, на результатах экспериментально-аналитического нормирования.

Справочные материалы по нормированию труда и нор-

мативы времени разрабатываются для хозяйств в виде сборников по группам работ. Пользуясь ими, хозяйства сами рассчитывают нормы труда.

Применение типовых нормативов (норм) предполагает систематизацию условий выполнения каждого трудового процесса на основе проведения их паспортизации. Для нормирования труда этим методом проводят паспортизацию полей, многолетних насаждений, животноводческих ферм, которая предусматривает изучение и систематизацию условий выполнения работ. В растениеводстве на каждый обрабатываемый участок составляют ведомость паспортизации. В нее записывают площадь участка, его длину и ширину; распределение этой площади по классам длины гона, угла склона и в зависимости от других особенностей (каменистость, изрезанность препятствиями, сложность конфигурации и др.); тип, подтип почвы и ее механический состав. Сведения для паспортизации получают из планов землепользования, почвенных карт, материалов землеустройства, агропочвенных и агрохозяйственных обследований и непосредственно при осмотре поля или сада. На основе ведомостей паспортизации по участкам рассчитывают средние показатели условий работы в целом по предприятию и его подразделениям и заполняют сводные ведомости паспортизации. Пользуясь данными паспортизации, подбирают нормативы, разработанные для аналогичных условий, и по ним рассчитывают конкретные нормы труда с учетом урожайности культур, состава агрегатов и агротехнических требований к нормируемым работам (нормы высева семян, внесения удобрений, глубина обработки почвы и др.).

Расчетно-аналитический метод менее трудоемкий, чем экспериментально-аналитический. Его применяют в основном при нормировании труда в животноводстве и по ремонту техники.

В сельскохозяйственных предприятиях широко применяется установление норм труда *по готовым нормам* – образ-

цам (типовым нормам). Если производственные условия полностью совпадают с типовыми, то такие нормы труда берутся для пользования.

### ***3. Способы изучения трудовых процессов***

Процесс производства отдельных видов продукции делится на отдельные его стадии или на частичные отдельные процессы. В рамках отдельных производственных процессов выполняются трудовые операции, связанные с воздействием работника на предмет труда. Расчленение отдельных операций (процессов труда) на составные элементы делает возможность выявить направления совершенствования рабочих процессов, резервы повышения производительности труда исполнителей. Так, процесс производства кукурузы, кроме биологических процессов, состоит из отдельных трудовых процессов или операций: посев, междурядная обработка, уборка и т. д.

Объектом нормирования труда является трудовой процесс (операция).

***Трудовой процесс (операция)*** – совокупность целесообразно направленных действий одного или группы исполнителей, осуществляемых с целью выполнения технологически однородной и обособленной части производственного процесса.

Операциями в сельском хозяйстве являются вспашка, культивация, боронование, посев, скашивание и т. д.

***Трудовой прием*** – законченная технологически однородная часть операции, характеризующаяся непрерывно выполняемыми и имеющими целевое назначение действиями исполнителей (например, подъезд автопогрузчика к сеялкам, поворот трактора при вспашке и т.д.).

***Трудовое действие*** – это часть трудового приема, объединяющая непрерывные, следующие одно за другим движения исполнителя, органов его тела (например, включение, вы-

ключение шнека загрузчика семян, засыпка семян).

**Трудовое движение** – это однородное и однократное перемещение исполнителя, тех или иных органов человека в процессе труда (перемещение рук, ног, пальцев рук, головы, корпуса).

Так, трудовой процесс комбайнера на уборке можно подразделить на четыре приема: включение комбайна в работу; управление комбайном; разгрузка бункера; очистка рабочих органов. Управление комбайном, в свою очередь, состоит из следующих действий: выключение сцепления; включение соответствующей передачи; увеличение подачи топлива в двигатель; включение сцепления; поворот рулевого управления; включение рабочих органов и т. д. Каждое действие, например включение сцепления, осуществляется несколькими движениями: поднятием ноги; установлением ее на педаль; нажатием на педаль; возвращением педали в прежнее положение; снятием ноги с педали; опусканием ноги.

Степень расчленения трудового процесса на составные элементы зависит от его особенностей и поставленной задачи и определяется в каждом случае отдельно.

Детальное изучение процесса труда вызывается необходимостью устранения лишних и ненужных, а также выбора наиболее рациональных движений, действий, методов труда с целью роста его производительности, разработки эффективных методов труда.

**Метод труда** – это применяемый исполнителем (или группой исполнителей) способ организационного осуществления трудового процесса (операции). Он предусматривает определенное соотношение и оснащение рабочих мест, соответствующую последовательность и перечень трудовых приемов, действий, движений.

Изучение трудовых процессов (операций) организуется с помощью специальных наблюдений.

**Наблюдение** – это есть проведенное по научно-

разработанной методике исследование и оценка отдельных элементов трудового процесса. Наблюдение должно содержать следующие элементы:

- выбор объекта наблюдения;
- проведение наблюдения – фиксирование операции, времени ее проведения, количества занятых работников и их квалификации, предметов и средств труда, условий труда;
- измерение объема работы, количества продукции и расхода материалов, измерение технико-экономических показателей машин, факторов, определяющих производительность работников и машин;
- учет, обработка и анализ данных наблюдений;
- составление проекта использования рабочего времени, расчет норм труда.

Наблюдения по своему назначению, характеру и содержанию бывают следующих видов:

- а) в зависимости от объема, масштаба изучаемых трудовых процессов:
  - индивидуальные (один исполнитель);
  - групповые (несколько исполнителей);
  - сплошные (все исполнители предприятия или его подразделения);
- б) в зависимости от продолжительности наблюдения в течение рабочего дня:
  - моментные (наблюдение в заранее установленное время);
  - периодические (несколько раз в течение дня);
  - непрерывные (в течение всего рабочего дня).

Изучение затрат рабочего времени ведется с помощью непосредственных замеров продолжительности каждого элемента трудового процесса или отдельных его элементов.

Для этой цели чаще всего используют приборы визуального наблюдения с записью результатов исследования вруч-

ную. Время измеряется секундомерами, хроноскопами или хронографами. Иногда применяются многоциферблатные записывающие (регистрирующие) приборы. В этом случае записи времени по элементам не ведутся.

Изучение трудового процесса предполагает исследование и регистрацию методов и предметов труда, затрат рабочего времени, условий труда, режимов использования машин, оборудования и т. д.

В зависимости от назначения, содержания, повторяемости и детализации затрат рабочего времени при изучении трудовых процессов проводят следующие виды наблюдений:

- фотографию рабочего дня (хронографию);
- хронометраж;
- фотохронометраж;
- скоростную киносъемку;
- съемку производственными телевизионными установками;
- автоматическую регистрацию осциллографом через систему датчиков.

Наиболее распространенными являются первые три вида.

*Фотография (хронография) рабочего дня* представляет собой наблюдение, проводимое в целях изучения, измерения и записи всех затрат рабочего времени по укрупненным элементам в течение всей рабочей смены. При этом трудовой процесс расчленяется лишь на приемы или комплекс трудовых приемов.

Фотография бывает индивидуальная, групповая и самофотография. Наибольшее распространение получила индивидуальная фотография, когда наблюдение ведется за одним исполнителем. В этом случае можно точно, детально и всесторонне изучить затраты рабочего времени. Групповая фотография – это наблюдение, которое проводится за несколькими исполнителями, выполняющими одну и ту же работу. Самофотография рабочего дня проводится самим исполнителем



обычно с целью измерения потерь рабочего времени по различным причинам. Получив данные самофотографии, руководители и специалисты принимают меры по ликвидации недостатков в организации трудовых процессов. Кроме этих видов различают: фотографии рабочего времени исполнителей, времени использования машин и оборудования, маршрутную и производственного процесса (агрегатную). Каждая из этих разновидностей (кроме самофотографии) может быть индивидуальной, если наблюдение ведут за работой одного исполнителя или агрегата, и групповой, когда изучают работу нескольких исполнителей или агрегатов.

Фотографию рабочего времени исполнителей проводят с целью определения полноты и равномерности их загрузки в течение смены, выявления размеров и причин потерь времени, уточнения обязанностей работников, рационализации трудового процесса и установления нормативов времени по элементам его затрат. С помощью фотографии времени использования машин и оборудования определяют степень их загрузки, продолжительность работы и простоев в течение смены, рассчитывают часовую и сменную производительность и разрабатывают мероприятия по организации правильной эксплуатации техники. Маршрутную фотографию применяют для изучения пути и скорости движения машин и исполнителей, рационализации их перемещения и определения нормативов времени на переезды и переходы. Наиболее распространенной является фотография производственного процесса, которая представляет комплексное изучение затрат рабочего времени исполнителей и времени использования машин.

Каждому виду фотографии соответствует своя форма документации и способ наблюдения. Измерение затрат времени ведется с точностью до 5 с на мобильных и стационарных машинах и до 10 с – на ручных работах.

В ходе наблюдения, кроме измерения затрат времени, за-

писываются наиболее важные данные работы машин, схема движения агрегата, его производительность, характеристика агротехнического фона, исполнителей, условий труда.

Для получения достоверных данных требуется провести несколько наблюдений (не менее 3–4). Фотография рабочего времени является наиболее распространенной формой наблюдения в сельском хозяйстве.

В хозяйственной практике применяется также метод *самофотографии* рабочего дня, когда сами исполнители на определенном рабочем месте ведут записи потерь рабочего времени в карте самофотографии рабочего дня и вносят предложения по их устранению.

*Хронометраж* – это такой вид наблюдения, при котором изучаются многократно повторяющиеся элементы операции. Последние могут быть расчленены до приемов, действий и движений. Следовательно, различие между фотографией и хронометражем заключается в объекте и детализации изучения. В первом случае изучается процесс труда в целом, во втором – только часть процесса.

При хронометраже получают исходные данные для: совершенствования процесса труда; разработки нормативов времени на отдельные элементы трудового процесса; выявления причин невыполнения норм труда отдельными работниками; определения состава рабочих групп и целесообразного распределения функций между исполнителями на рабочих местах.

Изучению трудовых процессов методом хронометража часто предшествует фотография рабочего дня, с помощью которой выявляются недостатки в технологии производства и организации труда. Затем проводится более детальное изучение с помощью хронометража.

Обычно хронометраж проводится дважды в день: через 50–60 мин после начала работы и за 1,5–2 ч до окончания рабочего дня. Измерения ведутся с точностью до 1 с.

По каждому элементу операции получается ряд значений его продолжительности, называемый хронометрическим рядом (хронорядом).

Перед тем как рассчитать среднее значение элемента операции по хроноряду, из него исключаются все значения, значительно отличающиеся по размеру от среднего.

Как показывает практика, на сельскохозяйственных работах число наблюдений при хронометраже должно быть не менее 10, а в отдельных случаях – 15. Большее число наблюдений должно быть получено при менее продолжительных по времени замерах.

*Фотохронометраж* – комбинированный вид наблюдения, представляющий собой сочетание фотографии рабочего времени и хронометража. Этот вид наблюдения проводится на работах, характеризующихся нециклическостью повторения приемов.

Проведение наблюдений, обработка материалов и расчет норм труда, особенно на механизированных работах, требует значительных затрат времени и соответствующей квалификации. Выполнение всей этой работы осуществляют специалисты сельскохозяйственных предприятий. Используя типовые нормативы и нормы труда, а также показатели паспортизации полей, многолетних насаждений и животноводческих ферм, они устанавливают нормы труда применительно к конкретным условиям. Если типовые материалы на некоторые трудовые процессы отсутствуют, то разрабатывают местные нормы труда аналитически-экспериментальным методом. При этом нормы труда согласовываются с профсоюзным комитетом и утверждаются правлением (руководителем) предприятия. Срок их введения объявляется рабочим не позднее чем за 2 недели, при этом им подробно разъясняют причины установления новых норм, а также условия, при которых они должны применяться.

Работа по изучению трудовых процессов осуществляется

в такой последовательности.

*Подготовка к изучению трудового процесса.* Подбирают исполнителей, которые систематически участвуют в выполнении данного трудового процесса, имеют соответствующую квалификацию и опыт, добросовестно относятся к работе, не выделяются особой физической силой, ловкостью и другими качествами; им разъясняют цель наблюдения, чтобы не нарушался обычный ритм работы. Подготавливают наблюдательные листы, часы с секундной стрелкой, папки-планшеты и измерительные приборы. Предварительно знакомятся с условиями, организацией и технологией процесса труда и результаты записывают в наблюдательный лист. Устанавливают элементы рабочего времени, подлежащие учету. Определяют основные нормообразующие факторы, влияющие на производительность труда, и способы их измерения (засоренность, ширина захвата и др.). Обеспечивают нормальные условия для выполнения работы (исправность техники, обслуживание).

*Организация наблюдения.* Как правило, наблюдение организуют в дни массового выполнения работы. При изучении трудовых процессов на механизированных полевых работах применяют фотографию и фотохронометраж, на тракторно-транспортных – преимущественно фотохронометраж, на ручных – индивидуальную и групповую фотографию рабочего дня. К фотографии приступают обычно с началом смены и завершают с ее окончанием согласно распорядку дня. Запись наблюдений ведут с четким разграничением времени на подготовительно-заключительную, основную, вспомогательную работы, на обслуживание рабочего места, перерывы и простои с указанием их причин. Записывают начало работы, а затем время окончания каждого элемента процесса.

При фотографии затраты времени определяют с точностью до 1 мин, при хронометраже – до 1 с. Если с помощью фотографии изучают элементы трудового процесса продолжительностью менее 1 мин, то рекомендуется фиксиро-

вать затраты времени на механизированных работах с точностью до 2–3 с, на ручных – до 5–10 с. При наблюдениях длительностью до 10 с точность отсчета должна быть до 0,1 с.

В наблюдательном листе наряду с затратами времени указывают объем выполненной работы и особенности технологии и организации производства.

Для обоснованного установления норм труда в предприятии проводят 3–4 наблюдения, а при разработке нормы, дифференцированной по природным и организационно-техническим условиям, такое количество наблюдений должно быть по каждому варианту этих условий. Типовую норму труда рассчитывают по материалам 9–12 наблюдений, проведенных в 3–4 предприятиях зоны с одинаковыми условиями выполнения работы.

*Обработка и анализ полученных материалов.* Обработку материалов начинают с проверки правильности заполнения каждого наблюдательного листа (данные об объеме выполненной работы, причины простоев и др.). Затем определяют продолжительность отдельных элементов в порядке их последовательности путем вычитания из времени окончания данного элемента времени окончания предыдущего. Полученные результаты шифруют. Продолжительность одноименных элементов суммируют и записывают в соответствующие графы наблюдательного листа, при этом для удобства последующих расчетов секунды (минуты) переводят по специальной таблице в десятые и сотые доли минуты (часа). Сумма продолжительности всех зафиксированных элементов, включая перерывы и простои, должна быть равна разности между временем окончания последнего элемента и временем начала наблюдения. Затем определяют производительность за час по каждому наблюдению, а также рассчитывают средние показатели факторов, влияющих на производительность труда (засоренность участка, ширина захвата, скорость движения и др.). Полученные результаты анализируют, выявляют причи-

ны недостаточного или высокого уровня производительности труда.

*При проектировании рациональной организации трудового процесса* исходят из производительности труда передовиков, которые используют методы, доступные большинству работников, и оптимального использования техники. Вначале устанавливают технологические требования, предъявляемые к выполнению трудового процесса; обосновывают состав агрегата и режим его работы; определяют численность исполнителей и их обязанности; затем составляют проекты рациональной организации рабочего места, наиболее производительных приемов, режимов труда и отдыха исполнителей. На основе этих материалов разрабатывают организационно-технологические карты с соответствующими вспомогательными таблицами, которые являются основным документом для внедрения рациональных приемов.

После изучения и рационализации трудового процесса обосновывают нормативы рабочей скорости движения и ширины захвата агрегата, его производительность за час, а на ручных операциях – производительность труда исполнителя за час оперативного времени. Устанавливают продолжительность смены и нормативы времени на организационно-техническое обслуживание, на подготовительно-заключительную работу (по материалам текущих или ранее проведенных наблюдений), на отдых и личные надобности (в соответствии с рекомендациями научно-исследовательских учреждений). Составляют проектный баланс рабочего времени смены, в который включают только нормируемое время. Затем рассчитывают норму выработки.

#### **4. Классификация процессов труда и затрат рабочего времени**

В сельском хозяйстве при производстве продукции вы-

полняется много различных работ.

Принята следующая классификация сельскохозяйственных работ, в основе которой лежат такие признаки, как характер применяемых орудий труда и положение в трудовом процессе исполнителей, орудий и предметов труда:

- механизированные полевые, выполняемые с помощью мобильных машин;
- конно-полевые на живом тягле;
- по обслуживанию стационарных машин;
- ручные, выполняемые с помощью простых орудий и без них;
- по обслуживанию животных;
- транспортные, включая автотранспортные, тракторно-транспортные и на живом тягле;
- ремонтно-механические;
- строительно-ремонтные;
- авиахимические;
- вспомогательные, не имеющие регулярной повторяемости, выполняемые мастерами-наладчиками, электриками и др.;
- по управлению производством.

Для каждого вида работ применяется своя частная методика нормирования труда.

***Классификация затрат рабочего времени.*** В соответствии с содержанием составных элементов трудового процесса рабочее время, предназначенное для выполнения дневного (сменного) задания ( $T_{см}$ ), классифицируют по группам. Его подразделяют на нормируемое и ненормируемое.

*Нормируемое время* состоит из времени работы по выполнению производственного задания, куда входит время на подготовительно-заключительную, основную, вспомогательную работу и на организационно-техническое обслуживание рабочего места, а также из времени регламентированных перерывов.

*К подготовительно-заключительной работе* относят

приемы и действия, связанные с подготовкой к выполнению и окончанием выполнения производственного задания (подготовка орудий к работе, техход, получение наряда и др.).

Во время *основной работы* выполняют приемы, увеличивающие выработку исполнителя, агрегата. При этом происходят количественные или качественные изменения параметров, расположение предмета труда.

Время *вспомогательной работы* не связано с непосредственным влиянием на предмет труда, но без него не может быть выполнена основная работа. Оно используется на приемы, которые позволяют продолжать основную работу.

Как правило, через определенные промежутки времени происходит чередование основной и вспомогательной работы. Например, скашивание (подбор валков) и обмолот комбайном зерновых культур – это основная, а разгрузка бункера – вспомогательная работа.

Время, затрачиваемое на основную и вспомогательную работу, называют оперативным ( $T_{оп}$ ).

*Организационно-техническое обслуживание рабочего места* включает приемы и действия, связанные с уходом за орудиями, машинами, технологическими регулировками, с проверкой качества операций и т. д. В отличие от вспомогательной эта работа не чередуется с основной и выполняется периодически.

Оперативное время и время организационно-технического обслуживания в сумме составляют время непосредственного выполнения работы.

*Регламентируемые перерывы* обусловлены технологией и организацией процесса труда и необходимыми перерывами для отдыха и личных надобностей исполнителей.

*Ненормируемое время* состоит из нерегламентируемых перерывов и времени случайной работы, не обусловленной выполнением производственного задания. *Перерывы подразделяют* на простои по:



- техническим причинам, вызываемым неисправностью техники;
- организационным причинам – из-за несвоевременных указаний руководителя, неподготовленности рабочего места и др.;
- метеорологическим условиям;
- вине исполнителей из-за нарушения трудовой дисциплины и пр.

В зависимости от особенностей выполняемых работ сменное время разделяется и на другие группы с соответствующими обозначениями. При этом время в расчете на всю смену обозначают через  $T$ , а на час работы или разовое выполнение отдельных элементов трудового процесса – через  $t$  с соответствующим шифром.

### ***5. Установление норм выработки***

Совокупность различных элементов затрат рабочего времени составляет баланс времени смены, а их соотношение – структуру рабочей смены. Различают фактический и проектный (рациональный) баланс времени смены. Первый составляется по данным наблюдений и отражает фактическое использование рабочего времени смены. Второй определяется расчетным путем на основе обоснованных поэлементных нормативов времени. Проектный баланс времени смены ( $T_{см}$ ) может быть выражен так:

$$T_{см} = T_{пз} + T_{в} + T_{о} + T_{пмо} + T_{омд}$$

где  $T_{см}$  – продолжительность смены;

$T_{пз}$  – норматив времени подготовительно-заключительной работы;

$T_{о}$  – норматив времени основной работы;

$T_g$  – норматив времени вспомогательной работы;

$T_{нто}$  – норматив времени перерывов, обусловленных технологией и организацией производства;

$T_{отд}$  – норматив времени на отдых и личные надобности.

При шестидневке баланс составляется на 7-часовую смену, а при пятидневке – на 8,2-часовую.

Рассмотрим расчет норм выработки на механизированные полевые, тракторно-транспортные и ручные работы в растениеводстве.

**Механизированные полевые работы.** Нормы выработки на них рассчитывают по формуле:

$$W_{см} = \omega \times T_o ,$$

где  $W_{см}$  – норма выработки, га;

$\omega$  – производительность агрегата за час основного времени, га/ч;

$T_o$  – проектируемое основное время агрегата в течение смены, ч.

К основным нормообразующим факторам при выполнении полевых механизированных работ относятся:

- агротехнические требования (глубина обработки, ширина междурядий и т. п.);
- удельное сопротивление машин;
- технико-экономические показатели тракторов и машин;
- характеристика агротехнического фона (урожайность, засоренность, влажность, рельеф и т. п.);
- рациональная технология и организация работ;
- время основной работы.

Основные нормообразующие факторы, в конечном счете, влияют на рабочую скорость и ширину захвата агрегата, т. е. чистую часовую производительность, а также на продолжительность чистой (основной) работы в течение смены.

Производительность агрегата за час основного времени вначале устанавливают по каждому наблюдательному листу, используя формулу:

$$\omega = 0,1 \times B_p \times V_p,$$

где  $0,1$  – коэффициент соразмерности единиц измерения;

$B_p$  – средняя рабочая ширина захвата агрегата, м;

$V_p$  – среднесменная рабочая скорость движения агрегата, км/ч.

На прямоугольных полях среднюю ширину захвата находят делением ширины обрабатываемого участка на количество рабочих ходов агрегата за период наблюдения, а среднюю скорость его движения – по формуле:

$$V_p = \frac{L_{cp} \times m}{1000 \times T_o},$$

где  $L_{cp}$  – средняя длина обработанного участка, м;

$m$  – количество рабочих ходов агрегата за время наблюдения;

$T_o$  – основное время за период наблюдения, ч.

На участках неправильной формы эти показатели устанавливают в ходе наблюдения. Для определения ширины захвата агрегата отмеряют от края загона несколько метров и ставят колышек. После прохода агрегата измеряют расстояние между колышком и краем обработанной полосы. На протяжении смены 3–4 таких замера позволяют установить среднюю ширину захвата агрегата. Для расчета средней скорости движения агрегата производят 8–10 выборочных замеров длины на отдельных гонах по 100–200 м и затрат времени на их выполнение. Скорость движения находят путем деления суммы длины гонов на сумму затрат времени.

**Тракторно-транспортные работы.** Для расчета норм

выработки применяют следующие формулы:

$$\text{а) в тоннах} \quad W_{\text{см}} = \frac{T_{\text{см}} - (T_{\text{пз}} + T_{\text{отл}})}{t_{\text{рс}}} \cdot G_{\text{ф}},$$

$$\text{б) в тонно-километрах} \quad W_{\text{см}} = \frac{T_{\text{см}} - (T_{\text{пз}} + T_{\text{отл}})}{t_{\text{рс}}} \cdot G_{\text{ф}} \cdot l_{\text{ср}},$$

где:  $T_{\text{см}}$  – установленная продолжительность рабочей смены, мин;

$T_{\text{пз}}$  – время на подготовительно-заключительную работу, мин;

$T_{\text{отл}}$  – время на отдых и личные надобности исполнителя за смену, мин;

$t_{\text{рс}}$  – время одного рейса, мин;

$G_{\text{ф}}$  – фактическая грузоподъемность транспортных средств, т;

$l_{\text{ср}}$  – среднее расстояние перевозки груза, км.

Время на подготовительно-заключительные работы, на отдых и личные надобности исполнителя определяют по существующим нормативам, а фактическую грузоподъемность транспортного агрегата – путем деления всего перевезенного груза на количество рейсов.

Время одного рейса находят по формуле:

$$t_{\text{рс}} = t_{\text{п}} + t_{\text{р}} + \frac{60 \cdot l_{\text{ср}}}{V_{\text{сгр}}} + \frac{60 \cdot l_{\text{ср}}}{V_{\text{бгр}}},$$

где  $t_{\text{п}}$  – среднее время погрузки за один рейс, мин;

$t_{\text{р}}$  – среднее время разгрузки за один рейс, мин;

60 – количество минут в часе;

$V_{\text{сгр}}$  – средняя скорость движения транспортных средств

с грузом, км/ч;

$V_{б\ гр}$  – средняя скорость движения транспортных средств без груза, км/ч;

$l_{ср}$  – среднее расстояние перевозки груза, км.

Для определения средних затрат времени на погрузку и разгрузку в расчете на один рейс соответствующие общие затраты времени делят на количество рейсов. Среднюю скорость движения агрегата определяют делением пройденного им пути на затраченное время.

**Ручные работы.** Нормы выработки на ручные работы рассчитывают по формуле:

$$N_{см} = \frac{T_{см} - (T_{пз} + T_{лн})}{60 + t_{обс} + t_{отд}} \cdot \omega_{оп},$$

где  $T_{см}$  – установленная продолжительность рабочей смены, мин;

$T_{пз}$  – время на подготовительно-заключительную работу, мин;

$T_{лн}$  – время перерыва для личных надобностей в расчете на смену, мин;

$t_{обс}$  – время на обслуживание рабочего места в расчете на час оперативной работы, мин;

$t_{отд}$  – время на отдых исполнителя в расчете на час времени непосредственного выполнения работы, мин;

$\omega_{оп}$  – производительность труда исполнителей за час оперативной работы;

60 – количество минут в часе.

Основными нормообразующими факторами на ручных работах являются: на посадке – вид растений, высота рассады, схема посадки и др.; на работах по уходу за растениями – засоренность, число растений на гектаре, плотность почвы и др.; на уборке – урожайность, полеглость и др. Обычно нормы выработки на ручную работу дифференцируют на 3–4

группы (например, при слабой, средней и сильной засоренности посевов).

Время на подготовительно-заключительную работу, обслуживание рабочего места и отдых исполнителей устанавливаются по нормативам. В тех случаях, когда на погрузочно-разгрузочных и конных работах исполнитель отдыхает в перерывы, обусловленные организацией и технологией процесса, время на его отдых планируют за вычетом времени перерывов. Для личных надобностей исполнителя отводится на всех работах 10 мин на смену.

Производительность труда исполнителей за час оперативного времени определяют как средневзвешенную величину по результатам всех проведенных наблюдений (сумма фактической выработки, деленная на сумму оперативного времени).

### *Контрольные вопросы*

1. Назовите виды норм труда и дайте краткую их характеристику.
2. Изложите принципы и методы нормирования труда.
3. Какие способы применяются при изучении трудовых процессов?
4. В какой последовательности проводится работа по изучению трудовых процессов?
5. Как классифицируется работа при нормировании труда на сельскохозяйственных предприятиях?
6. По каким формулам рассчитываются нормы выработки в растениеводстве?

## Тема 13

# ОРГАНИЗАЦИЯ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ

### 1. СУЩНОСТЬ И ПРИНЦИПЫ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ

Отношение человека к труду во многом зависит от того, как организовано материальное стимулирование.

*Материальное стимулирование* – это сознательно организуемая предприятием система поощрений и взысканий, обеспечивающая зависимость получаемых работником жизненных благ от его личного трудового вклада и вложенного капитала.

Принципы и подходы к построению системы материального стимулирования должны быть направлены на усиление заинтересованности работников в рациональном использовании ресурсов, улучшении конечных результатов производства.

Важнейшим средством материального стимулирования и основным источником удовлетворения потребностей трудящихся является оплата труда. Оплата труда – это доля работника в той части, которая выделяется для возмещения затрат необходимого труда и используется для распределения в соответствии с количеством и качеством затраченного труда.

*Основные принципы оплаты труда* следующие:

- соответствие уровня заработной платы конъюнктуре рынка труда, соотношению спроса и предложения на рабочую силу, доходности предприятия;
- осуществление оплаты труда не ниже минимального (гарантированного) уровня оплаты, установленного государством;

- отсутствие верхних пределов повышения заработной платы, что позволяет стимулировать работников к росту производительности труда, доходности предприятия;
- сочетание личных и коллективных интересов, стимулирование через систему материального вознаграждения роста доходов предприятия и его подразделений на основе опережающего роста производительности, снижения себестоимости и повышения качества продукции;
- обоснованная дифференциация оплаты труда работников с учетом различий в условиях производства, сложности и тяжести труда, его интенсивности и производственной квалификации исполнителя;
- осуществление оплаты труда в соответствии с индивидуальным трудовым вкладом каждого работника; методы, условия и размеры оценки трудового вклада должны определяться самим коллективом;
- регулярность, простота и ясность системы оплаты труда, доступность ее для понимания каждым работником.

При переходе к рыночным отношениям новым источником доходов работников является также доход от собственности (доли, паи, акции), который формируется из прибыли предприятия и распределяется на акции, вклады и доли, а также арендная плата за земельные доли. Причем ставки выплаты дивидендов могут быть едиными по хозяйству или дифференцироваться по подразделениям. При разработке системы материального стимулирования труда на каждом сельскохозяйственном предприятии целесообразно исходить из следующих положений:

- система не является застывшей, она должна находиться в постоянном совершенствовании, развитии;
- содержание системы оплаты труда, ее элементы формируются с учетом форм собственности, психологиче-



ской готовности работников трудиться индивидуально или в коллективе, экономической ситуации в коллективе, предприятии и т. д.;

- система должна учитывать разнообразие условий и стимулировать, содействовать эффективному функционированию производственных и других структур предприятия.

Эффективная организация оплаты труда является составной частью рациональной организации производства, специальным фактором повышения его экономической эффективности.

Оплата в соответствии с количеством и качеством затраченного труда в сельскохозяйственном производстве имеет существенные особенности и трудности. Если количество труда можно установить за каждый день, то качество затраченного труда выявляется в полной мере лишь по урожайности культур и продуктивности животных. В подавляющем числе случаев произведенный продукт является результатом труда не отдельного работника, а коллектива звена, бригады. Этим определяются в сельском хозяйстве особенности основной оплаты труда, важное значение дополнительной оплаты и системы премирования.

Конечные результаты труда выявляются, как правило, после завершения трудовых процессов. Поэтому приходится оплату труда делить как бы на две части: постоянную – в зависимости от объема выполненных работ или отработанного времени и переменную – в зависимости от конечных результатов труда (произведенной продукции, степени выполнения задания, договора).

Земля как главное и незаменимое средство производства в сельском хозяйстве имеет различное местоположение и плодородие. В результате при одинаковых затратах труда имеет место неодинаковый выход продукции. Следовательно, необходимо дифференцировать оплату труда.

Сезонность сельскохозяйственного труда характеризуется напряженностью и спадом работ (по номенклатуре и объему). Это вызывает необходимость иметь штаты постоянных, временных и сезонных работников, учитывать особенности их оплаты, применять материальное поощрение за срочность и напряженность труда. Таковы основные особенности организации оплаты труда на сельскохозяйственных предприятиях.

Действенность материального стимулирования возрастает, если оно органически увязано с материальной ответственностью персонала – возмещением ущерба гибели, порчи или утраты имущества, а также вынужденных расходов, произведенных хозяйствующим субъектом по вине работника.

Существуют три вида материальной ответственности персонала: ограниченная, полная и повышенная.

При ограниченной материальной ответственности виновный в причинении ущерба обязан возместить его не полностью, а частично, не превышая установленный законом максимальный предел. В случае нанесения работником ущерба хозяйству в меньшем размере, чем максимальный размер, он возмещается в полном объеме.

Полная материальная ответственность устанавливается в случаях, когда:

- она закреплена специальными законами и постановлениями, а ущерб причинен при исполнении служебных обязанностей;
- действия работника, принесшего материальный ущерб, преследуются в уголовном порядке;
- имеется договор о принятии работником полной материальной ответственности за недостачу материальных ценностей сверх предусмотренных норм естественной убыли;
- ущерб нанесен хозяйствующему субъекту не при исполнении служебных обязанностей.

Повышенная материальная ответственность применяется к работникам, нанесшим хозяйству умышленный ущерб, а также в случаях, не предусмотренных законодательством.

## ***2. Тарифная система и тарификация труда в сельском хозяйстве***

В сельском хозяйстве сохраняются существенные различия между умственным и физическим, квалифицированным и неквалифицированным трудом. Труд квалифицированный, тяжелый, интенсивный, непривлекательный, большего количества и качества должен стимулироваться и больше оплатой.

Соизмерение количества затрачиваемого труда ведется на основе *технического нормирования*, которое обеспечивает разработку и применение норм труда. Но установление нормы труда не определяет меры его оплаты, поскольку одно и то же количество труда может быть различным по качеству или осуществляться в различных условиях. Следовательно, для обеспечения равной оплаты за равный труд необходимо проводить качественное нормирование труда и тарификацию.

**Тарификация** – это научный метод отнесения, во-первых, трудовых процессов к определенной группе по оплате в зависимости от качества труда, во-вторых, конкретного работника по уровню его квалификации к соответствующему разряду по оплате труда.

Если с помощью нормирования соизмеряется количество труда, определяется мера затрат труда на единицу продукции или работы, то с помощью тарификации соизмеряется качество труда, устанавливаются различия в квалификации работников. Учитываемые при тарификации качество труда и условия его проведения представляют собой взятые за одинаковый отрезок рабочего времени различия в затратах жизненной энергии организма человека, связанные с выполнением тех или других

работ.

Тарификация работ и тарификация профессий и специальностей – взаимно дополняют друг друга. Однако в сельском хозяйстве тарификация работников развита еще слабо, в основном распространена тарификация работ и дополняется по некоторым специальностям отнесением работников к определенным квалификационным классам (тракторист-машинист I–III класса, мастер животноводства или растениеводства I–II класса и др.). Лишь на ремонтных работах, в строительстве, на промышленных производствах работникам присваиваются квалификационные разряды.

Связь между нормированием, количественной и качественной оценкой труда, а также дифференцирование оплаты труда осуществляется с помощью *тарифной системы*. Тарифная система – это совокупность нормативов и нормативных материалов, с помощью которых осуществляется дифференциация разнокачественного труда, определение уровня оплаты труда различных категорий работников в зависимости от количества и качества труда, квалификации работника, условий труда и производства. Она учитывает обязанности работников, квалификационные требования к присвоению разрядов в зависимости от сложности и характера работ, их разнообразия и уровня ответственности, а также экологические и климатические условия отдельных регионов. Основными ее элементами являются:

- тарифно-квалификационные справочники;
- тарифные сетки;
- тарифные коэффициенты;
- районные коэффициенты к оплате труда.

Тарифно-квалификационные справочники включают перечень профессий и квалификаций, предназначенный для определения группы сложности работ, содержат перечень профессионально-квалификационных характеристик выполняемых работ. По сквозным (единым для всех отраслей экономики)

профессиям в сельскохозяйственных организациях, как и во всех других хозяйствующих объектах, действует Единый тарифно-квалификационный справочник рабочих сквозных профессий. Тарифно-квалификационные справочники содержат наименование работ и указание, к каким разрядам тарифной сетки они должны быть отнесены.

Тарификация производится в соответствии с Тарифно-квалификационным справочником механизированных и ручных работ в сельском, водном и лесном хозяйстве. В нем различные виды сельскохозяйственных работ подразделяются на группы в зависимости от их сложности. Хотя этот справочник в настоящее время имеет лишь рекомендательный характер, на большинстве сельскохозяйственных предприятий при оценке сложности работ и профессий он по-прежнему используется. На сельскохозяйственных предприятиях распространено деление всех работ на шесть квалификационных разрядов для определения уровня оплаты труда. Простейшие работы относятся к I и II разряду, наиболее сложные – к VI. Соответственно повышается и оплата.

Весь комплекс сельскохозяйственных работ разделен на:

- механизированные работы;
- работы в животноводстве и конно-ручные работы (конные работы, ручные работы в растениеводстве, работы по обслуживанию механизированных агрегатов, работы в животноводстве).

Отнесение механизированных работ к определенному разряду зависит:

- от различий в качестве труда;
- марки и мощности трактора (I группа – колесные тракторы до 1,4 т и мощностью двигателя до 80 л. с.; II группа – тракторы 2–3 т и мощностью двигателя: колесных – от 80 до 130 л. с., гусеничные – до 100 л. с.; III группа – тракторы 4–6 т и мощностью двигателя: колесных – свыше 130 л. с., гусеничных – свыше 100 л. с.).

Например, боронование, выполняемое на тракторах 1-й группы, относят к III разряду, 2-й группы – к IV разряду, 3-й группы – к V разряду.

Ручные работы в растениеводстве в основном относятся к I–IV разрядам. К V и VI разряду относятся работы тяжелые и требующие высокой квалификации работников. Конные работы в основном относятся ко II–IV разрядам, а основная часть работ в животноводстве – к III–VI разрядам.

Дифференцирование оплаты труда в зависимости от качества работы и квалификации работника в справочниках тарификации осуществляется с помощью тарифных сеток.

**Тарифная сетка** – это шкала квалификационных (тарифных) разрядов, расположенных в зависимости от качественной характеристики работ и работников, и соответствующих этим разрядам тарифных коэффициентов, устанавливающих дифференциацию в оплате труда с учетом разряда.

**Тарифный коэффициент** для каждого разряда тарифной сетки показывает, во сколько раз уровень оплаты труда выше, чем уровень оплаты труда по I разряду. Зная тарифную ставку по первому разряду, можно определить ее и по другим разрядам. Если разряд тарифной сетки указывает на степень качества и квалификационный уровень работы, то тарифные коэффициенты показывают точное количественное соотношение между ними.

Тарифные сетки характеризуются своим диапазоном и числом разрядов. *Диапазон тарифной сетки* показывает соотношение между тарифными коэффициентами, соответствующими крайним разрядам тарифной сетки. Различают абсолютное и относительное возрастание тарифных коэффициентов.

*Абсолютное возрастание* указывает рост числового значения тарифного коэффициента каждого разряда против предыдущего. *Относительное межразрядное возрастание* показывает процентное возрастание тарифного коэффициента по каждому последующему тарифному разряду по сравнению с

коэффициентом по предыдущему разряду.

В настоящее время на сельскохозяйственных предприятиях традиционно используются шестиразрядные отраслевые тарифные сетки на механизированные работы; работы в животноводстве и конно-ручные работы; работы в ремонтно-механических мастерских. Кроме того, применяются также тарифные сетки для оплаты труда рабочих животноводческих комплексов, в строительстве, на ремонтно-строительных и автотранспортных работах.

На конно-ручных работах и на работах в животноводстве применяется тарифная сетка с наименьшим уровнем оплаты труда и с меньшим диапазоном. По мере возрастания сложности процессов производства и оборудования, доходности предприятий, меняются и параметры тарифной сетки, в том числе меняется и размер тарифной ставки I разряда.

**Таблица 3 – Тарифные сетки и тарифные коэффициенты, применяемые на сельскохозяйственных предприятиях**

Вид работ, показатель	Тарифный разряд					
	I	II	III	IV	V	VI
Работы в животноводстве и конно-ручные работы						
Тарифный коэффициент	1,00	1,07	1,14	1,24	1,38	1,58
Возрастание тарифных коэффициентов						
абсолютное	–	0,07	0,07	0,10	0,14	0,20
относительное, %	–	6,8	6,9	8,9	10,6	14,5
Механизированные работы						
Тарифный коэффициент	1,00	1,13	1,27	1,42	1,60	1,80
Возрастание тарифных коэффициентов						
абсолютное	–	0,13	0,14	0,15	0,18	0,20
относительное, %	–	12,7	12,4	12,5	12,6	12,4

Наряду с этим многие предприятия АПК перешли к дифференциации заработной платы на основе Единой 18–

разрядной тарифной сетки по оплате труда работников организаций бюджетной сферы (ЕТС), утвержденной Постановлением Правительства РФ № 823 от 24 августа 1995 г.

Для оплаты труда административно-управленческих и инженерно-технических работников вместо тарифной сетки применяются схемы должностных окладов, где указываются не тарифные коэффициенты, а абсолютные размеры месячных должностных окладов по каждой группе должностей с различным диапазоном между группами.

**Тарифная ставка** – один из компонентов тарифной системы, определяет в денежной форме абсолютный размер оплаты труда работников за единицу рабочего времени (час, смену). Основой в системе тарифных ставок является тарифная ставка I разряда за наиболее простой труд. Самая низкая тарифная ставка не может быть меньше установленного государством минимума оплаты в расчете на месяц. Для всех других разрядов тарифная ставка определяется путем умножения тарифной ставки I разряда на тарифный коэффициент соответствующего разряда.

Дневные и часовые тарифные ставки подразделяются на сдельные и повременные. Сдельные тарифные ставки с учетом напряженности работы обычно на 7–8% выше повременных. На сельскохозяйственных работах применяются дневные тарифные ставки, а на работах в ремонтных мастерских, строительстве, автопарке – часовые ставки. Труд работников управления, ИТР и других оплачивается по месячным тарифным ставкам, окладам.

Часовые тарифные ставки на ремонтных работах установлены отдельно для нормальных, тяжелых и вредных условий производства.

**Районный коэффициент к зарплате** – это нормативный показатель увеличения размера заработка в зависимости от местоположения предприятия с целью компенсации работникам различий в стоимости жизни, привлечения работников в мало-



обжитые районы с дефицитом рабочей силы. Например, для районов Крайнего Севера районный коэффициент составляет 1,6–2,0; для Европейского Севера – 1,15–1,20; для южных районов Дальнего Востока и Восточной Сибири – 1,2–1,3.

*Методика тарификации труда* представляет собой совокупность специальных приемов сравнительной оценки качества различных видов конкретного труда для последующей дифференциации его оплаты. Качество труда непосредственно измерить невозможно (количество труда измеряется затратами рабочего времени). Поэтому оценка его качества ведется с помощью относительных количественных показателей. Для тарификации необходимо выделить те свойства качества труда, которые позволяют более точно соизмерять различные виды труда. Эти свойства объединяются общим понятием – условия тарификации.

В наиболее общем виде все условия тарификации сельскохозяйственного труда можно сгруппировать в 3 группы постоянно действующих факторов:

- сложность (квалифицированность) работы;
- напряженность работы (интенсивность);
- внешние условия среды или условия работы.

Сложность работы, включающая в себя сложность выполнения технологических процессов и применяемых средств труда, служит формой проявления квалифицированности работника. Сложный труд с помощью определенной системы расчетов можно свести к простому (редукция труда).

Напряженность (интенсивность) работы характеризуется затратами умственных, нервных и физических усилий в единицу времени. Более напряженный труд – труд более высокого качества.

Внешние условия работы представляют собой совокупность санитарно-гигиенических, психофизиологических, эстетических и естественных факторов, воздействующих на человека во время работы.

Для сравнения между собой различных видов труда каждая группа факторов тарификации (сложность, напряженность, условия труда) делится на признаки. Например, ручные работы по сложности оцениваются по следующим признакам: очень простые, простые, средней сложности, сложные, очень сложные (таблица 4).

При установлении разряда работы наибольшее значение имеет сложность. Для количественной оценки различных видов труда условия тарификации выражаются в баллах, т. е. каждому признаку факторов тарификации устанавливается определенный балл. Все основные работы на сельскохозяйственных предприятиях распределяются на шесть оценочных групп (в соответствии с шестью разрядами тарифной сетки).

При оценке конно-ручных работ и работ в животноводстве учитываются по условиям тарификации четыре фактора: сложность, трудность (тяжесть), ответственность работы и особые условия (вредность) работы.

**Таблица 4 – Тарификационные признаки конно-ручных работ и работ в животноводстве и их балльная оценка**

Тарификационный признак работы	Группы признаков и их оценка в баллах				
	1 бал.	2 бал.	3 бал.	4 бал.	5 бал.
Сложность	Очень простые	Простые	Средней сложности	Сложные	Очень сложные
Трудность	Очень легкие	Легкие	Средней трудности	Тяжелые	Очень тяжелые
Ответственность	Не влекущие ответственности	Малответственные	Средней ответственности	Ответственные	—
Условия работы (вредность)	Невредные для здоровья	Незначительной вредности	Средней вредности	Высокой вредности	—

*Фактор сложности* (сложность машин, орудий, технологического процесса, требования к квалификации работника) включает 5 признаков, каждому из которых соответствует определенное количество баллов (от 1 до 5).

*Фактор трудности* (определяется затратами физических условий) также включает 5 признаков.

*Фактор ответственности* (точность проведения технологического процесса, соблюдение правил техники безопасности, ценность средств труда, продукции) подразделяется на четыре степени (от 1 до 4 баллов).

*Особые условия работы* (степень вредности и утомляемости, внешние факторы – температура, загазованность, запыленность, шум и т.д.) характеризуются на четыремь признаками (оценка от 1 до 4 баллов).

В соответствии с принятым диапазоном тарифной сетки для конно-ручных работ складывается следующая совокупная оценка для каждого тарифного разряда: I – 4 балла, II – 5 – 7, III – 8 – 10, IV – 11 – 13, V – 14 – 16, VI – 17 – 18 баллов.

Минимальное число баллов при оценке работ по данной методике может быть равно 4, а максимальное – 18. По сумме полученных баллов устанавливают соответствующий тарифный разряд. Для этого полученную сумму баллов делят на коэффициент 3, который получают делением максимального числа баллов (18) на число разрядов в тарифной сетке (6).

Механизированные работы по этой же методике при тарификации оцениваются по трем факторам: сложность, напряженность (тяжесть) и ответственность работы. По всем трем факторам выделяется 28 признаков, каждый из которых имеет три степени. Каждой из них присваивается показатель в баллах по 100-балльной шкале. Например, фактор сложности включает 10 признаков (сложность технологии, класс трактора, сложность машины и т. д.), каждый из которых имеет три степени с соответствующим баллом: менее сложные – 3 балла, сложные –

4, очень сложные – 5 баллов. Фактор напряженности имеет 14 признаков, каждый из которых имеет три степени со следующей оценкой в баллах: легкие – 1 балл, средние – 2, тяжелые – 3 балла. Фактор ответственности имеет 4 признака с соответствующими степенями в баллах: малоответственные – 2 балла, ответственные – 3, особо ответственные – 4 балла.

Использование тарифной системы в оплате труда позволяет точнее дифференцировать вознаграждение в зависимости от количества и качества затраченного труда.

### ***3. Виды, формы и системы оплаты труда***

Организация оплаты на сельскохозяйственных предприятиях состоит из следующих элементов: норм труда, видов, форм и систем оплаты труда, тарифной системы.

Оплата труда на предприятиях осуществляется в трех видах:

- основная (повременная или сдельная);
- дополнительная;
- премии (рис. 11).

***Основная оплата*** – это регулярная и гарантированная оплата за отработанное рабочее время или за выполненный объем работы (произведенную продукцию) в соответствии с установленными нормами труда и тарифными ставками.

***Дополнительная оплата*** – это фиксированное материальное поощрение работника за качественные показатели в работе (срочность, напряженность, качество труда и работ, повышение производственной квалификации, непрерывный стаж работы по специальности, перевыполнение плановых заданий, договорных обязательств, экономия материальных затрат и т. д.).

***Премия*** – это материальное вознаграждение за конечные результаты работы конкретного работника, трудового коллектива (звена, бригады, фермы, цеха) и предприятия в целом, вы-

плачиваемое за счет фонда материального поощрения, прибыли предприятия. Если основная и дополнительная оплата труда производится из фонда оплаты труда и относится на себестоимость продукции, то премии не относятся.



**Рис. 11. Виды оплаты труда**

Следовательно, общий заработок работника сельскохозяйственного предприятия складывается из трех частей: основного заработка, дополнительной оплаты и премии.

Основной заработок исчисляется по тарифным ставкам и

призван гарантировать вознаграждение за труд в минимальных размерах, необходимых для воспроизводства рабочей силы. Дополнительная оплата и премии – это переменная часть заработка, которая, главным образом, зависит от конечных результатов производства.

**Форма оплаты труда** есть принятый порядок исчисления, измерения заработка по результатам труда. Она связывает меру труда работника с конкретной мерой оплаты за труд.

Основная оплата труда имеет две формы: повременную и сдельную. При *повременной форме* мерилем размера оплаты выступает отработанное время, а при *сдельной* объем выполненной работы или произведенной продукции. Размер заработка при повременной оплате зависит от установленной тарифной ставки (оклада) и фактически отработанного рабочего времени.

Повременная форма оплаты труда обычно применяется на работах, где учет и нормирование труда требуют больших затрат и экономически нецелесообразны, а также в тех случаях, когда требуется обеспечить высокое качество работы (например, при обслуживании скота или при ремонте или испытании сложной техники). При этом используются два вида повременной оплаты труда: *простая повременная* и *повременно-премиальная*. Повременно оплачивается труд инженерно-технических работников и младшего обслуживающего персонала (сторожей, кладовщиков и т. д.). Для руководителей, специалистов и служащих еще широко используется традиционная система должностных окладов.

Повременная форма оплаты является первоначальной, исходной, так как труд любого работника можно оплатить повременно. При всем внешнем различии двух форм оплаты основа у них одна – это затраты рабочего времени.

При *сдельной форме оплаты* труда оплачивается количество и качество произведенной продукции (работы) с учетом сложности и условий труда. Заработная плата начисляется по

установленным расценкам за каждую единицу произведенной продукции или выполненной работы, поэтому и применяется она там, где возможно учесть количество и качество труда. Используется несколько видов сдельной формы оплаты труда. По способу установления расценок она подразделяется на прямую (простую) сдельную, сдельно-прогрессивную и сдельно-премиальную.

*Простая сдельная оплата* предусматривает одинаковые расценки за каждую единицу продукции или работы независимо от степени выполнения нормы. На сельскохозяйственных предприятиях она наиболее распространена. Однако требует тщательной организации нормирования труда и тарификации работ, строгого контроля за количеством и качеством выполняемых работ.

При *сдельно-прогрессивной* труд оплачивается в пределах нормы по неизменным, а сверх нормы – по возрастающим расценкам. Следует отметить, что прогрессивная сдельщина в сельском хозяйстве не получила широкого распространения, так как усложняется учет и может снижаться качество работ.

Наиболее прогрессивной является *сдельно-премиальная* оплата труда, сочетающая прямую сдельную оплату труда с премированием за достижение определенных, заранее установленных количественных и качественных результатов. Особенно широко она применяется в животноводстве.

Разновидностью сдельной оплаты является *аккордно-премиальная* оплата труда. Ее сущность состоит в том, что заработок определяется на основе суммирования определенных норм и расценок за каждую из операций (по каждому виду работ), входящих в состав общего аккордного задания.

В зависимости от организации и учета результатов труда сдельную оплату подразделяют также на *индивидуальную* – при раздельном учете и оплате труда каждого исполнителя, и *коллективную* – при совместном учете труда группы работников, но раздельном начислении заработной платы с учетом их

квалификации, сложности и трудности выполняемых операций, количества отработанного времени. При выполнении большинства сельскохозяйственных работ применяется индивидуальная сдельщина, при обслуживании агрегатов (посевных, уборочных, кормозаготовительных) или технологических линий, а также в бригадах, работающих на подряде – коллективная.

В связи с тяжелым экономическим положением в частности сельскохозяйственных предприятиях применяются безденежные формы оплаты труда. К ним относится оплата по трудодням. При этом трудодень, являясь единицей измерения труда рассматривается как нормосмена, умноженная на тарифный коэффициент присвоенного разряда. Эта форма не освобождает предприятие от расчетов с внебюджетными фондами, но позволяет откладывать выплаты, избегая при этом пени за задержки перечислений. Предприятие ежемесячно перечисляет в эти фонды минимальные средства по установленным тарифам, исходя из аванса, начисленного по трудодням. Окончательные расчеты осуществляются после определения размеров оплаты труда работников в денежной форме. В счет начисленных трудодней может использоваться натуральная оплата труда. Однако ее размер не должен превышать половины от всей начисленной суммы.

Эффективность форм оплаты труда в зависимости от конкретных условий производства различна. Так, повременная оплата слабо связана с конечными результатами производства. Сдельная форма оплаты труда применяется в тех случаях, когда процесс труда поддается количественному измерению. Это наиболее распространенная форма.

Различные формы и виды оплаты труда, соотношения между основной и дополнительной оплатой увязаны в определенных системах оплаты труда.

***Система оплаты труда*** – это совокупность различных форм, видов оплаты труда и всех показателей, служащих осно-



ванием для начисления и выдачи оплаты в соответствии с количеством и качеством затраченного труда каждым работником, с учетом конечных результатов производства.

Если форма оплаты определяет, за какие показатели труда надо платить, то система оплаты уточняет, как надо оплачивать труд работника в конкретных условиях производства.

На сельскохозяйственных предприятиях получили распространение в зависимости от условий и результатов производства следующие основные системы оплаты труда: повременно-премиальная, сдельно-премиальная, аккордно-премиальная.

*Повременно-премиальная система оплаты труда* осуществляется за отработанное время, а за выполнение определенных показателей и требований работникам выплачиваются дополнительная оплата в установленном размере. По этой системе оплачивается труд руководящих работников, специалистов, служащих, обслуживающего персонала, а также труд, слабо поддающийся нормированию.

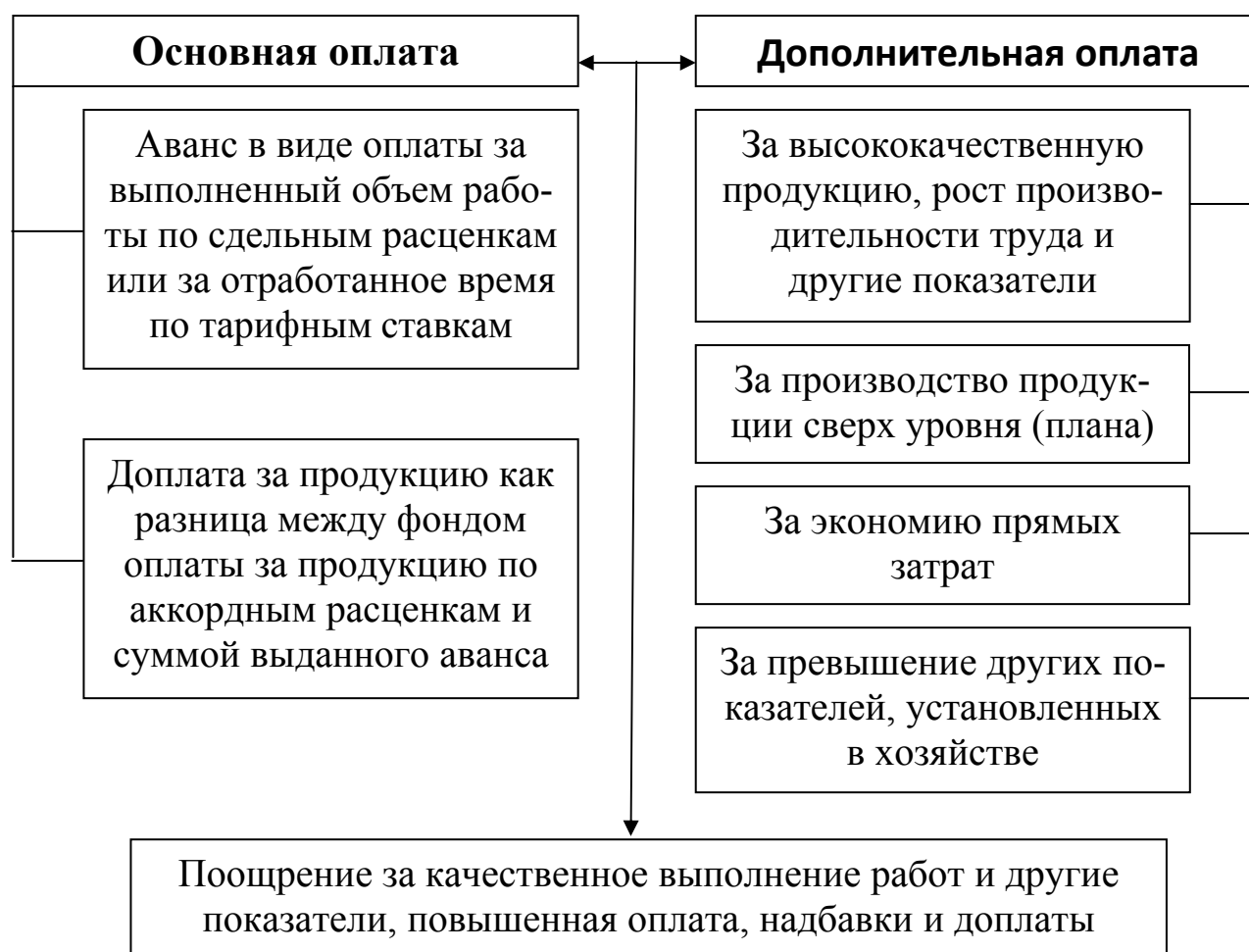
*Сдельно-премиальная система оплаты труда* осуществляется за объем выполненных работ, или произведенную продукцию по сдельным расценкам (прямая неограниченная сдельщина), а также выдается установленная дополнительная оплата за достижение (превышение) установленного уровня производства, экономию материальных затрат и за другие показатели, имеющие важное значение.

*Аккордно-премиальная система оплаты труда* характеризуется тем, что окончательный расчет производится за фактически произведенную продукцию по установленным заранее сдельным расценкам. До получения готовой продукции работникам ежемесячно выдается аванс по сдельным расценкам за фактически выполненные работы или за отработанное время по повременным тарифным ставкам (рис. 12).

Расценки за единицу работы устанавливаются для немедленного начисления оплаты за выполненную работу, не дожидаясь получения конечной продукции, а сдельные расценки за

единицу продукции по результатам производства за определенный период рассчитываются с учетом всего объема работ, т.е. по аккордному наряду. «Аккордно» в переводе с французского означает «по уговору», «по соглашению». Аккордная оплата предполагает выплату работникам заранее оговоренной суммы за установленный объем работ или полученную продукцию.

При этом исполнителю или группе работников (звену, бригаде) заранее объявляется сумма заработка за весь объем работ (подрядный способ в строительстве) или за единицу продукции.



**Рис. 12. Аккордно-премиальная система оплаты труда**

Кроме названных вариантов установления расценок, на сельскохозяйственных предприятиях используют начисление

оплаты труда одному работнику с учетом заработка другого, связанного с ним единством трудового процесса, сложной кооперацией труда, т. е. косвенно (заработок помощника комбайнера в процентах от заработка комбайнера, заработок сеяльщика в процентах от заработка тракториста и т. п.). Оплата труда таких работников является как бы косвенно-сдельной.

В соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации от 30 декабря 2001г. № 197-ФЗ, гл. 20, 21, 22 виды оплаты труда, размеры тарифных ставок, окладов, премий, иных поощрительных выплат для отдельных категорий работников хозяйства определяют самостоятельно и фиксируют в коллективных договорах и положениях об оплате труда.

#### ***4. Оплата труда по расценкам за продукцию***

Наибольшее распространение в растениеводстве получили сдельно-премиальная и аккордно-премиальная системы оплаты труда. При любой из названных систем годовой заработок работника складывается из основной оплаты труда (куда входит оплата по тарифу и доплата за продукцию), дополнительной оплаты и премий.

При сдельно-премиальной системе работники в течение года получают оплату только за объем выполненных работ по сдельным расценкам, определенным исходя из тарифных ставок и норм выработки, применяемых в хозяйстве. В конце года производится оплата за продукцию – по расценкам за единицу (в натуральном или денежном выражении) продукции, установленным исходя из 25% тарифного фонда заработной платы (для некоторых культур – 50%). Оплата за продукцию производится, если бригада или звено выполнили плановое задание по производству продукции не менее чем на 80% (в зонах недостаточного и избыточного увлажнения – на 50%).

На сельскохозяйственных предприятиях для работников, достигших высоких показателей по урожайности сельскохозяйственных культур, размер доплаты за продукцию увеличи-

вают с 25 до 50% тарифного фонда.

Тарифный фонд оплаты труда исчисляется в технологической карте по каждой культуре или на весь плановый объем сельскохозяйственных работ по бригаде, звену (включая работы незавершенного производства) путем умножения количества нормо-смен (объемы работ разделить на нормы выработки) и соответствующих тарифных ставок работников по видам работ. Дополнительная оплата в тарифный фонд не включается. Однако необходимо включать годовую оплату труда бригадира, его помощника, учетчика-заправщика, мастеров наладчиков, доплаты неосвобожденным бригадирам, звеньевым.

Оплата за объем выполненных работ и доплат за продукцию при сдельно-премиальной системе в сумме составляют основной заработок работников.

При аккордно-премиальной системе оплаты труда основная оплата труда работников растениеводства производится только за единицу произведенной продукции (в натуре или денежном выражении по ценам реализации с учетом качества) по расценкам, заранее установленным исходя из 125% тарифного фонда оплаты труда (аккордного фонда) и нормы производства продукции по культуре или в целом по бригаде или звену. Порядок расчета тарифного фонда такой же, как и при сдельно-премиальной системе.

В животноводстве тарифный фонд определяется исходя из нормативной численности работников, рассчитанной по технически обоснованным нормам обслуживания, профессионального состава животноводов и соответствующих тарифных ставок.

Норму производства продукции бригаде, звену или отдельному рабочему устанавливают с учетом уровня урожайности и продуктивности животных, достигнутого за предшествующие 3–5 лет.

*Расценки за продукцию* могут рассчитываться исходя из всего аккордного фонда, включающего тарифный фонд опла-

ты и доплаты за продукцию, или только одной доплаты за продукцию (в основном для хозяйств зоны неустойчивого земледелия). Их устанавливают за 1 ц продукции или 100 руб. ее стоимости по средней цене реализации. В первом случае аккордный фонд оплаты по культуре делят на норму производства продукции, во втором – аккордный фонд оплаты по бригаде делят на стоимость всей продукции, установленной по норме ее производства. При расчете расценок за натуральные показатели следует учитывать качество продукции.

Вместо стабильных аккордных расценок можно применять прогрессивно возрастающие. В этом случае в аккордный фонд наряду с тарифным фондом и доплатой за продукцию включают дополнительную оплату за качество и сроки выполнения работ, за превышение достигнутого уровня производства, повышенную оплату на уборке урожая. Для расчета указанных расценок разрабатывают шкалу урожайности сельскохозяйственных культур или продуктивности животных исходя из их минимального и максимального уровня.

До окончательного расчета за конечные результаты работы членам трудовых коллективов выдают *аванс*. Формы выплаты аванса могут быть различными. В небольших по численности и сплоченных коллективах размер его может незначительно дифференцироваться между отдельными работниками. В коллективах с большей численностью работников возникает необходимость более полного учета объема работ, выполненных каждым. Решение о выборе текущего авансирования первичный коллектив принимает самостоятельно.

После окончания уборки урожая и важнейших работ незавершенного производства (их перечень определяется в положении об оплате труда) окончательный расчет производится следующим образом. В течение месяца после сбора, сдачи и оприходования продукции бригаде, звену и отдельным рабочим выплачивается разница между заработной платой, начисленной за продукцию (исходя из объема производства продук-

ции и установленных расценок за единицу продукции) и суммой аванса, выплаченного им в течение года по сдельным расценкам (на сдельных работах) или по тарифным ставкам (на повременных работах).

Доплата (разница) за продукцию распределяется пропорционально сумме аванса, начисленного в бригаде (звене) в течение года каждому рабочему.

Из общей суммы оплаты труда за продукцию предварительно исключается оплата труда временных и сезонных работников, бригадира, его помощника, учетчика, заправщика, возчика воды, мастеров-наладчиков, занятых на работах в бригаде (звене).

Доплата за продукцию может распределяться между работниками с учетом коэффициента трудового участия (КТУ). При этом деятельность каждого работника может оцениваться с точки зрения того, как он соблюдает трудовую и технологическую дисциплину, каково качество выполняемых им операций и т. д. Решение о целесообразности применения КТУ принимает первичный трудовой коллектив. КТУ устанавливается самим подрядным коллективом для каждого члена в зависимости от индивидуального трудового вклада в общие результаты работы. Для этого обычно используются приведенные ниже показатели (таблица 5).

**Таблица 5 – Примерные показатели коэффициента трудового участия (КТУ)**

Повышающие КТУ факторы	Размер повышения КТУ	Понижающие КТУ факторы	Размер понижения КТУ
Высокая (по сравнению с другими рабочими) производительность труда	0,1–0,3	Недостаточно высокая интенсивность и производительность труда	0,1–0,3
Выполнение работ различной сложности, со-	0,1–0,2	Случаи невыполнения распоряжений брига-	0,1–0,5

вмещение профессий		дира (звеньевое)	
Высокое качество работы	0,1–0,2	Случаи низкого качества работы	0,1–0,2
Добросовестное отношение к труду, помощь товарищам по бригаде (звену), хорошая дисциплина	0,1–0,2	Недостаточно добросовестное отношение к труду, имеются случаи нарушения трудовой и технологической дисциплины	0,1–0,2
Бережное отношение к обслуживаемой технике, соблюдение правил техники безопасности	0,1–0,2	Неудовлетворительное состояние обслуживаемой техники, нарушение правил техники безопасности	0,1–0,2

За основу принимается единица и затем коллективом оценивается по приведенным показателям трудовой вклад каждого члена коллектива в общий конечный результат. В каждом конкретном коллективе могут быть использованы другие показатели и свои размеры повышения или понижения коэффициента трудового участия.

По конечным результатам может осуществляться *материальное поощрение* за экономию прямых затрат, предусмотренных на единицу (100 руб. стоимости) продукции; повышение урожайности сельскохозяйственных культур, продуктивности скота и птицы по сравнению с уровнем предшествующих 3–5 лет; улучшение качества продукции и т.д. Размер доплат и премий зависит от финансового состояния хозяйства.

За низкое качество сельскохозяйственных работ и продукции, нарушение принятой технологии рабочие могут лишиться доплат и премий полностью или частично.

## 5. Оплата труда от валового дохода

В практике применения **оплаты труда от валового дохода** распространены два варианта определения **расценок (нормативов)** на оплату труда:

- расчет на основе фактически сложившихся показателей стоимости продукции, материальных затрат и оплаты труда по каждому конкретному подразделению за последние 3–5 лет;
- на основе нормативных (плановых) показателей.

Первый вариант целесообразно применять в тех хозяйствах, где хорошо поставлен учет выхода продукции и затрат на ее производство по подразделениям и где по результатам деятельности рабочие регулярно получали доплату за продукцию и премии.

Во многих хозяйствах более приемлем второй вариант. Нормативы (расценки) от полученного валового дохода определяют по формуле:

$$P = \frac{\Phi_o}{ВП - МЗ} \times 100,$$

где:  $P$  – норматив в процентах или расценка за 100 руб. валового дохода;

$\Phi_o$  – фонд оплаты труда;

$ВП$  – стоимость валовой продукции;

$МЗ$  – материальные затраты на производство продукции.

Фонд заработной платы (оплаты труда) для расчета нормативов (расценок) образуется из тарифного фонда заработной платы, надбавок за классность и звания, текущих поощрений и средств, предназначенных на доплаты и премии по итогам работы за год.



Стоимость валовой продукции рассчитывают исходя из нормы производства в натуре и средней цены реализации. Продукция, на которую не установлены цены, оценивается следующим образом: корма (в пересчете на кормовые единицы) – по цене на овес, прирост живой массы животных – по средним реализационным ценам на мясо. Продукция, цена за которую ниже себестоимости, оценивается по реализационным ценам с применением коэффициента, обеспечивающего превышение цены над себестоимостью.

В материальные затраты включают затраты на семена, топливо, удобрения, корма, амортизацию, текущий ремонт основных фондов, транспортные работы, другие прямые затраты, экономия которых непосредственно зависит от данного коллектива. Они рассчитываются на основе технологических карт и планируемых показателей.

Нормативы (расценки) от валового дохода рассчитывают по каждой сельскохозяйственной культуре в целом по хозяйству, при наличии существенных различий в условиях производства – для каждого подразделения.

Для коллективов со стабильной структурой производства норматив (расценка) от валового дохода может устанавливаться в целом по подразделению на ряд лет. Их уточнение производится в случае изменения цен на сельскохозяйственную продукцию, должностных окладов и тарифных ставок, применения новых технологии и других условий.

До окончательного расчета членам коллективов выдается *аванс*. После завершения сельскохозяйственных работ производится *окончательный расчет по установленным нормативам (расценкам)*. Путем умножения норматива (расценки) на фактическую величину валового дохода определяют размер аккордного фонда оплаты по каждой сельскохозяйственной

культуре и в целом по подразделению.

Причитающуюся *доплату* определяют как разницу между аккордным фондом оплаты за полученный коллективом валовой доход и выданной в течение года суммой как членам коллектива, так и лицам, привлеченным со стороны. Доплата за продукцию распределяется по усмотрению членов коллектива пропорционально авансу или с учетом КТУ.

При оплате труда от валового дохода доплаты работникам не начисляются. Преимущества оплаты от полученного бригадой (звеном) валового дохода состоит не только в том, что вместо двух видов материального поощрения (за валовую продукцию и экономию производственных затрат) используется один, но и в экономической обоснованности оплаты от вновь созданной стоимости, которая служит основой расширенного воспроизводства и личного потребления.

### ***6. Оплата труда по остаточному принципу (от хозрасчетного дохода)***

Наиболее эффективной системой оплаты труда будет такая, при которой сумма средств, направляемая на его оплату, формируется по остаточному принципу, т.е. после исключения из дохода подразделения средств, отчисляемых в централизованные фонды и фонды развития подразделения (страховой или резервный), налоговых выплат и выплат по обязательствам коллектива оставшаяся часть идет на выплату его участникам.

В коллективах, где результаты труда определяются в конце года или сельскохозяйственного периода, используется двухэтапная форма начисления и выплаты заработанных средств. На первом этапе производится авансирование на заранее принятом, исходя из возможностей коллектива уровне, но не ниже установленного Правительством Российской Фе-

дерации МРОТ. На втором этапе по мере получения продукции, ее реализации определяется окончательная сумма средств, выделенных в фонд потребления.

На стадии авансирования и особенно при определении заработка каждого работника по итогам года может использоваться коэффициент трудового участия (КТУ), обобщающий количественную оценку трудового вклада работников в общие результаты работы.

Заслуживает внимания опыт организации оплаты труда по остаточному принципу с использованием расчетных цен. Сущность ее в том, что коллективу устанавливаются расчетные цены на уровне прямых затрат, учитываемых непосредственно по производственному подразделению. По результатам деятельности коллектива вся произведенная в подразделении продукция оценивается по принятым расчетным ценам. Из полученной суммы вычитается фактическая сумма материальных затрат. Разница составляет **хозрасчетный доход коллектива**. Часть его отчисляется в фонд развития производства данного коллектива, часть – в резервный фонд, остальное – на оплату труда.

При такой организации оплаты труда важно правильно определить расчетные цены. Они должны устанавливаться исходя из необходимости не только возмещения материальных затрат, но и воспроизводства как рабочей силы, так и основных фондов. Этого можно достичь посредством включения в договорную цену нормативной прибыли на уровне, обеспечивающем расширенное воспроизводство в первичных коллективах.

### ***7. Оплата труда руководителей, специалистов и служащих***

Оплата труда руководителей, специалистов и служащих состоит из двух частей:

– *должностного оклада*, ежемесячно начисляемого в

виде аванса;

– *поощрений*, размер которых зависит от эффективности деятельности хозяйства (увеличения производства продукции, улучшения ее качества, роста производительности труда, рентабельности) и его подразделений.

**Должностной оклад** – это абсолютный размер заработной платы, устанавливаемый в соответствии с занимаемой должностью. Его устанавливают на основе применения *Единой тарифной сетки* для работников бюджетной сферы или по тарифным сеткам, разработанным предприятием самостоятельно. При этом размер тарифной ставки (оклада) 1-го разряда устанавливается не ниже минимального размера месячного заработка, определенного Правительством Российской Федерации. Ставки (оклады) работников остальных разрядов определяются путем умножения тарифной ставки (оклада) 1-го разряда на соответствующие коэффициенты тарифной сетки. При наличии средств хозяйства могут применять к должностным окладам руководителей, специалистов и служащих отраслевые коэффициенты – от 1,3 до 1,5.

Может применяться и бестарифная система. В этом случае фонд оплаты труда руководителей, специалистов и служащих формируется за счет отчисления определенного процента от валового дохода хозяйства или хозрасчетного дохода производственных подразделений.

Кроме должностного оклада руководящим работникам, специалистам и служащим могут выплачиваться *надбавки* и *доплаты*, а также начисляться *премии*. Надбавки выплачиваются за высокое профессиональное мастерство, выполнение особо важной работы, непрерывный стаж работы в данном хозяйстве. Доплаты могут осуществляться за совмещение профессий (должностей), увеличение объема выполняемых работ, замещение временно отсутствующего работника.

Важным видом материального стимулирования руководящих работников и специалистов является *поощрение по годовым результатам работы, за выполнение договорных обязательств*, предусмотренных коллективным договором или

контрактом найма. Премирование может устанавливаться в процентах от выручки за реализованную продукцию, полученной прибыли (хозрасчетного дохода), валового дохода, прироста прибыли и т. д. Конкретные размеры премий определяются в каждом хозяйстве самостоятельно, исходя из имеющихся средств. При невыполнении хозяйством договорных обязательств по реализации продукции руководитель и специалисты могут быть лишены полностью или частично премий по результатам работы за год.

Наряду с материальным поощрением по итогам работы за год целесообразно осуществлять и текущее премирование руководящих работников и специалистов за определенный период (месяц, квартал и т. д.) в размере до 1–1,5 месячного оклада за качественное выполнение отдельных важных и срочных видов работ, внедрение прогрессивных технологий, обеспечение своевременного ввода в эксплуатацию новых мощностей и т.д.

При необходимости могут устанавливаться дополнительные трудовые и социальные льготы для отдельных категорий специалистов (в виде снижения платы за предоставляемое жилье, топливо и другие услуги).

Руководящие работники, специалисты и служащие хозяйства могут переводиться на *оплату труда по нормативу (расценкам) от валового дохода*. Для тех из них, кто выполняет должностные обязанности в целом по хозяйству, нормативы (расценки) устанавливаются исходя из показателей в среднем по хозяйству. Работникам, отвечающим за работу одной отрасли (растениеводство или животноводство), их устанавливают исходя из показателей данной отрасли.

При включении специалистов среднего звена (с их согласия) в состав трудового коллектива оплата их труда может производиться по нормативам (расценкам) от валового дохода, установленным для членов коллектива. В этом случае в годовой фонд оплаты коллектива при расчете нормативов (расценок) включают фонд заработной платы данных специалистов.

Указанные нормативы (расценки) могут рассчитываться:

- на основе нормативных (плановых) показателей по производству продукции и материальным затратам, разрабатываемых непосредственно в хозяйстве;
- на основе фактического валового дохода, полученного в среднем за предшествующие 3–5 лет.

Руководящим работникам и специалистам ремонтно-механической мастерской, автогаража, машинного двора, строительного цеха и других подразделений, содействующих выполнению производственной программы хозяйства, оплату по итогам работы за год целесообразно производить в размере средних сумм (в расчете на 1 руб. должностного оклада), начисленных руководящим работникам и специалистам основного производства.

Для руководителей и специалистов обслуживающих подразделений могут применяться и другие варианты оплаты труда, например, от валового (хозрасчетного) дохода автопарка, машинного двора, строительного цеха и от валового дохода других коллективов.

### ***8. Натуральная оплата труда***

Широкое распространение на сельскохозяйственных предприятиях получила *натуральная оплата труда* работников. Во-первых, она решает важную задачу удовлетворения потребности сельской семьи в дешевых продуктах питания и кормах, во-вторых, помогает за счет развития личного подворья снять остроту проблемы безработицы на селе, в-третьих, с ее помощью удастся уменьшить задолженность по заработной плате, в-четвертых, она способствует продвижению отечественной сельскохозяйственной продукции на внутреннем рынке.

Натуральная оплата осуществляется в виде выдачи определенной доли продукции за выполненный объем работ, на-

турального премирования, продажи продукции в счет заработной платы работникам предприятия. В хозяйстве определяют то количество продукции, которое будет выдано в виде натуральной оплаты. Как правило, его устанавливают в процентах от валового сбора, например 5% валового сбора зерна, 3% молока и т. д. Разрабатывают положения, по которым каждой категории работников будет выдаваться определенное количество продукции в виде натуральной оплаты при достижении определенных показателей. Так, работникам растениеводства оплата натурой может выдаваться за уборку зерновых, заготовку кормов, пахоту зяби и выполнение других наиболее важных работ; работникам животноводства – за получение и сохранение телят, поросят, увеличение производства продукции; руководящим работникам и специалистам – за увеличение производства зерна, молока, мяса и других видов сельскохозяйственной продукции.

### *Контрольные вопросы*

1. В чем заключается сущность и каковы основные принципы материального стимулирования?
2. Назовите элементы тарифной системы.
3. Какие формы, виды и системы оплаты труда применяются на сельскохозяйственном предприятии?
4. Раскройте значение тарифного фонда оплаты. Как определяются расценки за продукцию?
5. Как осуществляется авансирование работников?
6. Как производится оплата труда от валового дохода?
7. В чем суть оплаты труда по остаточному принципу?
8. В чем особенности оплаты труда руководителей, специалистов и служащих?
9. Какие проблемы решаются через натуральную оплату труда?

## ТЕМА 14

### Организация реализации сельскохозяйственной продукции и службы маркетинга

#### 1. КАНАЛЫ РЕАЛИЗАЦИИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ

Ориентация производства на рынок обязывает предпринимателя вести поиск эффективных каналов реализации сельскохозяйственной продукции.

*Каналы распределения продукции* – это пути движения товаров (услуг) через промежуточных агентов или непосредственно к потребителю.

Рынок сельскохозяйственной продукции может быть биполярным или многополярным. В условиях биполярного рынка товаропроизводители реализуют свою продукцию непосредственно для конечного потребления. На этом рынке действует канал распределения сельскохозяйственной продукции нулевого уровня (канал прямого маркетинга), т. е. без промежуточных звеньев между производителем и потребителем.

На многополярном рынке используются одно-, двух- и трехуровневый каналы распределения. Например, двухуровневый канал распределения выглядит следующим образом: производитель – оптовый торговец – магазин – потребитель.

Преобладают следующие каналы реализации товарной продукции: продажа государству, предприятиям и организациям, потребительской кооперации, работникам хозяйства и населению, проживающему на его территории, на оптовых и на колхозном рынке.

При *продаже продукции государству* оно выступает по отношению к сельскохозяйственным товаропроизводителям гарантированным оптовым покупателем и принимает от них продукцию по гарантированным ценам.

Установлено два уровня формирования и размещения заказов на закупку и продажу сельскохозяйственной продукции: для



федеральных и региональных государственных нужд. Объем федерального фонда сельскохозяйственной продукции определяется Правительством Российской Федерации и формируется за счет закупок на контрактной основе в зонах товарного производства на территории Российской Федерации, а при необходимости и за ее пределами. Объемы региональных фондов определяются соответствующими органами исполнительной власти субъектов Федерации. Они формируются за счет закупок продукции на контрактной основе у ее производителей, как в административных границах региона, так и за его пределами.

Предметом договорных отношений являются условия поставки продукции, ее объем, ассортимент, параметры качества, сроки поставки, экономические нормативы, стимулы и санкции.

В государственном контракте содержатся действенные экономические стимулы. К их числу относятся: система цен, обеспечение гарантированного сбыта продукции, ее приемка непосредственно в местах производства с последующим централизованным вывозом транспортом заготовителей, содействие в техническом переоснащении перерабатывающих цехов и т. д.

В целях экономического стимулирования поставок сельскохозяйственной продукции государству могут предоставляться целевые дотации и субсидии, а также ассигнования из государственного бюджета, необходимые для обеспечения прироста объемов поставок продукции. Виды, размеры и порядок предоставления экономических и других льгот устанавливаются органами законодательной и исполнительной власти Российской Федерации и регионов при утверждении конкретной целевой программы или по представлению соответствующих органов государственного управления.

Представляет интерес опыт развития контрактных (договорных) отношений при реализации сельскохозяйственной продукции, накопленный в зарубежных странах. Там широкое

развитие получили договорные (контрактные) отношения между оптовыми торговыми фирмами и перерабатывающими предприятиями, с одной стороны, и фермерами – с другой. Первые выступают в роли интеграторов – поставщиков средств производства (как правило, в кредит) под выращенную фермерами продукцию. В договорах нередко устанавливается технология производства продукции, обеспечивающая необходимый уровень качества, предусматривается контроль за ее соблюдением.

Особый интерес представляет опыт заключения контрактов так называемой полной интеграции. В соответствии с ними интегратор передает фермерам в аренду средства производства, оставаясь их собственником, и полностью контролирует производственный процесс. Наибольшее распространение такие контакты получили при производстве овощей, мяса бройлеров, яиц, откорме свиней.

Принцип свободы выбора каналов реализации продукции предполагает, что сельскохозяйственные товаропроизводители должны получать всю необходимую информацию об объемах и номенклатуре закупок продукции для государственных нужд, ее качестве и сроках поставки с учетом конъюнктуры рынка. Объявляются цены на закупаемую продукцию, льготы и стимулы, если они установлены. При необходимости ограничения производства и закупок отдельных видов продукции товаропроизводителям должны соответствующие квоты.

Вместе с тем для осуществления контроля за ситуацией на рынке продовольствия необходимо, чтобы сельскохозяйственные предприятия представляли информацию о намерениях (свои планы) реализации продукции по разным каналам.

По мере освоения рыночных отношений все большая часть товарной сельскохозяйственной продукции будет продаваться через рыночные структуры. Наиболее важным из них станут товарные биржи: здесь сельскохозяйственные товаропроизводители

ли смогут осуществлять сделки с большими партиями товара и одновременно заключать контракты на покупку необходимых средств производства. Перспективными в этой связи являются межреспубликанские, межрегиональные и региональные круглогодичные биржи по реализации зерна и продуктов его переработки, маслосемян, сахара, и другой продукции. Товарные биржи могут быть и узкоспециализированными – производят операции только с однородной продукцией, например, зерном.

Хозяйствующий субъект может стать участником товарной биржи, приобретя простые именные акции или брокерское место. Владельцы простых именных акций могут пользоваться услугами биржи и ее брокерских фирм на льготных условиях, участвовать в управлении биржей, получать дивиденды, открыть брокерскую контору. Между тем покупка брокерского места дает только право работать в операционном зале биржи.

Помимо простых именных акций товарные биржи могут выпускать привилегированные акции и облигации. Их владельцы получают право на фиксированные дивиденды и выплаты, но не могут заниматься брокерской деятельностью и участвовать в управлении биржей.

Все другие юридические и физические лица могут осуществлять биржевые сделки и получать необходимую информацию только через брокерские фирмы, заключив с ними договор об обслуживании.

К числу перспективных каналов реализации сельскохозяйственной продукции относятся оптовые рынки, в том числе ярмарки, аукционы, выставки-продажи. Целью участия товаропроизводителей в них является не только продажа или приобретение товаров, но и изучение спроса на товары, которые они производят.

Значительную часть продукции (плоды, овощи, маслосемена, сахарная свекла, картофель, молоко, скот и птица) сельскохозяйственные товаропроизводители реализуют по договорным прямым связям перерабатывающим предприятиям

(консервные, сахарные, молочные и другие заводы, мясокомбинаты и т. д.). В последние годы перерабатывающие предприятия в соответствии с заключенными договорами стали оказывать экономическую поддержку производителям сельскохозяйственного сырья путем предоставления кредитов, снабжения семенами, удобрениями, средствами защиты, выполнения своими силами части механизированных работ, вывоза сырья своим транспортом и т. д.

Важный канал реализации сельскохозяйственной продукции – *комиссионная торговля через потребительскую кооперацию*. Потребительская кооперация покупает на сельскохозяйственных предприятиях, в крестьянских (фермерских) хозяйствах и хозяйствах населения картофель, овощи, фрукты, скот, молоко, яйца и другую продукцию и использует ее преимущественно для снабжения местного населения. Одновременно она (в пределах своих возможностей) организует встречную продажу фермерам и населению комбикормов, удобрений и других товаров производственного и культурно-бытового назначения. Взаимоотношения сторон по комиссионной торговле сельскохозяйственной продукцией оформляется договором комиссии.

Широкое распространение получила реализация продукции сельскохозяйственными предприятиями *по хозяйственным договорам* предприятиям торговли и общественного питания. Этот канал позволяет ликвидировать перевалочные операции, ускорить доставку потребителю свежей продукции, снизить ее потери при транспортировке и в торговой сети, лучше сохранить качество. В результате продукция обходится потребителю дешевле, чем при ее доставке в магазины и на предприятия общественного питания через городские оптовые базы снабжения. Однако этот канал реализации увеличивает транспортные расходы сельскохозяйственных товаропроизводителей, поскольку магазины и предприятия общественного питания берут одновременно лишь небольшие пар-

тии продукции. Кроме того, для некоторых видов продукции (например, молока) обязательным условием реализации по прямым связям является промышленная переработка.

Крупным каналом сбыта сельскохозяйственной продукции является *торговля на рынках населения*. Особенностью этого канала является то, что он выводит производителя продукции на непосредственный контакт с потребителем, что позволяет изучить потребительский спрос. Расширение торговли на рынках населения в настоящее время сдерживается неудовлетворительной организацией доставки продукции фермеров и хозяйств населения, а также плохо организованной встречной продажей промышленной продукции.

Реализация продукции в рамках сельскохозяйственных предприятий *для общественного питания и продажи работникам* (в том числе в счет оплаты труда) является постоянным каналом сбыта. Объем реализации по этому каналу зависит от конкретных условий предприятия (уровня развития сети общественного питания, возможностей и уровня развития хозяйств населения и др.). Обычно сельскохозяйственные предприятия не ставят в этом случае цель получить максимум прибыли и реализуют продукцию по ценам, близким к себестоимости. Данный канал имеет в большей степени социальное значение и преследует цель закрепить рабочую силу на предприятии.

При выборе перспективных каналов реализации сельскохозяйственной продукции должны быть учтены следующие факторы: возможный объем реализации, качество продукции, складывающаяся на рынке цена, затраты на реализацию, спрос на продукцию и степень его удовлетворения. Учитывают также наличие на сельскохозяйственном предприятии хранилищ, холодильников, перерабатывающих цехов, расширяющих возможности реализации продукции в свежем и переработанном виде.

Исходным моментом экономической оценки потенциально

возможных каналов является расчет прибыли на единицу реализуемой продукции. Для этого из выручки от продажи продукции вычитают величину ее потерь в процессе реализации, и затраты на производство продукции и определяют сумму прибыли (убытка). При расчете прибыли необходимо учесть, что цена продукции и порядок возмещения затрат на ее доставку регулируются договором.

При реализации продукции на рынках населения цена устанавливается с учетом складывающихся спроса и предложения. В затраты на реализацию продукции по этому каналу включают затраты на погрузку, транспортировку и разгрузку, продажу (оплата труда продавцов, аренда складских помещений и др.). Должны быть учтены также потери продукции при транспортировке, хранении и во время продажи.

Экономическая оценка каналов реализации сельскохозяйственной продукции позволяет не только принять обоснованное решение относительно их выбора, но и обосновать предложения по увеличению прибыли от реализации. Так, сельскохозяйственные предприятия, не имеющие специализированного транспорта, хранилищ, перерабатывающих цехов, сортировочных пунктов и т. д., могут прийти к выводу о целесообразности их приобретения или строительства. Освоение рыночных отношений в аграрной сфере делает возможным осуществлять закупку продукции у сельскохозяйственных предприятий кооперативам и частным предприятиям, а также лицам, ведущим индивидуальную торгово-закупочную деятельность. Это позволяет улучшить местное снабжение, создать и расширить конкуренцию.

В качестве посредника в реализации продукции нередко выступают и *крупные сельскохозяйственные предприятия*. На договорных началах они покупают у фермеров и в хозяйствах населения скот и другую продукцию и реализуют ее преимущественно для местного снабжения по ценам кооперативной торговли. В договорах в этом случае предусматривается

встречная поставка фермерам молодняка животных для откорма, кормов, а также выполнение работ (вспашка и др.) и по обслуживанию производства (агрехимическое, зооветеринарное и др.).

Привлекательной является реализация сельскохозяйственной продукции не самими сельскохозяйственными товаропроизводителями, а сельскохозяйственными потребительскими кооперативами по сбыту продукции, членами которых они являются (то есть межхозяйственными кооперативами). При этом важно, чтобы такие кооперативы имели необходимую для выполнения своих функций материально-техническую базу (элеваторы, склады, подъездные пути, специализированный транспорт и т. п.).

Как известно приоритетным национальным проектом «Развитие АПК» предусмотрено формирование в сельских населенных пунктах сельскохозяйственных потребительских снабженческо-сбытовых кооперативов, через которые будет осуществляться поставка производимой хозяйствами населения, а также крестьянскими (фермерскими) хозяйствами продукции в существующие и формируемые сбытовые сети. По расчетам, это позволит к 2008 г. увеличить объем реализации продукции, производимой в малых формах хозяйствования, на 5-7%.

## ***2. Способы реализации сельскохозяйственной продукции***

Способы реализации сельскохозяйственной продукции различаются по месту ее приемки и условиям транспортировки к местам переработки (хранения).

Большинство сельскохозяйственных предприятий *доставляют продукцию к местам реализации собственным транспортом*. Это вызывает необходимость содержать на предприятиях дополнительные транспортные средства и ра-

бочую силу. Расходы по доставке продукции на перерабатывающие предприятия нередко значительно превышают тарифы на автоперевозки, по которым рассчитываются заготовители (до 30–50%).

Широкое распространение получил *центровывоз*. Его сущность состоит в том, что продукция принимается в местах производства по массе, без определения качественных параметров, после чего вывозится транспортом заготовителей и перерабатывающих предприятий. При хорошей организации центровывоза, например, молока более четко соблюдаются графики его доставки на предприятия молочной промышленности, что создает возможность повышения качества выпускаемой продукции, расширения ее ассортимента. Этот метод позволяет сельскохозяйственным предприятиям ликвидировать невозмещаемые затраты на транспортировку продукции (разницу между фактическими затратами сельскохозяйственных предприятий и выплатами предприятий перерабатывающей промышленности за доставку продукции по установленным тарифам), увеличивать выплаты за высокое качество продукции, уменьшаются количественные и качественные потери при транспортировке.

Вместе с тем этот способ реализации не устраняет таких серьезных недостатков, как нарушение технологии хранения и переработки продукции и связанные с этим количественные и качественные потери. При центровывозе заготовители и переработчики не несут ответственности за потери.

В качестве наиболее приемлемого в современных условиях способа осуществления связей сельскохозяйственных, заготовительных и перерабатывающих предприятий все большее распространение получает приемка продукции непосредственно от сельскохозяйственных товаропроизводителей с последующей доставкой на переработку (или в торговую сеть) специализированным транспортом перерабатывающих предприятий (заготовителей). При этом сокращаются потери



продукции, транспортные расходы сельскохозяйственных предприятий, а специализированный транспорт используется более полно.

Приемка, например, молока в местах производства позволяет существенно повысить качество продукции. Это связано, во-первых, с тем, что сокращается временной разрыв между производством, переработкой и потреблением продукции; во-вторых, обеспечивается более объективная оценка качества, поскольку спорные вопросы в большинстве случаев решаются на месте; в-третьих, внедряются в практику обязательства сторон по срокам приемки продукции в местах производства и доставке на перерабатывающие предприятия, соблюдению количественных и качественных параметров, что в конечном итоге позволяет лучше регулировать ее продвижение по сопряженным стадиям производства.

Для крестьянских (фермерских) хозяйств и хозяйств населения приемка продукции на месте с вывозом транспортом перерабатывающих предприятий (заготовителей) наиболее выгодна.

Распространена приемка на фермах и комплексах скота и птицы с вывозом транспортом мясоперерабатывающих (или автотранспортных) предприятий. Сельскохозяйственные предприятия по заранее согласованному графику готовят птицу и скот к сдаче, а мясокомбинаты производят их приемку непосредственно на фермах. Это обеспечивает экономию транспортных затрат, четкую организацию перевозок и ритмичное поступление сырья на мясокомбинат.

Особенно эффективно при централизованных перевозках скота применение специализированных транспортных средств: по сравнению с приспособленными автомобилями это позволяет сократить потери до 4,5 кг живой массы на каждую голову крупного рогатого скота. При этом доставка скота специализированным автотранспортом грузоподъемностью 5–7 т на расстояние 100 км обходится на 30%, а свиней –

на 26% дешевле, чем автомобилями грузоподъемностью 2,5–3,5т,

При организации централизованных перевозок скота и птицы важное значение имеет определение допустимого радиуса перевозок.

Широкое распространение получила практика сдачи-приемки скота и расчета за принятых животных по массе и качеству мяса, полученного после убоя. Такой способ реализации способствует повышению заинтересованности сельскохозяйственных предприятий в улучшении мясных качеств скота, подготовленного к реализации, предупреждению споров, связанных с определением массы и упитанности животных. В этом случае принят следующий порядок сдачи-приемки скота:

– водитель мясокомбината или специализированного автопредприятия (приемщик) принимает непосредственно на сельскохозяйственном предприятии скот по числу голов, доставляет его на мясокомбинат;

– работники мясокомбината под контролем представителей предприятий – сдатчиков скота осуществляют убой, обработку и взвешивание туш, их качественную оценку, на основании чего производится оплата за поступивший на убой скот.

В некоторых регионах России и странах СНГ накоплен опыт приемки некоторых видов продукции растениеводства в местах производства с последующим вывозом транспортом заготовителей. Так, для свеклосеющих районов России представляет интерес опыт организации центровывоза сахарной свеклы в Черкасской области Украины. Здесь за каждым свеклоприемным пунктом с учетом его мощности закреплено несколько специализированных сельскохозяйственных предприятий.

Для наиболее эффективного использования транспортных средств на перевозке созданы погрузочно-транспортные отряды, в состав которых входят автопоезда и высокопроиз-

водительные погрузчики. Такие отряды работают, прежде всего, на сельскохозяйственных предприятиях, располагающих значительными посевами сахарной свеклы (600–900 га). Большинство же отрядов являются межхозяйственными и за отдельными сельскохозяйственными предприятиями не закреплены.

Предприятия-сдатчики, сахарный завод и автотранспортные предприятия заключают между собой на период уборки трехсторонние договоры: свекловоды обязуются соблюдать утвержденный график копки, свести до минимума загрязненность корней; транспортники – выпустить на линию необходимое число автомобилей; завод – не допускать их простоя под разгрузкой.

Такой вариант организации доставки сахарной свеклы с поля на завод имеет несомненные преимущества перед традиционным, который не предусматривает концентрации имеющихся технических средств. Потребность в автотранспорте уменьшается на 20%; в 3–4 раза сокращаются ежедневные остатки выкопанной, но невывезенной свеклы, что позволяет предотвратить снижение ее качества и сократить отходы при хранении (с 3,1 до 2,2%).

В пригородных районах страны с большими площадями овощных культур и картофеля также организуют приемку продукции в местах производства с централизованным вывозом транспортом заготовительных организаций.

### ***3. Служба маркетинга сельскохозяйственных предприятий и ее функции***

Эффективная предпринимательская деятельность возможна лишь при комплексном изучении рынка, его спроса, выявлении каналов сбыта продукции, использовании принципов и методов маркетинга, позволяющего оценить конкурентоспособность других участников продовольственного рынка, выбрать нишу продвижения своей продукции, а часто, с уче-

том рыночного спроса, и изменить структуру производства в своем агропредприятии.

**Маркетинг** – это многоплановая деятельность любого предпринимателя, занимающегося производством и реализацией продукции или посреднической деятельностью по сбыту товаров, которая включает:

- выбор вида продукции и услуг с ориентацией на рынок;
- определение емкости рынка;
- установление цены на продукцию или услугу;
- продвижение продукции (услуг) на рынок;
- определение места продажи продукции или оказания услуг.

Основополагающим принципом маркетинга является приращенность предпринимателя суверенитету потребителя, последовательный и всесторонний учет в своей повседневной деятельности системы отношений товарного обмена. Суверенитет потребителей предполагает не только соотношение спроса и предложения на потребительском рынке, но и на рынке средств производства, рынке рабочей силы, кредитно-финансовом и инновационном рынках, а также рынке услуг. Только обеспечивая запросы потребителей можно добиться увеличения объемов производства и реализации агропродукции, увеличение прибыли предприятия. Маркетинг имеет аналитическую, производственную, сбытовую и управленческо-контрольную функцию (рис. 13).

Крупные сельскохозяйственные предприятия производят и реализуют большие партии продукции, приобретают множество разнообразных средств производства, вступая при этом в тесные взаимоотношения со многими предприятиями и организациями других сфер АПК и отраслей. Это делает необходимым создание службы маркетинга. Для небольших сельскохозяйственных предприятий, а также крестьянских (фермерских) хозяйств соответствующие услуги должны оказывать маркетинговые службы районных органов управления

агропромышленным производством.



**Рис. 13. Функции маркетинга**

В настоящее время большие надежды на выполнение маркетинговых функций возлагаются на информационно-консультационную службу (ИКС).

Консультационная деятельность направлена на оказание практической квалифицированной помощи в организации производства сельскохозяйственной продукции и повышении его эффективности, переработке и реализации конечного продукта потребителю.

Одним из недостатков сложившейся ранее информационной и консультационной системы обслуживания являлась разобщенность указанных видов деятельности, так как они осуществлялись самостоятельно, без соответствующей координации и связи. Такое разобщение стало тормозом дальнейшего их развития, и возникла необходимость интеграции информационной и консультационной деятельности.

О высокой эффективности интеграции свидетельствует накопленный опыт многих развитых стран, в которых уже сформированы специализированные информационно-консультационные службы (ИКС), которые играют основополагающую роль в достижении самообеспечения этих стран продовольствием. Эти службы выполняют своеобразную роль переводчика с языка науки на язык практического совета, уделяют большое внимание повышению квалификации товаропроизводителей, новым информационным технологиям, обеспечивая доступ специалистам и консультантам к последним достижениям науки и техники, разработкам ведущих научных центров, в том числе и через Internet. В 154 странах мира работают более 600 тыс. специалистов-консультантов, обслуживающих 1,2 млрд. работников сельского хозяйства.

Информационно-консультационная служба, постоянно взаимодействуя с сельхозпроизводителями, призвана обеспечивать как прямую, так и обратную связь между производством и наукой, формируя для органов управления АПК портфель заказов для отраслевой науки на разработку инновационных проектов, действительно необходимых производству.

В России информационно-консультационные службы зарегистрированы почти в 60 регионах. В 14 они находятся в стадии становления, в 43 регионах осуществляется реальная работа по информационно-консультационному обслуживанию сельских товаропроизводителей. Службы функционируют как государственные предприятия или учреждения при органах управления АПК при институтах переподготовки и повышения квалификации кадров АПК, при высших учебных заведениях и при научных организациях. На районном уровне функционирует 227 информационно-консультационных центров.

В Краснодарском крае функции пропаганды и внедрения научно-технических достижений, изучение и прогноз конъюнктуры рынка на продукцию, оказание информационно-консультационных услуг с 2005 года переданы краевому государственному учреждению «Кубанский сельскохозяйственный информационно-консультационный центр» и районным муниципальным учреждениям «Сельскохозяйственный информационно-консультационный центр», на основе переориентации части имеющихся работников районных управлений сельского хозяйства на внедренческую деятельность.

На краевой сельскохозяйственный информационно-консультационный центр возлагается решение следующих задач:

- формирование базы информационно-консультационных ресурсов, организация единой информационно-технической системы АПК во взаимодействии с районным ИКЦ;
- разработка, издание методических материалов, информационных бюллетеней, распространение инновационных разработок, передового производственного опыта;
- проведение маркетинговых исследований в интересах развития АПК, предоставление консультационных и консал-

тинговых услуг по вопросам своей компетенции всем заинтересованным хозяйствующим субъектам.

Районные информационно-консультационные центры создаются в форме муниципальных учреждений – МУ «Сельскохозяйственный информационно-консультационный центр» за счет реорганизации районных управлений сельского хозяйства. Минимальное количество сотрудников определяется на основе реальных потребностей сельхозтоваропроизводителей района, узкопрофильные специалисты привлекаются на договорной основе.

Районные сельскохозяйственные информационно-консультационные центры осуществляют решение следующих задач:

- распространение информации о прогрессивных отечественных и зарубежных формах и методах хозяйствования, передовых технологиях производства, переработки, хранения и реализации сельскохозяйственной продукции;

- доведение до первичных сельхозтоваропроизводителей данных ценового мониторинга на основе получаемой информации о закупочных и реализационных ценах;

- консультирование сельхозтоваропроизводителей всех форм собственности по вопросам организации и реорганизации производства, экономики, финансов, законодательства, бухгалтерского учета, переработки, реализации продукции и др.;

- организация работы полевых консультантов, а также инновационно-демонстрационной деятельности в передовых хозяйствах района.

Департамент сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края и отделы сельского хозяйства муниципальных образований городов и районов являются основными координаторами деятельности сельскохозяйственных информационно-консультационных центров.



На первом этапе деятельность информационно-консультационных центров ориентирована в большей степени на безвозмездное оказание услуг. По мере возрастания авторитета консультационной службы и повышения качества оказываемых услуг районные консультационные центры будут увеличивать количество платных услуг и могут изменить свою организационно-правовую форму, став негосударственными организациями, либо приобрести статус коммерческих.

Маркетинговый подход предполагает изменение стратегии и тактики предприятия на рынке. Раньше руководители предприятия были озабочены в первую очередь производством определенного объема продукции и только потом проблемами ее реализации. В концепции маркетинга производство и сбыт рассматриваются как единое целое.

Важной составной частью маркетинговой деятельности сельскохозяйственных предприятий является организация сбыта произведенной продукции. Деятельность службы маркетинга должна быть направлена на удовлетворение требований потребителей, повышение конкурентоспособности, завоевание сегмента рынка для производимой на предприятии продукции, обеспечение постоянного роста продаж и максимизации прибыли.

Основные функции службы маркетинга в рамках крупных хозяйствующих субъектов АПК следующие:

- изучение рынков сбыта с целью выявления сложившегося и потенциального спроса, выбора групп покупателей, на запросы которых предприятие намерено ориентировать производство и сбыт (например, производство экологически чистой продукции для выработки детского питания и др.);
- целенаправленная ориентация сельскохозяйственного производства на получение продукции необходимого ассортимента и качества в нужные сроки;
- проведение оптимальной ценовой политики, определе-

ние уровня продажной цены и возможных ее изменений с учетом условий реализации;

- разработка системы мероприятий по формированию и стимулированию спроса на продукцию;
- организация сбыта продукции.

Служба маркетинга осуществляет политику предприятия по производству того или иного вида продукции и несет полную ответственность за ее реализацию.

Указанные направления маркетинговой деятельности должны найти место в организационной структуре сельскохозяйственного предприятия в качестве функциональных отделов (служб), которым могут быть приданы соответствующие функции по изучению рынка, маркетинговому планированию и сбыту продукции.

В конкурентной борьбе на рынке предприниматели, фирмы пользуются различными средствами и приемами. Главное – сохранить и расширить клиентуру. Для этого нужно:

- делать все качественно, чтобы клиент был удовлетворен;
- осуществлять затраты на маркетинг – это долгосрочные, высокоприбыльные вложения;
- увеличивать круг клиентов, тщательно их изучить;
- реализовать мечту, ожидания потребителей;
- помнить что зависите от покупателя, который всегда прав;
- выполнять пожелания клиентов;
- формировать, создавать «своего» потребителя, или осваивать новые рынки;
- иметь личный контакт с клиентами.

### *Контрольные вопросы*

1. Перечислите сложившиеся и возможные каналы реализации

- сельскохозяйственной продукции.
2. Дайте организационно-экономическую оценку способов реализации продукции сельскохозяйственными товаропроизводителями.
  3. Как организуется маркетинговая деятельность на сельскохозяйственных предприятиях?
  4. Какие функции присущи маркетингу?

## ТЕМА 15

# ХОЗЯЙСТВЕННЫЙ РАСЧЕТ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

### 1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ И ПРИНЦИПЫ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАСЧЕТА

Цикл производства можно выразить следующими категориями: затраты – продукция – выручка – доход – прибыль. Главные из них – затраты и прибыль. Это определяет необходимость постоянного сопоставления текущих и итоговых (годовых) расходов и результатов работы предприятия, что является основой хозяйственного расчета.

Под *хозяйственным расчетом* понимают метод хозяйствования, основанный на соизмерении расходов и доходов с целью обеспечения безубыточной деятельности предприятия. Система хозрасчетных взаимоотношений в конечном счете призвана обеспечить строгое соблюдение технологии производства, высокое качество и своевременное выполнение работ, стимулирование выявления и использования внутрипроизводственных резервов экономии и бережливости, четкую организацию и обслуживание каждого рабочего места, эффективное использование сельскохозяйственных угодий и осуществление мер по повышению их плодородия, экологизации агропроизводства, высоко производительное использование машинно-тракторного парка, производственных помещений, транспортных средств и других основных производственных фондов, оперативность в решении производственно-хозяйственных вопросов, высокую трудовую дисциплину, минимизацию хозяйственных рисков и т.п. В последние годы возникли суждения, что рыночной экономике категория хозяйственного расчета не свойственна, так как рынок якобы «поглощает» хозрасчет.

Определяя понятие, следует исходить из того, что хозяйственный расчет как экономическая категория выражает экономические отношения, которые возникают у предприятия с

другими рыночными хозяйствующими субъектами, партнерами, а также с государством через систему налогообложения, финансирования (финансовой поддержки), регулирования цен и тарифов, государственных закупок продукции (закупочных интервенций) и т. д. Хозрасчет охватывает не всю совокупность экономических отношений, а только те, которые имеются на уровне предприятия. Производственные отношения в этом звене базируются на таких стоимостных категориях как цена, себестоимость, стоимость, деньги, прибыль, хозрасчетный (предпринимательский) доход. Тем самым хозрасчет взаимодействует с другими категориями, обусловленными экономическими законами. Вне предприятия, а следовательно, вне производства хозрасчет теряет свое значение.

Организация хозрасчетной деятельности базируется на соответствующих **принципах хозяйственного расчета**. Основные из них:

- экономическая самостоятельность предприятия, свобода выбора организационно-правовой формы, разработки производственной программы, определения каналов и способов сбыта продукции;
- самоуправление и самоорганизация деятельности предприятия;
- свобода предпринимательства, конкурентоспособность в рыночной среде;
- окупаемость затрат, рентабельность производства, самофинансирование предприятия;
- гармоничное сочетание в деятельности работников и предприятия личных, коллективных и общественных интересов;
- материальная заинтересованность и ответственность работников и предприятия за конечные результаты производства;
- учет, контроль, экономический анализ расходов и доходов, режим экономии, бережливость.

Попытки в полной мере воплотить все принципы хозрасчета в деятельность предприятий предпринимались неоднократно, но безуспешно. Среди причин, препятствовавших их внедрению, были: монополизация собственности; централизованная система управления, исключающая самостоятельность товаропроизводителей в выборе формы хозяйствования и организации производства; неэквивалентный межотраслевой обмен; низкая мотивация работников к труду; слабая развитость производственной и социальной инфраструктуры и др.

Ряд названных причин в настоящее время устранены, но некоторые не только сохранились, но и усугубляются. В результате многие сельскохозяйственные предприятия остаются убыточными. Однако это не является аргументом, принижающим роль хозрасчета как экономической категории и метода хозяйствования.

Реализация принципов хозяйственного расчета и эффективное хозяйство возможны при наличии соответствующих условий – экономических, производственных, организационных, внутрихозяйственных, социальных.

В ряду *экономических условий* особое значение имеет благоприятная конъюнктура цен. В рыночной экономике действуют свободные (договорные) цены. Однако особенно на переходном этапе, как свидетельствует мировая практика, необходимо их регулировать.

На сельскохозяйственную продукцию должны существовать гарантированные цены, обеспечивающие товаропроизводителям расширенное воспроизводство. Такие цены применяются в случаях, когда средняя рыночная цена не возмещает сложившийся средний уровень затрат на производство и реализацию продукции.

Рост цен на промышленные изделия не должен опережать их рост на сельскохозяйственную продукцию. В этих целях функция государственных органов управления АПК –

контроль за изменением индексов тех и других цен, обеспечение эквивалентности обмена с помощью средств федерального и регионального бюджетов.

Важная роль принадлежит и *производственным условиям*. Устойчивая производственная база предприятия является основой эффективного хозяйствования. Составляющие этой базы – земельные угодья, основные производственные фонды, оборотные средства – должны соответствовать уровню достаточной обеспеченности и находиться в рациональном соотношении, т. е. предприятие должно располагать сбалансированным производственным потенциалом.

Формируя средства производства, исходят из того, чтобы их размер и состав обеспечивали эффективное использование как самих производственных фондов, так и земли и трудовых ресурсов.

Следует соблюдать рациональное соотношение основных производственных фондов и оборотных средств. Считают, что в зависимости от специализации предприятия это соотношение должно быть не ниже чем 1:1,5–2.

Из условий, влияющих на эффективное хозяйствование, следует выделить потенциал трудовых ресурсов, степень фактического участия их в производственной деятельности предприятия, возрастной и профессиональный состав работников, уровень квалификации, сезонность использования.

Производственные условия тесно связаны с *организационными*. Рыночные отношения определяют новые подходы и способы обоснования производственной структуры предприятия – соотношения отраслей и элементов производства. В условиях отмены государственных заказов на поставки продукции объем и ассортимент производимых продуктов ориентированы на спрос и предложение. Возможные ситуации заранее предвидеть трудно. Тем не менее для снижения возможного риска еще до начала производства продукции нужно сопоставить варианты ее реализации, выявить конкурентов в

своем регионе, найти надежных партнеров, заключить с ними договоры на продажу, желательно на длительный срок.

Развивать производство целесообразно на сочетании отраслей, чтобы иметь возможность компенсировать неудачу в одной отрасли успехом в другой.

Производственная структура предопределяет организационную – состав подразделений основного, вспомогательных и обслуживающих производств. Формируя организационную структуру, исходят из оптимальности числа и размеров подразделений, требований предоставления первичным коллективам экономической самостоятельности, создания условий для предпринимательской деятельности, управляемости предприятия.

К производственной и организационной структуре предъявляются определенные требования, которые в полной мере должны быть учтены при обосновании состава и направления производственной деятельности предприятия.

К организационным условиям эффективного ведения хозяйства относится и совершенная структура управления предприятием – состав органов управления, функциональных служб, руководство ими, порядок соподчиненности и взаимосвязей. Так, главная функция аппарата управления – общее руководство – состоит в решении задач предвидения, рационального построения управленческих структур, функциональной и организационной регламентации, координации, контроля и оценки деятельности коллектива, осуществления внешних экономических связей.

Направлениями совершенствования структуры управления являются оптимизация функциональных служб, определяющих экономическую, технологическую, техническую программу; организация службы маркетинга; усиление роли научных, информационных и внедренческих отделов (групп).

В условиях самостоятельности предприятий повышается роль экономической службы, основными задачами которой



являются обеспечение расширенного воспроизводства, увеличение объемов продукции с наименьшими затратами, повышение самостоятельности внутрихозяйственных подразделений, материальной заинтересованности и ответственности работников, социальное развитие коллектива.

В рыночных условиях меняется тактика поведения предприятия: отправной точкой могут являться не производство продукции и в последующем поиск покупателей, а первоначальное изучение спроса, расчет потенциальной емкости рынка, возможных объемов продаж по срокам, качеству и товарному ассортименту и на этой основе планирование и организация производства продукции. Эти функции возлагаются на службу маркетинга.

К организационным условиям производства относятся также разработка внутрихозяйственных норм и нормативов, своевременное и полное ведение плановой и учетно-отчетной документации, широкое информационное обеспечение.

Эффективной организации производства способствуют и благоприятные *социальные условия*: обустроенное жилье работников, электрификация, газификация, телефонизация населенных пунктов, расширение сети социально-культурных и торгово-бытовых объектов, обеспечение села потребительскими товарами и услугами, улучшение условий труда и среды обитания сельского населения, своевременная выплата достойного заработка. Названные условия постоянно должны быть предметом внимания руководителей и специалистов предприятия, органов управления агропромышленным комплексом всех уровней.

## ***2. Организация внутрихозяйственного расчета***

В процессе производства одни подразделения постоянно взаимодействуют с другими, в результате на каждом предприятии создается внутрихозяйственный экономический ме-

ханизм, основанный на элементах товарно-денежных, рыночных отношений, предпринимательстве.

При товарном производстве требуется обеспечить равноценный обмен результатами деятельности между предприятием, подразделениями и отдельными членами коллектива. Без этого невозможно добиться единства их интересов. Экономическое содержание такого обмена состоит в том, что он регулирует экономические отношения внутри предприятия, в его подразделениях.

Вне хозрасчетных отношений не должен оставаться ни один первичный трудовой коллектив, ни один работник. Вместе с тем движение продукции, работ, услуг, техники и материалов должно представлять собой движение стоимостей, основанное на условиях купли-продажи.

*Принципами внутрихозяйственного расчета* являются:

- оперативно-хозяйственная, а в ряде случаев экономическая самостоятельность подразделений;
- самоуправление первичных коллективов;
- окупаемость производственных затрат;
- создание для коллективов подразделений равных экономических условий производства;
- предприимчивость и предпринимательство в первичных коллективах;
- мотивация работников к высокопроизводительному труду;
- учет и контроль деятельности;
- ответственность за выполнение производственной программы, условий договоров, результаты работы подразделения;
- режим экономии и бережливости, дисциплина и организованность.

*Эффективная организация внутрихозяйственного расчета* должна включать следующие этапы работ:

- определение состава хозрасчетных подразделений,

уточнение их размеров и специализации;

- закрепление за каждым подразделением необходимых основных и оборотных средств производства в соответствии с его специализацией и договором;

- разработка обоснованных хозрасчетных заданий или договоров с использованием прогрессивных технико-экономических нормативов;

- обеспечение бесперебойных и четких производственных экономических взаимоотношений подразделений с хозяйством и между собой, а также соизмерение в денежной форме затрат и результатов их работы;

- разработка системы оплаты труда и материального стимулирования работников хозрасчетных подразделений по конечным результатам их работы;

- обеспечение своевременного и достоверного учета производственных затрат, продукции, услуг по каждому хозрасчетному подразделению и установленным объектам калькуляции, оперативного контроля за выполнением договоров;

- определение порядка и размеров материальной ответственности (санкций) хозрасчетных подразделений, отдельных их работников, руководителей и специалистов за невыполнение заданий, договоров, обязательств, нарушение технологии, снижение качества работы, невыполнение внутрихозяйственных взаимных поставок и услуг;

- установление внутрихозяйственных цен на материальные ресурсы, услуги, виды продукции;

- разработка и утверждение необходимых нормативных документов, регламентирующих деятельность подразделений в условиях внутрихозяйственного расчета: Положения о внутрихозяйственном расчете, Правил внутреннего распорядка, Положения об оплате труда. Положения о хозрасчетном структурном подразделении.

Внутрихозяйственный расчет является органической составной частью и продолжением хозрасчета агропредприятия,

системой внутрипроизводственных хозрасчетных взаимоотношений, обеспечивающих увеличение производства продукции (выполняемых работ), повышение качества, экономически целесообразное, бережное расходование средств и ресурсов, а также материальную заинтересованность каждого структурного подразделения, первичного трудового коллектива, работника в эффективном хозяйствовании.

Практика подтверждает, что наилучшие организационно-экономические условия для воспитания чувства хозяина создаются в подрядных, арендных коллективах, берущих на себя ответственность за весь процесс производства продукции.

Предприятия применяют разные *формы внутрихозяйственного расчета*. Так, в зависимости от степени самостоятельности структурных подразделений на практике применяются четыре основные формы.

*1-я форма.* Подразделения получают оперативную самостоятельность в рамках выполнения хозрасчетного задания. Они не взаимодействуют с другими предприятиями и организациями, не распоряжаются полученной продукцией, не имеют самостоятельного баланса и расчетного счета. Работают на условиях соизмерения нормативных и фактических производственных затрат. Фонд оплаты труда формируется по остаточному принципу. Премирование работников за конечные результаты работы осуществляется из прибыли, как правило, на уровне средней по предприятию ставки на 1 руб. оплаты труда.

*2-я форма.* Предусматривает предоставление подразделениям права распоряжаться частью или всей произведенной продукцией, самостоятельно организовывать расширенное воспроизводство за счет своей прибыли. Подразделения не являются юридическими лицами, но имеют текущий или лицевой счет в бухгалтерии предприятия. Они могут быть переведены на самостоятельный баланс. В реализации продукции (услуг) за пределы предприятия применяются свободные ры-

ночные цены. Внутрихозяйственный оборот осуществляется с использованием цен, рассчитанных исходя из среднего по предприятию уровня рентабельности. Премирование за счет прибыли осуществляется с учетом результатов деятельности каждого подразделения.

*3-я форма.* Ее называют предпринимательским расчетом, хотя элементы предпринимательства присущи и другим названным формам. Предприятия, применяющие эту форму, предоставляют коллективам собственников наиболее полную экономическую самостоятельность, взаимоотношения первичных трудовых коллективов строятся так же, как с внешними партнерами. Подразделения могут иметь текущий счет в финансово-расчетном центре или банке. Производственную деятельность они осуществляют на основе уставов, а взаимоотношения друг с другом строят на договорной основе.

*4-я форма.* Предоставление производственным подразделениям полной хозяйственной самостоятельности с предоставлением или без предоставления статуса юридического лица с разделением или без разделения баланса предприятия с открытием текущих счетов и кредитованием подразделений.

Третья и четвертая формы хозрасчета приближаются по своей экономической сути к системе рыночных отношений.

Предоставление первичным коллективам большей самостоятельности может привести к разрушению целостности хозяйственной системы предприятия, доминированию их собственных экономических интересов над коллективными, общехозяйственными.

Предприятия, осваивающие третью форму, превращаются в ассоциации первичных кооперативов, созданных на базе внутрихозяйственных подразделений. Организуются также акционерные общества. Такое общество, выступая в роли головного предприятия, владеет контрольными пакетами акций или паев, взносов, входящих в его состав обществ с ограниченной ответственностью и кооперативов, определяет общую

стратегию социально-экономического развития, выполняет функции координатора, финансового контролера. По существу оно трансформируется в холдинговую компанию.

Формы внутрихозяйственного расчета в разной мере выражают его экономическое содержание. Специфика их применения определяется степенью развития подрядных и арендных отношений, системой материального стимулирования работников. Однако во всех случаях важно, чтобы подразделение всецело несло ответственность за конечные результаты производства.

При определении расходов, а также цен на продукцию, ресурсы, работы и услуги исходным является создание условий для работы на принципах самокупаемости текущих производственных затрат. Для этого хозрасчетное подразделение (трудовой коллектив) должно быть наделено статусом собственника, что предполагает:

- владение, а не просто пользование средствами производства;
- материальную ответственность за сохранность средств производства и имущества;
- свободу принятия решений по выбытию одних и приобретению других средств производства;
- наличие средств на приобретение нового имущества или возмещение ущерба при преждевременном выбытии имеющегося;
- полное или частичное распоряжение произведенной продукцией.

Статус собственника должен быть дополнен статусом товаропроизводителя. Это выражается в том, что подразделение реализует произведенную продукцию, покупает за счет своих доходов необходимые ресурсы, производит предусмотренные платежи и отчисления.

На практике часто применяют лишь отдельные элементы системы организации внутрихозяйственного расчета, тогда

как необходимо использование их в комплексе.

В условиях аренды, кооперативной деятельности меняется порядок планирования (объемы продукции обуславливаются не в заданиях, а в договорах), упрощается учет (он осуществляется самими коллективами), отпадает необходимость в контроле за формированием и использованием фонда оплаты труда и другими показателями. Однако подряд, аренда, кооперативы, другие формы хозяйствования не столь всеобъемлющи, как хозрасчет. Они являются формами хозрасчетных отношений. Поэтому освоение различных видов подряда и аренды предполагает дальнейшее развитие хозрасчета – общего метода хозяйствования и организации экономических отношений на предприятии.

По мере освоения одной из форм внутрихозяйственного расчета формируется внутрихозяйственный организационно-экономический механизм, использование которого позволяет повысить эффективность менеджмента, обеспечить материальную заинтересованность работников и повышение доходности производства (рис. 14).

Практика показывает, что для успешной организации внутрихозяйственного расчета на предприятии важно осуществить комплекс *организационно-технических мероприятий*:

- обосновать внутрихозяйственную и внутриотраслевую специализацию и концентрацию производства, структуру предприятия и систему управления, обеспечивающие эффективное использование земли, техники, рабочей силы;

- установить состав подрядных, арендных и иных хозрасчетных трудовых коллективов, порядок взаимоотношений их с предприятием и между собой;

- определить рациональные размеры хозрасчетных подразделений по составу работников, земли, животных, техники, оборудования;

- определить права, обязанности и установить ответственность руководителей, специалистов, членов коллективов за выполнение производственных заданий, условий догово-

ров;

- подобрать квалифицированных руководителей хозрасчетных подразделений, хорошо знающих технику, технологию, экономику и организацию производства, умеющих работать с людьми;

- улучшить планирование, первичный и бухгалтерский учет и отчетность, экономический анализ работы;

- разработать прогрессивные долговременные нормы трудовых, материальных и денежных затрат на выполнение работ и оказание услуг с учетом производственных особенностей хозрасчетных подразделений;

- освоить коллективные формы организации труда и материального стимулирования, имея в виду, что они эффективны в небольших по численности коллективах работников, примерно равных по квалификации и отношению к труду;

- создать всем подразделениям равные производственные и экономические условия для увеличения объемов, повышения качества и снижения себестоимости продукции;

- обосновать доступную и одновременно полно отражающую работу коллективов систему показателей для оценки результатов хозрасчетной деятельности:

- повышать квалификацию работников в вопросах рыночной экономики, организации предпринимательской деятельности.





**Рис. 14. Внутрихозяйственный организационно-экономический механизм сельскохозяйственного предприятия**

### 3. *Формы хозяйствования на предприятии*

Форма хозяйствования охватывает сферу внутрипроизводственных отношений. Иногда ее неправомерно отождествляют с организационно-правовой формой предприятия. На самом деле предприятия разных организационно-правовых форм могут применять одну и ту же форму хозяйствования, то есть схожие организационно-производственную структуру, порядок построения, организации деятельности и взаимоотношений внутрихозяйственных подразделений, первичных трудовых коллективов.

Распространенными формами хозяйствования являются подряд, арендные отношения и внутрихозяйственные кооперативы.

Экономическое содержание *подряда* состоит в том, что коллектив работников (подрядчик) берет на себя обязательство произвести определенное количество продукции на закрепленной площади (от группы животных) или выполнить определенный объем работ, а руководство предприятия (заказчик) обязуется своевременно предоставить коллективу необходимые ресурсы и создать другие условия для выполнения договора, а также оплатить произведенную продукцию (выполненные работы) в согласованном порядке.

Подряд является формой развития внутрихозяйственного расчета, элементы которого начали осваиваться давно, но носили формальный характер. Основной недостаток состоял в том, что работу выполняли одни, а планировали, учитывали и оценивали другие.

В условиях подряда первичные трудовые коллективы участвуют в разработке договора с администрацией, планируют результаты деятельности. Меняются отношения между коллективами и руководством предприятия, они принимают форму экономического партнерства, основанного на взаимных обязательствах и ответственности. Договорные отношения способствуют повышению роли первичных коллективов в

планировании, их самостоятельности в организации производства, распределении заработка.

Подрядные коллективы осуществляют экономический контроль за деятельностью партнеров. Обслуживающие подразделения выполняют для коллективов основного производства работы на условиях субподряда за счет их фонда оплаты труда и других лимитов. Меняются отношения со специалистами. Их решения согласовываются с трудовыми коллективами.

Деятельность *подрядных коллективов организуется на принципах*, которые дополняют и конкретизируют принципы внутрихозяйственного расчета. Основные из них следующие:

- оптимальность и постоянство состава, добровольность при формировании;
- закрепление на длительный срок земли, техники, других средств производства;
- разработка обоснованных условий договора по объему производства продукции (работ) и лимиту затрат;
- предоставление самостоятельности в решении организационных и производственных вопросов;
- учет и контроль количества и качества продукции, затрат и результатов работы;
- применение коллективных форм оплаты труда, распределение коллективного заработка с учетом вклада каждого работника в общий результат;
- предоставление права контроля за количеством и качеством труда работников, привлеченных из других подразделений;
- соблюдение условий договора с администрацией, обязательств одних коллективов перед другими, ответственность сторон.

Применяют различные виды подряда – *бригадный, звеньевой, семейный, индивидуальный*. При наличии определенных особенностей их освоение преследует общие цели:

- установить в основном производстве оплату труда не за объем работ, а за количество продукции, направить интерес трудового коллектива и каждого работника на увеличение объема, улучшение качества, снижение себестоимости продукции;

- расширить участие работников в управлении производством, развить их инициативу и предприимчивость, сознательное отношение к труду путем предоставления самостоятельности в решении производственных вопросов, повышения ответственности за соблюдение технологии, достижение лучших конечных результатов;

- посредством коллективной организации и оплаты труда содействовать высокой дисциплине и организованности, не допускать недобросовестного отношения к труду, бесхозяйственности.

Подряд позволяет успешно решать экономические и социальные задачи: эффективнее использовать кадры, землю, технику; обеспечивать ритмичное производство с меньшим числом работников; применять рациональные режимы труда и отдыха; укреплять технологическую и трудовую дисциплину; проявлять способности к предпринимательству. При надлежащей организации работы подрядные коллективы добиваются высокой производительности труда, обеспечивают рост производства.

Следует признать и недостаток подряда – невозможность полностью обеспечить контроль за величиной материальных затрат. В значительной мере этот недостаток устраняется при аренде.

Под **внутрихозяйственной арендой** понимают имущественный наем, договор, при котором одна сторона – арендодатель (предприятие) предоставляет другой стороне – арендатору (подразделению группе или отдельному работнику) землю, производственные объекты, технику, другие средства производства в длительное пользование за определенную

плату. Такие отношения могут развиваться независимо от формы внутривладельческого расчета.

Арендные отношения характеризуются следующими признаками:

- самостоятельность арендатора в организации хозяйственной деятельности;

- материальная заинтересованность и ответственность за эффективное использование взятых в аренду средств производства;

- частичная (в соответствии с договором аренды) или полная самостоятельность арендатора в распоряжении произведенной продукцией;

- прямая зависимость дохода от конечного результата деятельности;

- заранее установленная на определенный срок арендная плата за использование земли и других средств производства.

Арендные отношения (их называют также арендным подрядом) отличаются тем, что арендаторы становятся, по сути, временными собственниками средств производства и выплачивают за них в денежной или натуральной форме арендную плату.

Различают две основные формы арендных отношений:

- *целевую* – основанную на аренде земли, животных, средств производства с использованием их для выполнения заказа предприятия на продукцию (продукция, полученная сверх определенной договорными условиями, реализуется арендатором самостоятельно);

- *свободную* – предусматривающую право арендатора самостоятельно формировать производственную программу и организовывать сбыт полученной продукции.

При целевой аренде арендодатель гарантирует обеспечение арендатора техникой, топливом, другими ресурсами, за что несет экономическую ответственность. Неполная хозяйственная свобода компенсируется выгодами материально-

технического обеспечения.

При всей привлекательности свободной аренды в условиях ограниченной оптовой продажи средств производства, дефицита техники, топлива, нефтепродуктов, стройматериалов и других ресурсов арендатор испытывает большие трудности с материально-техническим обеспечением производства. Основным документом, регламентирующим отношения арендодателя с арендатором, является *договор аренды*, который заключается на добровольных началах и условиях полного равноправия сторон.

Экономические результаты деятельности арендного коллектива отражаются в его хозрасчетном доходе, представляющем разницу между доходами и расходами. Доходы арендатора состоят из выручки от реализации продукции и средств, полученных от оказания услуг другим подразделениям. К расходам относят материальные и другие затраты, оплату услуг, арендную плату, расходы, возмещаемые предприятию (если они не включены в арендную плату).

Хозрасчетный доход является собственностью арендного коллектива. Из него могут быть созданы фонды оплаты труда, развития производства (для строительства объектов производственного назначения, покупки техники и других средств производства), премирования, материальной помощи, резервный фонд (для оплаты труда в неблагоприятные годы и возмещения убытков).

До поступления выручки от реализации продукции предприятие может выдавать арендному коллективу кредит на авансирование работников (на уровне тарифного фонда оплаты труда), производственные нужды (в размере потребности на объем продукции по договору), арендную плату (обычно в размере 50% установленной суммы). Возможно использование банковского кредита.

Арендные отношения наиболее приемлемы в регионах, где ухудшается использование земли, недостаточная обеспе-

ченность рабочей силой, слабо развита производственная инфраструктура и др.

Эффективной формой хозяйствования является создание на базе подразделений *внутрихозяйственных кооперативов* (в которых могут осваиваться различные формы коллективного, семейного, индивидуального предпринимательства), осуществляющих совместную деятельность на предприятии. В этом случае предприятие представляет собой *ассоциацию (союз) внутрихозяйственных кооперативов*.

Введение такой системы внутрихозяйственных отношений имеет целью наделение членов кооперативов реальными правами на владение долей в коллективном имуществе и земле, распоряжение результатами труда (в рамках заключенных договоров), дает возможность перейти на экономические методы управления, усилить материальную заинтересованность и ответственность за результаты деятельности.

На начальном этапе освоения формы внутрихозяйственных кооперативов сохраняется сложившаяся производственная структура предприятия. Внутрихозяйственные кооперативы наделяются статусом товаропроизводителя и собственника полученной продукции и прибыли.

Вспомогательные и обслуживающие подразделения в новых условиях также выступают товаропроизводителями. Они реализуют услуги по договорным ценам, включающим издержки и нормативную прибыль. Таким образом, меняется порядок, по которому расходы этих подразделений списываются на себестоимость продукции.

Кооперативы получают экономическую, но не юридическую самостоятельность. Предоставление им полной самостоятельности означало бы разрушение предприятия. Предприятие продолжает выступать как единое юридическое лицо, единый объект управления, финансирования, кредитования и налогообложения. Это экономически целесообразно с различных позиций: предоставление внутрихозяйственным коо-

перативам юридической самостоятельности превращает их в субъект налогообложения с более высокими ставками налогов; каждому кооперативу трудно осуществлять внешние связи по материально-техническому обеспечению, реализации продукции, финансово-кредитным, другим рыночным отношениям; общественные фонды предприятия создаются общим трудом, складывается общая социальная инфраструктура. хозяйственная деятельность кооперативов основывается на договорах, заключаемых с предприятием и другими кооперативами, организациями, отдельными гражданами.

Внутрихозяйственные кооперативы несут ответственность за выполнение условий продажи продукции в счет договоров предприятия. В случае невыполнения их кооперативы возмещают предприятию ущерб и уплачивают установленный штраф.

Цены на продукцию и услуги (в объеме, определенном договором) обеспечивают возмещение издержек производства и получение кооперативом прибыли.

Продукция, полученная сверх объема, обусловленного договором, реализуется кооперативами самостоятельно по договорным ценам.

Экономический интерес членов кооперативов реализуется через совокупный доход, который складывается из оплаты труда в течение года (аванса), предпринимательского дохода и дивидендов на имущественный пай.

Предпринимательский доход представляет собой разницу между прибылью и установленными отчислениями в централизованные фонды предприятия и – по решению коллектива – в фонды кооператива.

Таким образом, преобразование форм хозяйствования не обязательно означает изменение организационно-правового статуса предприятия. Оно может предусматривать внутренние изменения производственно-экономических связей и функциональных служб. Внутренние изменения осуществляются



без нарушения целостности хозяйственной системы, при сохранении крупного производства.

Внедрение внутрихозяйственного расчета, как свидетельствует опыт работы лучших хозяйств, позволяет добиваться хороших производственных результатов и высокой рентабельности. АО «Хуторок» Краснодарского края (площадь сельскохозяйственных угодий – 12622 га) за все годы перехода к рыночной экономике благодаря использованию внутрихозяйственного расчета наращивало производство продукции и является высокорентабельным. В 2002г. со всей посевной площади здесь получено озимой пшеницы по 82 ц с 1 га, ячменя – по 81, зерна кукурузы – по 85, подсолнечника – по 35, сахарной свеклы – по 634 ц с 1 га. В хозяйстве действуют 17 хозрасчетных производственных участков, в том числе 6 растениеводческих отделений, 4 молочно-товарные фермы, 4 фермы по выращиванию и откорму скота. Акционерное предприятие перешло на хозрасчетное управление производством при сохранении хозяйственной самостоятельности всех производственных подразделений.

В АО «Рассвет» Кавказского района Краснодарского края на протяжении многих лет применяют внутрихозяйственные арендные отношения. В растениеводстве работают 4 арендных звена. Звеньям переданы в аренду земля, техника. Договором определяются объемы работ и конечные результаты, оговариваются лимиты затрат, устанавливается уровень оплаты труда за договорные и сверхдоговорные показатели. Согласно договору звено продает хозяйству выращенную продукцию по расчетным ценам и покупает в хозяйстве оборотные средства – семена, удобрения, запчасти, горюче-смазочные материалы и т. д. Разница между выручкой и затратами составляет фонд материального поощрения звена. Кроме того, 40% сверхдоговорной продукции выдается звену в виде премии. Арендные звенья имеют устойчивые показатели в работе. Так, в 2002г. с каждого гектара собрано: озимой пшеницы – по 51,3 ц, куку-

рузы зерновой – по 47,4, сахарной свеклы – по 256, подсолнечника – по 24,8, кукурузы на силос – по 254, сена люцерны – по 72 ц.

В результате по растениеводству хозяйство получило прибыли 22,5 млн. руб. при рентабельности 91,5%. Средняя заработная плата механизаторов арендных звеньев, кроме натуральной оплаты, возросла по сравнению с предыдущим годом на 30%.

### *Контрольные вопросы*

1. Раскройте экономическую сущность и основные принципы хозяйственного расчета.
2. Каковы условия, обеспечивающие возможность организации деятельности предприятия на принципах самофинансирования?
3. Какие мероприятия способствуют эффективной организации внутрихозяйственного расчета?
4. Перечислите основные формы хозяйствования на сельскохозяйственных предприятиях, их отличительные признаки.

## ТЕМА 16

# АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

### *1. ПОНЯТИЕ И ЗАДАЧИ АНАЛИЗА ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ*

В процессе производства возникает потребность и необходимость оценить результаты работы, искать пути наиболее эффективного приложения труда и капитала, использования производственных и финансовых ресурсов, повышения доходности предприятия.

Изучение хозяйственных явлений невозможно без тщательного рассмотрения их составных частей, т. е. без анализа. В то же время полное представление об изучаемом явлении невозможно получить без установления, как взаимозависимости отдельных его частей, так и его связей с другими явлениями, то есть без синтеза. Только анализ и синтез в их единстве обеспечивают всестороннее диалектическое изучение хозяйственных явлений. Следовательно, анализ в широком смысле представляет собой научное изучение явлений в их многообразных связях и зависимостях.

*Анализ хозяйственной деятельности* – это научный способ изучения современного состояния производства, результатов деятельности сельскохозяйственного предприятия за определенный период для объективной оценки достигнутого уровня развития, выявления резервов, возможностей дальнейшего увеличения производства продукции, улучшения использования земли, производственных, трудовых и финансовых ресурсов, повышения экономической эффективности сельскохозяйственного производства. Анализ позволяет выявлять не только недостатки, но и показывает пути их устранения и рационального использования выявленных резервов. Без систематического глубокого анализа работы предприятия

невозможно рационально организовать производство и повысить его эффективность.

*Предметом* экономического анализа сельскохозяйственных предприятий является их хозяйственная деятельность, отражаемая в показателях плана, учета, отчетности и других источниках информации. Деятельность предприятий многогранна. Разнообразие хозяйственных функций обуславливает наличие множества объектов экономического анализа. *Объектами анализа* являются отдельные хозяйственные процессы, стороны производственно-финансовой деятельности сельскохозяйственных предприятий и их структурных подразделений (отделений, цехов, бригад, ферм, отрядов звеньев и т. д.).

Экономический анализ базируется на следующих основных принципах: учет всех условий и факторов, оказывающих влияние на производство; системность; объективность; комплексность; оперативность и гласность.

Экономический анализ не должен сводиться только к «фотографированию» фактов, а быть активным средством выявления недостатков и неиспользуемых резервов производства, способствовать устранению «узких» мест.

Основными задачами анализа хозяйственной деятельности сельскохозяйственных предприятий являются:

- комплексное, системное изучение хозяйственных процессов;
- объективная оценка достигнутых результатов деятельности предприятия и его структурных подразделений;
- осуществление контроля за ходом выполнения планов хозяйства, соблюдением режима экономии;
- выявление недостатков в деятельности предприятия и резервов дальнейшего роста производства, устранение причин, мешающих успешной работе и использованию имеющихся возможностей;
- изучение научно-технических достижений, передового

опыта с целью их внедрения в хозяйстве;

- разработка комплекса технико-технологических, организационно-экономических и социальных мероприятий.

Решение этих задач достигается в том случае, когда результаты хозяйственной деятельности изучают с учетом всех факторов производства в их развитии и взаимной обусловленности.

Для обеспечения выполнения поставленных задач анализ должен быть объективным, конкретным, проводиться систематически, в определенное время. Требование объективности является одним из основных, так как при оценке фактического положения дел в анализируемом хозяйстве необходимо полное соответствие показателей анализа реальной действительности. Как отдельные показатели, так и выводы и предложения по результатам анализа должны быть не общими, а конкретными. Чем меньше разрыв между исследуемым периодом и временем проведения анализа, тем больше возможностей воздействия на ход производственных процессов. Поэтому необходимо соблюдать требования о своевременности проведения анализа.

## ***2. Виды и методические приемы анализа хозяйственной деятельности***

***Виды анализа.*** Различают годовой и оперативный анализ хозяйственной деятельности.

*Годовой* проводится по результатам работы предприятия за год или за несколько лет и позволяет оценить достигнутый уровень специализации, концентрации и интенсивности производства, выявить закономерности и тенденции в развитии хозяйства, определить обеспеченность его основными фондами и трудовыми ресурсами, эффективность сельскохозяйственных культур и отраслей и другие обобщающие показатели.

Результаты годового анализа используют как исходные материалы для разработки планов развития предприятия, его отдельных отраслей и производственных подразделений. Поэтому чем глубже анализируют итоги хозяйства за истекший и предыдущие годы, тем обоснованнее могут быть составлены планы на предстоящий период.

*Оперативный анализ* проводится по результатам работы за отдельные периоды года (день, неделю, декаду, месяц, квартал, полугодие) с целью изучения тех или иных сторон хозяйственной деятельности. С помощью анализа за один или несколько дней определяют степень выполнения сменных норм, планов-нарядов и рабочих планов, заданий по производству ежедневно поступающей продукции, планов ремонта техники, проведения мелиоративных, строительных и других текущих работ.

Объектами анализа за месяц, квартал и полугодие являются в основном показатели выполнения планов производства и реализации продукции, финансового плана, использования трудовых, материальных и денежных ресурсов. Оперативный анализ позволяет систематически контролировать деятельность трудовых коллективов и отдельных их членов, своевременно выявлять недостатки и предупреждать возможные срывы в работе, принимать необходимые меры по увеличению и удешевлению производства продукции и повышению ее качества.

Анализ подразделяют также на *комплексный*, когда рассматривают все стороны деятельности предприятия, и *тематический*, при котором изучают его отдельные отрасли, подразделения и направления работы.

По степени привлечения материалов анализ может быть *сплошным* и *выборочным*. В первом случае используют все исходные данные, характеризующие объект анализа, а во втором – только отобранные по определенному признаку, например, показатели передовых и отстающих бригад и звеньев.

Для того, чтобы результаты анализа обеспечили возможность вскрыть внутренние связи, объективно оценить результаты хозяйственной деятельности, мобилизовать имеющиеся внутрихозяйственные резервы, необходимо правильно и полно отражать объективную действительность и законы ее развития. Изучение хозяйственной деятельности и процессов, из которых она складывается, должно проводиться в развитии, с учетом их связей и взаимозависимостей.

**Метод экономического анализа** – это способ системного, комплексного изучения, измерения и обобщения влияния отдельных факторов на динамику хозяйственного развития, результаты работы предприятия, осуществляемый путем обработки специальными приемами показателей плана, учета, отчетности и других источников информации.

Экономический анализ имеет свои, специфические способы и приемы, совокупность которых составляет методику анализа. Важнейшим приемом анализа является *сравнение показателей*. По существу с него начинается анализ работы предприятий и их внутрихозяйственных подразделений. Чтобы познать результативность производства предприятий во времени, необходимо сопоставить отчетные показатели с плановыми, с показателями предшествующих лет, с показателями лучших предприятий, имеющих сходные природные и экономические условия, со средними показателями по хозяйствам района. Показатели работы подразделений сравнивают между собой и со средними данными по хозяйству, с показателями работы лучших бригад, ферм в районе. Сравнение позволяет не только оценить достигнутый уровень, но и выявить возможности, резервы улучшения работы.

Сравнение отчетных показателей с намеченными позволяет определить степень выполнения плана. Сопоставление отчетных данных за несколько лет характеризует темпы развития производства. При сравнении отчетных данных со средними по району и показателями передовых предприятий

выявляют степень использования резервов и уровень развития хозяйства.

Для того, чтобы результаты сравнения обеспечивали правильные выводы, объективно отражающие сущность изучаемых хозяйственных процессов, необходимо обеспечить сопоставимость сравниваемых показателей, т. е. их однородность и однокачественность. В процессе анализа иногда требуется привести показатели в соизмеримый вид, для чего их надо обработать. Наиболее распространенными способами приведения показателей в сопоставимый вид являются: нейтрализация ценового фактора (применение одинаковой оценки); пересчет сопоставимых качественных показателей на одинаковое количество (нейтрализация количественного фактора); приведение к однородной структуре содержания сравниваемых показателей; соблюдение тождественности периодов времени, за которые проводится сравнение; единство методики расчета и отражения в плановых и отчетных документах сравниваемых показателей.

Для изучения влияния отдельных факторов, частных показателей на обобщающие (синтетические) показатели производственно-финансовой деятельности предприятия применяется способ *элиминирования (исключения)*, при котором используются приемы цепных подстановок, исчисления разниц между показателями, индексный метод. Прием цепной подстановки используется при функциональной зависимости (прямой или обратной) между изучаемыми явлениями, для определения влияния отдельных факторов на изменение результативного показателя. При этом каждый из факторов поочередно рассматривают как переменный, а остальные – как постоянные, последовательно заменяя базисные (плановые) показатели фактическими. Путем подстановки одни факторы изолируются от действия других и выявляются размеры отклонений, вызываемые влиянием того или иного фактора.

*Исчисление разниц* является другим приемом элиминирования. Он заключается в последовательном исчислении разниц



цы между частными показателями и определении влияния этой разницы на величину обобщающего показателя при сохранении неизменными других частных показателей.

Для определения перерасхода или экономии денежных, материальных и трудовых затрат на производство продукции применяют прием *пересчета плановой величины*. Суть его заключается в том, что затраты на фактически полученную продукцию берут по плановым нормам. Тем самым достигается сопоставимость плановых и фактических расходов.

При анализе хозяйственной деятельности широко применяют прием *детализации показателей*. Так, расчленение средних данных по хозяйству на показатели по производственным подразделениям позволяет выявить передовые и отстающие коллективы и установить причины отклонений в их результатах. Детализация годовых показателей по кварталам, месяцам, декадам или дням помогает вскрыть недостатки в выполнении отдельных операций и резервы в использовании техники, трудовых, материальных и денежных ресурсов. При разложении показателя на составные элементы определяют структуру и роль каждого элемента в его формировании. Особенно это важно для анализа себестоимости продукции, где путем дальнейшей детализации ее составных частей (расходов на оплату труда, на семена и посадочный материал, на удобрения и др.) можно выявить причины высоких затрат и наметить пути их сокращения.

В анализе хозяйственной деятельности используются также приемы *балансовых увязок и балансовых расчетов*, особенно при анализе использования продукции, кормов, движения поголовья скота, использования трудовых ресурсов и т. д. В аналитической работе используются также экономико-статистические группировки, относительные и средние величины, ряды динамики, индексы, коэффициенты, графики и т. д.

*Средневзвешенные величины* используют при расчете урожайности, производительности труда, себестоимости про-

дукции, рентабельности и других показателей; *проценты* – для сравнения фактических данных с плановыми и определения разных структур (товарной продукции, посевов, многолетних насаждений и т.д.); *индексы* – для установления темпов роста производства продукции и изменения показателей в динамике за ряд лет. Различают индексы *базисные*, когда все показатели выражены в процентах к одной величине, и *цепные*, где каждый последующий показатель рассчитан в процентах к предыдущему.

Для сопоставимости показателей часто используют разные *коэффициенты перевода физических единиц в условные*. Например, при определении количества минеральных удобрений с учетом содержания в них действующего вещества применяют коэффициенты перерасчета азотных удобрений на сульфат аммония, фосфорных – на простой суперфосфат, калийных – на калийную соль. Суммарную выработку тракторных агрегатов измеряют в условных эталонных гектарах путем умножения физических объемов механизированных работ на соответствующие коэффициенты. Сопряженную и побочную продукцию переводят в основную, физические тракторы – в эталонные и т. д.

Применение тех или иных методических приемов зависит от содержания анализа.

Наряду с перечисленными традиционными приемами при анализе применяют *математические методы*, методы математической статистики (дисперсионный, корреляционный анализ). Они позволяют изучать более сложные организационно-экономические вопросы, повышать точность и оперативность расчетов, особенно при изыскании резервов производства. Для этого разрабатывают математическую модель какого-либо процесса и решают задачу, определяя оптимальный вариант при заданных условиях.

*Моделирование* (от французского «model» – аналог, отображение, описание)- это создание такого аналога изучаемых

явлений, процессов и предметов, в котором бы были отражены важнейшие их особенности, внутренние структурные и причинно-следственные взаимосвязи, а также исключены несущественные свойства.

*Оптимизационные (оптимальные) модели* представляют собой сложные системы уравнений, равенств и описывают условия нахождения оптимального варианта. Они включают постановку задачи, целевую функцию, критерий оптимальности (максимум или минимум) при заданных ограничениях, разработку алгоритма и программ для расчета на ЭВМ. Разница между полученными на ЭВМ и фактическими показателями характеризует неиспользованные возможности предприятия.

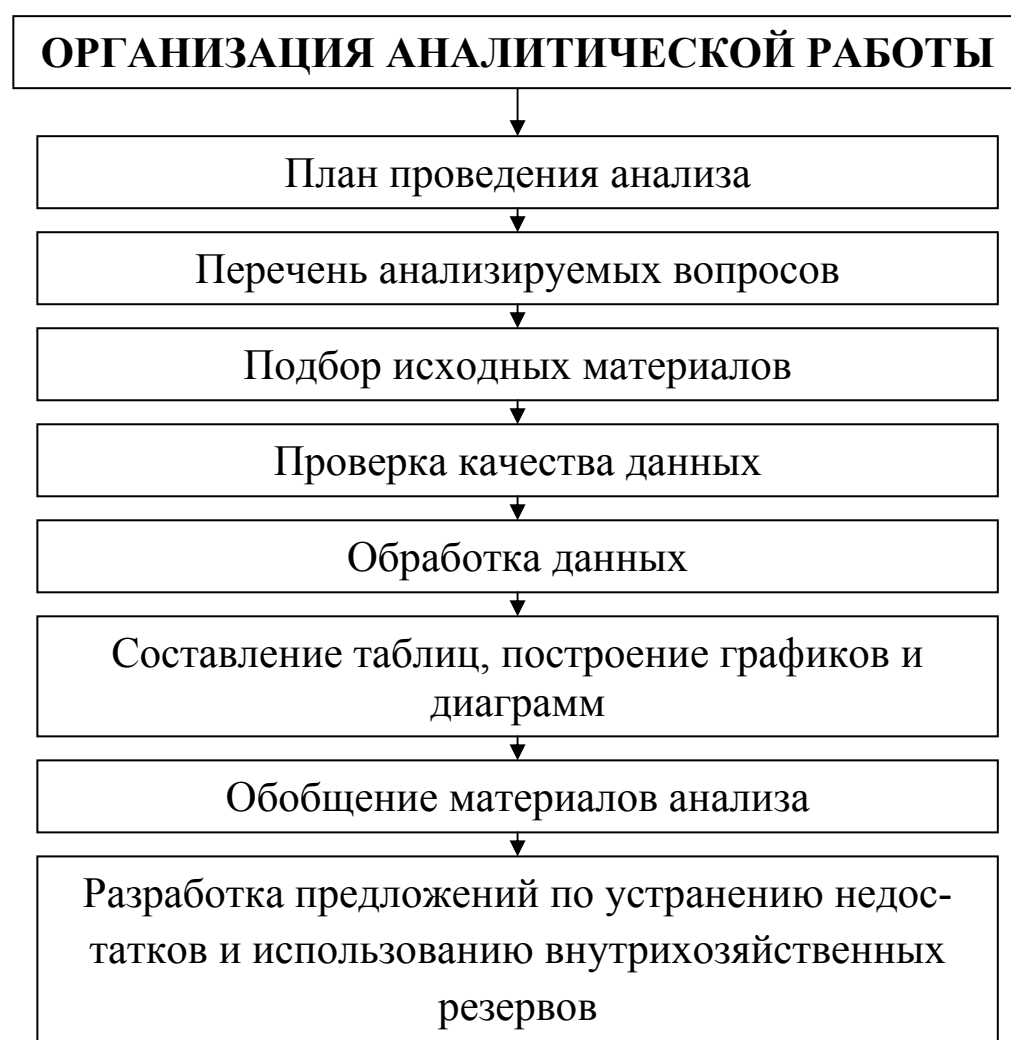
### ***3. Организация аналитической работы***

Анализ хозяйственной деятельности осуществляют в следующей последовательности: составляется план проведения анализа, перечень изучаемых вопросов; подбираются необходимые материалы, проверяется качество исходных данных; проводится обработка материалов, составление таблиц, построение графиков и диаграмм; обобщаются результаты анализа и разрабатываются мероприятия по устранению выявленных недостатков и использованию внутрихозяйственных резервов (рис. 15).

На результаты хозяйственной деятельности хозяйства, развитие растениеводства и других отраслей существенное влияние оказывают природные и экономические условия. Их необходимо детально изучить перед началом экономического анализа. Условия возделывания сельскохозяйственных культур в немалой степени определяются элементами климата (температурный режим, осадки, ветры и др.), качеством почв, рельефом и т. д. Кроме того, экономические условия хозяйства (удаленность предприятия от мест сбыта продукции и ма-

териально-технического снабжения, состояние дорог и т. д.) влияют на отраслевую структуру предприятия, интенсивность производства и на его экономическую эффективность. Полный учет природных и экономических условий позволяет более объективно оценить работу хозяйства, его отраслей и производственных подразделений.

Учитывая влияние погодных условий на результаты сельскохозяйственного производства, оценку размера предприятия необходимо проводить по показателям, рассчитанным в среднем за 3–5 лет.



**Рис. 15. Схема организации аналитической работы**

*В плане проведения анализа предусматривают объекты и*

вопросы, подлежащие изучению, систему показателей, исполнителей и сроки. В зависимости от поставленной задачи содержание анализа может изменяться. Например, если требуется определить степень выполнения предприятием производственно-финансового плана или бригадой хозрасчетного задания, то сравнивают фактические показатели отчетного года с плановыми и т. д.

В соответствии с планом *отбирают необходимые материалы*. Основными их источниками служат годовые отчеты и планы сельскохозяйственных предприятий, производственные планы отделений и цехов, хозрасчетные задания подразделениям хозяйства, статистическая отчетность, данные бухгалтерского, агротехнического и зоотехнического учета. При анализе используют также материалы обследований хозяйств, производственных совещаний и конференций, акты налоговых проверок, заключения аудиторов, отчеты специалистов, рекомендации научно-исследовательских учреждений, вузов, нормативные данные и личные наблюдения.

*Отобранные материалы проверяют*, так как использование в анализе неточных сведений искажает его результаты и приводит к неправильным выводам и предложениям. При проверке уточняют согласованность отдельных показателей, повторяющихся в отчетных и плановых документах, правильность итоговых подсчетов в строках и графах, достоверность расчетных величин (урожайность с 1 га по валовому сбору и посевной площади, себестоимость 1 ц – по общим затратам и основной продукции и т. д.), обоснованность списания затрат и другие показатели. Выявленные ошибки исправляют.

После проверки отобранные материалы обрабатывают. Прежде всего, исходные данные приводят в сопоставимый вид. Например, для определения товарности производства в целом по хозяйству валовую и товарную продукцию оценивают по одинаковым ценам, для выявления экономии или перерасхода средств в хозрасчетном подразделении плановые

затраты пересчитывают на фактически полученную продукцию и т. д. Анализируемый материал при необходимости упрощают. Отдельные показатели округляют до целых чисел, переводят в более крупные единицы измерения (рубли – в тысячи рублей, центнеры – в тонны и т. д.), группируют по однородным признакам (посевы пшеницы, ячменя, кукурузы и др. – в площадь зерновых культур; стоимость плодов, ягод и посадочного материала – в продукцию садоводства и т. д.). В результате достигается лучшая наглядность цифр и уменьшается объем последующих вычислительных работ. Затем определяют средние и относительные величины, другие показатели, которые отсутствуют в плановой и отчетной документации и требуются для проведения тех или иных приемов анализа хозяйственной деятельности.

Для систематизации анализируемого материала составляют *таблицы*. Они представляют собой комплекс взаимосвязанных показателей, общее содержание и формы которых обозначены в заголовке таблицы, а величины показателей даны цифрами на пересечении строк и граф. В таблице каждая часть совокупности характеризуется системой присущих ей показателей. Таким образом таблица выступает статистической моделью сложного явления, рассредоточенного в пространстве, изменяющегося во времени и находящегося во взаимодействии с другими явлениями.

Таблицы должны быть простыми для понимания и правильно отражать содержание изучаемого вопроса. Поэтому нецелесообразно строить их громоздкими и перегружать обилием цифр. Если таким образом не удастся четко проследить зависимость между показателями или добиться хорошей наглядности, то используют графические методы изображения (графики урожайности сельскохозяйственных культур, месячных затрат труда, диаграммы структуры товарной продукции, ее себестоимости и др.). Таблицы и графики озаглавливают и нумеруют.

На заключительном этапе полученные данные обобщают и на их основе *формулируют конкретные выводы и практические предложения* по устранению недостатков и использованию выявленных резервов.

Результаты анализа обсуждают на производственных совещаниях, собраниях и заседаниях выборных органов управления.

Аналитическую работу организует главный (старший на правах главного) экономист вместе с главным (старшим) бухгалтером предприятия. К этой работе привлекают специалистов (агрономов, зоотехников, инженеров и др.), руководителей производственных подразделений. Создают группу экономического анализа, на заседаниях которой обсуждают результаты и принимают рекомендации.

### *Контрольные вопросы*

1. В чем сущность экономического анализа?
2. Назовите основные задачи анализа хозяйственной деятельности сельскохозяйственных предприятий.
3. Какие виды экономического анализа применяются в хозяйствах?
4. Какие приемы используются в экономическом анализе?
5. В какой последовательности проводится анализ хозяйственной деятельности предприятия?

## ТЕМА 17

# СУЩНОСТЬ И ВИДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### 1. ПОНЯТИЕ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Предпринимательство – сложная организационно-инвестиционная деятельность, требующая высокого профессионализма, ответственности и связанная с различными рисками. В широком смысле предпринимательство – это поиск новых возможностей бизнеса.

Известный российский ученый-экономист профессор А. Людоговский в книге «Основы сельскохозяйственной экономики и сельскохозяйственного счетоводства», изданной в Санкт-Петербурге в 1875г., писал, что соединение в правильном соотношении факторов сельскохозяйственного производства «достигается посредством предприятия», а лицо, которое соединяет эти факторы «называется предпринимателем».

В Гражданском кодексе Российской Федерации *предпринимательство* определяется как осуществляемая гражданами и юридическими лицами на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания различных услуг лицами, которые зарегистрированы в этом качестве в установленном законом порядке.

Можно выделить следующие основные признаки предпринимательской деятельности:

– *самостоятельность и независимость предпринимателя*. Это означает, что решения о создании, осуществлении деятельности и ликвидации хозяйствующего субъекта принимаются исключительно самими участниками этой деятельности в порядке, предусмотренном законодательством. Предприниматель сам определяет вид деятельности (на отдельные



виды необходимо получить лицензию, то есть разрешение), производственную программу (что производить, сколько и как производить, кому продавать и по какой цене), определяет (после уплаты налогов) порядок распределения прибыли, устанавливает уровень оплаты труда работников (но не ниже минимального уровня, установленного государством), заключает договоры, совершает сделки, распоряжается имуществом, занимается внешнеэкономической деятельностью, добровольно входит в различные объединения (и выходит из них) и т. д.;

– *осуществление предпринимательской деятельности за счет, в основном, собственного капитала.* Если не хватает капитала у одного предпринимателя, то привлекаются инвесторы, т. е. партнеры, которые становятся совладельцами бизнеса. Может привлекаться и заемный капитал, но его затем придется с процентами возвращать за счет прибыли предпринимателей;

– *осуществление деятельности предпринимателем на свой риск.* Это означает, что риск потерь в результате хозяйственной деятельности, а также имущественная ответственность по обязательствам обеспечивается предпринимателем за счет капитала, направленного на осуществление предпринимательства, а в некоторых случаях – и за счет его личного имущества. В работе предпринимателей, осуществляющих деятельность в области сельского хозяйства, имеются особенности, которые в меньшей степени обусловлены субъективными факторами (ошибочность решений, неэффективное хозяйство и т. п.) и в большей – объективными (природные условия, диспаритет цен на продукцию промышленности и сельского хозяйства, недостаточная поддержка государством деятельности отечественных товаропроизводителей и др.); Предприниматель за все отвечает сам. Он самостоятельно определяет сферу деятельности, куда можно с выгодой вложить средства, производит и реализует товар. Предприни-

матель должен уметь правильно оценить конкретные ситуации на рынке, принимать верные управленческие решения и отвечать за их реализацию;

– *инновационность, новаторство* (освоение производства новых товаров; повышение качества и расширение потребительских свойств выпускаемой продукции, товаров; новые услуги, сервисное обслуживание клиентов; новые условия и формы поставки товаров, платежей; внедрение научно-технических достижений, новой техники, технологии, улучшение рекламы и т. д.). Предприниматели меняют рыночную ситуацию в свою пользу в основном в результате нововведений, т. е. инноваций;

– *систематичность получения экономической выгоды, прибыли*. В учредительных документах сельскохозяйственных и иных коммерческих организаций систематическое получение прибыли определяется в качестве основной цели создания предприятия;

– *обязательная государственная регистрация лиц, принявших решение об осуществлении предпринимательской деятельности*. За несвоевременную регистрацию (и отказ от нее) предусмотрены суровые санкции. Несоблюдение этого предпринимательского принципа может иметь определенные правовые и экономические последствия.

В обобщенном виде **цель** предпринимательской деятельности можно определить как систематическое получение (извлечение) определенной экономической выгоды путем предложения на рынке того или иного товара, услуг, что обеспечивает источники дальнейшего финансирования, доходы участникам предпринимательства, является важным фактором стабильности предприятия или индивидуального предпринимателя.

Получение прибыли – это центральный движущий мотив предпринимательской деятельности. Но получение максимальной прибыли – важнейшая, но не единственная цель

предпринимательства. Цели, стоящие перед предпринимателем, формируются в зависимости от интересов участников предпринимательской деятельности.

*Субъектами предпринимательской деятельности являются:*

- граждане России и иностранные граждане;
- юридические лица, в том числе иностранные;
- группы (объединения) граждан, юридических лиц (т. е. партнеров);
- государственные и муниципальные органы самоуправления путем учреждения унитарных предприятий.

*Объектами предпринимательства могут быть:*

- добыча сырья, материалов, производство сельскохозяйственной продукции;
- производство различных товаров, видов продукции, машин, оборудования и т. п.;
- купля-продажа имущества, товаров, ценных бумаг, валюты, денежных средств;
- выполнение различных работ (строительных, транспортных, ремонтных и т. д.);
- оказание различных услуг (коммунальных, бытовых, социальных, культурных, консалтинговых, информационных, аудиторских и др.);
- оказание содействия в купле-продаже имущества, товаров, ценных бумаг, валюты, денежных средств;
- страхование предпринимательских и других рисков.

Следовательно, **предпринимательство** является формой деловой активности, основанной на риске и инновационном подходе к производству, системе существующих хозяйственных связей, при которых производство и поставка товаров на рынок ориентированы на получение предпринимательского дохода (прибыли).

Предпринимательство может осуществляться:

- самим собственником;

- субъектом, который управляет имуществом собственника на основе:
  - права хозяйственного ведения;
  - права оперативного управления;
  - договора аренды;
  - договора треста, т. е. доверительного управления имуществом.

*Право хозяйственного ведения* имуществом, закрепленным за предприятием, означает, что субъект, который управляет имуществом, имеет право свободного распоряжения движимым имуществом, но не может продать, обменять, сдавать в аренду, передавать в залог недвижимое имущество без разрешения собственника.

*Право оперативного управления* имуществом означает, что субъект, управляющий имуществом, не имеет право продавать, обменивать, сдавать в аренду, передавать в залог любое имущество без разрешения собственника.

*На праве хозяйственного ведения* имущество закрепляется за государственными и муниципальными предприятиями, а *на праве оперативного управления* – за казенными предприятиями.

Предприятие можно предать в управление *по договору аренды* индивидуальному предпринимателю или юридическому лицу. Арендатор в этом случае платит собственнику арендную плату, которая включает амортизационные отчисления и определенную прибыль на капитал.

Управление предприятием может осуществляться *по договору треста*, т. е., предприятие, имущество, финансовые средства (денежные средства, ценные бумаги) передаются в доверительное управление индивидуальному предпринимателю или юридическому лицу (коммерческой организации) за определенное вознаграждение.

Собственник имущества не имеет права вмешиваться в деятельность предприятия после заключения соответствующей

щего договора с менеджером (коммерческой организацией).

В договорах предусматривается:

- взаимные обязательства;
- ограничения прав использования имущества и осуществления видов деятельности;
- порядок и условия финансовых взаимоотношений;
- материальная ответственность сторон;
- основания расторжения договора.

Статус предпринимателя приобретается посредством государственной регистрации. Незарегистрированное («скрытое») предпринимательство, или бутлегерство, запрещено.

В условиях рыночной экономики предпринимательство позволяет решать важнейшие социальные задачи:

- создаются новые предприятия, новые рабочие места, снижается безработица;
- удовлетворяется платежеспособный спрос населения на материальные и духовные блага;
- сообщается импульс экономическому развитию страны благодаря объективной тенденции предпринимательства к расширению;
- увеличиваются налоговые поступления в бюджеты всех уровней;
- быстрее внедряются в производство научно-технические достижения.

Предпринимательство является динамичным процессом наращивания доходов, капитала, когда деньги «делают» новые деньги. Но оно требует риска, много времени и сил, высокой имущественной, моральной и социальной ответственности. Если этот процесс результативен, то предприниматель получает большое удовлетворение.

Начинающие в предпринимательстве проходят жесткий, так как идет конкуренция их личных качеств и идей. Остаются лишь те, кто проявил себя, выстоял в конкурентной борьбе, кто сумел удовлетворить общественные потребности с выго-

дой для себя.

В современном обществе значительное число работников участвуют в управлении производством, многие фирмы переустраивают управление так, чтобы дать работникам максимальную свободу для проявления самостоятельности и предприимчивости.

Изменился и сам предприниматель. Он все больше ощущает социальную ответственность перед обществом. Наглядной иллюстрацией этого является высказывание известного японского предпринимателя Кадзумы Татеиси: «Пчела собирает нектар отнюдь не для того, чтобы опылять цветы. Она желает получить мед. Тем не менее, в конечном счете, она служит цветам. То же самое происходит с предприятием, которое, стремясь к получению прибыли, служит интересам общества».

Что же касается государства, то его основная роль заключается в том, чтобы помогать и защищать предпринимателя, не подавлять его деловую инициативу, а направлять ее в нужное русло в интересах всего общества. В противном случае страдает не только предприниматель, но и тормозится экономический рост, уровень жизни населения.

*Основной задачей предпринимательской деятельности* является удовлетворение потребностей покупателя. Предприятие в условиях рынка успешно функционирует только в том случае, если его продукция, услуги отвечают запросам, предъявляемым потребителями. Чтобы знать истинные их потребности, предприниматель должен вкладывать средства в изучение рынка.

На начальном этапе деятельности предприятия одной из важных задач предпринимателя является обеспечение выживания. На этом этапе очень часто из-за малого объема реализации продукции, больших затрат и трудностей в получении кредитов возникают финансовые проблемы. Для того чтобы выжить в этих условиях, предприниматель должен выбрать

правильную стратегию деятельности.

Одной из важных задач предпринимателя является также обеспечение ликвидности, платежеспособности предприятия, постоянного наличия денежных средств на счетах для осуществления обязательных и других платежей. Только тогда он в состоянии наращивать производство продукции, проводить научно-исследовательские работы и занимать прочные позиции на рынке.

Очень часто предприниматель ставит перед собой задачу наращивать производство продукции за счет завоевания лидирующих позиций в отрасли. Однако реализация этой задачи часто осложняется активными действиями конкурентов, нехваткой капитала и производственных мощностей, а в ряде случаев просто нежеланием специалистов предприятия перестраивать производство на выпуск новой продукции, прибыль от которой может быть получена только в перспективе.

Все большее значение придается задаче соблюдения предпринимателями этико-социальных требований, которые предусматривают их ответственность перед обществом, покупателями, партнерами по бизнесу, наемными работниками.

**Участниками** предпринимательской деятельности являются:

- собственно предприниматели, их объединения и ассоциации;
- индивидуальные и коллективные потребители товара, а также ассоциации и союзы потребителей;
- наемные работники, работающие на контрактной или иной основе, а также их профессиональные союзы;
- государственные и муниципальные органы, когда они принимают законы, законодательные и нормативные акты, регулирующие предпринимательскую деятельность.

## 2. Принципы, функции и внешняя среда предпринимательства

Предпринимательство базируется на следующих **основных принципах**: экономическая свобода и самостоятельность; плановость; мобильность; творческий, инновационный поиск; экономическая заинтересованность и ответственность.

*Экономическая свобода и самостоятельность* предпринимателя заключаются в том, что в принятии решений он действует исходя из собственных целей и интересов. Например, предприниматель определяет каналы и способы реализации произведенной продукции, выбирает поставщиков средств производства и т. д. Конечно, не следует понимать этот принцип упрощенно. Даже в условиях рыночной экономики полной свободы действий не существует, она всегда ограничена законодательством и жесткими требованиями рынка.

Не допускаются действия: осуществляемые исключительно с намерением причинить вред другому лицу; связанные со злоупотреблением правом в иных формах; предпринимаемые в целях ограничения конкуренции, а также ведущие к злоупотреблению доминирующим положением на рынке (такowymi признаются хозяйствующие субъекты, доля которых на рынке соответствующих товаров составляет не менее 35%). Иначе говоря, действия предпринимателя не должны нарушать законодательные и этические нормы.

*Плановость* заключается в выборе предпринимателем наиболее эффективной программы деятельности в зависимости от складывающихся на рынке условий. Предпринимательская деятельность предусматривает разработку целого ряда планов и прогнозов, как долгосрочных, так и краткосрочных. Особое место среди них занимает бизнес-план. Ошибки в планировании чреваты большими потерями, а часто и банкротством.

Чтобы удержаться на рынке в условиях жесткой конку-



ренции и повысить качество продукции, предприниматель обязан постоянно быть в *творческом, инновационном поиске*. Для этого он направляет часть прибыли на разработку новых товаров и услуг, освоение новых рынков сбыта, совершенствование технологии и организации производства, научные разработки, покупку лицензий, патентов.

Принцип *мобильности* требует учета быстро меняющихся требований рынка и конкретных запросов потребителей. Предприниматель должен предусматривать возможность оперативной перестройки производственного процесса, освоения новых для рынка товаров и услуг. Игнорирование этого принципа ведет к потере позиций, снижению уровня конкурентоспособности, а в ряде случаев и к банкротству.

Движущим фактором предпринимательской деятельности является *экономическая заинтересованность* в получении максимальной прибыли. Ради этого предприниматель организует свое дело. Однако он, преследуя свои интересы, служит и всему обществу, обеспечивая его запросы. Организуя производство в своих интересах, предприниматель берет на себя и *имущественную ответственность* за результаты деятельности.

Содержание предпринимательства раскрывается в его функциях, т. е. осуществлении деятельности по производству продукции, оказанию услуг и обменным операциям между предпринимателем и другими субъектами предпринимательской среды.

**Функции предпринимательства** следующие:

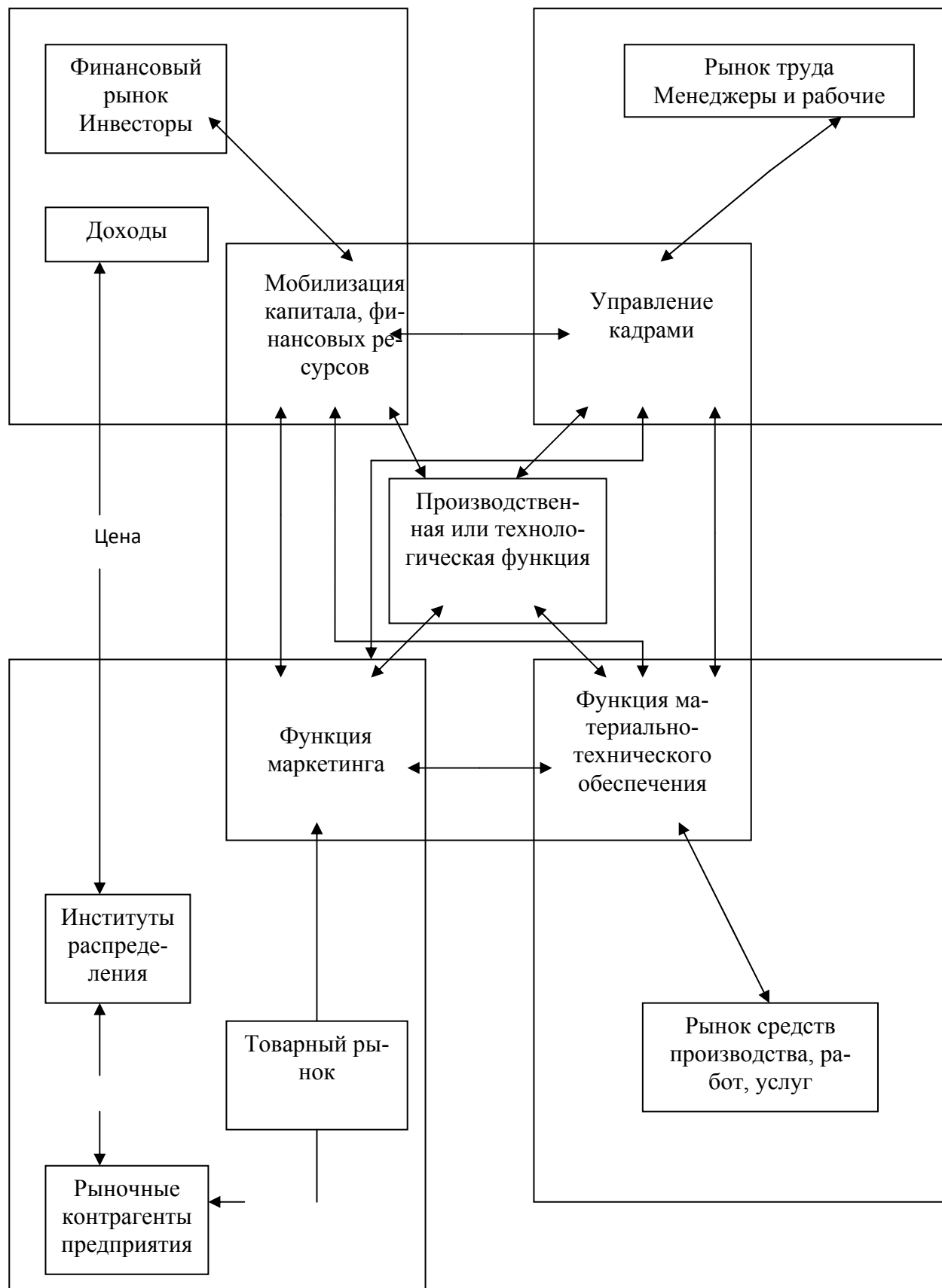
- *мобилизация финансовых ресурсов*, капитала. Мобилизация капитала осуществляется за счет собственного капитала, средств инвесторов или кредиторов, накопления доходов от продаж, управления капиталом и доходами;
- *кадровая*. Отбор и прием на работу, использование кадров в соответствии с потребностями бизнеса, решение

- *материально-техническое обеспечение*. Приобретение сырья, машин и оборудования и другие поставки, необходимые для хозяйственной деятельности, строительство;
- *технологическая (производственная)*. Превращение сырья, материалов и других ресурсов в такой вид продукции, услуг, который пригоден для продажи клиентам;
- *маркетинг*. Определение нужд потребителей и управление процессом обмена между предприятием и его контрагентами;
- *организационная*. Она связана с созданием предприятия, управлением им (менеджмент), соблюдением действующего законодательства.

Все функции взаимосвязаны, и если одна из них не реализуется, то процесс предпринимательской деятельности прекращается. В совокупности все функции образуют среду деятельности предприятия, микромодель предпринимательства.

Все функции предпринимательства связаны с теми или иными элементами внешней среды, рынками. Технологическая (производственная) функция является внутренней, она с внешней средой связана опосредованно через другие функции предпринимательства. Микроуровень предпринимательства во взаимодействии с внешней средой образует макромодель предпринимательства (рис. 16).

Контрагенты на рынке (продавец-покупатель, кредитор-заемщик, работодатель – наемный работник и т. д.) не изолированы друг от друга, а действуют в определенной среде, которая определяет их поведение. Предпринимательская среда включает комплекс взаимозависимых ***факторов, складывающихся на рынке***, которые принято подразделять на природно-экономические, технологические, экономические, социально-культурные, правовые, инфраструктурные, демографические и политические.



**Рис. 16. Модель предпринимательства**

*К природно-экономическим* относятся природные условия, в которых осуществляется предпринимательская деятельность, а также доступность сырья и энергоресурсов, наличие автомобильных, железных дорог, воздушных путей сообщения, средств связи, плотность населения и т.д.

*Технологические факторы* отражают уровень научно-технического прогресса. Например, уровень автоматизации производства ведет к повышению производительности труда, сокращению потребности в рабочей силе, а это, в свою очередь, обостряет проблему безработицы. С другой стороны, создание высокопроизводительной техники для индивидуального использования способствует созданию небольших коллективов, а в ряде случаев и организации работы на дому. Разработка и внедрение новых энерго- и ресурсосберегающих, а также информационных технологий повышает конкурентоспособность и эффективность бизнеса.

*Социально-культурная среда* определяет набор товаров, услуг, которые население стремится покупать с учетом сложившегося образа жизни, вкусов, моды, национальных и религиозных особенностей его потребления. Она проявляется в изменении потребностей людей в тех или иных товарах. Например, в США и других странах в последние годы существенно сокращается потребление табачных изделий. В результате фирмы, выпускающие эти изделия, вынуждены искать новые рынки сбыта, в том числе в России.

Социально-культурная среда существенно влияет на отношение людей к работе, к условиям труда, технике безопасности, уровню заработной платы и др.

*К экономическим* относится комплекс факторов, учитывающих покупательную способность населения, наличие свободных рабочих мест, систему налогообложения, возможность и условия получения кредитов банка, финансовую поддержку государства и др.

Любая предпринимательская деятельность осуществляется в рамках *правовой среды* на основе гражданского законодательства, которое состоит из Гражданского кодекса Российской Федерации и принятых в соответствии с ним федеральных законов, содержащих нормы гражданского права, указов Президента Российской Федерации и постановлений Правительства Российской Федерации. Министерства и иные федеральные органы исполнительной власти могут издавать акты, содержащие нормы гражданского права, в случаях и пределах, предусмотренных Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральными законами и иными правовыми актами. Принимаемые государством законы и другие правовые акты должны способствовать развитию предпринимательства, стимулируя те или иные его направления в зависимости от интересов общества. Например, в России назрела необходимость разработки и принятия государственной программы по становлению и укреплению сельскохозяйственного предпринимательства. Это касается и вопросов бюджетного финансирования, кредитования, налогообложения, развития сервисных услуг и др.

Наряду с традиционными источниками гражданского права – юридическими актами в соответствии со статьей 5 Гражданского кодекса Российской Федерации могут использоваться и те, что давно применяются в хозяйственных взаимоотношениях в других странах – *обычаи делового оборота*. Ими признаются сложившиеся в какой-либо области предпринимательства правила поведения, не предусмотренные законодательством, независимо от того, зафиксированы ли они в каком-либо документе. Те обычаи делового оборота, которые противоречат обязательным для участников соответствующего отношения положениям законодательства или договору, в хозяйственной практике не применяются.

Для переходного периода, когда становление нормативно-правовой базы рыночной экономики в России еще далеко

от завершения, для предпринимателей крайне важно закрепленное в Гражданском кодексе Российской Федерации положение о том, что когда определенные отношения не урегулированы законодательством или соглашением сторон и отсутствует применяемый к ним обычай делового оборота, то к таким отношениям, если это не противоречит их существу, применяется гражданское законодательство, регулирующие сходные отношения (аналогия закона), а при возможности использования аналогии закона наряду с общим началом и смыслом гражданского законодательства (аналогия права) следует исходить из требований добросовестности, разумности и справедливости.

На развитие предпринимательства большое влияние оказывает развитость *институциональной (инфраструктурной) среды*, т. е. наличие элементов рыночных институтов, с помощью которых устанавливаются деловые отношения и ведутся коммерческие операции: банки, оптовые и розничные рынки, инвестиционные компании, биржи, аукционы, институты по изучению рынков, рекламные фирмы, фирмы по трудоустройству, транспортные, страховые компании и т.д.

*Демографические факторы* (рождаемость, смертность, миграция, половозрастная, образовательная, профессионально-квалификационная структура населения) влияют на спрос и предложение труда, обеспеченность рабочих мест кадрами соответствующей квалификации.

На предпринимательскую деятельность сильно влияет и *политическая ситуация* в стране. Способы управления экономикой в значительной степени зависят от политических целей и задач находящегося у власти правительства, политической стабильности.

Предприниматель должен постоянно следить за условиями предпринимательской среды, учитывать возможные колебания и изменения, быстро адаптироваться к новым условиям.

Для эффективного предпринимательства необходимы гарантии неприкосновенности частной собственности, равноправие хозяйственных укладов и форм предприятий, свободное ценообразование, развитие конкурентной среды, государственная поддержка и регулирование производства и рынка. Кроме того, необходимы стабильная общественно-политическая обстановка в стране, социальное партнерство предпринимателей и наемных работников, поддержка населением социально ориентированной рыночной экономики, цивилизованные отношения власти с предпринимателями, исключающие вымогательство и коррупцию.

Каждый предприниматель в отдельности не может нейтрализовать действие неблагоприятных элементов, факторов внешней среды, но пытаться изменить их необходимо. Это достигается путем объединения предпринимателей для защиты и лоббирования своих интересов в органах власти, использования парламентских способов политической борьбы и т. п.

### ***3. Виды предпринимательской деятельности***

Предпринимательскую деятельность можно классифицировать по следующим признакам: юридическому статусу, субъекту предпринимательства, объекту, а также по характеру производства.

***По юридическому статусу*** предпринимательство может быть:

- без образования юридического лица, т. е. без создания коммерческой организации (например, глава крестьянского хозяйства регистрируется в качестве индивидуального предпринимателя);
- с образованием юридического лица, т. е. коммерческой организации (товарищество, хозяйственное общество, кооператив и т. д.).

***По субъекту*** предпринимательства выделяют:

- индивидуальное предпринимательство;
- коллективное предпринимательство (партнерство);
- государственное предпринимательство.

*Индивидуальное предпринимательство* имеет место, когда гражданин (физическое лицо) регистрируется в качестве индивидуального предпринимателя или учреждает коммерческую организацию (кроме хозяйственного товарищества, кооператива, унитарного предприятия).

При регистрации и работе индивидуального предпринимателя не устанавливается законом минимальный стартовый капитал, оперативно принимаются управленческие решения, так как ни с кем не надо их согласовывать, вся полученная прибыль поступает в его распоряжение.

*Коллективное предпринимательство* основано на партнерстве двух и более учредителей, совладельцев коммерческой организации. Здесь появляется возможность аккумулировать значительный стартовый капитал, а следовательно, создать более крупное предприятие, риск и имущественную ответственность несут уже все учредители. Однако при коллективном предпринимательстве усложняется принятие управленческих решений (имеются органы управления, которые принимают решения, необходим контроль учредителей, совладельцев за работой менеджеров, исполнительной дирекции), прибыль (после уплаты налогов, создания резервного и других фондов) необходимо распределять среди учредителей предприятия.

*Государственное предпринимательство* осуществляется путем учреждения государством, субъектами Федерации (исполнительными органами власти), органами местного самоуправления (городов, районов), государственных, муниципальных и казенных предприятий (т. е. унитарных предприятий). Средства на их создание выделяются из соответствующих бюджетов, а управляются они директором, который по



контракту назначается соответствующим исполнительным органом власти.

*По объекту* предпринимательскую деятельность можно подразделить на следующие виды:

– *производственное предпринимательство* – деятельность, связанная с добычей сырья и материалов, производством товаров, видов продукции, выполнением различных работ, оказанием услуг, которые как товар подлежат последующей реализации. Это основной, базовый вид предпринимательства. Производственное предпринимательство предполагает соединение живого труда (рабочей силы) с предметами и средствами труда, результатом которого является производство определенного товара, услуги.

Учет, планирование всех факторов производства осуществляется в бизнес-плане. Если предприниматель планирует заниматься только производственной деятельностью, он должен наладить связи с субъектами других видов предпринимательской деятельности (коммерческой, финансовой и пр.).

Предприниматель проводит маркетинговые исследования и заключает договоры на реализацию продукции с непосредственными потребителями товаров либо коммерческими структурами.

Для осуществления производства предприниматель использует как собственные средства производства, так и привлеченные (средства, взятые в аренду, по лизингу и др.). Кроме того, предпринимателю, чтобы осуществлять производственную деятельность, требуются различные услуги (транспортные, ремонтные, строительные, информационные и др.), сторонних организации и отдельных лиц.

Производственная предпринимательская деятельность в сельском хозяйстве связано с большими затратами, основная масса выручки поступает в летне-осенний период, а затраты осуществляются в течение всего календарного года. Следовательно, необходимо привлечение в отдельные периоды заем-

ных средств.

Конечной стадией производственного предпринимательства являются реализация товарной продукции (работ, услуг) и получение денежной выручки.

– *коммерческое предпринимательство*. Оно распространяется на фазы обмена, распределения и потребления товара, то есть определяющую роль в нем играют товарно-денежные и торгово-обменные операции. Основу этого вида предпринимательской деятельности составляют операции и сделки по купле-продаже товаров.

Коммерческое предпринимательство по своей природе более рискованно и потери здесь ощутимее, чем в производственном, так как в данном случае имеют место риски, которых достаточно сложно избежать. Оно объективно необходимо, так как позволяет упростить хозяйственные связи между товаропроизводителями и потребителями определенных товаров и осуществляет с помощью специализированной инфраструктуры (базы, холодильники, элеваторы, склады, специальный транспорт, кадры) товародвижение до конечных потребителей, которые могут быть многочисленными и рассредоточенными на большой территории. Существенным моментом является то, что коммерсант после покупки товара становится его собственником со всеми вытекающими последствиями (надо хранить, страховать, транспортировать, осуществлять предпродажную подготовку, вести рекламу, поиск покупателей и т. д.). Между производителем и конечным потребителем конкретного товара может быть несколько коммерческих структур, перепродающих товар друг другу и увеличивающих цену продажи. Конечный потребитель товара определяет длину этой цепочки – он купит товар у того, кто предложит более выгодные условия, или примет решение купить этот товар непосредственно у производителя, минуя коммерческие структуры.

В бизнес-плане коммерческой структуры прорабатыва-

ются прежде всего вопросы, связанные с маркетинговой деятельностью, и осуществляется расчет издержек. Основными затратами в данном случае, кроме затрат на покупку товара для последующей продажи, являются: оплата труда наемным работникам, расходы на содержание или аренду складов, торговых точек, необходимых для хранения и реализации товара, рекламная деятельность, налоги и др.

– *финансовое предпринимательство* – особый вид предпринимательства, в котором его объектом является купля-продажа специфических товаров – денег, валюты, ценных бумаг.

Одним из основных факторов развития финансового предпринимательства является состояние и развитость финансового рынка (рынка инвестиций, рынка ценных бумаг, валютного рынка) и его инфраструктуры.

Предприниматель может выступать как в роли продавца, так и в роли покупателя финансовых ценностей (активов). Например, если предприниматель имеет свободные деньги, валюту, ценные бумаги, он может их продать или предоставить в долг за определенную плату или под определенный процент. В роли таких предпринимателей выступают банки и другие кредитные организации.

Сельскохозяйственные предприниматели могут приобретать ценные бумаги с целью получения определенного дохода – дивидендов\* (процентов) и прибыли от реализации ценных бумаг на финансовом рынке по более высокой курсовой цене.

Специфическим видом финансового предпринимательства являются выпуск и продажа ценных бумаг самим предпринимателем. Например, сельскохозяйственные акционерные общества могут выпускать акции, облигации и другие виды ценных бумаг, предусмотренные действующим законодательством. Полученные в результате продажи ценных бумаг сред-

---

\* Дивиденд – часть прибыли акционерного общества, распределяемая ежегодно между акционерами в виде дохода на принадлежащие им акции в соответствии с их количеством и видом.

ства направляются на развитие производства.

– *посредническая предпринимательская деятельность.* Ее объектом является содействие (посредничество) продавцам (производителям) и покупателям (потребителям) в получении информации друг о друге, в совершении сделок по купле-продаже товаров, ценных бумаг, инвестиций, валюты, недвижимости.

Предприниматель–посредник сам не покупает, не продает, не становится собственником товаров, ценных бумаг и тому подобного, а лишь сводит продавцов и покупателей для совершения сделок за определенное материальное вознаграждение. Посредник может совершить и сделку, но по поручению и от имени продавца или покупателя и за их счет. Классическими примерами посреднических структур на рынке являются биржи (товарные, фондовые, валютные), аукционы, риэлтерские фирмы и т. д. Например, товарная биржа сама ничего не покупает, не продает, но собирает в определенном месте продавцов и покупателей конкретных товаров, организует торги, помогает в совершении сделок, обеспечивает участников торгов необходимой информацией за определенное вознаграждение;

– *страховое дело.* Этот вид предпринимательства основан на страховании, в частности, предпринимателей от рисков разного рода путем создания за счет их денежных средств специальных страховых фондов для возмещения ущерба и потерь в случае наступления страхового случая. На рынке страховых услуг функционируют страховые компании, с которыми граждане и предприниматели заключают договоры страхования имущества, урожая и так далее, в соответствии с которыми они вносят страховые взносы (страховые премии) за обязательство возмещения ущерба. Если страховой случай наступил, то страховая компания выплачивает страховое возмещение в размере, указанном в договоре;

– *оказание аудиторских, консалтинговых (консультаци-*

онных), информационных, социальных и других услуг в рамках действующего законодательства.

**По характеру деятельности** предпринимательство может быть:

- *традиционным*, когда производятся «консервативные» виды продукции (к ним относятся и сельскохозяйственная продукция), потребительские свойства которых не меняются в течение длительного времени. Изменения происходят в основном в технике, технологии и организации производства;
- *инновационным*, если основано на использовании в бизнесе нововведений (инноваций): освоении выпуска новых товаров (услуг), повышении качества или расширении потребительских свойств выпускаемых товаров, новых формах обслуживания клиентов, освоении новых рынков, техники, технологий и т. д.

Каждый вид предпринимательства имеет свои характерные особенности и относительно самостоятелен. Предприниматели сами выбирают тот или иной вид (или несколько видов) предпринимательства исходя из экономической целесообразности (выгоды).

#### **4. Принятие предпринимательского решения**

Эффективная работа предполагает не только наличие у предпринимателя капитала, но и рациональное распоряжение деньгами, материальными и трудовыми ресурсами с целью извлечения прибыли. Предпринимателю необходимо четко ориентироваться в складывающихся на рынке условиях и принимать верные решения. **Процесс принятия решения включает следующие этапы:** зарождение идеи; оценка реальности идеи; проведение расчетов; экспертная оценка расчетов; окончательное принятие решения.

*Зарождение идеи* – процесс непростой, и хотя на данном

этапе определяются лишь общие условия инвестирования денежных средств, предприниматель должен иметь достаточные представления о рынке, чтобы определить возможные направления своей деятельности. Прежде всего он исследует соотношение между спросом и предложением товара. Причем предпринимателя интересует не гипотетическое желание потребителя приобрести тот или иной товар, а его готовность к покупке и возможность такой покупки.

Реальный спрос зависит от реальной покупательной способности и цены на товар. Соотношение между спросом и предложением проще определить по товарам, которые традиционно поставляются на рынок, например по хлебу. Предприниматель должен оценить спрос не только на текущий момент, но и на перспективу.

Значительно сложнее определить реальный спрос на товар, который еще не поставлялся на рынок. Спрос в этом случае может значительно опережать предложение. В этой ситуации необходимо спрогнозировать период, в течение которого произойдет насыщение рынка, продукт морально устареет и перестанет отвечать требованиям покупателей. Это нужно для того, чтобы вовремя перестроить производство, усовершенствовать технологию или переключиться на выпуск нового товара.

Труднее всего предусмотреть спрос на потребительские товары, так как на рынке этих товаров часто действуют факторы, сложно поддающиеся прогнозированию: мода, вкус потребителей и др.

Спрос можно прогнозировать различными методами. Можно исходить из того, что тенденция спроса будет подвержена влиянию отдельных факторов, например изменению покупательной способности населения. В любом случае лучше составлять несколько вариантов прогноза и разрабатывать различные программы практических действий. Это даст воз-

возможность выбора и маневра.

Следует учитывать уже сложившееся предложение товара другими производителями. Сделать это можно путем изучения справочных и рекламных изданий, статистических отчетов, в процессе личных контактов с предпринимателями.

Выяснив перспективность идеи и возможную прибыльность производства, следует определить *реальность ее осуществления*, исходя из имеющихся возможностей.

Прежде всего, следует оценить конъюнктуру рынка. Известно, что предпринимательской деятельности в отдельных сферах производства свойственна цикличность. В связи с этим важно выбрать не только сферу предпринимательской деятельности, но и время ее начала.

Ситуация на рынке может существенно меняться не только во времени, но и в пространстве. Это наиболее характерно для сельского хозяйства, где возможны резкие колебания урожайности культур в различных регионах.

Предприниматель должен также установить, насколько монополизирована отрасль, в которую он решил осуществить инвестиции. Известно, что в монополизированной отрасли найти свою нишу и не оказаться банкротом сложнее, чем в конкурентной. В то же время не менее сложно осуществлять предпринимательскую деятельность в отрасли с очень высокой и жесткой конкуренцией. Это относится, например, к цветоводству: существуют большой спрос на цветы и многочисленные их предложения.

Таким образом, предпринимателю лучше начинать деятельность в отраслях, где всегда можно найти нишу при небольшом риске. К таким отраслям в сельском хозяйстве относятся производство зерновых, молочно-мясное скотоводство. Приоритетность отрасли должна устанавливаться с учетом природно-климатических (годовая сумма осадков, плодородие почвы и др.) и экономических (наличие дорог, расстояние

до ближайшей железнодорожной станции, возможность привлечения наемных работников и др.) условий.

Определив приоритетную отрасль, предприниматель должен установить, насколько производство товара, который он решил поставлять на рынок, *соответствует его возможностям*: наличию производственных ресурсов, технических средств, рабочей силы, финансовых средств. Он должен учесть возможности и условия приобретения сырья, техники, других основных и оборотных средств, получения кредитов банка, налаживания связей по сбыту готовой продукции, налоговую политику государства. С этой целью должны быть выполнены все необходимые расчеты.

Предприниматель должен возможно точно *спрогнозировать цену на свой товар*. Учитывая, что в прогнозе есть риск ошибки, в расчетах за основу следует принимать не усредненную цену на рынке за несколько лет и не ту цену, которая сложилась на момент оценки, а предельно низкую для данного рынка. В этом случае будет гарантия, что при любых условиях предприниматель получит прибыль. Следует учитывать и другой фактор, влияющий на размер прибыли, – собственные расходы предпринимателя. Желательно сделать многовариантные расчеты этих расходов и наиболее приемлемый вариант включить в бизнес-план.

На следующем этапе должна быть проведена *экспертная оценка* выполненных расчетов с определением экономической эффективности проекта, то есть технико-экономическое обоснование (ТЭО), которое дает представление о наиболее важных показателях, влияющих на принятие предпринимательского решения. К их числу относятся: валовая прибыль, чистая прибыль (за вычетом налогов), уровень рентабельности, срок окупаемости инвестиций др. ТЭО позволяет найти оптимальный вариант осуществления предпринимательской деятельности: в какой форме лучше ее осуществлять (само-



стоятельно или совместно с партнером), на каких условиях строить взаимоотношения с поставщиками сырья, других ресурсов и т. д.

Технико-экономическое обоснование (ТЭО) является основой для разработки бизнес-плана и дает возможность предпринимателю аргументировано убедить партнеров, инвесторов в том, что его проект позволит эффективно вкладывать средства и обеспечит достаточную прибыль.

### ***5. Основные качества предпринимателя***

Исследования показали, что только 6–8% населения могут быть предпринимателями. Западные специалисты считают, что предприниматели – цвет нации, ее золотой запас, деловой потенциал страны, позволяющий вести общество к экономическому процветанию.

Предприниматель – это универсал в деловом мире. Он, с одной стороны, владеет знаниями в области экономики, психологии, политики, юриспруденции, с другой – умеет организовать эффективное взаимодействие специалистов различных профессиональных сфер и продуктивно сотрудничать как с учеными, разрабатывающими новые идеи, так и с владельцами капитала, специалистами по маркетингу.

Создавая свое дело, следует полностью избавиться от иждивенческих настроений. Предприниматель за все отвечает сам. Он должен уметь самостоятельно определить наиболее подходящую сферу деятельности, куда можно с выгодой вложить собственные средства, где можно найти обязательных поставщиков сырья, энергии, топлива и так далее, потребителей выпускаемых товаров, арендовать соответствующие помещения, изучить состояние рынка товаров (или услуг), установить оптимальную цену на продукцию, позволяющую получить необходимую прибыль, успешно конкурировать с другими товаропроизводителями.

К предпринимателю предъявляются высокие требования в области хозяйственной деятельности, умения оценивать полученные результаты. Для него важно постоянно стремиться к улучшению качества продукции и услуг, уметь точно и оперативно рассчитать себестоимость товара, наладить строгий учет поступления и расходования ресурсов.

Предпринимателю необходима уверенность в себе и в своих способностях. Не уверенный в себе человек не способен довести дело до конца. Предприниматель – смелый и азартный человек. Он часто рискует своим состоянием, благополучием, будущим, однако если рискует, то рискует осознанно, взвесив все «за» и «против». В качестве примера можно привести Г. Форда, который умел рисковать очень крупно. Осваивая производство автомобилей, он регулярно снижал на них цены, доводя их до самых низких в Америке. В то же время он установил на своих заводах самую высокую оплату труда рабочих. Через 7 лет после начала эксперимента фирма «Форд моторс» выпускала 1 млн. 250 тыс. автомобилей и более чем 20 лет удерживала лидерство в автомобильной промышленности США.

Непреложное правило предпринимателя: *любая идея должна дозреть*; сырую, не продуманную до конца идею нельзя претворять в жизнь.

Истинный предприниматель всегда в поиске. Поиск новых возможностей начинается задолго до того, как к этому станут вынуждать складывающиеся обстоятельства.

Предприниматель должен быть чрезвычайно мобильным, гибким, легко перестраиваться. Но успех будет ему сопутствовать только тогда, когда он будет иметь план действий. В основе плана – достижение цели через осуществление гибкой тактики, осознанный риск, использование максимально возможного объема информации, постоянный анализ финансовых результатов, эффективности партнерских связей, ориентация на потребителя.

Предпринимательская деятельность неразрывно связана с деловой этикой. Истинный предприниматель – **глубоко порядочный человек**. Таких в мире бизнеса ценят очень высоко, им доверяют.

Личные качества предпринимателя составляют основу его деловых качеств. Наряду с предрасположенностью того или иного человека к предпринимательской деятельности многое можно приобрести в процессе профессиональной подготовки и практики. Синтез этих двух начал позволяет выработать главное качество предпринимателя – способность к принятию решений. Принимая решения, предприниматель выражает готовность отвечать за их последствия не только перед своими партнерами, но и перед обществом.

### *Контрольные вопросы*

1. Что понимают под предпринимательством? Каково содержание предпринимательской деятельности?
2. Дайте характеристику субъектов предпринимательской деятельности. Какие цели они преследуют?
3. Что понимают под предпринимательским доходом? В чем его отличие от других видов дохода?
4. Каковы основные задачи предпринимательства в разных рыночных ситуациях?
5. Дайте характеристику условий и принципов предпринимательской деятельности.
6. Назовите и охарактеризуйте основные виды предпринимательской деятельности.
7. Каковы логика и этапы принятия предпринимательского решения?
8. Назовите основные качества, необходимые предпринимателю.

## ТЕМА 18

# КОНКУРЕНЦИЯ В СИСТЕМЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

### *1. ПОНЯТИЕ КОНКУРЕНЦИИ*

Движущей силой рыночной экономики является **конкуренция** (лат. *concurrentia* – «соперничество»). По своему экономическому содержанию конкуренция – объективно обусловленная форма рыночного поведения хозяйствующих субъектов, состоящая в их деловом соперничестве. Она проявляется в состязательности участников рыночных отношений, их стремлении опередить друг друга в борьбе за долю рынка и прибыли.

Конкуренция – это тип взаимоотношений между производителями по поводу установления цен и объемов предложения товаров на рынке. Поскольку каждый производитель является экономически самостоятельным, то это делает возможным столкновение их друг с другом, так как на современном рынке предложение преобладает над спросом. Каждый производитель стремится овладеть вниманием покупателей и побудить их приобрести его товар.

Если предприниматель хочет, чтобы покупатель отдал предпочтение его товару, то он должен вступить в конкуренцию с другими производителями таких же товаров. При этом особая роль принадлежит конкурентоспособности товара, под которой подразумевается способность товара выдержать сравнение с аналогичными товарами других изготовителей. Поэтому в рыночной системе конкуренция выступает как главный механизм, побуждающий к непрерывному совершенствованию производства. Угроза разорения и банкротства заставляет товаропроизводителей проявлять предприимчивость, вести разносторонний поиск резервов.

Преимущества конкуренции заключаются в следующем:

быстрее внедряются в сферу бизнеса научно-технические достижения, инновации; сдерживается рост цен на рынке, а устанавливаются они на основе спроса и предложения; выживают и добиваются успеха наиболее приспособленные к требованиям рынка предприниматели и предпринимательские структуры; отсутствуют или изменяются незначительные барьеры для вхождения на рынок новых предпринимателей, решивших заниматься бизнесом; повышается качество продукции, расширяются потребительские свойства товаров; осваивается производство новых товаров (услуг); совершенствуются формы обслуживания клиентов (в том числе сервисное), расчетов, условий покупки товаров и т. д.

Разумеется, участие в конкурентной борьбе требует дополнительных затрат на маркетинг, в том числе рекламу. Имеются и негативные проявления конкуренции, когда некоторые предприниматели используют приемы недобросовестной конкуренции, связанные с нарушением действующего законодательства, правил, обычаев и традиций в сфере бизнеса.

Уровень интенсивности конкуренции зависит от многих факторов, в том числе: количества и экономической мощи предприятий-конкурентов; барьеров проникновения на рынок и ухода с него; ситуации на смежных рынках; различий в стратегии конкурентов; типов конкурентного поведения и методов конкуренции; уровня платежеспособности и спроса и др.

В экономике есть сферы, отрасли, где рыночное ценообразование не является оптимальным, а конкуренция является экономически нецелесообразной, неэффективной. К таким сферам относятся *естественные монополии*, которые характеризуются двумя признаками: первый – производство товара (услуг) – эффективнее в условиях отсутствия конкуренции (от одного города до другого неэффективно строить две железные дороги, два газопровода, две линии электропередач или к многоэтажному дому невыгодно вести два водопровода от

разных компаний и так далее, так как удельные издержки существенно возрастают); второй – спрос на услуги естественных монополий – в меньшей степени зависит от изменения цены (тарифов), поскольку эти услуги не могут быть заменены чем то другим (электроэнергия, услуги связи, железных дорог и др.).

## ***2. Методы конкуренции и типы конкурентного поведения***

В процессе конкурентной борьбы конкуренты применяют ***ценовой*** и ***неценовой*** методы конкуренции.

***Ценовая конкуренция*** представляет собой рыночное соперничество предпринимателей, когда для извлечения дополнительной прибыли один из них, у которого как правило, ниже удельные издержки производства и реализации продукции снижает на нее цену, не изменяя ее ассортимента и качества, чтобы завоевать (или удержать) желаемую долю рынка. Конкуренты, у которых издержки на единицу продукции значительно выше, снизить цену не могут (так как будут работать с убытком), вынуждены сокращать производство и вытесняются с рынка. В свою очередь фирма-инициатор ценовой конкуренции существенно расширяет свою долю на рынке, повышает цену продаж, компенсируя тем самым раннее понесенные потери. Однако повышение нормы прибыли в отрасли будет привлекать на этот рынок новых конкурентов. Затем начнется новый виток ценовой конкуренции.

Практика показывает, что ценовая конкуренция целесообразна, если у предприятия крепкие позиции, а положение соперников затруднительное. Применяя этот метод конкуренции, следует иметь в виду, что некоторые конкуренты могут также снизить цену. Поэтому предпринимателю, решившемуся применить ценовой метод конкуренции, необходимо иметь

некоторый запас для снижения цены в течение определенного периода.

Ценовой метод широко применяется при выходе на рынки с новыми товарами, а также в случае внезапного обострения проблемы сбыта.

Используя ценовой метод конкуренции, фирмы иногда широко оповещают о снижении цены на выпускаемые и имеющиеся на рынке товары. Однако чаще всего они действуют скрытно. Предлагая потребителям, по сути, новый товар с существенно улучшенными потребительскими свойствами, цену на него повышают незначительно.

Исторически первым применялся и преобладал *неценовой метод*, что было характерно для периода свободной конкуренции. Он сводится к повышению качества, улучшению потребительских свойств товаров, созданию новой продукции, расширению предпродажных и послепродажных услуг, скорости обслуживания, умелой рекламе товаров. Такая продукция обладает, как правило, меньшим энергопотреблением, более низкой материалоемкостью, предпочтительна в экологическом плане.

В современных условиях именно неценовой метод конкуренции преобладает на рынке. Разрабатывая стратегию и тактику поведения на рынке, предприниматель должен предусмотреть выпуск такой продукции, которая по своим потребительским качествам соответствовала бы запросам потребителей, учитывала бы динамику потребительских ожиданий. Неценовая конкуренция позволяет сбывать продукцию (товары) не только по прежней, но и по более высокой цене.

В зависимости от обстоятельств предприниматель может применять различные методы конкурентной борьбы и конкурентного поведения, но в рамках законодательства и этических норм бизнеса.

К сожалению, в условиях рыночной экономики используются приемы *недобросовестной конкуренции* (экономиче-

ский шпионаж, выпуск поддельных товаров, товаров с использованием чужой торговой марки, копирование товаров других фирм, распространение ложных сведений о конкурентах и качестве их товара, нарушение качества, стандартов на выпускаемую продукцию, переманивание специалистов других фирм, знающих секреты производства, обман и мошенничество, продажа по ценам ниже себестоимости (демпинг), замалчивание важной для потребителей информации о своих товарах и т.д.). Предприниматели за это привлекаются к административной и уголовной ответственности.

От применяемых методов конкуренции зависят типы конкурентного поведения предпринимателей. Предприниматель может выбрать одно из трех возможных **конкурентных поведений**: творческое, приспособленческое (копирующее) и обеспечивающее (гарантирующее).

При *творческом поведении* фирма делает упор на опережающее создание новых товаров, новых модификаций традиционных товаров, внедрение новых видов технологий и организации производства, улучшение маркетинга, что позволяет ей значительно сокращать издержки. Такое поведение направлено на достижение превосходства над конкурентами, и его могут позволить себе экономически сильные предприятия, которые имеют портфель научно-технических разработок, новых идей, ведут научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, имеют опытно-экспериментальное производство.

При *приспособленческом конкурентном поведении* фирма, не имеющая достаточных инновационных возможностей, вынуждена в сжатые сроки копировать достижения своих соперников. Для этого приобретаются патенты, лицензии, комплектующие детали, узлы и т.д.

*Обеспечивающее (гарантирующее) конкурентное поведение* состоит в том, что фирма предпринимает шаги только в том случае, если ей грозит подрыв ее позиций на рынке, то



есть она делает только то, что позволяет ей сохранить и стабилизировать свои позиции на рынке на длительный период.

### ***3. Стратегии рыночной конкуренции***

В рамках рыночной конкуренции предприниматели могут выбрать одну из трех возможных стратегий: углубленного проникновения, расширения использования товара, расширения рынка. Выбор между ними должен, естественно, основываться на анализе:

- условий, в которых действует фирма;
- задач, которые фирма считает наиболее важными;
- возможностей фирмы.

При этом руководствуются следующими критериями. Например, фирма ставит своей целью увеличить долю потребителей своих товаров среди участников рынка за счет привлечения тех, кто товары фирмы пока не покупает (лишь небольшая доля потенциальных покупателей приобретает ее продукт). В данном случае предпочтительна *стратегия углубленного проникновения*.

Если число потенциальных покупателей велико, но среди них невысока доля приобретающих продукцию данной фирмы, для увеличения объема продаж, необходимо выяснить, почему покупатели не приобретают товары этой фирмы. Чаще всего причины состоят в том, что продукт, по мнению покупателей, или не обладает полезностью, оправдывающей затраты на его приобретение, или плохо представлен покупателям, и они неверно оценивают его качество и обоснованность цены товара, или неудобен в обслуживании (если речь идет о сложных технических изделиях).

Если истинной причиной малого проникновения на рынок оказывается именно неудовлетворенность покупателей свойствами товара, то необходимо или совершенствование

выпускаемого товара, или создание его новых модификаций, т. е. расширение способов использования товара. При последовательном решении этой задачи успех достигается достаточно быстро. В качестве примера можно привести деятельность табачной фабрики «Ява», направленную на расширение своей доли рынка. Руководство фабрики, основанной еще в 1864г., приняло решение бороться за рынок путем улучшения качества своих изделий. В рамках этой стратегии была создана новая марка – «Ява золотая», тщательно продумали и рекламную кампанию. Лозунгом ее был выбран девиз «Ява Золотая – ответный удар» (в смысле ответного удара российской табачной промышленности по позициям международных конкурентов на российском рынке). Ответ оказался удачным: более глубокое проникновение на рынок дало возможность ОАО «ВАТ-Ява» существенно увеличить объемы производства.

Реализация стратегии углубленного проникновения возможна с помощью ряда способов, важнейшие из которых:

- повышение экономической ценности товара для покупателей за счет придания ему дополнительных свойств;
- улучшение качества организации сервиса;
- включения товара в более обширную по своим свойствам систему (компьютер с программным оснащением превращается из электронного устройства в систему, готовую немедленно удовлетворять разнообразные нужды владельца);
- стимулирование дополнительного первичного спроса путем рекламной деятельности, акцентирующей внимание на новых свойствах товара;
- расширение для покупателей возможности купить товар при более эффективной системе продаж.

В ряде случаев возникает ситуация, когда товар проник на рынок достаточно глубоко и им пользуется большая доля

покупателей, но приобретают его нерегулярно и в небольших объемах. В таком случае полезной может быть *стратегия расширения использования товара*. Ее задача – побудить покупателей приобретать товар чаще и в больших объемах. Самым простым способом здесь является приближение ресурсов товара к местам покупки для облегчения покупателям возможности его приобретать. Именно в этой логике действуют Медведовский, Каневский, Выселковский, Новотитаровский и другие мясокомбинаты Краснодарского края, которые приобрели передвижные фургоны-магазины и поставляют свою продукцию во многие районы и города края и за его пределы.

Для увеличения товарооборота (и отвлечения тем самым потребителей от товаров конкурентов) могут использоваться и такие методы:

- поощрение разовых закупок в больших объемах (выпуск крупных упаковок с установлением на них существенных скидок с цен). Например, фирма «Айс-Фнли» обнаружила существенный разрыв в сезонном потреблении мороженого: осенью и зимой реализация резко снижалась. Руководство компании приняло решение организовать выпуск «семейного» мороженого в крупной упаковке и фирма начала производить продукцию в упаковке по 450 г.;

- изменение свойств товара с целью расширения сферы его использования у потребителей (именно таким путем шли изготовители модемов, когда придали им еще и функции факса, затем автоответчика, а потом создали модемы, которые могут принимать послания и при выключенном компьютере);

- проведение рекламной кампании, акцентирующей внимание покупателей на предпочтительность более частых покупок. Для промышленных изделий аналогичным образом могут использоваться визиты специалистов на предприятия-потребители с целью проведения семинаров для их инженеров и конструкторов.

*Стратегия расширения рынка* принимается фирмой при

увеличении числа потенциальных потребителей за счет действий, направленных на захват менее развитых региональных рынков или сегментов рынка, отличающихся спецификой запросов. При этом рынок неоднороден, с большим числом разнообразных сегментов: имеются региональные и зарубежные рынки, где товара фирмы весьма мало: некоторые модификации товаров, способные вызвать интерес потребителей, еще не запущены в производство.

В тех случаях, когда рынок неоднороден и сильно фрагментирован, а степень развития отдельных его сегментов неодинакова, для успешной конкурентной борьбы целесообразно расширение сферы продаж за счет новых региональных рынков. Хотя вначале это может и не дать того улучшения финансовых результатов, которое оправдывало бы предпринимаемые усилия, но затем больший объем реализации позволяет увеличить объемы производства и тогда начнут сказываться эффекты масштаба производства и обращения. Именно они при эффективном менеджменте принесут снижение удельных затрат, а значит и рост прибыльности, окупающие усилия и издержки по овладению новыми сегментами рынка.

Эта стратегия сейчас крайне актуальна в нашей стране. Подтверждением тому является пример деятельности компании «Русьхлеб» (г. Ярославль), достигшей успеха за счет расширения рынка и ставшей одним из лучших предприятий пищевой промышленности России.

Успех компании принесла стратегия, направленная на максимальное расширение рынка сбыта с выходом на сегменты, которые пока почти свободны от конкурентов. В этих целях была существенно расширена география поставок: начался экспорт в Белоруссию, Украину, Казахстан. Очевидно, что в столь отдаленные от Ярославля территории везти хлебобулочные изделия нецелесообразно. И потому компания начала большую работу по созданию новых видов производств. Была

образована творческая группа, занявшаяся совершенствованием хлебопекарного производства и разработкой новых технологий и линий. В итоге предприятием было получено 7 патентов на изобретения. Именно на этой основе «Русьхлеб» смогла войти в смежные сегменты товарного рынка, начав производство забытой «купеческий квас» или незнакомой (молочная карамель) покупателям транспортабельной продукции.

Выбор той или иной стратегии предполагает одновременно необходимость для фирмы реализовать определенный комплекс мер, позволяющих ей сохранить объемы продаж на зрелом рынке, где объем реализации товаров достаточно устойчив.

Поиск новых дополнительных ниш рынка – один из эффективных вариантов конкурентных стратегий для российских предприятий.

#### ***4. Конкурентные системы (модели рынка)***

В зависимости, в основном, от соотношения количества продавцов (производителей) и покупателей (потребителей) продукции (услуг) конкурентные системы делятся на два вида: совершенная (чистая) и несовершенная конкуренция. В основе этого деления лежат следующие признаки: количество продавцов и покупателей; степень их влияния на цену продаж; барьеры для вхождения новых производителей на рынок и ухода с него; развитие и устойчивость рынка.

***Совершенная (чистая, идеальная) конкуренция, или полиполия*** имеет место тогда, когда на рынке однородные, схожие, взаимозаменяемые товары, множество продавцов и покупателей, причем ни один из них не способен оказать решающего влияния на цену и масштабы продаж.

Для совершенной конкуренции характерно: на рынке взаимодействуют большое количество производителей товара

и масса обособленных его потребителей; товар однороден (идентичен); доля на рынке каждого участника мала; покупатели свободно выбирают продавцов; рынок полностью прозрачен, все получают оперативную и доступную информацию о сделках, ценах, скидках, условиях поставки, платежей и т. д.; отсутствуют предпочтения личностного, пространственного и временного характера, условия конкуренции для всех одинаковы, никто не имеет преимуществ; ни продавцы, ни покупатели не имеют контроля над ценой продаж и прямого влияния на нее, она устанавливается как равновесная на основе спроса и предложения, с этой ценой соглашаются продавцы и покупатели, а изменения в цене конкретного продавца вызывают реакцию только у покупателей, но не у продавцов и это изменение никак не влияет на сложившуюся цену продаж (так как доля каждого продавца на рынке очень мала); все участники рынка встречаются в одном месте, в одно время, а реклама вовсе не обязательна (так как продаются однородные в отношении качества, внешнего вида, упаковки и тому подобного товары); рынок открыт для всех его участников, отсутствуют барьеры для вхождения на этот рынок и выхода с него, не требуется времени на адаптацию, на этом рынке легко появиться, но также легко и незаметно исчезнуть; отсутствует неценовой метод конкуренции, так как продукция однородна по качеству.

Совершенная конкуренция характерна, например, для рынка сельскохозяйственной продукции, рынка ценных бумаг.

Второй вид конкурентной системы – **несовершенная конкуренция**, она имеет место, когда ограниченное число предприятий в состоянии поставить на рынок столько продукции (услуг) конкретного вида, сколько необходимо для управления ценой продаж. Она имеет следующие разновидности: монополия, олигополия, монополистическая конкуренция, олигопсония и монопсония.

**Монополия** (греч. «monos» – один, «poleo» – продаю) – когда массе потребителей (покупателей) противостоит единственный производитель, способный удовлетворить общий спрос всех потребителей. Для монополии характерны следующие признаки: на рынке имеется только один производитель и масса покупателей; товар уникальный, незаменимый, не имеющий аналогов; производитель устанавливает, контролирует цену продаж; монополист блокирует вступление в отрасль, на этот рынок других производителей; неценовая конкуренция отсутствует.

Монополия имеет место не только в отдельных отраслях экономики, но и на местном рынке, в небольших населенных пунктах (один магазин, одна телефонная станция и др.).

Принято различать **три вида монополии**: *закрытую*, защищенную от конкуренции с помощью юридических запретов и ограничений (чаще всего это государственная монополия), *естественную*, которая необходима в связи с тем, что без нее нельзя достичь эффективного использования ресурсов, и *открытую*, при которой одна фирма в силу ряда обстоятельств стала единственным производителем и поставщиком товара.

Понятие «монополия» означает доминирование, преобладание, ведущее к диктату. Если конкуренция предполагает зависимость товаропроизводителей от конъюнктуры рынка, то монополия представляет собой власть над рынком, обеспечивая производителю привилегированное положение на нем.

Часто монополиями называют крупные предприятия, в том числе акционерные общества (АО), господствующие на рынке. Среди них есть такие гиганты, которые по масштабам деятельности превосходят экономику некоторых стран. Например, годовой оборот американской «Дженерал моторс» составляет свыше 130 млрд. долл. США.

Под монополией подразумевается также сговор, соглашение крупных предпринимателей о контроле над рынком.

Возникают объединения разного типа:

- картель как соглашение о ценах и рынках сбыта;
- синдикат как соглашение о совместной реализации товаров и совместном материально-техническом снабжении;
- трест, предполагающий слияние предприятий и образование новой, более крупной компании;
- концерн – коммерческая структура (акционерное общество), объединяющая усилия предприятий разных отраслей под своим руководством;
- холдинговая компания – это коммерческая структура (обычно АО), активы которой включают контрольные пакеты акций других предприятий или осуществляет доверительное управление предприятиями.

**Предпринимательская открытая монополия** возникает в результате подавления или устранения конкурентов, дает возможность устанавливать повышенную цену и получать монопольную прибыль.

Особое место занимают **естественные монополии**. Они представляют собой крупные производственные комплексы в отраслях, в которых развитие конкуренции невозможно, нецелесообразно или неэффективно. Например, в стране действует единая энергетическая система. Для руководства общими действиями создано Российское акционерное общество (РАО) «ЕЭС России». Другим примером может служить РАО «Российские железные дороги». Нет никакого резона разбивать единую железнодорожную сеть на отдельные, независимые друг от друга участки. При таких условиях конкуренция практически невозможна.

Существует другой вид естественной монополии – **авторское право**. Любой автор – монополист по закону. Он вправе полностью распоряжаться своим изобретением, рационализаторским предложением или другим нововведением. В качестве примера можно назвать сорт (гибрид) сельскохо-



зяйственной культуры, выведенный селекционером.

Вторая разновидность несовершенной конкуренции – **олигополия** (греч. «oligos» – малочисленный) – господство небольшого количества фирм в производстве определенных товаров и на рынке этих товаров при большом числе обособленных потребителей (покупателей), причем каждая из них может удовлетворить значительную долю общего спроса.

Характерные признаки олигополии следующие: в отрасли и на рынке несколько производителей, каждый из которых существенно влияет на рынок, и множество покупателей; доступ на рынок новым производителям этого товара затруднен, барьеры для вхождения значительны (так как существующие фирмы используют эффект масштаба производства: у них низки удельные издержки, они осуществляют контроль за сырьем, имеют тесные связи с фирмами-поставщиками комплектующих узлов, деталей, материалов, требуются значительный капитал и большие расходы на рекламу, чтобы выйти на этот рынок; имеет место слабая ценовая конкуренция, производители стремятся к соглашению и к неценовой конкуренции; товары могут быть стандартизированными (сырье, материалы, машины и т.д.) и дифференцированными (потребительские товары); производители сохраняют высокую степень контроля над ценой продаж.

Олигополия имеет место в отраслевом машиностроении (например, тракторное и сельскохозяйственное машиностроение), производстве металлов, электронной промышленности, производстве сигарет, моющих средств, минеральных удобрений и средств защиты, лекарств и т. д.

Третья разновидность несовершенной конкуренции – это **монополистическая конкуренция**, когда на рынке действует большое число потребителей и производителей, при этом каждый производитель производит свой товар, а все вместе – товары одной группы, т. е. одного назначения (взаимозаменяемые, но мало отличающиеся ценой). Каждая фирма –

единственный производитель именно своего товара и в этом смысле является монополистом (в своей области предпочтений).

Для монополистической конкуренции характерно: немалое число производителей товаров аналогичного назначения (взаимозаменяемых) и много покупателей; контроль над ценой продаж незначителен; производимые товары взаимозаменяемы; вступление на рынок новых фирм-производителей происходит сравнительно легко, барьеры преодолимы; тайный сговор по объемам продаж и ценам практически невозможен; имеет место ценовая и неценовая конкуренция; производители расширяют свою область предпочтений путем индивидуализации своей продукции (товарные знаки, реклама).

Монополистическая конкуренция имеет место в легкой промышленности, производстве товаров на местный рынок, в розничной торговле.

В процессе своей деятельности в условиях несовершенной конкуренции предприятия применяют различные приемы монополистического поведения: навязывают партнерам дискриминационные условия заключаемых договоров; делают попытки создать искусственный дефицит товаров; осуществляют повышение цен продаж, не связанное с ростом издержек; навязывают покупателям принудительный ассортимент приобретаемых товаров; усиливают контроль над товаропроизводящей сетью и распространение его на покупателей и т.д.

Четвертой разновидностью несовершенной конкуренции является **олигосония** (греч. «опсония» – покупка) – рыночная ситуация, когда имеет место значительное превышение количества продавцов (производителей) товара над ограниченным числом представленных на рынке покупателей. В данной рыночной ситуации начинают доминировать покупатели и влиять на цену продаж.

Пятая разновидность – **монопсония** – когда на рынке то-

варов (услуг) имеется только один покупатель и много продавцов (производителей). Покупатель (потребитель) контролирует цену продаж и приобретает весь объем предложения. Монополистический рынок имеет место, когда в качестве единственного покупателя выступает государство (при закупках отдельных видов продукции для государственных нужд) или на местном уровне в районе – молочный, сахарный, консервный заводы, мясокомбинат при покупке на переработку молока, скота, овощей, сахарной свеклы и т.д.

Несовершенная конкуренция затрудняет появление на рынке новых производителей (продавцов), сдерживает в известной мере прогресс в отрасли, развитие конкурентной среды. Сами по себе монополии – явление в экономике нормальное, являются проявлением объективного закона концентрации капитала. Нежелательными являются не сами монополии, не их доминирование, а негативные последствия, связанные с их функционированием, деформацией рынка, злоупотребления, вызванные их исключительным положением на рынке. Поэтому во всех странах с рыночной экономикой государством осуществляется *антимонопольное (антитрестовское, антикартельное) регулирование*.

Задачами антимонопольного регулирования являются:

- стимулирование развития конкуренции, конкурентной среды;
- предотвращение образования новых монополий;
- принудительное разделение, реорганизация существующих монополий;
- противодействие различным приемам недобросовестной конкуренции;
- недопущение сговора фирм по согласованию цен и объемов продаж, привилегированного положения отдельных фирм на рынке, изъятия товаров из сферы обращения для создания дефицита, создания препятствий допуска на рынок других фирм и др.;

- контроль за тарифами на услуги естественных монополий (электроэнергии, газа, железнодорожных перевозок т. п.);
- защита прав потребителей товаров и услуг.

В России приняты законы по упорядочиванию деятельности монополий. Одним из основных является закон РФ «О конкуренции и ограничении монополистской деятельности на товарных рынках» (март 1991г.). В зарубежных странах имеются различные параметры монополизации. У нас в стране за монополию принимается предприятие, доля товара которого на рынке превышает 35%. В этом случае за ним устанавливается антимонопольный контроль. Развитию конкуренции способствуют запрещение чиновникам всех рангов заниматься предпринимательской деятельностью, иметь в собственности предприятия, занимать должности в хозяйственных обществах.

### *Контрольные вопросы*

1. В чем заключается сущность конкуренции?
2. Назовите методы конкуренции и типы конкурентного поведения.
3. Перечислите стратегии рыночной конкуренции.
4. Что представляет собой монополия и каково ее значение в системе конкуренции?

## ТЕМА 19

# РИСК И ВЫБОР СТРАТЕГИИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

### *1. Сущность и значение риска в предпринимательской деятельности*

**Риск в предпринимательстве** – это опасность возникновения непредвиденных потерь ожидаемой прибыли, дохода, имущества, денежных средств в связи со случайным изменением условий экономической деятельности, неблагоприятными обстоятельствами.

Устранение рисков полезно и необходимо, ибо они влияют на конечные результаты, на снижение прибыли. Поэтому необходимо систематически изучать источники и факторы рисков, чтобы исключить их или выйти из рискованной зоны. Если бы риск был связан только с отрицательным результатом, то предприниматель не проявлял бы готовности к нему. Стремление к риску оправданно, так как имеется мощный стимул – получение повышенной прибыли. Основоположники предпринимательства (Р. Кантильон, И. Тюнен, Ф. Найт) считали способность предпринимателя к обоснованному риску источником предпринимательского дохода.

**Риск** – это событие, которое может произойти или не произойти. В случае его совершения возможны три результата: отрицательный, нулевой и положительный.

Риск и неопределенность всегда присутствуют в сельскохозяйственном производстве (нестабильность погодных условий, рыночной конъюнктуры и т. д.). Поэтому любое действие сельскохозяйственного предпринимателя несет в себе возможность неудач, потерь, является рискованным. В условиях рыночных отношений у предпринимателя возрастает

опасность потерь в производственной, коммерческой и финансовой сферах деятельности. Поэтому, чтобы минимизировать возможные потери, необходимо управлять риском.

*Управление риском* – это процесс выявления уровня неопределенности, принятия управленческих решений, позволяющих предотвратить, уменьшить отрицательное воздействие случайных факторов, передачи (перевода) риска путем использования эффективной системы страхования рисков или овладения рисками (когда максимально все обосновано и предусмотрено). Для этого необходимо анализировать причины и факторы его возникновения, возможные последствия, знать и использовать методы, показатели его влияния на результаты деятельности, способы и источники его нежелательного воздействия.

Сельскохозяйственная организация, привлекая средства акционеров и пайщиков, принимает на себя риск не удовлетворить их ожиданий (дивидендов, роста курсовой стоимости акций и т. д.). В свою очередь, акционеры (пайщики), нанимая исполнительную дирекцию организации рискуют столкнуться не только с некомпетентным ведением дел со стороны руководителей и специалистов, но и с обманом, подлогом. С аналогичным риском сталкиваются и руководители, формируя коллективы предприятий и их подразделений.

Организация берет кредиты в банке, чем увеличивает риск невозврата средства и невыплаты процентов. Она взаимодействует с государственными органами и принимает на себя риск невыполнения обязательств перед ними. Риск меньше, если имеется многолетний опыт работы в данных природных условиях, а рисковать легче, если высока доходность хозяйства.

Итак, рискованной является любая хозяйственная операция из-за объективной неопределенности будущего и организационно-экономических сбояв.

В практической деятельности хозяйственные риски могут быть настолько большими, что предприниматели, чтобы избежать их отказываются от осуществления операций, требующих больших первоначальных инвестиций и времени. Подобные явления наблюдаются сегодня в России, они вызваны нестабильностью хозяйственного механизма, других элементов внешней среды предпринимательства.

Фактор риска является для предпринимателя серьезным стимулом для постоянного осуществления жесткого режима экономии, вынуждает тщательно анализировать рентабельность проектов, разрабатывать инвестиционные сметы, нанимать соответствующие кадры.

## ***2. Потери от риска в сельскохозяйственном предпринимательстве***

***Риск*** – опасность потенциально возможной (вероятной) потери ресурсов или недополучения доходов, угроза того, что предприниматель может понести потери в виде дополнительных расходов сверх предусмотренных проектом, программой действий либо получить доход ниже того, на который он рассчитывал. Эти потери не поддаются непосредственному прогнозированию и потому не могут быть учтены в предпринимательском проекте. Если потери можно предвидеть заранее, они должны рассматриваться как неизбежные и включаться в расчетную калькуляцию (баланс доходов и расходов).

Потери от риска, которые могут возникнуть при осуществлении предпринимательской деятельности в агропромышленном производстве, разделяют на материальные, трудовые, финансовые, временные и специальные.

***Материальные потери*** в сельскохозяйственном предпринимательстве проявляются в дополнительных затратах или прямых потерях материальных объектов (здания, сооружения, оборудование, продукция, материалы, сырье, энергия и др.). Например, при возделывании овощей вследствие пло-

хих погодных условий пришлось проводить дополнительную междурядную обработку посевов, которая не была предусмотрена технологической картой. В результате произошел перерасход топлива и смазочных материалов. Другой пример: сгоревшая животноводческая ферма – это тоже потери материальных ресурсов.

Материальные потери выражаются в тех единицах, в которых измеряют количество данного вида материальных ресурсов, т. е. в единицах массы, объема, площади, длины или в штуках. Для сведения воедино всех материальных потерь, измеряемых в разных единицах, производится их оценка в стоимостном выражении. Для этого величину потерь в физическом измерении умножают на цену единицы соответствующего материального ресурса.

*Трудовые потери* представляют собой потери рабочего времени, вызванные случайными, непредвиденными обстоятельствами. К ним следует отнести затраты труда трактористов-машинистов на проведение дополнительных (не предусмотренных технологической картой) междурядных обработок, простой рабочих-строителей в связи с несвоевременным подвозом строительных материалов и т. д.

Трудовые потери выражают в человеко-часах или человеко-днях. Перевод трудовых потерь в стоимостное выражение осуществляется умножением числа человеко-часов (дней) на оценку (цену) одного часа (дня).

*Финансовые потери* возникают в случае прямого денежного ущерба, связанного с необходимостью осуществления не предусмотренных предпринимательским проектом платежей, уплаты штрафов, пени, утраты (недополучения) денежных средств, обесценивания ценных бумаг. Они проявляются также в неполучении или недополучении денег из тех источников, откуда их предполагалось получить.

Наряду с окончательными, безвозвратными потерями могут быть временные финансовые потери, обусловленные за-



мораживанием счетов, несвоевременной выдачей средств, отсрочкой выплаты долгов.

*Временные потери* имеют место в тех случаях, когда процесс предпринимательской деятельности идет медленнее, чем было намечено. Они возникают, например, в связи с тем, что оборудование для размола зерна поступило в сельскохозяйственную организацию позднее, чем намечалось, в связи с чем произошла задержка пуска мельницы, а это привело к недополучению готовой продукции и соответствующих доходов, на которые рассчитывала организация.

Прямую оценку таких потерь осуществляют в часах, неделях, месяцах задержки получения намеченного результата. Для оценки их величины в стоимостном выражении необходимо установить, к каким потерям дохода от предпринимательской деятельности способны привести потери времени.

*Специальные потери* проявляются в нанесении ущерба здоровью и жизни людей (в результате повышенного травматизма, из-за несоблюдения техники безопасности и т. д.), окружающей среде, престижу предпринимателя, а также других неблагоприятных социальных и морально-психологических последствий. Нередко специальные виды потерь трудно определить в количественном и тем более стоимостном выражении.

### ***3. Классификация рисков***

Риски можно классифицировать по различным признакам. Прежде всего, выделяют два вида рисков: ***чистый*** и ***спекулятивный***. При чистом риске можно только потерять (например, потеря имущества в результате пожара); при спекулятивном (биржевые операции) возможен как положительный, так и отрицательный результат. Значительная часть деловых решений носит спекулятивный характер.

По источнику возникновения принято различать риски следующих видов:

- *хозяйственные;*
- *связанные с личностью человека;*
- *обусловленные природными причинами.*

По причине возникновения риск классифицируется как следствие *неопределенности будущего; непредсказуемости партнеров; недостатка информации.*

По времени возникновения различают *изначальный* (проектный) и *текущий* риск. Изначальный риск оценивают на стадии подготовки к осуществлению предпринимательского проекта, текущий проявляется в процессе осуществления предпринимательской деятельности. Не исключена ситуация, при которой условия меняются во времени в худшую сторону по сравнению с ожидавшимися настолько сильно, что требуется пересмотр принятых предпринимателем решений.

Все перечисленные виды рисков встречаются в сельскохозяйственном производстве. Так, преобладающая часть сельскохозяйственных рисков, особенно при производстве продукции растениеводства, обусловлена природными причинами, однако есть риски и хозяйственные, и связанные с личностью человека. Значительная часть рисков связана с непредсказуемостью поведения партнеров по бизнесу и недостатком информации о возможных рынках сбыта сельскохозяйственной продукции.

*Под предпринимательским риском* понимают риск, возникающий при любых видах деятельности, связанных с производством и реализацией товаров (продукции, работ, услуг), товарно-денежными и финансовыми операциями, коммерцией, осуществлением социально-экономических и научно-технических проектов.

К числу наиболее важных видов предпринимательского риска относятся производственный, коммерческий, финансовый, инвестиционный, страховой, инновационный.

*Производственный риск* связан с производством и реализацией товаров (продукции, работ, услуг), осуществлением любых видов производственной деятельности. Практически все риски, возникающие в сельскохозяйственном производстве, относятся к производственным.

Этот вид риска порождают следующие факторы:

- сокращение намеченных объемов производства и реализации товаров;
- снижение цен, по которым намечалось реализовывать продукцию;
- повышенные материальные затраты;
- перерасход фонда оплаты труда;
- уплата повышенных налогов и отчислений;
- потери в виде штрафов, естественной убыли, а также обусловленные авариями, простоями, стихийными бедствиями, эпидемиями и др.;
- потери от завышения цен.

Вероятные потери, связанные с производственным риском, можно разделить на *определяющие* и *побочные*. При количественной оценке уровня и вероятности рисков в предпринимательской деятельности второстепенные, мелкие потери могут быть исключены. Более того, даже среди определяющих потерь может быть выделена одна, которая по величине либо по вероятности возникновения подавляет остальные. В этом случае при количественной оценке уровня риска в расчет может приниматься только этот вид потерь.

*Коммерческий риск* (риск коммерческого предпринимательства) – это риск, возникающий в процессе реализации закупленных предпринимателем товаров, т. е. при их перепродаже.

Наиболее важные факторы, которые должны быть учтены при оценке коммерческой сделки, следующие:

- инфляция;
- неплатежеспособность покупателей;

- колебание валютного курса;
- неблагоприятное изменение (повышение) цены закупаемого товара;
- непредвиденное снижение объема закупки товара;
- снижение цены, по которой реализуется товар;
- снижение объема реализации;
- потери или снижение качества товара в процессе обращения;
- превышение издержек обращения.

*Финансовый риск* возникает при осуществлении финансового предпринимательства или финансовых (денежных) сделок. Наряду с факторами, характерными для других видов предпринимательского риска, при оценке величины и вероятности финансового риска необходимо учитывать и такие специфические факторы, как неплатежеспособность одной из сторон финансовой сделки, изменение курса ценных бумаг, денег, валюты, ограничения на валютно-денежные операции, возможное изъятие части финансовых ресурсов в процессе осуществления предпринимательской деятельности и др.

*Инвестиционный риск* имеет место при выборе вариантов осуществления инвестиционных вложений, реализации инвестиционных проектов.

*Страховой риск* возникает при управлении страховым фондом.

*Инновационный риск* связан с выбором, оценкой предпринимательской идеи, использованием нововведений (инноваций).

По масштабу действия риск бывает *локальный, отраслевой, региональный, национальный и международный*.

По возможности страхования риск может быть *страхуемый и нестрахуемый (форсмажорный)*.

На предпринимательскую деятельность большое влияние оказывают **политические риски**, к которым относят ограничения (запреты) на экспорт, импорт, конвертацию валюты и

перевод денег, забастовки, политическую нестабильность, перевороты, военные действия, смену политического курса и др.

#### 4. Уровни и методы определения предпринимательского риска

Количественная мера предпринимательского риска определяется абсолютным и относительным уровнем потерь, возникающих при осуществлении предпринимательской деятельности. В абсолютном выражении риск может быть определен величиной возможных потерь в материально-вещественном (физическом) или стоимостном (денежном) измерении. В относительном выражении он определяется как величина возможных потерь, отнесенная к базе, в качестве которой обычно принимается либо имущественное состояние предпринимателя, либо общий расход ресурсов на данный вид предпринимательской деятельности, либо ожидаемый доход от предпринимательства. Выбор той или иной базы для оценки уровня риска не имеет принципиального значения, однако в любом случае целесообразно использовать базовый показатель, обладающий высокой степенью достоверности.

В предпринимательской деятельности выделяют несколько уровней (ступеней, зон) риска:

- минимальный (потери прибыли до 25%);
- повышенный (потери прибыли от 25 до 50%);
- критический (потери прибыли от 50 до 75%);
- недопустимый (потери прибыли от 75 до 100% и более, близки к размеру собственных средств или превышают их).

Под **допустимым риском** понимают риск, в пределах которого данный вид предпринимательской деятельности сохраняет экономическую целесообразность, а превышение его уровня ведет к реальной угрозе потери всей или большей части ожидаемой прибыли. К нему относятся минимальный и повышенный риск.

**Критический риск** сопряжен с опасностью потери значительной части ожидаемой (прогнозируемой) прибыли.

**Недопустимый (катастрофический) риск** характеризуется угрозой потери не только всей ожидаемой прибыли, но и значительной части собственного капитала, угрозой банкротства предприятия. Вне зависимости от величины имущественного или денежного ущерба к катастрофическому принято относить риск, связанный с прямой опасностью для жизни людей или возникновением экологических катастроф.

Каждому уровню риска соответствует вероятность определенного уровня потерь (степень риска) и того, что потери (риск) окажутся выше определенного уровня.

Для оценки предпринимательского риска используются **статистический, экспертный, расчетно-аналитический методы**.

Суть *статистического метода* состоит в том, что анализируется статистика потерь, имевших место в аналогичных видах предпринимательской деятельности, устанавливается частота определенных уровней потерь и по этой частоте прогнозируется вероятность потерь. Статистический метод оценки риска требует наличия значительного массива исходной информации. При отсутствии такой информации применяют другие методы.

*Экспертный метод* оценки предпринимательского риска может быть реализован путем изучения мнений опытных предпринимателей или специалистов. Однако получить путем опроса весь спектр желаемых экспертных оценок (уровень и вероятность допустимых, критических и катастрофических потерь) практически невозможно. Проще поставить перед экспертом один вопрос: «Каковы наиболее вероятные потери в данном виде предпринимательской деятельности?» На основании экспертных данных определяют частоты оценок как частное от деления числа экспертов, высказавших данную оценку, на общее число экспертных оценок.

*Расчетно-аналитический метод* построения кривой вероятности потерь и оценки на этой основе показателей предпринимательского риска базируется на элементах теории игр, в принципе применимой ко всем видам предпринимательского риска. Для оценки рисков при осуществлении предпринимательских проектов могут широко использоваться прикладные математические методы.

### **5. Менеджмент риска**

Процесс оценки рисков, с которыми сталкивается сельскохозяйственный предприниматель, и минимизации затрат, связанных с этими рисками, называется **менеджментом риска**. Предприниматель должен знать, как уменьшить вероятность риска; он должен предусматривать возможность уменьшения негативных последствий риска даже в самых неблагоприятных случаях.

К основным методам менеджмента риска относятся избегание, удержание, снижение, передача.

*1. Избежание риска.* Риска можно избежать, т. е. уклониться от деятельности, содержащей определенный риск. Так, чтобы избежать риска, связанного с владением собственностью, не следует приобретать ее.

В абсолютной форме это требование, конечно, не может быть реализовано, так как известный риск присущ любому виду предпринимательской деятельности. Практически избегать риска – значит не брать на себя риск выше привычного уровня (максимально сократить хозяйственные связи за пределами своего региона, учитывать в договорах возможное повышение цен и т. д.).

Очевидно, что для условий достаточной стабильности экономики такой принцип не подходит.

*2. Удержание риска.* Риск можно удержать, т. е. принять на себя, оставить на своей ответственности как неотъемлемую часть предпринимательства. В практике сельскохозяйствен-

ного предпринимательства брать риск на себя целесообразно в следующих случаях:

- когда потенциальная потеря слишком незначительна, чтобы о ней беспокоиться;
- когда эффективный менеджмент может снизить риск (этот сниженный риск можно уже принять на свою ответственность);
- когда затраты на страхование непомерно велики;
- когда никаких других возможностей защиты от риска нет.

Решение о размере собственного удержания зависит от целого ряда факторов, в том числе от размера оплаченного капитала, ликвидности активов и т. д.

*3. Снижение риска.* Опасно вести предпринимательскую деятельность в условиях постоянного повышенного риска. Риск можно снизить использованием различных превентивных мер, направленных на предупреждение непредсказуемых разрушительных событий с целью снижения вероятности и величины ущерба.

Поскольку предупредить ущерб обычно дешевле, чем возместить убытки, каждый сельскохозяйственный предприниматель заинтересован прежде всего в предупредительной деятельности. Однако это не всегда возможно как по техническим, так и по экономическим причинам. Например, невозможно или трудно предотвратить засуху и другие стихийные бедствия.

Одним из распространенных и надежных методов снижения риска является самострахование, которое осуществляется путем создания в организации специальных резервных фондов (страховых запасов). Так, сельскохозяйственные организации создают страховые запасы семян, кормов.

Тщательное планирование и прогнозирование производства на предприятии (в хозяйстве) также способствуют значительному снижению предпринимательского риска, поэтому в



бизнес-плане любого предпринимателя должны быть анализ и просчет рисков.

В бизнес-плане разрабатываются также меры по сокращению этих рисков и минимизации потерь, которые могут возникнуть. Эти меры могут быть организационного характера, предусматривающие, например, смену поставщиков оборудования, способов доставки сырья в перерабатывающих организациях или предусматривать программу страхования от рисков.

*4. Передача риска* – самый распространенный метод в предпринимательской деятельности. В сельскохозяйственном предпринимательстве чаще всего передача риска происходит путем страхования.

Страхование позволяет уменьшить зависимость сельскохозяйственного товаропроизводителя от непредвиденных неблагоприятных условий. В связи с этим оно является основным методом компенсации ущерба. Однако страхование компенсирует возможный ущерб (полностью или частично) в денежной форме, но не возмещает утраченные товарно-материальные ценности.

Организации системы страхования заключают два вида договоров: основной и дополнительный. По основному договору страхованию подлежит имущество, принадлежащее хозяйству (здания, сооружения, машины и оборудование, скот, посеvy сельскохозяйственных культур и т. д.), по дополнительному может быть застраховано имущество, полученное им по договору имущественного найма или принятое от других организаций и населения для переработки, ремонта, хранения и т. д.

К числу методов передачи риска относится банковский кредит. Его недостаток заключается в том, что он предполагает возвратность полученных средств с процентами.

В настоящее время в качестве метода передачи риска при фьючерсных сделках на товарных биржах широко применяется хеджирование\*.

При фьючерсной сделке объектом купли-продажи на товарной бирже является не реальный товар (в момент заключения сделки его в наличии нет), а стандартный (типовой) контракт на поставку строго фиксированного количества биржевого товара по согласованной цене в обусловленный период времени. Фактически происходит акт купли-продажи права на будущий товар.

Каждый из перечисленных методов разрешения риска имеет свои достоинства и недостатки, поэтому предприниматель обычно использует их в совокупности или в определенной комбинации. К тому же каждый метод используется только до того момента, пока расходы на его применение не начнут превышать отдачу. Однако это правило не может быть применено, если риск касается человеческой жизни или законности проводимой операции.

При управлении риском предприниматель должен руководствоваться следующими общими правилами: не рискуй больше, чем можешь себе позволить; думай о последствиях; не рискуй многим ради малого.

*Первое правило* управления рисками указывает, какой из рисков требует первоочередного разрешения. Важнейшим критерием при этом является максимально возможный убыток по данному риску, что позволяет предпринимателю принять решение, может ли этот риск быть оставлен на собственном удержании без возможности банкротства. В практической деятельности предпринимателя, в том числе занятого в сельском хозяйстве, это правило нередко конкретизируется

---

\* Хеджирование – это операция по купле-продаже биржевых контрактов в связи с торговлей реальным товаром, которая осуществляется с целью страхования от возможного неблагоприятного изменения цен в период между заключением сделки и поставкой наличного товара.

следующим образом: никогда не вкладывай в новое дело больше 10% своего капитала.

*Второе правило* означает, что при решении вопроса об управлении риском обычно более важным для предпринимателя является вопрос о размере возможного риска, а не его вероятности. При небольшом размере убытка и невысокой его вероятности лучший способ разрешения риска – его удержание. Страхование, наоборот, целесообразно в том случае, если вероятность страхового события мала, а вероятный убыток достаточно велик.

*Третье правило* касается рисков, которые могут быть «переданы». Оно определяет соотношение между страховой премией и страховой суммой. При этом имеется в виду, что, во-первых, риск не может быть удержан, если размер убытка относительно велик по сравнению с сэкономленной премией, и, во-вторых, если страховая премия необоснованно высока по отношению к страховому покрытию (страхование обходится дорого).

## ***6. Оценка рисков в сельскохозяйственной организации***

Для того, чтобы сельскохозяйственная организация успешно функционировала, необходимо определить состав основных рисков, которые могут возникнуть в процессе производства и реализации продукции, по возможности точно установить их величину и вероятность возникновения, обосновать систему мер по защите от рисков.

В связи с тем, что сельскохозяйственное производство в решающей степени зависит от погодных и климатических условий, в первую очередь нужно установить риски, связанные с этими условиями. По опыту прошлых лет, характерны потери урожая в результате засухи в период вегетации или, наоборот, обильных дождей в период уборки урожая. На основе

экспертной оценки можно сделать вывод, что вероятность возникновения этих рисков в условиях данной организации составляет 20–25%, а уровень потерь – 20–30%. Основная мера защиты – страхование посевов.

Часто риски возникают вследствие поломок сельскохозяйственной техники, что приводит к несвоевременному посеву и уборке урожая. Вероятность возникновения данного риска оценивается в 10–15%, а уровень возможных потерь – до 15%. Основными мерами защиты от риска этого типа являются выделение финансовых ресурсов на обновление машинного парка и проведение своевременного ремонта техники.

Типичным является также риск несвоевременного вывоза животноводческой продукции (прежде всего молока) заготовителями. Вероятность возникновения данного риска оценивается в 10–15%, а возможные потери – в 20–25%. Чтобы застраховать себя, необходимо иметь достаточные емкости для охлаждения и хранения молока.

Риск нередко связан с неплатежеспособностью покупателя. Потери от несвоевременности платежей покупателей усугубляются инфляционными процессами. Например, 100 млн. руб. гораздо больше значат сейчас, чем 3–4 мес. спустя. Вероятность возникновения данного риска оценивается в 25–30%, а возможные потери – в 20–25%.

## ***7. Обоснование стратегии предпринимательской деятельности***

Устойчивое и успешное осуществление любых видов предпринимательской деятельности в значительной мере определяется ее целями и стратегией.

***Цель*** – это желаемое состояние предпринимательского формирования в будущем.

**Стратегия** – это определение долговременных целей и средств их достижения, концепция того, как должны быть использованы имеющиеся у организации ресурсы для достижения максимально успешного результата. Тактика состоит в реализации стратегических установок в отношениях с конкретными партнерами по конкретному поводу.

**Товарная (рыночная) стратегия.** Продуманная стратегия необходима по ряду причин, и, прежде всего, в связи с повышенной степенью риска в осуществлении предпринимательской деятельности. Выбор стратегического направления на перспективу становится важнейшей задачей предпринимателя. Тот, кто приносит будущие возможности в жертву текущей прибыли, обрекает себя на топтание на месте, усиливает степень риска, вероятность того, что конкуренты обойдут его.

Вместе с тем под влиянием изменения потребительского спроса, научно-технического прогресса и других факторов характер перспективных целей и способы их достижения могут изменяться, поэтому в вопросах стратегии необходима гибкость. Это означает, что коммерческая организация должна быстро и четко реагировать, совершенствовать ассортимент, менять рынки и т. д. Выработанная стратегия не должна быть догмой, а лишь средством, позволяющим гибко реагировать на происходящие изменения. Выработка товарной (рыночной) стратегии сельскохозяйственной организации производится либо в технико-экономическом обосновании с последующей разработкой в бизнес-плане (для вновь создаваемой организации), либо в долгосрочном бизнес-плане (плане-прогнозе) (для действующей организации). При определении потенциальных возможностей сельскохозяйственной организации прорабатывают производственную программу (объемы производства и продаж), возможные каналы реализации и распределения товарной продукции, пути достижения максимальной прибыли, оптимальных темпов роста коммерческой организации. Выбор товарной (рыночной) стратегии

предпринимательской деятельности определяется рядом факторов, среди которых специалисты выделяют финансовые возможности предпринимателя, характер выпускаемой продукции, этап жизненного цикла товара (новый товар или уже известный потребителю), рыночную стратегию конкурентов. Рассмотрим некоторые из этих факторов более подробно. В соответствии с ролью, которую они играют на рынке, коммерческие организации подразделяются (по классификации Ф. Котлера) на следующие четыре группы: лидеры (40%-ная доля на рынке), претенденты на лидерство (30%), ведомые (20%), новички, окопавшиеся в рыночных нишах (до 10%).

Стратегия новичков состоит в поиске рыночной ниши и закреплении в ней. Эта ниша должна быть достаточных размеров и прибыльности, иметь перспективы роста и не вызывать интереса конкурентов.

Организации, относящиеся к группе ведомых, не вступают в конкуренцию с представителями первой и второй групп, иными словами они следуют за более крупными и сильными организациями на почтительном расстоянии, экономя силы и средства за счет того, что идут по пути, проторенному лидерами.

Претенденты на лидерство обнаруживают, как правило, значительный потенциал. Атака на позиции лидеров может иметь фронтальный (комплексный) характер, т. е. осуществляться одновременно по многим направлениям (реклама, цены, обновление товара и др.), либо фланговый – идти по одному из направлений.

Организации, относящиеся к группе лидеров, вынуждены отражать атаки других лидеров и претендентов на лидерство. Вместе с тем они используют те же приемы фронтальной и фланговой борьбы, что и претенденты на лидерство. В то же время лидеры могут предпринимать контрнаступления на своих конкурентов. Лидер может использовать и различные формы маневра: совершать предвосхищающие действия (на-

пример, распространять информацию о снижении цен, рекламе); диверсифицировать производство, выявляя более глубокие потребности покупателей; уступать ослабленные территории рынка при одновременном усилении своих позиций на наиболее перспективных территориях. Грамотная рыночная стратегия лидера основана, как правило, на сочетании обороны, атаки, маневра и контрнаступления.

**По функциям** выделяют следующие **типы организаций-конкурентов**:

- крупные организации, которые осуществляют массовое производство;
- специализированные организации, закрепившиеся в определенных нишах и добивающиеся успехов исключительно в рамках этих ниш;
- мелкие и средние организации, осуществляющие экспериментальное производство, благодаря чему они опережают соперников;
- мелкие универсальные организации, использующие эффект гибкости, оперативности и высокой маневренности в конкуренции с другими организациями.

Каждая организация в соответствии со своими функциями решает, какую стратегическую роль она будет играть на рынке. Так, крупные организации, обладая многими преимуществами над соперниками, уступают им в гибкости, приспособленности к отдельным сегментам рынка, инновационной активности.

Важнейшее значение в выработке рыночной стратегии имеет анализ соотношения перспектив расширения рынка и рыночных позиций коммерческой организации. Такой анализ позволяет выделить четыре основных типа организаций с точки зрения их стратегических целей. В литературе их называют соответственно «неудачниками», «трудными детьми», «звездами», «дойными коровами». Организации с низкими перспективами расширения рынка являются либо «неудачни-

ками» (если они одновременно обладают и слабой рыночной позицией), либо «дойными коровами» (если их рыночные позиции являются очень сильными). Организации с высокими перспективами расширения рынка являются либо «трудными детьми» (если их рыночная позиция пока слабая), либо «звездами» (если их рыночная позиция сильная).

Выбор рыночной стратегии предпринимательской деятельности в значительной степени определяется стадией жизненного цикла товара. Опыт показывает, что крупные организации обычно неохотно идут первыми на производство принципиально новой продукции. Это связано с тем, что последствия возможной неудачи для них намного тяжелее, чем для небольших организаций. Наиболее приемлемо для таких фирм крупномасштабное поточное производство уже освоенного вида продукции.

Главным направлением участия крупных организаций в исследованиях вероятностного характера становятся обычно не разработка и освоение принципиально новых видов продукции, а осуществление так называемого «рискового» финансирования небольших организаций, специализирующихся на подобных разработках. При этом и сами финансируемые организации, и их разработки находятся под постоянным контролем инвесторов, которые имеют возможность практически беспрепятственно внедрять результаты исследований «рискофирм».

Небольшие организации чаще идут по пути специализации, т. е. выбирают себе одно из следующих амплуа:

- новатора, занимающегося прежде всего вопросами нововведений;
- инжиниринговой организации, занятой разработкой оригинальных модификаций товара и дизайном;
- узкоспециализированного изготовителя – чаще всего субпоставщика относительно несложных изделий массового выпуска;



– поставщика традиционных изделий высокого качества.

Они особенно активно действуют в производстве товаров, проходящих стадии формирования рынка и ухода с него.

Судьба небольших организаций-новаторов складывается по-разному. Некоторые из них поглощаются более крупными организациями, другие сохраняют самостоятельность и продолжают деятельность как разработчики, третьи сами превращаются в крупных производителей изделий, созданных по их разработкам, и продолжают проводить исследования.

При выборе сегмента (сегментов) рынка предприниматель должен учитывать свои цели, сильные стороны, степень конкуренции, характер каналов сбыта, прибыль и образ коммерческой организации. Опыт показывает, например, что общая масса прибыли организации обычно тем больше, чем больше сегментов рынка она обслуживает. Диверсификация продукции снижает значимость негативных последствий при сокращении какого-либо рыночного сегмента.

**Ценовая стратегия.** Многие предприниматели считают разработку ценовой стратегии ключевым вопросом в обосновании стратегии коммерческой организации. При этом принципиальное значение придается решению *двух основных проблем*: на каком уровне установить цену; как и почему ее нужно изменять.

При установлении уровня цен предприниматель должен учитывать, что в условиях рынка цена может изменяться лишь в определенных границах. Минимальный ее уровень определяется издержками производства и реализации продукции: она должна возместить издержки и обеспечить некоторую прибыль. Максимальный уровень цены определяется спросом. Конкретный же уровень устанавливается в зависимости от конкуренции на рынке и целей организации. Важнейшие цели, которые преследуют коммерческие организации в процессе ценообразования, – соответствие законодательным

требованиям, прибыльность, завоевание или сохранение рынка, влияние на активность покупателей.

Ценовая стратегия коммерческой организации определяется также этапом жизненного цикла товара, в связи с чем существуют особенности ценообразования на каждом этапе. Так, организация, выпускающая на рынок новую продукцию, выбирает одну из двух альтернативных стратегий: «снятие сливок» или «проникновение на рынок».

Суть ценовой стратегии **«снятия сливок»** заключается в установлении максимально возможной цены на новинку. Цены снижают лишь после того, как схлынет первая волна спроса, а снижение цены позволяет привлечь новых покупателей. Основным недостатком этой ценовой стратегии в том, что высокая цена привлекает конкурентов. Помимо этого для успеха необходим достаточный спрос на выпускаемую продукцию.

Выбирая стратегию **«проникновения на рынок»**, организация, наоборот, устанавливает на новый товар заниженную цену. Это позволяет привлечь как можно больше покупателей и завоевать большой сегмент рынка. Данная стратегия оправдывает себя при массовом производстве, которое позволяет за счет роста объема продаж компенсировать потери прибыли на отдельном изделии. Она требует крупных финансовых затрат, что делает ее малодоступной для мелких и средних организаций. Стратегия «проникновения на рынок» эффективна при наличии эластичного спроса, а также в том случае, если рост масштабов производства сопровождается сокращением издержек\*.

Для того чтобы получить максимум прибыли по всей номенклатуре товаров, коммерческая организация должна разработать систему цен для различных товаров, которая гарантировала бы их привлекательность для разных групп потре-

---

\* Если небольшие изменения в цене вызывают значительные изменения в количестве покупаемых товаров, то спрос на такие товары принято называть эластичным. Спрос называют неэластичным в случаях, когда он слабо реагирует на изменение цены.

бителей. Соотношение цен может не вполне соответствовать реальному соотношению затрат и качества изделия.

**Финансовая стратегия** коммерческой организации – это прогноз потребности в ресурсах (трудовых, материально-технических, финансовых), достаточных для достижения стратегических целей, а также обоснование источников поступления этих ресурсов (собственных и заемных). Прогнозные расчеты делают стратегические цели организации более реальными и выполнимыми.

Очень важно обосновать направления возможных инвестиций. Этот вопрос решается в зависимости от наличия в организации средств. При достаточном размере средств направления их использования определяются потребностями, складывающимися в процессе реализации стратегических целей организации. Если же размер инвестиций ограничен, обычно они направляются в те сферы деятельности, которые обеспечивают максимальную и наиболее быструю отдачу.

Основной задачей является не продажа большого количества продукции, а привлечение более широкого круга потребителей, что обычно определяет высокие финансовые результаты. При этом цена на товар должна быть ориентирована на разные по уровню доходов слои населения. Для завоевания более широкого круга потребителей в начальный период можно продавать продукцию по цене чуть выше себестоимости. Это позволит не только завоевать большее число покупателей, но и резко повысить конкурентоспособность продукции.

При установлении цены продажи продукции оптом организация должна исходить из объема каждой партии и использовать систему скидок в зависимости от количества товара, приобретаемого одним покупателем (чем больше партия товара, тем ниже цена).

Немаловажную роль в определении уровня цены на товар играет оперативная информация о ценах на ту же продукцию у конкурентов.

### *Контрольные вопросы*

1. Дайте определение понятий риска, рискованной сделки, потери от риска в предпринимательской деятельности.
2. Расскажите о возможных потерях от риска в сельскохозяйственном предпринимательстве.
3. Как классифицируют риск по различным признакам?
4. Какие существуют уровни предпринимательского риска? Назовите показатели, их характеризующие.
5. Каковы показатели и критерии предпринимательского риска по степени вероятности превышения определенного уровня потерь?
6. Каковы методы оценки предпринимательского риска?
7. Каков смысл понятия «менеджмент риска»?
8. Каковы цели, стратегия, тактика предпринимательской деятельности?
9. Перечислите и охарактеризуйте основные факторы, определяющие выбор стратегии предпринимательской деятельности.
10. Какими могут быть подходы к обоснованию рыночной стратегии для вновь создаваемой и действующей организации в агропромышленном производстве?

## СЛОВАРЬ УПОТРЕБЛЯЕМЫХ ПОНЯТИЙ И ТЕРМИНОВ

**Авансирование** – выдача до окончательного расчета за произведенную продукцию части заработка – аванса за отработанное время или выполненный объем работ.

**Аккордно-премиальная система оплаты труда** – система, при которой заработок работникам начисляется за произведенную продукцию, а до ее получения осуществляется авансирование работников.

**Акционерное общество (АО)** – это коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, а участники (акционеры) не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков в пределах стоимости принадлежащих им акций.

**Акционерное общество работников (народное предприятие)** – разновидность ЗАО, в котором работникам предприятия должно принадлежать количество акций номинальной стоимостью более 75% уставного капитала.

**Амортизационные отчисления** – установленный нормативный порядок возмещения стоимости средств труда по мере их износа и включения ее в себестоимость произведенной продукции (работ, услуг).

**Амортизация основных средств** – процесс постепенного износа основных средств (машин, зданий и др.) и перенесения их стоимости частями на произведенную продукцию, выполненную работу (услуги).

**Анализ хозяйственной деятельности** – это научный способ изучения современного состояния производства, результатов деятельности предприятия за определенный период для объективной оценки достигнутого уровня развития, выявления резервов увеличения производства продукции, улучшения использования всех ресурсов, повышения доходности и

финансовой устойчивости предприятия.

**Аналитический метод нормирования труда** – установление норм труда на основе изучения и разделения трудового процесса на отдельные элементы, измерения их продолжительности, выявления нормообразующих факторов, проектирования рациональной организации производства и труда.

**Бизнес-план** – это всестороннее (организационно-правовое, маркетинговое, технико-экономическое, финансовое) обоснование инвестиционного проекта.

**Валовой доход** – денежное выражение вновь созданной на предприятии стоимости и равен стоимости валовой продукции в текущих ценах за вычетом материальных затрат.

**Внутрихозяйственная аренда** – договор имущественного найма, по которому одна сторона – арендодатель (предприятие) предоставляет другой стороне – арендатору (подразделению, группе или одному работнику) землю, производственные объекты, технику, другие основные средства в длительное пользование за определенную плату.

**Воспроизводство основных фондов** – возмещение физического выбытия основных средств, а также их увеличение в натуральном и стоимостном выражении.

**Восстановительная стоимость основных средств** – денежная оценка основных средств, отражающая общественно необходимые затраты на их воспроизводство в современных условиях.

**Годовое хозрасчетное задание** – план производства продукции (работ) и лимит затрат хозрасчетного подразделения предприятия в натуральном и стоимостном выражении на календарный год.

**Годовой план** – это производственная, финансовая и социальная программа развития предприятия на предстоящий календарный год.

**Государственное предпринимательство** – осуществляется путем учреждения государством, субъектами Федерации,

органами местного самоуправления государственных, муниципальных, казенных предприятий (то есть унитарных предприятий).

**Дивиденды** – часть прибыли, которая выплачивается акционерам на акции, по паевым взносам ассоциированных членов и дополнительным паевым взносам членов кооперативов.

**Должностной оклад** – это абсолютный размер оплаты труда (месячная тарифная ставка), устанавливаемый работнику в соответствии с занимаемой должностью.

**Дополнительная оплата труда** – это фиксированное материальное поощрение работников за качественные показатели в работе (срочность, качество труда, повышение квалификации, перевыполнение заданий, экономия затрат и т.д.), которое производится из фонда оплаты труда и относится на себестоимость продукции, работ.

**Допустимый риск** – это риск, в пределах которого предпринимательская деятельность сохраняет экономическую целесообразность.

**Дочернее хозяйственное общество** – общество, в уставном капитале которого другое (основное) общество имеет преобладающее участие и возможность определять решения этого общества.

**Естественная монополия** – это сфера деятельности, где конкуренция экономически нецелесообразна и где спрос на услуги в меньшей степени зависит от изменения цен (тарифов), так как они не могут быть заменены другими.

**Зависимое хозяйственное общество** – признается таковым, если другое общество имеет более 20% голосующих акций АО или более 20% уставного капитала ООО.

**Закрытое акционерное общество (ЗАО)** – вид АО, акции которого распределяются только среди его учредителей или иного заранее определенного круга лиц, и которое не вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им ак-

ции.

**Звено** – форма организации труда, представленная небольшой группой работников в составе бригады, цеха, которая своими силами на закрепленной площади выполняет основные виды работ.

**Земельный кадастр** – система достоверных сведений о природном, хозяйственном и правовом положении земель, местоположении и размерах земельных участков, их качественной характеристике, владельцах, правовом режиме землепользования, оценке и др.

**Землеустройство** – система мероприятий по регулированию земельных отношений, организации территорий, рационального и эффективного использования и охраны земель, улучшению природных ландшафтов.

**Индивидуальное предпринимательство** – когда гражданин регистрируется в качестве индивидуального предпринимателя или учреждает коммерческую организацию.

**Канал распределения продукции** – это путь движения товаров через промежуточных агентов или непосредственно к потребителю.

**Коллективное предпринимательство** – партнерство двух и более физических и юридических лиц путем учреждения ими коммерческой организации или заключения договора о совместной предпринимательской деятельности (простого товарищества).

**Коллективный подряд** – это договорные отношения между администрацией предприятия и коллективом работников, в соответствии с которыми коллектив (подрядчик) берет обязательство произвести определенное количество продукции на закрепленной площади (от группы животных), а предприятие (заказчик) обязуется своевременно предоставить необходимые ресурсы и произвести оплату за произведенную продукцию.

**Колхоз (сельскохозяйственная артель)** – вид произ-



водственного кооператива, который создается гражданами на основе добровольного членства для совместной деятельности по производству, хранению, переработке, реализации сельскохозяйственной продукции путем объединения имущественных взносов, земельных участков и личного трудового участия.

**Коммерческая организация** – юридические лица, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности (хозяйственные товарищества и общества, производственные кооперативы, унитарные предприятия).

**Коммерческое предпринимательство** – деятельность в сфере обмена, распределения и потребления товаров, средств производства путем их купли-продажи.

**Конкуренция** – это экономическое соперничество предпринимателей, хозяйствующих субъектов за долю рынка, долю прибыли.

**Концентрация производства** – это процесс сосредоточения средств производства и рабочей силы, ведущий к увеличению производства и реализации продукции (работ, услуг) на все более крупных предприятиях.

**Кооперативные выплаты** – часть прибыли, распределяемая между членами производственного кооператива пропорционально личному трудовому участию (оплате труда, отработанному времени, объему выполненных работ).

**Коопхоз** – вид производственного кооператива, который организуется главами крестьянских хозяйств, владельцами личных подсобных хозяйств на основе добровольного членства для совместной деятельности по обработке земли, производству животноводческой продукции, а земельные участки членов не объединяются в один массив.

**Коэффициент трудового участия (КТУ)** – экономический показатель, предназначенный для обобщающей количественной оценки личного трудового вклада членов первичного трудового коллектива (звена, бригады) в конечный резуль-

тат его работы.

**Критический риск** – который сопряжен с опасностью потери значительной части ожидаемой прибыли.

**Ликвидная стоимость основных средств** - денежная оценка полностью изношенных основных средств.

**Маркетинг** – система учета покупательских предпочтений, воздействия на потребителя, товародвижения и сбыта продукции на рынке.

**Материальные стимулы** – совокупность мер экономического и социального характера, направленная на трудовую активизацию работников с целью достижения наивысших результатов труда.

**Межхозяйственное предприятие** – коммерческая или некоммерческая организация, которая учреждается двумя и более предприятиями путем объединения своих капиталов для реализации солидарных интересов (создается в форме ЗАО, ООО или сельскохозяйственного потребительского кооператива).

**Менеджмент риска** – процесс оценки рисков, с которыми сталкивается предприниматель, и минимизации затрат, связанных с этими рисками.

**Метод нормирования труда** – совокупность приемов по изучению и анализу процессов труда, измерению затрат рабочего времени, выявлению нормообразующих факторов, проектированию рациональной организации производства и труда, разработке нормативов и норм труда.

**Метод труда** – это применяемый исполнителем (группой исполнителей) способ организационного осуществления трудового процесса (соотношение и оснащение рабочих мест, последовательность, перечень трудовых приемов, действий и движений).

**Метод экономического анализа** – это способ системного, комплексного изучения, измерения и обобщения влияния отдельных факторов на динамику хозяйственного развития,

результаты предприятия, осуществляемый путем обработки специальными приемами показателей плана, учета и отчетности.

**Модернизация** – обновление, приведение к современным требованиям техники и технологии производства, производственных помещений и других видов основных средств.

**Монополия** – когда множеству покупателей противостоит на рынке единственный производитель, способный удовлетворить спрос всех покупателей и который устанавливает и контролирует цену продаж.

**Монопсония** – модель рынка, на котором один покупатель и много продавцов (производителей) данного товара, причем покупатель контролирует цену продаж и покупает весь объем предложения, т.е. это монополия со стороны спроса.

**Моральный износ** – конструктивное старение и обесценивание машин, оборудования и других основных средств в результате внедрения более совершенных.

**Наблюдение** – проведенное по научно-разработанной методике исследование и оценка отдельных элементов трудового процесса.

**Наряд** – задание отдельному работнику или группе работников на выполнение конкретной работы на один или несколько дней.

**Некоммерческая организация** – юридические лица, не имеющие извлечение прибыли в качестве цели своей деятельности и не распределяющие полученную прибыль между участниками (потребительские кооперативы, общественные и религиозные организации, учреждения, фонды, ассоциации, союзы, автономные некоммерческие организации).

**Неделимые фонды** – часть имущества кооператива, которая не подлежит разделу на паи, не используется для выплат при прекращении членства в кооперативе.

**Недопустимый риск** – характеризуется устойчивой по-

терей не только всей ожидаемой прибыли, но и значительной части собственного капитала предприятия, его банкротством.

**Неценовая конкуренция** – рыночное соперничество предпринимателей, основанное на повышении качества выпускаемой продукции, товаров, внедрении новых форм обслуживания клиентов, рекламы и т.п.

**Норма времени** – научно обоснованное количество рабочего времени (в часах, минутах, секундах), необходимое для выполнения единицы работы, производства единицы продукции.

**Норма выработки** – научно обоснованный объем работ (га, т, шт. и др.), который должен выполнить исполнитель (группа исполнителей) за единицу времени (час, смену).

**Норма обслуживания** – определенное число (машин, голов скота и др.), которые должен обслуживать исполнитель (группа исполнителей) за единицу времени.

**Норма управляемости** – число работников или подразделений, которыми должен управлять один руководитель.

**Норма численности** – число исполнителей, необходимых для обслуживания какого-либо объекта (посевного агрегата, поточной линии и др.).

**Нормирование оборотных средств** – определение минимальной суммы денежных средств, необходимых для осуществления производственно-финансовой деятельности предприятия.

**Нормирование труда** – совокупность приемов по установлению затрат рабочего времени на выполнение определенного объема работы или определенное количество продукции при рациональной организации и интенсивности труда.

**Нормообразующие факторы** – показатели, характеризующие условия работы и влияющие на производительность труда исполнителей.

**Оборотные средства** – это предметы труда (семена,

удобрения, корма, нефтепродукты и т.д.), которые видоизменяются и потребляются в течение каждого цикла производства и полностью переносят свою стоимость на произведенную продукцию (работы, услуги).

**Общество с дополнительной ответственностью (ОДО)** – учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных размеров, а участники несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов.

**Общество с ограниченной ответственностью (ООО)** – коммерческая организация, учрежденная одним или несколькими физическими и юридическими лицами, уставный капитал которой разделен на доли определенных учредительными документами размеров и учредители которой не отвечают по ее обязательствам и несут риск убытков в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

**Олигополия** – рынок, который характеризуется небольшим количеством производителей определенного товара при большом числе покупателей, причем производители существенно влияют на рынок и сохраняют контроль над ценой продаж.

**Олигопсония** – рыночная ситуация, когда имеет место значительное превышение количества продавцов (производителей) товара над ограниченным числом покупателей, которые начинают влиять на цену продаж, доминировать на рынке, т.е. это олигополия со стороны спроса.

**Организация земельных угодий** – это установление хозяйственного назначения и характера землепользования каждого отдельного земельного участка, определение состава сельскохозяйственных угодий и системы севооборотов.

**Организация производства** – это комплекс мероприятий по эффективному сочетанию живого труда с материальными элементами производства в конкретных социально-

экономических условиях.

**Организация труда** – система мероприятий, обеспечивающая рациональное использование рабочей силы, и которая включает расстановку работников в процессе производства, распределение и кооперацию труда, нормирование и материальное стимулирование труда, организацию и обслуживание рабочих мест, создание необходимых условий труда.

**Основная оплата труда** – регулярная и гарантированная оплата за отработанное время или выполненный объем работ (произведенную продукцию) в соответствии с установленными нормами труда и тарифными ставками.

**Основное (головное) общество** – предприятие, которое имеет дочерние общества (предприятия).

**Основные средства** – это средства труда (здания, машины, многолетние насаждения и т.д.), которые используются в течение нескольких циклов производства (лет), не изменяют своей первоначальной натуральной формы и свою стоимость по частям переносят на себестоимость произведенной продукции (работ, услуг).

**Основные фонды** – это денежное выражение основных средств предприятия.

**Открытое акционерное общество (ОАО)** – вид АО, акционеры которого могут отчуждать принадлежащие им акции (продавать, обменивать, дарить, передавать по наследству, использовать в качестве залога) без согласия других акционеров, и которые вправе проводить открытую подписку на новые выпуски акций и их свободную продажу.

**Отрасль предприятия** – часть производства, которая отличается от других видом производимой продукции, предметами и орудиями труда, технологией и организацией производства, профессиональными качествами работников.

**Паевой фонд кооператива** – часть имущества кооператива, которая состоит из совокупности паев всех его членов и ассоциированных членов и не должна превышать размер чис-

тых активов кооператива.

**Пай** – часть имущества кооператива, отражающая размер участия члена или ассоциированного члена кооператива в образовании его имущества и учитываемая в стоимостном выражении.

**Переоценка основных фондов** – приведение оценки основных фондов в соответствии со стоимостью их воспроизводства.

**План** – это намеченная к реализации программа развития предприятия, его подразделений на определенный период, включающая общую цель, конкретные показатели, систему мероприятий, которые необходимо выполнить, обеспеченная необходимыми ресурсами.

**План организационно-хозяйственного устройства** – это проект (модель) рационального построения хозяйства, разработанный в соответствии с перспективной специализацией.

**Планирование** – научно обоснованное установление темпов и пропорций развития предприятия через систему количественных и качественных показателей. Это одна из функций управления.

**Полное товарищество** – коммерческая организация, учредители которой (полные товарищи) в соответствии с учредительным договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по его обязательствам, принадлежащим им имуществом.

**Посредническая предпринимательская деятельность** – деятельность, связанная с содействием продавцам и покупателям в получении информации друг о друге, в совершении сделок по купле-продаже товаров, ценных бумаг, валюты, недвижимости и т.д.

**Право оперативного управления закрепленным имуществом** – когда субъект, управляющий имуществом не имеет права продавать, обменивать, сдавать в аренду, передавать

в залог любое имущество без разрешения его собственника.

**Право хозяйственного ведения закрепленным имуществом** – когда субъект, который управляет имуществом, имеет право свободного распоряжения движимым имуществом, но не может продавать, обменивать, сдавать в аренду, передавать в залог недвижимое имущество без согласия его собственника.

**Предпринимательство** – это осуществляемая гражданами и юридическими лицами на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания различных услуг лицами, зарегистрированными в установленном законом порядке.

**Предприятие** – имущественный комплекс, используемый для предпринимательской деятельности, и хозяйствующий субъект, обладающий производственно-техническим, организационно-экономическим единством, хозяйственной самостоятельностью, созданный предпринимателем (группой предпринимателей) или государством для производства продукции, выполнения работ (услуг) с целью удовлетворения общественных потребностей и систематического получения прибыли.

**Представительство предприятия (организации)** – обособленное подразделение предприятия, расположенное вне места его нахождения, представляющее его интересы, осуществляющее их защиту, и которое не занимается предпринимательской деятельностью.

**Премия** – это материальное вознаграждение за конечные результаты работы работника, трудового коллектива (звена, бригады, фермы) и предприятия в целом, выплачиваемого за счет фонда материального поощрения, прибыли предприятия.

**Первоначальная стоимость основных средств** – стоимость основных средств по фактическим ценам их приобретения, включая затраты на доставку в хозяйство и монтаж.



**Прогноз** – научно обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем, научное предвидение развития определенного процесса, научное обоснование целенаправленной хозяйственной деятельности и мер воздействия на производство.

**Производственная бригада** – это коллектив работников, который на основе кооперации и разделения труда, использования закрепленных за ним средств производства выполняет комплекс работ в соответствии с годовым заданием или договором с предприятием.

**Производственное предпринимательство** – деятельность, связанная с добычей сырья и материалов, производством товаров, средств производства, выполнением работ, оказанием услуг.

**Производственный потенциал** – количество, взаимосвязь и оптимальное соотношение всех ресурсов предприятия.

**Производство** – это процесс получения продукции (оказания услуг), который осуществляется на основе организационно-технологического взаимодействия природных факторов, рабочей силы, средств и предметов труда.

**Простое товарищество** – это договор о совместной предпринимательской деятельности.

**Прямые связи при реализации продукции** – экономические взаимоотношения сельхозтоваропроизводителей с перерабатывающими предприятиями и торговлей, при которых сельскохозяйственная продукция поступает на переработку и в розничную торговлю, минуя промежуточных агентов.

**Рабочее место** – ограниченная часть рабочей зоны (поле, зерноток, теплица и т.д.), на которой сосредоточены средства и предметы труда, используемые в трудовом процессе работником или группой работников.

**Районный коэффициент к зарплате** – это нормативный показатель увеличения размера заработка в зависимости от

местоположения предприятия с целью компенсации работникам различий в стоимости жизни, привлечения работников в малообжитые районы.

**Реализация продукции** – процесс перехода продукции из сферы производства в сферу обращения и потребления на основе акта купли-продажи.

**Режимы труда и отдыха** – продолжительность, соотношение и регламентированное удовлетворение труда и отдыха в течении смены, дня, недели, месяца и года.

**Резервный фонд предприятия** – денежный фонд, создаваемый за счет отчислений от прибыли для покрытия и возмещения потерь и убытков.

**Риск** – это событие, которое может произойти или не произойти.

**Риск в предпринимательстве** – это опасность возникновения непредвиденных потерь ожидаемой прибыли, дохода, имущества, денежных средств в связи со случайным изменением условий экономической деятельности, неблагоприятными обстоятельствами.

**Сельскохозяйственная кооперация** – это система сельскохозяйственных производственных, потребительских кооперативов, их союзов (ассоциаций), созданных сельхозтоваропроизводителями в целях удовлетворения своих потребностей.

**Сельскохозяйственные угодья** – земельные участки, которые систематически используются для производства сельскохозяйственной продукции, отличаются природными особенностями и хозяйственным назначением.

**Сельскохозяйственный потребительский кооператив** – некоммерческая организация, создаваемая гражданами, юридическими лицами на основе добровольного членства для удовлетворения своих материальных и иных потребностей путем обязательного участия в ее хозяйственной и иной деятельности.

**Сельскохозяйственный производственный кооператив** – коммерческая организация, созданная гражданами для совместной деятельности по производству, хранению, переработке и реализации сельскохозяйственной продукции, основанной на личном трудовом участии членов.

**Система ведения хозяйства** – совокупность научно обоснованных организационных, экономических, технико-технологических принципов и элементов, определяющих характер сельскохозяйственного производства и формы управления им.

**Система внутрихозяйственного планирования** – совокупность и органическая связь перспективных, годовых, оперативных планов предприятия и организация их выполнения.

**Система животноводства** – это научно обоснованный комплекс взаимосвязанных зоотехнических, технических, организационно-экономических мероприятий по ведению всех отраслей животноводства, направленных на достижение высокой продуктивности животных, конкурентоспособности производства продукции.

**Система земледелия** – комплекс взаимосвязанных организационно-экономических, агротехнических, мелиоративных и почвозащитных мероприятий, направленных на эффективное использование земли, повышение плодородия почвы с целью получения высоких и устойчивых урожаев сельскохозяйственных культур при наименьших затратах на единицу продукции, предотвращения негативного влияния техногенных факторов на окружающую среду.

**Система оплаты труда** – это совокупность различных форм, видов оплаты труда и всех показателей, которые служат основанием для начисления и выдачи заработка в соответствии с количеством и качеством затраченного труда каждым работником с учетом конечных результатов производства.

**Система растениеводства** – это состав и соотношение в

хозяйстве полеводства, кормопроизводства, овощеводства, садоводства и т.д., а также комплекс мероприятий по их рациональному ведению.

**Совершенная конкуренция (полиполия)** – когда на рынке однородных, взаимозаменяемых товаров, имеется множество продавцов и покупателей, причем ни один из них не может оказать решающего влияния на масштаб и цену продаж.

**Совместное предприятие** – коммерческая организация, которая учреждается с участием одного и более иностранных физических и юридических лиц.

**Специализация предприятия** – это сосредоточение его деятельности на производстве определенного вида или видов продукции.

**Средства производства предприятия** – это совокупность предметов и средств труда, с помощью которых производится сельскохозяйственная продукция.

**Структура основных фондов** – это процентное соотношение стоимости отдельных видов и групп основных фондов к общей их стоимости.

**Структура посевных площадей** – процентное соотношение посевов отдельных культур или их групп в общей посевной площади.

**Суммарный метод нормирования труда** – установление норм труда на операцию в целом (суммарно) без изучения самого трудового процесса, нормообразующих факторов, без проектирования рациональной организации производства и труда на основе личного опыта, фактической выработки работников или по аналогии с другой работой.

**Тарификация** – научный метод отнесения трудовых процессов к определенной группе по оплате труда в зависимости от качества труда и конкретного работника по уровню его квалификации к соответствующим разряду по оплате труда.

**Тарификация работ** – совокупность методов учета сравнения и отнесения различных видов работ к определенному разряду в зависимости от характера, качества, сложности и условий их выполнения.

**Тарификация работников** – присвоение определенного квалификационного разряда работнику в соответствии с его квалификацией.

**Тарифная сетка** – это возрастающая шкала квалификационных (тарифных) разрядов, расположенных в зависимости от качественной характеристики работ и работников и соответствующих этим разрядам тарифных коэффициентов.

**Тарифная система** – совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется дифференциация разнокачественного труда, определение уровня оплаты труда при выполнении работ, различных категорий работников в зависимости от количества и качества труда, квалификации работников, условий труда.

**Тарифная ставка** – это выраженный в денежной форме размер оплаты труда работников за единицу рабочего времени (час, смену).

**Тарифно-квалификационный справочник** – свод квалификационных характеристик работ каждого разряда и требований, которые предъявляет работа данного разряда к квалификации работника.

**Тарифный разряд** – элемент тарифной системы, характеризующий уровень квалификации исполнителя данной работы.

**Технико-экономическая норма** – научно обоснованная мера предельной или минимально допустимой величины технико-экономического показателя конкретного хозяйства.

**Технико-экономический норматив** – регламентированная, расчетная величина затрат рабочего времени, материальных, денежных средств.

**Технологическая карта** – комплекс научно обоснован-

ных мероприятий и рабочих процессов по возделыванию сельскохозяйственной культуры применительно к конкретным условиям хозяйства.

**Типовые нормы труда** – нормы, которые разрабатываются на стандартные ( типовые) организационно-технические условия выполнения трудовых процессов.

**Товарищество на вере (коммандитное товарищество)** – коммерческая организация, в которой наряду с учредителями (полными товариществами), осуществляющими от его имени предпринимательскую деятельность и отвечающие по его обязательствам своим имуществом, имеется один или несколько участников – вкладчиков (коммандитистов), то есть физических и юридических лиц, которые несут риск убытков в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участие в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности.

**Трансформация земельных угодий** – улучшение и перевод одного вида угодий в другой.

**Трудовая операция** – технологически однородная и обособленная часть процесса труда, которая характеризуется неизменностью предметов и средств труда, рабочего места (вспашка, сев и др.).

**Трудовое движение** – это однородное и однократное перемещение исполнителя, тех или иных его органов в процессе труда (перемещение рук, ног, пальцев рук, головы, корпуса).

**Трудовое действие** – часть трудового приема, объединяющие непрерывные, следующие одно за другим движения исполнителя, органов его тела (например, подъезд автозагрузчика семян).

**Трудовой прием** – законченная технологически однородная часть трудовой операции, характеризующаяся непрерывно выполняемыми и имеющими целевое назначение действиями исполнителей (засыпка семян, техход, поворот трактора при вспашке и т.д.).

**Трудовой процесс** – это процесс использования в производстве живого труда и совокупность целесообразно направленных трудовых приемов, действий и движений работника, связанных с производством продукции, выполнением работ.

**Унитарное предприятие** – коммерческая организация, не наделенная правом собственности на имущество, закрепленное за ней собственником. В форме унитарных предприятий могут быть созданы только государственные и муниципальные предприятия.

**Управление риском** – это процесс выявления уровня неопределенности, принятия управленческих решений, позволяющих предотвратить, уменьшить отрицательное воздействие случайных факторов, передачи риска путем использования системы страхования или овладения рисками.

**Физический износ** – материальное изнашивание основных средств, вызванное их использованием и под действием сил природы (от неупотребления).

**Филиал предприятия (организации)** – обособленное структурное подразделение, расположенное вне места нахождения предприятия и осуществляющее все или часть его функций.

**Финансовое предпринимательство** – вид деятельности, связанный с куплей-продажей ценных бумаг, валюты, денег.

**Фонд накопления** – часть прибыли, которую направляют на расширение производства и увеличение резервов предприятия.

**Фонды обращения** – совокупность материальных и денежных ресурсов предприятия, которые обслуживают процесс обращения.

**Фонд потребления** – часть прибыли, которую используют для удовлетворения материальных и социальных потребностей работников предприятия.

**Форма оплаты труда** – есть принятый порядок исчисления, измерения заработка по результатам труда.

**Фотография (хронография) рабочего дня** – вид наблюдения, проводимое в целях изучения, измерения и записи затрат рабочего времени по укрупненным элементам трудового процесса в течение рабочей смены.

**Фотохронометраж** – комбинированный вид наблюдения, представляющий собой сочетание фотографии рабочего дня и хронометража.

**Хозяйственный расчет** – метод хозяйствования, основанный на соизмерении расходов и доходов с целью обеспечения безубыточной деятельности предприятия.

**Хронометраж** – вид наблюдения, при котором изучаются многократно повторяющиеся элементы трудового процесса.

**Ценовая конкуренция** – рыночное соперничество предпринимателей, когда для извлечения дополнительной прибыли одна из фирм, у которой ниже удельные издержки производства и реализации продукции снижает цену продаж, не изменяя ассортимента и качества, чтобы завоевать (или удержать) желаемую долю рынка.



## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	5
<b>ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ, ЗАДАЧИ И МЕТОДЫ НАУКИ</b>	14
1. Предмет и задачи науки	14
2. Метод науки	24
<b>ТЕМА 2. ЗАКОНОМЕРНОСТИ И ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА</b>	28
1. Понятие организации производства. Основные элементы организации воспроизводства в сельском хозяйстве	28
2. Закономерности сельскохозяйственного производства	34
3. Принципы организации сельскохозяйственного производства и условия их реализации	44
<b>ТЕМА 3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ</b>	52
1. Классификация сельскохозяйственных предприятий	52
2. Хозяйственные товарищества	59
3. Общества с ограниченной ответственностью	64
4. Акционерные общества	69
5. Сельскохозяйственные кооперативы	79
6. Сельскохозяйственные унитарные предприятия	94
7. Организационно-экономические основы крестьянских (фермерских) хозяйств	98

<b>ТЕМА 4. СИСТЕМА ВЕДЕНИЯ ХОЗЯЙСТВА</b>	<b>108</b>
1. Сущность и принципы построения системы ведения хозяйства	108
2. Классификация систем ведения хозяйства и основные требования рационального их построения	110
3. Система растениеводства и ее элементы	113
4. Система животноводства	119
<b>ТЕМА 5. ОРГАНИЗАЦИЯ ЗЕМЕЛЬНОЙ ТЕРРИТОРИИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗЕМЛИ</b>	<b>123</b>
1. Понятие, состав и назначение сельскохозяйственных угодий	123
2. Собственность на землю и плата за нее	128
3. Организация учета земель и контроля за их использованием	134
4. Землеустройство и основные требования к организации земельной территории предприятий	136
5. Организация сельскохозяйственных угодий и севооборотов	142
<b>ТЕМА 6. ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ</b>	<b>158</b>
1. Сущность прогнозирования и планирования	158
2. Перспективные планы	167
3. Годовое планирование	173
4. Бизнес-планирование на предприятии	177
5. Оперативное планирование	180
<b>ТЕМА 7. СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ И СОЧЕТАНИЕ ОТРАСЛЕЙ НА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ</b>	<b>186</b>
1. Понятие специализации сельскохозяйственных предприятий. Классификация отраслей	186

2. Формы и основные факторы, определяющие специализацию сельскохозяйственных предприятий. Показатели, характеризующие ее уровень и эффективность	188
3. Основные принципы и способы рационального сочетания отраслей	194
<b>ТЕМА 8. РАЗМЕРЫ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ИХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ</b>	198
1. Показатели размера сельскохозяйственных предприятий и факторы, его определяющие	198
2. Методы обоснования рациональных размеров сельскохозяйственных предприятий и их подразделений	202
3. Обоснование размера производственного подразделения в растениеводстве	205
<b>ТЕМА 9. ФОРМИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СРЕДСТВ ПРОИЗВОДСТВА</b>	209
1. Понятие и классификация средств производства	209
2. Источники формирования и воспроизводства основных и оборотных средств	216
3. Оснащенность сельскохозяйственных предприятий средствами производства и их использование	222
<b>ТЕМА 10. ОРГАНИЗАЦИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАШИННО-ТРАКТОРНОГО ПАРКА</b>	228
1. Значение и особенности организации эффективного использования сельскохозяйственной техники	228
2. Показатели и факторы эффективности использования техники	231
3. Определение состава машинно-тракторного парка сельхозпредприятий	237

4. Организационно-экономические формы приобретения и использования сельскохозяйственной техники 243

**ТЕМА 11. ОРГАНИЗАЦИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ** 249

1. Тенденции в изменении численности и состава трудовых ресурсов 249
2. Формирование трудовых ресурсов и эффективность их использования 251
3. Основные принципы и формы организации труда 254
4. Рациональная организация трудовых процессов 263

**ТЕМА 12. НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА НА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ** 269

1. Сущность нормирования труда. Виды норм труда 269
2. Методы нормирования труда 273
3. Способы изучения трудовых процессов 278
4. Классификация процессов труда и затрат рабочего времени 287
5. Установление норм выработки 290

**ТЕМА 13. ОРГАНИЗАЦИЯ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ** 296

1. Сущность и принципы материального стимулирования 296
2. Тарифная система и тарификация труда в сельском хозяйстве 300
3. Виды, формы и системы оплаты труда 309
4. Оплата труда по расценкам за продукцию 316
5. Оплата труда от валового дохода 321

- |  |     |
|--|-----|
| 6. Оплата труда по остаточному принципу<br>(от хозрасчетного дохода) | 323 |
| 7. Оплата труда руководителей, специалистов и<br>служащих            | 324 |
| 8. Натуральная оплата труда  | 327 |

**ТЕМА 14. ОРГАНИЗАЦИЯ РЕАЛИЗАЦИИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ И СЛУЖБЫ МАРКЕТИНГА** 329

- |   |     |
|---|-----|
| 1. Каналы реализации сельскохозяйственной<br>продукции                | 329 |
| 2. Способы реализации сельскохозяйственной<br>продукции               | 336 |
| 3. Служба маркетинга сельскохозяйственных<br>предприятий и ее функции | 340 |

**ТЕМА 15. ХОЗЯЙСТВЕННЫЙ РАСЧЕТ В УСЛОВИЯХ РЫНКА** 349

- |  |     |
|--|-----|
| 1. Экономическая сущность и принципы хозяй-<br>ственного расчета | 349 |
| 2. Организация внутрихозяйственного расчета                      | 354 |
| 3. Формы хозяйствования на предприятии                           | 363 |

**ТЕМА 16. АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ** 372

- |   |     |
|---|-----|
| 1. Понятие и задачи анализа хозяйственной<br>деятельности             | 372 |
| 2. Виды и методические приемы анализа хо-<br>зяйственной деятельности | 374 |
| 3. Организация аналитической работы                                   | 380 |

**ТЕМА 17. СУЩНОСТЬ И ВИДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ** 385

- |   |     |
|---|-----|
| 1. Понятие, цели и задачи предприниматель-<br>ской деятельности | 385 |
|---|-----|

2. Принципы, функции и внешняя среда предпринимательства	393
3. Виды предпринимательской деятельности	400
4. Принятие предпринимательского решения	406
5. Основные качества предпринимателя	410
<b>ТЕМА 18. КОНКУРЕНЦИЯ В СИСТЕМЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА</b>	413
1. Понятие конкуренции	413
2. Методы конкуренции и типы конкурентного поведения	415
3. Стратегии рыночной конкуренции	418
4. Конкурентные системы (модели рынка)	422
<b>ТЕМА 19. РИСК И ВЫБОР СТРАТЕГИИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ</b>	423
1. Сущность и значение риска в предпринимательской деятельности	423
2. Потери от риска в сельскохозяйственном предпринимательстве	432
3. Классификация рисков	434
4. Уровни и методы определения предпринимательского риска	438
5. Менеджмент риска	440
6. Оценка рисков в сельскохозяйственной организации	444
7. Обоснование стратегии предпринимательской деятельности	445
<b>СЛОВАРЬ УПОТРЕБЛЯЕМЫХ ПОНЯТИЙ И ТЕРМИНОВ</b>	455