

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Саратовский государственный аграрный университет
имени Н.И. Вавилова»

ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ВЕТЕРИНАРНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ

Краткий курс лекций

для обучающихся 5 курса

Специальности

36.05.01 Ветеринария

Саратов 2017

УДК 338.2
ББК 65.32

Рецензенты:

Доктор экономических наук профессор «Поволжского научно-исследовательского
института экономики и организации агропромышленного комплекса»
Заворотин Е.Ф.

Организация и управление ветеринарными учреждениями: краткий курс лекций для обучающихся 5 курса специальности 36.05.01 «Ветеринария» / Сост.: О.Н. Руднева // ФГБОУ ВО «Саратовский ГАУ». – Саратов, 2017. – 62 с.

Краткий курс лекций по дисциплине «Организация и управление ветеринарными учреждениями» составлен в соответствии с программой дисциплины и предназначен для обучающихся специальности 36.05.01 «Ветеринария». Краткий курс лекций содержит теоретический материал по основным вопросам организации сельскохозяйственного производства и управления. Направлен на формирование у обучающихся знаний об основных экономических законах, на применение этих знаний для понимания процессов, происходящих в обществе, для решения экономических проблем. Материал ориентирован на вопросы профессиональной компетенции будущих специалистов сельского хозяйства.

УДК 338.2
ББК 65.32

Руднева О.Н., 2017
© ФГБОУ ВО «Саратовский ГАУ», 2017

Введение

Организация и управление ветеринарными учреждениями — одна из важнейших дисциплин. Организация и управление ветеринарными учреждениями изучает закономерности развития производства; формы хозяйствования; принципы, методы и формы согласования коллективных действий работников, направленных на эффективное использование ресурсов; технику и прогрессивные технологии производства продукции; формы организации и материального стимулирования труда.

Краткий курс лекций по дисциплине «Организация и управление ветеринарными учреждениями» предназначен для обучающихся специальности 36.05.01 «Ветеринария». Курс нацелен на формирование ключевых компетенций, необходимых для эффективного решения профессиональных задач и организации профессиональной деятельности на основе глубокого понимания законов функционирования экономики.

Лекция 1

ПРЕДМЕТ, ЗАДАЧИ И МЕТОДЫ НАУКИ

1.1. Предмет науки

Наука «Организация и управление ветеринарными учреждениями» изучает закономерности, принципы, формы, системы и методы рационального построения и эффективного ведения производства в ветеринарных учреждениях и сельскохозяйственных предприятиях. Предмет ее изучения — организация сельскохозяйственного производства, представляющая собой систему мер, направленную на рациональное использование земельных, материально-технических, трудовых и финансовых ресурсов с целью получения наибольшего количества продукции с наименьшими затратами и наивысшей рентабельностью.

Основное содержание предмета включает:

закономерности, принципы и формы организации сельскохозяйственного производства;

принципы, формы и организационно-экономические основы сельскохозяйственных предприятий;

принципы и факторы построения системы ведения хозяйства и системы животноводства;

принципы, методы и системы внутрихозяйственного планирования, приемы разработки перспективных, годовых и оперативных планов предприятий;

формы и факторы специализации производства, принципы сочетания отраслей, размеры сельскохозяйственных предприятий и их подразделений;

формирование земельной территории и организацию рационального использования земель сельскохозяйственных предприятий;

формирование и организацию рационального использования сельскохозяйственной техники, автотранспорта и других средств производства;

формы кооперации и разделения труда, принципы и методы его организации и нормирования.

принципы, формы, виды и системы оплаты труда, тарифную систему;

принципы и условия организации хозяйственного расчета на сельскохозяйственных предприятиях в условиях развития рыночных отношений;

принципы, формы и условия внутрихозяйственного расчета, подрядных и арендных отношений;

передовой опыт организации животноводства, кормопроизводства;

организацию хранения, переработки и реализации продукции животноводства на сельскохозяйственных предприятиях;

приемы и показатели анализа хозяйственной деятельности предприятий и отраслей животноводства в целях выявления резервов производства и определения направлений их эффективного использования.

Наука «Организация сельскохозяйственного производства» тесно связана с предпринимательством и маркетингом, экономикой сельского хозяйства, управлением сельскохозяйственным производством и другими экономическими науками.

Наряду с экономическими науками организация производства использует результаты исследований технических и технологических наук, поскольку техника, технология и организация производства постоянно взаимодействуют.

1.2. Задачи науки

Задачи науки «Организация и менеджмент» видоизменяются на разных этапах экономического развития. В период перехода к рыночной экономике основными из них являются следующие.

Разработка рекомендаций по рациональному построению и эффективному ведению производства в новых организационно-правовых формах сельскохозяйственных предприятий. Это обоснование рациональных размеров отраслей, площадей под отдельными культурами и многолетними насаждениями, численности поголовья животных, производственной и организационной структур, целесообразных взаимосвязей между сельскохозяйственными угодьями, материально-техническими и трудовыми ресурсами при разных уровнях специализации и концентрации производства.

Организационно-экономическое обоснование систем ведения хозяйства. Специализация предприятий и укрупнение отраслей создают условия для перевода производства продукции на индустриальные методы, что влечет за собой изменение техники, технологии и организации, а, следовательно, и всей системы ведения хозяйства. Ускорению такого процесса в отраслях животноводства способствует применение более совершенных систем ведения хозяйства. Эти системы нуждаются в постоянном улучшении в соответствии с развитием материально-технической базы сельскохозяйственных предприятий.

Разработка методов ускорения темпов повышения производительности труда. За счет чего можно увеличивать производство продукции. Необходима система мер, позволяющая более эффективно использовать имеющиеся трудовые ресурсы и предусматривающая наряду с комплексной механизацией и автоматизацией процессов внедрение новых форм и методов организации труда, прогрессивных норм выработки и обслуживания, совершенствование систем оплаты, экономное расходование рабочего времени на всех участках производства.

Совершенствование хозрасчетных отношений и методов экономического стимулирования сельскохозяйственного производства — одна из важных задач. Она включает систему мер по созданию условий для хозяйственной самостоятельности, инициативы и предприимчивости предприятий, обеспечению их самокупаемости и самофинансирования, организации внутрихозяйственных экономических отношений, повышению материальной заинтересованности в увеличении производства продукции, улучшении ее качества, экономном расходовании средств и получении большей суммы прибыли.

Совершенствование производственных связей и экономических взаимоотношений сельскохозяйственных предприятий с другими звеньями АПК. Эта задача включает совершенствование содержания, порядка заключения и исполнения договоров с предприятиями и организациями по материально-техническому снабжению, производственному обслуживанию, строительству, заготовке, переработке и реализации продукции, а также повышение экономического стимулирования за конечные результаты и материальную ответственность партнеров за невыполнение договорных обязательств.

Разработка рекомендаций по совершенствованию организации отдельных животноводческих и других отраслей. Эта задача охватывает широкий круг вопросов: обоснование рациональных размеров и сочетания отраслей с учетом спроса на продукцию, совершенствование структур посевов, организации труда и его оплаты исходя из особенностей каждой отрасли, а также степени прогрессивности технологий.

Наука «Организация и менеджмент», решая поставленные перед ней задачи, вооружает руководителей и специалистов методами рационального ведения производства, достижения высоких экономических показателей.

1.3. Методы науки

Под методом науки понимают способ познания изучаемого предмета.

Методологическая основа науки «Организация и менеджмент» - *всеобщий метод познания природы, общества и человеческого мышления - диалектический материализм*. Он учит рассматривать все явления в их взаимосвязи и взаимодействии, в переходе количественных изменений в качественные, в единстве и борьбе противоположностей.

В соответствии с этим наука «Организация» изучает закономерности, принципы, формы и системы рационального построения и ведения производства во взаимосвязи с уровнем развития всего агропромышленного комплекса, а также с учетом природных и экономических факторов. Это касается не только предприятия в целом, но и каждой его отрасли, подразделения.

Например, разработка и внедрение внутрихозяйственных экономических отношений обусловлены необходимостью более эффективного использования земли, техники и трудовых ресурсов. При этом учитывают все взаимосвязанные факторы производства, которые влияют на конечный результат. Специализацию и размеры подразделений, профессиональный состав работников, площадь сельскохозяйственных угодий, количество тракторов, сельскохозяйственных машин и другой техники устанавливают с таким расчетом, чтобы коллективы могли самостоятельно выполнять основную часть работ по производству предусмотренной договором продукции.

Руководствуясь требованиями диалектического материализма, наука «Организация сельскохозяйственного производства» рассматривает происходящие на предприятиях процессы также с точки зрения перехода постоянных количественных изменений в качественные. Это позволяет выявлять прогрессивные направления в развитии производства и при осуществлении мероприятий по его улучшению ускорять тот или иной процесс.

Исходя из положения диалектического материализма о единстве и борьбе противоположностей как источника всякого развития, наука «Организация» вскрывает противоречия в происходящих процессах, выявляет среди них наиболее прогрессивные движущие силы и разрабатывает организационные меры, обеспечивающие внедрение нового.

Борьба противоположностей характерна для процесса специализации производства на сельскохозяйственных предприятиях. С одной стороны, многообразные условия позволяют им развивать несколько взаимно дополняющих друг друга отраслей. С другой — возрастающий уровень производительных сил страны и фондооснащенности предприятий требует укрупнения производства, что не всегда возможно при многоотраслевом хозяйстве. Разрешение такого противоречия находит свое выражение в постоянном углублении специализации и повышении концентрации производства. С этой целью были укрупнены мелкие предприятия, проведена внутрихозяйственная специализация, организованы узкоспециализированные предприятия, созданы тепличные комбинаты, осуществляется специализация и концентрация производства на базе межхозяйственной кооперации и агропромышленной интеграции.

Согласно учению диалектического материализма, основой познания является практика, которая находится в неразрывном единстве с теорией. Исходя из этого наука «Организация и менеджмент» опирается в своих исследованиях на передовой опыт предприятий, накапливая и обобщая конкретные факты и проверяя на практике

вытекающие из них теоретические положения и выводы. Она использует категории и приемы исследования, выработанные диалектическим материализмом.

В число *категорий исследований*, т. е. основных понятий, включаются единичное, особенное и всеобщее, качество и количество, причина и следствие, содержание и форма, возможность и действительность и др. Они находятся в определенной связи между собой и позволяют глубоко и объективно познавать процессы, происходящие на предприятиях.

Из *приемов исследований* важное значение имеют анализ и синтез, индукция и дедукция.

Изучение научных факторов начинается с *анализа*, под которым понимают разложение целого на составные части и исследование каждой из них. Это необходимо потому, что организационно-экономические процессы на сельскохозяйственных предприятиях сложны и многогранны. Их трудно охватить без расчленения на более простые элементы и выявления отдельных сторон, свойств.

После анализа проводится *синтез* — составление составных элементов в единое целое. Он позволяет создать целостную картину процесса, понять его внутреннюю структуру, характер действия, закономерности развития. Анализ и синтез дополняют друг друга, так как без изучения отдельных элементов невозможно познать целое.

Переход от анализа факторов к их теоретическому синтезу осуществляется с помощью *индукции*. Суть ее — умозаключение от частного к общему, от отдельных фактов к обобщениям. Другой вид умозаключения — *дедукция*, при которой новое положение выводится при движении от общего к частному. В процессе познания индукция и дедукция взаимосвязаны и дополняют друг друга так же, как анализ и синтез.

Применение этих приемов исследования можно показать упрощенно на примере изучения трудовых процессов и установления типовых норм выработки. При наблюдении трудовой процесс расчленяют на составные элементы, определяют затраты времени на выполнение каждого из них, а также количественные и качественные показатели нормообразующих факторов и работы исполнителей. Полученные материалы обрабатывают, анализируют и затем синтезируют в единое целое в виде проекта рациональной организации трудового процесса, проектного баланса рабочего времени смены и нормы выработки при оптимальных условиях работы. После этого норму проверяют на практике, корректируют и рекомендуют в качестве типовой для внедрения с соответствующими поправочными коэффициентами на местные нормообразующие факторы.

В процессе познания наука «Организация и менеджмент» использует также и другие методы исследований: статистический, монографический, экспериментальный, расчетно-конструктивный, экономико-математические.

Статистический метод используют при исследовании массовых сопоставимых явлений с целью установления их взаимосвязей, закономерностей развития и влияния на конечные результаты производства. Основным приемом этого метода — группировка, которая представляет собой расчленение совокупности явлений на однородные группы по наиболее существенным признакам.

Сущность *монографического метода* состоит в подробном изучении отдельных явлений, типичных для совокупности, с целью всестороннего раскрытия тех или иных закономерностей. С помощью этого метода изучают передовые предприятия и их подразделения, прогрессивные системы земледелия, способы организации трудовых процессов, системы оплаты труда и т. д. Это позволяет правильно решать организационные вопросы в других хозяйствах, расположенных в сходных природных и экономических условиях.

Экспериментальный метод применяют при проверке в производственных условиях и обосновании эффективности внедрения новых форм и способов организации производства. Во время эксперимента учитывают количественные и качественные результаты, которые затем обрабатывают и сравнивают с показателями тех хозяйств, где он проводился. Если результаты лучше и подтверждают теоретические положения, новые формы и способы организации производства рекомендуют для внедрения.

Расчетно-конструктивный метод предусматривает разработку нескольких вариантов решения организационно-экономической задачи, из которых выбирают наиболее эффективный, отвечающий интересам государства и предприятия. Конструктивные расчеты базируются на научно обоснованных технико-экономических нормативах и соблюдении одинаковых условий для каждого варианта. Эффективным считается тот из них, который обеспечивает получение наибольшего количества продукции с единицы земельной площади при наименьших затратах труда и средств, а также наивысшую рентабельность производства и окупаемость капитальных вложений. Этот метод применяется при определении перспектив развития хозяйства.

- *Экономико-математические методы* — это способы нахождения оптимальных вариантов путем разработки экономико-математических моделей и решения задач с помощью электронно-вычислительной техники. Они позволяют сравнительно быстро выбрать эффективные пути осуществления того или иного организационно-экономического мероприятия при наличии множества взаимосвязанных факторов.

Вопросы для самоконтроля

1. Назовите основное содержание предмета.
2. Каковы задачи науки?
3. Перечислите методы науки.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. **Аврашков Л.Я.** Экономика предприятия. / Л.Я. Аврашков. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008. - 742 с.
2. **Волков О.И.** Экономика предприятия. / О.И. Волков. – М.: ИНФРА-М, 2007. - 416 с.
3. **Титов В.И.** Экономика предприятия. / В.И. Титов. - М.: Эксмо, 2007. - 416 с.
4. **Шакиров Ф.К.** Организация сельскохозяйственного производства / Ф.К. Шакиров – М. : КолосС, 2008. – 504 с.

Дополнительная

1. Справочник экономиста – М. : Колос, 1970. – 792 с.

Лекция 2

КЛАССИФИКАЦИЯ И СУЩНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫХ ФОРМ ПРЕДПРИЯТИЙ

2.1. Организационно-экономические основы ИП и КФХ

В сельском хозяйстве насчитывается более 15 наименований организационно-правовых форм предприятий.

Участниками предпринимательской деятельности в агропромышленном производстве являются физические и юридические лица. Первые выступают индивидуальными предпринимателями (личные подсобные хозяйства, крестьянские хозяйства). Вторые включают коммерческие и некоммерческие предприятия (организации).

Среди множества инструментов анализа рыночной позиции предпринимательства одним из наиболее наглядных является разработка SWOT - матрицы. SWOT - метод называется так по первым буквам английских слов (достоинства, недостаток, возможность, угроза). Сущность такого анализа заключается в оценке перспектив финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Индивидуальные предприниматели имеют право:

- приобретать имущество;
- использовать имущество других физических и юридических лиц по соглашению на условиях аренды, проката;
- нанимать или увольнять работников;
- открывать счета в банке и получать кредиты;
- распределять полученную прибыль.

Индивидуальный предприниматель отвечает по своим обязательствам собственным имуществом, за исключением жилого дома и хозяйственных построек. В сельском хозяйстве индивидуальное предпринимательство возможно с предоставлением земли и без нее. С получением земельного участка можно создать крестьянское (фермерское) хозяйство, которое не будет самостоятельным субъектом имущественных отношений. Крестьянское фермерское хозяйство – представляет собой объединение членов семьи и других граждан с родственными связями, имеющих общую имущественную собственность с целью личного осуществления производства, переработки, хранения, транспортировки и продажи продукции. При трех и более членах хозяйства на собрании избирается глава, который представляет его интересы в любых отношениях деятельности. Земельный участок предоставляется в собственность, пожизненное наследуемое владение или в аренду органами местной администрации. Бесплатное получение участка ограничено средней земельной долей, а за плату - сверх установленной доли в районе.

Преимущества индивидуального предпринимательства заключаются в простоте организации, свободе и оперативности действий, максимуме побудительских мотивов, низких организационных издержках, скорости перестройки производства.

Недостатки сводятся к минимуму финансовых ресурсов, неограниченной ответственности за долги, снижению издержек производства, низкой конкурентоспособности.

Индивидуальные собственники представляются личными подсобными хозяйствами. Организационной формой индивидуального предпринимательства в сельской местности является крестьянское хозяйство.

Члены крестьянского хозяйства на базе имеющегося имущества могут создать хозяйственное товарищество или производственный кооператив на основании принятого решения всеми членами предпринимательского коллектива.

2.2. Организационно-экономические основы кооперативов

Сельскохозяйственный кооператив — это организация, созданная сельскохозяйственными товаропроизводителями на основе добровольного членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности путем объединения их имущественных паевых взносов в целях удовлетворения материальных либо других потребностей членов кооператива.

Принципы создания и функционирования сельскохозяйственных кооперативов следующие: добровольность членства в кооперативе; взаимопомощь и экономическая выгода от участия в производственной деятельности кооператива; распределение прибыли и убытков кооператива между его членами с учетом их личного трудового участия; ограничение участия в хозяйственной деятельности кооператива лиц, не являющихся его членами; ограничение дивидендов по дополнительным паям членов и паям ассоциированных членов кооператива; управление деятельностью кооператива на демократических началах; доступность информации о деятельности кооператива для всех его членов.

Формы сельскохозяйственных кооперативов: *Сельскохозяйственный производственный кооператив*, под которым понимают организацию, созданную гражданами для совместной деятельности по производству, переработке и сбыту сельскохозяйственной продукции, основанной на личном трудовом участии членов кооператива.

Сельскохозяйственной или рыболовецкой артелью (колхозом) признается сельскохозяйственный кооператив, созданный гражданами на основе добровольного членства для совместной деятельности по производству, переработке и сбыту сельскохозяйственной продукции, путем добровольного объединения имущественных паевых взносов в виде денежных средств, земельных участков, земельных и имущественных долей и другого имущества граждан. Для членов артелей (колхозов) обязательно личное трудовое участие в их деятельности, при этом они являются товаропроизводителями независимо от выполняемых ими функций.

Новая для сельскохозяйственной кооперации форма — *коопхоз* — представляет собой сельскохозяйственный кооператив, созданный главами крестьянских (фермерских) хозяйств или гражданами, ведущими личные подсобные хозяйства, на основе добровольного членства для совместной деятельности по обработке земли, производства животноводческой продукции или для выполнения иной деятельности, связанной с производством сельскохозяйственной продукции и основанной на личном трудовом участии членов коопхоза и объединении их имущественных паевых взносов. При этом в паевой фонд не передаются земельные участки, которые остаются в собственности (владении, аренде) крестьянских (фермерских) или личных подсобных хозяйств.

Перечисленные формы производственных кооперативов являются коммерческими. Число их членов должно быть не менее пяти, а объем выполняемых ими работ в кооперативе — не менее 50%.

Предусмотрено образование и некоммерческих организаций в форме *сельскохозяйственных потребительских кооперативов*, под которыми понимают сельскохозяйственные кооперативы, созданные сельскохозяйственными товаропроизводителями при условии их обязательного участия в хозяйственной деятельности этих кооперативов. Их подразделяют на перерабатывающие, сбытовые

(торговые), обслуживающие, снабженческие, садоводческие, огороднические, животноводческие, кредитные, страховые.

Кооперативы самостоятельно или совместно с другими юридическими лицами — сельскохозяйственными товаропроизводителями могут по договору между собой создавать некоммерческие объединения в форме *союзов (ассоциаций) кооперативов* в целях координации деятельности, представления и защиты общих имущественных интересов. При этом его члены сохраняют свою самостоятельность и несут субсидиарную (совместную) ответственность по обязательствам союза (ассоциации) в размере и порядке, предусмотренном учредительными документами.

Членство в кооперативе. Членами *производственного кооператива* могут быть граждане, достигшие 16 лет, признающие устав и принимающие личное трудовое участие в его деятельности, а *потребительского кооператива* — граждане или юридические лица, признающие устав и участвующие в его хозяйственной деятельности.

Допускается также ассоциированное членство. *Ассоциированными членами кооператива* могут быть внесшие паевой взнос юридические лица независимо от их организационно-правовых форм и форм собственности, а также граждане. Они так же, как члены кооператива, имеют право голоса, однако общее число голосов не должно превышать 20 % числа членов кооператива.

Органы управления кооперативом. Управление кооперативом осуществляют общее собрание (собрание уполномоченных), правление и наблюдательный совет.

Общее собрание является высшим органом управления. Если в кооперативе число членов превышает 300, то общее собрание может проводиться в форме *собрания уполномоченных*, которых избирают открытым или тайным голосованием на срок, установленный уставом.

Правление кооператива — это исполнительный орган, который осуществляет текущее руководство, избирается общим собранием на срок не более пяти лет и состоит из трех членов, если иное не предусмотрено уставом. Правление нанимает работников и организует их работу или в соответствии с решением общего собрания возлагает эти обязанности на *исполнительную дирекцию*. Вместо избрания правления могут быть предусмотрены избрание *председателя кооператива и его заместителя*, если число членов кооператива менее 25 человек.

Наблюдательный совет осуществляет контроль за деятельностью правления и состоит из трех членов кооператива, избираемых общим собранием. Они не имеют права совмещать членство в исполнительных органах. Наблюдательный совет обязан проверять бухгалтерский баланс, годовой отчет, давать заключения по предложениям о распределении годовых доходов и мерах по покрытию их дефицита, созывать при необходимости общее собрание.

Имущество кооператива, распределение прибыли, имущественная ответственность. *Источниками формирования имущества* могут быть как собственные, так и заемные средства. Законом установлено, что заемные средства не должны превышать 60 % общей суммы средств кооператива. Собственные средства включают паевые взносы, доходы от хозяйственной деятельности, размещения их в банках, от ценных бумаг и др.

Кооператив создает различные *фонды*, составляющие его имущество, в том числе неделимые фонды. При этом в обязательном порядке образуют резервный фонд, который является неделимым. Он составляет 10 % паевого фонда кооператива.

Имущество, находящееся в собственности кооператива, делится (кроме неделимых фондов) на паевые взносы в денежном выражении. *Паевой взнос (пай)* — имущественный взнос члена кооператива или ассоциированного члена в паевой фонд

кооператива деньгами, земельными участками, либо иным имуществом, имеющими денежное выражение. Паевые взносы подразделяют на обязательные и дополнительные паи.

Обязательный пай — паевой взнос члена кооператива, вносимый в обязательном порядке и дающий право голоса и право на участие в его деятельности.

Дополнительный пай — паевой взнос члена кооператива, вносимый им по своему желанию сверх обязательного пая, по которому он получает дивиденды.

Член производственного кооператива должен внести к моменту государственной регистрации не менее 10 %, а потребительского кооператива — не менее 25 % обязательного пая, остальную часть — соответственно в течение года.

Прибыль кооператива направляют: на погашение просроченных платежей; в резервный фонд; для расчетов по обязательным платежам в бюджет; на выплату причитающихся по дополнительным паям дивидендов, общая сумма которых не должна превышать 30% прибыли кооператива; на кооперативные выплаты. Кооперативные выплаты распределяют в производственном кооперативе в соответствии с размерами оплаты труда, в потребительском кооперативе — в соответствии с долей участия его члена в хозяйственной деятельности.

Имущественная ответственность состоит в следующем. Кооператив отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, но не отвечает по обязательствам его членов. Члены производственного кооператива несут субсидиарную ответственность по его обязательствам в размере, установленном уставом, но не менее 5 % обязательного пая, а потребительского кооператива — в пределах не внесенной части дополнительного взноса каждого из его членов.

Кооператив и его члены могут при необходимости заключать договоры, обязывающие членов кооператива в течение периода, не превышающего 10 лет, продавать исключительно ему всю производимую сельскохозяйственную продукцию или ее часть.

Кооператив обязан правильно вести бухгалтерскую отчетность, протоколы общих собраний, заседаний правления и наблюдательного совета, несет установленную законодательством ответственность за достоверность информации.

Для осуществления своей деятельности кооператив может нанимать работников.

Кооператив прекращает свою деятельность в следующих случаях:

по решению общего собрания в связи с истечением срока, на который он создан, или из-за допущенных при его организации нарушений законодательства;

по решению суда, когда кооператив нарушает законодательство;

в случае признания судом кооператива банкротом.

2.3. Организационно-экономические основы товариществ и обществ

Хозяйственные товарищества и общества — это коммерческие предприятия с разделенным на доли участников уставным (складочным) капиталом. Имущество, созданное за счет вкладов учредителей, а также произведенное и приобретенное ими в процессе деятельности, принадлежит им на праве собственности. Вкладом в имущество могут быть деньги, ценные бумаги, вещи, имущественные и другие права, имеющие денежную оценку.

Участники хозяйственных товариществ и обществ вправе участвовать в управлении делами, распределении прибыли, знакомиться с информацией об их деятельности, получать при ликвидации часть имущества (или его стоимость), оставшегося после расчетов с кредиторами.

Хозяйственные товарищества и общества могут быть учредителями других товариществ и обществ, преобразовываться из одной организационно-правовой формы в другую.

Полное товарищество. Полным признается товарищество, участники которого (полные товарищи) в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом. Управление его деятельностью осуществляется по их общему согласию. Каждый из них имеет один голос.

Участник полного товарищества обязан внести не менее половины своего вклада в его складочный капитал к моменту регистрации, а остальную часть — в сроки, установленные учредительным договором. При невыполнении этой обязанности он должен уплатить товариществу 10 % годовых с невнесенной части вклада и возместить причиненные убытки.

Прибыль и убытки полного товарищества распределяют между его участниками пропорционально долям в складочном капитале.

Участник товарищества может выйти из него, заявив об отказе от участия за 6 мес. до выхода. Ему при этом выплачивают стоимость части имущества товарищества, соответствующую доле в складочном капитале (или выдают в натуре).

Полное товарищество ликвидируется в порядке, установленном законом, а также в случае, когда в нем остается единственный участник.

Товарищество на вере (коммандитное товарищество) — это такое товарищество, в котором наряду с участниками, осуществляющими от его имени предпринимательскую деятельность и отвечающими по обязательствам своим имуществом (полными товарищами), имеется один или несколько участников — вкладчиков (коммандитистов), которые несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в этой деятельности.

Вкладчик обязан внести вклад в складочный капитал и имеет право получать часть прибыли товарищества, причитающуюся на его долю, знакомиться с годовыми отчетами и балансами, выйти из товарищества по окончании финансового года и получить свой вклад.

Товарищество на вере ликвидируется при выбытии всех участвовавших в нем вкладчиков, после чего оно может преобразоваться в полное товарищество. При ликвидации, в том числе при банкротстве и в других случаях, предусмотренных законодательством, вкладчики имеют преимущественное право перед полными товарищами на получение вкладов из имущества товарищества после удовлетворения требований кредиторов.

Общество с ограниченной или дополнительной ответственностью — это учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли, определенные учредительными документами. Различие между ними состоит в том, что участники *общества с ограниченной ответственностью* не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов, а участники *общества с дополнительной ответственностью* солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех размере, кратном стоимости их вкладов, а также в случае банкротства одного из участников его ответственность по обязательствам общества распределяется между остальными участниками пропорционально их вкладам.

Уставный капитал этих обществ составляется из стоимости вкладов участников и определяет минимальный размер их имущества, гарантирующий интересы кредиторов.

Он должен быть оплачен участниками общества на момент регистрации не менее чем наполовину.

Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость чистых активов общества окажется меньше уставного капитала, оно должно объявить о его уменьшении и зарегистрировать в установленном порядке, а если стоимость указанных активов становится меньше определенного законом минимального размера уставного капитала, то общество подлежит ликвидации.

Высшим органом управления является общее собрание участников общества. Создается исполнительный орган (коллегиальный или единоличный), осуществляющий текущее руководство и подотчетный общему собранию. Единоличный орган может быть избран также не из числа участников общества.

Для проверки и подтверждения правильности годовой финансовой отчетности общество имеет право привлекать профессионального аудитора, не связанного с ним или его участниками имущественными интересами. Аудиторская проверка может быть проведена по требованию любого из участников общества.

Общество может быть реорганизовано или ликвидировано добровольно по единогласному решению его участников. Оно вправе преобразовываться в акционерное общество или производственный кооператив.

Открытые и закрытые акционерные общества — это общества, уставный капитал которых разделен на определенное число акций; их участники (акционеры) не отвечают по обязательствам обществ и несут риск убытков, связанных с их деятельностью, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Участники *открытого акционерного общества* могут отчуждать свои акции без согласия других акционеров. Такое общество имеет право проводить открытую подписку на выпускаемые акции и их свободную продажу. В *закрытом акционерном обществе* акции распределяют только среди его учредителей или иного заранее определенного круга лиц без открытой подписки.

Учредители акционерного общества заключают между собой договор, определяющий порядок осуществления ими совместной деятельности по созданию общества, размер уставного капитала, категории выпускаемых акций и порядок их размещения, другие условия, предусмотренные законом. Учредительным документом является также устав акционерного общества, утвержденный его учредителями.

Акционерное общество может быть создано одним лицом или состоять из одного лица в случае приобретения им всех акций.

Уставный капитал акционерного общества составляет номинальную стоимость акций общества, приобретенных акционерами, и определяет минимальный размер его имущества, гарантирующего интересы кредиторов.

Акции подразделяют на *обыкновенные* и *привилегированные*. Различие между ними в том, что обыкновенные акции имеют право голоса, а привилегированные нет. Дивиденды на обыкновенные акции выплачивают с учетом результатов деятельности общества, их размеры непостоянные. На привилегированные акции устанавливают фиксированный дивиденд, при этом их доля в общей сумме уставного капитала не должна превышать 25 %.

Открытая подписка на акции не допускается до полной оплаты уставного капитала. При учреждении акционерного общества все его акции должны быть распределены среди учредителей.

Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость чистых активов общества окажется меньше уставного капитала, оно обязано объявить и зарегистрировать в установленном порядке уменьшение своего уставного капитала, а

если стоимость этих активов становится меньше определенного законом размера уставного капитала, то общество подлежит ликвидации.

Акционерное общество имеет право по решению общего собрания акционеров увеличить уставный капитал путем повышения номинальной стоимости акций или их дополнительного выпуска. При этом увеличение уставного капитала допускается после его полной оплаты. Оно может также уменьшить уставный капитал путем уменьшения номинальной стоимости акций или покупки их в целях погашения и сокращения общего количества после уведомления об этом его кредиторов.

Акционерное общество не может объявлять и выплачивать дивиденды в двух случаях: до полной оплаты всего уставного капитала и если стоимость его чистых активов меньше уставного капитала и резервного фонда или станет меньше их размера в результате выплаты дивидендов.

Высшим органом управления акционерным обществом является *общее собрание акционеров*. В обществе с числом акционеров более пятидесяти создается *совет директоров (наблюдательный совет)*. Исполнительный орган может быть коллегиальным (правление, дирекция) или единоличным (директор, генеральный директор). Он осуществляет текущее руководство деятельностью общества и подотчетен совету директоров и общему собранию акционеров.

По решению общего собрания полномочия исполнительного органа могут быть переданы по договору другому коммерческому предприятию или управляющему.

Акционерное общество, обязанное в соответствии с законом публиковать для всеобщего сведения годовой отчет, бухгалтерский баланс, счет прибылей и убытков, должно для проверки и подтверждения правильности годовой финансовой отчетности ежегодно привлекать профессионального аудитора. Акционерное общество может быть по решению общего собрания ликвидировано, а также преобразовано в общество с ограниченной ответственностью или производственный кооператив.

Дочерние и зависимые общества. *Хозяйственное общество признается дочерним*, если другое (основное) хозяйственное общество или товарищество в силу преобладающего участия в его уставном капитале или в соответствии с заключенным между ними договором либо иным образом имеет возможность определять решения, принимаемые таким обществом. Оно не отвечает по долгам основного общества.

Основное общество, которое имеет право давать дочернему обществу обязательные для него указания, отвечает солидарно с дочерним обществом по сделкам, заключенным им во исполнение таких указаний. В случае несостоятельности (банкротства) дочернего общества по вине основного последнее несет субсидиарную ответственность по его долгам.

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

2.4. Организационно-экономические основы государственных и муниципальных унитарных предприятий

Унитарное предприятие представляет собой коммерческую организацию, не обладающую правом собственности на закрепленное за ним имущество, которое является неделимым и не может быть распределено по вкладам. В форме унитарного предприятия создают только государственные или муниципальные предприятия на праве хозяйственного ведения и оперативного управления.

Права собственника имущества государственного унитарного предприятия осуществляют органы государственной власти Российской Федерации или органы власти субъекта Российской Федерации, муниципального унитарного предприятия — органы местного самоуправления. Собственник имущества унитарного предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения, не отвечает по обязательствам этого предприятия, за исключением случаев, когда несостоятельность (банкротство) наступила по вине собственника имущества. В этом случае на собственника при недостаточности имущества может быть возложена субсидиарная ответственность по его обязательствам. Собственник имущества унитарного предприятия, основанного на праве оперативного управления, во всех случаях несет субсидиарную ответственность по обязательствам при недостаточности имущества.

Унитарное предприятие, основанное на праве хозяйственного ведения, создает уставный фонд. Размер уставного фонда государственного предприятия должен составлять не менее 5 тыс. минимальных размеров оплаты труда, установленных федеральным законом, муниципального предприятия — не менее 1 тыс. минимальных размеров оплаты труда.

Уставный фонд должен быть полностью сформирован в течение 3 мес. с момента государственной регистрации предприятия. Если по окончании финансового года стоимость чистых активов окажется меньше размера уставного фонда и в течение 3 мес. не будет восстановлена, то уполномоченный орган должен принять решение о ликвидации или реорганизации такого предприятия.

Унитарное предприятие, основанное на праве оперативного управления, уставный фонд не формирует.

Унитарное предприятие, основанное на праве хозяйственного ведения, по согласованию с собственником его имущества может создавать филиалы и открывать представительства. При этом филиалы и представительства не являются юридическими лицами. Они осуществляют свою деятельность от имени создавшего их предприятия. Ответственность за их деятельность несет создавшее их унитарное предприятие.

Унитарное предприятие возглавляет руководитель, который назначается собственником имущества унитарного предприятия и является единоличным исполнительным органом.

Унитарное предприятие по решению собственника его имущества может быть реорганизовано или ликвидировано в порядке, предусмотренном законом. Реорганизация предприятия может быть осуществлена в форме слияния нескольких унитарных предприятий, присоединения предприятий, разделения унитарного предприятия, выделения из унитарного предприятия одного или нескольких унитарных предприятий, преобразование унитарного предприятия в юридическое лицо иной организационно-правовой формы.

Вопросы для самоконтроля

1. Каковы основные преимущества и недостатки личного подсобного хозяйства?
2. Что такое сельскохозяйственный потребительский и производственный кооперативы?
3. Что общего между полным товариществом и товариществом на вере и какие между ними различия?
4. Какова предельная численность участников общества с ограниченной ответственностью?
5. По каким признакам различаются открытые и закрытые акционерные общества?
6. Какое предприятие называется унитарным?
7. Кто является собственником имущества казенного предприятия?

8. На основе каких принципов происходит объединение юридических лиц?

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. **Аврашков Л.Я.** Экономика предприятия. / Л.Я. Аврашков. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008. - 742 с.
2. **Волков О.И.** Экономика предприятия. / О.И. Волков. – М.: ИНФРА-М, 2007. - 416 с.
3. **Титов В.И.** Экономика предприятия. / В.И. Титов. - М.: Эксмо, 2007. - 416 с.
4. **Шакиров Ф.К.** Организация сельскохозяйственного производства / Ф.К. Шакиров – М. : КолосС, 2008. – 504 с.

Дополнительная

1. Справочник экономиста – М. : Колос, 1970. – 792 с.

Лекция 3

СРЕДСТВА ПРОИЗВОДСТВА И ОРГАНИЗАЦИЯ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

3.1. Основные и оборотные средства производства

Средства труда в натурально-вещественной форме выступают в качестве основных средств, а в стоимостном выражении – основных фондов. **Основные средства** представляют собой совокупность материально-вещественных ценностей предприятий и подразделяются на производственные основные средства основной деятельности, производственные основные средства других отраслей и непроизводственные основные средства.

Производственные основные средства (фонды) основной деятельности и производственные основные средства (фонды) других отраслей — это средства труда со сроком полезного использования свыше 1 года, которые переносят свою стоимость на продукцию частями, по мере износа, сохраняя при этом натуральную форму. Одни из них имеют сельскохозяйственное назначение, другие несельскохозяйственное.

Производственные основные средства (фонды) основной деятельности включают здания, сооружения, машины и оборудование, транспортные средства, производственный и хозяйственный инвентарь, взрослый рабочий, продуктивный и племенной скот, многолетние насаждения, капитальные затраты по улучшению земель. Их подразделяют также на средства (фонды) растениеводства, животноводства и общего назначения.

Производственные основные средства – это средства труда, которые непосредственно участвуют в производственном процессе или создают условия для его нормального осуществления.

Важное место в составе производственных основных средств (фондов) основной деятельности занимают энергетические мощности. Это двигатели тракторов, комбайнов, автомобилей, электроустановки, рабочий скот (в переводе на механическую силу). Они играют решающую роль в механизации и электрификации трудоемких процессов. Поэтому их суммарная мощность на предприятиях должна постоянно увеличиваться, а структура изменяться в сторону повышения удельного веса электродвигателей и электроустановок.

К *производственным основным средствам (фондам) других отраслей* относят средства промышленно-производственные, строительства, лесного хозяйства. Они не участвуют непосредственно в получении продукции растениеводства и животноводства, но косвенно способствуют ее увеличению и удешевлению. Например, переработка овощей и фруктов сокращает их потери и транспортные расходы, другие подсобные промышленные производства и промыслы служат дополнительным источником прибыли, направляемой на развитие главной и дополнительных отраслей, средства строительства и лесного хозяйства (лесоматериалы) позволяют сооружать объекты этих отраслей.

Непроизводственные основные средства (фонды) используются более 1 года для удовлетворения культурно-бытовых потребностей населения и переносят свою стоимость на оказываемые услуги частями, по мере износа, сохраняя при этом натуральную форму. Эти средства не участвуют непосредственно или косвенно в процессе производства сельскохозяйственной и другой продукции, но способствуют созданию благоприятных условий для работников предприятия. Они включают средств торговли и общественного питания, жилищного и коммунального хозяйства,

бытового обслуживания населения, организаций народного образования, культуры, искусства, здравоохранения, физкультуры и социального обеспечения.

К основным средствам не относят: материальные ценности, которые служат менее 1 года независимо от их стоимости; предметы стоимостью ниже лимита, устанавливаемого Министерством финансов РФ за единицу независимо от срока их службы (кроме сельскохозяйственных машин и орудий, взрослого рабочего и продуктивного скота); многолетние насаждения, выращиваемые в питомниках в качестве посадочного материала; некоторые виды и группы животных и другие объекты.

Основные средства оценивают по первоначальной, восстановительной и остаточной стоимости. *Первоначальная стоимость* — это сумма всех затрат на возведение или приобретение, доставку на предприятие и установку основных средств; *восстановительная стоимость* — их оценка на определенную дату по специальным сборникам и ценникам; *остаточная стоимость* — разность между первоначальной или восстановительной стоимостью и суммой износа (часть стоимости основных средств, которая еще не перенесена на произведенную продукцию). *Балансовая стоимость* — это величина, по которой они оцениваются по данным бухгалтерского учета в балансе предприятия. Восстановительную стоимость необходимо знать для достижения единства в денежном выражении качественно однородных объектов с учетом их износа на разных предприятиях и в отраслях. Поэтому ее периодически уточняют.

Оборотные средства функционируют в форме производственных оборотных фондов и фондов обращения.

Производственные оборотные фонды представляют собой предметы труда со сроком полезного использования менее 1 года, которые полностью переносят свою стоимость на продукцию, утрачивая при этом натуральную форму. Они включают производственные запасы, незавершенное производство и расходы будущих периодов.

Производственные запасы — это предметы, которые еще не вступили в процесс производственного потребления. К ним относятся семена и посадочный материал, минеральные удобрения, ядохимикаты, биопрепараты и медикаменты, корма и подстилка, запасные части и материалы для ремонтов, нефтепродукты и твердое топливо, сырье для переработки, малоценные и быстроизнашивающиеся предметы стоимостью ниже лимита, устанавливаемого Министерством финансов РФ за единицу, тара, упаковочные и другие материалы. К ним относят, кроме того, молодняк животных и животных на откорме, взрослую птицу, пушных зверей, кроликов и семьи пчел.

Незавершенное производство включает оборотные средства, находящиеся на стадии производства. К ним относят затраты под будущий урожай (посев озимых культур, подъем зяби, обработка паров, внесение удобрений, известкование и гипсование почвы, уход за многолетними насаждениями после сбора продукции), зарыбление водоемов, стоимость яиц, заложенных в инкубаторы на конец года, и траты по незаконченной инкубации, запасы меда и сахара в ульях для зимнего кормления пчел, незавершенное производство в ремонтных мастерских и подсобных промышленных производствах.

Расходы будущих периодов — это расходы, относящиеся к будущему году или ряду лет, но произведенные в текущем году. В расходы будущих периодов входят затраты на строительство и оборудование навесов и площадок для очистки и хранения зерна, летних кухонь и столовых на полевых станах, временных летних лагерей и помещений для установки доильных аппаратов в пастбищный период, пуско-наладочные работы.

Фонды обращения — это средства, находящиеся в сфере обращения. Они включают запасы готовой товарной продукции растениеводства, животноводства, подсобных промышленных производств на складах (для продажи государству и другим организациям, на рынке и в счет оплаты труда), средства в расчетах (отгруженная

заготовительным организациям продукция, а также дебиторская задолженность) и денежные средства (в кассе, на счетах в банке, ценные бумаги).

Структура оборотных средств зависит от специализации хозяйств, объема производства, периода года, условий снабжения и сбыта. Например, в молочно-мясном скотоводстве больший удельный вес составляют корма, молодняк животных и животные на откорме. В зимнее время значительный удельный вес занимают производственные запасы, в весенний и летний периоды — незавершенное производство, осенью товарная продукция.

Основные и оборотные средства между собой взаимосвязаны. Так, использование тракторов требует расхода определенного количества нефтепродуктов; эксплуатация сооружений защищенного грунта — соответствующих запасов семян овощных культур, минеральных удобрений, ядохимикатов, тары; полная загрузка перерабатывающих производств — наличия необходимых объемов сырья. Поэтому чтобы основные и оборотные средства нормально функционировали, между ними устанавливают рациональные соотношения с учетом специализации и уровня развития предприятий, сочетания отраслей, технологии возделывания культур и других условий. В среднем на сельскохозяйственных предприятиях на долю основных средств приходится 70—80 %, оборотных — 20—30 % общей их стоимости.

3.2. Источники формирования основных средств

Воспроизводство основных средств (фондов) осуществляется как в натуральной форме, так и по стоимости путем своевременной их замены, расширения и улучшения. Для этого используют несколько источников: амортизационный фонд; суммы, поступающие от реализации, выбраковки и ликвидации основных средств; отчисления от прибыли предприятия; банковский кредит; бюджетные ассигнования.

Важнейшим из названных источников является *амортизационный фонд*. Он образуется при амортизации основных средств, под которой понимают процесс перенесения их стоимости по мере износа на производимую продукцию и накопление денежных ресурсов для воспроизводства потребленных средств. Различают физический и моральный износ.

Физический износ заключается в материальном снашивании основных средств, которое бывает двоякого рода: одно происходит в результате их функционирования пропорционально интенсивности и продолжительности использования, а другое — из-за бездействия, когда при неудовлетворительном хранении металлические части подвергаются коррозии, резиновые, пластмассовые и другие детали стареют.

Моральный износ — это постепенное обесценивание основных средств независимо от их материального снашивания. Оно происходит в двух формах: первая — уменьшение стоимости изготовления одних и тех же машин, оборудования благодаря росту производительности труда, вторая — внедрение новых, более совершенных и экономичных средств такого же назначения в результате развития научно-технического прогресса.

Для возмещения износа основных средств сельскохозяйственные предприятия производят *амортизационные отчисления*, которые представляют собой денежную форму перенесенной на продукцию и услуги стоимости основных средств. Их включают в себестоимость данной продукции. После ее реализации часть выручки, равная амортизационным отчислениям, поступает в амортизационный фонд, который должен использоваться по усмотрению хозяйств на полное восстановление выбывших основных средств.

Амортизационные отчисления определяют по нормам, обеспечивающим возмещение стоимости основных средств в сроки более короткие, чем период их физического износа.

При этом учитывают и возможный моральный износ. Норма амортизационных отчислений — это отношение их годовой суммы к балансовой стоимости основных средств в процентах. Последняя включает восстановительную стоимость этих средств по данным переоценки и первоначальную стоимость тех из них, которые не переоценивались или были введены позднее.

Норма амортизационных отчислений при линейной амортизации:

$$N_{am} = Vf/k,$$

Где N_{am} – норма амортизационных отчислений;

Vf – стоимость основных средств;

k – срок службы основных средств.

Амортизация линейная – метод списания амортизационных отчислений, при котором оно осуществляется пропорционально сроку службы оборудования, например 10% ежегодно; это означает, что срок службы оборудования рассчитан на 10 лет, по истечении которых оборудование может быть заменено.

Амортизация ускоренная – метод списания амортизационных отчислений, при котором в первые годы списывается больший процент стоимости оборудования, затем в последующие годы меньший, например: 30% в первый год службы оборудования, 25% – во второй год, 20% – в третий, 15% – в четвертый и 10% – в пятый. Оборудование окупится полностью за пять лет службы, т.е. такой метод стимулирует более быстрое обновление основного капитала и, позволяет завышать издержки в первые годы производства и платить меньший налог на прибыль.

Амортизация дегрессивная – замедленное списание оборудования, когда за базу принимается его остаточная стоимость. Опасность заключается в том, что в связи с ускорением темпов НТП оборудование может устаревать быстрее, чем будет накоплен амортизационный фонд, достаточный для обновления. Зато позволяет снизить текущие издержки и повысить сегодняшнюю прибыль.

Равномерный метод. Для расчета используется следующая формула:

$$A = (C - L) / n,$$

где A — годовая величина отчисления амортизации; C — первоначальная стоимость имущества; L — ликвидационная стоимость; n — нормативный срок службы имущества.

Двойной остаточный метод. Подсчитывается процент амортизации за период путем деления 1 на нормативный срок службы и умножения на 100 (процентов): $r = 1 / n \cdot 100$.

Полученная ставка умножается на 2 и применяется не к первоначальной стоимости производственных средств, а каждый раз к остаточной, еще не самортизированной стоимости:

$$A = (2 \cdot r) \cdot (C - A_{\text{нак}}),$$

где r — ставка равномерного метода; C — первоначальная стоимость имущества; $A_{\text{нак}}$ — накопленная амортизация.

Метод суммы лет называется так из-за того, что в качестве знаменателя формулы используется сумма значений всех лет срока службы имущества.

$$A_t = (n - (t - 1)) \cdot (C - L) / \sum t,$$

где C — первоначальная стоимость имущества; L — ликвидационная стоимость; n — полезный срок службы.

Метод машин-часов можно считать подходящим для машин и оборудования, когда предполагается, что основные средства изнашиваются за счет их использования, а не с течением времени вообще. Амортизация рассчитывается исходя из количества часов использования машин в производстве или произведенных единиц продукции в течение нормативного срока службы.

$$A_t = (C/M) \cdot M_t (t = 1, 2, \dots, n),$$

где t — текущий год; C — первоначальная стоимость имущества; M — плановое количество машино-часов или единиц продукции за весь нормативный срок службы; M_t — плановое количество машино-часов или единиц продукции в t -м году.

После достижения нормативного срока использования основных средств амортизационные отчисления не производят. *Источники формирования оборотных средств* делятся на собственные, заемные и привлеченные средства.

Собственные оборотные средства формируют в размерах, необходимых для обеспечения бесперебойного процесса производства и реализации продукции. Они предназначены для покрытия всех затрат, которые не возмещаются в планируемом году выручкой от реализации продукции (незавершенное производство), минимальной потребности в производственных запасах (семена, удобрения, запасные части) и в запасах готовой продукции в соответствии с планом деятельности предприятия. Собственные оборотные средства создают за счет части готовой продукции. Для их пополнения используют прибыль.

Заемные оборотные средства образуются за счет краткосрочных кредитов и некоторых других источников. Они необходимы для покрытия сезонных расходов, которые полностью возмещаются в планируемом году выручкой от реализации продукции. Это затраты на весенние предпосевные и посевные работы, уход за культурами, уборку урожая, содержание продуктивного скота и другие цели.

Привлеченные средства — это кредиторская задолженность и средства целевого финансирования до их использования по прямому назначению.

3.3. Оснащенность предприятий основными средствами

Уровень оснащенности сельскохозяйственных предприятий основными фондами характеризуют следующие показатели:

фондообеспеченность — 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 сельскохозяйственном производстве.

В совокупности основных фондов особое место занимают энергетические мощности предприятия (машины, имеющие механические двигатели; электромоторы; рабочий скот), исчисляемые в лошадиных силах (л. с.) либо в киловаттах (кВт). Сведения о них дают возможность рассчитать и использовать в исследованиях еще два показателя:

обеспеченность производства энергоресурсами — количество энергетических мощностей на единицу посевной площади (1, 100, 1000 га);

энерговооруженность труда — количество энергетических 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 с показателями, рассчитанными на денежной основе.

Использование основных средств производства характеризуют следующие показатели.

Фондоотдача — стоимость валовой сельскохозяйственной продукции в сопоставимых ценах в расчете на единицу стоимости основных производственных средств сельскохозяйственного назначения.

Фондоёмкость — стоимость основных производственных средств сельскохозяйственного назначения в расчете на единицу стоимости произведенной продукции. Это показатель, обратный фондоотдаче.

Уровень рентабельности использования основных средств исчисляется как отношение прибыли от реализации сельскохозяйственной продукции к стоимости основных средств, выраженное в процентах.

Чтобы повысить уровень и эффективность использования основных средств, необходимо не только улучшать их состав, но и повышать эффективность всех отраслей сельскохозяйственного производства.

Вопросы для самоконтроля

1. В чем отличие основных средств от оборотных?
2. Перечислите основные методы начисления амортизации.
3. С помощью, каких показателей определяют уровень оснащенности?

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. **Аврашков Л.Я.** Экономика предприятия. / Л.Я. Аврашков. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008. - 742 с.
2. **Волков О.И.** Экономика предприятия. / О.И. Волков. – М.: ИНФРА-М, 2007. - 416 с.
3. **Титов В.И.** Экономика предприятия. / В.И. Титов. - М.: Эксмо, 2007. - 416 с.
4. **Шакиров Ф.К.** Организация сельскохозяйственного производства / Ф.К. Шакиров – М. : КолосС, 2008. – 504 с.

Дополнительная

1. Справочник экономиста – М. : Колос, 1970. – 792 с.

Лекция 4

СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ И СОЧЕТАНИЕ ОТРАСЛЕЙ НА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

4.1. Понятие, классификация и экономическое содержание специализации

Одним из принципов рациональной организации производства на агропромышленных предприятиях является углубление специализации и рациональное сочетание отраслей.

Под *специализацией* предприятия понимают сосредоточение его деятельности на производстве определенного вида или видов продукции.

Цель специализации предприятий АПК - создание условий для увеличения прибыли, объема производства продукции, снижения издержек, повышения производительности труда, улучшения качества продукции. В развитии специализации можно выделить пять периодов.

1 период - непосредственно после коллективизации (30-40 г) в стране существовали преимущественно мелкие колхозы с многоотраслевой структурой производства и преобладанием ручного труда.

2 период - охватывает 50 и первую половину 60 годов. Характеризуется наличием крупных колхозов с универсальной структурой производства и сравнительно невысокой его интенсивностью.

3 период - начался с середины 60 годов. Для него характерна ускоренная специализация колхозов и совхозов на основе межхозяйственной кооперации и агропромышленной интеграции при существенном повышении уровня интенсивности производства.

4 период - со второй половины 80 годов до конца 90 годов. Он связан с коренной перестройкой управления экономикой. В его основу были положены экономические методы: руководство и демократизация.

5 период - начался в 1991 году и был связан с изменением отношений собственности, реорганизации совхозов и колхозов, переходом к свободным рыночным отношениям. За относительно короткий период в России возникли акционерные с\х общества (открытые и закрытые), товарищества с ограниченной ответственностью, с\х кооперативы, крестьянские (фермерские) хозяйства, частично сохранились колхозы и государственные с\х предприятия. Предприятия вынуждены функционировать в условиях значительного диспаритета цен на промышленную и с\х продукцию, роста инфляции, появления на рынке дешевой импортной с\х продукции и снижения финансовой поддержки со стороны государства. В результате предприятия начали сокращать объемы производства в невыгодных отраслях

и развивать или открывать выгодные производства. А отдельные предприятия развивают собственную переработку производимой продукции.

Под *отраслью предприятия АПК* следует понимать часть производства, отличающуюся, от других производимым видом продукции или услуг, предметом и

орудиями труда, технологией и организацией производства, профессиональными качествами работников.

По экономическому значению товарные с\х 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 обычно называется главной.

Дополнительные отрасли предназначены для производства добавочной товарной продукции. Основные и дополнительные отрасли в совокупности характеризуют специализацию предприятия.

Кроме основных с\х отраслей в хозяйствах имеются несельскохозяйственные отрасли. Они подразделяются на вспомогательные производства, промышленные производства и промыслы, обслуживающие производства и хозяйства.

Вспомогательные производства с\х предприятия включают: ремонтные мастерские, автомобильный и гужевой транспорт, машинотракторный парк, водоснабжение.

К *промышленным* производствам и промыслам относят переработку продукции основной деятельности - мельницы, скотоубойные площадки, производства и т.д.

Обслуживающие производства - отвечают за жилищно-коммунальное хозяйство, бытовое обслуживание населения, предприятия общественного питания, детские сады и т.д.

4.2. Формы и основные направления развития специализации

В АПК существуют различные формы специализации:

Зональная специализация выражается в размещении в определенных зонах или административных районах производства таких видов с\х продукции, для которых имеются благоприятные условия. При этом максимально учитываются природные и экономические факторы, благодаря чему достигается высокая производительность труда и сокращение затрат (крупные специализированные зоны производства зерна, сахарной свеклы, шерсти, молока).

Хозяйственная специализация означает разделение труда между отдельными предприятиями АПК, при производстве товарной продукции. Основной ее принцип - минимизация числа товарных отраслей. Специализация хозяйства определяется его главной отраслью.

Внутрихозяйственная специализация — относится как к товарному, так и к нетоварному производству. Эта форма специализации направлена на наиболее рациональное размещение отраслей и отдельных производств по подразделениям хозяйства. Цель этой специализации - размещение производства определенного вида продукции или отрасли в минимальном числе подразделений. Внутрихозяйственная специализация определяется по структуре валовой продукции.

Внутриотраслевая специализация основана на технологическом разделении труда. В этом случае несколько самостоятельных предприятий производящих какой-либо вид продукции, вступают в кооперацию. Каждый участник выполняет определенную часть

технологического процесса и передает другому полуфабрикаты, т.е. конечный продукт одной стадии служит исходным для следующей.

Для того чтобы определить сложившуюся специализацию, необходимо использовать определенные показатели и критерии. Специализацию характеризует структура товарной продукции, которая может исчисляться в текущих и сопоставимых ценах. Внутрихозяйственная специализация определяется по структуре валовой продукции, исчисленной в действующих закупочных или сопоставимых ценах.

Фактически сложившееся производственное направление рекомендуется определять по доле реализации основной продукции в общей выручке от реализации с\х продукции за последние три года.

К *специализированным* следует отнести предприятия с долей главной отрасли в общей сумме выручки от реализации продукции не менее 50%.

С\х предприятия по специализации подразделяются на: растениеводческие - зерновые, овощекартофельные, свекловичные; животноводческие - молочные, мясные, свиноводческие, овцеводческие, птицеводческие.

Основными показателями специализации предприятия являются уровень специализации и коэффициент специализации.

Уровень специализации – это удельный вес главной отрасли в структуре товарной продукции:

$$Ус = \text{ТПг} / \text{ТП} \cdot 100,$$

где ТПг – стоимость товарной продукции главной отрасли, руб.; ТП - стоимость товарной продукции всего предприятия, руб.

Обобщающим показателем характеризующим уровень специализации является коэффициент специализации с\х предприятия. Рассчитывают коэффициент специализации по формуле:

$$Кс = 100 / Ут * (2n - 1);$$

где, Ут – доля отдельных отраслей в товарной продукции, Н - порядковый номер отрасли по доле каждого вида продукции в ранжированном ряду. Если коэффициент специализации меньше 0,2 - уровень ее низкий, от 0,2 до 0,4 -средний, от 0,4 до 0,6 - высокий, выше 0,6 - очень высокий (углубленная специализация). Предприятия производящие один вид товарной продукции, имеют коэффициент специализации 1.

4.3. Факторы специализации

Процесс специализации предприятий развивается под воздействием многих факторов. В любом случае факторы оказывают влияние на организацию производства. Ускорению специализации в хозяйстве способствует научно-технический процесс, а особенно в с\х машиностроении. На ускорение процесса специализации оказывают влияние и природные условия (почва, климат, рельеф местности). Создание крупных индустриальных центров, наличие рынков сбыта, складывающиеся цены на с\х продукцию также способствуют ускорению процесса специализации предприятий АПК.

Основные принципы рационального сочетания отраслей на предприятии АПК:

- достижение максимальной эффективности и экономической устойчивости ведения производства на основе самофинансирования.

- максимальный учет почвенно-климатических и экономических особенностей хозяйства.
- обеспечение народнохозяйственной потребности в высококачественной продукции с\х.
- рациональное использование и повышение плодородия с\х угодий.
- рациональное использование трудовых ресурсов и уменьшение сезонности с\х производства.
- эффективное использование средств производства.
- наличие пунктов реализации продукции, сокращение транспортных издержек.
- обеспечение внутренних потребностей предприятий в продуктах питания, средствах производства, услугах.
- использование профессиональных навыков населения.

4.4. Обоснование размера первичного производственного подразделения

От рационального сочетания отраслей на предприятиях АПК в значительной мере зависят результаты его производственной деятельности. Определить оптимальное сочетание можно двумя способами: расчетным и посредством экономико-математической модели оптимизации. При использовании первого способа расчеты проводятся в такой последовательности: 1. Определяется сравнительная эффективность производства имеющихся в хозяйстве отраслей и продуктов. Оценка может проводиться по фактическим или нормативным данным, исчисленным на основе технологических карт в растениеводстве или норм затрат на 1 голову в животноводстве. 2. Определяются максимально допустимые границы объемов производства наиболее эффективных отраслей, возможности ликвидации или минимально допустимые объемы производства убыточных и малоэффективных отраслей. 3. После определения рациональных размеров отраслей следует рассчитать эффективность нового их сочетания по комплексу показателей, важнейшими из которых являются масса прибыли и рентабельность.

Изменение размера одной из отраслей производства приводит к существенным изменениям в других отраслях, а любая корректировка плана требует больших затрат времени для проведения балансовых расчетов и увязки отдельных отраслей. Действующим средством в этом случае становится применение экономико-математических методов и ЭВМ (второй способ).

Используя экономико-математическую модель оптимизации сочетания отраслей и специализации производства, 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 с учетом их возможного пополнения, стоимость валовой и товарной продукции, прибыль, рентабельность, производительность труда. При построении экономико-математической модели производства предварительно следует тщательно обосновывать все технико-экономические коэффициенты - урожайность с\х культур, продуктивность посевных, наличие и расходование ресурсов (основных средств и оборотных фондов, трудовых

ресурсов) цены на реализуемую продукцию, источники и размеры необходимых инвестиций. Решение оптимизационных задач осуществляется обычно с помощью программ, основанных на симплексном методе.

4.5. Производственные типы сельскохозяйственных предприятий

Каждое с\х предприятие имеет индивидуальные особенности, и совершенствуют специализацию производства в соответствии с ними. Однако общность природных и экономических условий влияющих на характер и уровень специализации, и результаты производства приводят к общим чертам, касающихся не только технологии и системы ведения отдельных отраслей. Но и их состава, сочетания, взаимосвязей и способов организации предприятия в целом. Это приводит к формированию одинаковой производственной структуры, позволяющей сгруппировать с\х предприятия в производственные типы.

Под *производственным типом* понимают группу с\х предприятий, выполняющих однородные специфические функции в общественном разделении труда и обладающих общностью природных и экономических условий. Предприятия, относящиеся к одному и тому же производственному типу, имеют примерно одинаковые специализацию, уровень интенсивности, технологию и организацию производства в основных отраслях, близкие экономические результаты.

В России сложились сотни производственных типов с\х предприятий. В разных природных и экономических районах страны распространены следующие основные типы с\х предприятий.

Для лесной зоны европейской части страны характерны следующие производственные типы: в пригородных зонах - овоще-молочные, свиноводческо-репродукторные, свинооткормочные, птицеводческие, в глубинных районах - молочно-картофельно-молочные, льно-молочные.

В лесостепных районах европейской части России преобладают свекловично-молочные, зерновые с развитым животноводством, пригородные - овощекртофельно-молочные, свиноводческо-репродуктивные, свинооткормочные.

В черноземных районах интенсивного земледелия с высокой распаханностью земель сложились предприятия зерново-молочно-свиноводческие, свекловично-зерно-животноводческие с высокой долей подсолнечника и других технических культур, пригородные овощесадово-молочные, птицефабрики, скотооткормочные вблизи свеклосахарных заводов.

В засушливых многоземельных и малонаселенных районах Заволжья, юга Сибири, Северного Кавказа, решающее значение в формировании производственных типов с\х предприятий имеет количество и распределение осадков по периодам года, сумма температур, состав почв. Эти факторы оказывают влияние на формирование предприятий зернового направления, с развитым молочно-мясным скотоводством, свиноводством или птицеводством при относительно высоком уровне интенсивности зерновых с местным скотоводством и овощеводством, скотоводческо-овцеводческих, менее интенсивных овцеводческо-скотоводческих. В пригородных районах разных зон страны с учетом

потребности населения в продуктах питания преобладают в основном с/х предприятия овощекartoфельно-молочные, свинооткормочные, птицеводческие, плодово-ягодные.

Сдерживают специализацию в сельском хозяйстве необходимость рационального использования земли, техники и трудовых ресурсов, стремление к самообеспечению кормами и другими ресурсами, необходимость использовать побочную продукцию, желание повысить экономическую устойчивость хозяйства. Кроме того, в сложившихся экономических условиях углублению специализации мешает отсутствие необходимой технической базы.

В растениеводстве узкая специализация неэффективна, так как многие полевые культуры при существующей агротехнике не могут по биологическим условиям высеваться на одном месте ежегодно: их нужно вводить в севооборот. Кроме того, естественная раздробленность земельных массивов, неоднородность их по составу почв, рельефу требуют их различного использования, что приводит к необходимости иметь в хозяйстве целый набор культур и отраслей.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию специализация.
2. Перечислите и кратко охарактеризуйте формы специализации.
 3. Перечислите основные принципы рационального сочетания отраслей на предприятии.
 4. Назовите производственные типы сельскохозяйственных предприятий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. **Аврашков Л.Я.** Экономика предприятия. / Л.Я. Аврашков. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008. - 742 с.
2. **Волков О.И.** Экономика предприятия. / О.И. Волков. – М.: ИНФРА-М, 2007. - 416 с.
3. **Титов В.И.** Экономика предприятия. / В.И. Титов. - М.: Эксмо, 2007. - 416 с.
4. **Шакиров Ф.К.** Организация сельскохозяйственного производства / Ф.К. Шакиров – М. : КолосС, 2008. – 504 с.

Дополнительная

1. Справочник экономиста – М. : Колос, 1970. – 792 с.

Лекция 5

КОНЦЕНТРАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА, РАЗМЕРЫ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ИХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ

5.1. Понятие и показатели концентрации производства

Каждому уровню развития производительных сил, интенсивности сельского хозяйства и его специализации соответствуют свои определенные размеры предприятий и степень концентрации производства.

Под *концентрацией* производства на сельхоз предприятиях понимают процесс сосредоточения средств производства и рабочей силы, ведущий к увеличению производства сельскохозяйственной продукции. Степень концентрации определяется размерами производства. Размер сельхоз предприятия характеризуют: выход продукции; наличие земли, основных производственных фондов, поголовья; число занятых работников.

Главным показателем размера предприятия считают стоимость произведенной продукции. Этот показатель за определенный период времени позволяет сравнить хозяйства независимо от их формы, специализации, расположения и других особенностей. Стоимость продукции определяют в сопоставимых или сложившихся ценах реализации. Сравнивая размеры предприятий в динамике, следует использовать сопоставимые цены.

По степени концентрации с\х предприятия можно подразделить на три группы: *крупные, средние и мелкие*. Размер хозяйств характеризуется по средней численности работников за отчетный период. В сельском хозяйстве к мелким предприятиям относят хозяйства, имеющие до 15 работников, к средним – от 16 до 60 и к крупным – свыше 60.

Определение степени концентрации хозяйства имеет важное значение для правильной организации производства. В зависимости от этого рассчитывают численность руководящих работников, уровень оплаты их труда, обеспечение средствами производства.

О размере специализированных с\х предприятий, судят по объему произведенной основной продукции в натуральном выражении, а также по следующим показателям: величина основных производственных фондов и число занятых работников, но эти показатели зависят от факторов – специализации, технической оснащенности хозяйства. Один из стабильных показателей - земельная площадь предприятия. С этим фактором связана потребность хозяйства в основных фондах и капитальных вложениях на производственное строительство, мелиорацию. С земельной площадью тесно связан объем работ в отраслях растениеводства.

В ряде случаев для установления размера предприятия целесообразно использовать и другие показатели. Так, в отраслях животноводства поголовье скота выступает как основное средство производства. Численность поголовья отражает потребность хозяйства в капитальных вложениях на возведение животноводческих построек, в рабочей силе.

На размер предприятия оказывают влияние многие факторы – природные, экономические, технические, организационные и т.д. Важное значение имеют следующие:

Природные условия – рельеф местности, сельхоз угодья по контурам, почвам, водообеспеченности и т.д. Высокая рассредоточенность угодий, разбросанность пашни небольшими участками, характерны для лесной зоны и приводят к тому, что размеры хозяйств значительно меньше, чем в зонах с преобладанием сплошных массивов пахотопригодных земель равнинного рельефа.

Специализация оказывает решающее влияние на размеры предприятий. Уменьшение числа товарных отраслей, возделываемых культур и разводимых животных приводит к упрощению производственной структуры и позволяет увеличить размер хозяйства.

Высокий уровень механизации способствует укрупнению с\х предприятий. Чем выше уровень механизации отрасли, тем больше могут быть ее размеры. Это связано с двумя обстоятельствами. Во-первых, обеспечивается фронт работ для сложной техники, во-вторых применение такой техники окупается лишь при больших масштабах производства.

Экономия на амортизации и управленческих расходах. С увеличением производства, амортизационные отчисления и управленческие расходы на единицу продукции при прочих равных условиях должны уменьшаться.

Транспортные условия 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 с\х производства требует приближения селений к местам выполнения работ. Это экономит время на переходах и перевозках.

Управляемость хозяйством, т.е. создание объективных условий для эффективного руководства.

Все перечисленные факторы следует в максимальной степени учитывать при обосновании рациональных размеров предприятия и его производственных подразделений.

Каждому уровню развития производительных сил, интенсивности сельского хозяйства и его специализации соответствуют определенные размеры предприятий, которые зависят от объективных условий производства.

Таким образом, в каждом с\х предприятии в зависимости от имеющихся природных и экономических особенностей должны сочетаться крупные, средние и мелкие производства и хозяйства, что обеспечит использование внутренних резервов с целью удовлетворения потребностей в продукции сельского хозяйства.

5.2. Методика обоснования оптимальных размеров

Под *рациональным* (оптимальным) понимают такой размер предприятия, который при прочих равных условиях обеспечивает лучший результат его производственной деятельности.

Рациональные размеры предприятий 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 оценивают сложившиеся размеры предприятий и выявляют 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 результатам деятельности.

Чтобы сделать правильные выводы, следует применять комбинационные группировки. В группах по стоимости валовой продукции выделяют подгруппы по уровню рентабельности или размеру прибыли на 100 га с\х угодий. Хозяйства, вошедшие в высшую группу по выходу валовой продукции, а в ней – в высшую группу по рентабельности, относят к имеющим рациональные размеры.

С помощью статистических группировок большого количества данных достигают выявления зависимости между размерами землепользования и результатами деятельности хозяйства.

Монографический метод применяют для исследования отдельных хозяйств, он базируется на материалах статистического метода. Анализ осуществляется за ряд лет по специальной программе, которая включает изучение вопросов организации, техники и технологии производства в целом по хозяйству и его подразделениям.

Вариантный метод используется преимущественно для установления оптимального размера бригад и ферм с минимальными переменными издержками производства. Имеется ввиду минимум издержек, которые изменяются в зависимости от размера подразделения. При оценке вариантов все прочие условия, кроме признака, характеризующего размер (пашня – в бригаде, поголовье скота – на ферме), принимаются равными.

Для точности вариантных расчетов решающее значение имеет правильное установление нормативов и исходных условий.

Суть *расчетно-конструктивного метода* состоит в следующем.

Путем статистического и монографического методов отбирают передовое хозяйство с рациональными размерами земельных угодий. На его примере разрабатывают рациональную производственную структуру на перспективу. Она включает обоснование специализации и сочетания отраслей, число и размеры подразделений, их размещение по территории, перспективные объемы и уровень с\х производства.

При установлении количественной связи между размерами хозяйства по площади угодий и результатами деятельности, а также для вариантных расчетов и проверки выводов, полученных с помощью других методов, можно использовать математический метод.

Как видно, оптимальные размеры с\х предприятий различны в зависимости от специализации и местных природных и экономических условий.

Крупные и средние предприятия будут оставаться основными производителями с\х продукции в общественном производстве.

5.3. Обоснование размера первичного производственного подразделения

В с\х предприятиях сложились определенные формы организации первичных производственных подразделений: в растениеводстве – цех, отделение, производственный участок, бригады, отряды, звенья, семейные коллективы. В каждом хозяйстве состав и размер подразделений определяются индивидуально. Однако в условиях интенсификации, организация работы на условиях полного хозрасчета постоянно возникает необходимость уточнения размеров сложившихся первичных производственных подразделений. В этом случае возможны две ситуации.

Ситуация 1. Заданы севооборот, марочный состав техники. Известна технология возделывания культур. Нужно определить численность трудового коллектива и необходимое количество техники, других средств производства. Для определения искомых показателей необходимо:

- разработать технологические карты возделывания и уборки с\х культур с указанием примерных сроков их выполнения;
- построить план-график потребности в технике и рабочей силе;
- при необходимости выровнять график, сгладив пиковые периоды и заполнив периоды спада, должно быть обеспечено выполнение 70 – 80 % всего объема работ силами коллектива;

- определить окончательные параметры подразделения, численность работников, количество необходимой техники, объем валового производства продукции;
- провести организационно-экономическую оценку рассчитанного варианта, на основе которой принять окончательное решение.

Ситуация 2. Задана численность основных работников первичного производственного коллектива, изъявивших желание в условиях коллективного подряда возделывать определенную культуру. Известны марочный состав средств производства и технология возделывания культуры. Нужно определить, какую площадь пашни и какие средства производства необходимо выделить коллективу.

Порядок обоснования параметров следующий:

- разработать технологическую карту возделывания, уборки с\х культур; технологические карты разрабатываются на условную площадь; указывают примерные сроки выполнения работ;
- построить план-график потребности в рабочей силе и технике, на основании которого выявить период наиболее напряженных работ для основных работников, при необходимости сгладить напряженный период;
- рассчитать площадь пашни.

На практике возможны и другие подходы к обоснованию оптимальных размеров первичных производственных подразделений в растениеводстве.

В отраслях животноводства основными производственными подразделениями являются ферма, животноводческий комплекс с выделяемыми в зависимости от принятой технологии производственными цехами. Производственные подразделения могут состоять из бригад разных видов, звеньев и других небольших коллективов.

Специфическими для отрасли показателями размеров первичных производственных подразделений являются объем производства продукции, численность работников, поголовье животных. Размер первичных подразделений зависит от отраслевых особенностей, принятой технологии производства, вместимости помещений, производительности имеющегося оборудования, норм обслуживания животных.

Для обоснования численности работников необходимо разработать на плановый год график движения животных по половозрастным группам в первичном подразделении. На основе оборота стада рассчитывают среднегодовое поголовье животных. Пользуясь нормативными справочниками для конкретных условий фермы определяют нормы обслуживания животных одним работником. Необходимое число основных и вспомогательных работников рассчитывают делением среднегодового поголовья на норму обслуживания животных одним работником. Число подменных работников определяют по принятому в хозяйстве соотношению их с основными (1:6).

В условиях работы на полном хозяйственном расчете и коллективном подряде целесообразно сформировать небольшие коллективы с относительно однородными функциями.

Вариантный метод используется при обосновании строительства новых животноводческих ферм и комплексов. Организационно-экономической оценке эффективности подлежат варианты проектов ферм с различным поголовьем скота применительно к условиям хозяйства. Оценка эффективности разных вариантов размера ферм проводится по основным показателям: чистому доходу, текущим и приведенным затратам на одну голову, сроку окупаемости капитальных вложений, производительности труда.

Выделяют три группы издержек производства, которые по разному реагируют на изменение размера ферм: 1) уменьшаются при их увеличении (расходы на амортизацию и текущий ремонт основных средств производства, энергию, организацию и управление и т.д.); 2) увеличиваются при их увеличении (транспортные расходы и т.д.); 3) не

изменяются при их увеличении (затраты на корма, воду, ветеринарные медикаменты и т.д. в расчете на одну голову животных).

При расчете общих издержек производства особое внимание следует обратить на транспортные расходы, которые прогрессивно возрастают при увеличении численности поголовья ферм и являются часто сдерживающим фактором.

При выборе рационального размера фермы следует учитывать и другие условия – местоположение хозяйства, развитие дорожной сети и т.д.

В Московской области признано целесообразным строить фермы на 400 – 800 коров. Для глубинных районов нечерноземной зоны России, где менее развита дорожная сеть, высокая залесованность и мелко контурность полей, молочные фермы и комплексы могут быть меньших размеров на 200 – 400 голов. Размер стада в крестьянских (фермерских хозяйствах) 20 – 40 голов. На личных подворьях 2 – 4 головы.

Вопросы для самоконтроля

1. В чем заключается сущность концентрации?
2. Перечислите факторы, влияющие на размер предприятия.
3. Назовите методы, используемые при обосновании размеров предприятий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. **Чалдаева, Л.А.** Экономика предприятия: учебник / Л.А. Чалдаева. – Москва: Юрайт, 2011. – 347 с.
2. **Шепеленко, Г.И.** Экономика, организация и планирование производства на предприятии: учебное пособие / Г.И. Шепеленко. – Ростов-на-Дону: МарТ, 2010. – 600 с.

Дополнительная

1. Экономика предприятия: учебник / А.Е. Карлик [и др.]. – Санкт-Петербург: Питер Пресс, 2009. – 461 с.
2. Экономика предприятия: учебник / А.Н. Романов [и др.]. – Москва: ЮНИТИ–ДАНА, 2008. – 767 с.
3. Экономика предприятия: учебник / А.Н. Романов [и др.]. – Москва: ЮНИТИ–ДАНА, 2009. – 767 с.

ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА

6.1. Система, методы и принципы планирования на предприятиях

В дореформенный период централизованное планирование выполняло задачи установления определенных пропорций между развитием сельскохозяйственных и других отраслей народного хозяйства. При этом требовалось выполнять единый план продажи натуральной сельхозпродукции, финансово-экономических и других показателей. Доводились также планы материально-технического обеспечения и капиталовложений республикам, областям, районам и сельскохозяйственным предприятиям. Закон о предприятиях и уставы предприятий содержали характеристику системы планов, нормативные показатели для их разработки.

Централизованная директивная система планирования имела недостатки и негативно отражалась на темпах развития сельского хозяйства. Во-первых, самостоятельность предприятий ограничивалась по основным показателям планов. Во-вторых, в реальной плановой действительности не соблюдались пропорции развития отраслей АПК и отдельных предприятий. Наличие основных видов техники не соответствовало размерам посевных площадей и других сельскохозяйственных угодий. Отсутствовала обоснованная система машин для отраслей в разрезе зональных особенностей сельскохозяйственного производства. Животноводство не обеспечивалось необходимой кормовой базой. Сложившиеся системы ведения земледелия и животноводства не обеспечивали постоянное повышение уровней урожайности сельхозкультур, продуктивности скота и птицы.

Тем не менее, многолетний опыт дореформенного периода выработал в нашей стране систему планирования сельскохозяйственного производства, которая должна адаптироваться к современным условиям создания рыночных отношений. Цель сельскохозяйственного производства направлена на удовлетворение спроса и получение максимума прибыли от реализации товарной продукции (работ, услуг). С учетом цели и задач сложилась и система планирования сельскохозяйственного производства. Эта система включает следующие взаимосвязанные виды планов организационно-правовых форм предприятий (организаций):

1. Перспективные планы:

- а) план организационно-хозяйственного устройства, наряду с которым по существу может быть бизнес-план;
- б) пятилетний план экономического и социального развития;

2. Годовые планы как составные части перспективного плана:

- а) производственно-финансовый план хозяйства;
- б) производственный план отделения, участка, фермы;
- в) хозрасчетное производственное задание бригадам, фермам;

3. Оперативные планы:

- а) рабочие планы на периоды сельскохозяйственных работ, на кварталы, месяцы;
- б) планы-наряды бригадам, звеньям, индивидуальным исполнителям на выполнение отдельных работ.

Агробизнес диктует необходимость предварительной комплексной оценки производственно-финансовой деятельности предприятия (организации), прогнозирования и планирования. На этой основе анализируются проблемы и определяются способы их преодоления, и осуществляется разработка бизнес-плана с обоснованием концепции параметров предпринимательской деятельности.

Планирование производственно-финансовой деятельности сельскохозяйственного предприятия охватывает: разработку производственной программы в разрезе отраслей растениеводства и животноводства; экономическое обоснование производственной программы; расчеты затрат ресурсов в натуральном объеме и денежном выражении; проведение планового контроля (анализ и корректировка показателей).

В планировании широко используется балансовый метод расчетов. На различных уровнях плановой работы составляются три вида балансов: материальные (натуральные), стоимостные и трудовых ресурсов. Под балансом понимается система взаимосвязанных расчетов и показателей. В нем сопоставляются плановые потребности с источниками их покрытия. Сводные балансы составляются после разработки частных балансов, к одному из которых относится баланс производства и распределения сельскохозяйственной продукции. Здесь определяется наличие, поступление и распределение видов продуктов в календарном году. Стоимостной баланс отражает доходы и расходы, движение основных средств в денежном выражении. По структуре таких балансов выявляются взаимосвязи между отдельными отраслями и производственными подразделениями сельскохозяйственных предприятий. С позиций организации на этапах планирования имеются три группы балансов: провизорные, плановые и исполнительные. Первые разрабатывают на стадии предварительных плановых расчетов для обоснования возможных резервов; вторые (плановые) рассчитывают на конечной стадии составления планов; третьи (исполнительные) определяются в процессе контроля за выполнением планов.

В балансах отражаются строгие математические зависимости, поэтому многовариантные их расчеты успешно проводятся математическими методами на быстродействующих ЭВМ. Разработка и реализация балансовых матричных моделей обеспечивает точные процедуры расчетов и полную согласованность в изменениях показателей плана. В практике современные математические расчеты на ЭВМ распространены недостаточно по причинам отсутствия необходимых кадров и материально-технической базы для накопления, обработки, передачи и систематизации многочисленной информации.

Принципы планирования диктуют определенные требования к выполнению самых разнообразных и сложных расчетов, с учетом действующих внутренних и внешних факторов рыночной среды. К основным относятся пять принципов.

1. Научная обоснованность планов и сбалансированность взаимосвязанных расчетов. Плановые показатели должны быть объективными и реально выполнимыми на всех уровнях организации и управления производства. На предприятиях сбалансированность должна достигаться между следующими элементами планирования воспроизводственных процессов:

2. Непрерывность и всесторонняя взаимозависимость в соответствующих видах планов предусматривают обеспечение взаимоувязки и согласованности перспективных, текущих (годовых) и оперативных расчетов. Годовые показатели развития производства и экономического состояния по разделам перспективного плана переходят в разработку соответствующего годового (текущего) плана. В свою очередь объемные показатели годового плана лежат в основе составления рабочих планов на периоды весенних полевых работ, уборки урожая и заготовки кормов, сезонных способов содержания и кормления животных, а также квартальных и месячных заданий.

3. Эластичность предполагает необходимость учета в планах особенностей сельскохозяйственного производства относительно сезонного характера процессов, постоянных колебаний погодно-климатических условий, особенно в зонах рискованного земледелия. Эластичность планов позволяет приспособливаться к изменениям факторов сельскохозяйственной рыночной среды. Тем не менее, сельскохозяйственное

производство в силу своих специфических особенностей менее эластично по отношению к гибкости рыночного поведения.

4. Индикативность (рекомендательность) становится преобладающей в переходе к рыночной аграрной экономике и планированию предпринимательской деятельности. Это объясняется тем, что исходная информация от вышестоящих экономических, социальных, хозяйствующих и государственных структур носит рекомендательный характер. Все организационные формы предприятий выполняют объемы поставок сельскохозяйственной продукции в федеральный и региональный фонды с учетом складывающихся условий аграрного продуктового рынка. Остальная часть продукции самостоятельно распределяется по другим каналам сбыта. Денежные доходы используются по своему усмотрению.

5. Индивидуальность, простота и точность плановых расчетов создают максимальное удобство в контроле за ходом выполнения плановых показателей использования ресурсов и продвижения товарной продукции на рынке.

6.2. Перспективное планирование и бизнес-план

Перспективное планирование развития сельскохозяйственного производства обусловлено ограниченностью возможности надежного предвидения результатов производства в условиях изменения естественных и рыночных факторов. Однако, необходимость перспективного планирования неизбежна, потому что реализация большинства технологических и организационно-экономических мероприятий занимает длительное время. Внедрение севооборотов, создание полноценной кормовой базы, обновление породного состава скота, мелиорация сельскохозяйственных земель и другие вопросы требуют обоснований в рамках долгосрочных и среднесрочных периодов.

Долгосрочный план ранее разрабатывали на генеральную 10 – 15 летнюю перспективу (оргхозплан). В переходный период новые организационные формы предприятий перешли от традиционных перспективных планов к составлению бизнес-планов, в которых учитываются реальные правовые, хозяйственные, экономические и социальные рыночные условия. По своему назначению бизнес-план содержит обоснование создания нового предприятия, а при необходимости реорганизации производства требуется составление бизнес-плана на действующем предприятии с обоснованием возможных направлений вложений средств и установлением правил игры поведения на рынке. В зависимости от специфики хозяйства бизнес-план, рекомендованный Минсельхозом РФ в качестве типового, имеет мало общего с таковым в мировой практике. Вместо ранее распространенного плана организационно-хозяйственного устройства на 5 – 10 – 15 – летние периоды, разрабатывают в настоящее время бизнес-план, в котором обосновываются концепция, параметры агробизнеса, анализируются проблемы и определяются способы их преодоления в рыночной среде.

Титульный лист бизнес-плана должен быть лаконичным и привлекательным, не содержать излишних подробностей. На нем указывают название предприятия, его месторасположение, название бизнес-плана и дату составления. Целесообразно также указать данные адресата, которому он направляется. На титульном листе обычно помещают меморандум о конфиденциальности. Приводимая в бизнес-плане информация раскрывает многие стороны деятельности предприятия, а самое главное — его перспективную политику, поэтому потенциального инвестора предупреждают о конфиденциальности информации. Также на титульном листе может содержаться требование о возврате бизнес-плана, если он не вызовет интереса у получателя.

В аннотации дают краткое описание цели и основных положений бизнес-плана (0,5—2 страницы). Она предназначена для высшего руководства, письменных обращений, рекламных объявлений.

В оглавлении дают перечень того, что будет включено в бизнес-план. Это позволит быстро найти необходимую информацию. Оглавление должно содержать номера страниц соответствующих разделов.

Во введении указывают задачи составления бизнес-плана и круг лиц, которым он адресован. Целесообразно отметить, почему возникла необходимость в данном проекте.

Резюме. Хотя бизнес-план начинается с этого раздела, пишут его в последнюю очередь, когда разработаны все разделы плана. Концепция бизнес-плана (резюме) — это сжатый обзор информации о намечаемом бизнесе и целях, которые ставит перед собой предприятие либо предприниматель, начиная собственное дело или развивая имеющееся. Концепция представляет собой предельно сокращенную версию бизнес-плана. Она может иметь и самостоятельное значение как рекламный документ, использоваться при предоставлении заявки потенциальному инвестору на начальное или дополнительное финансирование. Порядок изложения в резюме достаточно свободный. Необходимо, чтобы резюме было запоминающимся, в нем можно поместить рисунок или фотографию продукции. Объем раздела не должен превышать 3—4 страницы.

Общая характеристика предприятия. В разделе целесообразно осветить основное направление деятельности предприятия (специализацию), структуру товарной продукции, указать характер деятельности (производство и сбыт сельскохозяйственной продукции). Если предприятие действующее, необходимо привести информацию о его производственно-финансовой деятельности.

Характеристика товаров и услуг. Основное содержание — характеристика продукции: ее название и назначение, основные характеристики и параметры, область применения, отличительные черты, преимущества, особенности упаковки и дизайна, способствующие конкурентоспособности. При необходимости можно приложить фотографии, другие наглядные изображения готовой продукции. Следует сообщить о зарегистрированных патентах, авторских правах или лицензиях на предлагаемую продукцию, других стартовых преимуществах, способных помочь предприятию занять выгодное положение на рынке.

Рынки сбыта товара. Отечественный и зарубежный опыт показывает, что слабое знание рынков сбыта — одна из главных причин несостоятельности многих проектов. Необходимы анализ спроса на продукцию, которую предполагается выпускать, определение цены, по которой этот товар купят. Определив спрос на товар, устанавливают максимальный объем продаж, который предприниматель может осуществлять с учетом своих возможностей (производственно-экономического потенциала). В данном разделе бизнес-плана надо ответить на вопросы: 1) какой была динамика продаж в последние три года; 2) какие ожидаются темпы прироста в отрасли; 3) сколько новых предприятий будет заниматься производством аналогичной продукции; 4) какие новые виды аналогичной сельскохозяйственной продукции появились в последние годы. Источниками информации могут быть издания государственных органов (статистические сборники), периодические издания и книги. Для оценки рынка используют также информацию, полученную по результатам продаж предприятия, за последние три—пять лет.

Конкуренция и другие внешние факторы. В этом разделе плана необходимо определить конкурентов — производителей аналогичной продукции, как можно точнее оценить объемы и динамику их продаж, доходы, перспективы освоения новых товаров, их основные потребительские характеристики, уровень качества. Желательно охарактеризовать уровень цен, ценовую политику конкурентов, показать их сильные и

слабые стороны. Необходимо подробно описать преимущества предпринимателя перед конкурентами.

План маркетинга. В этом разделе определяют мероприятия по активному воздействию на потребительский спрос в целях завоевания рынка и расширения сбыта сельскохозяйственных товаров. При этом должны соблюдаться следующие принципы маркетинга.

1. Учет запросов потребителей и динамики рыночной конъюнктуры.
2. Борьба за потребителя (качество товара, реклама, сервис).
3. Максимальная приспособленность сельскохозяйственного производства к требованиям рынка.

Одно из наиболее важных направлений экономической стратегии предприятия — политика ценообразования. Самый простой и удобный способ установления цены — на основе средних издержек производства плюс средняя прибыль. Это заключается в установлении определенной наценки на себестоимость продукции, для чего может быть применена формула, руб.,

$$Ц = С + Рр + Пср,$$

где Ц — цена единицы продукции; С — средняя себестоимость производства единицы продукции; Рр — расходы по реализации единицы продукции; Пср — средняя прибыль от реализации единицы продукции на данном рынке.

Иногда используют метод ценообразования с ориентацией на ценностную значимость товара, ощущаемую потребителем, за которую он готов заплатить определенную сумму. Фирме для определения цены на свой товар необходимо выявить, какие ценностные представления имеются у покупателей о товарах-конкурентах. Это можно сделать на основе опроса покупателей или экспертов-специалистов.

Другой подход предусматривает определение сложившегося соотношения между ценами и потребительскими свойствами по аналогичным имеющимся на рынке товарам. На основе полученных соотношений назначается цена товара. Цена реализации определяется в данном случае по формуле:

$$Цп = Цбаз * (Бп / Ббаз),$$

где Цп, Цбаз — соответственно цена продукции предприятия и базового продукта, выбранного в качестве объекта сравнения, руб.; Бп, Ббаз — оценка качественных параметров соответственно продукции предприятия и базовой продукции в баллах.

Балльную оценку качественных параметров продукции лучше определять с учетом коэффициентов и их весомости с точки зрения потребителя. В данном методе затратные ориентиры отходят на второй план, уступая место восприятию покупателем товара.

Производственный план. Его разработка начинается с программы развития растениеводства и животноводства. Для обеспечения системного подхода к решению этой проблемы целесообразно использовать методы экономико-математического моделирования. При разработке плана по растениеводству важное значение имеет организация земельной территории и возможная трансформация угодий. В плане отражают севообороты, систему семеноводства, внесение удобрений, обработку почвы, уход за растениями, борьбу с сорняками и др. При необходимости разрабатывают мероприятия по улучшению и повышению продуктивности природных кормовых угодий. Разработка производственной программы растениеводства завершается планированием урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности естественных угодий, объема производства валовой и товарной продукции.

Планирование производственной программы по отраслям животноводства предполагает обоснование численности поголовья скота и птицы, продуктивности животных, показателей воспроизводства стада, объема производства валовой и товарной

продукции. Вся необходимая расчетная информация по обоснованию производственных программ растениеводства и животноводства приводится в приложениях (нормативы затрат, технологические карты). В бизнес-плане должна найти отражение организация не только сельскохозяйственных отраслей, но и промышленных, подсобных, обслуживающих производств (автопарк, МТМ и др.). Здесь же раскрываются схема внешних и внутренних производственных потоков, то есть поставки материально-технических ресурсов, комбикормов, молодняка животных, производственные связи между подразделениями. Завершается раздел оценкой возможных издержек сельскохозяйственного производства (по статьям) и их динамики на перспективу.

Организационный план содержит информацию о лицах, отвечающих за разработку концепции проекта и управление сельскохозяйственным предприятием. Для крупных сельскохозяйственных предприятий важно определить общую численность работников. В разделе отражают обязанности специалистов, определяют персональную координацию, и контроль деятельности всех служб. Организационная схема предприятия должна обеспечивать наиболее эффективное выполнение поставленных задач.

Юридический план имеет наибольшее значение для вновь создаваемого предприятия с обоснованием выбора его организационно-правовой формы. Для действующего предприятия указываются законодательные и нормативные акты, регулирующие его деятельность.

Оценка рисков. Инвесторы и кредиторы придают большое значение оценке рисков, поэтому при разработке бизнес-плана целесообразно назвать возможные риски и потери, которые могут возникнуть, определить, по каким видам рисков, и на какую сумму следует застраховать имущество предприятия. В разделе указываются организации, по заключению договоров на страхование и суммы страховки.

Финансовый план. Стоимостные расчеты обобщают результаты принятых решений по предыдущим разделам бизнес-плана. В данном разделе предоставляется вся необходимая информация по ожидаемым финансовым результатам сельскохозяйственного предприятия. Финансовые плановые показатели должны дать ответы на главные вопросы деятельности предпринимателя и юридических лиц, которым адресуется бизнес-план. Именно по данным финансового плана инвесторы узнают, на какую прибыль они могут рассчитывать, а кредиторы оценивают способности потенциального заемщика обслуживать долг. Финансовый план включает две расчетные части: финансово-экономические результаты деятельности предприятия и планирование основных финансовых показателей.

Анализ финансово-экономического состояния предприятия выполняется на основе технико-экономических и финансовых показателей его деятельности за последние три года. В анализе определяют уровень экономического роста, финансовую устойчивость, вероятность банкротства. Завершается анализ определением комплексной рейтинговой оценки динамики финансово-экономического состояния предприятия.

Планирование основных финансовых параметров требует выполнения расчетов прогноза баланса активов и пассивов, прибылей и убытков, движения денежных средств, финансовой оценки проекта и запаса финансовой прочности. Прогнозные параметры в основных формах финансовой отчетности должны соответствовать международным стандартам, особенно уровни цен отражать рыночную покупательную способность в каждом периоде осуществления проекта. Прогноз движения денежных средств предназначен для выработки стратегии финансирования предприятия, определения потребности в капитале и оценки эффективности его использования.

Коммерческая эффективность (финансовое обоснование) проекта определяется соотношением финансовых затрат и результатов, обеспечивающих норму доходности. Оценка экономической деятельности предприятия может проводиться простым и

дисконтированным методами. Простой экспресс-метод позволяет достаточно быстро на основании расчетов выполнить оценку, информация, которой может характеризовать низкий уровень разработки проекта и подтвердить его неприемлемость по сложным расчетам. Простым методом определяют показатели:

- капитальные вложения в создание единицы производственной мощности или в единицу продукции;
- норма прибыли проекта как отношение чистой прибыли к общему объему инвестиций или к инвестируемому акционерному капиталу, %;
- срок окупаемости или период возврата инвестиций, как отношение общего объема инвестиций к сумме чистой прибыли и амортизационных отчислений.

Указанные показатели не учитывают неравномерность одинаковых сумм поступлений или платежей по разным периодам времени, что приводит к необходимости использования более сложных показателей.

Метод дисконтирования. Оценки эффективности инвестиций основывается на ряде принципов.

1-й принцип — расчеты базируются на показателях денежного потока от производственной и инвестиционной деятельности.

2-й принцип — обязательное приведение показателей к текущей (дисконтированной) стоимости. Дисконтированием денежных потоков называют приведение разновременных значений к значениям их ценности на определенный момент времени, который называется моментом приведения.

3-й принцип — учет фактора инфляции. Для обеспечения сравнимости результатов, полученных при различных уровнях инфляции, перед дисконтированием корректируют либо прогнозный денежный поток путем пересчета в цены, очищенные от инфляции, или коэффициент дисконтирования.

4-й принцип – вариация форм используемой ставки дисконтирования в зависимости от целей оценки.

Результаты определения коммерческой эффективности проекта существенно зависят от нормы дисконта. Выбор ставки дисконтирования должен быть обоснованным. Формировать ставку дисконта в бизнес-плане желательно поэлементно. Она рассчитывается как сумма, каждое слагаемое которой учитывает составляющие дисконта, %: безрисковая ставка; инфляционная премия; премия за риск; премия за низкую ликвидность и др.

С учетом изложенных выше принципов методика оценки эффективности инвестиций основана на следующих показателях:

- чистый дисконтированный доход (NPV);
- индекс доходности (PC);
- срок окупаемости (PP);
- внутренняя норма доходности (рентабельности) (IRR).

Важный показатель, используемый для оценки и прогнозирования эффективности инвестиций - индекс доходности (PC), основанный на дисконтировании денежных поступлений, характеризует доход на единицу затрат. Если $PC < 1$ или равен ему, проект должен быть отвергнут — он не принесет дохода инвестору. К реализации могут быть приняты инвестиционные проекты только со значением показателя $PC > 1$. В отличие от чистого дисконтированного дохода данный показатель относительный, поэтому его удобно использовать при выборе варианта проекта из числа альтернативных. Простым сроком окупаемости (PP) называют продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости. Начальный момент указывают в задании на проектирование (обычно это начало операционной деятельности). Моментом окупаемости называют тот наиболее ранний момент времени в расчетном периоде, после которого текущий чистый

доход становится и в дальнейшем остается неотрицательным. Внутренняя норма доходности (IRR) — значение ставки дисконтирования, при котором величина NPV проекта равна нулю. Внутренняя норма доходности представляет собой ту норму дисконта, при которой величина приведенных эффектов равна приведенным инвестиционным затратам. Внутренняя норма доходности определяет максимально приемлемую процентную ставку, при которой можно инвестировать средства без каких-либо потерь.

6.3. Годовой производственно-финансовый план

Годовые производственно-финансовые планы и производственные задания разрабатывают на основе долгосрочных и среднесрочных планов (бизнес-план) развития предприятия. В расчетах уточняется и детализируется система показателей и меры по развитию производства в плановом году. Главным ориентиром обоснований служит вероятный спрос продуктов на рынке. Поэтому до составления плана предшествует глубокий анализ конъюнктуры рынка и 2-3-летних результатов работы предприятия для выявления резервов.

Производственную программу разрабатывают специалисты. Разработку производственно-финансового плана начинают с определения объемов производства сельскохозяйственной продукции. Предварительный расчет объемов различных видов продукции позволяет определить направления развития предприятия в плановый период и масштабы производства. При определении объемов производства продукции учитывают, прежде всего, потребность рынка, то есть возможность максимальной продажи продукции по внешним и внутренним каналам. При этом в процессе обоснования объема и ассортимента продаж исследуют конъюнктуру рынка, оценивают конкурентоспособность продукции, уровень цен и другие вопросы. Обоснованные объемы продукции включают обязательства предприятия на ее продажу по заключенным договорам в счет формирования федерального, региональных, местных продовольственных, фуражных, страховых и резервных фондов. Внутрихозяйственные потребности определяют вспомогательными расчетами в соответствии с нормами и действующими положениями, с учетом возможностей предприятия по увеличению производства продукции. Объемы и порядок продажи продукции своим работникам рассчитывают на основе анализа отчетных данных за последние годы, состояния экономики предприятия, тенденций развития общественного и личного животноводства, других условий и утверждают на общем собрании трудового коллектива. Потребность общественного питания в отдельных видах продукции определяется, исходя из среднегодового числа людей, питающихся в столовых, школах, детских садах, домах престарелых и инвалидов, других пунктах питания по нормам потребления продуктов.

Предприятия могут планировать продажу продукции другим юридическим и физическим лицам с учетом собственных интересов и договоров. Одновременно при обосновании объемов производства продукции животноводства следует предусмотреть расходы ее на производственные нужды (молоко на выпойку, мед на корм пчелам, яйца на инкубацию и т. д.). Расширенные темпы воспроизводства в отраслях животноводства требуют определенного прироста живой массы на пополнение основного стада. Сумма потребностей в той или иной продукции животноводства по всем каналам использования и реализации, определяет общий объем производства предприятия в планируемом году. Для обоснования объемов производства продукции растениеводства также проводят дополнительные расчеты по всем направлениям использования и реализации согласно договорам с предприятиями и организациями по различным каналам, с учетом

дополнительной продажи, а также потребностей предприятия на семена, корм скоту, выдачи работникам хозяйства, поставок в обмен, на переработку и т. д.

Сначала на основе договоров уточняют объемы продажи продукции в федеральный, региональные и местные продовольственные и другие фонды при участии предприятия в реализации целевых программ. Затем следует учесть возможные дополнительные объемы продажи по различным каналам, в том числе и работникам предприятия. Потребность предприятия в продукции растениеводства на корм скоту определяется на основе предварительного расчета потребности в продуктах животноводства, норм расхода кормов на 1 ц продукции или на 1 голову скота и рациональной структуры затрат кормов. Предварительную потребность в семенах рассчитывают на основе анализа фактического расхода семян по культурам и возможного изменения размеров и структуры посевов. Количество продукции для переработки определяется потребностями в данном виде сырья с учетом мощностей перерабатывающих предприятий и экономической эффективности предпринимательской деятельности.

После определения плановых объемов производства продукции приступают к разработке производственной программы отраслей и в целом предприятия.

Наряду с планированием развития отраслей, осуществляют расчеты показателей работы подсобных предприятий, промыслов и вспомогательных цехов. К вспомогательным цехам относят ремонтные мастерские автотранспорта, электроснабжения и т. д. Работу этих цехов планируют обычно в необходимых размерах, для удовлетворения потребностей предприятия. Плановые расчеты проводятся на базе программ развития основных отраслей сельскохозяйственного производства. Кроме вспомогательных (обслуживающих) производств могут быть подсобные цеха промышленного типа (мельницы, маслобойка, цех консервирования, производство стройматериалов). Организация обусловлена целесообразностью подработки или переработки продукции основных отраслей, дополнительного привлечения местных ресурсов, необходимостью сглаживания сезонности сельскохозяйственного производства и других причин. Продукция подсобных цехов предназначена для удовлетворения внутрихозяйственных потребностей и реализации излишков.

При составлении производственно-финансового плана одновременно определяют объем продукции (услуг) и затраты вспомогательных и подсобных цехов исчисляют себестоимость их производства.

Успешное выполнение производственных программ годового плана зависит от уровня функционирования материально-технической базы предприятия, основной частью которой является наличие сельскохозяйственной техники, оборудования и транспортных средств. Поэтому в планах предусматривается обновление машин и оборудования для обеспечения высокой их производительности. В специальном расчете показываются наличие основных средств на начало и конец года с учетом их поступления, списания и затраты на эти цели.

Для организации материального стимулирования планируют общий фонд заработной платы, включающий следующие выплаты:

- начисление заработной платы за отработанное время (выполненную работу), по тарифным ставкам, окладам или сдельным расценкам;
- стоимость выдаваемой продукции, в порядке натуральной оплаты труда;
- выплаты премий за производственные результаты, надбавки к тарифным ставкам и окладам за выслугу лет, трудовой стаж, вознаграждения по итогам работы за год;
- выплаты компенсирующего характера, связанные с режимом работы и условиями труда и др.

Предприятиям предоставлено право самостоятельно устанавливать систему и размер оплаты труда, а также другие виды их доходов. При этом должны соблюдаться

гарантированные законом минимальный размер оплаты труда и меры социальной защиты работников.

В производстве сельскохозяйственной продукции (работ, услуг) потребляются производственные ресурсы. Затраты на плановый объем продукции группируют по элементам и статьям, формируют по месту возникновения, объектам учета для калькуляции себестоимости. В соответствующих таблицах плана рассчитаны объемы производства и себестоимость продукции отраслей предприятия. При планировании себестоимости продукции (работ, услуг) учитывается возможное влияние основных технологических и технико-экономических факторов экономии ресурсов:

- рост технического уровня, комплексной механизации и автоматизации производства;
- внедрение прогрессивных технологий;
- проведение мероприятий по повышению плодородия земель;
- внедрение высокопродуктивных сортов и гибридов сельскохозяйственных культур и пород животных;
- оптимизацию использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов;
- применение прогрессивных форм организации и оплаты труда.

Перспективную плановую себестоимость всей продукции определяют в технологических картах, а также рассчитывают себестоимость единицы производства путем деления общей суммы затрат на объем соответствующего вида продукции.

После стоимостных расчетов составляют сводный план реализации продукции предприятия, в котором находят отражение объем и себестоимость реализуемой продукции по видам и каналам реализации, выручка от реализации, валовой и чистый доход. В план также включают продукцию подсобных цехов и промыслов, реализацию на сторону, а также оказание услуг заказчикам. Объем реализуемой продукции (услуг) по различным каналам установлен в ранее заключенных договорах и заносится в таблицу распределения продукции отраслей, производств и промыслов. Сумма выручки от реализации продукции (услуг) включает поступление всех денежных средств от продаж продукции растениеводства, животноводства, подсобных цехов и промыслов, в том числе от реализации произведенной продукции прошлого года, денежные доходы от работы на сторону и др. Разница между выручкой от реализации продукции и ее коммерческой себестоимостью составляет сумму получаемого чистого дохода предприятия. Отношение прибыли к себестоимости продукции в целом по предприятию, отраслям, видам продукции характеризует уровень рентабельности.

Таким образом, при составлении плана производства и реализации продукции проводится балансовая увязка показателей производственно-финансового плана и определяется ряд важнейших показателей экономической эффективности производства предприятия.

6.4. Оперативное планирование

Организация оперативного (рабочего) планирования в сельхозпредприятиях связана с необходимостью последовательного и полного выполнения работ напряженных периодов в оптимальные сроки. Оперативное планирование осуществляется на основе годовых планов и производственных заданий. Такие расчеты представляют собой конкретные программы рабочего плана на сезоны, кварталы, месяцы. На плановые объемы работ (объемы продукции) определяется необходимое количество работников, число машин и агрегатов с учетом их производительности, объем других материальных ресурсов. К оперативным планам относятся:

- рабочие планы на периоды сельскохозяйственных работ в растениеводстве (весенний сев, уход за посевами и заготовка кормов, уборка урожая основных культур, осенние полевые работы);
- квартальные и месячные планы на животноводческих фермах, в цехах и подсобных производствах;
- планы-наряды и оперативные задания бригадам, звеньям, агрегатам и отдельным исполнителям на 10 дней, неделю, сутки.

При составлении рабочих планов корректируются показатели годовых планов с учетом сложившихся условий, а также определяются формы организации работ. В соответствии с технологическими картами возделывания сельскохозяйственных культур и содержания видов и групп скота устанавливается календарная последовательность работ, обслуживания поголовья, графики работы тракторных агрегатов, комбайнов, транспортных средств, стационарных установок и оборудования, правильная расстановка исполнителей по рабочим местам, оптимальные маршруты передвижения техники и транспорта.

Рабочие планы в животноводстве составляют на зимний стойловый и летний пастбищный периоды. В расчетах предусматривается разбивка поголовья по половозрастным группам и летним лагерям содержания. В производственных помещениях и летних лагерях планируется обеспечение кормами, водой, механизацией процессов и проведение зооветмероприятий, необходимой рабочей силой, транспортом и устанавливается распорядок рабочего дня. К сезонным планам прилагаются квартальные и месячные задания.

Организация повседневной практической деятельности обуславливается проведением планов-нарядов и контролем за их выполнением. Наряды оформляются в письменной форме и служат первичным отчетным документом. Вместе с этим широко применяются устные наряды, распоряжения и прямое руководство ходом выполнения работ. Научная организация планирования является важнейшим элементом рационального хозяйствования в рыночных условиях.

Вопросы для самоконтроля

1. Перечислите методы планирования.
2. Назовите основные принципы планирования на предприятиях.
3. В чем сущность перспективного планирования на предприятии?
4. Назовите разделы бизнес плана и порядок его разработки.
5. Каковы разделы и порядок разработки годового плана производственно-финансовой деятельности сельскохозяйственного предприятия?

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. **Бабук И.М.** Экономика предприятия: учебное пособие / И.М. Бабук. – Минск: Информационно-вычислительный центр Министерства финансов, 2008. – 326 с.
2. **Зайцев Н.Л.** Экономика, организация и управление предприятием: учебное пособие / Н.Л. Зайцев. – Москва: Инфра-М, 2009. – 453 с.
3. **Иванов И.Н.** Экономика промышленного предприятия: учебник / И.Н. Иванов. – Москва: Инфра-М, 2011. – 393 с.

Дополнительная

1. **Грибов, В.Д.** Экономика организации (предприятия): учебное пособие / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов, В.А. Кузьменко. – Москва: КноРус, 2008. – 407 с.
2. **Грибов, В.Д.** Экономика предприятия: учебник / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. – Москва: Финансы и статистика, 2008. – 334 с.
3. **Лобан, Л.А.** Экономика предприятия: учебный комплекс / Л.А. Лобан, В.Т. Пыко. – Минск: Современная школа, 2010 – 429 с.

МАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ РАБОТНИКОВ

7.1. Сущность и принципы материального стимулирования

Материальное стимулирование – это сознательно организуемая предприятием система поощрений и взысканий, обеспечивающая зависимость получаемых работником жизненных благ от его личного трудового вклада и капитала.

Оклад – размер фиксированной заработной платы за определенный период времени, как правило, за месяц.

Основными формами заработной платы являются повременная и сдельная.

При *повременной оплате* мерой труда является отработанное время, а заработок начисляется в соответствии с окладом за фактически отработанное время.

При *сдельной форме* мерой труда является выработанная рабочим продукция. Наибольшее распространение в современных условиях получили повременная и повременно-премиальная системы заработной платы.

Простая повременная система оплаты труда - заработок рабочего определяется окладом и количеством отработанного времени. Если для рабочего-повременщика установлен твердый месячный оклад, то ему необходимо отработать полное количество часов по графику выходов в месяц. Если рабочий отработал неполный месяц, то заработная плата начисляется исходя из среднечасового или среднедневного оклада и фактически отработанного времени.

Повременно-премиальная система - рабочий сверх оплаты в соответствии с отработанным временем и окладом получает премию за обеспечение определенных количественных и качественных показателей. По каждому показателю в отдельности устанавливается размер премии в зависимости от его назначения.

Системы сдельной заработной платы:

Различают прямую индивидуальную, косвенно-сдельную, сдельно-прогрессивную, аккордно-сдельную и сдельно-премиальную системы оплаты труда.

Прямая индивидуальная система - заработок рабочего непосредственно зависит от его выработки. Заработная плата начисляется в соответствии с количеством произведенной продукции по постоянным сдельным расценкам, что повышает заинтересованность работников в увеличении индивидуальной производительности труда. Заработок определяется путем умножения количества изготовленной продукции на сдельную расценку за единицу этой продукции.

Косвенно-сдельная система - заработная плата рабочего находится в прямой зависимости от выработки тех рабочих, которых он обслуживает. Данная система применяется для оплаты труда вспомогательных рабочих, от которых в значительной степени зависят темп работы и выработка основных рабочих.

Сдельно-прогрессивная система - выработка рабочего в пределах установленной нормы оплачивается по действующим на данной работе прямым сдельным расценкам, а вся дополнительная выработка, полученная сверх этой нормы, - по повышенным расценкам. В этом случае заработок рабочего растет быстрее, чем выработка, поэтому данная система водится обычно временно (на 3-6 месяцев) на решающих участках основного производства, где сложилась неблагоприятная ситуация с выполнением плана производства продукции.

Аккордно-сдельная система - размер оплаты труда устанавливается за весь объем работы. Аккордная оплата вводится для отдельных групп рабочих в целях усиления их материальной заинтересованности в повышении производительности труда и сокращения

сроков выполнения работы. Премирование вводится за сокращение сроков выполнения аккордного задания при качественном выполнении работ. Эта система является, как правило, бригадной формой оплаты труда.

Сдельно-премиальная система - рабочему предусматривается выплата в дополнение к сдельному заработку, начисленному по расценкам, премии за достижение установленных индивидуальных или коллективных (количественных или качественных) показателей.

Основные принципы организации оплаты труда следующие:

- соответствие уровня заработной платы конъюнктуре рынка, учет соотношения спроса и предложения на рабочую силу на рынке труда;
- установление минимального уровня оплаты, ниже которого она не может быть;
- отсутствие верхних пределов заработной платы, что позволяет стимулировать работника к высокой производительности труда;
- формирование средств на оплату труда по остаточному принципу;
- стимулирование через систему вознаграждения роста доходов предприятия и его подразделений;
- осуществление оплаты труда в соответствии с индивидуальным трудовым вкладом каждого работника в экономические результаты деятельности подразделения и предприятия в целом;
- простота и ясность построения системы оплаты, доступность ее для понимания каждым рабочим.

При разработке системы материального стимулирования исходят из следующих положений:

- система не является застывшей, она должна находиться в постоянном развитии;
- содержание системы, ее элементы формируются с учетом используемых форм собственности, характера трудовых отношений, общей экономической ситуации в коллективе;
- система должна учитывать разнообразие условий и стимулировать функционирование производственных структур.

7.2. Материальное стимулирование на предприятиях разных организационно-правовых форм

На предприятиях с государственной формой собственности стимулирование труда должно строиться на принципе равных возможностей для всех трудовых коллективов при обязательной дифференциации заработка в зависимости от конкретных результатов работы. Наиболее эффективной системой оплаты труда будет такая, при которой сумма средств, направляемая на его оплату, формируется по остаточному принципу.

В коллективах, где результаты труда определяются в конце года или сельхоз периода, используется двухэтапная форма начисления и выплаты заработанных средств. На первом этапе производится авансирование на установленном заранее уровне, но не ниже гарантированного минимума. На втором этапе по мере получения продукции, ее реализации определяется окончательная сумма средств, выделенных в фонд потребления.

В кооперативах и предприятиях с совместной и совместно-долевой формой собственности на средства производства система материального стимулирования работников имеет особенности. Заработок работника складывается из оплаты по труду и оплаты (в виде дивидендов) по имущественному вкладу, включая земельную долю. Денежные средства, предназначенные на выплату дивидендов, определяются после окончательного расчета предприятия со своими кредиторами, уплаты налогов и формирования уставных фондов. При этом разрабатывается шкала, в которой на каждый

процент повышения уровня рентабельности предусматривается определенное увеличение отчислений. Сумма денежных средств на выплату дивидендов не должна превышать 30% прибыли. Остальная ее часть распределяется между членами коллектива, в качестве материального поощрения.

Система материального стимулирования работников акционерных обществ и товариществ не имеет значительных отличий от систем, рассмотренных выше. Основная особенность состоит в том, что дивиденды начисляются и выплачиваются их членам в соответствии с числом акций у держателя.

В сельском хозяйстве функционируют в основном закрытые акционерные общества. Они выпускают акции двух видов: обыкновенные (простые) и привилегированные. По первому виду акций дивиденды членам общества выплачиваются, исходя из полученных финансово-экономических результатов деятельности общества, по второму – в заранее установленном (фиксированном) размере.

В крестьянских (фермерских) хозяйствах экономическая категория оплаты труда отсутствует. Полученный доход распределяется на фонд потребления и накопления. Вопросы оплаты труда возникают только при использовании наемных работников и стимулировании их труда. Крестьянское хозяйство находится на полной самокупаемости и самофинансировании. Решение вопроса, сколько денежных средств выделять в фонд накопления, а сколько – на внутреннее потребление, обусловлено экономическими возможностями, условиями производства, величиной расходов на содержание семьи. Условия оплаты труда наемных работников регламентируются контрактами или договорными соглашениями. Широко используются такие варианты оплаты труда работников:

- натуральная – работнику выдается определенная часть собранного урожая;
- по денежным расценкам за единицу выполненной работы или полученной продукции;
- по аккордным договорам за выполнение комплекса взаимосвязанных работ;
- по договорным ставкам за 1 ч отработанного времени.

Кроме основной оплаты главы крестьянских хозяйств премируют наемных работников за качественную работу.

7.3. Оплата труда работников

На с\х предприятиях для оплаты труда работников основного производства применяется *аккордно-премиальная* или *сдельно-премиальная система оплаты по конечным результатам работы*.

При *оплате по конечным результатам* заранее устанавливаются расценки за единицу продукции, по которым в конце года или определенного периода хозяйство производит с членами бригады окончательный расчет. Для исчисления расценок определяют аккордный фонд оплаты и норму производства продукции. Аккордный фонд включает в себя фонд оплаты труда и сумму доплат за продукцию.

Фонд оплаты труда определяют:

в растениеводстве – в соответствии с технологическими картами, включая работы по незавершенному производству, действующих в хозяйстве норм выработки и окладов;

в животноводстве – исходя из нормативной численности работников, рассчитанной по технически обоснованным нормам обслуживания, и соответствующих окладов. *Доплата за продукцию* составляет до 50% фонда оплаты труда.

Расценки за продукцию могут рассчитываться, исходя из всего аккордного фонда или только одной доплаты за продукцию.

Вместо стабильных аккордных расценок можно применять прогрессивно возрастающие. В этом случае аккордный фонд наряду с фондом оплаты труда и доплатой за продукцию включают дополнительную оплату за качество и сроки выполнения работ.

До окончательного расчета за конечные результаты работы членам трудовых коллективов выдают аванс. Формы выплаты аванса могут быть различными. Решение о выборе конкретного варианта авансирования коллектив принимает самостоятельно. При этом размер авансовых выплат не должен превышать сумму расчетного размера средств, направляемых коллективом на оплату по итогам сельскохозяйственного года.

После завершения производственного цикла с членами коллектива производится *окончательный расчет за фактически полученную продукцию*. Фонд оплаты труда за продукцию определяют умножением аккордной расценки на объем фактически произведенной коллективом продукции. По конечным результатам может осуществляться *премирование* за экономию прямых затрат; повышение урожайности культур, продуктивности скота; улучшение качества продукции.

В практике применения *оплаты труда от валового дохода* распространены два варианта определения расценок на оплату труда. В первом случае они рассчитываются на основе фактически сложившихся показателей стоимости продукции, материальных затрат и оплаты труда по каждому конкретному подразделению; во втором – на основе нормативных показателей.

Организация *оплаты по остаточному принципу с использованием расчетных цен*. Сущность в том, что коллективу устанавливаются расчетные цены на уровне прямых затрат, учитываемых непосредственно по производственному подразделению. По результатам деятельности коллектива вся произведенная продукция оценивается по принятым расчетным ценам. Из полученной суммы вычитается фактическая стоимость произведенных материальных затрат. Разница составляет *хозрасчетный доход коллектива*. Часть его отчисляется в фонд развития производства, часть – в резервный фонд, остальное – на оплату труда.

При такой организации оплаты труда важно правильно определять *расчетные цены*. Они должны устанавливаться исходя из необходимости не только обеспечения возмещения производственных затрат, но и воспроизводства рабочей силы и основных фондов.

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое оклад?
2. Назовите принципы материального стимулирования.
3. Каковы различия в материальном стимулировании на предприятиях различных организационно-правовых форм?

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. **Чалдаева Л.А.** Экономика предприятия: учебник / Л.А. Чалдаева. – Москва: Юрайт, 2011. – 347 с.
2. **Шепеленко Г.И.** Экономика, организация и планирование производства на предприятии: учебное пособие / Г.И. Шепеленко. – Ростов-на-Дону: МарТ, 2010. – 600 с.

Дополнительная

1. Экономика фирмы: учебник для вузов / В.Я. Горфинкель [и др.]. – Москва: ИД Юрайт, 2011. – 678 с.
2. Экономика фирмы: учебник для экономических специальностей / В.А. Максимов [и др.]. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. – 571 с.
3. Экономика, организация и управление на предприятии: учебное пособие / А.В. Тычинский [и др.]. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 475 с.

Лекция 8

СУЩНОСТЬ И ЗАКОНОМЕРНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА

8.1. Сущность менеджмента

Понятие «управление» применимо к любым системам — биологическим, техническим, социальным. Поэтому выделяют три вида управления: в живой природе, технических системах и в обществе. Управление процессами, происходящими в живой природе, изучается биологическими науками, в неживой — техническими, в обществе — общественными. В самом общем виде управление может быть определено как процесс целенаправленного воздействия на какую-либо систему с целью поддержания ее в определенном состоянии или перевода в новое состояние с учетом ее объективных свойств и закономерностей.

Наиболее сложным является социальное управление, которое обычно подразделяют на управление общественным производством (экономическое), управление государством (социально-политическое) и управление духовной сферой. Сюда относится управление производственной и непроизводственной сферой; отраслями и подотраслями народного хозяйства; производством, маркетингом, финансами, персоналом на предприятиях; управление наукой, вооруженными силами, народонаселением. Субъектом управления выступает человек, который обладает необходимыми знаниями и способностями для сознательного определения целей и осуществления процессов управления.

Управление производством как специфический вид деятельности — объективный и неизбежный результат превращения индивидуальных производственных процессов в комбинированный общественный труд. С развитием производительных сил общества, сопровождающихся разделением труда, возникла объективная необходимость координировать труд людей в масштабе предприятия, отрасли экономики, отдельной страны. Управление — обязательный элемент любой формы организации коллективной деятельности людей.

Отдельные философы рассматривают управление как область целенаправленных организационных мероприятий по практическому использованию объективных экономических категорий и закономерностей. Сам термин «управление» соответствует латинскому «*administratio*», что в переводе означает «деятельность под (чьим-то) руководством».

Рассматривая сущность управления производством, А. Файоль отмечал: «Управлять — значит предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать. Предвидеть — то есть учитывать грядущее и выработать программу действий. Организовывать — то есть строить двойной, материальный и социальный организм предприятия. Распоряжаться — то есть заставить персонал надлежаще работать. Координировать — то есть связывать, объединять, гармонизировать все действия и усилия. Контролировать — то есть заботиться о том, чтобы все совершалось согласно установленным правилам и отданным распоряжениям». Таким образом, сущность управления производством заключается в обеспечении целенаправленного, планомерного воздействия управляющей системы (субъекта управления) на управляемую (объект управления). Осуществляется различными методами по определенной технологии в целях поддержания системы в устойчивом равновесии или переводе ее в новое (желаемое) состояние.

Термин менеджмент буквально означает «руководство людьми». Главное в менеджменте — ставить перед собой цели, отвечающие интересам предприятия и осуществлять их. Другими словами, менеджмент — это род управленческой деятельности, главной задачей которой является организация производства и каждодневное управление им в целях обеспечения наибольшей прибыли собственникам и долговременного процветания фирмы.

Менеджером является человек, организующий конкретную работу, руководствуясь современными методами управления.

Менеджмент функционирует прежде всего в сферах бизнеса. *Бизнес* — это деятельность, осуществляемая частными лицами или организациями по извлечению природных благ, производству или приобретению и продаже товаров к взаимной выгоде заинтересованных лиц.

8.2. Закономерности и принципы менеджмента

Управление — специфический вид трудовой деятельности, выделившийся в процессе разделения труда. А потому помимо общих законов и закономерностей оно подчиняется также специфическим законам и закономерностям.

Закономерности управления:

1. Единство системы управления производством, то есть устойчивость внутренних связей системы при изменении состояния внешней среды.

2. Пропорциональность производства и управления — непрерывное сопряжение отдельных частей системы и ее подсистем как одно из условий высокой производительности труда. Пропорциональность между структурными подразделениями, в составе технических средств, рабочей силы, между профессиями, квалификацией работников внутри отдельных профессиональных групп не допускать диспропорций в связи с изменениями в условиях производства.

3. Централизация и децентрализация управления. Централизованное управление представляет собой непрерывную, постоянно действующую и устойчивую подчиненность каждого звена системы субъекту управления. Оно выражается в требовании обязательно согласовывать управленческие решения, содержание которых определяется едиными целями развития системы, централизованно.

4. Соотносительность управляющей и управляемой систем. Под соотносительностью понимают соответствие управляющей системы управляемой. Изменение соотносительности субъекта и объекта управления происходит под воздействием различных факторов. С изменением факторов производства должны происходить и соответствующие изменения в управляющей системе: составе и размере звеньев, численности и должностной структуре управленческих кадров.

В отечественной теории управления решающее значение приобретает категория «принципы управления».

Принципы управления — это правила, основные положения, нормы поведения, которыми руководствуются управленцы в практической деятельности.

К основным принципам управления относятся следующие.

1. Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации. Это проблема распределения полномочий на принятие определенных решений на каждом уровне управленческой иерархии. Оптимальным считается подход, при котором централизованными являются решения, относящиеся к разработке политики организации — ее целей и стратегии, а децентрализованными — решения, относящиеся к оперативному управлению.

Централизованная форма управления предусматривает руководство хозяйственной деятельностью из единого центра, жесткую регламентацию и координацию деятельности подразделений при отсутствии у них хозяйственной самостоятельности.

Под децентрализацией понимают передачу права принятия решений низшему оперативно-хозяйственному звену — производственным отделениям, обладающим хозяйственной самостоятельностью.

2. Принцип единства политического и хозяйственного руководства определяет соподчиненность целей общества, реализуемых определенными политическими системами, и хозяйствующих субъектов, функционирующих в рамках этих политических систем. Например, в Англии однопартийная власть, ее взаимосвязь с индустрией и другими сферами жизни осуществляется через налоговую политику, отвечающую интересам правящей администрации. Однако эта налоговая политика утверждается многопартийным парламентом, а потому отражает интересы большинства членов общества.

3. Принцип планового ведения хозяйства — установление на длительный период направления, темпов и пропорций развития производства. Планирование хозяйственной деятельности осуществляется и за рубежом. О его сути хорошо сказал Ли Якокка в книге «Карьера менеджера»: «Государственное планирование отнюдь не должно означать социализм. Оно означает лишь наличие продуманной стратегии, сформированных целей... согласование всех аспектов вместо разрозненного их выдвигания по частям. Мы у себя в корпорации «Крайслер» ведем большую плановую работу. И так же действует любая преуспевающая корпорация».

4. Принцип материального и морального стимулирования. Поскольку уровень удовлетворения потребностей каждого человека и коллектива в целом соответствует количеству и качеству затраченного труда, в управлении широко используют материальное и моральное стимулирование для повышения эффективности производства.

В зарубежных фирмах создаются отделы работы с персоналом, укомплектованные психологами, социологами, которые постоянно следят за моральным климатом в коллективах. В фирмах «Дженерал моторс» категорически запрещается повышать голос на персонал и делать выговоры в первой половине рабочего дня. В инструкции японскому мастеру предписывается, чтобы он в течение рабочего дня дважды поговорил с каждым подчиненным на темы, не относящиеся к работе.

В области материального стимулирования также имеются интересные решения. Так, в автоиндустрии США, в корпорациях «Крайслер» и «Форд мотор», применяют надбавки к заработной плате в связи с увеличением стоимости жизни и пожизненное пособие по болезни.

5. Принцип научности означает построение системы управления производством на основе новейших данных науки. При проведении в жизнь принципа научности важно бороться с шаблоном, осуществлять индивидуальный подход к каждому объекту управления.

6. Принцип ответственности — создание четкой организационной структуры; тщательная разработка должностных инструкций для исполнителей; установление материальной ответственности хозрасчетных подразделений за упущения в работе; разработка положений о премировании и депремировании работников; правильное оформление приказов, распоряжений и проведение других организационных мероприятий.

7. Принцип подбора и расстановки кадров означает, что подбор и расстановка кадров должны производиться так, чтобы каждый на

вверенном ему участке мог наиболее эффективно выполнять порученную работу.

8. Принцип экономичности и эффективности – в производстве необходимо добиваться не только эффективности сочетания использования людских и материальных ресурсов, но и наибольшей экономии сил и наиболее производительного применения труда.

9. Принцип оптимального сочетания отраслевого и территориального управления. Отраслевое управление характеризует необходимость развития диверсификации производства, углубления его специализации и концентрации. В территориальном управлении исходят из учета состояния экологии, эффективности использования рабочей силы, занятости населения, соответствия характера производства особенностям этнических групп, удовлетворения материальных и духовных потребностей общества.

10. Принцип преемственности хозяйственных решений — единство экономических явлений и процессов как последовательность количественных и качественных изменений во времени и в пространстве. Преемственность хозяйственных решений необходима при разработке и особенно реализации плана, с тем чтобы информация сохраняла сопоставимость.

Принципы управления должны иметь правовое оформление, закрепленное в нормативных документах, договорных обязательствах, законодательных актах и т. д. Однако при этом характер и форма закрепления принципов управления должны быть достаточно гибкими.

8.3. Понятие управленческого решения

Управленческое решение — результат целенаправленного анализа проблемной ситуации, выбора и реализации путей ее разрешения. Импульсом к нему служит необходимость ликвидации, уменьшения актуальности или решения проблемы, то есть приближение в будущем действительных параметров объекта к желаемым, прогнозным.

К управленческому решению предъявляют ряд общих требований.

Всесторонняя обоснованность означает необходимость принятия решения на базе максимально полной и достоверной информации. Для этого требуется анализ ресурсного обеспечения, научно-технических возможностей, целевых функций, экономических и социальных перспектив организации региона, отрасли, национальной и мировой экономики.

Своевременность — принятое решение не должно отставать или опережать потребности организации.

Полнота содержания — решение должно охватывать все сферы деятельности организации. В наиболее общей форме это:

- цель функционирования и развития системы;
- средства и ресурсы, используемые для достижения этой цели;
- пути и способы достижения цели;
- сроки достижения цели;
- порядок взаимодействия подразделений и исполнителей;
- организация выполнения работ на всех этапах реализации решений.

Полномочность — строгое соблюдение субъектом управления тех прав и полномочий, которые ему предоставлены высшим органом управления. Сбалансированность прав и ответственности каждого органа, звена и уровня управления требует постоянной корректировки.

Согласованность с принятыми ранее решениями — преемственность, непротиворечивость в управлении. Выражается в последовательной научно-технической,

рыночной и социальной политике организации. Появление противоречащих друг другу решений — это признак низкого качества управления.

В процессе принятия решения обычно присутствуют три момента: интуиция, суждение и рациональный подход.

При принятии *интуитивного решения* основываются на «шестом чувстве», ощущении, что выбор правилен. Несмотря на то, что интуиция обостряется вместе с приобретением опыта, менеджер, ориентирующийся только на интуицию, становится заложником случайности, шансы на правильный выбор у него невысокие.

Решения, основанные на суждении во многом сходны с интуитивными, и на первый взгляд их логика слабо просматривается. Но все же в основе таких решений лежат знания и осмысленный опыт прошлого. Этот способ принятия решений тоже не очень надежен, хотя и подкупает быстротой и дешевизной.

Перечисленные решения принимаются в основном в процессе оперативного управления. Для стратегического и тактического управления принимаются *рациональные решения*, основанные на методах экономического анализа, обоснования и оптимизации.

Поскольку решения принимают люди, то их характер во многом зависит от личности менеджера. С этой точки зрения принято различать уравновешенные, импульсивные, рискованные решения.

Уравновешенные решения принимают менеджеры, внимательно и критически относящиеся к своим действиям, выдвигаемым гипотезам и их проверке. Обычно, прежде чем приступить к принятию решения, они формулируют исходную идею.

Импульсивные решения легко генерируют самые разнообразные идеи в неограниченном количестве, но менеджер не в состоянии их как следует проверить, уточнить, оценить, решения, поэтому оказываются недостаточно обоснованными и надежными.

Рискованные решения отличаются от импульсивных тем, что их авторы не нуждаются в тщательном обосновании своих гипотез, уверены в себе, не боятся опасностей.

8.4. Классификация управленческих решений

Результаты управленческих решений, особенно в рамках крупных организаций, затрагивают интересы множества людей. Их можно классифицировать по разным признакам.

По субъекту управления выделяют решения государственных, хозяйственных, предпринимательских органов и общественных организаций. Государственные органы реализуют решения путем издания законодательных, организационных, распорядительных документов и проведения организационной работы.

По степени влияния на будущее организации они делятся на стратегические и тактические. Первые определяют основные пути ее развития, вторые — конкретные способы продвижения по ним. Так, решение организации выйти на внешний рынок будет стратегическим, а решение о проведении необходимых мероприятий с целью повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции — тактическим. Обычно стратегические решения принимают на высшем уровне управления организацией, а тактические — на низших.

Стратегические решения чаще всего бывают продиктованы обстоятельствами, под влиянием которых высшее руководство берет на себя инициативу; тактические, конкретизирующие, поступающие сверху указания имеют характер предписаний.

Можно говорить о перспективных решениях, реализуемых в будущем, и текущих, ориентированных на нужды сегодняшнего дня. К первым относят, например, решения об

инвестировании средств в реконструкцию предприятия, ко вторым — о вложении временно свободных средств в краткосрочные ценные бумаги.

В зависимости от продолжительности периода реализации принято выделять долгосрочные (свыше 5 лет), среднесрочные (от года до 5 лет) и краткосрочные (до одного года) решения.

Долгосрочные решения обычно имеют прогнозный характер, в результате они могут остаться нереализованными, если в будущем ситуация окажется иной или если иными станут потребности.

Среднесрочные решения отражаются в обязательных для исполнения планах и программах, в соответствии с которыми осуществляются конкретные практические мероприятия. Планы и программы тоже могут корректироваться, но обычно только в чрезвычайных ситуациях.

Краткосрочные решения чаще передаются в форме устных или письменных приказов, распоряжений. Обычно они принимаются без предварительной подготовки.

Таким образом, чем дольше срок, на который решения принимаются, тем вероятнее характер носит результат, и наоборот, чем этот срок короче, тем он будет более определенным.

По степени обязательности исполнения решения подразделяются на директивные, рекомендательные и ориентирующие, что на практике зависит от целого ряда обстоятельств, например уровня, на котором принимается решение, сроков его воздействия, важности для организации.

Директивные решения обычно разрабатываются высшими органами управления в стабильных условиях по наиболее важным текущим и перспективным проблемам организации и предназначены для обязательного исполнения на ее низших уровнях.

Рекомендательные решения готовятся совещательными органами — различного рода комитетами и комиссиями. Их исполнение желательно, но необязательно, поскольку те, к кому эти решения относятся, не подчиняются тем, кто их принимает.

Ориентирующие решения, как и директивные, предназначены для низших уровней управления, однако действующих в условиях значительной свободы от центра. Ориентирующими можно считать прогнозные решения, служащие как бы «маяком» для плановых.

По функциональному назначению можно выделить организационные, регулирующие, координирующие и контролирующие решения. Пример организационного решения — решение об учреждении акционерного общества, распределении служебных обязанностей и т. д. Регулирующие решения чаще всего предписывают способ осуществления в определенных ситуациях тех или иных действий и выражаются в различного рода правилах, распорядках, графиках, нормах, нормативах и др. Координирующие решения имеют в основном оперативный характер, например распределение текущей работы среди исполнителей. Контролирующие решения служат для оценки результата тех или иных действий подчиненных.

По широте охвата выделяются общие и специальные решения. Общие решения касаются одинаковых проблем, относящихся к самым различным подразделениям организации, например времени начала и окончания рабочего дня, обеденных перерывов, сроков выплаты заработной платы и т. д. Специальные решения относятся к узким проблемам, возникающим в одном подразделении или в группе людей.

По сфере реализации решения могут быть связаны с производством, сбытом, научными исследованиями, кадрами и т.д.

8.5. Технология принятия и реализации решений

Под технологией принятия решений понимают последовательность процедур, приводящих к решению проблем организации. Для руководителя принятие решений не самоцель. Главное, что должно заботить менеджера, не выбор альтернативы, а разрешение определенной управленческой проблемы. Для этого часто требуется определенная последовательность решений, а затем реализация их. Поэтому решение — это не одномоментный акт, а процесс, развивающийся во времени, имеющий определенную структуру. Исходя из этого, можно дать следующее определение этого процесса. Процесс принятия решений — это циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, принятии решения и организации его выполнения.

Фактически структура процесса принятия решений во многом определяется конкретной ситуацией и решаемой проблемой. Ее основные этапы:

Анализ ситуации требует сбора и обработки информации, анализа состояния внешней и внутренней среды. Полученные данные поступают к менеджерам и специалистам, которые классифицируют и анализируют информацию, сравнивают реальные значения контролируемых параметров с запланированными, что, в свою очередь, позволяет выявить проблемы, которые следует решать.

Диагноз проблемы. Первый шаг на пути решения проблемы — ее выявление или диагноз. Существует два взгляда на сущность проблемы: согласно одному проблемой считается ситуация, когда поставленные цели не достигнуты или существует отклонение от заданного уровня, в соответствии с другим — в качестве проблемы следует рассматривать также потенциальную возможность роста эффективности. Объединив оба эти взгляда, получим понимание проблемы как расхождения между желаемым и реальным состояниями управляемого объекта.

Определение критериев выбора. Прежде чем рассматривать возможности решения возникшей проблемы, руководителю необходимо определить показатели, по которым будет производиться сравнение альтернатив и выбор наилучшей. Эти показатели принято называть критериями выбора. Например, при приеме на работу нового сотрудника критериями выбора могут быть образование, опыт работы, возраст, личные качества.

Разработка вариантов решения. В идеале желательно выявить все альтернативные пути решения проблемы, только в этом случае решение может быть оптимальным. Однако на практике руководитель не располагает достаточными для этого знаниями и временем, поэтому он ищет приемлемый вариант, позволяющий снять проблему.

Наряду с положением, когда варианты решения проблемы известны или обнаруживаются без особых трудностей, часто возникают ситуации, при которых проблема не встречалась раньше, то есть возможные альтернативы неизвестны и их необходимо предварительно сформулировать. В таких случаях полезны коллективное обсуждение проблемы и генерирование альтернатив.

Выбор оптимального варианта. Разработав возможные варианты решения проблемы, их необходимо оценить, то есть сравнить достоинства и недостатки и проанализировать вероятные результаты реализации. Для сопоставления вариантов решения нужно пользоваться стандартами или критериями, определенными на 3-м этапе выработки решения.

Согласование решения. В современных системах управления в результате разделения труда сложилось положение, при котором подготавливают, разрабатывают решение одни работники, принимают или утверждают — другие, а выполняют — третьи. Иначе говоря, руководитель часто утверждает и несет ответственность за решение, которое не разрабатывал, специалисты, готовившие и анализировавшие решение, не участвуют в его реализации, а исполнители не принимают участия в подготовке и обсуждении готовящихся решений. Поэтому в процессах принятия решения весьма существенную роль

играет стадия согласования. Практика показывает, что вероятность быстрой и эффективной реализации решений значительно возрастает, когда исполнители имеют возможность высказать свое мнение по поводу принимаемого решения, вносить предложения, замечания и т. д. Лучший способ согласования решения состоит в привлечении работников к участию в процессе его принятия. Разумеется, этот способ не следует абсолютизировать: встречаются ситуации, когда это невозможно или нерационально, менеджер должен принимать решения единолично, не прибегая к обсуждениям и согласованиям.

Управление реализацией. Для успешной реализации решения прежде всего необходимо определить комплекс работ и ресурсов и распределить их по исполнителям и срокам, то есть предусмотреть, кто, где, когда и какие действия должен предпринимать и какие для этого необходимы ресурсы. Если речь идет о масштабных решениях, может потребоваться разработка программы их реализации. Руководитель должен следить за тем, как выполняется решение, в случае необходимости оказывать помощь и вносить коррективы.

Контроль и оценка результатов. После того как решение проведено в жизнь, процесс нельзя считать полностью завершенным, так как необходимо убедиться, оправдывает ли оно себя. Этой цели служит этап контроля, выполняющий в данном процессе функцию обратной связи. На этом этапе производятся оценка последствий решения или сопоставление фактических результатов с теми, которые руководитель надеялся получить.

Не следует забывать, что решение всегда носит временный характер. Срок его эффективного действия можно считать равным периоду относительного постоянства проблемной ситуации. За пределами этого срока решение может перестать давать эффект и даже превратиться в тормоз, ухудшающий ситуацию. В связи с этим основная задача контроля — своевременно выявлять убывающую эффективность решения, необходимость его корректировки или принятия нового решения.

Проблема контроля управленческих решений весьма актуальна, особенно для крупных организаций. Можно принять немало разумных и полезных решений, но без рационально организованной системы контроля исполнения они останутся в «недрах делопроизводства» и не дадут ожидаемого эффекта.

Способы и методы реализации решения зависят от его содержания и объективных условий, в рамках которых оно претворяется в жизнь. К ним предъявляется требование экономичности: эффект, полученный от реализации принятого решения, должен превышать затраты на его внедрение.

Применяемые при реализации решений методы должны обладать точностью, по возможности, обеспечивающей соответствие полученного результата тому, что ожидалось. Наконец, эти методы должны быть надежными, не допускающими значительных ошибок и не создающими ситуаций с повышенным риском.

Успех в решении проблем зависит от трех групп факторов: организационных, материальных и личных.

К организационным факторам относится в первую очередь способность организации своевременно перестроиться для решения проблемы в соответствии с изменившимися условиями, приспособиться к ним. Другой фактор — своевременность обнаружения проблемы, наличие необходимого запаса времени для выхода из сложившейся ситуации. Нужно иметь в виду, что в условиях цейтнота очень легко принять неверное решение и пойти по пути, уводящему в сторону. Еще один организационный фактор, влияющий на процесс реализации решений, — его возможные последствия. Если прогноз хороший, исполнители будут работать с подъемом, если плохой — без энтузиазма. Наконец, на эффективность реализации решения оказывают влияние стабильность, надежность

функционирования организации, ее способность преодолевать разного рода помехи, приводящие к отклонению от намеченного пути.

Материальные факторы — это наличие необходимых ресурсов — естественных, технологических, технических, информационных и т. д. — и возможность свободного маневрирования ими.

Личные факторы — необходимый уровень квалификации, знаний и опыта работников, занимающихся решением проблем; степень понимания решений, обуславливающая соответствующее отношение к делу; ожидаемое вознаграждение в случае успеха или, наоборот, боязнь возможного наказания при неудаче; общий морально-психологический климат в коллективе.

Существует ряд обстоятельств, которые крайне неблагоприятно влияют на эффективность решения проблем, — это недооценка их важности, сложности, возможных последствий. В итоге могут начать развиваться негативные тенденции, ставящие под сомнение благополучие и стабильность организации в будущем.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение менеджмента.
2. Назовите закономерности управления.
3. Перечислите основные принципы менеджмента.
4. Какова классификация управленческих решений?

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. **Сергеев И.В.** Экономика организации (предприятия): учебное пособие / И.В. Сергеев. — Москва: Финансы и статистика, 2008. — 573 с.
2. **Титов В. И.** Экономика предприятия: учебник / В.И. Титов. — Москва: Эксмо, 2008. — 411 с.
3. **Чалдаева Л.А.** Экономика предприятия: учебник / Л.А. Чалдаева. — Москва: Юрайт, 2011. — 347 с.

Дополнительная

1. **Нечитайло, А.И.** Экономика предприятий (организаций): учебник / А.И. Нечитайло, А.Е. Карлик. — Москва: Проспект: Кнорус, 2010. — 304 с.
2. **Скляренко, В.К.** Экономика предприятия: учебник / В.К. Скляренко, В.М. Прудников. — Москва: Инфра-М, 2009. — 527 с.
3. **Филатов, О.К.** Экономика предприятий (организаций): учебник / О.К. Филатов, Т.Ф. Рябова, Е.В. Минаева. — Москва: Финансы и статистика, 2008. — 509 с.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. **Бабук, И.М.** Экономика предприятия: учебное пособие / И.М. Бабук. – Минск: Информационно-вычислительный центр Министерства финансов, 2008. – 326 с.
2. **Грибов, В.Д.** Экономика организации (предприятия): учебное пособие / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов, В.А. Кузьменко. – Москва: КноРус, 2008. – 407 с.
3. **Грибов, В.Д.** Экономика предприятия: учебник / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. – Москва: Финансы и статистика, 2008. – 334 с.
4. **Зайцев, Н.Л.** Экономика, организация и управление предприятием: учебное пособие / Н.Л. Зайцев. – Москва: Инфра-М, 2009. – 453 с.
5. **Иванов, И.Н.** Экономика промышленного предприятия: учебник / И.Н. Иванов. – Москва: Инфра-М, 2011. – 393 с.
6. **Лобан, Л.А.** Экономика предприятия: учебный комплекс / Л.А. Лобан, В.Т. Пыко. – Минск: Современная школа, 2010 – 429 с.
7. **Нечитайло, А.И.** Экономика предприятий (организаций): учебник / А.И. Нечитайло, А.Е. Карлик. – Москва: Проспект: Кнорус, 2010. – 304 с.
8. **Сергеев, И.В.** Экономика организации (предприятия): учебное пособие / И.В. Сергеев. – Москва: Финансы и статистика, 2008. – 573 с.
9. **Скляренко, В.К.** Экономика предприятия: учебник / В.К. Скляренко, В.М. Прудников. – Москва: Инфра-М, 2009. – 527 с.
10. **Титов, В. И.** Экономика предприятия: учебник / В.И. Титов. – Москва: Эксмо, 2008. – 411 с.
11. **Филатов, О.К.** Экономика предприятий (организаций): учебник / О.К. Филатов, Т.Ф. Рябова, Е.В. Минаева. – Москва: Финансы и статистика, 2008. – 509 с.
12. **Чалдаева, Л.А.** Экономика предприятия: учебник / Л.А. Чалдаева. – Москва: Юрайт, 2011. – 347 с.
13. **Чечевицына, Л.Н.** Экономика предприятия: учебное пособие / Л.Н. Чечевицына, Е.В. Чечевицына. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2008. – 378 с.
14. **Чуев, И.Н.** Экономика предприятия: учебник / И.Н. Чуев, Л.Н. Чуева. – Москва: Дашков и К, 2008. – 414 с.
15. **Шепеленко, Г.И.** Экономика, организация и планирование производства на предприятии: учебное пособие / Г.И. Шепеленко. – Ростов-на-Дону: МарТ, 2010. – 600 с.
16. Экономика организации (предприятия): учебник / Е.В. Арсенова [и др.]. – Москва: Экономистъ, 2009. – 617 с.
17. Экономика организации (предприятия, фирмы): учебник / О.В. Антонова [и др.]. – Москва: Вузовский учебник, 2008. – 534 с.
18. Экономика предприятия (организации): учебник / Н.Б. Акуленко [и др.]. – Москва: Инфра-М, 2011. – 638 с.
19. Экономика предприятия (фирмы): учебник по экономическим специальностям / О.И. Волков [и др.]. – Москва: Инфра-М, 2009. – 602 с.
20. Экономика предприятия: учебник / А.Е. Карлик [и др.]. – Санкт-Петербург: Питер Пресс, 2009. – 461 с.
21. Экономика предприятия: учебник / А.Н. Романов [и др.]. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 767 с.
22. Экономика предприятия: учебник / А.Н. Романов [и др.]. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 767 с.
23. Экономика предприятия: учебник / А.П. Аксенов [и др.]. – Москва: КноРус, 2011. – 346 с.
24. Экономика предприятия: учебник / В.М. Семенов [и др.]. – Санкт-Петербург: Питер, 2010. – 416 с.
25. Экономика промышленного предприятия: учебник / Е.Л. Кантор [и др.]. – Москва: МарТ, 2009 – 859 с.
26. Экономика фирмы: учебник / А.С. Арзямов [и др.]. – Москва: Инфра-М: Национальный фонд подготовки кадров, 2010. – 526 с.
27. Экономика фирмы: учебник для вузов / В.Я. Горфинкель [и др.]. – Москва: ИД Юрайт, 2011. – 678 с.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Лекция 1. Предмет, задачи и методы науки.....	4
1.1. Предмет науки.....	4
1.2. Задачи науки	5
1.3. Методы науки.....	6
Лекция 2. Классификация и сущность организационно-правовых форм предприятий ...	9
2.1. Организационно-экономические основы ИП и КФХ.....	9
2.2. Организационно-экономические основы кооперативов	10
2.3. Организационно-экономические основы товариществ и обществ.....	12
2.4. Организационно-экономические основы государственных и муниципальных унитарных предприятий.....	15
Лекция 3. Средства производства и организация их использования.....	18
3.1. Основные и оборотные средства производства.....	18
3.2. Источники формирования основных средств.....	20
3.3. Оснащенность предприятий основными средствами.....	22
Лекция 4. Специализация и сочетание отраслей на сельскохозяйственных предприятиях	24
4.1. Понятие, классификация и экономическое содержание специализации	24
4.2. Формы и основные направления развития специализации	25
4.3. Факторы специализации.....	26
4.4. Обоснование размера первичного производственного подразделения.....	27
4.5. Производственные типы сельскохозяйственных предприятий.....	28
Лекция 5. Концентрация производства, размеры сельскохозяйственных предприятий и их подразделений.....	30
5.1. Понятие и показатели концентрации производства.....	30
5.2. Методика обоснования оптимальных размеров.....	31
5.3. Обоснование размера первичного производственного подразделения.....	32
Лекция 6. Планирование производства.....	35
6.1. Система, методы и принципы планирования на предприятиях.....	35
6.2. Перспективное планирование и бизнес-план	37
6.3. Годовой производственно-финансовый план	42
6.4. Оперативное планирование.....	44
Лекция 7. Организация материального стимулирования работников	47
7.1. Сущность и принципы материального стимулирования	47
7.2. Материальное стимулирование на предприятиях разных организационно- правовых форм	48
7.3. Оплата труда работников	49
Лекция 8. Сущность и закономерности управления	52
8.1. Сущность управления.....	52
8.2. Закономерности и принципы управления	53
8.3. Понятие управленческого решения.....	55
8.4. Классификация управленческих решений.....	56
8.5. Технология принятия и реализации решений.....	57
Библиографический список	61
Содержание	62