

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Казанский государственный аграрный университет»

Институт экономики  
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Кафедра организация сельскохозяйственного производства

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ Мухаметгалиев Ф.Н.  
«21»мая 2018г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Организация и планирование деятельности в обществе с  
ограниченной ответственностью «Агрокомплекс «Ак Барс»  
Арского района Республики Татарстан**

Обучающийся:	Кадырова Гульназ Минсуровна
Руководитель: к.э.н., доцент	Петрова Валентина Яковлевна
Рецензент: к.э.н., доцент	Амирова Эльмира Фаиловна

Казань 2018

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Казанский государственный аграрный университет»

## ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Кафедра организации сельскохозяйственного производства

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ Мухаметгалиев Ф.Н.

«20» мая 2016г.

### **ЗАДАНИЕ** **на выпускную квалификационную работу**

\_\_\_\_\_ Кадыровой Гульназ Минсуровны \_\_\_\_\_

- 1. Тема работы:** Организация и планирование деятельности в обществе с ограниченной ответственностью «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района Республики Татарстан
- 2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы** «21» мая 2018г.
- 3. Исходные данные к работе:** специальная и периодическая литература, материалы Федеральной службы государственной службы РФ, Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ, годовые бухгалтерские отчетности сельскохозяйственных организаций, нормативно-правовые документы, федеральные и республиканские целевые программы развития сельского хозяйства, результаты личных наблюдений и разработок
- 4. Перечень подлежащих разработке вопросов:** Научные основы планирования как функции управления в сельскохозяйственных организациях; сущность и место планирования в развитии сельскохозяйственного производства; основные направления и особенности планирования в условиях многоукладной экономики; природно-экономических условий функционирования хозяйства; совершенствования системы внутривозвращенного планирования **в**

ХОЗЯЙСТВЕ.\_\_\_\_\_

**5. Перечень графических материалов:**\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**6. Дата выдачи задания**

«20» мая 2016г.

**Руководитель**

В.Я. Петрова

**Задание принял к исполнению**

Г.М. Кадырова

## КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнени я	Примеча ние
ВВЕДЕНИЕ	15.09.16	
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ	15.03.17	
1.1 Сущность и место планирования в развитии сельскохозяйственного производства		
1.2. Основные направления и особенности планирования в условиях многоукладной экономики		
2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИРОДНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ПРОИЗВОДСТВА В ООО «АГРОКОМПЛЕКС «АК БАРС» АРСКОГО РАЙОНА РТ	15.10.17	
2.1. Местоположение, размеры землепользования и природные условия хозяйства		
2.2. Организационно-производственная структура и специализация хозяйства		
2.3. Обеспеченность хозяйства производственными фондами и трудовыми ресурсами		
2.4. Динамика обобщающих показателей эффективности производства в хозяйстве		
2.5. Анализ и оценка экономической эффективности производства молока		
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ООО АГРОКОМПЛЕКС «АК БАРС» АРСКОГО РАЙОНА РТ	15.04.18	
3.1. Планирование объемов производства в молочном скотоводстве		
3.2. Планирование производственных затрат в молочном скотоводстве		
3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий		
3.4. Рекомендации по разработке внутрихозяйственных планов		
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	10.05.18	
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	10.05.18	
ПРИЛОЖЕНИЯ	10.05.18	

**Обучающийся**

Г.М. Кадырова

**Руководитель**

В.Я. Петрова

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ	8
1.1 Сущность и место планирования в развитии сельскохозяйственного производства	8
1.2. Основные направления и особенности планирования в условиях многоукладной экономики	24
2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИРОДНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ПРОИЗВОДСТВА В ООО «АГРОКОМПЛЕКС «АК БАРС» АРСКОГО РАЙОНА РТ	30
2.1. Местоположение, размеры землепользования и природные условия хозяйства	30
2.2. Организационно-производственная структура и специализация хозяйства	32
2.3. Обеспеченность хозяйства производственными фондами и трудовыми ресурсами	34
2.4. Динамика обобщающих показателей эффективности производства в хозяйстве	38
2.5. Анализ и оценка экономической эффективности производства молока	40
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ООО «АГРОКОМПЛЕКС «АК БАРС» АРСКОГО РАЙОНА РТ	51
3.1. Планирование объемов производства в молочном скотоводстве	51
3.2. Планирование производственных затрат в молочном скотоводстве	56
3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий	58
3.4. Рекомендации по разработки внутрихозяйственных планов	59
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	64
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	70
ПРИЛОЖЕНИЯ	73

## ВВЕДЕНИЕ

Сельское хозяйство является одним из базовых секторов экономики и обеспечивает основу экономической и социальной устойчивости государства. За годы рыночных преобразований в аграрной сфере России и ее регионов произошли значительные институциональные изменения, было свернуто коллективное землепользование, менялась модель сельскохозяйственного производства.

Эффективность функционирования предприятия определяется многими обстоятельствами, в частности, правильным обоснованием того: что, сколько, какого качества и в какие сроки производить с учетом спроса и предложения; выбором оптимальной технологии и организации производства; своевременным и рациональным ресурсным обеспечением; величиной основного и оборотного капиталов; формами и методами реализации продукции и т.д. Рыночная система обладает способностью к саморегулированию путём воздействия спроса, предложения и конкуренции. Поэтому ещё до начала экономических реформ 1990-х гг. появились точки зрения, если и не отрицавшие общественно-экономическое значение планомерности, то отводившие им второстепенную роль обслуживания рыночных связей как главенствующих.

Однако нацеленность рынка на получение максимально возможной прибыли при отсутствии государственного регулирования не в состоянии обеспечить макроэкономическую устойчивость и не способствует эффективному развитию всех сфер АПК, поддержанию сельскохозяйственного производства на должном уровне. Низкий темп роста валовой продукции на фоне сокращающегося ресурсного потенциала не соответствует ожиданиям и оптимистическим прогнозам развития АПК.

Специфика сельскохозяйственного производства и системы управления, используемой в сельском хозяйстве России в настоящее время, обуславливает и специфичность подходов к разработке плановых

документов в отрасли.

При этом следует отметить, что хозяйственный план и планирование не составляли специфику отечественного воспроизводства. План как обдуманное намерение, как система экономических мероприятий возник вместе с организацией производства и труда, его разделением и кооперацией. Даже в мелком натуральном хозяйстве необходимо соблюдение определённых пропорций между отдельными ресурсами и факторами производства.

К сожалению, переход на рыночную систему хозяйствования сопровождался отказом от использования в хозяйственной деятельности плановых методов руководства аграрным сектором.

В науке также появились тенденции отрицания необходимости использования не только директивного, но даже индикативного планирования. Следствием этого явилась утрата ответственности государственных органов и конкретных лиц за стратегию социально-экономического развития аграрного сектора страны и отдельных хозяйствующих субъектов.

Если Россия претендует на сильные позиции в мировой экономической системе, то она должна активно воздействовать на развитие собственной экономики, в том числе аграрного сектора. Наиболее действенным здесь является индикативное планирование. Следовательно, совершенствование индикативного планирования, как элемента управления на уровне государства и каждого хозяйствующего субъекта, является объективной необходимостью.

Целью выпускной квалификационной работы является теоретическое обоснование необходимости планирования в АПК и широкого использования планирования как важнейшего элемента управления аграрным производством в условиях рынка, разработка практических мер по совершенствованию внутрихозяйственного планирования в сельскохозяйственных организациях.

В соответствии с этой целью были поставлены и решены следующие

задачи:

1. Раскрытие научных основ планирования как функции управления в сельскохозяйственных организациях.

2. Анализ и оценка природно-экономических условий функционирования хозяйства;

3. Анализ и оценка экономической эффективности производства молока

4. Совершенствования системы внутрихозяйственного планирования в хозяйстве.

Объектом исследования является ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ.

Предмет исследования – изучение и анализ теоретических основ и практических аспектов организации планирования деятельности.

Методологической и теоретической базой исследования являются современная теория экономики, организация и управление производством, экономика сельского хозяйства, диалектический метод познания экономических процессов и явлений, а также системный анализ.

При решении задач исследования использованы научные труды отечественных и зарубежных ученых в области экономики, организации сельскохозяйственного производства, данные оперативной и годовой отчетности изучаемого хозяйства.

В процессе исследования применялись следующие методы исследований: индуктивный, дедуктивный, анализ, синтез, монографический, статистический, расчетно-конструктивный и др.



# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

## 1.1 Сущность и место планирования в развитии сельскохозяйственного производства

Как показывает исторический опыт, в советской России была создана такая система планирования и прогнозирования, которая охватывала все уровни производства, учитывала и контролировала интересы и результаты, как государства, так и предприятий. Из-за несовместимости административно-командного управления экономикой и рыночного саморегулирования, государственные органы управления отказались от функций планирования и прогнозирования. Вследствие чего была устранена плановая система, произошел отказ от использования единого Госплана народного хозяйства, при этом снизилась возможность влияния государства на воспроизводственный процесс.

В настоящее время недостаточно внимания уделяется вопросам прогнозирования и планирования деятельности предприятий, в том числе и сельскохозяйственных. В условиях нестабильной ситуации в экономике возникает ещё большая необходимость в планировании производственных сил, исходя из наличия определенных ресурсов и прогнозирования дальнейшего функционирования предприятий АПК, то есть возможность выбора из множества различных вариантов развития в будущем.

В России во времена СССР был собран уникальный опыт государственного планирования социально-экономического развития, который в настоящее время не потерял своего значения, планирование основывалось на принципах директивное<sup>TM</sup>, сочетания пропорциональности и выделения приоритетов, интересов государства и предприятий, комплексности. При переходе к рынку поменялись принципы, которые стали отражать специфику экономических условий.

В быстроменяющихся условиях экономики формируются факторы, обеспечивающие планомерность: надежность заключаемых договоров, качество и количество производственных потенциалов отраслей, регионов и предприятий, устойчивость показателей развития и создание достаточных резервов производства и др. Закон планомерного развития требует пропорциональности и сбалансированности процесса производства, которые также выражаются в стоимостной форме.

Зарождение современной теории планирования и прогнозирования относится к началу 1920-х гг. До этого в большинстве стран делались попытки использовать в планировании прогнозную или «генетическую» концепцию, основоположниками которой, в нашей стране можно считать экономистов-аграрников: И.Д. Кондратьева, В.А. Базарова, В.Г. Громана и др. Сущность их теории заключалась в отождествлении плана и прогноза. И.Д. Кондратьев был первым теоретиком концепции «план - прогноз», которая в настоящее время применяется в некоторых западных в виде индикативного планирования. Противником этой концепции выступил С.Г. Струмилин, отстаивая в качестве основного положения директивность плана, в последующем его концепция получила название телеологической. При использовании данного подхода выбирается, разрабатывается и обосновывается главная цель планирования.

Планирование представляет собой один из основных регуляторов рыночной экономики. Сегодня нерегулируемого государством рынка практически в мире нет. Предпринимательская деятельность невозможна без плана, причем осуществляемого как на уровне государства, так и на уровне конкретного участника хозяйственного оборота. Необходимость планирования в современных условиях носит объективный характер.

Человека всегда интересовали события и время, следующие за настоящим. Собственно, любой вид знания рассматривается как основа для правильного понимания будущего. Ожидание будущего для человека практически всегда принимает форму плана, который выражается

мысленно, устно или письменно.

Слово «план» происходит от латинского «planum», переводится как «плоскость» (или «planus» - 1) плоский, ровный; 2) ясный, понятный). Таким образом, речь идёт о необходимости выравнивания.

Потребность в этом экономически диктуется тем, что механизм свободного рынка не способен в полной мере обеспечить макроэкономическую устойчивость, а на уровне объекта хозяйствования крайне необходима нейтрализация негативного воздействия отрицательных факторов производства.

Термин «планирование» в различные социально-экономические периоды толковался неоднозначно, однако сущность этого понятия оставалась неизменной. В частности, В. Даль понимал под ним «предприятие, намерение, обдуманное предположение, порядок действий для достижения чего-либо» [69, с. 120].

Знарок русского языка С. И. Ожегов даёт более современное толкование этого термина: «Заранее намеченная система мероприятий, предусматривающая порядок, последовательность и сроки выполнения работ» [19, с. 421].

В процессе развития теории планирования вносилась интерпретация и делались уточнения понятия «план». Например, по мнению академика Струмилина С. Г., план - это «определённая программа действий, ведущая в данной конкретной обстановке к намеченной цели с наименьшими затратами времени и усилий» [22, с. 55].

Профессор Л. П. Владимирова отмечает, что «план — это рабочий инструмент достижения поставленной цели субъектом предпринимательства, созданный на основе конъюнктурного прогноза среды хозяйствования» [9, с. 128].

Профессор Л. Е. Басовский [5, с. 28] считает, что план — это

управленческое решение, который принимается на основе сравнения множества альтернатив.

На наш взгляд, данные определения не в полной мере характеризуют весь широкий спектр слагаемых плана, ибо он является не только управленческим решением, но и средством его осуществления. Кроме того, план не только является инструментом достижения поставленной цели, он определяет её.

В этой связи, применительно к экономическим процессам следовало бы принять следующее толкование плана: план — это цель хозяйствующего субъекта и способ её достижения, установленные на основе максимального учёта всех рыночных факторов и конкретизированные по исполнителям, времени и ресурсам. ресурсам.

На основании приведённого определения плана можно дать определение основной цели и основной задачи планирования.

Основной целью плана является реализованное событие. Основной задачей планирования является выбор волевых ответственных действий в условиях имеющихся ресурсных ограничений, сбалансированных по исполнителям, времени и ресурсам.

Само по себе использование планирования в управленческой деятельности ещё не означает функционирования той или иной системы экономических отношений, хотя и является её инструментом.

Отсутствие планирования как функции управления означает полное преобладание саморегулирующих факторов, что равносильно анархии. Однако такая ситуация в сфере экономики невозможна и практически не встречается. Поэтому следует вести речь о соотношении

планируемости предстоящей деятельности и саморегулируемого развития процессов.

Оптимальность такого соотношения во многом определяет эффективность функционирования всей социально-экономической системы государства. Критерием эффективности будут показатели, которые заложены в его экономическую политику.

Можно выделить ряд причин, обусловивших необходимость планирования в странах с рыночной экономикой. Главными из них являются следующие.

1. 1. Для условий свободного рынка характерны циклические колебания производства, валового дохода, занятости и других показателей. В 30-х годах прошлого столетия промышленное производство во многих странах ежегодно сокращалось на 20-30%, миллионы людей стали безработными. Это состояние сохранилось дольше, чем при предыдущих циклических спадах и стало очевидным, что рыночный механизм способен ввести экономику в состояние равновесия на более низком уровне производства и занятости при отсуствии внутренних тенденций для восстановления положения.

Наличие больших чисел конъюнктуры было обосновано Н. Д. Кондратьевым. Рассматривая это явление, он подчёркивал, что по своему существу это не простые

колебания около какого-либо одного уровня, а они связаны с «процессом развития, но это развитие, очевидно, идёт не только через средние циклы и кризисы, а вместе с тем и через большие циклы» [15, с. 68]. Одновременно с признанием цикличности экономического развития выдвигается задача предвидения возникновения её периодов, выработки прогноза и плана действий по наименее безболезненному переходу от одной стадии к другой.

2. По мере роста уровня доходов увеличивается доля коллективного, или общественного потребления. Поскольку коллективное потребление товаров и услуг регулируется не рыночным механизмом, а правительственными организациями, постольку возрастает доля совокупных ресурсов страны, распределяемых правительством с помощью вне рыночных механизмов, что опять-таки усиливает необходимость планирования.

По данным Л. Йохансена [13, с. 35] в Норвегии на коллективное потребление расходуется около 45% ВВП.

3. Масштабы косвенных последствий производства и потребления непрерывно растут. Наиболее очевидный пример тому - загрязнение окружающей среды. Поэтому происходит расширение сфер, в которые необходимо государственное вмешательство или государственное регулирование, с тем чтобы ограничить нежелательные последствия роста производства.

4. Усиление степени интеграции различных хозяйственных единиц и секторов экономики приводит к появлению более важных и сложных форм их взаимной зависимости.

Это означает, в частности, что трудности, возникаю

кающие в каком-то одном структурном элементе экономики, будут легко распространяться на многие другие. В этом случае, когда эти цепи длинны и существует жёсткая технология, регулировать которую не просто, рыночным силам может потребоваться слишком много времени для того, чтобы обеспечить необходимую перестройку; кроме того, действие механизма рынка в такой ситуации может привести к большим потерям. Поэтому и здесь возникает необходимость сознательного планирования.

5. Объективный процесс усиления воздействия на производство, особенно в сельском хозяйстве, научно-технического прогресса, переход к более совершенным и сложным технологиям, соответственно и темпам экономических отношений — также требует планирования, предвидения и прогноза последствий. Это относится как к народнохозяйственным проблемам, например, переходу на новые информационные технологии, так и отраслевым, какими могут быть безотходная технология производства, применение стимуляторов роста и другие. Такое же положение складывается и на хозяйственном уровне вне зависимости от формы собственности, размера и специализации товарного производства.

6. В числе факторов, обуславливающих потребность в планировании, можно назвать постоянно действующее требование процесса экономического развития - повышение эффективности производства, которое выражается прежде всего в росте производительности труда, ресурсосбережении.

Это проблема комплексная, как правило, многоотраслевая, рассчитываемая на определённую

перспективу. Поэтому она не может быть решена без достаточ статочно точного расчёта прогноза результатов, использования других компонентов системы планирования.

7. 7. Важным является и то обстоятельство, что возникают особые ситуации, которые стимулируют необходимость планирования. Речь идёт о военных конфликтах, природных и техногенных катастрофах и т. д.

Известный американский учёный Г. Мюрдаль подчёркивает: «Государственное вмешательство первоначально использовалось специально для реализации ограниченных и временных целей или же для преодоления различного рода неотложных критических ситуаций. Но, сохранившись, оно приобретало различные формы планирования».

8. 8. Наконец, необходимо указать на такой фактор, определяющий определяющий объективную объективную потребность в планировании, как связь экономических и социальных результатов деятельности, имея в виду, что последние являются её конечной целью, а экономические — предпосылкой для обеспечения поставленной цели. Данная взаимосвязь не является безусловной, а возникает лишь в процессе направленной деятельности, а, следовательно, планируемой.

Потребность в использовании плановых методов, особенно отраслевого планирования, для эффективного ведения производства предопределяется также и специфическими особенностями сельского хозяйства. Речь идёт о сезонности производства в этой отрасли, её

зависимости от природных условий, длительности производственного процесса и его несовпадением с рабочим периодом, а также другими обстоятельствами.

Действительно, как можно установить площади отдельных культур, не прогнозируя конъюнктуру рынка хотя бы на год, так как период выращивания озимых культур длится не менее 11 месяцев?

Земля в сельском хозяйстве является важнейшим основным средством производства, использование её как природного ресурса и национального богатства должно осуществляться с учётом научно обоснованных систем земледелия. Нельзя допустить снижения плодородия, а тем более полной утраты этого ценнейшего средства жизнеобеспечения человечества. Однако для этого необходимо предвидеть результаты воздействия людей на землю и грамотно их регулировать, что невозможно без планирования.

По мнению академика В. С. Немчинова, «планирование сводится к гармоничному единству экономического принципа сознательного регулирования общественного производства (в соответствии с известными объективными законами экономического развития) с кибернетическим принципом автоматического, саморегулирующегося и самоорганизующегося характера экономических процессов» [21, с. 72].

Однако многие экономисты термин «планирование» трактуют неодинаково. В частности, В. И. Ляско утверждает, что «планирование это умение предвидеть цели предприятия (фирмы), результаты её деятельности и ресурсы, необходимые для достижения определённых целей» [17, с. 10].

Как видим, автор отождествляет планирование с умением предвидеть. На наш взгляд, умение предвидеть является важнейшей составной частью планирования, но оно не отражает всего многообразия плановой работы, а, следовательно, его сущность. Современное планирование наряду с предвидением, широко использует точные математические расчёты, в том числе с использованием ЭВМ и программирования.

По мнению доктора экономических наук, профессора В. М. Попова, «планирование представляет собой систему волевых, сознательно принимаемых решений, которые регулируют рынок» [20, с. 31].

В данном определении также не нашла отражения вся многогранность плановой работы. Её сущность сведена к принятию волевого, сознательного решения. Однако следует заметить, что решения в ряде случаев принимаются без планового обоснования, без предвидения тех результатов, которые могут быть получены в процессе их реализации. Не случайны поэтому и ошибки в управлении экономикой. Как отличить волевые решения, принятые авторитетно, без какой-либо связи с планированием и прогнозированием от тех, которые основаны на тщательных плановых расчётах?

По нашему мнению, планирование всегда должно предшествовать принятию грамотного управленческого решения, но не всякое решение следует считать планированием.

Об этом свидетельствует и многоступенчатость этого процесса. Например, в европейском бизнесе принято выделять четыре основных этапа, или уровня планирования:

разработка общих целей, определение конкретных задач, выбор основных путей и средств их достижения, контроль за их выполнением [24, с. 120]. Планирование всегда опирается на фактические, нормативные данные настоящего или даже прошлого периода, но стремится установить и контролировать процесс развития хозяйства в будущем и настоящем времени.

Очень аморфное и недостаточно полное определение планированию, на наш взгляд, даёт профессор М. И. Бухалков. По его мнению, «планирование — это взаимосвязанная научная и практическая деятельность людей, предметом изучения которой выступает система свободных рыночных отношений между, трудом и капиталом в ходе производства, распределения и потребления материальных и духовных ценностей» [8, с. 11].

Приведённое определение можно употребить практически к любой экономической науке, так как свободные рыночные отношения изучаются в маркетинге, в экономической теории и т. д., в то же время планирование имеет индивидуальное содержание. На это обращают внимание, в том числе и западные экономисты. В частности, в работе К. Ландауэра «О национальном экономическом планировании», опубликованной в 1944 г., находим следующее определение: «Планирование можно определить как руководство экономической деятельностью, осуществляемое организациями общества на основе схем, описывающих как на качественном, так и на количественном уровне

производственные процессы, которые должны протекать в соответствующий период будущего, при полном использовании ресурсов». По мнению учёного, «выполнение этих условий создаёт возможность поддержания устойчивых темпов роста».

Естественно, что в западных странах существуют такие определения, в которых рыночный механизм оценивается как основной метод распределения ресурсов, а планирование — как некоторый дополнительный вид деятельности.

Американский экономист Г. Сиркин считает, что термин «планирование» должен иметь «исследовательский смысл».

Приведённые выше определения отражают наиболее общие характеристики экономического планирования. Существует много других определений, в которых подчёркиваются его отдельные аспекты.

На наш взгляд, наиболее полное отражение сущности планирования содержит предлагаемое нами определение. Планирование — это непрерывный процесс экономического обоснования рационального поведения субъекта хозяйствования для достижения наивысших результатов своей деятельности.

Планирование представляет собой процесс формирования целей, определения приоритетов, средств и методов достижения. Оно зачастую рассматривается как завершающий этап прогнозирования, в процессе которого принимаются решения на основе выбора тех или иных альтернатив развития.

В условиях рынка большинство учёных-экономистов ведут речь только об индикативном планировании, отрицая

необходимость использования его директивной формы. Мы считаем данную позицию ошибочной, так как индикативное планирование (от лат. indicator indicator— указатель) является ориентирующим, рекомендательным планированием только на государственном уровне. Оно помогает хозяйствующим субъектам грамотно ориентироваться в экономической деятельности и в разработке собственных планов, исходя из ведения экономического будущего государственными органами и привлечёнными ими научными организациями.

В настоящее время вопросам планирования в научной литературе и практической деятельности уделяется крайне мало внимания. Имевшиеся пороки планово-распределительной системы часто переносятся на само планирование как неотъемлемую функцию управленческой деятельности вместо того, чтобы определить его место в экономическом механизме хозяйствования.

В настоящее время подавляющее большинство экономистов учёных и практиков считают, что планирование является объективно необходимой предпосылкой функционирования рыночной экономики и его нельзя полностью заменить саморегулированием рынка. Более того, по мнению профессора Л. Е. Басовского, «Отказ от планирования и прогнозирования — это разорение и банкротство предприятия. Это глубочайший кризис в стране или регионе» [5, с. 8].

Опыт свидетельствует о том, что в любом неоиндустриальном обществе с рыночной экономикой план и методы планирования увязывают цели, ресурсы и рыночные субъекты хозяйствования в единое целое,

позволяют сформировать эффективно действующую систему.

Планирование даёт следующие преимущества в системе хозяйствования:

- стремление решить задачу рационально и с меньшими затратами;
- обдуманная подготовка к использованию будущих преимуществ сферы хозяйствования;
- улучшение координации действий исполнителей;
- побуждает руководителей конкретнее определить свои цели и пути их достижения;
- более рациональное использование ограниченных ресурсов;
- возможность контроля за хозяйственными процессами и определение проблем в деятельности;
- определяет показатели деятельности хозяйствующего субъекта, необходимые для последующего контроля;
- делает производство более подготовленным к внезапным изменениям рыночных ситуаций;
- четко формализует обязанности и ответственность специалистов и рук руководителей производства.

В условиях перехода к рыночной экономике актуальность планирования возрастает по следующим причинам:

1. Из-за резкого увеличения количества хозяйствующих субъектов и усиления конкуренции между ними. Успех в такой ситуации сопутствует тем, кто грамотно определил свою стратегию и точно спланировал свои действия.

2. В сферу хозяйствования и бизнеса вошло новое поколение предпринимателей, многие из которых не имеют

опыта руководства и соответствующего образования и потому весьма смутно представляют себе все ожидающие их проблемы.

3. Изменяющаяся хозяйственная среда ставит и опытных руководителей перед необходимостью по-иному просчитывать свои действия на рынке, готовиться к такому непредвиденному ранее для них занятию, как борьба с конкурентами.

4. В условиях повсеместного инвестиционного дефицита, российские хозяйствующие структуры должны уметь обосновывать свои заявки и доказывать, что они способны эффективно использовать привлекаемые инвестиции. Сделать это можно только на основе планирования.

Однако, оно имеет ряд ограничений, которые обусловлены следующими обстоятельствами:

- неопределённостью, многомерностью и стохастичностью среды хозяйствования. Поэтому для исполнителей очень важны: во-первых, поиск дополнительной достоверной (в том числе новой) информации и, во-вторых, прогноз и определение степени его вероятности;
- несовершенством законодательной базы страны;
- ограничениями по ресурсам;
- проблемами этического свойства, если в обществе не сформированы устои предпринимательской этики и отсутствует культура бизнеса.

Кроме того, возможно искажение роли планирования по следующим причинам:

- авторитарность руководства предприятия;
- субъективизм взглядов исполнителей;
- несовершенство использованной информации;

- природно-климатические обстоятельства;
- отсутствие финансового обеспечения действий исполнителей;
- ошибки в экономических расчётах.

Однако указанные обстоятельства не снижают роли и действенности планирования в хозяйственной практике, а только указывают направления его совершенствования.

По нашему твёрдому убеждению, работа без плана — это работа без цели, а такая работа не может быть эффективной по своей природе. Да и как можно оценить уровень эффективности, если не заданы её параметры?

План - это средство укрепления производственной дисциплины как на отдельном предприятии, так и в масштабах всего народного хозяйства. Это достигается в первую очередь за счёт грамотного материального стимулирования и повышения моральной ответственности за уровень выполнения плановых заданий.

Кроме того, планы способствуют экономному использованию ресурсов за счёт применения прогрессивных нормативов и поиска наиболее совершенных форм хозяйствования.

Наиболее действенным является план, выраженный в письменной форме. Возможен мысленный и устный план, как контур будущего. Но если план одного человека может быть у него в голове, то план нескольких лиц должен иметь вербальную форму, выраженную письменно, что необходимо для его лучшего понимания исполнителями. Кроме того, такой план в дальнейшем легче проконтролировать.

Поэтому с точки зрения удобства использования можно говорить о форме плана в виде:

- набора обязательных документов;
- структуры, отражающей внешнюю логику построения;
- перечня исполнителей с указанием их дифференцированных задач;
- перечня необходимых действий по осуществлению предусмотренных задач;
- сроков исполнения, указанных в соответствии с последовательностью необходимых действий;
- сметы расходов;
- расчёта экономического эффекта как числового выражения поставленных задач.

В современном отечественном производстве планирование внутрихозяйственной деятельности предприятий служит основой таких важнейших функций маркетинга, как целеполагание, организация, учёт, контроль, регулирование и стимулирование. Очевидно, что данные функции определяют не только основной предмет плано-экономической деятельности предприятий, но и, главным образом, объект внутрихозяйственного планирования.

Функция управления—планирование охватывает весь комплекс мероприятий как по выработке плановых заданий, так и по их планомерному и целенаправленному воплощению в жизнь. План является бесполезным, если он не воплощается в конкретное дело.

В экономической литературе последних лет встречается подмена планирования термином «бюджетирование». Важнейшими причинами этого являются снижение популярности плановых методов управления экономикой в 90-е годы прошлого столетия, а также чрезмерное стремление перенести зарубежные методы хозяйствования в российские условия.

Следовательно, в рыночных условиях гибким планам нет альтернативы, а потому не может быть и соответствующего критерия их классификации. Сложность рыночного планирования состоит в том, что некоторые макроэкономические процессы, например кризисы, забастовки, вообще не поддаются точному планированию, а также многие микроэкономические показатели, характеризующие рынок в целом, деятельность конкурентов, объёмы спроса и другие, не обладают высокой степенью достоверности и точности. Это предполагает не только необходимость контроля за выполнением планов, но и возможность корректировки тех или иных плановых показателей.

Мы считаем, что планы должны классифицироваться следующим образом. разом.

1. По времени:

- долгосрочные (на 10-25 и более лет);
- среднесрочные (на 3-10 лет);
- краткосрочные (на 1-3 года);
- текущие (на 1 год, в т. ч. сезонные);
- оперативные (до 1 года).

2. По объектам хозяйствования:

- государственные (национальные планы), в том числе региональные; ные;
- внутрипроизводственные. внутрипроизводственные.

3. По назначению:

- директивные, обязательные для выполнения;
- индикативные, т. е. ориентирующие, рекомендательные для выполнения. полнения.

4. По масштабности целей:

- стратегические, предусматривающие глобальные цели;
  - бизнес-планы, т. е. ориентированные на достижение отдельных узких целей.
5. 5. По функциям деятельности - это функциональные планы:
- маркетинга, в том числе сбыта;
  - прибыли и рентабельности;
  - инвестиций; инвестиций;
  - финансов и др.
6. 6. По степени определения параметров:
- детерминированные (с чётко определёнными параметрами);
  - вероятностные (с нечёткими параметрами).
7. 7. По отношению к действительности:
- основные, т. е. принятые руководством к действию;
  - резервные (альтернативные), которые могут быть использованы в случае наступления непредвиденных последствий или изменения конъюнктуры рынка.

Планирование - естественная и составная часть менеджмента. Его можно определить как умение предвидеть цели организации, результаты её деятельности и ресурсы, необходимые для достижения определённых целей. Оно является первым и наиболее значимым этапом процесса менеджмента. На основе системы планов осуществляется организация производства и работ, мотивация задействованного для их выполнения персонала, контроль за результатами и их оценка с точки зрения плановых показателей.

Один из основоположников современного менеджмента А. Файоль отмечал: «Управлять — это предвидеть, а предвидеть - это уже почти действовать» [23, с.

68].

Планирование — это не только умение предусмотреть все необходимые действия, но и способность предвидеть любые неожиданности в виде рисков, которые могут возникнуть, уметь с ними справляться. Сельскохозяйственные организации не могут полностью устранить риски в своей деятельности, но они способны управлять ими при помощи эффективного предвидения (планирования).

Сущность планирования проявляется в конкретизации целей развития всего предприятия и каждого подразделения в отдельности на установленный период времени; в определении хозяйственных задач и средств их достижения; выявлении материальных, трудовых и финансовых ресурсов, необходимых для решения поставленных задач. Его назначение состоит в стремлении заблаговременно учесть по возможности все внутренние и внешние факторы, обеспечивающие благоприятные условия для нормального функционирования и развития сельскохозяйственного предприятия.

Отсутствие планирования ставит сельскохозяйственные предприятия в такое положение, когда они:

- не понимают будущих задач;
- не умеют рассматривать хозяйствование как перспективный процесс, где текущие действия органически связаны с будущим;
- теряют ориентацию в хозяйственном мире, так как руководствуются только краткосрочными интересами и не

- понимают общего смысла происходящих событий;
- не в состоянии определить основные потребности рынка;
- оказываются в более слабой позиции по сравнению с другими участниками рыночной деятельности.

Планирование служит началом целенаправленной экономической деятельности человека как коллективной, или корпоративной, в процессе производства и потребления материальных благ, так и личной, или индивидуальной, в ходе ведения своего домашнего хозяйства или собственного бизнеса.

1.2 1.2. Основные направления и особенности планирования в условиях многоукладной экономики

Возможности планирования определяются рядом объективных и субъективных факторов. Прежде всего, уровнем обобществления и централизации условий воспроизводства. В самом деле, чем более централизована собственность на предприятиях АПК (элеваторы, МТС, мелькомбинаты, хлебозаводы), тем легче согласовать и оформить в виде плана основные направления деятельности данных предприятий. В Китае, где государственная собственность охватывает все базовые

отрасли народного хозяйства, а а  
кооперирование кооперирование распространилось распространилось  
на значительную часть АПК и  
коммерческого оборота, возможностей  
возможностей для планирования хозяйственной  
хозяйственной деятельности, естественно  
больше, чем в РФ, Ю. Кореи,  
Индии, Пакистане. Соответственно  
Соответственно в Китае выше и темпы  
экономического развития [9]. ]

Возможности планирования во  
многом определяются состоянием  
системы научного предвидения и  
прогноза, уровнем обеспеченности  
нормативной базой, кадрами и  
техникой, позволяющими выполнять  
выполнять плановые расчеты, общественным  
общественным признанием важности  
плановой деятельности.

В процессе планирования осуществляются  
осуществляются следующие основные  
виды работ:

- а) разработка Концепции плана;
- б) разработка целевых Программ;
- в) разработка Плана социально-экономического развития;
- г) контроль выполнения и  
корректировка Плана [15].

Концепция – краткое логическое

логическое обоснование обоснование основных основных целевых целевых установок установок и и этапов этапов социально-экономического социально-экономического развития. развития. Например, Например, концепция концепция долгосрочного долгосрочного развития развития народного народного хозяйства хозяйства должна должна указать, указать, почему почему в в ближайшие ближайшие 10 10 лет лет предприятие предприятие следует следует ориентировать ориентировать на на приоритетное приоритетное развитие развитие в в качестве качестве индустриально-аграрного, индустриально-аграрного, а а не не аграрного аграрного или или аграрно-индустриального. аграрно-индустриального. Почему Почему за за этот этот период период можно можно и и нужно нужно удвоить удвоить или или утроить утроить валовой валовой региональный региональный продукт, продукт, а а не не повысить повысить его его в в 1,5 1,5 или или 4,5 4,5 раза. раза. Почему Почему такая такая задача задача должна должна решаться решаться не не в в 2 2 этапа, этапа, а а в в 3 3 этапа этапа (преодоление (преодоление условий условий спада спада производства, производства, расширенное расширенное воспроизводство воспроизводство с с использованием использованием внешних внешних инвестиций, инвестиций, расширенное расширенное воспроизводство воспроизводство по по преимуществу преимуществу за за счет счет собственных собственных накоплений).

Целевая Целевая программа программа – это это Концепция, Концепция, развернутая развернутая до до количественно количественно конкретных конкретных характеристик характеристик реализация реализации и отдельных отдельных целевых целевых установок, установок, с с указанием указанием важнейших важнейших источников источников и и способов способов

привлечения, привлечения, необходимых необходимых для для выполнения выполнения программы программы средств, средств, механизмов механизмов стимулирования стимулирования хозяйственной хозяйственной деятельности. деятельности. Таковыми Таковыми могут могут быть быть Программа Программа вывода вывода из из кризиса, кризиса, либо либо Программа Программа развития развития АПК АПК региона, региона, Программа Программа реформирования реформирования ЖКХ, ЖКХ, Программа Программа преодоления преодоления бедности, бедности, Программа Программа обеспечения обеспечения продовольственной продовольственной либо либо финансовой финансовой безопасности безопасности и и т.д. т.д. Например, Например, Программа Программа развития развития АПК, АПК, в в отличие отличие от от Концепции, Концепции, должна должна определить, определить, какие какие следует следует иметь иметь к к концу концу каждого каждого этапа этапа объемы объемы производства производства не не только только валовой валовой продукции, продукции, но но и и основных основных видов видов продукции; продукции; сколько сколько для для этого этого потребуется потребуется средств средств на на приобретение приобретение дополнительных дополнительных трудовых трудовых и и материальных материальных ресурсов; ресурсов; в в какой какой мере мере издержки издержки производства производства на на каждом каждом этапе этапе удастся удастся покрыть покрыть за за счет счет выручки выручки от от реализации реализации произведенной произведенной продукции, продукции, а а в в какой какой мере мере придется придется прибегнуть прибегнуть к к внешним внешним заимствованиям. заимствованиям.

Поскольку Поскольку каждая каждая Программа Программа ориентирована ориентирована на на реализацию реализацию только

только отдельных отдельных целевых целевых установок установок  
общей общей Концепции Концепции социально-экономического  
социально-экономического развития, развития, она она не не может  
может претендовать претендовать на на высокоточные  
высокоточные решения. решения. Поэтому Поэтому на на уровне  
уровне целевой целевой Программы Программы количественные  
количественные оценки, оценки, как как правило, правило, должны  
должны быть быть интервальными, интервальными, что что в в ряде  
ряде случаев случаев требует требует их их представления  
представления в в нескольких нескольких вариантах вариантах  
(минимум, (минимум, максимум, максимум, усредненный  
усредненный). ). Многовариантность Многовариантность оценок  
оценок становится становится особенно особенно необходимой,  
необходимой, если если у у разработчиков разработчиков возникают  
возникают существенные существенные трудности трудности в в  
выборе выборе предпочтительных предпочтительных способов  
способов реализации реализации перспективных перспективных  
заданий. ч.

В Программе должны быть найдены и  
отражены такие социально значимые  
вопросы, как динамика доходов  
работников АПК, создание новых  
рабочих мест, улучшение условий  
труда и быта сельского населения,  
проблемы в воспроизводстве  
плодородия земель и др.[26].  
Что особенно важно, в Программе  
должны быть изложены механизмы  
реализации основных ее задач –  
на основе адекватного совершенствования

нствования ия с систе истем веде ведения ия х хозя озяйст  
йства, а, ор организ изации упр управле вления ия пр произ  
изводст одстве венной деятель деятельностью, остью, т товар арны  
ными и и ф финанс нсовы выми п пот отоками, и, ст стимул  
мулир ирования ия б более олее пр произ извод одитель  
ительного труд труда и и т.д. т.д. След Следователь ательно, о, Пр

Прогр грамма отл отличается ается от от К Концеп цепции:

и:

–ме мень ньшим р раз азмах ахом целе целевых вых уст  
установок ( (ме мень ньший ох охват ат отр отрасли, й,  
терр террит итор орий) й)

–боль ольше шей с содер одержатель ательностью остью  
(дет (детал ализ изация ия к кажд ждой ф фикс ксир  
ированной в в К Концеп цепции целе целевой уст установки и  
и в воз озможное ое д доп опол олне нение ие п пост  
остановкой спе специф ифичес ческих их з зад адач, ч, з  
значимых мых для для ре реал ализ изации д данной Пр  
Прогр граммы мы и и несу несущест ществе венных ных н на  
ур уровне не о обще щей К Концеп цепции – – пр пробле  
блема ЛПХ, ЛПХ, сез сезонной з занят нятост ости, и, ме  
межгод одовой к коле олебле блемост ости ур урожае аев и и  
т.д.) т.д.)

–кол оличест честве венной к конкрет кретностью остью оп  
опис исания ия определе определенных ных К Концеп цепцие  
ией и и д доп опол олне ненных, ных, исх исходя одя из из  
спе специф ифики Пр Прогр граммы, мы, с социаль ально-э о-  
экономичес ческих их п показ азателе ателей. й.

Пл План с социаль ально-э о-экономичес ческого р раз  
азвит ития ия – – с систе истема всест всестор оронне не о  
обос основанных, ных, с сбал аланс нсир ированных ных в

во вре време мени, и, в в ме межотр отрасли аслевых вых и и  
ме межре жрегиональ альных ных с связях вязях к кол  
оличест честве венно выр выраже женных ных целе целевых  
вых уст установок К Концеп цепции с социаль ально-э о-  
экономичес ческого р раз азвит ития, ия, пр приче чем, м, п  
по в воз озможност ости с с м минималь альны ными издер  
издержками и и в в кр крат атчайший ср срок [26]. [26].

Пл План п пол олнее нее отдель отдельных ных Пр Progr  
грамм ре реал ализует изуе целе целевые вые уст  
установки К Концеп цепции, и, н но п по ряду ряду н напр  
аправле влений о он не не о обяз бязатель ательно в вклю  
ключает ает все все п показ азател атели, и, предус предусматр  
атривае аемые мые в в Пр Progr граммах. ах. Т Так, к, есл  
если од одна из из целе целевых вых уст установок К Концеп  
цепции р раз азвит ития ия н нар арод одного х хозя озяйст  
йства тре требует бует о обеспе беспечить ить вых выход од н  
на IV IV эт этап а пр реше шения ия пр прод одовольст  
ольстве венной пр пробле блемы, мы, Пр Прод одовольст  
ольстве венная ая пр прогр грамма к конкрет кретиз изирует  
ирует эту эту целе целевую вую уст установку ку в в п показ  
азател атели перспе перспект ктивного о объе бьема пр произ  
изводст одства ш шир ирокого асс ассорт ортиме мент нта о  
овоще щей и и пр проду одукт ктов ж живот отноводст  
одства, а, с с у указ азание ием пл площад ади п посе  
осево к кажд ждой культуры культуры и и п погол оловья  
вья с скот ота, а, т то в в Пл Плانه не с социаль ально-э  
о-экономичес ческого р раз азвит ития ия м может жет о  
оказ азаться аться д дост остат аточны ным ф фикс ксир  
ировать ать т толь олько су суммар арны ный о объе бьем пр  
произ изводст одства о овоще щей и и с совокуп купную ную пл

площадь адь их их в возделы оздelyвания. ия.

Пл План т так же, же, к как и и Пр Прогр грамму, му, отл отличает ает от от К Концеп цепции к кол оличест честве венная ая к конкрет кретность ость о оце ценок перспе перспект ктив с социаль ально-э о-экономичес ческого р раз азвит ития, ия, од однако в в отл отличие ие от от Пр Прогр граммы, мы, ур уровне вень нь о обос основанност ости эт этих их о оце ценок значитель ительно вы выше, ше, п пос осколь ольку ку о он предп предпол олагает ает их их с сбал аланс нсир ированность ость в во вре време мени, и, в в ме межотр отрасле алевых вых и и ме межре жрегиональ альных ных с связях. вязях. Н Напр апример, мер, есл если в в Пр Прогр грамме ме р раз азвит ития ия АПК АПК определе определено пр произ изводст одство п подс одсол олне нечника в в о объе бьеме, ме, д дост остат аточном для для п полу олуче чения ия 12 12 к кг м масл асла н на ду душу шу н населе аселения, ия, т то не не ис исклю ключе чено, о, чт что н на ме межотр отрасле алевом ур уровне не о обнару аружится ится целес целесообр браз азность ость р рас асшире ирения ия п посе осевоп п подс одсол олне нечника л либо для для опл оплаты аты м масл аслом и имп мпорт орта мяс мяса, а, л либо для для п покрыт крытия ия р расту аствующих их п потре отребносте остей л лакокр крас асочной пр промы мышле шленност ости[13,с. и[13,с. 75]. 75].

В отл отличие ие от от Пр Прогр граммы мы с социаль ально-э о-экономичес ческого р раз азвит ития, ия, Пл План х хар араактер ктеризуется изуется од одноз означностью остью пр прое оект ктируе ируемых мых сп спос особов ре реше шений, й, с соот ответст ветствую вующим о обр браз азом о обос основанной с с п поз озиций опт оптималь

альность отости од одного из избр бранного в вар ариант нта. а.  
Пр При эт этом опт оптималь альность ость м может жет  
быть быть определе определена в в с сочет четании к кол  
оличест честве венных ных и и к качест честве венных ных х  
хар арактер ктерист истик эффе эффект ктивность ости х хозя  
озяйст йстве венной деятель деятельность ости. и. Н Напр  
апример, мер, к когд гда не не лу лучшим п показ азателя  
ателям пр прибыл были с сопутст опутствуют вуют х хор  
орошие ие п показ азател атели з занят нятост ости, и, д  
диффере ифференциации д дох оход одов, в, естест естестве  
венного пр прир ирост оста н населе аселения, ия, э экол  
ологичес ческого бл благоп ополу олучия ия и и т.д. т.д.

Пл Планир ирование ие н начинается ается с с р  
разр азработ отки К Концеп цепции, и, н на б базе азе к кот  
отор орой р разр азрабаты атывается ается л либо нес  
несколь олько Пр Progr грамм, м, л либо Пл План с социаль  
ально-э о-экономичес ческого р раз азвит ития. ия. В Воз  
озможно с сост оставле вление ие Пл Плана и и в в и иной  
п послед оследователь ательность ости: и: с сначала ала К  
Концеп цепция, ия, з зате атем целе целевые вые Пр Progr  
граммы, мы, н на их их ос основе ве – – Пл План. н.

Пл Планир ирование ие д дале алеко не не з завер  
вершается ается т толь олько с сост оставле вление ием пл  
планов. в. В В с силу илу м многих их о объе бъект  
ктивных ных и и су субье бъект ктивных ных пр причин д  
даже же в в лу лучше шем слу случае ае Пл План не не м  
может жет в в п пол олной мере мере у учесть четь все  
все м многообр браз ази е ие пр прир ирод одных, ных, э  
экономичес ческих их и и с социаль ально-п о-пол олит  
итичес ческих их ф факт ктор оров, в, к кот оторые орые

будут оказывать определенное влияние на развитие народного хозяйства даже в ближайшей перспективе, не говоря уже о более отдаленной. Поэтому задача экономической службы состоит в том, чтобы постепенно отслеживать реальную динамику выполнения Плана, анализировать его обнаруживаемые отклонения, оценивать их возможное влияние на реализацию основных задач Плана и целевых установок Концепции и свое время внести необходимые коррективы в балансы материальных, трудовых и финансовых ресурсов, затраты в Планах производства, обмена, распределения и потребления последующих лет в различных отраслях и регионах. Если эти коррективы окажутся существенными, они должны будут найдены в целях целевых программ и в Концепции социально-экономического развития. Уже же поэт поэтому планирование – не эпизодический, а непрерывный процесс либо разработки, либо коррективы Концепций, целей

вых Пр Программ и Пл Планов. в.

## 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИРОДНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ПРОИЗВОДСТВА В ООО «АГРОКОМПЛЕКС «АК БАРС» АРСКОГО РАЙОНА РТ

### 2.1. Местоположение, размеры землепользования и природные условия хозяйства озяйства

ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ расположено в селе Смак Корса Арского района РТ, расположенном в 15 км от районного центра и железнодорожной станции Арск, от республиканского центра 70 км. Образовано в 2004 году в составе агропромышленного блока ОАО «Холдинговая компания «Ак Барс».

Общая площадь земельного фонда хозяйства составляет 13120 га., в т. ч. сельскохозяйственных угодий 12496 га., пашни 12000 га, пастбищ 363 га., сенокосов 133 га.

Удаленность от пунктов реализации основных видов сельскохозяйственной продукции: зерна и рапса 18 км., картофеля 47 км., молока 86 км., мяса 46 км. Удаленность от баз закупки основных видов материально-технических ресурсов: сельскохозяйственных машин, запасных частей и горюче-смазочных материалов 54 км., строительных материалов 85 км., удобрения 330 км.

Преобладающими почвами на территории хозяйства преимущественно являются светло-серые и серые лесные, дерново-подзолистые. Климат умеренно-континентальный. Земельный

массив представляет собой приподнятую равнину, рельеф ровный, спокойный с небольшим уклоном.

Оценочный балл оценки сельскохозяйственных угодий по природным свойствам в хозяйстве 27,4.

Внутрихозяйственная дорожная сеть асфальтирована. Имеется хорошо налаженная телефонная сеть, электрификация, радио, телевидение.

На территории села располагаются объекты социальной инфраструктуры: школа, сельсовет, клуб, аптека, мечеть, столовая. На территории хозяйства размещаются следующие подсобные предприятия: машинно-тракторный парк с ремонтными подразделениями, автопарк, энергетическая служба, теплоснабжение, склад ГСМ и запчастей.

Для наиболее полной характеристики природно-экономических условий необходимо провести анализ показателей, характеризующих обеспеченность хозяйства ресурсами, одним из таких является эффективность использования земли.

Для проведения анализа изучения состояния земельных угодий в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ, рассмотрим состав земельных фондов и структуру сельскохозяйственных угодий, отражённых в таблицу 1.

Таблица 1 - Состав и структура сельскохозяйственных угодий в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ за 2014-2017 годы

Виды земельных угодий	Площадь, га				Структура сельхозугодий				В среднем по РТ
	2014 2014	2015 2015	2016 2016	2017 2017	2014 2014	2015 2015	2016 2016	2017 2017	
Общая земельная	12545 12545	12545 12545	13120 13120	13120 13120	х	х	х	х	х

площадь									
Всего сельско- хозяйственных	11920	11920	12496	12496	100	100	100,0	100,0	100
	11920	11920	12496	12496	100	100	100,0	100,0	100
Пашня	11496	11496	12000	12000	96,4	96,4	96,0	96,0	87,6
	11496	11496	12000	12000	96,4	96,4	96,0	96,0	87,6
Сенокосы	12	12	133	133	0,1	0,1	1,1	1,1	1,9
Сенокосы	12	12	133	133	0,1	0,1	1,1	1,1	1,9
Пастбища	412	412	363	363	3,5	3,5	2,9	2,9	10,2
Пастбища	412	412	363	363	3,5	3,5	2,9	2,9	10,2
Процент распаханности паханности	х	х	х	х	96,4	96,4	96,0	96,0	87,6
					96,4	96,4	96,0	96,0	87,6

Данные таблицы 1 свидетельствуют о том, что общая земельная площадь ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ особо не меняется. В структуре сельскохозяйственных угодий наибольший удельный вес приходится на пашню и составляет 96,0 % в 2017 году.

Следовательно, процент распаханности соответствует этому значению, то есть 96,0%. Процент распаханности выше 80%, что говорит о том, что изучаемая организация интенсивно использует свои земли, почти вся площадь находится в обороте. Данный показатель в 2017 году был выше на 8,4 процентных пункта по сравнению со средними данными по РТ.

Сравнивая другие показатели со средними данными по РТ за 2017 год, видим, что площадь сенокосов ниже среднереспубликанских данных на 0,8 пункта; площадь пастбищ ниже на 7,3 пункта.

Земля имеет огромное значение для сельского хозяйства. Она единственная отрасль народного хозяйства, которая напрямую зависит от земли. Земля одновременно выступает

и предметом труда, и средством труда. При правильном уходе земля не только изнашивается, но и способна постоянно увеличивать свою производительность.

## 2.2. Организационно-производственная структура и специализация хозяйства

Для более полной характеристики хозяйства необходимо определить производственное направление и уровень специализации производства.

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

Специализация предприятия означает выделение главной отрасли и создание условий для её преимущественного развития.

Для этого необходимо рассчитать показатели стоимости товарной продукции за 2014-2017 года.

Из таблицы 2 можно сказать, что специализация в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ скотоводческая, так как наибольший удельный вес в структуре товарной продукции в среднем за 5 лет занимает производство молока и мяса КРС-76,2% -76,2%.

Таблица 2 – Стоимость и структура товарной продукции в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ за 2014-2017 годы

Вид	Годы	Годы	В
-----	------	------	---

продукции	2014		2015		2016		2017		сред- нем за 5 лет
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Зерно Зерно	427,4 427,4	9,8 9,8	847,0 847,0	17,7 17,7	728,0 728,0	16,3 16,3	1112,4 1112,4	24,0 24,0	16,9 16,9
Рапс	71,1 71,1	1,6 1,6	114,6 114,6	2,4 2,4	145,1 145,1	3,3 3,3	29,9 29,9	0,6 0,6	2,0 2,0
Картофель Картофель	311,9 311,9	7,1 7,1	214,1 214,1	4,5 4,5	104,9 104,9	2,4 2,4	57 57	1,2 1,2	3,8 3,8
Молоко Молоко	2945,9 2945,9	67,2 67,2	2951,1 2951,1	61,7 61,7	2920,8 2920,8	65,5 65,5	2393,1 2393,1	51,6 51,6	61,5 61,5
Мясо КРС	617,1 617,1	14,1 14,1	652,6 652,6	13,6 13,6	703,7 703,7	15,8 15,8	718,2 718,2	15,5 15,5	14,7 14,7
Лошади Лошади	8,4 8,4	0,2 0,2	2,4 2,4	0,1 0,1	0 0	0 0	0 0	0 0	0,1 0,1
Мед Мед	1,5 1,5	0,1 0,1	1,5 1,5	0,1 0,1	1,5 1,5	0,1 0,1	0 0	0 0	0,1 0,1
Итого Итого	4383,3 4383,3	100 100	4783,3 4783,3	100 100	4457,5 4457,5	100 100	4640,9 4640,9	100 100	100,0 100,0

Для характеристики уровня (степени) специализации хозяйства используем показатели коэффициентов специализации. Величина их определяется на основе данных таблицы 2 по формуле И.В. Поповича:

$$K_c = 100 / \sum P (2j - 1) \text{ , где}$$

$K_c$  – коэффициент специализации;

$P$  – удельный вес каждой отрасли в структуре товарной продукции;

$j$  – порядковый номер отрасли в ранжированном ряду по удельному весу в структуре товарной продукции, начиная с наивысшего:

$$K_c = 100 / 76,2(2*1-1) + 16,9(2*2-1) + 3,8(2*3-1) + 2,0(2*4-1) + 0,1(2*5-1) + 0,1(2*6-1) = 0,63$$

Коэффициент специализации равен 0,61, что свидетельствует о высоком уровне специализации в изучаемом хозяйстве.

Рассмотренные выше местоположение, размеры землепользования и природные условия хозяйства, структура и качество земли во многом определяют производственное направление и специализацию хозяйства.

### 2.3. Обеспеченность хозяйства производственными фондами и трудовыми ресурсами

Показатели фондооснащенности и фондовооруженности труда имеют важное значение для повышения конечных результатов сельскохозяйственного производства, так как во многом определяют уровень и темпы его развития.

Таблица 3 - Динамика уровня фондооснащенности и фондовооруженности труда в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ за 2013-2017 года

Показатели	Годы					В среднем по РТ за 2017 г.
	2013	2014	2015	2016	2017	
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов сельскохозяйственного назначения, тыс.руб.	837401 837401	804315 804315	869780 869780	729178 729178	781096 781096	265228 265228
Площадь сельскохозяйственных угодий, га.	11920 11920	11920 11920	11920 11920	12496 12496	12496 12496	6290 6290
Среднегодовая	397	352 352	346	326	326	98 98

численность работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, чел.	397		346	326	326	
Фондооснащенность, тыс.руб на 100 га сельскохозяйственных угодий	7025,2	6747,6	7296,8	5835,3	6250,8	4216,7
	7025,2	6747,6	7296,8	5835,3	6250,8	4216,7
Фондовооруженность, тыс.руб. на 1 работника	2109,3	2285,0	2011,1	2236,7	2396,0	2706,4
	2109,3	2285,0	2011,1	2236,7	2396,0	2706,4

По данным таблицы 3 можно сделать вывод, что показатель фондооснащенности труда ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ не имеет ярко выраженной тенденции изменения. Так, например, фондооснащенность труда в 2017 году на 7,1% выше по сравнению с данным показателем за 2016 год. А вот показатель фондовооруженности труда в динамике с 2010 по 2014 года растет, а в 2015 году наблюдается снижение этого показателя. С 2016 года фондовооруженности труда растет и к отчетному году составляет 2396 тыс.руб.на 1 работника. По сравнению со среднереспубликанскими данными показатель фондооснащенности ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» выше на 48,2 %, показатель фондовооруженности труда ниже на 11,5 %.

Энергетические ресурсы, наряду с другими основными производственными фондами, являются наиболее активной частью материально-технических ресурсов сельскохозяйственного производства. Об энергетических ресурсах ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» можно судить по энергооснащенности и энерговооруженности труда (таблица 4).

Таблица 4 - Динамика уровня энергообеспеченности и энергооборуженности труда в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ за 2013-2017 года

Показатели Показатели	Годы					В среднем нем по РТ за 2017 год
	2013 2013	2014 2014	2015 2015	2016 2016	2017 2017	
Сумма энергетических мощностей, л.с.	30460 30460	26302 26302	26302 26302	27680 27680	27680 27680	6477 6477
Площадь пашни, га	11496 11496	11496 11496	11496 11496	12000 12000	12000 12000	5508 5508
Число среднегодовых работников, чел.	397 397	352 352	346 346	326 326	326 326	98 98
Энергообеспеченность на 100 га пашни, л.с.	265,0 265,0	228,8 228,8	220,7 220,7	221,5 221,5	221,5 221,5	117,6 117,6
Энергооборуженность на 1 работника, л.с.	76,7 76,7	74,7 74,7	76,0 76,0	84,9 84,9	84,9 84,9	66,1 66,1

Данные таблицы 4 свидетельствуют о росте уровня энергооборуженности труда ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ с 2013 по 2016 годы. В 2016 году по сравнению с 2013 годом энергооборуженность труда увеличилась на 10,7 %. В 2016-2017 годах данный показатель остается неизменным. Показатель энергообеспеченности в динамике за 2013-2015 годы снижаются, а в 2016 произошло увеличение показателя на 0,36 %. В 2016-2017 годах энергообеспеченность остается неизменной. Энергообеспеченность и энергооборуженность имеют максимальные значения в отчетном 2017 году.

Изучаемые показатели энергообеспеченности и энергооборуженности труда в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» в 2017 году были выше по сравнению со средними

данными по республике (соответственно на 88,3 % и 28,4 %).

Наряду с общей энергообеспеченностью хозяйства необходимо рассчитать и уровень обеспеченности сельскохозяйственного производства основными машинами: тракторами и комбайнами, т.к. особенно тракторы широко применяются в различных процессах производства, что делает их самой активной частью энергетических ресурсов хозяйства. Уровень обеспеченности основными машинами в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» представлен в таблице 5.

Таблица 5 - Динамика уровня обеспеченности основными машинами в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ за 2013-2017 года

Показатели	Показатели	Годы				
		2013	2014	2015	2016	2017
Площадь пашни, га.		11496	11496	11496	12000	12000
		11496	11496	11496	12000	12000
Нормативная нагрузка пашни на 1 эталонный трактор, шт.		100	100	100	100	100
		100	100	100	100	100
Требуемое число эталонных тракторов, шт.		115	115	115	120	120
		115	115	115	120	120
Имеется эталонных тракторов, шт.		61	57	57	54	54
		61	57	57	54	54
Уровень обеспеченности тракторами, %		53,5	49,6	49,6	45,0	45,0
		53,5	49,6	49,6	45,0	45,0
Площадь посева зерновых и зернобобовых, га.		3724	4378	4804	4600	4816
		3724	4378	4804	4600	4816
Нормативная нагрузка посевов на 1 зерноуборочный комбайн, га.		150	150	150	150	150
		150	150	150	150	150
Требуемое число зерноуборочных комбайнов, шт.		25	29	32	31	32
		25	29	32	31	32
Имеется зерноуборочных комбайнов, шт.		15	15	15	21	21
		15	15	15	21	21
Уровень обеспеченности зерноуборочными комбайнами, %		60,0	51,7	46,8	67,7	65,6
		60,0	51,7	46,8	67,7	65,6

При анализе данных таблицы 5 можно сделать вывод, что обеспеченность основными сельскохозяйственными машинами в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ низкая. Примерно только на половину предприятие обеспечивается сельскохозяйственной техникой. Таким образом, к отчетному году снижается уровень обеспеченности тракторами до 45,0%, и уровень обеспеченности зерноуборочными комбайнами к 2017 году составляет 65,6%, снижение показателя произошло в данном случае за счет увеличения посевной площади зерновых и зернобобовых культур с 4785 га до 4600 га к отчетному году.

Таким образом, низкий уровень обеспеченности основными машинами отрицательно влияет на сроки проведения посева, уборки сельскохозяйственных культур, урожай, осуществление химизации, соблюдение общей системы земледелия и, следовательно, на эффективность производства в целом.

В создании сельскохозяйственной продукции участвуют три фактора: земля, производственные фонды и труд. Первые два из них имеют свою материальную, вещественную сущность. В отличие от них, труд представляет собой процесс взаимодействия человека и природы.

Для определения годового запаса труда и уровня его использования в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» рассчитаем показатели таблицы 6.

Таблица 6 - Запас труда и уровень его использования в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ за 2013-2017 года

Показатели	Показатели	Годы	Годы	В
------------	------------	------	------	---

	2013 2013	2014 2014	2015 2015	2016 2016	2017 2017	среднем по РТ в 2017 г.
Среднегодовое число работников хозяйства, чел.	421 421	402 402	395 395	363 363	355 355	106 106
Годовой запас труда, тыс. чел-час.	766,2 766,2	731,6 731,6	777,3 777,3	706,5 706,5	690,8 690,8	192,4 192,4
Фактически отработано, тыс. чел-час	879 879	884 884	837 837	751,0 751,0	715,0 715,0	213 213
Уровень использования запаса труда, %	114,7 114,7	120,8 120,8	107,6 107,6	106,3 106,3	103,5 103,5	110,7 110,7

Как видно из таблицы 6 в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ в 2013-2017 годы уровень использования трудовых ресурсов выше допустимого уровня – это объясняется нехваткой рабочей силы. В 2017 году уровень использования трудовых ресурсов составляет 103,5 %, это на 3,5 % выше нормативного, т.е. при сохранении тех же условий работы количество рабочих должно быть больше.

Обеспеченность трудовыми ресурсами влияет на сроки проведения сельскохозяйственных работ, и, в конечном счете, на эффективность сельхозпроизводства в целом.

#### 2.4. Динамика обобщающих показателей эффективности производства в хозяйстве

Для всесторонней оценки достигнутого уровня экономической эффективности производства в сельском хозяйстве применяется система показателей, характеризующих использование земли, производственных фондов и труда.

Таблица 7 - Показатели экономической эффективности в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ за 2013-2017 года

Показатели	Годы					В среднем по РТ за 2017 год
	2013	2014	2015	2016	2017	
Стоимость валовой продукции в расчете на - 100 га соизмеримой пашни, тыс.руб.	237,6 237,6	288,3 288,3	311,8 311,8	252,3 252,3	214,8 214,8	301,7 301,7
- 1 среднегодового работника, тыс.руб.	18,2 18,2	26,0 26,0	28,6 28,6	25,7 25,7	21,9 21,9	49,3 49,3
- 100 руб. основных производственных фондов, руб.	0,9 0,9	1,1 1,1	1,1 1,1	1,1 1,1 1,1	0,9 0,9	1,8 1,8
- 100 руб издержек производства, руб.	2,4 2,4	2,8 2,8	2,5 2,5	1,9 1,9	1,7 1,7	2,5 2,5
Сумма валового дохода в расчете на: - 100 га соизмеримой пашни, тыс.руб.	5797,1 5797,1	6721,5 6721,5	7067,7 7067,7	5704,0 5704,0	10372,0 10372,0	2186,7 2186,7
- 1 среднегодового работника, тыс.руб.	443,3 443,3	607,2 607,2	649,5 649,5	582,5 582,5	1059,2 1059,2	357,0 357,0
- 100 руб. основных производственных фондов, руб.	18,9 18,9	26,6 26,6	25,8 25,8	26,0 26,0	44,2 44,2	13,3 13,3
- 100 руб издержек производства, руб.	57,5 57,5	64,5 64,5	57 57,6	43,09 43,09	84,7 84,7	17,9 17,9
Сумма прибыли (убытка) в расчете на: - 100 га соизмеримой пашни, тыс.руб.	1131,6 1131,6	1680,8 1680,8	972,92 972,92	1787,0 3 1787,0 3	-83,05 - 83,05	746,2 746,2
- 1 среднегодового работника, тыс.руб.	86,5 86,5	151,8 151,8	89,41 89,41	182,50 182,50	-8,48 -8,48	121,8 121,8
- 100 руб основных производственных фондов, руб.	3,7 3,7	6,6 6,6	3,56 3,56	8,16 8,16	-0,35 -0,35	4,5 4,5
- 100 руб издержек производства, руб.	11,2 11,2	16,1 16,1	7,93 7,93	13,50 13,50	-0,68 - 0,68	6,1 6,1
Уровень рентабельности,%	18,6 18,6	24,3 24,3	14,04 14,04	24,83 24,83	-0,87 -0,87	9,7 9,7

Как видно из таблицы 7 в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ стоимость валовой продукции в расчете на 100 га соизмеримой пашни с 2013 по 2017 год постепенно снижается и в 2017 году составило 209,47 тыс. руб. Стоимость валовой продукции в расчете на 1 среднегодового работника с 2013 по 2015 год растет, а с 2016 по 2017 год снижается и в 2017 году составило 21,9 тыс. руб. Стоимость валовой продукции в расчете на 100 руб. основных производственных фондов с 2013 по 2016 год растет, а в отчетном 2017 снизился до 0,92 тыс. руб. Стоимость валовой продукции в расчете на 100 руб. издержек производства имеет почти такую же тенденцию.

Сумма валового дохода в расчете на 100 га соизмеримой пашни в 2013 году составила 5797 тыс.руб., а к отчетному 2017 году увеличилась до 10114 тыс. руб., что выше в 1,74 раз по сравнению с данным показателем за базисный 2013 год.

В ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ сумма прибыли на одного среднегодового работника в 2016 году составила 182,5тыс.руб., это выше показателя предыдущего года почти в 2,05 раза. А в 2017 году понесли убытки – 848 тыс. руб. Такая же картина наблюдается по другим показателям. лям.

Рентабельность – важнейший экономический показатель, характеризующий хозяйственную деятельность предприятия. Повышение роли таких показателей, как прибыль, рентабельность, для анализа деятельности предприятий имеет большое значение. Она служит расчетной основой цен, а, следовательно, и прибыли.

Производство в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ с 2012 по 2016 годы было рентабельным, уровень рентабельности в 2016 году составлял 24,83 %.

А в 2017 году хозяйство работало убыточно и уровень убыточности составил 0,87%.

Анализ таблицы 2.7 показал, что ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» до 2017 года имело высокие показатели экономической эффективности сельскохозяйственного производства и являлось прибыльным.

## 2.5. Анализ и оценка экономической эффективности производства молока

Производство молока в настоящий момент можно назвать отраслью специализации ООО «Агрокомплекс «Ак Барс», которая является важнейшим источником получения прибыли.

Наиболее значимый показатель для анализа эффективности производства молока – это состав и структура стада КРС. В процессе воспроизводства стада происходят количественные изменения в его составе и структуре в связи с поступлением и выращиванием приплода, переводом молодняка из младших групп в старшие, реализации молодняка и части взрослых животных. Поэтому изучим состав и структуру стада КРС в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» в таблице 8.

Таблица 8– Состав и структура стада КРС

Группы скота	2014 г.		2015 г.		2016 г.		2017 г.		2017г. В % к
	гол.	%	гол.	%	гол.	%	гол.	%	
	гол.		гол.		гол.		гол.		
	гол.		гол.		гол.		гол.		

									2014г.	
Коровы	Коровы	1076	23,0	1076	23,0	1285	28,7	1285	29,4	119,4
		1076	23,0	1076	23,0	1285	28,7	1285	29,4	119,4
Быки-производители	Быки-производители	12	0,2	9	0,2	8		5	0,1	41,7
		12	0,2		0,2		0,2		0,1	41,7
Нетели	Нетели	485	10,4	517	11,0	505	11,3	512	11,7	105,6
		485	10,4	517	11,0	505	11,3	512	11,7	105,6
Итого	КРС	4667	100	4670	100	4472	100	4364	100	93,5
		4667	100	4670	100	4472	100	4364	100	93,5

Как видно из таблицы, динамика поголовья стада КРС на предприятии положительная, т.е. происходит рост общего количества голов животных по годам. Поголовье коров в 2016 году увеличилось. Количество коров составляет 1285 голов. Удельный вес коров увеличился и в среднем составляет 29,4%. Удельный вес нетелей в структуре стада в 2017 году по сравнению с 2014 годом увеличился на 5.6 5.6%, хотя год от года их количество нестабильно. Структура стада изменяется каждый год в большей или меньшей степени, что связано с переводом КРС из одной возрастной группы в другую и объемом реализации КРС.

Так как производство молока является важнейшим источником получения прибыли в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс», то эффективность стада КРС во многом определяет эффективность деятельности всего предприятия. В связи с этим рассмотрим таблицу 9.

Таблица 9 – Структура стада КРС и ее эффективность

Показатели	Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2017 г. в % к 2014г.
Всего КРС на начало года,	на гол.	4667	4671	4472	4364	93,5
		4667	4671	4472	4364	93,5
в том числе коров,		1076	1076	1285	1285	119,4

гол.	1076	1076	1285	1285	119,4
Удельный вес коров в стаде, %	23,0 23,0	23,0 23,0	28,7 28,7	29 29,4	127,8 127,8
Произведено продукции, всего: го:					
- молока, ц	105798 105798	106898 106898	106898 106898	88168 88168	83,3 83,3
- приплода, гол.	2057 2057	1941 1941	1895 1895	1796 1796	87,3 87,3
Произведено продукции на 1 корову:					
- молока, ц	96,88 96,88	99,34 99,34	83,19 83,19	68,61 68,61	70,8 70,8
- приплода (на 100 коров), гол	191,1 191,1	180,4 180,4	147,47 147,47	139,77 139,77	73,1 73,1

Анализируя показатели данной таблицы, можно сказать, что удельный вес коров в стаде не плохой – в среднем 29,4 29,4 %. Общее количество производства молока в хозяйстве имеет тенденцию снижения. Это связано в первую очередь с снижением продуктивности коров. Что касается приплода, то здесь также наблюдается снижение количества рожденных телят. Количество произведенного молока на 1 корову снижается. Так, снижение с 2014 по 2017 год составил 29,2 29,2 %. В целом ситуация более-менее стабильная.

Одним из наиболее важных показателей эффективности производства молока является продуктивность коров, на которую оказывают влияние такие факторы, как условия содержания и уход за животными, уровень кормления и качества кормов и другие.

Таблица 10 – Валовое производство молока и продуктивность коров

Показатели	Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2017 г. к 2014 г.
Валовое производство молока, ц		105789 105789	106898 106898	106898 106898	88168 88168	101,0 101,0

Удой молока на одну корову, ц	96,88 96,88	99,34 99,34	83,19 83,19	68,61 68,61	85,9 85,9
Выход приплода на 100 коров, %	191,1 191,1	180,4 180,4	147,47 147,47	139,77 139,77	77,2 77,2

В течении анализируемого периода валовое производство молока имеет тенденцию к снижению. Удой на 1 корову снижается. Так, темп снижения в 2017 году составил 29,2 % от уровня 2014 года. Выход приплода на 100 коров в последние годы снижается, что говорит о неэффективной работе по воспроизводству стада, повышению яловости коров.

Продуктивность животных формируется под влиянием многих факторов: уровня кормления, качества кормов и структуры кормовых рационов, эффективность использования кормов, возрастного состава и т. д. В процессе анализа необходимо определить влияние данных факторов, что позволит выявить резервы роста продуктивности и обосновать пути их использования.

Таблица 11 – Расход кормов на молочное стадо

Виды кормов	2015 г.		2016 г.		2017 г.		
	ц	к.е. к.е.	ц	к.е. к.е.	ц	к.е. к.е.	
Солома	7800 7800	1560 1560	8016 8016	1763 1763	7854,8 7854,8	1728 1728	
Сено	8499 8499	3824 3824	8836 8836	3976 3976	7894 7894	1737 1737	
Силос	55914 55914	11182 11182	61854 61854	12370 12370	61541 61541	12308 12308	
Сенаж	70911 70911	22691 22691	68224 68224	21831 21831	80501 80501	25760 25760	
Зеленый корм	58766 58766	11753 11753	63141 63141	12628 12628	60560 60560	12112 12112	
Концентраты	35444 35444	35444 35444	30699 30699	30699 30699	35645 35645	35645 35645	
Корнеплоды							
Картофель	2999	899	899	4412	1323	3825	1147

	2999		4412	1323	3825	1147
Прочие корма	2010	2010	1991	1991	1712	1712
	2010	2010	1991	1991	1712	1712
Скормлено всего	242343	89363	247173	86581	259532	92149
	242343	89363	247173	86581	259532	92149

Расход кормов на молочное стадо уменьшился. В 2017 году по сравнению с 2015 годом выросло на 2786 ц к. е. Во многом это связано с увеличением поголовья КРС.

Обеспеченность животных кормами в целом неплохая, но наблюдается отсутствие сенажа, корнеплодов, картофеля.

Основное место занимают силос, сено и зеленый корм. Отсутствие в рационе питания животных таких компонентов как кормовая свекла, морковь, овёс ведет к заметному снижению продуктивности животных.

Используя данные таблицы 12, составим структуру рациона кормов молочного стада.

Таблица 12 – Годовая структура рациона кормов, %

Виды кормов	201 2015		201 2016		201 2017		201 2017	
	г.	г.	г.	г.	г.	г.	г.	г.
Солома Солома	3,2	3,2	3,0	3,0	3,2	3,2	94	94
Сено Сено	3,5	3,5	3,0	3,0	3,5	3,5	86	86
Силос Силос	25	25	23,7	23,7	23	23	103	103
Сенаж Сенаж	27,6	27,6	31,0	31,0	29,2	29,2	106	106
Зеленый корм	25,5	25,5	23,2	23,2	24,2	24,2	96	96
Концентраты Концентраты	12,4	12,4	13,7	13,7	14,6	14,6	94	94
Корнеплоды Корнеплоды								
Картофель Картофель	1,8	1,8	1,5	1,5	1,2	1,2	125	125
Прочие корма	0,8	0,8	0,6	0,6	0,8	0,8	75	75
Скормлено всего	100	100	100	100	100	100	-	-

Наиболее низкие затраты производятся на выращивание силосных культур, много летних трав на сено, сенаж. Эти корма

В молочном скотоводстве и занимают наибольший удельный вес, поэтому большую часть годового рациона составляет сенаж (31,0%), силос (23,7%), зеленые корма (23,2%). Структура кормов по годам изменяется незначительно.

В таблице 13 рассмотрим уровень кормообеспеченности и эффективность использования кормов в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс».

Анализируя таблицу, можно сделать вывод, что коровы обеспечены кормами, в среднем на 101 %. В 2017 году по сравнению с 2015 годом фактический расход кормов на одну корову увеличился на 19,86 ц.к.ед. или на 30%, за счет роста продуктивности коров.

Продуктивность животных зависит не только от обеспеченности кормами, но и от уровня ухода за животными, от процента яловых коров в стаде.

Таблица 13 – Уровень кормообеспеченности и эффективность использования кормов

Показатели	Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2017 г. к 2015 г.
Среднегодовой удой на 1 корову, кг	9934	9934	8319	8319	70,8 70,8
Норма расхода корма на 1 кг молока, к.е.	1,03	1,03	1,18	1,18	121,0 121,0
Потребность корма в год на 1 корову, ц к.е.	93,86	93,86	114,31	114,31	115,00 115,00
Фактически скормлено на 1 корову, ц к.е.	95,37	95,37	115,04	115,04	115,23 115,23
Фактический расход корма на 1 кг молока, к.е	1,04	1,04	1,19	1,19	1,16 1,16

Уровень обеспеченности коров кормами, %	101 101	101 101	101 101	100,0 100,0
---	---------	---------	---------	----------------

Ветеринарное благополучие и перспективы развития молочного скотоводства тесно связаны с деятельностью ветеринарной службы. Ветеринарные мероприятия, проводимые в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» - это комплекс противоэпизоотических, ветеринарно-санитарных процедур, направленных на предотвращение возникновения, распространения или ликвидации болезней животных, включая их профилактику, лечение или диагностику; обезвреживание, изъятие и уничтожение животных, зараженных особо опасными болезнями, представляющими опасность для здоровья животных и человека; повышения продуктивности животных, обеспечения безопасности продуктов и сырья животного происхождения, включая процедуры идентификации, в целях защиты здоровья животных и человека от заразных болезней, в том числе общих для животных и человека. Эффективность ветеринарных мероприятий отличается тем, что на фермах и комплексах ветработники своим трудом условно не создают непосредственно прибыли, хотя определенным образом влияют на ее показатели. В большей мере они не допускают утраты созданных ценностей, предотвращают экономический ущерб, который могут наносить болезни выращенным животным.

Анализируя таблицу, можно сделать вывод о том, что на исследуемом предприятии ветеринарное обслуживание является эффективным с экономической точки зрения. Так, на предприятии растет экономический эффект от ветеринарного обслуживания, что связано в первую очередь с повышением стоимости валовой продукции, созданной трудом ветеринарных работников. Рост стоимости валовой продукции, созданной трудом

ветеринарных работников, в 2015 году по сравнению с 2013 годом рост составил 39,2 тыс. руб. или 28,3%. При этом стоит заметить, что затраты труда на ветеринарное обслуживание снизились. Таким образом, мероприятия по ветеринарному обслуживанию ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» приносят свои результаты. Но все-таки, их проведение не в полной мере способствует уменьшению заболеваемости и падежа животных, повышению их продуктивности.

Организация труда на сельскохозяйственном предприятии должна быть рациональной, то есть в максимальной степени учитывать достижения науки и передового опыта, обеспечивать полное и эффективное использование рабочей силы и других факторов производства с целью получить лучшие экономические результаты во всех отраслях производства.

В таблице 14 рассмотрим производительность труда на предприятии в молочном скотоводстве.

Таблица 14 – Производительность труда в молочном скотоводстве

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2017г. в % к 2014г.
Среднегодовая численность доярок, чел.	44	44	44	44	100
Среднегодовое поголовье коров, гол.	1092	1076	1241	1285	117,7
Валовое производство молока, ц	105789	106898	106898	88168	83,3
Прямые затраты на производство молока, чел.-ч	251000	243000	136000	215000	85,7

Произведено молока на 1 чел.-ч, ц	0,42	0,44	0,78	0,41	97,6
Произведено молока на 1 доярку, ц	2404	2429	2429	2004	83,4
Трудоемкость производства молока, чел.-ч	2,37	2,27	1,27	2,44	102,9
Прямые затраты труда на 1 среднегодовую корову, чел.-ч	229,85	225,83	109,5	167,3	72,8
Нагрузка коров на 1 доярку, гол.	24	24	28	29	116,7

Численность доярок осталась неизменным и составило 44 человек, среднегодовое поголовье коров увеличился за этот период на 193 голов (17,7%). Следовательно, нагрузка коров на одну доярку увеличилась на 16,7%. Производство молока в расчете на одну доярку сократилось на 16,6%. Трудоемкость производства 1ц молока за рассматриваемый промежуток времени увеличилась с 2,37 чел. ч. до 2,44 чел. ч.

Себестоимость молока есть часть его стоимости. Она включает затраты на потребленные средства производства и оплату труда. Снижение себестоимости молока и другой сельскохозяйственной продукции имеет важнейшее значение для увеличения прибылей и накоплений, укрепления экономики сельскохозяйственных предприятий и повышения благосостояния работников.

Таблица 15 – Состав и структура себестоимости молока

Статьи затрат	2014 г.		2015 г.		2016 г.		2017 г.		2017 г. в % к 2014 г.
	руб.	%	руб.	%	руб.	%	руб.	%	
Оплата труда с отчислениям	31136	19,4	32059	23,9	30215	21,4	32514	22,7	104,4
Корма	56891	35,4	52745	39,4	43954	31,2	56873	39,8	100,0

Затраты на содержание основных средств	36745	35,4	32077	24,0	22939	16,3	20210	14,1	55,0
Прочие затраты	35973	22,9	17010	12,7	43862	31,1	19515	13,6	54,2
Всего затрат	160745	100	133891	100	140970	100	143018	100	89,0

Все статьи затрат в структуре себестоимости имеют практически равные доли. Так, оплата труда с отчислениями в 2017 году занимает 22,7 % в структуре, корма – 39,8%. При этом статья «Корма» имеет тенденцию роста. Затраты на содержание основных средств нестабильны, это связано со спецификой данной статьи. Одной из основных причин высокой себестоимости молока является стоимость кормов, обусловленная низкой урожайностью кормовых культур, несовершенством применяемых способов заготовки и хранения кормов. Нерационально и недостаточно используется такой вид корма, как солома. Существующая инфляция, удорожание всех материальных ценностей, необходимых для производства: сельскохозяйственной техники, запасных частей к ней, горюче-смазочных материалов, удобрений и др. привели к удорожанию затрат на молоко.

На стадии реализации продукции завершается производственный процесс, определяется его результативность. Важно не только произвести относительно дешевую сельскохозяйственную продукцию, но и выгодно ее продать. Это обязывает осуществлять коммерческий подход к производству и торговле, то есть к установлению необходимой взаимосвязи плана с рынком, изучению спроса и предложения. Каждое сельскохозяйственное предприятие в процессе реализации должно стремиться к возмещению затрат и получению прибыли.

В современных условиях деятельности предприятия реализуется не вся полученная продукция. Часть ее используется на производственные цели. От рационального использования продукции собственного производства зависит, с одной стороны расширение отраслей растениеводства и

животноводства, а с другой – рост товарности производства. Рассмотрим уровень товарности молока в хозяйстве.

Таблица 16 – Уровень товарности

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2017 г. в % к 2014 г.
Объем произведенного молока, ц	99589	99888	98 567	88168	88,53
Объем реализованного молока, ц	105789	106898	106898	80760	76,34
Уровень товарности, %	94,1	93,4	92,2	91,6	97,34

В целом в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» происходит снижение количества реализованного молока, так как происходит снижение валового производства. Уровень товарности в среднем составляет 92,8 %. Остальная часть идет работникам в счет оплаты труда, а также на выпойку телятам. Реализуется молоко ОАО «Арскому молочному комбинату».

На товарность молока немаловажное значение оказывает качество производимой продукции: содержание белка, жира, кислотности, бактериальной обсемененности, механической засоренности, сортам, абсолютным выходом масла и белка, наличием ингибирующих и нейтрализующих веществ. Рассмотрим объемы реализации и качество реализованного молока ООО «Агрокомплекс «Ак Барс».

Таблица 17 – Объемы реализации и качество молока

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Реализовано молока, ц	105789	106898	106898	80760
в том числе высшего сорта, ц	98384	99415	93001	80760
%	100	100	100	100
1 сорта, ц	-	-	-	-
%	-	-	-	-
2 сорта, ц	-	-	-	-
%	-	-	-	-

Средний процент жирности, %	3,8	3,5	3,6	3,6
-----------------------------	-----	-----	-----	-----

Количество молока, реализованного высшим сортом в 2017 году, составляет 100%.

Изначально качество молока обеспечивается при доении коров. Правильная организация доения и соблюдение гигиенических требований являются гарантией получения молока высокого качества и предотвращения заболеваний вымени. Это и позволило производить хозяйству молоко высшего сорта в 2017 году.

Деятельность любого предприятия направлена на достижение рентабельного производства. Рентабельность является, характеризующим экономическим показателем, определяющим эффективность производства. В нем отражаются результаты затрат не только живого и прошлого труда, но и качество реализуемой продукции, уровень организации, производства и управления.

Производство молока на предприятии до 2016 года было рентабельно. А в 2017 году наблюдается незначительная убыточность. Сумма прибыли до 2014 года растет, а в 2015 году снизился и составил 2696 тыс. руб. А в 2016 году выросло до 10459 тыс.руб. А в 2017 году понесли убытки 1935 тыс. руб. Рентабельность в 2015 году снизился до 2,2 %, а в 2016 году выросло до 8,4 %. В 2017 году убыточность составило 1,5%.

Таблица 18 – Экономическая эффективность производства молока

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2017г. в % к 2013 г.
Денежная выручка от реализации молока, тыс. руб.	133995	162138	124559	134089	124435	92,9
Средняя цена реализации	1347,69	1628,07	1246,99	1360,38	1540,8	114,3

1 ц. молока, руб.						
Полная себестоимость реализованного молока, тыс. руб.	122173	140719	121863	123630	126370	103,4
Прибыль (+), убыток (-) от реализации молока, тыс. руб.	+11822	+21419	+2696	+10459	-1935	-16,4
Рентабельность, %.	+9,6	+15,2	+2,2	+8,4	-1,5	-15,6

Из всего вышеизложенного можно сделать вывод о том, что ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» находится в нестабильном финансовом положении, что характерно для большинства сельскохозяйственных предприятий района в современный период. Финансовое состояние сельскохозяйственных предприятий в условиях недостаточно централизованных капитальных вложений, кредитов банка, собственных средств, в условиях постоянного роста цен на материально-технические ресурсы, неплатежей остаётся сложным.

### 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ООО АГРОКОМПЛЕКС «АК БАРС» АРСКОГО РАЙОНА РТ

#### 3.1. Планирование объемов производства в молочном скотоводстве

При планировании развития молочного скотоводства главная задача состоит в том, чтобы обеспечить всемерный рост производства молока и безусловное выполнение плана по реализации продукции, покрытие всех внутрихозяйственных потребностей.

Поэтому при разработке годовых и особенно перспективных планов необходимо предусматривать последовательную интенсификацию молочного скотоводства, дальнейшую концентрацию и специализацию производства, широкое использование возможностей межхозяйственной кооперации и агропромышленной интеграции. Именно в этом направлении должны использоваться капитальные вложения, финансовые, трудовые и материальные ресурсы.

Планирование развития животноводства предусматривает расчет планового движения поголовья (оборот стада) в разрезе половозрастных групп животных, определение планового уровня продуктивности, качественных показателей, а также валового и товарного объема продукции, установление потребности в кормах. В связи с ростом потребности скота в кормах планирование производственной программы молочного скотоводства в значительной степени определяет плановые показатели развития растениеводства, и прежде всего, размер и структуру посевных площадей. На основании плана по животноводству устанавливается численность работников и фонд их заработной платы, себестоимость продукции молочного скотоводства.

При планировании производства в бригадах необходимо составление оптимальной структуры стада, годового оборота стада, плана осеменения, отелов и поступления приплода, план валового производства продукции.

Валовое производство молока на молочно-товарной ферме планируется на основании среднегодовой численности коров и их годовой молочной продуктивности. При расчете производственной программы необходимо учитывать влияние различных факторов на величину продуктивности с целью вскрытия резервов ее повышения, основываясь на методологические рекомендации по молочному скотоводству. Важнейшими факторами и условиями повышения производительности труда и эффективности в отрасли животноводства являются: переход к новым более прогрессивным технологиям, систем организации производства и труда, улучшение породных и племенных признаков животных, при значительном повышении обеспеченности их высококачественными кормами достаточного объема.

Одним из мероприятий по улучшению содержания животных является выбор способа содержания животных. Для улучшения содержания животных целесообразнее привязное содержание коров с доением в стойлах, которое позволяет проводить нормированное кормление животных и учитывать индивидуальные особенности коров при доении, что способствует получению от них более высокой молочной продуктивности.

К основным мероприятиям по улучшению кормления животных относится создание прочной кормовой базы. Для этого в хозяйстве необходимо повышать урожайность зерновых, кормовых культур. в рационах нужно сбалансировать потребность коров в основных питательных, минеральных и биологически активных веществах.

При увеличении объема производства и реализации молока важное значение имеет обоснование и внедрение организационно-экономических мероприятий, направленных на повышение его качества, а именно: строго соблюдать все технологические операции машинного доения коров, соблюдать санитарно-гигиенические условия в помещениях, соблюдать

сроки охлаждения молока. При распределении валового удоя молока по каналам использования следует изыскивать пути повышения товарности молока, увеличения его продажи.

В связи с этим были рассчитаны резервы увеличения производства продукции за счет этих факторов (табл. 19).

Таблица 19 – Планируемый надой молока на одну корову в ООО «Ак Барс Агро» Арского района РТ

Продуктивность одной головы в среднем за 2012-2016 г.г.	Прибавка за счет			Продуктивность одной головы на перспективу
	Улучшения кормления, 4%	Племенной работы, 5%	Улучшения содержания, 3%	
8180	327,192	408,99	245,394	9161

Из таблицы 19 видно, что хозяйство имеет резервы увеличения производства продукции, которые в случае внедрения позволят получить удой на одну корову в 9161 кг.

Экономически целесообразно также, чтобы продолжительность сервис периода обуславливалась сроками осеменения коров, которые приходят в первую и вторую охоту после отела. Осеменение коров в более поздние сроки приводит к снижению их молочной продуктивности, к яловости коров. Сухостойный период не должен продолжаться более двух месяцев. Рассмотрим возможности по увеличению продуктивности скота за счет ликвидации яловости молочного поголовья. В 2017 году из 1285 коров 65 оказались яловыми, что составляет 5% поголовья.

Таблица 20 – Резерв увеличения выхода продукции от ликвидации яловости

Среднегодовое поголовье коров	Численность яловых коров	Среднегодовой удой на одну корову в 2017 г., кг	Дополнительный выход продукции	
			На одну корову, кг	На все поголовье, ц
1285	65	6861	2744,4	35265

Чтобы определить потери молока от содержания 65 яловых коров, необходимо среднегодовой удой от одной коровы умножить на процент снижения удоя яловых коров и количество животных в стаде данной формы. Если принять снижение удоя одной коровы равным 40%, то при фактическом удое в 6861 кг потери молока от одной коровы составят  $(6861 \text{ кг} * 40\%) 2744,4$  кг.

Средства механизации в ООО «Ак Барс Агро» нуждаются в модернизации. В настоящее же время практически все основные трудовые процессы выполняются доярками вручную (додаивание коров, раздача кормов). Необходимо приобретение нового, высокопроизводительного оборудования, способного реально повысить эффективность производства молока.

Таким образом, установление современного оборудования было бы весьма своевременным и оправданным. Из таблицы видно, что одновременно с увеличением эффективности производства молока, сокращается численность доярок, необходимых для обслуживания животных (на четыре человека).

Исходя из наличия животных различных половозрастных групп, необходимо рассчитать численность работников, обслуживающих стадо. Оптимальный размер трудового коллектива позволяет самостоятельно выполнять 70-80% работ, входящих в технологический цикл, при нормальной занятости всех членов коллектива.

Определяющими факторами формирования состава коллектива являются, с одной стороны, предполагаемые объемы работ, которые зависят от поголовья скота, его продуктивности, с другой – необходимость формирования самоуправляемого, сплоченного коллектива, работающего на принципах доверия и взаимопомощи.

Для того, чтобы определить размер трудового коллектива отрасли животноводства, применяют формулу:

$$N_{\text{ч}} = (П : N_{\text{обс.}}) * К,$$

где  $N_{\text{ч}}$  – норма численности, чел.

$P$  – поголовье животных, гол.

$N_{\text{обс.}}$  – норма обслуживания одним работником, гол.

$K$  – коэффициент подмены, определяемый делением количества календарных дней в году на количество рабочих дней

Итак, рассчитаем проектируемый размер трудового коллектива (табл. 21).

Таблица 21 – Проектируемые размеры трудового коллектива в молочном скотоводстве

Показатели	Количество		Отклонение
	Факт	Проект	
Закреплено поголовье, гол.	1285	1285	-
Норма обслуживания на одного работника, гол.: Операторы машинного доения	29	29	-
Скотники молочного стада	12	12	-
Заведующий фермой	450	450	-
Лаборант	400	400	-
Электрик	400	400	-
Слесарь	450	450	-
Осеменатор	400	400	-
Ветеринарный техник	400	400	-
Работники кормокухни	200	200	-
Тракторист-машинист по подвозу и раздаче кормов	450	450	-
Требуемое количество работников, всего в т.ч. Операторов машинного доения	164 44	164 44	- --
Скотников молочного стада	108	108	-
Заведующий фермой	1	1	-
Лаборант	1	1	-
Электрик	1	1	-
Слесарь	1	1	-
Осеменатор	1	1	-
Ветеринарный техник	1	1	-
Работники кормокухни	5	5	-
Тракторист-машинист по подвозу и раздаче кормов	1	1	-

Из таблицы видно, что для обслуживания среднегодового поголовья коров численностью 1285 головы необходимо 164 работников, в том числе 44 доярок. По фактически действующим нормам нагрузки хозяйству требуется 164 работника.

### 3.2. Планирование производственных затрат в молочном скотоводстве

Экономическая эффективность производства молока зависит от объема затрат. Себестоимость сельскохозяйственной продукции является денежным выражением затрат хозяйства, связанные с ее производством и реализацией. Себестоимость молока состоит из расходов на оплату труда работников, занятых производством данной продукции, стоимости потребленных в процессе производства материальных ценностей и средств труда. Основной задачей планирования издержек производства является определение величины затрат на производство продукции с учетом наиболее эффективного использования трудовых, материальных, финансовых ресурсов. В соответствии с этим при составлении плана по издержкам производства нужно исходить из рационального использования кормов, внедрения новой техники и технологии, совершенствования организации производства и труда, улучшения использования основных фондов, ликвидации излишних издержек и потерь.

При разработке плановой себестоимости молока разрабатывается смета издержек производства валовой продукции по элементам затрат.

В структуре затрат на производство молока наибольший удельный вес (50-70%) занимают корма. При планировании потребности молочно-товарной фермы в кормах используем вариант расчета потребности в кормах на единицу производимой продукции.

Расход кормов на 1ц молока при продуктивности коров 91,61ц – 0,87 ц.к.ед.

Себестоимость 1ц.к.ед. – 725 руб.

Валовой надой молока – 117718 ц

Всего сумма затрат на корма =  $0,87 * 725 * 117718 = 74250$  руб.

В материальные затраты входят также затраты на амортизацию, ГСМ, текущий ремонт, электроэнергия и прочие прямые затраты, которые являются постоянными затратами и поэтому берем на уровне прошлого года - 20210 тыс. руб.

Таблица 22 – Расчет нормативной численности работников и тарифного фонда оплаты труда в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ

Категории работников	Численность рабочих, чел	Дневная ставка, руб,	Годовой тарифный фонд, тыс.руб
Операторов машинного доения	44	779,07	12511864
Скотников молочного стада	108	653,83	25773979
Заведующий фермой	1	29000	348000
Лаборант	1	12000	204000
Электрик	1	12000	180000
Слесарь	1	12000	180000
Осеменатор	1	22000	300000
Ветеринарный техник	1	22000	300000
Работники кормокухни	5	12000	900000
Тракторист-машинист по подвозу и раздаче кормов	1	12000	180000
Итого	x	x	40877843

Затраты на оплату труда на одну голову в молочном скотоводстве – 31,8 тыс. руб.

Таблица 23 – Расчет затрат на молоко в ООО Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ на молочно-товарной ферме, тыс.руб

Элементы затрат	Факт	На перспективу
Оплата труда- всего	32514	40877
Корма	56873	74250
Содержание основных средств, нефтепродукты, электроэнергия	20210	20210
Прочие затраты	19515	19515
Всего затрат	143018	154852

Рассчитаем плановую себестоимость 1ц молока.

Всего затрат по молочному стаду = 154852 тыс. руб.

Вычитаем из полученной суммы стоимость навоза =  $154852 - 919 = 153933$  тыс. руб.

Распределяем затраты по видам продукции:

90% - на молоко =  $153933 * 0,9 = 138539$  тыс. руб.

10% на приплод =  $153933 * 0,1 = 15393$  тыс. руб.

Таким образом, себестоимость 1ц молока будет равна:

$138539$  тыс. руб.:  $117718$ ц =  $1176$  руб.

### 3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий

В таблице 24 приведены показатели экономической эффективности предлагаемых организационно-экономических мероприятий.

Таблица 24 - Показатели экономической эффективности производства молока в ООО «Ак Барс Агро» Арского района РТ

Показатели	Факт	На перспективу	Отклонение, +/-
Среднегодовое поголовье, гол.	1285	1285	0
Удой на одну корову, кг	6861	9161	2300
Валовой надой молока, ц	88168	117718	29550
Полная себестоимость 1ц молока, руб.	1564,75	1176,87	-387,88
Цена реализации 1ц молока, руб.	1540,8	1540,8	-
Прибыль за 1ц молока, тыс. руб.	-23,95	+363,93	+387,88
Уровень рентабельности, %	-1,5	+30,9	32,4 п

Расчеты в таблице показывают, что при рациональной организации производства можно существенно повысить значение показателей экономической эффективности производства молока. При улучшении условий кормления и содержания коров можно повысить их продуктивность до 9161 кг. При повышении продуктивности автоматически увеличивается и

валовой надой молока, а также объем реализации, что ведет к увеличению суммы денежной выручки.

Уровень товарности остается таким же, так как потребности хозяйства в продукции животноводства на корм скоту, на питание и т.д. остаются практически неизменными.

Для повышения экономической эффективности производства молока планируется снизить затраты кормов. Плановая себестоимость 1 ц молока в планируемом году составит 1176 руб. Цена реализации остается неизменной.

Итоговый показатель деятельности коллектива молочно-товарной фермы – уровень рентабельности в результате рациональной организации производства увеличится в 3 раза.

#### 3.4. Рекомендации по разработке внутрихозяйственных планов

Производственно - экономические отношения между внутрихозяйственными подразделениями в большинстве сельскохозяйственных предприятий республики не отвечают требованиям сегодняшнего дня. Переход к рыночным отношениям, с одной стороны, требует существенного совершенствования работы в этом направлении, и с другой стороны, реформирования сельскохозяйственных предприятий, т.е. они выступают как самые важнейшие, взаимосвязанные, взаимонаправляющие направления проводимой аграрной реформы. При этом решающее значение имеет устранение сложившегося за многие годы безразличия работников к уровню использования имеющихся ресурсов, количеству и качеству производимой и реализованной продукции, эффективности в целом. Необходимо добиться такого положения, когда каждый работник был заинтересован в поиске и нахождении резервов сокращения нерациональных затрат, увеличении объема реализуемой продукции, услуг и выгодной их реализации, когда каждое внутрихозяйственное подразделение само себе зарабатывает доход и за счет

него развивается.

Для этого прежде всего необходимо уточнить состав внутрихозяйственных подразделений, способных развиваться на основе собственного дохода, их взаимосвязи, т.е. организационную структуру сельскохозяйственных предприятий. Проанализировав существующую организационную структуру хозяйств, можно сделать вывод, что в них внутрихозяйственные подразделения в основном сформированы. Однако в составе крупных внутрихозяйственных подразделений не выделены первичные подразделения, которые могли бы вести отдельный учет своих доходов и расходов, тем самым улучшить общие результаты работы.

При совершенствовании организационной структуры хозяйств необходимо формировать подразделения по законченному циклу производства, выделить такие участки, по которым можно было бы вести отдельный учет доходов и расходов.

Наряду с совершенствованием организационной структуры сельскохозяйственных предприятий необходимо также совершенствовать планирование и учет в производственных предприятиях и в целом по производству. Известно, что в большинстве хозяйств республики планирование и учет осуществлялись в разрезе крупных производственных подразделений и в целом по хозяйству, как правило, они не рассматривались как учетные единицы. Для оперативного анализа деятельности подразделений экономисты вынуждены были вести параллельный учет, так как учет ведется по культурам, по отдельным отраслям производства, где результаты деятельности обезличиваются. Бухгалтерская служба хозяйств основное внимание уделяет обеспечению своевременной отчетности, а оперативный учет и контроль деятельности подразделений отодвигаются на второй план, ведется как дополнительная работа, не обеспечивается своевременность заполнения необходимой документации. Такая постановка вопроса послужила основной причиной распада большинства арендных коллективов и снижению эффективности деятельности действующих

подразделений. Такая практика, сложившийся стихийно, не позволяла достоверно оценить работу каждого внутрихозяйственного подразделения, выявить упущения в их деятельности и наметить пути улучшения. Все это, наряду с другими факторами, способствовало появлению обезлички, безразличия у значительной части работников к результатам хозяйствования.

С целью обеспечения объективной основы для оценки итогов деятельности каждого внутрихозяйственного подразделения, без чего невозможно совершенствование всей работы по повышению роли первичных трудовых коллективов, необходимо прежде всего определить программу его работы. Для этого необходимо планирование и учет в сельскохозяйственных предприятиях осуществить по всем первичным внутрихозяйственным подразделениям. Кроме того предлагается изменить также периодичность планирования по подразделениям.

В экономической литературе речь о периодичности планирования ведется относительно годовых или же месячных хозрасчетных заданий (производственных планов). В сельскохозяйственных предприятиях составлялись, как правило, годовые производственные планы, в некоторых хозяйствах дополнительно разрабатывались и месячные производственные задания..

В условиях перехода к рыночным отношениям внутрихозяйственные плановые документы должны ориентировать субъекты хозяйствования за конечный результат, поэтому необходимо разработать новые формы документов для внутрихозяйственного планирования и совершенствования экономических

Для внутрихозяйственного планирования необходимо разработать квартальные планы с разбивкой по месяцам, которые содержат следующие разделы:

- сумма расходов и доходов по результатам работы подразделения на начало квартала (в начале 1 квартала эта строка остается незаполненной);
- нормативные расходы по статьям затрат за квартал;

- доходы по источникам поступления за квартал;
- сумма доходов и расходов за квартал и нарастающим итогом с начала года.

При необходимости к квартальным планам даются приложения: оборот стада, структура посевов, расчет потребности в кормах, горючесмазочные материалы и другие.

В начале квартала разрабатываются квартальные планы каждого подразделения. При этом предусматриваются все возможности коллектива подразделений по увеличению доходной части плана путем оказания услуг или же продажи продукции в большем количестве, увеличения фактической цены реализации продукции за счет повышения ее качества или других дополнительных возможностей, а также намечаются возможные меры по сокращению затрат. Квартальные планы подразделений защищаются перед руководством хозяйства. В конце месяца итоги работы анализируются и вносятся необходимые коррективы на предстоящий месяц. В чем же преимущество перехода к поквартальным планам подразделений? Разработка планов по кварталам позволяет снизить затраты труда на планирование в сравнении с ежемесячным доведением заданий. В тех подразделениях, продукции которых поступает ежемесячно, такие планы позволяют по итогам каждого месяца сопоставлять фактические доходы и расходы с нормативными, и оперативно принять меры по увеличению доходов и сокращению затрат. При этом цена на продукцию, сырье и материалы максимально приближаются к фактическим. Все это мобилизует коллектив максимально использовать все имеющиеся возможности улучшения результатов работы.

Что же касается тех коллективов, продукции которых поступает раз в год (полеводческие бригады), переход к поквартальным (с разбивкой по месяцам) планам позволяет им иметь четкие ориентиры на каждый месяц по расходам, объему возможных платных услуг другим подразделениям, сопоставлять с фактическими и наметить меры по сокращению

необоснованных затрат, увеличению возможных доходов.

Опыт работы внутрихозяйственных подразделений показал, что разработка поквартальных планов с разбивкой их по месяцам самими подразделениями, ежемесячное обсуждение итогов хозяйствования, внесение необходимых поправок, способствующих повышению эффективности работы, является делом оправданным, отвечающим требованиям рыночной экономики. Поэтому такую практику целесообразно продолжать и дальше, распространить их и в другие подсобные хозяйства.

Предварительный анализ показывает, что первичные трудовые коллективы при таком планировании и анализе своей деятельности работают более целеустремленно и организованно, чувствуя ответственность за конечные итоги деятельности. Окончательная оценка результатов работы подразделений в новых условиях планирования, контроля и анализа будет дана после составления годового отчета совхоза.

Совершенствование внутрихозяйственного планирования и внутрихозяйственных экономических отношений в целом, невозможны без хорошо налаженной нормативной базы, которая складывается из двух составляющих частей: а) определение обоснованной нормы производства продукции подразделениям; б) разработка обоснованных норм расхода трудовых и денежно - материальных ресурсов на производства продукции, оказание услуг с учетом конкретных условий работы.



## ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

В соответствии с целью и задачами, поставленными в работе, получены следующие теоретические и практические результаты.

1. В современных условиях ведения хозяйства, когда ситуация на рынке очень нестабильна необходим поиск способов, которые помогут предупредить негативные последствия. Планирование становится необходимым в деятельности любого предприятия, в том числе и сельскохозяйственного. Планирование является важным фактором регулирования деятельности предприятия, и должно быть направлено на построение эффективной системы управления ресурсами сельскохозяйственного предприятия, это предполагает новые подходы к совершенствованию системы планирования. Планирование являются одними из основных регуляторов рыночной экономики в целом и её секторов. Любая деятельность невозможна без плана.

Необходимость планирования в агропромышленном комплексе носит объективный характер, так как нестабильная рыночная среда требует объективного регулирования и распределения имеющихся ресурсов. Процесс планирования в управлении аграрным производством связан с тем, что он устанавливает чёткие цели и рациональные пути их достижения, осуществляет контроль над хозяйственными процессами и делает их более подготовленными к изменениям присущим рыночной экономике.

2. ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ расположено в селе Смак Корса Арского района РТ, расположенном в 15 км от районного центра и железнодорожной станции Арск, от республиканского центра 70 км. Образовано в 2004 году в составе агропромышленного блока ОАО «Холдинговая компания «Ак Барс».

Общая площадь земельного фонда хозяйства составляет 13120 га., в т. ч. сельскохозяйственных угодий 12496 га., пашни 12000 га, пастбищ 363 га., сенокосов 133 га.

Общая земельная площадь хозяйства особо не меняется. В структуре сельскохозяйственных угодий наибольший удельный вес приходится на пашню и составляет 96,0 % в 2017 году. Следовательно, процент распаханности соответствует этому значению, то есть 96,0%.

Специализация в ООО «Агрокомплекс «Ак Барс» Арского района РТ скотоводческая, так как наибольший удельный вес в структуре товарной продукции в среднем за 5 лет занимает производство молока и мяса КРС.

Коэффициент специализации равен 0,63, что свидетельствует о высоком уровне специализации в изучаемом хозяйстве.

Показатель фондооснащенности труда в хозяйстве не имеет ярко выраженной тенденции изменения. Так, например, фондооснащенность труда в 2017 году на 7,1% выше по сравнению с данным показателем за 2016 год. А вот показатель фондовооруженности труда в динамике с 2010 по 2014 года растет, а в 2015 году наблюдается снижение этого показателя. С 2016 года фондовооруженности труда растет и к отчетному году составляет 2396 тыс.руб.на 1 работника.

Стоимость валовой продукции в расчете на 100 га соизмеримой пашни с 2013 по 2017 год постепенно снижается и в 2017 году составило 209,47 тыс. руб.

Стоимость валовой продукции в расчете на 1 среднегодового работника с 2013 по 2015 год растет, а с 2016 по 2017 год снижается и в 2017 году составило 21,9 тыс. руб.

Стоимость валовой продукции в расчете на 100 руб. основных производственных фондов с 2013 по 2016 год растет, а в отчетном 2017 снизился до 0,92 тыс. руб.

Стоимость валовой продукции в расчете на 100 руб издержек производства имеет почти такую же тенденцию.

Сумма валового дохода в расчете на 100 га соизмеримой пашни в 2013 году составила 5797 тыс.руб., а к отчетному 2017 году увеличилась до 10114

тыс. руб., что выше в 1,74 раз по сравнению с данным показателем за базисный 2013 год.

Сумма прибыли на одного среднегодового работника в 2016 году составила 182,5 тыс. руб., это выше показателя предыдущего года почти в 2,05 раза. А в 2017 году понесли убытки – 848 тыс. руб. Такая же картина наблюдается по другим показателям.

Производство в изучаемом хозяйстве с 2012 по 2016 года было рентабельным, уровень рентабельности в 2016 году составляло 24,83 %. А в 2017 году хозяйство убыточное. Уровень убыточности составило 0,87%.

Динамика поголовья стада КРС на предприятии положительная, т.е. происходит рост общего количества голов животных по годам. Поголовье коров в 2016 году увеличилось. Количество коров составляет 1285 голов. Удельный вес коров увеличился и в среднем составляет 29,4%. Удельный вес нетелей в структуре стада в 2017 году по сравнению с 2014 годом увеличился на 5,6%, хотя год от года их количество нестабильно. Удельный вес коров в стаде не плохой – в среднем 29,4 %. Общее количество производства молока в хозяйстве имеет тенденцию снижения. В течении анализируемого периода валовое производство молока имеет тенденцию к снижению. Удой на 1 корову снижается. Так, темп снижения в 2017 году составил 29,2 % от уровня 2014 года. Производство молока на предприятии до 2016 года было рентабельно. А в 2017 году наблюдается незначительная убыточность. Сумма прибыли до 2014 года растет, а в 2015 году снизился и составил 2696 тыс. руб. А в 2016 году выросло до 10459 тыс. руб. А в 2017 году понесли убытки 1935 тыс. руб. Рентабельность в 2015 году снизился до 2,2 %, а в 2016 году выросло до 8,4 %. В 2017 году убыточность составило 1,5%.

Хозяйство имеет резервы увеличения производства продукции, которые в случае внедрения позволят получить удой на одну корову в 9161 кг.

Для обслуживания среднегодового поголовья коров численностью 1285 головы необходимо 164 работников, в том числе 44 доярок. По фактически действующим нормам нагрузки хозяйству требуется 164 работника.

В структуре затрат на производство молока наибольший удельный вес (50-70%) занимают корма. При планировании потребности молочно-товарной фермы в кормах используем вариант расчета потребности в кормах на единицу производимой продукции.

Расход кормов на 1ц молока при продуктивности коров 91,61ц – 0,87 ц.к.ед.

Себестоимость 1ц.к.ед. – 725 руб.

Валовой надой молока – 117718 ц

Всего сумма затрат на корма =  $0,87 \cdot 725 \cdot 117718 = 74250$  руб.

Плановая себестоимость 1 ц молока в планируемом году составит 1176 руб. Цена реализации остается неизменным.

Итоговый показатель деятельности коллектива молочно-товарной фермы – уровень рентабельности в результате рациональной организации производства увеличится в 3 раза.

В хозяйстве за счет реализации предлагаемых мероприятий существенно можно повысить эффективность производства в молочном скотоводстве.

3.Основными путями повышения эффективности сельскохозяйственного производства являются: повышение эффективности использования земли, скота и птицы, за счет роста урожайности и продуктивности; рост производительности живого труда; рост отдачи других ресурсов и затрат; выбор более эффективных каналов реализации; сокращение потерь продукции на всех стадиях ее поступления к потребителю; развитие рыночной инфраструктуры, в том числе системы оптовых продовольственных рынков; материальное стимулирование повышения экономической эффективности на сельскохозяйственных предприятиях; усиление государственного воздействия на сельского товаропроизводителя путем бюджетной поддержки ценовой и кредитной политики, налогообложения и страхования; повышение качества продукции.

Конкретные направления повышения эффективности производства животноводческой продукции сводятся к следующим: расход кормов 1ц

продукции скотоводства довести до нормативного уровня (1,17 и 11,7 ц.к.ед. соответственно на производство 1ц молока и мяса) за счет более экономного расходования кормов, предупреждения и ликвидации хищения, оптимизации рациона кормления; в мясном скотоводстве племенная работа должна быть направлена на скрещивание имеющейся в хозяйстве холмогорской породы скота с другими районированными породами, например, черно-пестрой, что по данным исследований животноводов дает до 15% прибавки продуктивности; расчеты показывают, что при возможной продуктивности животных заработная плата работников скотоводства в среднем должна повыситься на четверть и должна составить не менее 50 рублей на 1 чел.-час; разработать должностные инструкции всем специалистам отрасли и распорядок рабочего дня для рабочих специальностей и строгое соблюдение дисциплины труда; на главного экономиста возложить функции маркетолога, что позволит оперативно выявить изменения на рынке конкретной продукции и др.

5. Переход на рыночные методы хозяйствования сопровождался ослаблением роли планирования внутри предприятий. Подавляющее большинство внутрипроизводственных подразделений сельскохозяйственных организаций работают без плана, а следовательно, без конкретных задач и целей. В рыночных условиях внутрихозяйственные плановые документы должны ориентировать субъекты хозяйствования за конечный результат, поэтому необходимо разработать новые формы документов для внутрихозяйственного планирования. Для внутрихозяйственного планирования нами рекомендуется квартальные бизнес-планы с разбивкой их по месяцам, которые содержат следующие разделы:

- доходы по источникам поступления за квартал;
- нормативные расходы по статьям затрат за квартал;
- сумма доходов и расходов за квартал и нарастающим итогом с начала года.

Опыт работы внутрихозяйственных подразделений показывает, что разработка квартальных бизнес-планов, ежемесячное обсуждение итогов их хозяйствования, своевременное внесение необходимых поправок, является делом оправданным, отвечающим требованиям рыночной экономики.

Первичные трудовые коллективы при таком планировании и анализе своей деятельности работают более целеустремленно и организованно.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Агафонов П. Роль государства в агропродовольственной сфере / П. А. Агафонов // Экономика сельского хозяйства России. - 2017. - №10. - С. 30.
2. Александров Д. С. Бизнес-план инвестиционного проекта в АПК: организационный план и управление реализацией проекта / Д. С. Александров. // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. — 2016.-№Ю.-С. 48-50.
3. Алтухов А. И. Продовольственная безопасность страны и её оценка / А. И. Алтухов // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. - 2015. - №5. - С. 1-4.
4. Амбросьева С. Совершенствование системы управления агропромышленным комплексом региона / С. Амбросьева // АПК: экономика, управление. -2017.-№11.-С. 68-70.
5. Басовский Л. Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка / Л. Е. Басовский. - М.: ИНФРА-М, 2002. - 260 с. 21
6. Бекетов Н. В. Бюджетное планирование и бюджетирование на предприятии / Н. В. Бекетов, А. С. Денисова // Экономический анализ: теория и практика. - 2015. - №5. - С. 14-17.
7. Борхунов Н. Государственная поддержка развития сельского хозяйства возрастает/Н. Борхунов //Экономика сельского хозяйства России.-2013.-№7.
8. Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование: Учебник / М. И. Бухалков. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 392 с. 38
9. Владимцев Н. В. Территориальное стратегическое планирование устойчивого развития регионов / Н. В. Владимцев // Региональная экономика: теория и практика. - 2016. - №13. - С. 20-28. 48
10. Воротников И. Бизнес-проектирование инновационной деятельности предприятий АПК / И. Воротников, К. Петров // Экономика сельского хозяйства России. - 2015. - №3. - С. 78-82
11. Гайдаенко А. А. Прогнозирование рыночных тенденций как основа

индикативного планирования / А. А. Гайдаенко // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. — 2017. - №3. - С. 43-46.

12. Денисов В. Долгосрочная стратегия социально-экономического развития региона необходима / В. Денисов; О. Асмус // АПК: экономика, управление. - 2016. - №3. - С. 30-32.

13. Йохансен Л. Очерки макроэкономического планирования. Пер. с англ., т. 1 / Л. Йохансен. - М.: Прогресс, 1982. - 395 с. 99

14. Комов В. Планирование сельскохозяйственного производства России

15. Кондратьев Н. Проблемы экономической динамики / Н. Кондратьев. - М.: Экономика, 1989. - 526 с. 121

16. Кушлин В. Государственное регулирование экономики: назревшие решения / В. Кушлин // Экономист. -2017. -№11. - С. 3-12.

17. Ляско В. И. Стратегическое планирование развития предприятия / В. И. Ляско. - М.: Экзамен, 2005. - 288 с. 174

18. нуждается в совершенствовании / В. Комов // Международный сельскохозяйственный журнал. - 2017. - №2. - С. 27-28.

19. Ожегов С. И. Словарь русского языка / С. И. Ожегов. - М.: Русский язык, 1988.-613 с. 207

20. Попов В. А. Прогнозирование национальной экономики. Учебное пособие / В. А. Попов. - М.: Российская экономическая академия им. Г. В. Плеханова, 1997.-84 с. 229

21. Пошкус Б. Состоялась ли аграрная реформа в России? / Б. Пошкус // Экономика сельского хозяйства России. - 2017. — №11. - С. 16-17. 234

22. Струмилин С. Г. К теории планирования / С. Г. Струмилин // Плановое хозяйство. - №11. - С. 4-13. 277

23. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – Минск: ООО «Новое Знание», 2004. – 688с.

24. Скуратов Р. Основные направления устойчивого развития сельскохозяйственных предприятий / Р. Скуратов, Е. Косолобова // АПК:

экономика, управление. – 2015. - №7. – С. 67-72.

25. Справочник специалиста агропромышленного комплекса / Ф.Н. Мухаметгалиев, Н.М. Якушкин, Ф.Н. Авхадиев и др.; под. ред. Ф.Н. Мухаметгалиева и Н.М. Якушкина. – Казань: Казан. ун-т, 2011. – 694с.

26. Тетерин Ю.Н. Современные модели ведения агробизнеса / Ю.Н. Тетерин // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2015. - №12. – С.39-42.

27. Фролова О.Я. Социально-экономические основы формирования механизма мотивации труда работников сельского хозяйства / О.Я. Фролова, А.Н. Лубков // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2016. - №6. – С. 16-22.

28. Хосиев Б.Н. Организация службы внутреннего контроля в сельском хозяйстве / Б.Н. Хосиев // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2016. - №5. – С. 17-21.

29. Хусаинова А. Основные принципы организации и построения системы оплаты труда в сельскохозяйственных организациях / А. Хусаинова, В. Трофимов // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. – 2015. - №11. – С.21-24.

30. Шарипов С.А. Реформирование внутрихозяйственных экономических отношений на основе микрорынка / С.А. Шарипов, И.Г. Гайнутдинов, М.Я. Гаитов. – Казань: Изд-во «Матбугат йорты», 2002. – 214с.

31. Шаховой В. Формирование мотивационного механизма в организации / В. Шаховой, С. Шапиро // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. – 2016. - №4. – С.45-49.

32. Щедрин В. Рациональная организация и объективная оплата труда – важные факторы снижения себестоимости животноводческой продукции / В. Щедрин // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. – 2015. - №8. – С.34-37.

33. Югай А. Стимулирование работников с учетом состояния экономики сельхозпредприятий / А. Югай // АПК: экономика, управление. – 2014. - №5.

– С.46-53.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**