

### **Тема 3. Система ведения хозяйства и внутрихозяйственное планирование.**

1. Понятие, принципы и показатели экономической оценки системы ведения хозяйства.

2. Составные части системы ведения хозяйства и ее элементы

1. Планирование: сущность, методы, принципы, задачи планирования.
2. Внутрихозяйственное планирование, система планов.
3. *Структура бизнес-плана.*

В сельскохозяйственном производстве участвуют труд, земля и капитал. Соотношением между их стоимостью определяется до некоторой степени и характер сельскохозяйственного производства, развитие отдельных отраслей, система ведения хозяйства.

*«Под системой хозяйства понимается характер хозяйства по степени его интенсивности, соотношению производства животноводческой и растениеводческой продукции или возделыванию кормовых и товарных культур и продаже продукции в более или менее переработанном виде.»*

Различают экстенсивную и интенсивную системы ведения хозяйства.

*В пределах системы хозяйствования развивается система растениеводства и одна из ее составляющих – система земледелия. Она так же бывает интенсивной и экстенсивной.*

**Под системой ведения хозяйства понимают совокупность взаимосвязанных социально-экономических, организационных, технических и технологических приемов и средств ведения сельскохозяйственного производства.**

**Основными принципами,** которыми рекомендуется руководствоваться при разработке системы ведения хозяйства, являются:

1. соответствие системы зональным природным и экономическим условиям;
2. развитие специализации, кооперации и интеграции производства с учетом спроса на сельскохозяйственную продукцию;
3. обеспечение рационального состава и соотношения отраслей и производств;
4. наиболее эффективное использование земельных, материально-технических и трудовых ресурсов;
5. получение высоких финансовых результатов, достаточных для ведения расширенного воспроизводства и развития социальной сферы.

**Системы ведения хозяйства разрабатывают по зонам, областям (краям, республикам), районам и предприятиям в соответствии с развитием производительных сил и производственных отношений.** Новый этап развития сельского хозяйства в рыночных условиях требует совершенствования ранее действовавших систем в реорганизованных и вновь созданных сельскохозяйственных предприятиях.

Для *разработки системы ведения хозяйства* на предприятии создают комиссию из специалистов соответствующих отраслей, которую возглавляет руководитель. На договорных началах в нее включают сотрудников научно-исследовательских институтов (опытных станций) и проектных организаций. Систему обсуждают и утверждают на собрании трудового коллектива. При необходимости разрабатывают и оценивают несколько ее вариантов. Для **экономической оценки варианта системы ведения хозяйства** рекомендуется использовать такие показатели:

**производство продукции в натуральном и стоимостном выражении в расчете на:**

- 1 га сельскохозяйственных угодий
- одного среднегодового работника
- прибыль
- уровень рентабельности производства

- фондоотдача
- срок окупаемости капитальных вложений

Сопоставление этих показателей позволяет выбрать более эффективный и приемлемый для предприятия вариант.

## 2. Составные части системы ведения хозяйства

Система ведения хозяйства включает следующие составные части: система растениеводства; система животноводства; система подсобных (промышленных), вспомогательных и обслуживающих производств; *Важнейшие среди них — системы растениеводства и животноводства.*

Система растениеводства представляет собой состав и соотношение растениеводческих отраслей с комплексом взаимосвязанных материально-технических, технологических и организационных мероприятий по их ведению.

### Система растениеводства

Техника (материально-техническое оснащение)	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Система машин и орудий для комплексной механизации и автоматизации производства</li> <li>• Растениеводческие постройки и сооружения</li> <li>• Оборудование и другие средства производства</li> </ul>

*Материально-технические мероприятия* предусматривают применение соответствующих систем машин для комплексной механизации возделывания и уборки урожая сельскохозяйственных культур, использование сортировальных пунктов для первичной товарной обработки продукции растениеводства, сооружений для ее хранения, складских помещений для удобрений и ядохимикатов, других специализированных средств.

*Технологические мероприятия* аккумулируются в системе земледелия, под которой понимают комплекс взаимосвязанных агротехнических, мелиоративных и организационных приемов и средств для

**рационального использования земельных угодий, защиты почв от водной и ветровой эрозии, сохранения и повышения их плодородия, роста урожайности.**

*Она включает несколько взаимосвязанных звеньев: систему севооборотов; систему удобрений; систему обработки почвы и ухода за культурами; систему защиты растений от вредителей, болезней и сорняков; систему мероприятий по мелиорации земель; систему семеноводства.*

<b>Технология (система земледелия)</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Система севооборотов</li> <li>• Система семеноводства</li> <li>• Система обработки почвы и ухода за растениями</li> <li>• Система удобрений</li> <li>• Система борьбы с вредителями, болезнями сельскохозяйственных растений, их сорняками</li> <li>• Система мероприятий по регулированию водного режима почвы</li> <li>• Система мероприятий по борьбе с эрозией почв</li> </ul>

**Организационные мероприятия системы растениеводства — это рациональная организация использования территории сельскохозяйственных угодий; планирование производства; организация труда, его нормирование и оплата; внедрение внутривозрастных экономических отношений на принципах хозяйственного расчета; управление трудовыми коллективами.**

<b>Организация (труда и производства)</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация использования сельскохозяйственной территории</li> <li>• Организация, нормирование и оплата труда работников растениеводства</li> <li>• Организация управления в отраслях растениеводства</li> <li>• Организация планирования в отраслях растениеводства</li> <li>• Организация учета и контроля в отраслях</li> </ul>

**Система животноводства** представляет собой комплекс взаимосвязанных материально-технических, технологических и организационных мероприятий, направленных на повышение продуктивности животных, увеличение и удешевление производства продукции, улучшение ее качества.

**Материально-технические мероприятия:** соответствующие типы построек для содержания животных; сооружения для их обслуживания; системы машин для комплексной механизации и автоматизации кормоприготовления, транспортировки и раздачи кормов, водоснабжения, вентиляции, уборки навоза, доения и первичной обработки молока, стрижки овец, сбора яиц и других процессов.

**Технологические мероприятия** (зоотехнические и ветеринарные) — это организация воспроизводства стада; улучшение породных и племенных качеств животных; совершенствование их содержания, кормления и ухода за ними; профилактика заболеваний и лечение.

**Организационные мероприятия** предусматривают углубление специализации и повышение уровня интенсивности животноводства, установление рациональных размеров животноводческих ферм и комплексов, планирование производства, организацию труда, его нормирование и оплату, внедрение хозрасчетных отношений, управление трудовыми коллективами.

Системы животноводства классифицируют по видам животных и в зависимости от производственного направления отраслей на следующие:

скотоводство — молочного, молочно-мясного и мясного;

свиноводство — мясного и беконного;

овцеводство — шерстного, шерстно-мясного, мясошерстного, шубного, смушкового и мясосального;

птицеводство — яичного, яично-мясного и мясного.

Они имеют особенности в технике, технологии и организации производства.

Системы животноводства подразделяют также по способам содержания скота на следующие:

пастбищная (кочевая, отгонно-пастбищная и культурно-пастбищная);

стойлово-пастбищная (или пастбищно-стойловая в зависимости от продолжительности периодов содержания);

стойловая (круглогодовая стойловая и стойлово-лагерная).

Системы растениеводства и животноводства тесно взаимосвязаны. Организационную основу этой связи составляют структура и выход кормов с 1 га сельскохозяйственных угодий, получение органических удобрений в расчете на эту площадь.

### **3 вопрос. Планирование: сущность, методы, принципы, задачи планирования.**

**План** – это не поиск возможных целей, путей развития, а **постановка** целей и определение путей достижения этих целей.

***Планирование – это не просто умение предусмотреть все необходимые действия. Это способность предвидеть любые неожиданности, которые могут возникнуть по ходу дела, и умение с ними справляться.*** Отсутствие планов на предприятии сопровождается колебаниями, ошибочными маневрами, причиной плохого состояния дел и даже банкротства.

Совокупность специальных правил, приемов и методов разработки планов на с.-х. предприятиях представляет собой **методику планирования**.

#### **Основные методы планирования:**

**1. Балансовый** – предполагает установление равенства между потребностью и наличием. Существуют 3 вида балансов:

- трудовой (потребность и наличие исполнителей);
- материальный (потребность и наличие ресурсов);
- финансовый (потребность и наличие денежных средств);

**2. Расчетно-конструктивный** – предполагает разработку различных вариантов технико-экономических показателей и издержек производства (работа различных вариантов агрегатов, разные марки доильной аппаратуры, оборудования для кормления животных, навозоудаления и др.).

**3. Нормативно-ресурсный** – планирование на строго обоснованной базе, которая включает в себя совокупность норм и нормативов.

**Норма** – научно обоснованная мера предельной величины показателя. Норм существует около пятидесяти (норма расхода удобрений, ГСМ, кормов, ветмедикаментов и др.).

**Норматив** – регламентированная обобщенная величина затрат рабочего времени, материальных и денежных ресурсов, полученная расчетным путем. Это чел.-ч. на единицу продукции или рубли на единицу продукции.

**4. Программно-целевой** – основывается на выборе поставленной цели и разработке для нее нескольких вариантов взаимосвязанных экономических и социальных программ развития предприятия. Используется при разработке перспективных планов и прогнозов в целом для предприятия.

#### **Принципы планирования сельского хозяйства:**

При планировании деятельности предприятия, крупного хозяйства и внутрихозяйственных подразделений следует руководствоваться следующими принципами:

1. Научная обоснованность планирования. Необходимо учитывать экономические законы развития (закон стоимости), а также полнее использовать научные нормативы и нормы.
2. Пропорциональность и сбалансированность планирования – каждая отрасль должна развиваться в тех пропорциях, которые определяются и проверяются трудовыми, материальными и финансовыми балансами.
3. Реальность планирования – все разработанные планы должны быть равнонапряженными и выполнимыми для внутрихозяйственных подразделений.

4. Принцип единства планирования и его непрерывности – все планы должны быть связаны внутри предприятия и между подразделениями единой задачей.
5. Выделение ведущего звена – главная задача плана.

*В рыночной экономике* актуальны следующие принципы:

- Оптимальность
- Гибкость
- Корректировка в процессе осуществления планов
- Надежность

*Задачи планирования сельскохозяйственного предприятия:*

1. Изучить емкость и перспективы развития будущего рынка сбыта и, исходя из этого, планировать производство;
2. Оценить затраты для производства продукции или выполнения работ и оказания услуг;
3. Предугадать все типы рисков, с которыми могут столкнуться;
4. Определить потенциальную прибыль;
5. Решить производственные и социальные проблемы.

*Планирование, как всякий организационный процесс, может быть эффективным, только если оно базируется на достаточно аргументированной базе, предположениях и на анализе информации.*

#### 4. Вопрос 4 **Внутрихозяйственное планирование, система планов.**

Свобода деятельности предприятий привела к возникновению некоторых проблем, связанных с лишением гарантий при распределении своей продукции, ценами на нее, кредитованием и др. Это вызвало изменения в их плановой деятельности.

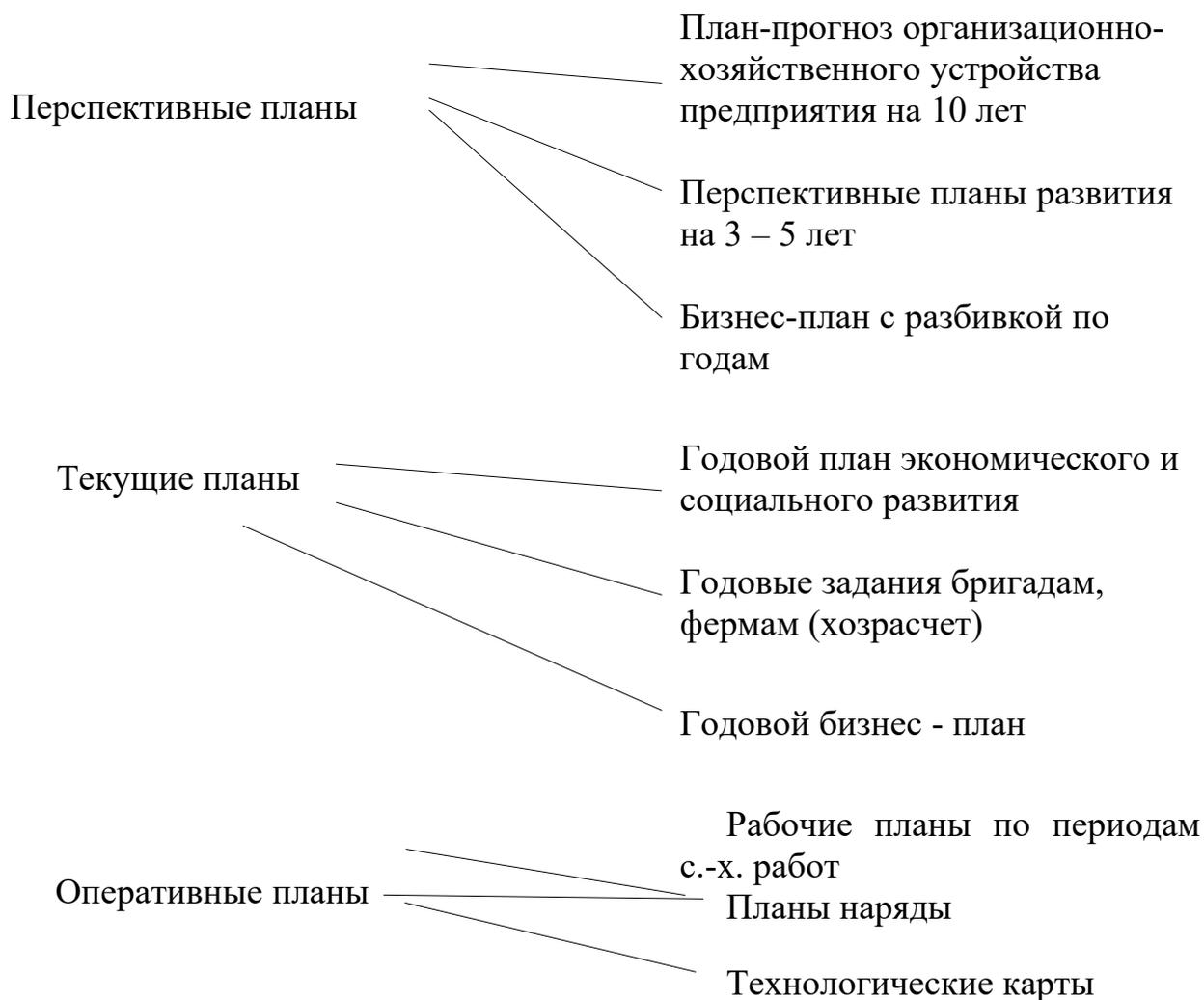
- Появилась необходимость поиска наиболее выгодных путей сбыта
- Выдвинулись требования к конкурентоспособности продукции

- Перестала быть распределительной система МТО

Изменения в плановой деятельности отразились на системе планов появлением дополнительных показателей в существовавших планах, а также появлением новых видов планов: бизнес – планов.

На с.-х. предприятиях составляют следующие виды планов

*Система планов и прогнозов сельскохозяйственного предприятия*



**1. План-прогноз организационно-хозяйственного устройства**

представляет собой научно обоснованный проект рационального построения предприятия. Его основное содержание обоснование рациональной системы ведения хозяйства, обеспечивающей расширенное воспроизводство.

План состоит из двух основных частей:

- перспектив развития рациональной системы ведения производства по комплексу отраслей в условиях рынка
- перспектив социального развития коллектива

В **первой части** содержатся следующие разделы: юридический статус; природные и организационно-экономические условия производства; специализации, концентрации производства и размеров хозяйства; проекты развития отраслей на перспективу; баланс трудовых ресурсов, капитальные вложения; механизация; результативные показатели.

Во **второй части** отражается социальная сфера жизнедеятельности коллектива предприятия. Основная цель – обеспечение требуемого уровня социального развития коллектива. Можно выделить пять основных разделов этого плана:

- совершенствование социальной структуры коллектива (потребность хозяйства в работниках и обеспеченность ими, повышение квалификации и др.);
- совершенствование социально-экономических условий и стимулирования труда (техника безопасности, механизация производства, режимы труда и отдыха, рост оплаты труда и др.);
- развитие инфраструктуры (жилищные условия, социальная сфера);
- развитие личного подсобного хозяйства (помощь предприятия в обеспечении производственными ресурсами, проведении рабочих процессов, развитие личных приусадебных участков и др.);
- повышение социальной активности работников (развитие соревновательности и трудовой активности работников, участие в управлении, укрепление трудовой дисциплины и др.).

План организационно хозяйственного устройства разрабатывают сами хозяйства. Перед его составлением разрабатывается **проектное задание**, где указывают схему планировки, специализацию, размещение населенных пунктов, дорог и т.д.

После обоснования производственной и организационной структур хозяйства разрабатывают более детально организацию растениеводства и животноводства.

*К оргхозплану прилагается пояснительная записка, расчеты норм и нормативов, перспективные технологические карты, схема землепользования и др.*

**2. Годовой план по сравнению с перспективным более конкретен.**

**Его разрабатывают по большому числу показателей, детализируют сроки выполнения заданий, доводят их до исполнителей.**

**В годовом плане все экономические показатели между собой строго взаимосвязаны. В условиях рыночной экономики одним из основных документов для планирования деятельности является договор (контракт).**

В зависимости от вида деятельности договора делятся на договор поставки ресурсов, договор продажи продукции, посреднические договоры, арендный договор, договор лизинга.

Формы договоров утверждены законодательно и содержание их различно (на 1 год).

**Договор становится единственным регулятором взаимоотношений между предприятиями-партнерами. Если какие-то элементы в договоре не указаны, например качество, сроки, цена, то договор не считается заключенным.**

При формировании годового плана широко используются различные методы планирования. При отсутствии нормативов прибегают к вспомогательным расчетным формам, прилагаемым к плану. С помощью этих форм рассчитывают себестоимость продукции по статьям затрат, потребность в семенах, кормах, включая страховые и переходящие фонды, минеральных удобрениях, определяют число работников и фонд заработной платы, сумму

амортизационных отчислений, другие показатели, необходимые при составлении плана.

**3. Оперативное планирование – необходимо для определения потребности в рабочей силе, технике, материальных ресурсах на определенный срок (посев, уборка).**

Планы-наряды – это задания на выполнение тех или иных работ бригаде, звену, отдельному агрегату. Даются они на определенный срок – декаду, неделю, пятидневку, один – три дня или аккордно – на выполнение определенного вида работ. Могут поступать в устной или письменной форме.

В животноводческих отраслях роль планов-нарядов выполняют декадные задания по выходу продукции (молока, прироста живой массы, яиц и т.д.), получению и сохранению приплода, постановке животных на откорм, нагул и т.д.

Оперативные планы обладают рядом особенностей. По срокам составления и действия они наиболее близки к производственному процессу и тесно с ним связаны; их составляют довольно часто, что придает им свойство непрерывности; через оперативное планирование вся система внутрихозяйственных планов увязана с управлением производством.

### **5 вопрос. Структура бизнес - плана.**

По своему назначению **бизнес-план** является обоснованием создания нового предприятия. Вместе с тем, при реорганизации предприятий (изменение специализации, расширение) бизнес-план может разрабатываться и на действующем предприятии. Бизнес-план в большинстве случаев составляется на один год, но может составляться и на 3-5 лет.

**Бизнес-план -это система доказательств, убеждающих инвестора в выгоды проекта, а также предвидение рисков предпринимательской деятельности, система количественных и качественных показателей развития.**

Министерством сельского хозяйства России в качестве типовой утверждена форма бизнес-плана. Один из вариантов имеет следующую структуру:

1. Титульный лист – когда, кем, где подготовлен, содержание.
2. Введение – обоснование необходимости создания программы бизнеса.
3. Задачи бизнеса и возможности предпринимательского субъекта – излагают цели и характер данного бизнеса (технологии, оборудование, намеченную продукцию и т.д.).
4. Рынки сбыта товаров – приводят описание рынков, конъюнктуру: емкость и перспективы развития рынков, данные о продаже продукции, которая уже производилась и т.д.
5. Конкуренция на рынках сбыта – показывают преимущества своей продукции, перспективы расширения номенклатуры продукции.
6. Стратегия маркетинга – дают прогнозы продаж каждого из намеченных товаров, показывают расширение ассортимента, организацию рекламы, план выпуска и продаж и т. д.
7. План производства – характеризует производственные мощности и планируемое их изменение по годам, предусматривают контроль качества продукции, охрану окружающей среды и др.
8. Организационный план – форма собственности предприятия, сведения о персонале, заработная плата и т.д.
9. Юридический план – приводится информация о правовом обеспечении предприятия, учредительные документы, вопросы налогов и др.
10. Оценка рисков и страхование – показывают инвесторам возможные риски, методы защиты от них, программу страхования от рисков.
11. Финансовый план - составляют в основном крупные предприятия. Это наиболее гибкая часть плана, характеризует финансовое состояние хозяйства: доходы, расходы, движение денежных средств и балансовый отчет. Указывают себестоимость продукции, цену реализации, затраты, необходимые для начала производства. Руководству организации

