

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Институт социально-гуманитарных технологий  
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Кафедра менеджмента

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Тема работы
<b>Модернизация парка техники растениеводческих хозяйств</b>

УДК 631.3:633-048.35

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3A2A2	Борщев Роман Владимирович		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Акерман Елена Николаевна	д.э.н.,		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Криницына Зоя Васильевна	к.т.н., доцент		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Татьяна Викторовна	-		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Менеджмента	Чистякова Наталья Олеговна	к.э.н., доцент		

Томск – 2017 г.

## Планируемые результаты обучения по ООП 38.03.02 Менеджмент

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
<i><b>Профессиональные компетенции</b></i>	
<b>Р<sub>1</sub></b>	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания в профессиональной деятельности. Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений менеджмента в России и за рубежом в условиях неопределенности с использованием современных научных методов
<b>Р<sub>2</sub></b>	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой деятельности
<b>Р<sub>3</sub></b>	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности
<b>Р<sub>4</sub></b>	Применять профессиональные знания в области предпринимательской деятельности
<b>Р<sub>5</sub></b>	Разрабатывать стратегии развития организации, используя инструментарий стратегического менеджмента; использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций
<b>Р<sub>6</sub></b>	Систематизировать и получать необходимые данные для анализа деятельности в отрасли; оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование предприятий отрасли, анализировать поведение потребителей на разных типах рынков и конкурентную среду отрасли. Разрабатывать маркетинговую стратегию организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию
<b>Р<sub>7</sub></b>	Разрабатывать финансовую стратегию, используя основные методы финансового менеджмента; оценивать влияние инвестиционных решений на финансовое состояние предприятия
<b>Р<sub>8</sub></b>	Разрабатывать стратегию управления персоналом и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию. Применять современные технологии управления персоналом, процедуры и методы контроля и самоконтроля, командообразования, основные теории мотивации, лидерства и власти
<i><b>Универсальные компетенции</b></i>	
<b>Р<sub>9</sub></b>	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности.
<b>Р<sub>10</sub></b>	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности.
<b>Р<sub>11</sub></b>	Эффективно работать индивидуально и в коллективе, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Институт социально-гуманитарных технологий  
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:  
Зав. кафедрой менеджмента  
Н.О. Чистякова

\_\_\_\_\_  
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

### ЗАДАНИЕ

#### на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы
---------------------

Студенту:

Группа	ФИО
3-3А2А2	Борщев Роман Владимирович

Тема работы:

<b>Модернизация парка техники растениеводческих хозяйств</b>	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	12.04.2017 г. № 2570/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:	15.06.20217 г.
--	----------------

### ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<b>Исходные данные к работе</b>	Объект исследования: Растениеводческое хозяйство АФГ «Националь». - материалы преддипломной практики; - нормативно-методические материалы; - научно-литературные источники; - материалы Росстата.
<b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b>	1. Теоретические основы модернизации сельского хозяйства. 2. Анализ развития сельскохозяйственного растениеводческого предприятия на примере АФГ «Националь». 3. Проект модернизации парка техники растениеводческого предприятия

<b>Перечень графического материала</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рисунок 1.1 – Стоимость произведенной в отрасли растениеводства России продукции по категориям хозяйств за 2001-2015 гг. в фактически действовавших ценах, млрд. руб.</li> <li>2. Рисунок 1.2 – Структура стоимости продукции растениеводства по регионам России в 2015 г.</li> <li>3. Рисунок 1.3 – Алгоритм классификации аграрных предприятий по уровню перспективности развития</li> <li>4. Рисунок 1.4 – Матрица перспективности развития предприятия, где Кб- коэффициент Бивера.</li> <li>5. Рисунок 1.5 – Возможные варианты движения аграрных предприятий по классификационных группах матрицы «Перспективности развития предприятий»</li> <li>6. Рисунок 2.1 –Организационная структура АФГ «Националь».</li> <li>7. Таблица 1.1 – Валовый сбор продукты растениеводства, млн. тонн</li> <li>8. Таблица 1.2 – Преимущества матричной оценки перспективности развития сельскохозяйственных предприятий</li> <li>9. Таблица 2.1 – Основные экономические показатели АФГ «Националь».</li> <li>10. Таблица 2.2 – Таблица себестоимости продукции растениеводства и животноводства АФГ «Националь».</li> <li>11. Таблица 2.3 – Анализ прибыли от реализации продукции в АФГ «Националь»</li> </ol>
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
Социальная ответственность	Креницына З.В.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
--	--

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Акерман Елена Николаевна	д.э.н.,		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3А2А2	Борщев Роман Владимирович		

## **Реферат**

Выпускная квалификационная работа содержит 106 страниц, 6 рисунков, 19 таблиц, 31 использованных источников, 5 приложений.

**Ключевые слова:** модернизация сельского хозяйства, финансовый анализ предприятия, растениеводческое хозяйство, модели модернизации, аграрная финансовая группа.

**Целью исследования** является методическое обоснование применения модели модернизации техники основных фондов растениеводческих предприятий как фактора обеспечения эффективности их хозяйствования.

В результате исследования было произведено развитие теоретической концепции бюджетирования, в виде того, что была проведена корректировка определения «бюджетирование». Разработаны методические подходы и практические рекомендации формирования и использования технологии бюджетирования в целях повышения эффективности функционирования хозяйствующего субъекта. Проведен комплексный финансово-экономический анализ, охарактеризована система бюджетирования АФГ «Националь».

Была разработана методика оценки существующей системы бюджетирования на предприятии, определены её слабые места и представлены рекомендации по их устранению.

**Объект исследования** - Растениеводческое хозяйство АФГ «Националь».

**Предмет исследования** - система экономических отношений в процессе внедрения модернизации основных фондов сельскохозяйственного предприятия как основного элемента обеспечения эффективности его хозяйствования.

Информационную базу исследования составили официальные материалы филиала АФГ «Националь»; информационные сборники, а также фактические материалы, которые собрал автор в процессе практической деятельности; материалы социально-экономических исследований, научно-практических конференций, семинаров, публикаций в периодической печати, каталоги и сборники глобальной информационной сети Интернет, другие источники информации.

Методы исследования: синтез, обобщение, статистический анализ, метод расчетов.

**Научная новизна** работы: Расширены теоретические представления в области управления производством сельскохозяйственных предприятий.. Дана оценка эффективности производства предприятия АФГ «Националь», разработана методика оценки производства сельскохозяйственных предприятий с учетом выявленных недостатков в существующих методиках.

Теоретическая и практическая значимость. Полученные в работе выводы и практические рекомендации могут быть использованы в процессе развития и модернизации сельскохозяйственного предприятия.

**Экономическая эффективность** работы: выполнен всесторонний анализ модели модернизации техники основных фондов растениеводческих предприятий как фактора обеспечения эффективности их хозяйствования.

## Оглавление

Реферат .....	5
Введение.....	8
1 Теоретические основы модернизации сельского хозяйства.....	11
1.1 Понятие и значение модернизации сельского хозяйства на рынке РФ .	11
1.2 Опыт зарубежных стран в управлении модернизацией сельскохозяйственных предприятий.....	18
1.3 Особенности системы модернизации растениеводческих организаций в сельском хозяйстве .....	25
2 Анализ развития сельскохозяйственного растениеводческого предприятия на примере АФГ «Националь» .....	43
2.1 Общая характеристика предприятия.....	43
2.2 Финансово-экономический анализ предприятия.....	48
2.3 Анализ хозяйственной деятельности предприятия .....	57
3 Проект модернизации парка техники растениеводческого предприятия ...	62
3.1 Сущность и стадии проекта модернизации предприятия.....	62
3.2 Модель модернизации парка растениеводческого оборудования .....	69
3.3 Оценка экономического эффекта проведенной модернизации .....	72
4 Социальная ответственность .....	79
Заключение .....	92
Список использованных источников .....	94
Приложение А Бухгалтерский баланс .....	97
Приложение Б Отчет о финансовых результатах.....	99
Приложение В Отчет о затратах на основное производство за 2015 год.....	101
Приложение Г Отчет о затратах на основное производство за 2014 год.....	103
Приложение Д Отчет об основном производстве за 2015 год .....	105

## **Введение**

Посткризисное восстановление экономики РФ требует развития аграрного производства на интенсивной основе, что позволит обеспечить продовольственную безопасность страны, а также реализовать конкурентные преимущества страны на мировых рынках продовольствия.

Следовательно, повышение уровня эффективности производства продукции растениеводства является важнейшей задачей, от решения которой зависит обеспечение надлежащего уровня продовольственной безопасности, насыщения рынка собственной сельскохозяйственной и продовольственной продукцией.

Актуальность исследуемой темы обусловлена повышением экономической эффективности производства растениеводческой продукции и ростом экономики отраслей растениеводства. Повышение экономической эффективности предполагает увеличение производства и повышение качества продукции при одновременном уменьшении затрат труда и материальных средств на единицу продукции.

Решение проблемы неразрывно связано с дальнейшей всесторонней интенсификацией сельскохозяйственного производства и имеет важное значение для агропромышленного комплекса в целом.

Исследованием этой тематики занимается группа ученых, которыми разработаны стратегические направления укрепления сельскохозяйственного производства в РФ, повышение экономической эффективности использования земельных, материально-технических и трудовых ресурсов, ценообразования.

Однако обоснование предложений по модернизации растениеводческих хозяйств остаются актуальными и дальше и требуют дальнейших исследований.



**Целью исследования** является методическое обоснование применения модели модернизации техники основных фондов растениеводческих предприятий как фактора обеспечения эффективности их хозяйствования.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

1. Исследовать теорию модернизации сельскохозяйственных предприятий.

2. Изучить предпосылки и теоретические подходы к модернизации сельскохозяйственных предприятий и опыт зарубежных стран в управлении модернизацией сельскохозяйственных предприятий.

3. Провести анализ хозяйственной деятельности и финансово-экономического состояния АФГ «Националь»;

4. Разработать проект модернизации основных фондов объекта исследования

**Объект исследования** – Растениеводческое хозяйство АФГ «Националь».

**Предмет исследования** – система экономических отношений в процессе внедрения модернизации основных фондов сельскохозяйственного предприятия как основного элемента обеспечения эффективности его хозяйствования.

Информационную базу исследования составили официальные материалы филиала АФГ «Националь»; информационные сборники, а также фактические материалы, которые собрал автор в процессе практической деятельности; материалы социально-экономических исследований, научно-практических конференций, семинаров, публикаций в периодической печати,

каталоги и сборники глобальной информационной сети Интернет, другие источники информации.

Методы исследования: синтез, обобщение, статистический анализ, метод расчетов.

**Научная новизна** работы: Расширены теоретические представления в области управления производством сельскохозяйственных предприятий.. Дана оценка эффективности производства предприятия АФГ «Националь», разработана методика оценки производства сельскохозяйственных предприятий с учетом выявленных недостатков в существующих методиках.

Теоретическая и практическая значимость. Полученные в работе выводы и практические рекомендации могут быть использованы в процессе развития и модернизации сельскохозяйственного предприятия.

Результаты финансового анализа используются как внутренними пользователями (руководство, менеджеры), так и внешними (собственники, кредиторы, поставщики и покупатели, консультанты, биржи ценных бумаг, юристы, пресса).

**Структура работы.** Работа состоит из введения, трех глав, включающих параграфы, заключения, списка использованной литературы.

# **1 Теоретические основы модернизации сельского хозяйства**

## **1.1 Понятие и значение модернизации сельского хозяйства на рынке РФ**

Как экономическая категория термин «модернизация» имеет двойкий смысл: «широкое» и «узкое», как для национальной экономики, так и сельского хозяйства.

В «широком» смысле, следует понимать разумное совершенствование и развитие способностей производительных сил в единстве с созданием и развитием различных типов и форм производственных отношений, направленных на реальное решение социально-экономических задач стоящих перед регионом.

В «узком» смысле слова, следует понимать постоянное обновление материально-технической базы производства, создание быстродействующих форм собственности, развитие бизнеса и агробизнеса, предпринимательской деятельности, обеспечение сельской экономики рыночного типа кадрами высокой квалификации, использования передового мирового и отечественного опыта земле- и водопользования, людских ресурсов, аренды, наемного труда и инвестиции, различных форм кредитов и многое другое [2].

Наиболее распространенными видами модернизации являются технологическая, функциональная, глобальная, а также различные интерпретации стадий модернизации в отдельных странах во взаимосвязи с характером социальной структуры и общественной системы в целом. Терминологически модернизация имеет множественные трактовки, характеризующие ее особенности в различных сферах деятельности. В экономической области она означает применение технологии, основанной на

научном знании, индустриализацию, развитие рынка товаров и труда, существование стимулов для создания и внедрения новшеств. Часто понятие «модернизация» трактуется как усовершенствование, улучшение, обновление объекта, приведение его в соответствие с новыми требованиями и нормами, техническими условиями, показателями качества. Это наиболее общее определение объекта анализа следует признать конструктивным. Также модернизация рассматривается как система мер и мероприятий по преодолению экономического и технологического отставания России от развитых стран Запада. В данной трактовке модернизация представляется системным явлением, имеющим скорее технологический характер. Так, А. Фадин в своей статье «Модернизация через катастрофу?» утверждает, что политическая система России не реформируема, а модернизации не существует. «Модернизация есть не более чем «мутация» общества», так как в настоящее время отсутствует субъект реформ, субъект модернизации. И все же, и с его точки зрения, у технологической модернизации российской промышленности как основного уклада экономики страны появляются дополнительные шансы [5].

В экономической и специальной литературе можно встретить трактовки модернизации как в широком, так и в узком смысле слова. Так, модернизация - взаимообусловленные общественные процессы изменения на базе индустриализации, которые характеризуются: ростом специализации и дифференциацией труда, бюрократией, формированием политических институтов современного типа (избирательная система, политические партии, парламентаризм) высокой мобильностью, ослаблением традиционных ценностей (религии, морали, семьи), ростом индивидуализма и т. д. Широкая трактовка модернизации охватывает различные сферы общественного производства, узкая сводится к ее экономическому обоснованию, и более того,

к инновационному и технико-технологическому аспекту. Современные дискуссии по проблемам модернизации экономики ведутся в русле обсуждения вопросов сущности, содержания, характера, путей и сценариев развития, выбора инструментов модернизации экономики. Российская модернизация чаще характеризуется как экзогенная, так как обусловлена внешними факторами и подразумевает импорт технологий как основу преобразований. Называют два альтернативных пути модернизации: сверху и снизу. Первый - это путь воздействия государственной власти на достижение целей модернизации. Он предполагает концентрацию ресурсов и власти на приоритетных направлениях. Модернизация снизу опирается на частную инициативу. Различают креативную и адаптивную модели модернизации [3]. Креативная означает распространение технологических или институциональных нововведений страны на мировое сообщество. Адаптивная происходит путем внедрения заимствованных технологий. В российской экономике соотношение креативной и адаптивной модернизации складывается в сторону адаптивной.

Одной из задач модернизации аграрного сектора АПК может стать переход к «сберегающему земледелию», развитие «агроэкономических поясов», вызванной природно-климатическими особенностями региона, при опоре на особенности традиции и психологии народа. Это обусловлено факторами «территориального разнообразия», «регионального разнообразия» в жизни страны.

Устойчивое развитие сельского хозяйства по пути модернизации требует от ученых постоянного поиска соединения достижений общенациональных целей и задач с территориально-региональным разнообразием региона. Необходимо искать новые методы и формы по конкретной реализации на практике. В условиях рыночных отношений решение проблем рациональной

территориальной организации сельскохозяйственного производства и его перспективной специализации становится все более злободневным [4]. Прежде всего, речь идет об эффективном использовании специфических особенностей их природно-ресурсного трудового, научно-технического инфраструктурного потенциала. Следует учитывать особенности региона, его уникального географического положения, традиции, образ жизни и психологию населения, незаменимый опыт в производстве экологически чистой продукции и использовании земельно-водных ресурсов.

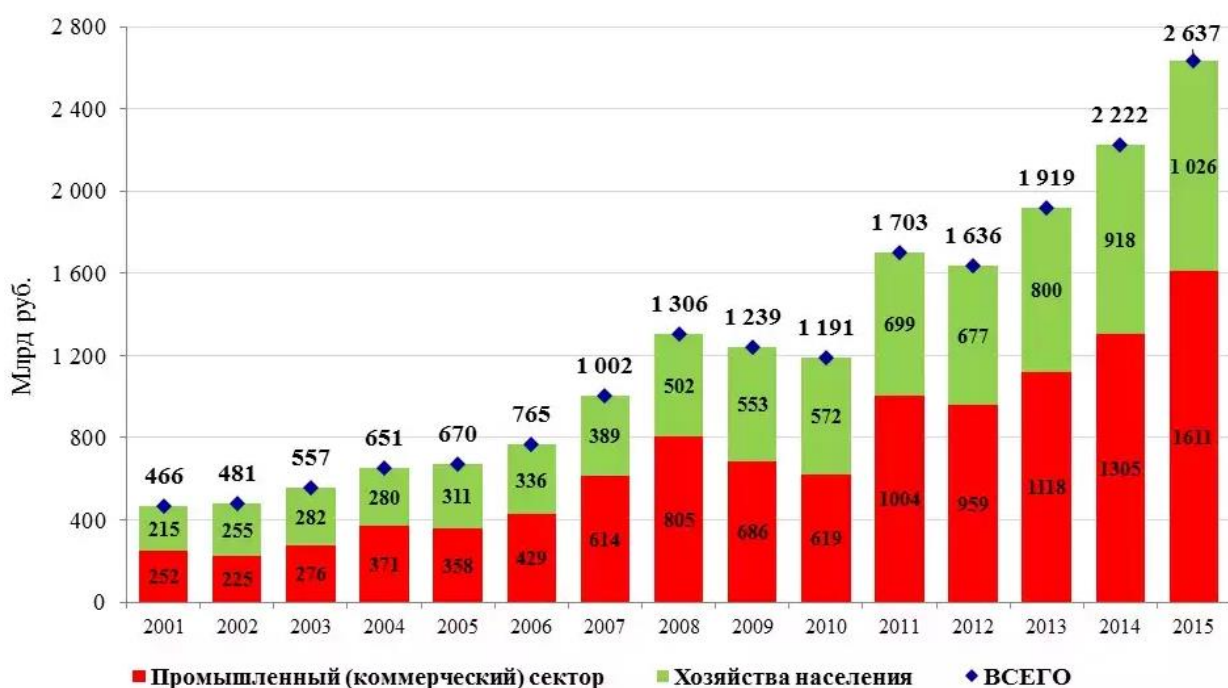
В Российской Федерации сельское хозяйство занимает чуть более 4% в структуре валовой добавленной стоимости. По данным аналитики, растениеводство занимает около 40% сельскохозяйственных отраслей. Большим объемом продукции может похвастаться только животноводство. Однако растениеводство имеет большую сферу влияния и реализации продукции. Так, помимо пищевых продуктов, производятся технические культуры, занимающие весомую долю среди всех объемов производства.

Растениеводство России - основная отрасль сельского хозяйства страны. К основным отраслям растениеводства, согласно производственной классификации можно отнести отрасль по выращиванию зерновых культур (пшеница, ячмень, рожь, тритикале, кукуруза, гречиха, рис, сорго, просо), зернобобовых культур (горох, фасоль, чечевица, нут), отрасль по возделыванию масличных культур (подсолнечник, соя, рапс, рыжик, горчица), сахароносных культур (в РФ - сахарная свекла), картофелеводство, овощеводство (открытого грунта, защищенного грунта), садоводство, бахчеводство, отрасль по выращиванию пря-дильных культур (лен, хлопок, конопля), кормовых культур.

Общий объем произведенной продукции растениеводства во всех категориях хозяйств (коммерческом секторе, куда входят сельхозорганизации и крестьянско-фермерские хозяйства и некоммерческом секторе - хозяйствах

населения) России в 2015 году в стоимостном выражении оценивался в 2 636,8 млрд. руб. По отношению к 2014 году стоимость продукции растениеводства возросла на 18,6% или на 414,3 млрд. руб.

Устойчивое развитие растениеводства России осуществляется только за счет промышленного (коммерческого) сектора. Совокупный объем произведенной в сельхозорганизациях и фермерских хозяйствах РФ растениеводческой продукции в 2015 году вырос по отношению к 2014 году на 306,5 млрд. руб. (на 23,5%) и достиг 1 611,1 млрд. руб.



Источник: составлено АБ-Центр на основе данных Росстата, 2015 год – предварительные данные.  
 Данные по промышленному сектору – суммарная стоимость продукции, произведенной в сельхозорганизациях и крестьянско-фермерских хозяйствах

Рисунок. 1.1 – Стоимость произведенной в отрасли растениеводства России продукции по категориям хозяйств за 2001-2015 гг. в фактически действовавших ценах, млрд. руб.

Наибольший вклад в стоимостном выражении в производство продукции растениеводства по итогам 2015 года внес Краснодарский край (Рисунок 1.2).

Стоимость произведенной в отрасли растениеводства Краснодарского края продукции в 2015 году составила 242,4 млрд. руб., что на 17,5% превышает показатели 2014 года. Доля растениеводства Краснодарского края в общей стоимости продукции растениеводства России составила 9,2%.

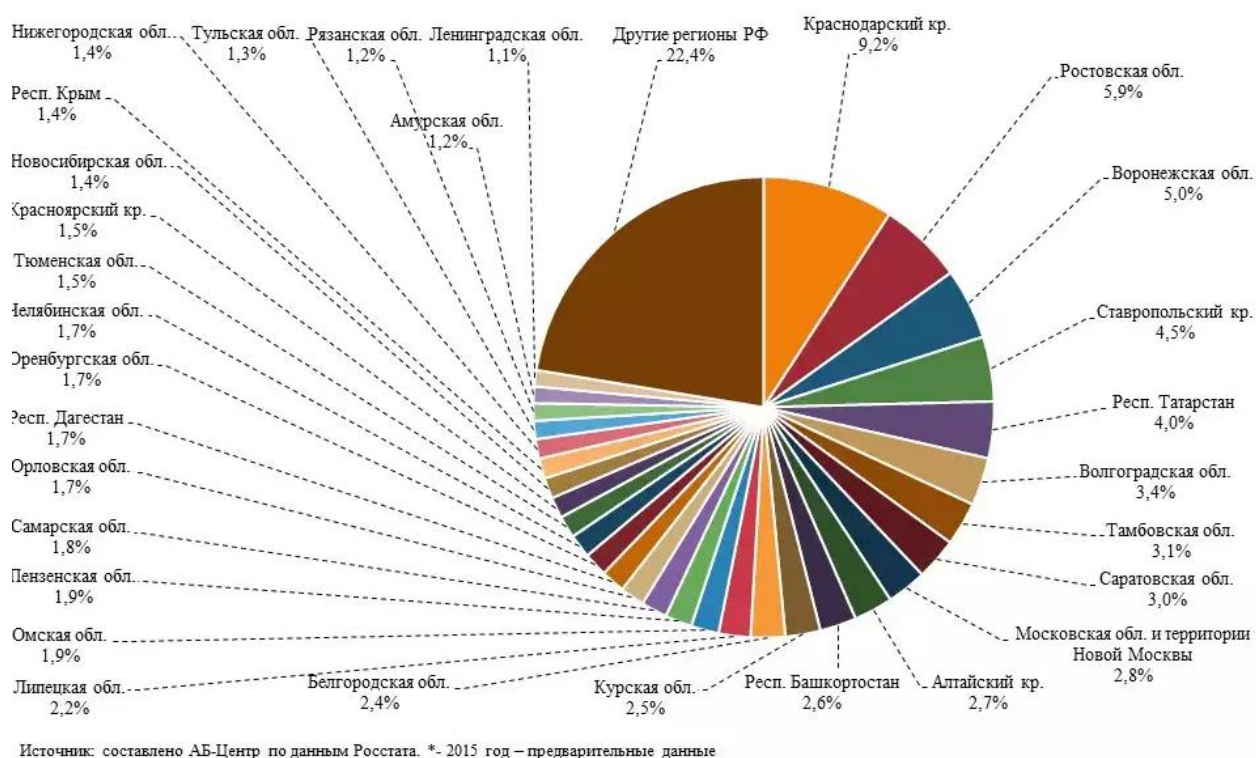


Рисунок. 1.2 - Структура стоимости продукции растениеводства по регионам России в 2015 г.

Производство зерна всех видов в России в 2015 году составило 102 429,1 тыс. тонн, что на 34,4% или на 26 244,0 тыс. тонн больше, чем 10 лет назад (табл. 1.1)



Объем производства пшеницы в РФ в 2015 году составил 61 785,8 тыс. тонн. За 10 лет сборы пшеницы выросли на 29,8%. При этом посевные площади пшеницы за рассматриваемый период увеличились не столь существенно - на 5,9%. Прирост валовых сборов пшеницы, равно как и большинства других культур, во многом обеспечивается за счет роста урожайности.

Таблица 1.1 – Валовой сбор продуктов растениеводства, млн. тонн

Показатели	2013	2014	2015	2015 в % к 2014
Зерно (в весе после доработки)	92,4	105,3	104,8	99,5
в том числе:				
пшеница	52,1	59,7	61,8	103,5
рожь	3,4	3,3	2,1	63,6
тритикале	0,6	0,7	0,6	86,3
кукуруза на зерно	11,6	11,3	13,2	116,2
ячмень	15,4	20,4	17,5	85,8
овес	4,9	5,3	4,5	86,0
просо, тыс. т	419	493	572	116,1
гречиха, тыс. т	834	662	861	130,1
рис, тыс.т	935	1049	1110	105,8
зернобобовые	2,0	2,2	2,4	107,3
из них горох	1,4	1,5	1,7	114,2
Льноволокно, тыс. т	39	37	45	121,6
Сахарная свекла	39,3	33,5	39,0	116,5
Семена масличных культур (в весе после доработки)	13,1	12,9	13,8	107,6
из них:				
подсолнечника	9,8	8,5	9,3	109,5
сои	1,5	2,4	2,7	114,6

горчицы, тыс. т	50	93	67	71,6
рапса	1,3	1,3	1,0	75,7
Картофель	30,2	31,5	33,6	106,8
в том числе в хозяйствах				
населения	24,8	25,3	26,1	103,0
Овощи	14,7	15,5	16,1	104,2
в том числе в хозяйствах				
населения	10,2	10,8	10,8	99,9
Кукуруза на корм	25,9	21,6	28,3	130,9
Кормовые корнеплоды (включая				
сахарную свеклу на корм скоту)	1,3	1,2	1,2	99,3
Сено многолетних трав	8,8	8,7	8,8	100,2
Сено однолетних трав	2,0	2,3	2,2	97,0
Сено естественных сенокосов				
(включая улучшенные) и				
культурных пастбищ	10,4	10,2	9,8	96,1

Структура растениеводства во многом определяется климатическими особенностями России. Опытные предприниматели преимущественно выбирают менее требовательные культуры. Так, для выращивания свеклы требуется в два с половиной раза больше материально-технических затрат, нежели для пшеницы. Учитывая более высокую потребность населения в зерновых, низкую прихотливость относительно других видов, именно пшеница остается лидером среди продукции отрасли.

## **1.2 Опыт зарубежных стран в управлении модернизацией сельскохозяйственных предприятий**

Возрождению западноевропейского сельского хозяйства способствовала Общая аграрная политика (САП), которая была основана в 1957 Римским договором, в котором говорилось о создании Европейского союза.

Согласно договору сельское хозяйство включалось в общий рынок. Основными заданиями САП являются: повысить производительность сельскохозяйственного производства за счет стимулирования технического прогресса; обеспечить его рациональное развитие и оптимальное использование факторов производства, особенно труда; обеспечить высокий уровень жизни сельского населения, а именно за счет увеличения доходов лиц, занятых в сельском хозяйстве; обеспечить достаточное количество продовольственных товаров и стабилизировать рынки; обеспечить продажу сельскохозяйственной продукции потребителям по доступным ценам [1, 47].

К середине 70-х гг. XX в. определились следующие основные проблемы в развитии САП: неспособность структурной политики обеспечить повышение производительности и уменьшить региональные различия в развитии; неспособность цен поддержки отображать реальную рыночную ситуацию; угроза единому рынку со стороны системы денежных компенсационных платежей как результат нестабильности курсов национальных валют стран-членов ЕС; рост перепроизводства. По мере перепроизводства продовольствия размер прямых государственных субсидий производственного назначения начал уменьшаться. Исключение составляла только система льготного сельскохозяйственного кредитования и предоставления помощи молодым фермерам.

Усиливались требования к соблюдению экологических параметров производства. Следующим этапом реформ САП был "План действий 2000", который содержал четыре главных элемента: уменьшение ценовой поддержки зерновых культур, говядины и молочных продуктов стабилизация сельскохозяйственного бюджета на 2000-2006 гг. ; сохранение квоты на молоко в 2008 г. ; увеличение финансирования мероприятий по развитию сельских территорий и несельскохозяйственной деятельности. В "Плане

действий 2000" больше внимания уделено экологическому питанию и многофункциональной роли европейского фермера [2, 64]. Однако "План действий 2000» не решил главных проблем ЕС. Поэтому в 2003г. Аграрный комиссар ЕС Франц Фишлер предложил реформаторские меры, главными составляющими которых было отделение прямых платежей от производства, модуляция, повышение требований к условиям хозяйствования, утверждение аграрного бюджета 2007- 2013, повышение фискальной дисциплины и снижение цен поддержки. Реформа Фишлера отделила большую часть прямых платежей от производства. Модуляция дала возможность повысить размер поддержки новых целей САП, таких как развитие сельской территории и уменьшения разрыва уровня жизни между селом и городом. Итак, центральные аспекты, которые важны для дальнейшего развития САП - это политика развития села; стабилизация и улучшение рынков и обеспечение доходов для семей; экологическая безопасность, закрепление принципа продолжительности в САП.

Заслуживает внимания опыт развития предгорных и горных регионов Австрии. В основе агропроизводства лежит принцип "продолжительности", что означает качественный его рост и сочетание малых, средних и крупных агропредприятий, сферы производства и услуг, а кроме этого ориентацию на внешний рынок, способность к самообеспечению. Программа развития сельского хозяйства в направлении продолжительности включая экологически ориентированное сельское и лесное хозяйства; долгосрочное содержание ценных природных и культурных ландшафтов, водных ресурсов; усиленное использование возобновляемого сырья и энергоносителей.

Для сохранения генетических ресурсов предприятия содержат животных, которые находятся под угрозой исчезновения. Уменьшение посевных площадей предотвращает эрозию и вымывание полезных веществ из

почвы. Сохраняются альпийские луга и пастбища. В горных регионах функционирует программа, которая способствует удержанию и укреплению этой территории. Основными ее положениями являются: поддержка горных районов через субсидии; компенсация за тяжелые условия хозяйствования; установление квоты на молоко и национальную защиту молочного рынка; стимулирование экспорта мясного и племенного скота; проведение согласительных комиссий цен и к ходов в соответствующих интеграционных звеньях производства; привлечение инвестиций для аграрных предприятий; поддержка молодых фермеров; внешкольное профессиональное образование; улучшение обработки, переработки и сбыта агропродуктов; охрана окружающей среды; обновление сел; мероприятия по культурному ландшафту и инфраструктуру; содействие развития туризма [1, 164].

Заслуживают внимания действия правительства земли Саксония-Анхальт (Германия) по поддержке приоритетных направлений агропродукции. Независимо от правовой формы финансовую поддержку могут получать единоличники, семейные предприятия, кооперативы, компании и частные общества сельского и лесного хозяйства, садив-водства и рыболовства, пчеловоды, животноводы, а также предприятия торговли, переработки сельскохозяйственной продукции, которые осваивают производство продуктов по новым технологиям. Правительственная поддержка предусматривается в виде дотаций, доплат, субсидий, различных премий за счет консолидированных средств из бюджета ЕС, а также непосредственно за счет бюджета земли Саксония-Анхальт [3, 8].

Опыт зарубежных стран, особенно экономически развитых, указывает на растущую важность несельскохозяйственных видов деятельности на сельских территориях как альтернативных источников доходов и предпосылок

дальнейшего социально-экономического развития отдельных местностей. В мире уже в течение нескольких десятилетий происходит активное пропагандирование диверсификации видов экономической деятельности на сельских территориях, традиционно были только местом ведения сельского хозяйства. Благодаря активной деятельности в этом направлении в начале XX века 30 - 35% доходов домохозяйств на сельских территориях (в частности, 42% в Африке, 40% в Южной Америке и 32% в Азии) были получены от осуществления несельскохозяйственных видов экономической деятельности [9], [10].

Учитывая выше сказанное, по нашему мнению, все это требует переориентации с отраслевого подхода к управлению сельскими территориями к интегрированному территориально-отраслевого подхода, что, соответственно, позволяет рассматривать сельские территории как пространственное образование, имеет определенный экономический, отраслевой, трудовой, социальной и ресурсный потенциал. Считаем, что национальная политика развития сельских территорий должна строиться, опираясь на научную базу, которая, в свою очередь, должна быть ориентирована на соблюдение определенных норм и требований, уже сформированы в большинстве развитых стран.

Кроме этого, важными составляющими реализации инфраструктурного потенциала инновационного развития сельских территорий РФ, следует признать:

разработку и реализацию программ благоустройства сельских населенных пунктов (газификация, электрификация, водоснабжение, асфальтирование, проведение канализации в селах благодаря государственным и частным институтам и т.п.);

обеспечение многоканального принципа финансирования объектов социально-культурного и бытового обслуживания (содержание соответствующих объектов за счет государственных и частных средств);

упрощение системы налогообложения и предоставления льгот предприятиям, объединениям и организациям, которые обеспечивают развитие сельской инфраструктуры (предвидение соответствующих условий в налоговом законодательстве)

содействие инвестиционной деятельности (привлечение инвесторов к развитию объектов производственной, транспортной и социальной инфраструктуры сельских территорий);

модернизацию современной системы подготовки и переподготовки кадров, повышения уровня культуры проживания крестьян, особенно в депрессивных регионах (прежде всего, реализация комплекса мероприятий по информированию общественности о медико-экологическое состояние территории, внедрение санитарно-гигиенического обучения всех слоев крестьян, обеспечение их специализированной подготовки).

По ограниченности внутренних источников и дефицита финансовых и материальных ресурсов для обеспечения дальнейшего развития сельских территорий весомым фактором технологического обновления и повышения развития инфраструктуры отечественного села должен стать иностранный капитал. Другим важным фактором привлекательности может служить разработка краткосрочных и перспективных научно обоснованных бизнес-планов развития сельских территорий с экономическим обоснованием перспектив масштабного производства и сбыта продукции, услуг и получения прибыли и окупаемости вложенных финансовых ресурсов. Требуется совершенствования и система управления. Прежде всего, это касается введения и создание инновационных кластеров, в том числе трансграничных,

которые объединили на уровне сельских территорий усилия заинтересованных субъектов, было бы оптимальным составляющей для более эффективного использования бюджетных и зарубежных финансовых ресурсов в направлении увеличения производства и повышения качества пищевых продуктов, расширение на сельских территориях сети дорог с твердым покрытием, устройство школ, медицинских учреждений, объектов быта, водоснабжения, газификации и тому подобное.

Таким образом, развитие инфраструктуры сельских территорий имеет значительный потенциал влияния на их развитие. В то же время, для максимальной реализации этого потенциала необходимо провести ряд реформ в сфере финансового обеспечения сельских территорий, аграрной науки, образования и подготовки кадров для села, предоставления административных услуг и тому подобное.

На основе проведенных исследований считаем, что многофункциональное развитие сельских территорий является важной составляющей наращивания его потенциала, поскольку благодаря этому будет увеличиваться численность видов несельскохозяйственной деятельности, где внедрение инноваций может происходить быстрее и эффективнее, чем в аграрном секторе экономики. Кроме того, многофункциональное развитие сельских территорий создавать условия для максимальной реализации синергетического эффекта в функционировании экономики сельских территорий региона, что будет способствовать повышению их инвестиционной привлекательности. Прежде всего, это касается туризма и рекреации, сферы услуг, включая предоставление бытовых услуг населению, вынесения в сельскую местность (пригородные зоны) части традиционно «городских» видов деятельности, в частности развития пищевой



промышленности, IT-компаний, предприятий энергетического сектора и тому подобное.

### **1.3 Особенности системы модернизации растениеводческих организаций в сельском хозяйстве**

Производство продукции растениеводства является основным направлением деятельности на всех этапах развития сельского хозяйства. В связи с этим основным общегосударственным заданием задачей является обоснование мероприятий по повышению эффективности производства продукции растениеводства и последующей ее стабилизации.

Актуальность проблемы эффективности сельскохозяйственного производства, в частности отрасли растениеводства, в современных условиях выходит на первое место среди круга других важных проблем. Решение и реализация проблемы - это формирование реального благосостояния населения страны, повышение ее продовольственной безопасности.

Производство растениеводческой продукции является постоянной задачей всех хозяйствующих субъектов аграрного сектора, направленное на формирование рынка продовольствия. Эффективность развития отрасли растениеводства формируется под влиянием многих факторов, в частности почвенно-климатических, технологических, биологических и других, что затрудняет поиск дополнительных возможностей для ее повышения.

Проблема эффективности сельскохозяйственного производства, в частности отраслей растениеводства в современных условиях развития хозяйства выходит на первое место среди других важных проблем. Ее

решение и реализация - это формирование реального благосостояния населения страны, экономической и продовольственной безопасности и независимости государства.

В то же время высокая эффективность производства достигается не только совокупностью факторов производства и объемом инвестиций, а в значительной степени направленностью и скоростью внедрения инновационной стратегии как логического звена экономического развития на пути к утверждению эффективного, конкурентоспособного производства. Обоснованное соотношение составляющих экономического развития факторов производства, инвестиций, инновационной стратегии - надо считать важной предпосылкой роста эффективности производства сельскохозяйственной продукции [5].

Сущность эффективности в сельском хозяйстве отражается в максимизации роста валовой продукции, валового дохода при минимизации удельных общественных затрат на их производство. Главный признак эффективности - достижение цели производственной или иной деятельности предприятия при наименьших затратах общественного труда или времени

Несмотря на позитивные сдвиги, в сельском хозяйстве РФ существует еще много нерешенных проблем. В частности, основным видом производства на сельских территориях остается аграрное производство, но неразвитыми является несельскохозяйственные виды деятельности. Это усиливает кризисные тенденции в развитии сельских территорий, активизирует процессы миграции трудоспособного сельского населения в города. Государственная политика развития сельских территорий должна обеспечивать формирование благоприятной институциональной, организационной и экономической среды на общенациональном и региональном уровнях, стимулировать налаживание действенных механизмов привлечения отечественных и иностранных

инвестиций в сельскую местность, а также создавать комфортные условия для проживания и работы жителей села. Поэтому обязательным компонентом развития сельских территорий является развитие инфраструктуры.

Аграрный сектор экономики определен в качестве приоритетного направления проведения модернизации экономики. А это означает, что в ее проведении государство станет активным участником, в сельском хозяйстве будут развиваться различные формы партнерства агробизнеса и власти. Основными направлениями модернизации являются: продуктовая, техническая, технологическая и организационная. Комплексная модернизация сельского хозяйства предполагает формирование инновационной сферы во всех отраслевых научных учреждениях (модернизация за счет бюджетных средств их материально-технической базы и создание условий для проведения фундаментальных и прикладных научных исследований, развитие коммерциализации полученных результатов, защита интеллектуальной собственности), опытно-внедренческих организациях (развитие репродукторных хозяйств и механизма передачи научных разработок в производство), у сельхозпроизводителей всех форм хозяйствования и форм собственности каждой из отраслей (стимулирование инноваций прямыми методами господдержки, предоставлением налоговых льгот и других преференций, а также посредством совместного участия государства и агробизнеса в инновационных программах и проектах).

Особенно необходимо подчеркнуть, что развитие экономики агропромышленного комплекса во многом определяется уровнем эффективности сельхозпредприятий. Переход российской экономики к стратегии модернизации обусловил интенсификацию инновационных процессов в АПК на всех уровнях ее иерархии. В России выбран путь масштабной модернизации производства продовольствия с применением

ресурсосберегающих технологий, экологизации аграрного сектора на фоне обеспечения устойчивого развития сельских территорий. Достаточно высокий уровень обеспеченности аграрного сектора природными ресурсами становится стратегическим конкурентным преимуществом России.

В условиях формирования рыночной экономики проблема повышения эффективности использования земли и увеличения производства продукции растениеводства приобретает особенно актуальное значение. высокоэффективно использовать землю означает получать как можно больше сельскохозяйственной продукции с единицы земельной площади при условии повышения плодородия земли и постоянном уменьшении затрат живого и овеществленного труда в расчете на единицу полученной продукции [2]. В то же время расчеты показывают, что в современных условиях использование земли считается эффективным, когда не только увеличивается выход продукции с единицы площади, но и повышается ее качество, снижаются затраты на производство единицы продукции, при одновременном сохранении или повышении плодородия почвы и обеспечении охраны окружающей среды.

Перспективность развития сельскохозяйственных предприятий является важным объектом как на макроуровне для общегосударственного регулирования развития аграрной сферы, так и на микроуровне, для руководства с целью формирования стратегии, тактики развития и мониторинга их реализации. В этом отношении, очевидно, что для предприятий с различными исходными условиями функционирования (разным существующим финансово-имущественным, результативным состоянием развития) необходимо формирование различных стратегических ориентиров в дальнейшем их развитии.

Для достижения поставленной цели необходима разработка классификации сельскохозяйственных предприятий по уровню

перспективности развития и эффективности управления ими, то есть построение определенной матрицы, которая обеспечивает возможность проведения оценки по нескольким параметрам.

Основой предлагаемой матричной оценки перспективности развития сельскохозяйственных предприятий является классификация их в зависимости от механизма становления на послереформенном этапе в разрезе основных сегментов их производственно-хозяйственной деятельности, которые тесно связаны с классификационными факторами.

Предлагаемая матричная оценка перспективности развития сельскохозяйственных предприятий способствует общей ориентации руководства в процессе разработки стратегических и тактических планов по параметрам повышения финансовой устойчивости и интенсивности развития. Общий результат эффективности внедренных изменений определяется как от рациональности разработки стратегии развития, так и эффективности менеджмента на предприятии в целом.

Преимущества матричной оценки перспективности развития сельскохозяйственных предприятий представлены в таблице 3.3.

Таблица 1.2 – Преимущества матричной оценки перспективности развития сельскохозяйственных предприятий

Преимущества	позволит вести оперативный мониторинг эффективности деятельности каждого сельскохозяйственного предприятия, давать конкретные рекомендации по повышению их эффективности, а также принимать своевременные управленческие решения.
	способствует общей ориентации руководства в процессе разработки стратегических и тактических планов по параметрам повышения финансовой устойчивости и интенсивности развития
	Рационально сформированная система менеджмента является основой в процессе разработки стратегии развития предприятия

Алгоритм послереформационного развития аграрных предприятий (рисунок. 3.1) отражает альтернативные направления их деятельности в зависимости от ориентации во внутреннем строении.

Определяющими условиями организации процесса становления создавшихся в 2015 г. предприятий является ориентация в отраслевой структуре производства; ресурсных потенциалах; финансовых отношениях; управленческой сфере; инновационной деятельности.

В зависимости от выбора типа изменений в каждой из выделенных сфер то или иное хозяйство сосредоточено на определенных целях и направлениях деятельности, а в результате – возникает дифференциация в положении предприятия в микросреде. То есть в данном случае речь идет о том, что все предприятия, имея относительно одинаковые исходные условия (в 2015г.), меняли внутренние параметры функционирования и сейчас оказались на разных ступенях развития.

Это и приводит к их типологизации с целью группировки в сравнительно однородные группы с подобными тенденциями и проблемами. В процессе оценки предприятия по показателям финансовой устойчивости определяется финансовое состояние предприятия и возможность свободно маневрировать группами средств, эффективность их использования с целью обеспечения непрерывности производственного процесса.

Второй критерий показывает способность, то есть желание и возможность, предприятия к развитию. Их интегральная объединенность в матрице отображается как желание организационных изменений, обновление и расширение производства, которое взаимосогласовывается с финансовыми возможностями [7].

Условия, отраженные в алгоритме, тесно связаны с этапами матрицы. Так, первое условие организации финансово-хозяйственной

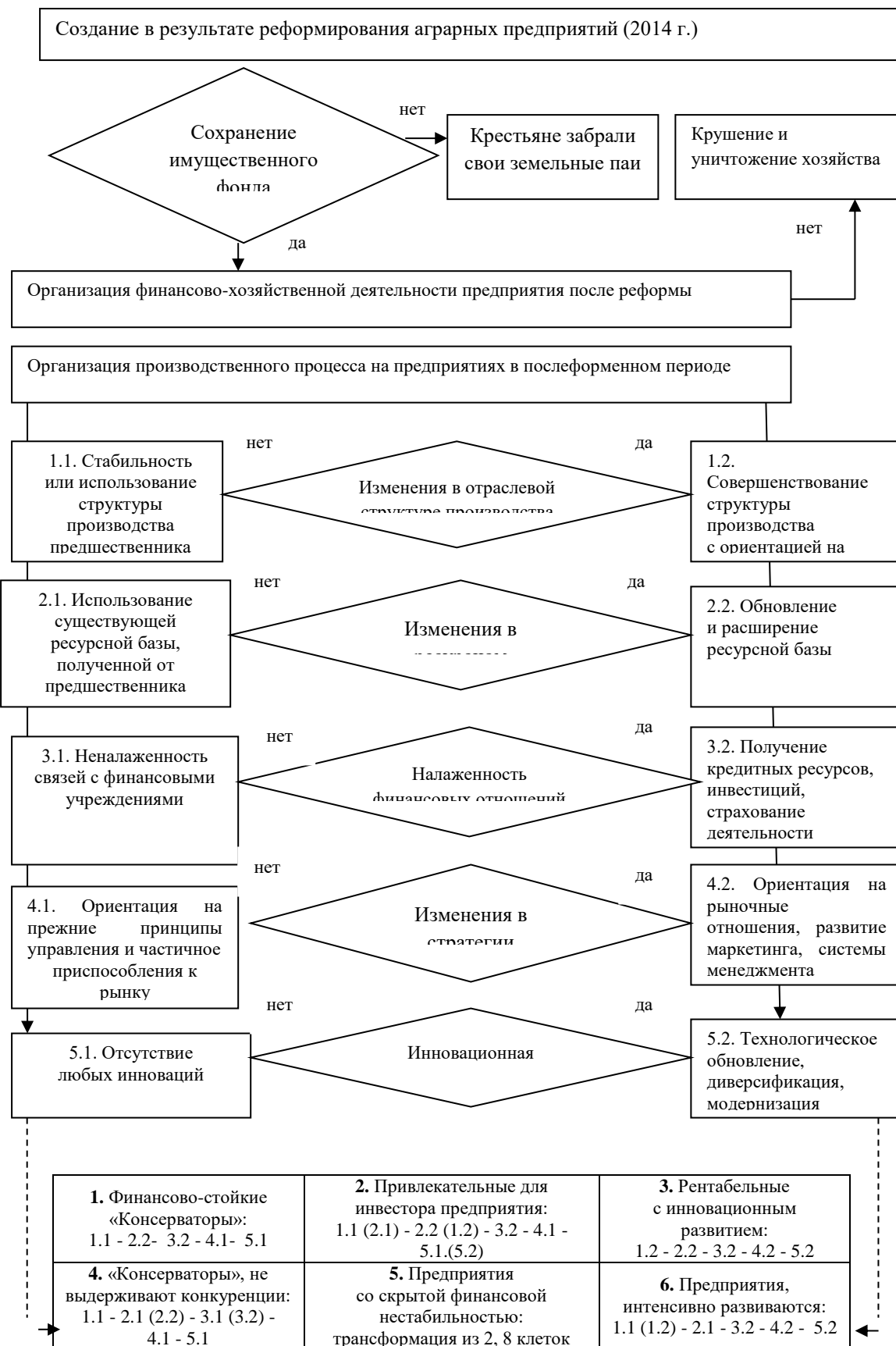
деятельности - изменения в отраслевой структуре производства и четвертая - по управленческой стратегии - являются явными факторами оценки способности к развитию; другие три условия характеризуют сочетание как финансовых возможностей, так и перспективности развития. Поэтому направленность по каждому из условий алгоритма в результате приводит к определенной клетке матрицы.

Рисунок 1.3 показывает, что создано 9 классификационных групп аграрных предприятий. С целью четкого разграничения этих составляющих введены дополнительные условия отнесения предприятий к конкретной группе. В частности обе оси координат в разрезе клеток разделены на три уровня. Относительно финансовой устойчивости, то первый уровень характеризует неустойчивое финансовое положение, второй - нормальное; третий - высокую финансовую устойчивость.

Для определения границ этих уровней разработаны интегральный показатель финансовой устойчивости (*I ф.ст*), который является органическим сочетанием трех показателей:

- 1) коэффициента финансовой стабильности (*К ф.стаб*)
- 2) коэффициента финансовой независимости (*К ф.нез*)
- 3) коэффициента мобильности (*К моб*).

$$I_{ф.ст} = \sqrt[3]{K_{ф.стаб} * K_{ф.нез} * K_{моб}}$$





<b>7. Потенциальные банкроты:</b> 1.1 - 2.1 - 3.1 - 4.1 - 5.1	<b>8. Предприятия с выраженной финансовой нестабильностью</b> 1.1 (1.2) - 2.1 - 3.1 - 4.2 - 5.1	<b>9. Предприятия начинающие или слабоорганизованные:</b> 1.1 (1.2) - 2.1 - 3.1 (3.2) - 4.2 - 5.2
--	---	--

Рисунок 1.3 – Алгоритм классификации аграрных предприятий по уровню перспективности развития

Учитывая научно-обоснованные рекомендации по этим показателям и результаты собственных исследований, установлено, что первый уровень финансовой устойчивости включает предприятия, в которых интегральный показатель финансовой устойчивости  $\leq 0,5$ ; второй уровень -  $0,51 - 0,7$ ; третий уровень -  $\geq 0,71$  (Рисунок. 3.2).

Аналогично проведенная градация оси - «интенсивность развития» на три уровня: первый уровень - расширение производства практически отсутствует; второй уровень – средняя активность к развитию; третий уровень – интенсивное развитие процесса хозяйствования. Для определения границ указанных уровней использован коэффициент Бивера, который, как и предыдущий, предложенный в «Методических рекомендациях по выявлению признаков неплатежеспособности предприятия и признаков действий по сокрытию банкротства, фиктивного банкротства или доведения до банкротства» [8].

		$K_6 \leq 0,16$	$0,17 \leq K_6 \leq 0,30$	$K_6 > 0,31$	
Финансовая устойчивость	3 уровень	1. Финансово-устойчивые «Консерваторы»:	2. Привлекательные для инвестора предприятия:	3. Рентабельные с инновационным развитием:	$I_{ф.уст} > 0,71$
	2 уровень	4. «Консерваторы», не выдерживают конкуренции:	5. Предприятия со скрытой финансовой нестабильностью:	6. Предприятия, интенсивно развиваются:	$0,51 \leq I_{ф.уст} \leq 0,7$
	1 уровень	7. Потенциальные банкроты:	8. Предприятия с выраженной финансовой нестабильностью	9. Предприятия начинающие или слабоорганизованные:	$I \leq 0,5$

Рисунок. 1.4 – Матрица перспективности развития предприятия, где  $Kб$ - коэффициент Бивера.

Коэффициент Бивера показывает долю прибыли, которая направляется на развитие производства.

На основе нормативных значений данного показателя и дополнительных результатов определено, что первый уровень интенсивности развития включает хозяйства, для которых коэффициент Бивера  $\leq 0,16$ ; второй уровень -  $0,17 \leq Kб \leq 0,30$ ; третий уровень -  $\geq 0,31$  (Рисунок. 3.2).

В соответствии с указанными выше критериями выделено девять классификационных групп агроформирований в матрице «Перспективности развития предприятий».

Группа 1 - финансово-устойчивые «консерваторы» - в этой группе относятся предприятия с высоким уровнем финансовой устойчивости, но низкой способностью к развитию. Как правило, им присуще такое направление движения по алгоритмическим условиям:  $1.1 \rightarrow 2.2 \rightarrow 3.2 \rightarrow 4.1 \rightarrow 5.2$ . Эта группа объединяет хозяйства, в которых руководителем остался прежний председатель колхоза (или его последователь), ориентированный на принципах управления командно-административной системы.

Однако, наладив финансовое положение, хозяйства успешно осуществляют технико-технологическую поддержку хозяйственной деятельности. Перспективным является движение предприятий ко второму квадрату, а потом к третьему (Рисунок. 3.3), так как на практике часто наблюдается ситуация, когда такие хозяйства не выдерживают конкуренции и по другим причинам теряют свое место на рынке, а вместе с тем и финансовую устойчивость.

Движение по определенным отличных элементах алгоритма предприятий способствовало четкому их различению и, как следствие - оказанию в конкретной классификационной группе разработанной матрицы «перспективности развития предприятий» (рисунок 1.5).

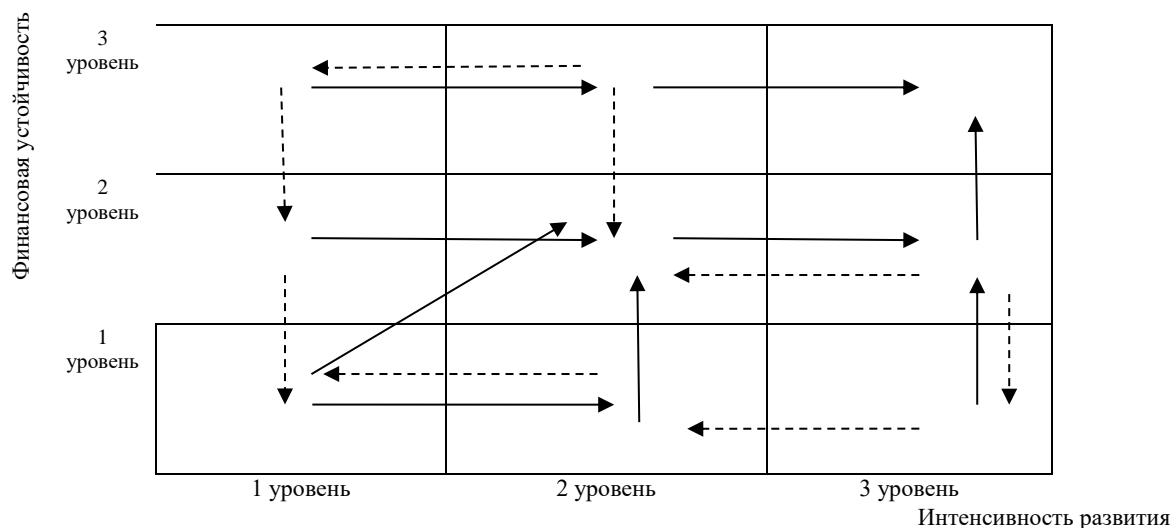


Рисунок. 1.5 – Возможные варианты движения аграрных предприятий по классификационных группах матрицы «Перспективности развития предприятий»

В матрице «перспективности развития предприятий» на рисунке 1.5 стрелками ~~из~~ изображено положительные направления движения предприятий из одной классификационной группы в другую, а ~~отражено~~ отражено негативные направления изменений.

Из рисунка 1.5 видно, что осями данной матрицы является «финансовая устойчивость» (вертикальная, и значение показателя растет снизу вверх) и «интенсивность развития» (горизонтальная; увеличение слева направо). Такие критерии избраны учитывая то, что именно они являются основными факторами, которые обеспечивают перспективное функционирование хозяйств.

Группа 2 - привлекательные для инвестора предприятия. К этой группе относят хозяйства с высокой финансовой стабильностью деятельности и

средним уровнем способности к развитию или, другими словами, готовы к нему.

Такие предприятия, имея устойчивое финансовое положение, с одной стороны понимают необходимость инновационного развития, а с другой - не всегда желают рисковать. Хозяйства этой группы являются особенно привлекательными объектами инвестирования. В алгоритме (рисунок 1.4) для них характерно такое направление движения по указанным условиям: 1.1 (2.1) → 1.2 (2.2) → 3.2 → 4.2 → 5.1 (5.2). Перспективным является направление в третий квадрат, а отрицательным - до 1 и 5 клеток (рисунок 1.5).

Группа 3 - рентабельные предприятия с инновационным направлением. Это лучший вариант развития событий, когда хозяйство характеризуется высокой финансовой стойкостью и интенсивно развивается, то есть получаемая прибыль удачно реинвестируется в расширение собственных мощностей. К этой группе относятся хозяйства, руководители которых являются хорошо организованными лидерами, умеют своевременно принять рациональные решения. Относительно алгоритмических условий, то для этой классификационной группы характерно есть движение 1.2 → 2.2 → 3.2 → 4.2 → 5.2. Единственным перспективным направлением развития для таких предприятий является содержание в пределах третьего квадрата матрицы с поэтапным внутренним качественным ростом по анализируемым двум критериям (рисунок 1.5).

Группа 4 - «консерваторы», не выдерживают конкуренции. Эту группу образуют, как правило, предприятия, переходящие из I квадрата, а именно, считая стабильность определяющим принципом деятельности, агроформирования не осуществляют каких-либо значительных изменений в хозяйственной деятельности, в том числе по структуре производства и технологий.

В результате часто их продукция становится или не нужной на рынке, или неконкурентоспособной с аналогами. Поэтому даже имея хорошо отлаженный производственный процесс, предприятия теряют финансовую устойчивость. Характерный для них удлиненное во времени движение по алгоритму 1.1 → 2.1 (2.2) → 3.1 (3.2) → 4.1 → 5.1. Оптимальным направлением улучшения своего положения является движение к пятому квадрату, поскольку возврат к первому практически невозможен без реальных изменений. При дальнейшей стабильности, от кардинальных изменений в стратегии функционирования, предприятия оказываются под угрозой перехода к седьмой клетке матрицы (рисунок 1.5).

Группа 5 - предприятия со скрытой финансовой нестабильностью. Такие предприятия относятся к так называемой производной группе (клетки матрицы). Они образуются за счет трансформации с 2 или 8 клеток. Характерными признаками этих хозяйств является постепенное снижение прибыльности деятельности, рост обязательств. Однако, учитывая присутствие элементов организационных изменений (развития), финансовая нестабильность на первый взгляд является скрытой. Относительно движения по алгоритму, то он может принимать форму 2, 4, 6 или 8 клеток, из которых клетка 5 и образовалась. Целесообразным направлением движения предприятий является в клетку 2. Допустимо, но более рискованно - в клетку 6. В случае распространения негативных тенденций, предприятия перейдут к 8 классификационную группу (рисунок 1.5).

Группа 6 - предприятия, которые интенсивно развиваются. К этой группе относят агроформирования с нестабильным финансовым положением и относительно быстрыми темпами изменений. Характеризуются такие хозяйства двояко в зависимости от предшественника. Так, если предприятие движется с 9 клетки до 6, то, безусловно, происходят положительные

тенденции, когда интенсивное развитие производственного процесса требует привлечения дополнительных финансовых ресурсов.

И наоборот, когда, движение идет с 3 до 6 квадрат, наблюдается ситуация по безрезультативности или низкоеффективности осуществляемых изменений. Характерной алгоритмической схемой являются: 1.1 (1.2) → 2.1 → 3.2 → 4.2 → 5.2. Единственным приемлемым направлением движения предприятий является направление к третьей классификационной группы. Отрицательным является движение к 5 или 9 клеткам (рисунок 1.5).

Группа 7 - потенциальные банкроты. Данная группа включает предприятия, в которых показатели финансовой устойчивости ниже нормативно допустимого уровня. В этом случае кредиты и другие финансовые средства становятся недоступными, предприятие не осуществляет меры по организационно-экономическим изменениям, и в ближайшей перспективе может обанкротиться. К такой ситуации привело длительное движение по условиям алгоритма 1.1 → 1.2 → 1.3 → 1.4 → 1.5, то есть, как правило, постепенного восхождения с 1 до 4, а затем до 7 клетки. Целесообразным для таких хозяйств будет движение в направлении 5 клетки, допустимым - до 8 (рисунок 1.5).

Группа 8 - предприятия с явно выраженной финансовой нестабильностью - характеризуется низкими показателями по обеспеченности собственными средствами и эффективности распоряжения ими. Отдельные элементы процесса попытки к внедрению изменений отделяют предприятия этой группы от потенциального банкротства. Характерным им алгоритмическим движением для них являются: 1.1 (1.2) → 2.1 → 3.1 → 4.2 → 5.1. То есть наблюдается ситуация, когда желание к развитию есть, но отсутствуют необходимые для этого средства.

Рациональным является направление по утверждению своего финансового положения в клетку 5. В случае стабильности ситуации возможен переход к седьмому квадрату. Переходить к клетке 9 нецелесообразно, поскольку без повышения финансовой устойчивости значительное внедрение изменений является достаточно рискованным (рисунок 1.5).

Группа 9 - предприятия начинающие или слабоорганизованные структуры. Для этой группы характерны финансовая нестабильность и высокая способность к развитию. Очевидно, что это может наблюдаться относительно хозяйств, которые недавно образовались и путем привлечения кредитного ресурса организуют свою деятельность. Другой вариант - когда предприятия из клетки 6 в случае неудач по внедряемым изменениям постепенно теряют финансовые позиции.

Характерное алгоритмическое направление - 1.1 (1.2) → 2.1 → 3.2(3.1) → 4.2 → → 5.1. Перспективным направлением является движение до 6 клетки (рисунок 1.5).

Очевидно, что в процессе определения перспективных направлений развития сельскохозяйственных предприятий большое место отводится управленцам. Рационально сформированная система менеджмента является основой в процессе разработки стратегии развития предприятия. Предложенная матричная оценка перспективности развития сельскохозяйственных предприятий способствует общей ориентации руководства в процессе разработки стратегических и тактических планов по параметрам повышения финансовой устойчивости и интенсивности развития. Общий результат эффективности внедренных изменений определяется как рациональность разработки стратегии развития, так и эффективность менеджмента на предприятии в целом.



## Выводы по разделу 1.

1. В Российской Федерации сельское хозяйство занимает чуть более 4% в структуре валовой добавленной стоимости. По данным аналитики, растениеводство занимает около 40% сельскохозяйственных отраслей. Большим объемом продукции может похвастаться только животноводство. Однако растениеводство имеет большую сферу влияния и реализации продукции.

2. Многофункциональное развитие сельских территорий является важной составляющей наращивания его потенциала, поскольку благодаря этому будет увеличиваться численность видов несельскохозяйственной деятельности, где внедрение инноваций может происходить быстрее и эффективнее, чем в аграрном секторе экономики.

3. Постоянное наличие оборотных средств является главным залогом успешной деятельности любого предприятия. Эффективное обеспечение этого условия осуществления текущей деятельности предприятия возможно лишь при условии ритмичного выпуска и сбыта продукции. При этом аграрное производство, благодаря своему сезонному характеру, не соответствует этому требованию, ведь периоды осуществления расходов и получения дохода являются разрозненными во времени, не позволяет предприятию переливать полученные от реализации продукции средства в издержки производства в течение короткого периода времени. Решить эту проблему можно благодаря привлечению в экономику аграрных предприятий кредитных ресурсов для финансирования их оборотных средств. То есть банковские учреждения предоставлять кредиты для несения аграрными предприятиями расходов, "связанных с выращиванием и сбором сельскохозяйственной продукции, а источником возврата этих средств должна стать выручка, будет получаться от реализации этой продукции. Учитывая продолжительность технологических

процессов выращивания и уборки сельскохозяйственной продукции, а также сроки реализации периоды.

## **2 Анализ развития сельскохозяйственного растениеводческого предприятия на примере АФГ «Националь»**

### **2.1 Общая характеристика предприятия**

Агрохолдинг «АФГ Националь» создан в феврале 2013 года в результате слияния российского лидера в выращивании и переработке риса – агропромышленного холдинга AF-Group и крупнейшего дистрибьютора фасованных круп в России – Группы компаний «Ангстрем».

На момент объединения каждая из компаний прошла длительный этап становления и развития. Основанная в 2006 году AF-Group всего за 6 лет из двух небольших предприятий выросла в крупнейшего производителя риса в стране. По оценке Южного рисового союза, к 2012 году AF-Group располагала самыми значительными по площади земельными ресурсами на Кубани и в Ростовской области, задействованными под выращивание риса.

Слияние AF-Group и «Ангстрем» в 2013 году стало ключевым событием не только в истории предприятий, но и для всего российского рисового рынка.

Группа компаний «Ангстрем», начав свою деятельность в 1992 году в торгово-закупочной сфере, уже через год активно взялась за развитие дилерской сети в России, а в 1996 году открыла первое в стране производство фасованных круп. Постоянно отслеживая тенденции на отечественном и мировом рынках, расширяя ассортимент продуктовой линейки, модернизируя производственный комплекс и оптимизируя логистику, к 2012 году «Ангстрем» стала одним из крупнейших российских производителей фасованных круп.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 2.1.

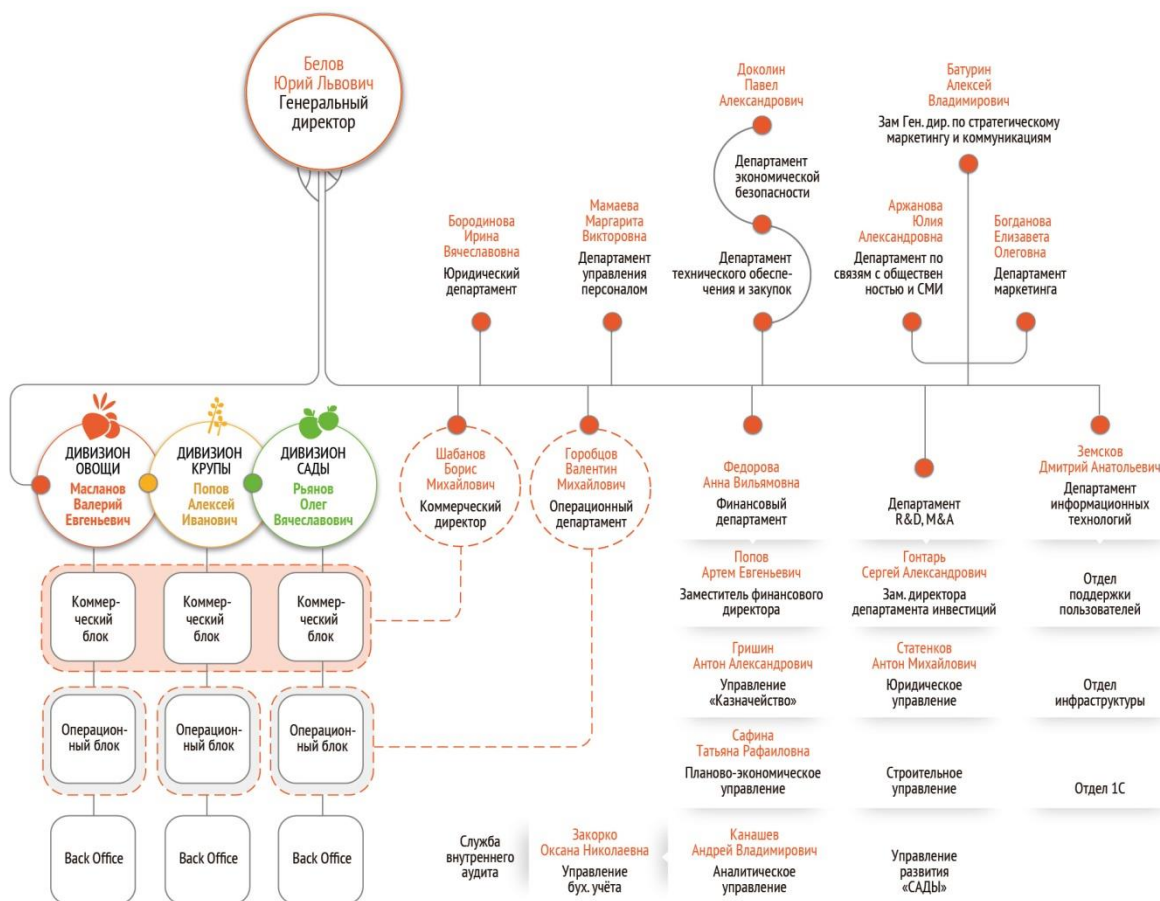


Рисунок 2.1 – Организационная структура АФГ «Националь»

АФГ Националь — это производства полного цикла. Предприятие контролирует качество от поля до прилавка. Стабильность поставок и гибкая ценовая политика — еще один плюс, который привлекает сети и оптовых покупателей.

В целях сохранения лидирующих позиций компании в отрасли эксперты «АФГ Националь» постоянно работают над увеличением экономической эффективности производства и улучшением качества продукции. Использование новейших технологий приводит к повышению всхожести семян и позволяет уменьшить нормы расхода семян на один гектар.

Программа позволяет значительно снизить затраты:

- местоположения и маршрутов передвижения всей техники;
- расхода топлива — в движении, во время стоянок и выполнения работ на полях, а также расхода топлива на 1 гектар обработанной площади, заправки и сливы;
- времени въезда и выезда с поля, времени простоев и выполнения полевых работ;
- площади обработанных участков (исключая нахлёсты и повторы) и качество обработки поля;
- соблюдения скоростного режима во время выполнения технологических операций.
- на топливо и ГСМ — за счет пресечения хищений, недопущения нецелевого использования техники и т. д.;
- на обслуживание техники — за счет контроля над её эксплуатацией;
- на выполнение полевых работ — за счет эффективного контроля над качеством их исполнения.

AF-Group была основана в 2006 году при участии российского предпринимателя Дмитрия Аржанова. Компания начала свою деятельность с покупки земель в южных регионах России. На конец 2012 года AF-Group контролировала 57,5 тыс. гектаров сельхозземель в Краснодарском крае и Ростовской области, которые в основном использовались для выращивания риса. Также компании принадлежали два элеватора, способные хранить около 60 тыс. тонн риса-сырца, и четыре крупяных завода, способных вырабатывать 300 тонн рисовой крупы. За 6 лет AF-Group из двух небольших предприятий выросла в крупнейшего производителя риса в стране. По оценке Южного рисового союза, к 2012 году

AF-Group располагала самыми значительными по площади земельными ресурсами на Кубани и в Ростовской области, задействованными под выращивание риса. К началу 2015 года «АФГ Националь» расширилась до 70 тысяч Га сельхозземель.

В 2015 году холдинг «АФГ Националь» приобрёл контрольный пакет ГК «Нижегородская картофельная система», обладавшей земельными участками и производственными активами, и начал реализацию проекта по производству столового и семенного картофеля и других овощей в Нижегородской и Новгородской областях

В том же году агропромышленный холдинг анонсировал начало работ по созданию яблочных садов по интенсивной технологии в Краснодарском крае и строительству инфраструктуры – сортировочно-фасовочного центра и фруктохранилища. Заявленный объём планируемых инвестиций только в 2016 году превышает 1 млрд рублей.

В 2016 году «АФГ Националь» приобрёл земли в Ростовской области для выращивания картофеля и овощей.

В 2016 году «АФГ Националь» приобрёл Сергачский сахарный завод в Нижегородской области, производственные площадки в Арзамасском районе Нижегородской области.

На сегодняшний день в активах «АФГ Националь» 4 завода в Краснодарском крае совокупной производственной мощностью порядка 300 тонн рисовой крупы в сутки; 2 современных элеватора совокупной мощностью хранения до 100 тысяч тонн риса-сырца; 3 современных производственно-логистических комплекса по выпуску фасованной бакалейной продукции в Санкт-Петербурге, Краснодаре и Новосибирске общей площадью свыше 20 тысяч квадратных метров; свыше 70 тысяч гектаров сельхозземель, из которых более 50 тысяч гектаров задействовано

под выращивание риса в Краснодарском крае и Ростовской области, что составляет порядка 22% всех имеющихся рисовых угодий Южного федерального округа и является самым высоким показателем среди прочих участников рынка.

«АФГ Националь» выпускает около 220 наименований продукции под собственными и частными торговыми марками. Объём совокупной мощности фасовочного оборудования составляет 90 тысяч тонн в год. Обладает разветвлённой дистрибьюторской сетью, охватывающей Россию, страны СНГ, Европы и другие регионы.

На розничном рынке «АФГ Националь» реализует свою продукцию под торговыми марками «Националь» (продуктовая линейка включает рис, традиционные крупы, бобовые, арабскую и кондитерскую серии), «Cento Percento» (традиционные итальянские соусы и бальзамы, консервированные оливки, каперсы, артишоки, вяленые томаты), «PROSTO» (крупы в варочных пакетах), «Русский завтрак» (хлопья и каши), «Агрокультура» (рис, крупы и бобовые эконом-сегмента), «HORECA» (элитные сорта риса для сегмента HoReCa), «Естественный отбор» (мытый картофель премиум-сегмента), «Овощная лига» (мытый картофель в сетке).

«АФГ Националь» является также производителем бакалеи СТМ-сегмента, выпускает продукцию под торговыми марками сетей «Лента», «О'кей», «Metro Cash&Carry», «Ашан», «Дикси», сети супермаркетов «Верный» и сети магазинов «ДА!».

Холдинг также поставляет сельхозпродукцию собственного производства (рис, пшеницу, сою и др.) крупным оптом, в том числе, на экспорт – в страны СНГ, Ближнего Востока и Европы.

«АФГ Националь» инвестирует в восстановление земель и производственных фондов приобретённых предприятий, обновление парка

техники и сельхозорудий, а также создание сопутствующей инфраструктуры в регионах своей деятельности.

В частности, в ходе подписания инвестиционного соглашения с губернатором Нижегородской области Валерием Шанцевым основатель «АФГ Националь Нижний Новгород» Дмитрий Аржанов заявил об инвестициях в проект выращивания картофеля и овощей в Нижегородской области в размере 7,4 млрд рублей. Проект предполагает строительство овощехранилищ на 200 тыс тн картофеля.<sup>[8]</sup>

Объём инвестиций в проект производства картофеля и овощей в Ростовской области составляет около 2,5 млрд руб. В 2016 году агропромышленный холдинг заявил о своих планах увеличить объём производства овощной продукции до 500 тыс тн к 2018 году, оценив объём инвестиций для реализации данного проекта в 20 млрд рублей

## **2.2 Финансово-экономический анализ предприятия**

Результативность и доходность предприятия измеряется двумя показателями - прибылью и рентабельностью. Прибыль выражает абсолютный эффект без учета использованных ресурсов. Поэтому для анализа его дополняют показателем рентабельности. Поэтому целесообразно рассматривать экономические показатели предприятия (таблица 2.1).

Данные таблицы 2.1 свидетельствуют о том, что в 2015 г. выросла выручка от реализации продукции по сравнению с 2014г. на 954 млн. руб., Увеличилась также и прибыль до налогообложения на 899 млн. руб. Так, продукция в расчете на 1 га сельскохозяйственных угодий возросла на 30,1 руб., на 1 работника – на 7215,3 руб., а на 100 руб. расходов - уменьшилась на 38,5 руб. Сумма валового дохода на 1 га сельскохозяйственных угодий



возросла на 522,3 руб. Наблюдался рост валового дохода на 100 руб. фондов (на 16,9 руб.), на 100 руб. расходов (на 1,8 руб) и на 1 работника - рост на 43245,0 руб.

Важнейшими условиями роста прибыли от реализации продукции является увеличение объема выпуска продукции, обеспечение ритмичности производства и отгрузки продукции, снижение ее себестоимости, повышение ее качества и конкурентоспособности, оптимизация запасов готовой продукции на складах, своевременная оплата покупателями заказанной ими продукции, применение прогрессивных форм расчетов за продукцию [38].

Таблица 2.1 – Основные экономические показатели АФГ «Националь»

Показатели	Года			Отклонение			
				Абсолютное, млн. руб.		Относительное, млн. руб.	
	2013	2014	2015	2014/ 2013	2015/ 2014	2014/ 2013	2015/ 2014
Сельскохозяйственных угодий, га	1962	1962	1962	0	0	0,00	0,00
Всего фондов, млн. руб.	8755,0	8341,0	8504,0	-414	163	-4,73	1,95
Производственные затраты, млн. руб.	3197,0	2888,0	4614,0	-309	1726	-9,67	59,76
Среднегодовая численность работников, чел.	61	49	42	-12	-7	-19,67	-14,29
Выручка от реализации, млн. руб.	3586,0	3998,0	4952,0	412	954	11,49	23,86
Чистая прибыль, млн. руб.	71,0	73,0	78,0	2	5	2,82	6,85
Прибыль до налогообложения, млн. руб.	931,0	1201,0	2100,0	270	899	29,00	74,85
Продукция, руб: .на 1 га сельскохозяйственных угодий	1456,5	1565,1	1595,2	108,6	30,1	7,46	1,92
на 100 руб. фондов	32,6	36,8	36,8	4,2	0	12,88	0,00
на 100 руб. расходов	89,4	106,3	67,8	16,9	-38,5	18,90	-36,22
на 1 работника	36026,2	34134,7	41350,0	-1891,5	7215,3	-5,25	21,14
Прибыль до налогообложения, млн. руб.: на 1 га сельскохозяйственных угодий	221,2	548,0	1070,3	326,8	522,3	147,74	95,31
на 100 руб. фондов	10,6	14,4	24,7	3,8	10,3	35,85	71,53
на 100 руб. расходов	29,1	41,6	45,5	12,5	3,9	42,96	9,38
на 1 работника	15262,3	24510,2	50000,0	9247,9	25489,8	60,59	104,00
Прибыль, млн. руб.: на 1 га сельскохозяйственных	25,5	37,2	39,7	11,7	2,5	45,88	6,72
на 100 руб. фондов	0,57	0,88	0,09	0,31	-0,79	54,39	-89,77
на 100 руб. расходов	1,6	2,5	1,7	0,9	-0,8	56,25	-32,00
на 1 работника	819,7	1489,8	1857,1	670,1	367,3	81,75	24,65
Уровень рентабельности,%	13,7	36,8	48,0	23,1	11,2	168,61	30,43
Норма прибыли, %	1,0	1,5	1,8	0,5	0,3	50,00	20,00

Существенным фактором, влияющим на величину прибыли от продажи продукции, является изменение себестоимости продукции. Определение себестоимости необходимо по многим причинам, в том числе для определения рентабельности отдельных видов продукции и производства в целом, определения оптовых цен на продукцию, осуществления внутрипроизводственного планирования, определения национального дохода в масштабах страны. Себестоимость продукции - один из основных факторов формирования прибыли. Если она повысилась, то при прочих равных условиях размер прибыли за этот период обязательно уменьшится за счет этого фактора на такую же величину. Между размерами величины прибыли и себестоимости существует обратно функциональная зависимость. Чем меньше себестоимость, тем больше прибыль, и наоборот. Себестоимость является одной из основных частей хозяйственной деятельности и соответственно одним из важнейших элементов этого объекта управления. Себестоимость составляет часть стоимости продукции и показывает, во что обходится производство продукции для предприятия, поэтому себестоимость является основным ценообразующим фактором. Чем больше себестоимость, тем выше будет цена при прочих равных условиях.

Поэтому, учитывая вышесказанное, стоит рассмотреть структуру себестоимости продукции растениеводства и животноводства (таблица 2.2).

По сравнению с 2014 годом в 2015 году абсолютная сумма всех расходов увеличилась в 2 раза (3108,6 млн. руб.). Размер материальных затрат в 2015 г. по сравнению с 2014 увеличился на 2098,6 млн. руб. или на 56,5%, что свидетельствует о выпуске значительной части материалоемкой продукции.

О влиянии факторов на себестоимость продукции растениеводства и животноводства, то эту информацию можно проанализировать с помощью таблиц 2.2 и 2.3.

Таблица 2.2 – Структура себестоимости продукции растениеводства и животноводства в АФГ «Националь»

Статьи расходов	Продукция растениеводства			
	2014		2015	
	млн. руб.	удельный вес, %	млн. руб.	удельный вес, %
Расходы на оплату труда	436,3	18,4	916,0	21,2
Отчисления на социальные мероприятия	71,0	3,0	341,0	7,9
Материальные затраты, в том числе:	1240,5	52,2	2690,0	62,3
Семена и посадочный материал	353,0	14,8	436,0	10,1
корма	-	-	-	-
Прочая продукция сельского хозяйства	56,9	2,4	157,0	3,6
минеральные удобрения	176,5	7,4	369,0	8,5
нефтепродукты	359,4	15,1	1130,0	26,2
электроэнергия	11,2	0,5	25,0	0,6
топливо	8,7	0,4	-	-
запасные части	101,4	4,3	392,0	9,1
Оплата услуг и работ	180,4	7,6	181,0	4,2
Амортизация основных средств	71,2	3,0	317,0	7,3
Прочие расходы	557,2	23,4	56,0	1,3
всего расходов	2376,2	100	4320,0	100

Стоит отметить, что (как свидетельствуют данные таблицы 2.2) в 2015 г. по сравнению с 2014 г. затраты на 1 га озимой пшеницы выросли на 1733 руб, овес - на 1690 руб., ячменя - на 1504 руб., подсолнечника - на 447 руб. и сои - на 60 руб. В основном за счет роста расходов выросла себестоимость всех культур. Во всех культурах в 2015 г. наблюдается рост урожайности по сравнению с 2014 г., снижение же только произошло урожайности сои. По себестоимости 1 ц, по всем культурам в 2015 г. наблюдается рост, что дает нам возможность с уверенностью говорить о положительной тенденции развития.

Для увеличения производства сельскохозяйственной продукции и повышения ее экономической эффективности необходимо создавать новую и совершенствовать существующую технику, улучшать селекционную работу в направлении создания новых и улучшения существующих сортов и гибридов сельскохозяйственных культур, пород животных, разрабатывать новые и совершенствовать существующие технологии производства, переработки и хранения сельскохозяйственной продукции, совершенствовать весь хозяйственный механизм [46].

Для того, чтобы исследовать влияние объема реализации, цены реализации и себестоимости на изменение прибыли от реализации продукции в АФГ «Националь» используем таблицу 2.3.

Таблица 2.3 – Анализ прибыли от реализации продукции в АФГ «Националь»

Вид продукции	Количество реализованной продукции, ц.		Средняя цена реализации, руб. / ц.		Себестоимость 1 ц., руб.		Сумма прибыли (убытка) от реализации продукции, млн. руб.				Отклонение 2015 от 2014 (+, -), млн. руб.			
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	условный 1	условный 2	2015	всего	в том числе за счет		
												объем реализации	Цены реализации	себестоимости
Озимая пшеница	19567	20513	97,7	125,9	53,2	60,4	870,73	912,83	1491,30	1343,60	472,87	42,10	578,47	-147,69
Рожь	340	928	47,1	138	55,9	62,5	-2,99	-8,17	76,19	70,06	73,06	-5,17	84,36	-6,12
Кукуруза на зерно	3564	2818	76,3	65	105,5	112,1	-104,07	-82,29	-114,13	-132,73	-28,66	21,78	-31,84	-18,60
Ячмень озимый	1764	2032	53,8	111,7	52,2	61	2,82	3,25	120,90	103,02	100,20	0,43	117,65	-17,88
Ячмень яровой	4773	3297	81,3	108,3	49,8	57,6	150,35	103,86	192,87	167,16	16,81	-46,49	89,02	-25,72
Овес	145	506	75,8	150,2	48,3	59,3	3,99	13,92	51,56	46,00	42,01	9,93	37,65	-5,57
Подсолнечник	4476	2546	262,3	336,2	103,6	112	710,34	404,05	592,20	570,81	-139,53	-306,29	188,15	-21,39

Как видим увеличение прибыли наблюдается от реализации озимой пшеницы в основном за счет цены реализации (578,5 млн. руб), ржи (84,4 млн. руб), озимого ячменя (117,6 млн. руб), ярового ячменя (89 млн . руб) и овес (37,6 млн. руб). Уменьшение же прибыли произошло от реализации подсолнечника за счет объема реализации (-306,3 млн. руб).

Рентабельность - это относительный показатель эффективности работы предприятия, который в общей форме исчисляется как отношение прибыли к затратам (ресурсов). Рентабельность имеет несколько модифицированных форм в зависимости от того, какие именно прибыль и ресурсы (расходы) используют в расчетах [36].

Прибыль во всех его видах и его относительная модификация - рентабельность являются основными показателями эффективности производственно-коммерческой (операционной) деятельности, критериями выбора инвестиционных проектов, программ оптимизации текущих расходов, финансовых вложений а, соответственно, деятельности предприятия [21, с. 385].

В 2015 году в исследуемом предприятии на каждый рубль затрат приходилось 48 коп. прибыли, по сравнению с 2007 г.. больше на 32%.

По рентабельности отдельных видов продукции в АФГ «Националь» с помощью таблицы 2.18. Итак, в 2015 г.. Убыточность как и в другие годы присуща реализации продукции КРС и свиней. На 1 руб расходов на зерно поступало 70,6 коп. прибыли, подсолнечника - 1 руб 90 коп., сои - 83,3 коп., рапса - 40 руб 43 коп. и молока - 1 руб 20 коп. Если сравнивать прибыль на 1 ц зерновых и зернобобовых 2015 с 2007 г.., То в последнем он вырос на 26,2 руб, подсолнечника - на 77%, рапса - 75%, молока - 43%.

Основным показателем, описывает эффективность производства отдельных видов продукции является прибыль в расчете на 1 га (в растениеводстве), динамика которого представлена в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Сумма прибыли на 1 ц. и уровень рентабельности отдельных видов продукции в АФГ «Националь»

Продукция	2013		2014 г.		2015 г.	
	прибыль (убыток) на 1 ц, руб	рентабельность (+), убыточности (-),%	прибыль (убыток) на 1 ц, руб	рентабельность (+), убыточности (-),%	прибыль (убыток) на 1 ц, руб	рентабельность (+), убыточности (-),%
Зерно	9,1	17,2	23,1	37,4	47,5	70,6
Подсолнечник	51,5	45,7	158,6	153,0	212,5	190,0
Соя	-	-	-	-	88,1	83,3
Рапс	45,5	83,0	-	-	264,0	404,3

Важными факторами, обеспечивающими рост прибыли и рентабельности предприятия, является повышение производительности труда, фондоотдачи, экономия материальных ресурсов, уровень технического прогресса, а именно, механизации и автоматизации трудоемких технологических процессов, совершенствование организации производства и др.

Таблица 2.5 – Формирование прибыли АФГ «Националь», млн. руб.

Показатели	2013	2014	2015	Отклонение			
				Абсолютное, млн. руб.		Относительное, млн. руб.	
				2014/2013	2015/2014	2014/2013	2015/2014
Доход от реализации	4465,0	4937,0	6214,0	472	1277	10,57	25,87
НДС	744,0	822,0	1032,0	78	210	10,48	25,55
Себестоимость реализации продукции	2790,0	2914,0	3082,0	124	168	4,44	5,77
Прочие доходы	98,0	98,0	147,0	0	49	0,00	50,00
Административные расходы	365,0	373,0	392,0	8	19	2,19	5,09



Расходы на сбыт	22,0	28,0	13,0	6	-15	27,27	-53,57
Прочие расходы	278	250,0	220,0	-28	-30	-10,07	-12,00
Другие финансовые доходы	-	-	-	-	-	-	-
Финансовые расходы	185,0	111,0	22,0	-74	-89	-40,00	-80,18
Прибыль до налогообложения	357,0	562,0	741,0	205	179	57,42	31,85
Прибыль от обычной деятельности	357,0	562,0	741,0	205	179	57,42	31,85
Чистая прибыль	71	73,0	78,0	2	5	7,0	6,85

Анализ таблицы 2.5 свидетельствует о приросте в 2015 году относительно 2014 составляющих прибыли предприятия. Доход от реализации продукции увеличился на 1277 млн. руб., а чистый доход от реализации - на 1067 млн. руб. Под влиянием чрезвычайных расходов чистая прибыль стала не большой, но по сравнению с 2014 г. в 2015 г.. она увеличилась на 7 млн. руб.

Итак, проанализировав хозяйственную деятельность предприятия можно сделать выводы, что АФГ «Националь» достигло высоких результатов и положительных экономических показателей. На предприятии наблюдается тенденция к росту экономических показателей. Однако предприятию во многом необходимо совершенствоваться. Для лучшего развития сельскохозяйственного производства существует необходимость создания более благоприятных условий, в частности обеспечение новой сельскохозяйственной техникой. При данных условиях можно добиться повышения урожайности всех культур, выращиваемых на предприятии, будет важным фактором влияния на величину прибыли.

### **2.3 Анализ хозяйственной деятельности предприятия**

Чтобы определить производственное направление исследуемого предприятия необходимо проанализировать структуру товарной продукции (таблица 2.5).

Так как в АФГ «Националь» зерно составляет 42,7%, технические культуры - 28,9% и молоко - 22,7% можно сделать вывод, что предприятие имеет зерно-техническую специализацию с развитым молочным скотоводством направления специализации.

Чтобы рассчитать коэффициент специализации хозяйства ( $K_c$ ), нужно применить следующую формулу:

$$K_c = \frac{100}{\sum P_b(2 \cdot i - 1)}, \quad (2.1.)$$

где  $P_b$  - удельный вес готовой продукции;

$i$  - порядковый номер.

$$K_c = 100: (42,7 \times 1 + 22,7 \times 3 + 18,7 \times 5 + 9,1 \times 7 + 2,3 \times 9 + 1,8 \times 11 + 1,1 \times 13 + 0,8 \times 15 + 0,7 \times 17 + 0,02 \times 19)$$

Таким образом, коэффициент специализации составляет 0,28, то есть уровень специализации АФГ «Националь» является низким.

Таблица 2.6 – Структура товарной продукции в АФГ «Националь»

Сферы и виды продукции	2013		2014		2015		Все р. за 3 года	
	млн. руб.	%	млн. руб.	%	млн. руб.	%	млн. руб.	%
Растениеводство, всего	2645,0	73,7	2860,0	71,6	3628,0	73,3	2471,3	72,4
Зерно	1642,0	45,7	1671,0	41,8	2356,0	47,6	1457,0	42,7
Подсолнечник	887,0	24,7	1174,0	29,4	826,0	16,8	640,1	18,7
Соя	31,0	0,9	-	-	132,0	2,7	38,8	1,1
рапс	75,0	2,1	-	-	247,0	5,0	310,8	9,1
картофель	-	-	-	-	-	-	0,68	0,02
Другая продукция растениеводства	10,0	0,3	15,0	0,4	57,0	1,2	24,6	0,7

Чтобы проанализировать тенденции развития аграрного производства в АФГ «Националь» нужно, прежде всего, исходить из посевной площади, а именно ее структуры.

Под структурой посевных площадей понимают соотношение площадей посевов различных сельскохозяйственных культур и чистых паров, выраженных в процентах к общей площади пахотных земель. Рациональная структура посевных площадей является основой для проектирования научно обоснованного севооборота.

В таблице 2.7 проанализируем динамику площадей посевов культур и их структуру за 2007-2015 гг. Исходя из данных таблицы в 2015 г. по сравнению с 2013 г. посевная площадь сельскохозяйственных культур не изменилась и составила 1937 га. Предприятие начиная с 2013 г. перестало выращивать пшеницу яровую и лен - кудряш, чередуются посевы рапса ярового и горчицы. Наблюдается увеличение посевной площади кормовых культур на 252 га, что вызвало рост доли этой группы культур в структуре посевов с 19,9% в 2013 гг. до 32,9% в 2015 г., а также уменьшение зерновых и зернобобовых на 120 га (11,7%) и технических культур на 130 га (24,5%).

Таблица 2.7 – Посевные площади культур и их структура в АФГ «Националь»

Название сельскохозяйственных культур	2013		2014		2015		Изменение 2015 к 2013	
	га	%	га	%	га	%	В га	В структуре
Всего зерновых и зернобобовых	825	44,9	900	49	900	46,5	75	1,6
В т.ч. : озимая пшеница	380	20,7	430	23,4	400	20,6	20	-0,1
озимая рожь	10	0,5	20	1,1	20	1	10	0,5
яровая пшеница	-	-	-	-	-	-		
озимый ячмень	150	8,2	120	6,5	140	7,2	-10	-1
яровой ячмень	200	10,9	200	10,9	150	7,7	-50	-3,2
овес	20	1,1	20	1,1	20	1	0	-0,1
кукуруза на зерно	45	2,4	50	2,7	100	5,2	55	2,8
гречка	-	-	-	-	30	1,5	30	1,5
горох	20	1,1	60	3,3	40	2,1	20	1

вика и виковые смеси (с преобладанием вики на зерно)	-	-	-	-	-	-		
Технические, всего	485	26,4	290	15,8	400	20,7	-85	-5,7
В т.ч. : подсолнечник на зерно	334	18,2	250	13,6	250	12,9	-84	-5,3
лен - кудряш	-	-	-	-	-	-		
соя	-	-	40	2,2	50	2,6		
горчица	65	3,5	-	-	-	-		
озимый рапс	86	4,7	-	-	-	-		
Кольза - яровой рапс	-	-	-	-	100	5,2		
Кормовые культуры, всего	527	28,7	647	35,2	637	32,9	110	4,2
В т.ч. : кукуруза на силос, зеленый. корм, сенаж (вес зел. массы)	200	10,9	15,0	16,3	15,0	15,5	-185	4,6
однолетние травы	227	12,4	267	14,5	237	12,2	10	-0,2
Многолетние травы посева прошлых лет	100	5,4	80	4,4	100	5,2	0	-0,2
Посевная площадь, всего	1837	100	1837	100	1937	100	100	0

Повышение эффективности использования земельных ресурсов является одной из важнейших народнохозяйственных проблем, успешное решение которой будет способствовать эффективному функционированию аграрных предприятий.

Рационального и эффективного использования земли в аграрных предприятиях можно достичь при условии осуществления мероприятий по повышению плодородия почвы и охраны его от эрозии и других разрушительных процессов. Исходя из национальных интересов, общество должно использовать землю так, чтобы передать ее улучшенной последующим поколениям. Внедрение достижений научно-технического прогресса и интенсивных технологий в сельском хозяйстве объективно требует учета не только их положительного влияния на земельные угодья, но и возможных негативных последствий, обусловленных специфическим проявлением отдельных средств производства.

На предприятии в течение 2013-2015 гг. повысилась эффективность использования земельных ресурсов и улучшились результаты производства.

Об этом свидетельствуют данные таблицы 2.8.

Таблица 2.8 – Основные экономические показатели эффективности использования земли в АФГ «Националь»

Показатели	Года			Отклонения			
				Абсолютное, млн. руб.		Относительное, %	
	2013	2014	2015	2014/2013	2015/2014	2014/2013	2015/2014
Производство на 100 га соответствующих угодий, ц. зерна	1554,0	1151,5	1732,6	-402,5	581,1	-25,90	50,46
подсолнечника	265,0	248,5	216,6	-16,5	-31,9	-6,23	-12,84
молока	284,6	299,1	288,1	14,5	-11	5,09	-3,68
прироста свиней	0,5	3,4	7,7	2,9	4,3	580,00	126,47
прироста КРС	7,9	7,0	9,0	-0,9	2	-11,39	28,57
Получено на 100 га сельскохозяйственных угодий, млн. руб.: валовой продукции	117,4	164,1	210,5	46,7	46,4	39,78	28,28
выручки от реализации продукции	227,6	251,6	316,7	24	65,1	10,54	25,87
чистой прибыли	2,5	3,7	4,0	1,2	0,3	48,00	8,11

В 2015 по сравнению с 2014 г. наблюдается четкая тенденция к росту всех экономических показателей эффективности использования земли, в частности, производство зерна на 100 пашен - на 1195,6 ц и подсолнечника - на 151,3 ц.

Таким образом, как показал проведенный анализ, АФГ «Националь» имеет реальные возможности успешного развития в условиях, когда будут учтены сильные стороны и возможности, различные пути преодоления угроз и слабых сторон, а также будет внедрена эффективная система стратегического управления предприятием.

### **3 Проект модернизации парка техники растениеводческого предприятия**

#### **3.1 Сущность и стадии проекта модернизации предприятия**

Данный бизнес-план разработан для АФГ «Националь» с целью получения от Коммерческий банка кредитных ресурсов для модернизации парка техники растениеводческого предприятия путем приобретения сельскохозяйственной техники, которой не хватает для своевременного выполнения всех технологических операций по выращиванию сельскохозяйственных культур.

АФГ «Националь» является аграрным предприятием, которое специализируется на производстве продукции растениеводства и имеет значительный опыт производства такой продукции. Площадь земельных угодий предприятия составляет 410 га, площадь пашни 360 га.

Предприятие имеет налаженный сбыт своей продукции. Товарная стратегия предприятия построена как специализированная, то есть предприятие имеет долгосрочные хозяйственные связи с постоянными покупателями основных видов продукции. При этом объемы производства продукции предприятия превышают объемы закупки постоянных клиентов, то есть предприятие может реализовывать продукцию на свободных условиях по самым выгодным ценам. Материально-техническая база предприятия позволяет успешно решать проблему хранения сельскохозяйственной продукции собственного производства, что, в свою очередь, позволяет предприятию достаточно свободно чувствовать себя в конкурентной среде.

К сожалению, структура машинно-тракторного парка предприятия требует некоторых изменений, ведь предприятие не располагает зерноуборочной техникой, что заставляет его использовать услуги других организаций по сбору урожая. Последнее обуславливает повышенный уровень затрат на производство зерновых культур и подсолнечника.

Проведенные исследования и расчеты показывают, что приобретение собственного зерноуборочного комбайна целесообразно с экономической и производственной точки зрения. При этом сумма нужных кредитных средств составляет 4380000 руб., а период возврата не будет превышать двух лет. Предприятие же получит достаточное количество преимуществ в технологическом обеспечении собственного производства, а также в дальнейшем возможность развития номенклатуры продукции за счет освоения услуг по сбору урожая.

#### ***Обоснование концепции проекта***

Обновление состава активной части основных средств, в частности, машинно-тракторного парка, является насущной проблемой сельскохозяйственных товаропроизводителей в нашей стране. Несовершенство механизмов кредитования, низкая доходность аграрного производства, высокие цены на сельскохозяйственную технику не позволяют своевременно обновлять состав основных средств, что, в свою очередь, вредит качественному выполнению технологических процессов аграрного производства, а, следовательно, снижению его производительности и качества продукции. Последнее, в свою очередь, не позволяет аграрным товаропроизводителям эффективно функционировать на продовольственных рынках в условиях роста конкурентной нагрузки со стороны предприятий с иностранными инвестициями и входящих в состав крупных отечественных

финансово-промышленных групп и не испытывающих указанных выше проблем.

Решить проблему эффективного обновления машинно-тракторного парка невозможно без совершенствования механизма кредитования приобретения основных средств. При этом банковские учреждения должны проработать такие схемы кредитования, при которых залогом выступали бы сами объекты основных средств, приобретенных за кредитные средства. Кстати, подобная практика применяется отечественными банками при кредитовании приобретения автотранспорта и объектов недвижимости. То есть предпосылки для переноса этих схем на основные средства аграрного производства существуют.

Однако, на сегодняшний день, аграрные предприятия, желающие привлечь кредитные средства для приобретения сельскохозяйственной техники вынуждены обеспечивать свои кредитные обязательства собственным имуществом, которое имеется на момент кредитования приобретения этих объектов основных средств. При этом негативным фактором являются сроки предоставления кредитных ресурсов, которые в большинстве случаев не превышают двух лет и заставляют предприятия направлять основную массу своего дохода от основной деятельности на погашение кредитных обязательств перед банками.

Несмотря на все негативные обстоятельства и несовершенство кредитных механизмов, привлечение средств от банковских учреждений для финансирования приобретения новой техники аграрными предприятиями остается основным источником решения проблемы обновления основных средств.

Согласно состава машинно-тракторного парка и потребностью в энергомашинах для выполнения технологических операций в ходе



производственной деятельности предприятия попробуем выяснить дефицит техники, который сложился. Существующий парк тракторов и комбайнов предприятия имеет состав, соответствие которого необходимости представлено в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Определение дефицита тракторов и комбайнов на предприятии

Марка трактора или комбайна	Наличие, единиц	Потребность, единиц	Дефицит, единиц
Т-150К	2	2	0
МТЗ-80	2	2	0
Дон-1500		1	1
РКМ-6	1	1	0

Площадь пашни предприятия составляет 360 га. При этом предприятие не располагает зерноуборочного комбайна, хотя и выращивает зерновые культуры (табл. 3.2).

Таблица 3.2 – Площади посевов сельскохозяйственных культур предприятия

<i>Сельскохозяйственная культура</i>	<i>Площадь посева, га</i>
Озимая пшеница	120
Сахарная свекла	60
Ячмень	60
Подсолнечник	60

Площадь посевов зерновых культур и подсолнечника составляет 240 га. Отсутствие собственной зерноуборочной техники заставляет предприятие использовать услуги сторонних организаций для сбора урожая, что приводит к увеличению расходов, связанных с производством продукции растениеводства. Однако, приобретение собственной техники требует ассигнования и замораживания значительных средств на достаточно длительный период окупаемости этой техники. Следовательно, при принятии решения о таком приобретении надо тщательно проанализировать его

целесообразность, так как на практике может сложиться ситуация, при которой использование услуг других организаций по сбору урожая может оказаться более целесообразным чем приобретение собственной техники.

Как показывают проведенные расчеты размер прямых затрат на уборку урожая собственным зерноуборочным комбайном «Дон-1500» составляет 1528060,19 руб. на объем работ текущего года (таблица 3.3).

Расходы на оплату услуг других предприятий по сбору урожая, в случае использования таких услуг, при заданном объеме работ будут составлять 1655400 руб. (таблица 3.4).

Таблица 3.3 – Расчет прямых расходов на уборку урожая комбайном «Дон-1500»

Показатель	Сельскохозяйственная культура		
	Озимая пшеница	Ячмень	Подсолнечник
Площадь посева, га	120	60	60
Урожайность, ц / га	60	35	25
Валовой сбор, т	720	210	150
Расходы на топливо, руб.	5082,00	2263,8	2125,2
Заработная плата с начислениями, руб.	506,15	253,07	253,07
Амортизационные отчисления, руб.	22986,87	11493,43	11493,43
Отчисления на ремонт, руб.	15324,58	7662,29	7662,29
Итого затрат, руб.	43899,59	21672,60	21534,00
Затраты на 1 т продукции, руб.	60,97	103,20	143,56
Затраты на 1 га посева, руб.	365,83	361,21	358,90
Стоимость комбайна, руб.	438 0000,00		
Нормативный коэффициент экономической эффективности капиталовложений	0,15		
Общие затраты на годовой объем работ, руб.	871060,19		
Приведенные затраты на объем работ, руб.	1528060,19		

Анализ данных таблиц 3.3 и 3.4 показывает, что стоимость использования услуг других организаций по сбору урожая на 127330,81 руб. выше, чем приведенные затраты при использовании собственной техники.

Итак приобретения предприятием комбайна «Дон-1500» является целесообразным.

Таблица 3.4 – Расчет расходов на оплату услуг по сбору урожая

показатель	Сельскохозяйственная культура		
	озимая пшеница	Ячмень	Подсолнечник
Процент урожая, что используется в качестве оплаты за услуги сторонних организаций, %	20	20	20
Оплата в натуральном измерении, т	144	42	30
Цена единицы продукции, руб. / т	710	650	1200

Оплата в денежном измерении, руб.	102240	27300	36000
Стоимость услуг по сбору урожая, руб.	165540		

### ***План маркетинговых мероприятий***

Основным направлением осуществления маркетинговой деятельности предприятия при реализации данного проекта является обоснование рационального канала приобретения новой сельскохозяйственной техники.

На сегодняшний день рынок сельскохозяйственной техники, в частности в рамках таких его товарно-целевых сегментов как рынок энергомашин и рынок уборочной техники, является уже достаточно развитым и структурированным.

Основными каналами распределения, что используют производители техники является прямая продажа и распределение продукции через сети посредников. При этом степень развития структуры рынка на сегодняшний день такой, что посредники приобретают все большее значение как его мощные операторы. На этом рынке уже закончились процессы распространения операций за многочисленных мелких посредников. Их место заняли крупные посредники, представляющие интересы того или иного производителя или группы производителей в определенном регионе. По степени переданных полномочий эти посредники относятся к более высокому уровню, то есть к дилерам и дистрибьюторам. Для поощрения функционирования подобных посреднических структур производители используют системы ценовых скидок, компенсирующих расходы, связанные с маркетингом продукции, ее перемещением и хранением. Итак цены посреднических структур, функционирующих в качестве операторов-поставщиков на данном товарном рынке, как правило,

не превышают или незначительно превышают отпускные цены производителей сельскохозяйственной техники.

Таким образом, при приобретении сельскохозяйственной техники в ходе реализации данного бизнес-плана наше предприятие может использовать рассмотренные выше два канала приобретения техники как конечный потребитель. Или самостоятельно приобрести технику у производителя, или приобрести ее у авторизованного дилера этого производителя.

Исходя из того, что комбайн «Дон-1500» на сегодняшний день является для российских потребителей импортной продукцией, целесообразно его приобретение у официального дилера производителя (ОАО «Ростсельмаш») в регионе расположения нашего предприятия. Кроме ценовых преимуществ это обусловлено еще и тем, что исходя из специфики своей деятельности наше предприятие не занимается внешнеэкономической деятельностью, а следовательно реализация разовой импортной операции будет сопровождаться повышенным уровнем расходов, связанных с открытием валютного счета, аккредитацией в таможенных органах и тому подобное. При этом, как показывает анализ ценовой конъюнктуры рынка уборочной сельскохозяйственной техники цены российских дилеров находятся на одном уровне с ценами зарубежных дилеров и производителя.

Учитывая указанные обстоятельства целесообразным при реализации данного проекта является приобретение зерноуборочного комбайна «Дон-1500» в РФ.

### **3.2 Модель модернизации парка растениеводческого оборудования**

В процессе оценки эффективности управления деятельностью встает задача количественной формализации качественного высказывания. Таким образом, задача моделирования состоит в том, чтобы адекватно перевести качественные высказывания эксперта в количественные представления. С этой точки зрения метод нечеткой логики предоставляет исследователям высоко развитый формализованный аппарат. Нечетко-множественные описания есть, с одной стороны, набором адекватных формализмов для моделирования экономических систем в условиях существенной неопределенности, а, с другой стороны, поле для новой интерпретации классических вероятностных и экспертных оценок. Так, можно перейти от классического вероятностного распределения к вероятностному распределению с нечеткими параметрами, управляя уровнем сходства оценок распределения. Также можно перейти от совокупности экспертных оценок к набору функций принадлежности, что создает нечеткий классификатор [14].

Одной из главных предпосылок обеспечения эффективности управления деятельностью предприятия является оценка ее уровня. Предлагается для оценки эффективности управления деятельностью предприятия использовать интегральный показатель эффективности, который формируется на основании системы качественных и количественных показателей, которые отражают эффективность управления в ключевых функциональных подсистемах - маркетинговой, производственной, финансовой, инновационной и кадровой. При этом значение самого интегрального показателя необходимо для однозначного ответа на вопрос об уровне эффективности управления деятельностью предприятия, а также для отслеживания динамики этого показателя. Основное же внимание при разработке мер по повышению эффективности управления деятельностью предприятия следует обратить на

значение промежуточных показателей, то есть показателей, характеризующих управления в функциональных подсистемах предприятия.

Использование в оценке интегрального показателя ставит проблему выбора метода оценки. Под методами оценки эффективности управления деятельностью следует понимать способы количественного и качественного измерения уровня эффективности управления деятельностью предприятия. Главной целью методов оценивания эффективности управления деятельностью является получение результатов, которые могут быть использованы для целей повышения и поддержания эффективности управления деятельностью предприятия.

Выбор конкретного метода для оценки эффективности управления деятельностью предприятия определяется следующими критериями: интерпретация результатов, выявление слабых сторон, разнообразие показателей, количество аналитиков, затраты времени, финансовые расходы, уровень объективности, доступности использования, оперативность применения, распространенность применения, доступность программного продукта, достоверность результатов.

Оценка проанализированных методов относительно их соответствия указанным критериям приведены в табл. 3.2.

Таблица 3.2 – Соответствие методов оценки эффективности управления деятельностью предприятия

	Метод сравнения	Метод группировок	Метод факторного анализа	Рейтинговый метод	Ранговый метод	Матричный метод	Системы нейросетевых вычислений	Метод нечеткой логики	Экспертные оценки
Интерпретация результатов	-	-	+	+	-	+	-	+	+
Выявление слабых сторон	+	-	+	-	-	+	-	-	+

Разнообразие показателей	+	+	-	+	-	-	+	+	+
Количество аналитиков	+	+	+	-	+	+	+	+	-
Затраты времени	-	-	+	+	+	-	+	+	-
Финансовые затраты	-	-	-	+	-	-	+	+	+
Уровень объективности	+	+	+	-	-	+	+	+	-
Доступность использования	+	+	+	-	-	-	+	+	-
Оперативность использования	+	-	-	-	-	-	+	+	-
Распространенность использования	+	-	-	+	-	+	+	+	-
Доступность программного продукта	+	+	-	+	+	-	-	-	-
Достоверность результатов	+	-	+	-	-	+	+	+	-
Количество совпадений	9	5	7	6	3	6	9	10	4
Рейтинг по количеству совпадений	3	6	4	5	7	5	2	1	7

Соответствие методов для оценки эффективности управления деятельностью предприятия указанным критериям отбора позволила построить их рейтинг по количеству совпадений, по результатам которого наиболее приемлемым является метод нечеткой логики.

### **3.3 Оценка экономического эффекта проведенной модернизации**

Рассчитаем показатели движения денежных средств предприятия и представим их в виде графиков движения денежных средств предприятия, которые будут иллюстрировать поступления и расходования предприятием средств в течение периода пользования кредитными ресурсами.

При расчете объема необходимых кредитных ресурсов будем исходить из расходов, "связанных с приобретением нового комбайна «Дон-1500», которые составляет 4380000 руб. Столько же составляет и потребность в



кредитных средствах. Начать этот процесс целесообразно с формирования показателей поступления средств, ведь расшифровку структуры их расходования мы уже подробно выполнили в разделе «Производственный план». Рассчитаем показатели поступления средств согласно исходным данным для выполнения работы.

При определении сумм поступления средств от реализации отдельных видов продукции исходим из того, что предприятие сотрудничает с надежными постоянными покупателями продукции по фиксированным ценам, которые не зависят от календарного периода отгрузки продукции. При этом продукция отгружается равными долями в течение периодов, указанных в таблице 3.5.

Для расчета объемов производства продукции используем данные о площади посевов и урожайность сельскохозяйственных культур. Площадь посева озимой пшеницы составляет 120 га, подсолнечника, ячменя и сахарной свеклы - по 60 га. Урожайность озимой пшеницы составляет 60 ц / га, подсолнечника - 25 ц / га, ячменя - 35 ц / га, сахарной свеклы - 350 ц / га. Итак валовой сбор озимой пшеницы составит - 720 т, ячменя - 210 т, подсолнечника - 150 т, сахарной свеклы - 2100 т.

Рассчитаем суммы поступления средств от реализации продукции и представим их в виде графика поступления денежных средств (табл. 3.5). Сделаем предположение, что во втором году поступления будут на 10% выше, чем в первом году, а в третий год - на 10% выше, чем во втором (табл. 3.6).

Таблица 3.5 – Расчет сумм поступлений средств от реализации продукции предприятия в первом году

Показатель	Календарный месяц									Вместе
	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	
<b><i>Зерно пшеницы</i></b>										
Объем реализации, т	80	80	80	80	80	80	80	80	80	720
Цена реализации, руб. / Т	7100	7100	7100	7100	7100	7100	7100	7100	7100	-
Поступления от реализации, руб.	568000	568000	568000	568000	568000	568000	568000	568000	568000	<b>5112000</b>
<b><i>Сахарную свеклу</i></b>										
Объем реализации, т	0	0	1050	1050	0	0	0	0	0	2100
Цена реализации, руб. / Т			1700	1700						-
Поступления от реализации, руб.	0	0	1785000	1785000	0	0	0	0	0	<b>3570000</b>
<b><i>Товарный подсолнечник</i></b>										
Объем реализации, т	0	0	0	250	250	250	250	250	250	150
Цена реализации, руб. / Т				1200	1200	1200	1200	1200	1200	-
Выручка от реализации, руб.	0	0	0	30000	30000	30000	30000	30000	30000	<b>180000</b>
<b><i>Ячмень товарный</i></b>										
Объем реализации, т	0	0	300	300	300	300	300	300	300	210
Цена реализации, руб. / Т			6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	-

Поступления от реализации, руб.	0	0	195000	195000	195000	195000	195000	195000	195000	<b>136500</b>
<i>вместе</i>	<b>56800</b>	<b>56800</b>	<b>254800</b>	<b>284800</b>	<b>106300</b>	<b>106300</b>	<b>106300</b>	<b>106300</b>	<b>106300</b>	<b>1184700</b>
<i>Итого (растуцим итогом)</i>	<i>568000</i>	<i>1136000</i>	<i>3684000</i>	<i>6532000</i>	<i>7595000</i>	<i>8658000</i>	<i>9721000</i>	<i>10784000</i>	<i>11847000</i>	<i>11847000</i>

Таблица 3.6 – Поступление средств от реализации продукции предприятия за три года

Год с начала реализации проекта	Поступление средств, руб.
Первый год	11847000
Второй год	13031700
Третий год	14334870
<b>ИТОГО</b>	<b>39213570</b>

Для определения прибыли предприятия исходить из приведенных в исходных данных затрат на единицу продукции для первого года, а для последующих лет введем коэффициенты роста расходов по сравнению с первым годом: во втором году - 1,08, в третьем году - 1,14. (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Затраты на производство продукции предприятия за три года

Год с начала реализации проекта	Расходы, руб.
Первый год, в т.ч.	686 3400,00
<i>Затраты на производство зерна пшеницы</i>	<i>2880000,00</i>
<i>Затраты на производство ячменя товарного</i>	<i>701400,00</i>
<i>Затраты на производство сахарной свеклы</i>	<i>2352000,00</i>
<i>Затраты на производство подсолнечника товарного</i>	<i>930000,00</i>
второй год	741 2470,20
третий год	782 4270,60
<b>ВМЕСТЕ</b>	<b>2210 0140,80</b>

Главной целью производственно-коммерческой деятельности предприятия является получение и максимизация прибыли. При этом формирование показателя чистой прибыли исключает из величины поступлений финансовых ресурсов от реализации предприятия не только производственные затраты, но и налоговые платежи. Все эти расчеты отражены в таблице 3.8.

При расчете налога на добавленную стоимость (НДС), что предприятие платит в бюджет исходим из того, что производители сельскохозяйственной

продукции пользуются льготой, которая позволяет начислять НДС на стоимость реализуемой продукции, но не платить НДС в бюджет. При этом в ходе производственно-коммерческой деятельности предприятие осуществляет расходы материальных ресурсов, которые оно в основном покупает у поставщиков-плательщиков НДС. Величину этих расходов в расчетах принимаем в размере 70% от общей суммы расходов. То есть предприятие имеет налоговый кредит по уплате НДС, который, согласно действующему законодательству, должен возмещаться из бюджета в пользу предприятия согласно декларациям по НДС, которые подаются в налоговый орган. В расчетах принимаем, что возмещение НДС происходит в третьем календарном месяце после возникновения налогового кредита.

Таблица 3.8 – Определение прибыли от текущей деятельности за три года

Показатель	год			Вместе за 3 года
	1	2	3	
Поступление средств, руб.	1184 7000,00	1303 1700,00	1433 4870,00	3921 3570,00
Расходование средств, руб.	686 3400,00	741 2470,20	782 4270,60	2210 0140,80
Кредит по НДС, руб.	80 0730,00	86 4780,84	91 2830,22	257 8350,06
Обязательства НДС, руб.	197 4500,00	217 1950,00	238 9140,50	653 5590,50
Возмещение НДС, руб.	80 0730,00	86 4780,84	91 2830,22	257 8350,06
Налогооблагаемая прибыль, руб.	380 9830,00	431 2060,64	503 4280,12	1315 6170,76
Налог на прибыль, руб.	95 2450,75	107 8010,66	125 8570,03	328 9040,44
Чистая прибыль, руб.	285 7370,25	323 4040,98	377 5710,09	986 7130,32

Ставка налога на прибыль составляет 25% от суммы налогооблагаемой прибыли.

Проценты за пользование кредитными средствами не включаются в сумму валовых расходов предприятия, потому что кредит является

долгосрочным и используется для обновления состава активной части основных средств предприятия, а не для финансирования оборотных средств.

В таблице 3.9 представим график погашения кредита исходя из того, что его сумма составляет 4380000 руб., Годовая сумма процентов за пользование исходя из 18% годовых - 78 8400 руб.

Таблица 3.9 – График погашения кредита, руб.

Показатель	Год		
	1	2	3
Полученная сумма кредита, руб.	438000		
Сумма остатка тела кредита для расчета процентов за использование, руб.	438000	238000	0
Проценты за год пользования	78840	42840	0
Прибыль от текущей деятельности, руб.	285737,25	323404,98	377571,09
Сумма возврата кредита и процентов, руб.	278840,00	280840	0
Сумма аккумулированной прибыли, руб.	6897,25	49462,23	427033,32

Сумма кредита и процентов за его использование будет возвращена в течение двух лет при максимальном сроке кредитования - 3 года. При этом сумма аккумулированной прибыли после возвращения кредитных средств на второй год составит 494620,23 руб., а на третий год - 4270330,32 руб.

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
3-3A2A2	Борщёву Роману Владимировичу

<b>Институт</b>	Электронного обучения	<b>Кафедра</b>	Менеджмента
<b>Уровень образования</b>	Бакалавриат	<b>Направление/специальность</b>	38.03.02 Менеджмент

<b>Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»</b>	
<p><i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения)</li> <li>- опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</li> <li>- негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу)</li> <li>- чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера)</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучение объекта исследования –АФГ «Националь»</li> <li>2. Вредных проявлений факторов производственной среды не выявлено.</li> <li>3. Негативного воздействия на окружающую среду так же не выявлено.</li> <li>4. Возникновение ситуаций техногенного, стихийного и экологического характера замечено не было.</li> </ol>
<p><i>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Трудовой кодекс;</li> <li>2. Основные экологические законы РФ;</li> <li>3. Закон о социальной защите населения РФ.</li> <li>4. ГОСТ 12.0.004-90. Система стандартов</li> </ol>

	безопасности труда
<b>Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке</b>	
<p><i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</i></li> <li>- <i>системы организации труда и его безопасности;</i></li> <li>- <i>развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</i></li> <li>- <i>системы социальных гарантий организации;</i></li> <li>- <i>оказание помощи работникам в критических ситуациях.</i></li> </ul>	<p>1. Руководство АФГ «Националь» уделяет большое внимание информированию коллектива об особенностях кадровой политики.</p> <p>2. Принципиально важно создать комфортные и безопасные условия труда для сотрудников компании.</p> <p>3. Создать условия мотивации для сотрудников предприятия, через премирования и повышение в должности, предоставление социальных льгот и т.д.</p> <p>4. Создание условий по безопасности труда;</p> <p>5. Обеспечение стабильность заработной платы.</p> <p>6. Поддержание социально значимой заработной платы.</p> <p>7. Оказание помощи работникам в критических ситуациях и т.д.</p>
<p><i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>содействие охране окружающей среды;</i></li> <li>- <i>взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</i></li> <li>- <i>спонсорство и корпоративная благотворительность;</i></li> <li>- <i>ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров);</i></li> <li>- <i>готовность участвовать в кризисных ситуациях и</i></li> </ul>	<p>1. Одним из требований АФГ «Националь» ко всем партнерам и клиентам является полное соответствие их деятельности требованиям законодательства.</p> <p>2. Среди принципов бизнес-поведения компании – недопущение нарушения прав на самореализацию и развитие партнеров, клиентов и других заинтересованных</p>



<p><i>т.д.</i></p>	<p>социальных групп.</p> <p>3. Программа КСО компании АФГ «Националь» может иметь внутреннюю направленность.</p> <p>4. Открытость и прозрачность бизнес-процессов для клиентов, партнеров и других социальных групп.</p> <p>5. Ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), и т.д</p>
<p><i>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>- анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов;</li> <li>- анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</li> </ul>	<p>1. Анализ специальных правовых и нормативных законодательных актов (ст. 328 ТК РФ, ч. 1 и 3 ст. 265 ТК РФ, Постановление Правительства РФ от 25.02.2000 N 163, Приказ МВД РФ от 13.05.2009 N 365, Приказ МВД РФ от 18.04.2011 N 206, Федеральные законы N 437-ФЗ и N 196-ФЗ);</p> <p>2. Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Штатное расписание;</li> <li>-Правила внутреннего трудового распорядка;</li> <li>- Положение о системе управления охраной труда;</li> <li>-Коллективный договор;</li> <li>- Инструкции, проекты, технологическая и другая документация по выполнению работ</li> </ul>

	<p>и обслуживанию рабочих мест; приказы и распоряжения и другие документы.)</p> <p>3. Система нематериального стимулирования включает в себя организацию корпоративных мероприятий, спортивных соревнований, реализацию проектов, направленных на создание благоприятной эмоциональной атмосферы в коллективах и многое другое.</p> <p>4. Созданы комфортные и безопасные условия труда для сотрудников компании.</p>
<b>Перечень графического материала:</b>	
<i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i>	<p>Рисунок 8 – Виды стейкхолдеров компании</p> <p>Таблица 4 – Стейкхолдеры АФГ «Националь»</p> <p>Таблица 5 – Стейкхолдеры и их цели</p> <p>Таблица 6 – Мероприятия по реализации КСО</p>

<b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b>	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
-----------	-----	------------------------	---------	------

Доцент	Креницына Зоя Васильевна	к. тех. н.		
--------	-----------------------------	------------	--	--

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3А2А2	Борщев Роман Владимирович		

## **4 Социальная ответственность растениеводческого хозяйства**

### **АФГ «Националь»**

Социальная ответственность – ответственность перед людьми и данными им обещаниями (обязательствами). Это самое распространенное понимание ответственности, и при строгом рассмотрении любые другие виды ответственности являются формой социальной ответственности. Это определение подходит для любых аспектов жизнедеятельности человека, для социальной ответственности внутри организации принято использовать определение корпоративной социальной ответственности.

Корпоративная социальная ответственность (согласно определению Википедии) — это концепция, в соответствии с которой организации учитывают интересы общества, возлагая на себя ответственность за влияние их деятельности на фирмы и прочие заинтересованные стороны общественной сферы. Это обязательство выходит за рамки установленного законом обязательства соблюдать законодательство и предполагает, что организации добровольно принимают дополнительные меры для повышения качества жизни работников и их семей, а также местного сообщества и общества в целом.

Активное внедрение в практику деятельности компаний принципов корпоративного управления может дать компании больше преимуществ в далекой перспективе. Корпоративная социальная ответственность позволит систематизировать процессы, регламентировать принципы взаимодействия со стейкхолдерами, обеспечить информационную открытость результатов деятельности, формировать доверие к компании, и, конечно же обеспечить реализацию стратегии развития компании в дальнейшем.

На сегодняшний день нет подробной информации о программах КСО в растениеводческом хозяйстве АФГ «Националь». На мой взгляд, можно порекомендовать следующую программу КСО.

Цели:

1. Повышение производительности труда
2. Активная рекламная кампания
3. Стабильность компании, устойчивые позиции
4. Привлечение стороннего капитала

Для достижения поставленных целей не обойтись без стейкхолдеров. Стейкхолдеры – заинтересованные стороны, деятельность организации на них оказывает как прямое, так и косвенное влияние. Для организации важны, как прямые так и косвенные стейкхолдеры[7]. Все элементы представлены на рис. 8.

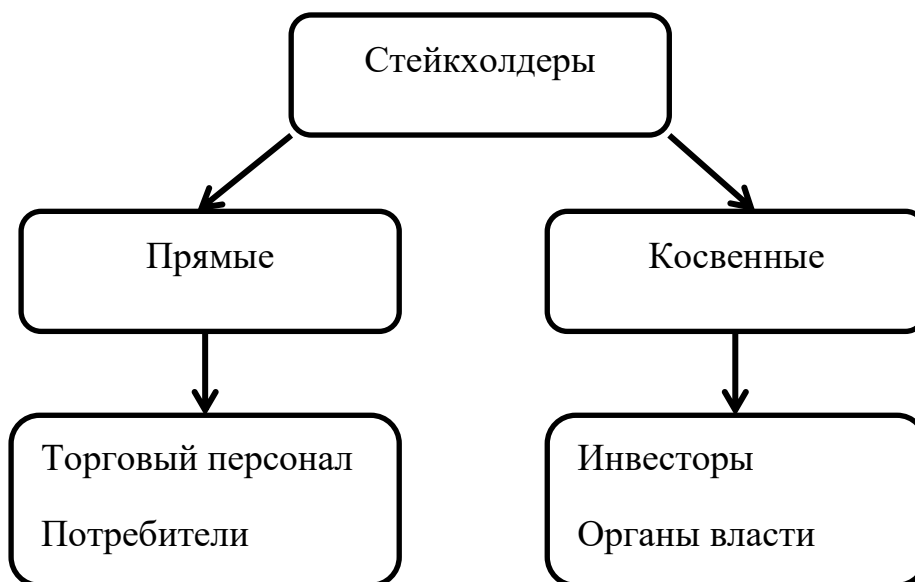


Рисунок 8 – Виды стейкхолдеров компании

Стейкхолдеры, как заинтересованные лица, могут оказывать влияние на компанию, как прямым образом, так и косвенным. Прямые заинтересованные лица вовлечены в процесс, а косвенные не вовлечены в него, но могут также влиять позитивно и негативно, так как осуществление тех или иных действий компании может оказывать влияние на них. Соотнесем поставленные цели КСО с существующими стейкхолдерами в табл. 4.

Таблица 4 – Стейкхолдеры растениеводческого хозяйства АФГ «Националь»

№	Цели КСО	Стейкхолдеры
1	Повышение производительности труда	Торговый персонал
2	Рост репутации и имиджа компании	Партнеры, инвесторы, потребители
3	Активная рекламная кампания	Пиар-менеджеры, партнеры
4	Стабильность компании, устойчивые позиции	Инвесторы, органы федеральной и местной власти, поставщики, потребители
5	Привлечение стороннего капитала	Инвесторы, партнеры

Выбор стейкхолдеров объясняется скорее внутренней ответственностью программы КСО, чем внешней. Выбор основных стейкхолдеров объясняется тем, что предприятие работает на прибыль и находится в частных руках.

- Торговый персонал ожидает повышение заработной платы, что возможно при повышении производительности труда.

- Органы власти заинтересованы в увеличении количества рабочих мест для населения, рост поступлений в бюджет местный и федеральный.

- Потребители заинтересованы в качественном товаре, приятном обслуживании и известности торговой компании.

- Партнеры заинтересованы тем, чтобы продукция компании имела большую известность, так как обмен рекламными материалами им будет очень выгоден, о их компании узнает больше людей.

- Инвесторы заинтересованы в росте прибыли компании, в ее рекламных акциях и прочей деятельности.

- Общественность стоит на стороне безопасности товаров, социальной ответственности компании, бережном отношении к потребителям. Все стейкхолдеры имеют свой интерес в отношении растениеводческого хозяйства АФГ «Националь», но как таковой программы, удовлетворяющей потребности стейкхолдеров компания пока не предусмотрела. Цели программы КСО определены, перейдем к следующему этапу – определение элементов программы КСО.

#### *Определение структуры программы КСО*

Следующим этапом разработки программы корпоративной социальной ответственности бизнеса является определение элементов программы КСО. Все элементы КСО представлены в табл.5.

Таблица 5 – Стейкхолдеры и их цели

<b>№</b>	<b>Стейкхолдеры</b>	<b>Ожидания</b>	<b>Результат</b>
1	Работники	- Стабильная «белая» зарплата; - Адаптивная система бонусов и премий - Медицинские	Больше возможностей для привлечения торгового персонала, так как официальное трудоустройство и стабильная оплата труда очень привлекает. Гибкая система бонусов и премий по

		льготы - Уникальный бонус	результатам деятельности мотивирует сотрудников повышать производительность, а, соответственно, увеличится прибыль.. Уникальный бонус дается сотруднику при выполнении какого-либо ответственного задания от руководства.
2	Органы федеральной и местной власти	- Наличие рабочих мест в районе	Растениеводческое хозяйство АФГ «Националь» дает большие возможности для трудоустройства
3	Потребители	Качественная продукция	Качественная продукция повышает репутацию хозяйства, это снижает затраты на рекламу, подключая «сарафанное радио», а оно, как известно, бывает весьма эффективно. О качественном товаре люди рассказывают своим знакомым, те покупают и рассказывают своим знакомым и т.д.
4	Партнеры	Спонсорство	Партнерская программа основывается на взаимной рекламе: это могут быть визитки, рекламные материалы. А так же на условиях спонсорства, в перспективе.
5	Инвесторы	Социально значимый маркетинг	Инвесторы, видя потенциал для роста капитала охотно вкладываются в сельское хозяйство.

В настоящее время крупные компании активно внедряют систему корпоративной социальной ответственности, так как понимают, что инвестиции на социальные нужды – это форма стратегического инвестирования. Внедрение таких мероприятий – неотъемлемая часть успешной компании. Разработка и внедрение программ корпоративной социальной ответственности позволяют компаниям подходить к своей деятельности с большей ответственностью. Такие программы воздействуют на современное общество.



Программа КСО для малого и среднего бизнеса тоже может быть разработана на простом и понятном уровне, но с меньшими затратами. Анализ социальной ответственности растениеводческого хозяйства АФГ «Националь» показало, что хозяйства пока нет четкого плана по разработке и внедрению программ КСО, интересы стейкхолдеров учитываются выборочно, КСО при ее разработке и внедрении будет оказывать влияние в основном внутри компании.

Проблем с органами власти не было выявлено, так как АФГ «Националь» исправно выполняет возложенные на нее обязательства по уплате налогов и предоставлении рабочих мест.

В заключении можно сказать, что КСО, как система, руководством АФГ «Националь» воспринимается на низком уровне и ей не придается значимости. В соответствии с этим можно выдвинуть следующие предложения по улучшению направления деятельности КСО:

1. Разработка адаптивной системы КСО для конкретного хозяйства.
2. Создание ступенчатой системы значимости стейкхолдеров
3. Создание системы взаимодействия со стейкхолдерами и удовлетворения их интересов
4. Разработка контролирующей системы показателей эффективности внедрения КСО.

Были разработаны конкретные решения для организации на ближайшее время. Планируется провести по одному мероприятию в месяц. Период реализации: апрель (мероприятия охраны окружающей среды),

сентябрь (спортивные мероприятия), конец декабря (гуманитарные мероприятия). Все мероприятия приведены в табл.6.

Таблица 6 – Мероприятия по реализации КСО

№	Направление деятельности	Общие положения	Конкретные мероприятия	Стоимость мероприятия
1	Гуманитарные мероприятия	Подарки на праздники для детей из школ и детских садиков. Финансовая помощь домам престарелых, детским домам, фондам помощи больным детям и т.д.	Подарки детям на Новый год в детский садик «Карусели». (Примерно 500 детей, стоимость одного подарка с конфетами – 150 руб.)	$500 * 150 = 75\ 000$ руб
2	Охрана окружающей среды	Обеспечение волонтеров всем необходимым для очистки города от мусора, финансовая помощь клубам волонтеров.	Закупка мусорных пакетов, перчаток, грабель и прочего инвентаря для очистки города от мусора весной. (Примерно на 15 волонтеров, каждому по паре перчаток)	$(700 + 30 + 30) * 15 = 11\ 400$ руб
3	Спортивные мероприятия	Организация спортивных мероприятий, обеспечение подарками призеров данных мероприятий.	Организация спортивного мероприятия в рамках района по жиму лежа. (Покупка спортивного питания для первого, второго и третьего места, на 5 весовых категорий.)	$(1000 + 1500 + 2000) * 5 = 22\ 500$ руб

Мероприятия КСО играют большую роль в дальнейшем развитии предприятия, так как они формируют «лицо» компании перед обществом. Создавая мероприятия, способствующие развитию социальной ответственности, компания делает вклад в развитие общества.

## **Заключение**

На сегодняшний день сельское хозяйство является довольно перспективной отраслью для РФ, поскольку, имея благоприятные климатические, географические условия, РФ может достичь значительных успехов, разработав стратегии развития в данном направлении и воплотив их в жизнь. К сожалению, государство сегодня уделяет недостаточно внимания развитию сельского хозяйства, что, в свою очередь, ведет к упадку этой сферы, поскольку сокращаются площади посевов, уменьшается животноводство. Поэтому важным вопросом является организация эффективного управления отраслью как на уровне государства в целом, так и на уровне отдельного предприятия.

На современном этапе развития нашей экономики вопрос анализа эффективности деятельности предприятия является очень актуальным. От финансового состояния предприятия зависит во многом успех его деятельности.

Финансовое состояние, прибыльность предприятия, которые являются ключевым показателем эффективности деятельности предприятия, является результатом взаимодействия всех элементов системы финансовых отношений предприятия и поэтому определяется совокупностью производственно-хозяйственных факторов.

Главной целью оценки эффективности деятельности предприятия является выявление возможности его дальнейшего развития, определенного по результатам полного анализа финансово-хозяйственной деятельности. Поэтому важнейшей задачей функционирования современного предприятия является повышение эффективности его

деятельности за счет более полного использования его внутренних резервов и системная разработка путей повышения эффективности деятельности.

Во второй главе проведен анализ финансового состояния предприятия и хозяйственной деятельности предприятия.

Проанализировав основные технико-экономические показатели предприятия АФГ «Националь», за 2014-2016 года можно отметить некоторые положительные тенденции.

Но также по некоторым показателям деятельность АФГ «Националь» становится не эффективной, что подтверждает повышение показателя себестоимости оказанных услуг. К негативным процессам в исследуемом периоде следует отнести замедление оборачиваемости оборотных активов, недостаточный уровень самофинансирования.

Данные анализа показывают, что определенные меры должны быть приняты для повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия.

В процессе данного исследования осуществлена классификация аграрных предприятий по двум определяющими критериям: финансовая устойчивость и интенсивность развития, которые в совокупности показывают перспективность их развития. Кроме этого, на основе указанных критериев можно оценить эффективность управления сельскохозяйственными предприятиями. На основе предложенного алгоритма охарактеризованы основные факторы и причины, обусловившие движение конкретного хозяйства в направлении той или иной группы.

## **Список использованных источников**

1. Абрамс, Р. Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса / Р. Абрамс. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 486 с.
2. Алиев, В.С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): Учебное пособие / В.С. Алиев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 352 с.
3. Алиев, В.С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): Учебное пособие / В.С. Алиев, Д.В. Чистов. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 352 с.
4. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. - М.: Форум, 2013. - 256 с.
5. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: Учебное пособие / Т.С. Бронникова. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2012. - 224 с.
6. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: Учебное пособие ("Технологический сервис" / Т.С. Бронникова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 224 с.
7. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / В.П. Буров. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с.
8. Виноградова, М.В. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства: Учебное пособие / М.В. Виноградова. - М.: Дашков и К, 2013. - 280 с.
9. Гладкий, А.А. Бизнес-план: Делаем сами на компьютере / А.А. Гладкий. - М.: Рид Групп, 2012. - 240 с.

10. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 248 с.
11. Джакубова, Т.Н. Бизнес-план: расчеты по шагам / Т.Н. Джакубова. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 96 с.
12. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2013. - 432 с.
13. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с.
14. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с.
15. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров. / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2012. - 432 с.
16. Лосев, В. Как составить бизнес-план. Как составить бизнес-план: Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей / В. Лосев. - М.: Вильямс, 2013. - 208 с.
17. Лосев, В.А. Как составить бизнес-план: Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей / В.А. Лосев, К.Н. Петров. - М.: Вильямс, 2013. - 208 с.
18. Морошкин, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Морошкин. - М.: Форум, 2012. - 288 с.
19. Немети, Л. Стратегии выхода из бизнеса: планирование выхода, опционы, увеличение стоимости бизнеса, управление сделками для владельцев бизнеса / Л. Немети. - М.: Инфотропик Медиа, 2012. - 272 с.
20. Орлова, Е.Р. Бизнес-план: Методика составления и анализ типовых ошибок / Е.Р. Орлова. - М.: Омега-Л, 2013. - 168 с.

21. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2013. - 284 с.
22. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник. / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2016. - 288 с.
23. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник для бакалавров / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2016. - 288 с.
24. Орлова, П.И. Бизнес-планирование. Учебник для бакалавров. / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2012. - 284 с.
25. Петухова, С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект: Практическое пособие / С.В. Петухова. - М.: Омега-Л, 2013. - 171 с.
26. Розин, М. Стратегия чистого листа: Как перестать планировать и начать делать бизнес / М. Розин. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 346 с.
27. Романова, М.В. Бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2012. - 240 с.
28. Сатаев, А.М. Азбука бизнес-планирования: Учебное пособие / А.М. Сатаев. - М.: Юриспруденция, 2013. - 128 с.
29. Стрекалова, Н. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Н. Стрекалова. - СПб.: Питер, 2012. - 352 с.
30. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие Стандарт третьего поколения / Н.Д. Стрекалова. - СПб.: Питер, 2013. - 352 с.
31. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Под ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева. - М.: ЮНИТИ, 2012. - 591 с.



## Приложение А Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 2015 г.

Форма по ОКУД  
Дата (число, месяц, год)

Организация АФГ «Националь» по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН

Вид экономической деятельности Сельское хозяйство по ОКВЭД

Организационно-правовая форма/форма собственности \_\_\_\_\_

Закрытое акционерное общество по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: (млн. руб.) \_\_\_\_\_ по ОКЕИ

Местонахождение (адрес) \_\_\_\_\_

Коды	
0710001	
384 (385)	

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31	На 31 декабря	На 31 декабря
		На <u>декабря</u> 20 <u>15</u> г. <sup>3</sup>	20 <u>14</u> г. <sup>4</sup>	20 <u>13</u> г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы			
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
	Основные средства	4246	4667	4910
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы	4258	3674	3845
	Итого по разделу I	8504,0	8341,0	8755,0
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	1221	1436	1134
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям			
	Дебиторская задолженность			
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	54	21	13
	Прочие оборотные активы	86	93	68
	Итого по разделу II	1361	1550	1215
	<b>БАЛАНС</b>	<b>9865</b>	<b>9891</b>	<b>9970</b>

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	На _____ 20 ____ г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 20 ____ г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 20 ____ г. <sup>5</sup>
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ <sup>6</sup></b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1982	1982	1982
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( ) <sup>7</sup>	( )	( )
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал	200	216	214
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1581	1716	1960
	Итого по разделу III	3763	3914	4156
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV	-	-	-
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	2148	4625	3752
	Кредиторская задолженность	3811	1096	1874
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства	143	256	188
	Итого по разделу V	6102	5977	5814
	<b>БАЛАНС</b>	9865	9891	9970

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись) (расшифровка подписи)

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

## Приложение Б Отчет о финансовых результатах

за \_\_\_\_\_ 20 15 г.

Дата (число, месяц, год) \_\_\_\_\_

Форма по ОКУД \_\_\_\_\_

Организация \_\_\_\_\_ АФГ «Националь» \_\_\_\_\_ по ОКПО \_\_\_\_\_

Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН \_\_\_\_\_

Вид экономической деятельности \_\_\_\_\_ по ОКВЭД \_\_\_\_\_

Сельское хозяйство \_\_\_\_\_

Закрытое акционерное общество \_\_\_\_\_

Организационно-правовая форма/форма собственности \_\_\_\_\_ по ОКОПФ/ОКФС \_\_\_\_\_

Единица измерения: (млн. руб.) \_\_\_\_\_ по ОКЕИ \_\_\_\_\_

Коды	
0710002	
384 (385)	

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За _____ 20 15 г. <sup>3</sup>	За _____ 20 14 г. <sup>4</sup>
	Выручка <sup>5</sup>	6214	4937
	Себестоимость продаж	( 3082 )	( 2914 )
	Коммерческие расходы	( 13 )	( 28, )
	Управленческие расходы	( 392 )	( 373 )
	Прибыль (убыток) от продаж	1622	648
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате	( )	( )
	Прочие доходы	147	98
	Прочие расходы	( 859 )	( 7 )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	741	562
	Текущий налог на прибыль	( )	( )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	78	73

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За _____ 20 ____ г. <sup>3</sup>	За _____ 20 ____ г. <sup>4</sup>
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Совокупный финансовый результат периода <sup>6</sup>		
	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию		

Руководитель \_\_\_\_\_

**Приложение В**  
**ОТЧЕТ О ЗАТРАТАХ НА ОСНОВНОЕ ПРОИЗВОДСТВО за 2015 год**

Форма N 8-АПК

Организация (орган исполнительной власти) \_\_\_\_\_

Единица измерения: тыс. руб. \_\_\_\_\_ по ОКЕИ | 384

КОДЫ | \_\_\_\_\_  
ИНН | \_\_\_\_\_

Показатель	код	Всего на основное производство		в том числе на производство продукции			
		2015 год	2014 год	растениеводства		животноводства	
		2015 год	2014 год	2015 год	2014 год	2015 год	2014 год
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Материальные затраты	100						
в том числе:	110	353	436	353	436	X	X
семена и посадочный материал							
из них:	111					X	X
элитные семена							
в том числе покупные	111.1					X	X
из стр. 110 покупные	111.2					X	X
корма	112	349,0	752,0	X	X	349,0	752,0
из них: корма собственного производства	113			X	X		
прочая продукция сельского хозяйства (навоз, помет, подстилка, яйца для инкубации)	114	64,9	171,0	56,9	157,0	8,0	14,0
минеральные удобрения	115	176,5	369,0	176,5	369,0		
химические средства защиты растений	116						
электроэнергия	117	13,7	33,0	11,2	25,0	2,5	8,0
топливо - всего	118						
в том числе: газ	119						
нефтепродукты - всего	120	368,1	1214	359,4	1130,0	8,7	84
в том числе: дизельное топливо	121	8,7	-	8,7	-		
бензин	122						

запасные части, ремонтные и строительные материалы для ремонта	123	117,2	563	101,4	392,0	15,8	171,0
оплата услуг и работ, выполненных сторонними организациями, и прочие материальные затраты	124	180,4	215	180,4	181,0	-	34
в том числе: сырье для переработки	125			X	X	X	X
по транспортировке грузов	126						
по мелиорации земель, химизации почв и другим агрохимическим работам	127					X	X
противоаварийные мероприятия	128						
по ремонту техники	129						
по зоотехническому и ветеринарному обслуживанию	130			X	X		
2. Затраты на оплату труда	200	1352,3	1442	436,3	916,0	238,7	526,0
3. Отчисления на социальные нужды	300	109,9	537	71,0	341,0	38,9	196,0
4. Амортизация	400	73,1	392,0	71,2	317,0	1,9	75,0
5. Прочие затраты	500	567,0	64,0	557,2	56,0	9,8	8,0
в том числе: налоги, сборы и другие платежи	501						
затраты по страхованию	502						
Итого затрат по основному производству	600	3043,4	6152,0	2376,2	4320,0	667,2	1832,0

Главный бухгалтер \_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_ (подпись)      \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)      \_\_\_\_\_ (подпись)

(расшифровка подписи)

\_\_\_\_\_ 2016 г.

## Приложение Г

### ОТЧЕТ ОБ ОСНОВНОМ ПРОИЗВОДСТВЕ за 2014 год

Организация (орган исполнительной  
 власти) АФГ «Националь» \_\_\_\_\_  
 Единица измерения: тыс. руб.

Форма N 8-АПК

ИНН

по ОКЕИ

КОДЫ
384

СОБСТВЕННАЯ ПРОДУКЦИЯ РАСТЕНИЕВОДСТВА	Код	Количес во, ц	Полная себестои мость за 1 ц	Выручен о
1	2	3	4	5
Зерновые и зернобобовые культуры - всего (стр. 741 + 744 + 745 + 746 + 747 + 748 + 749 + 760 + 770 + 780)	740			
в том числе: Пшеница	741	19567	53,2	870,73
из нее: 1 - 2 класса	742			
3 класса	743			
Рожь	744	340	55,9	-2,99
Просо	745			
Гречиха	746			
Рис	747			
Кукуруза	748	3564	105,5	-104,07
Ячмень - всего	749	1764	52,2	2,82
из него пивоваренный	750	4773	49,8	150,35
Горох	760			
Овес	770	145	48,3	3,99
Прочие зерновые и зернобобовые	780			
Подсолнечник	790	4476	103,6	710,34
Соя	800			

Сахарная свекла в физическом весе	810			
справочно: в зачетном весе	811		X	X
Рапс	820			
Семена льна-долгунца	830			
Льносолома	840			
в том числе: в переводе на волокно	841		X	X
Льнотреста	850			
в том числе в переводе на волокно	851		X	X
Картофель	860			
Табак	870			
Конопля	880			
Овощи открытого грунта	890			
Овощи закрытого грунта	900			
Плоды семечковые и косточковые	910			
Ягоды	920			
Орехоплодные, субтропические, цитрусовые	930			
Виноград	940			
Бахчевые культуры (арбузы и дыни)	950			
Чайный лист	960			
Прочая продукция растениеводства	970	X		
Продукция растениеводства собственного производства, реализованная в переработанном виде	980	X		
в том числе стоимость переработки	981	X		
<b>ИТОГО РЕАЛИЗОВАНО ПРОДУКЦИИ РАСТЕНИЕВОДСТВА (стр. 740 + 790 + 800 + 810 + 820 + 830 + 840 + 850 + 860 + 870 + 880 + 890 + 900 + 910 + 920 + 930 + 940 + 950 + 960 + 970 + 980)</b>	990	X		

Руководитель

(подпись)

(расшифровка  
подписи)

Главный  
бухгалтер

(подпись)

(расшифровка  
подписи)

\_\_\_\_\_ 2014 г.



## Приложение Д

### ОТЧЕТ ОБ ОСНОВНОМ ПРОИЗВОДСТВЕ за 2015 год

Организация (орган исполнительной власти) АФГ «Националь» \_\_\_\_\_

Единица измерения: тыс. руб.

Форма N 8-АПК

ИНН |

по ОКЕИ

КОДЫ
384

СОБСТВЕННАЯ ПРОДУКЦИЯ РАСТЕНИЕВОДСТВА	Код	Количество, ц	Полная себестоимость за 1 ц	Выручен о
1	2	3	4	5
Зерновые и зернобобовые культуры - всего (стр. 741 + 744 + 745 + 746 + 747 + 748 + 749 + 760 + 770 + 780)	740			
в том числе: Пшеница	741	20513	60,4	1343,6
из нее:				
1 - 2 класса	742			
3 класса	743			
Рожь	744	928	62,5	70,06
Просо	745			
Гречиха	746			
Рис	747			
Кукуруза	748	2818	112,1	-132,73
Ячмень - всего	749	2032	61,0	103,02
из него пивоваренный	750	3297	57,6	167,16
Горох	760			
Овес	770	506	59,3	46,0
Прочие зерновые и зернобобовые	780			
Подсолнечник	790	2546	112	570,81
Соя	800			

Сахарная свекла в физическом весе	810			
справочно: в зачетном весе	811		X	X
Рапс	820			
Семена льна-долгунца	830			
Льносолома	840			
в том числе: в переводе на волокно	841		X	X
Льнотреста	850			
в том числе в переводе на волокно	851		X	X
Картофель	860			
Табак	870			
Конопля	880			
Овощи открытого грунта	890			
Овощи закрытого грунта	900			
Плоды семечковые и косточковые	910			
Ягоды	920			
Орехоплодные, субтропические, цитрусовые	930			
Виноград	940			
Бахчевые культуры (арбузы и дыни)	950			
Чайный лист	960			
Прочая продукция растениеводства	970	X		
Продукция растениеводства собственного производства, реализованная в переработанном виде	980	X		
в том числе стоимость переработки	981	X		
<b>ИТОГО РЕАЛИЗОВАНО ПРОДУКЦИИ РАСТЕНИЕВОДСТВА (стр. 740 + 790 + 800 + 810 + 820 + 830 + 840 + 850 + 860 + 870 + 880 + 890 + 900 + 910 + 920 + 930 + 940 + 950 + 960 + 970 + 980)</b>	990	X		

Руководитель

(подпись)

(расшифровка  
подписи)

Главный  
бухгалтер

(подпись)

(расшифровка  
подписи)

\_\_\_\_\_ 2015 г.