

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ФГБОУ ВО ИРКУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ А.А. ЕЖЕВСКОГО**

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АПК

Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы для студентов специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» очного и заочного обучения

Молодежный-2021

УДК 331.108(072)

ББК 65.240

У 677

Рассмотрено на заседании кафедры «Менеджмента, предпринимательства и права» Института экономики, управления и прикладной информатики ИрГАУ
Рекомендовано к изданию: протокол №5 от 11.01.2021 г.

Предпринимательство на предприятиях АПК: методические указания по дисциплине для практических занятий и самостоятельной работы для студентов спец. 38.05.01 «Экономическая безопасность» очн. и заочн. обучения / сост.: И.В. Попова; Иркут. гос. аграр. ун-т им. А.А. Ежевского. – Молодежный: Изд-во ИрГАУ, 2021 – 60 с.

Методические указания по предпринимательству на предприятиях АПК предназначены для практических занятий и самостоятельной работы студентов специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» и содержат задачи и задания для выполнения контрольных работ, рефератов, самостоятельного изучения данной дисциплины.

© И.В. Попова, 2021

© Иркутский государственный аграрный университет, 2021

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ

ТЕМА 1. ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ НОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

ЦЕЛЬ ЗАНЯТИЯ: Освоить этапы создания предприятия. Изучить каждый этап, его значимость. Выполнить практикующее упражнение и ответить на контрольные вопросы.

В соответствии с действующим гражданским законодательством любой дееспособный гражданин может осуществлять предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, зарегистрировавшись в качестве индивидуального предпринимателя, или в установленном порядке зарегистрировать юридическое лицо определенной организационно- правовой формы. Создание нового предприятия предполагает наличие следующих предпосылок:

- наличие финансовых средств, необходимых для формирования первоначального капитала;
- наличие нежилых помещений, необходимых для размещения офиса предприятия или наличие возможностей для заключения договора аренды;
- возможности формирования команды квалифицированных учредителей (партнеров), владеющих технологией осуществления определенных видов деятельности, ведение бухгалтерского и финансового учета и т.д.

При создании нового предприятия предприниматель должен ответить на следующие вопросы:

- для кого производить продукцию (товары), кому оказывать услуги (в зависимости от вида и типа рынка)?
- как производить продукцию (товары), на какой технической и технологической основе, с какими качественными характеристиками, с какими издержками, с каким уровнем конкурентоспособности?

Основные этапы создания нового предприятия (рис. 1):



Рисунок 1- Этапы создания нового предприятия

На первом этапе создания нового предприятия осуществляется обоснование предпринимательской идеи. Предпринимательская идея – это

выявленная предпринимателем потребность рынка в конкретных товарах и услугах, и выработанное им представление о том, как эту потребность удовлетворить с наилучшим для себя результатом. Предпринимательская идея – это потенциальная возможность и необходимость собственной самореализации индивидуума для решения собственных целей путем удовлетворения потребностей других. Предпринимательская идея, которая при определенных условиях реализуется в конкретный предпринимательский проект, должна базироваться на принципе: найти потребность и удовлетворить ее.

На втором этапе предприниматель осуществляет отбор наиболее перспективных идей поразличными критериями в зависимости от конкретных условий производства. Основными критериями отбора наиболее перспективных предпринимательских идей являются эффективность идеи, перспектива завоевания рынка, время и размер капитала, необходимые для реализации идеи, доступность и стоимость ресурсов, наличие необходимой рабочей силы.

На третьем этапе предприниматель проводит оценку возможностей реализации выбранных предпринимательских идей на основе таких экономических показателей, как потребность в первоначальном капитале, планируемая норма прибыли (%), срок окупаемости, объем производства, стратегическая цель.

На четвертом этапе создания нового предприятия целесообразно соизмерить возможности реализации идеи, которые формируются в стратегических и тактических целях, опосредуются количественными расчетами, определенной системой показателей функционирования предприятия, а также наличие необходимых условий и возможностей предприятия.

На пятом этапе, принимая решение о выборе организационно- правовой формы предприятия, предприниматель определяет характер взаимоотношений между учредителями, особенности имущественной ответственности по обязательствам предприятия, порядок управления предприятием, минимальный размер первоначального капитала, систему налогообложения и распределения прибыли, а также ряд других факторов.

На шестом этапе разрабатывается бизнес-план, где определяются основные положения по созданию всех необходимых условий для функционирования предприятия и получения прибыли. Данный этап реализуется посредством разработки отдельных разделов бизнес-плана, который получает окончательное формирование на этапе завершения процедуры создания нового предприятия.

На седьмом этапе решается вопрос о привлечении финансовых средств для формирования первоначального капитала при создании предприятия, для приобретения сырья, материалов, топлива, энергии, найма рабочей силы и других факторов производства.

Источниками финансовых средств могут быть собственные накопления, средства, взятые в долг, полученные ссуды в банках, или средства, полученные от выпуска и реализации ценных бумаг, а также содействие государственных органов, занимающихся поддержкой малого предпринимательства. Завершающим

этапом создания собственного дела является процедура государственной регистрации предприятия.

Создание нового предприятия включает выполнение ряда организационных этапов, направленных на организацию финансово-хозяйственной деятельности предприятия (рис. 2).



Рисунок 2 - Организационный порядок создания предприятия

1. На начальном этапе определяется состав учредителей (участников) и разрабатываются учредительные документы: устав предприятия, учредительный договор о создании и деятельности предприятия, оформляется протокол №1.

2. Открытие временного счета, на который в течение месяца после регистрации предприятия поступает не меньше 50% от общего размера уставного капитала. После открытия временного счета предприятие регистрируется в местных органах власти.

3. Все сведения о новом предприятии передаются для включения его в государственный реестр. Выдается свидетельство о регистрации, после чего все данные о новом предприятии передают в Министерство юстиции для последующего включения в единый государственный реестр юридических лиц.

4. На заключительном этапе после внесения своих вкладов в банк участники нового предприятия открывают расчетный счет в банке. Предприятие регистрируют в районной налоговой инспекции, заказывают и получают круглую печать. С этого момента предприятие функционирует как самостоятельное юридическое лицо.

Согласно п.1 ст.48 ГК РФ **юридическим лицом** признается организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести ответственность, быть истцом и ответчиком в суде.

ПРАКТИКУЮЩЕЕ УПРАЖНЕНИЕ

В соответствии с обязательными этапами и организационным порядком сформулируйте этапы создания конкретного сельскохозяйственного предприятия.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Этапы создания нового предприятия.
2. Организационный порядок создания предприятия.
3. Что понимается под юридическим лицом.
4. Понятие учредительного договора и устава предприятия, их состав.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ

ТЕМА 2 . Цели и миссия организации. Их классификация.

ЦЕЛЬ ЗАНЯТИЯ: Освоить методику определения основного направления деятельности предприятия и постановки определенных целей, которые отражали бы тот уровень развития, к которому стремится предприятие, и в тоже время были бы достижимы. Изучить классификацию целей виды ограничений, требования к целям. Выполнить практикующие упражнения и ответить на контрольные вопросы.

2.1.МИССИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Одной из главных задач организации является установление целей, ради достижения которых формируется, функционирует и развивается организация как целостная система.

Целевая функция начинается с установления общей цели предприятия. В литературе она не редко обозначается такими понятиями как «политика», «философия», «миссия».

В прежних условиях хозяйствования наши предприятия не определяли свою миссию, так как при централизованном управлении цели и задачи каждого управляемого объекта устанавливались и жестко диктовались через систему плановых заданий и показателей использования выделенных центральными органами ресурсов. Сейчас законы рыночной экономики требуют определенных правил поведения хозяйствующих субъектов. Среди них - обнародование миссии организации, дающей представление о ее назначении, необходимости и полезности для окружающей среды, сотрудников, общества в целом.

Существует множество разнообразных подходов к определению миссии и к ее содержанию, отражающие оценку роли и значения организации, в первую очередь, со стороны руководителей, принимающих решения.

Центральным моментом миссии является ответ на вопрос: какова главная социальная цель организации? На первом месте должны стоять интересы ожидания и ценности потребителей /покупателей производимой продукции/, причем не только в настоящее время, но и в перспективе.

В качестве примера можно привести формулировку миссии компании «ФОРД» - как представление людям дешевого транспорта. В ней четко обозначено:

- а) область деятельности компании - транспорт
- б) потребители продукции - люди
- в) ориентация на широкий круг потребителей

Миссия не должна зависеть от текущего состояния организации, форм и методов работы, т.к. в целом она выражает устремленность в будущее, показывая, на, что будут направляться усилия и какие ценности будут при этом приоритетным. Поэтому в миссии не принято указывать в качестве главной цели получения прибыли, несмотря на то, что прибыльная работа является важнейшим фактором жизнедеятельности организации. Но прибыль как миссия может существенно ограничить спектр рассматриваемых организаций путей и направлений развития и, в конечном счете, приведет к неэффективной работе. Именно эти рекомендации учтены в формулировках миссии некоторых отечественных организациях, приведенных в таблице 1.

Таблица 1 - ПРИМЕРЫ ФОРМУЛИРОВОК МИССИИ

Организация	Миссия
Коммерческий банк	Содействовать становлению и развитию среднего и малого бизнеса в России путем предоставления широкого спектра банковских услуг, высокого качества обслуживания клиентов и эффективного развития с учетом интересов акционеров, клиентов и сотрудников.
Ювелирно-художественная фирма	Производство и реализация изделий из драгоценных металлов и камней, доступных широкому кругу потребителей с различным достатком
Государственное предприятие, опытно-конструкторское бюро	Наша деятельность направлена на сохранение и развитие научно-технического потенциала отрасли, поддержания высокого уровня разработок, создание новых рабочих мест и культуры производства, сохраняющей окружающую среду.
Сельскохозяйственное предприятие	Обеспечение населения продовольствием, а перерабатывающие предприятия - сырьем
Компания, производящая оборудование для офисов	Наша цель - это решение проблем. Мы помогаем решать административные, научные и человеческие проблемы, создавая комфорт и заботясь об условиях вашего труда.
Инвестиционная компания	Мы готовы инвестировать капитал в любую область, работающую прибыльно и имеющую потенциал дальнейшего развития.

2.2. ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ. ПОНЯТИЕ ЦЕЛЕЙ, ТРЕБОВАНИЯ К ЦЕЛЯМ

Разработка экономической политики предприятия (организации) предполагает определение целей деятельности и стратегии развития на ближайшую и дальнюю перспективы, исходя из оценки потенциальных возможностей предприятия и обеспеченности его соответствующими ресурсами.

Цели - это конкретное состояние отдельных характеристик, достижение которых является для него желательным, на что направлена его деятельность, а также процесс управления. Под целью понимается идеальное или желательное состояние объекта управления, в данном случае организации. Именно на его достижение ориентирована прежде всего управленческая деятельность. Причем крупное предприятие имеют множество целей различного уровня, обычно дополняющих и поддерживающих друг друга.

Цели либо открыто провозглашаются высшим руководством, фиксируются в официальных документах, либо неявно подразумеваются в повседневной деятельности организации. Для того чтобы выжить, большинству организаций приходится регулярно обновлять свои цели в соответствии с изменяющимися внутренними и внешними условиями.

На формулировку целей влияют:

- характер производственного и кадрового потенциала;
- условия функционирования организации;
- взгляды руководства;
- интересы персонала;
- интересы деловых партнеров,
- интересы клиентов и потребителей;
- интересы местных властей, общества;
- поведение конкурентов.

Главные функции целей:

- выражать философию организации;
- оправдывать необходимость и законность существования организации;
- служить критериям выделения проблем и принятия решений;
- ориентировать деятельность организации и каждого ее участника;
- сплачивать энтузиастов и побуждать их активность.

Требования к целям:

- четкость постановки;
- реальность;
- гибкость;
- способность к корректировке;
- признание людьми;
- проверяемость;
- взаимная совместимость;
- непротиворечивость.

Способы формирования целей:

1. Централизованный - все цели определяются только высшим руководством.
2. Децентрализованный - цели подразделений определяются или самими как с учетом, так и без учета общефирменных целей.
3. Диалоговый — цели определяются совместно высшим руководством, руководством подразделений и консультантами.

Условия эффективного достижения целей:

- заблаговременное создание необходимых организационных и материальных предпосылок;
- своевременное начало действий;
- наличие свободы маневра;
- использование современных средств и методов работы;
- благоприятный морально-психологический климат.

Поскольку цели обычно достигаются в результате деятельности людей, они должны быть этими близкими большинству членов организации, понятными и

признаваемыми в качестве своих личных целей. Они должны быть четко обозначенными и выражаемыми, по возможности в качественных показателях.

Цели должны быть реальными для данных условий, соответствовать возможностям организации. Иначе будет утрачено доверие к руководству. Цели должны быть гибкими, способными к корректировке в соответствии со стремительно меняющимися условиями деятельности организации.

Цели должны быть проверяемыми, что связано с необходимостью оценивать степень их достижения и соответственно вознаграждать людей. Наконец, цели должны быть взаимно совместимыми, поддерживать друг друга, ориентировать членов организации на конфронтацию между собой

2.3 КЛАССИФИКАЦИЯ ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Количество и разнообразие целей и задач настолько велики, что без комплексного, системного подхода к определению их состава не может обойтись ни одна организация, независимо от ее размеров, специализации, вида и формы собственности.

Цели можно классифицировать по нескольким критериям:

- по охватываемой среде (общая цель, частная цель);
- по значению (главная цель, второстепенная);
- по денежному выражению (денежные, безденежные);
- по количеству переменных в цели (одно - и многопеременные цели);
- по предмету цели (цель на общий результат и цель на производственный результат);
- по месту в иерархии целей (высшие, промежуточные и низшие цели);
- по взаимному соотношению целей (комплектарные, индеферентные и конкурирующие цели).

2.4 РАНЖИРОВАНИЕ ЦЕЛЕЙ. «ДЕРЕВО» ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Ранжирование целей - это выделение главной цели и целей, которые определяются ею, т.е. распределение по важности, первоочередности осуществления. Для достижения главной цели ставятся цели второго уровня, для их достижения - цели третьего уровня, могут быть промежуточные цели, подцели. В конечном счете, получается дерево целей организации (рис.3).

Количество уровней зависит от масштабов и сложности поставленных целей, от принятия в организации структуры, от иерархии построения ее менеджмента.

3. Построение **по функционально-временному принципу**, объединяющие оба изложенных выше принципа.

Существуют и другие способы ранжирования целей: по времени, по затратам, по величине выгод (неблагоприятных последствий) и пр.

2.5 ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

Общая цель организации образует фундамент для разработки стратегии развития и установления ключевых целей по таким важнейшим функциональным подсистемам организации, как производство, персонал, финансы, менеджмент, НИР, маркетинг. Каждый из этих подсистем реализует свои цели, логически вытекающие из миссии как общей цели организации.

Производство охватывает такие виды деятельности организации, как получение, хранение и распределение средств производства, превращение входных ресурсов в конечный продукт, его хранение и распределение, а также послепродажное обслуживание.

При установлении цели по этой подсистеме необходимо учитывать разнообразие видов выполняемых здесь работ. Так производственная подготовка связана с приемкой сырья, товаров, материалов, с хранением на складах, управлением запасами. Само производство требует машинной обработки, сборки, контроля, упаковки, качества, технического обслуживания оборудования, работа с конечной продукцией /после производственная логистика, связанная с размещением готовых товаров на складе, с обработкой заказов и доставкой товаров. Наконец, послепродажное обслуживание требует проведения установочных работ, ремонта, поставки запасных частей.

Цели этой сложнейшей подсистемы организации устанавливаются в виде системы показателей, отражающих объекты, объемы, ассортимент продукции, качество, производительность, затраты.

Подсистема, связанная с исследованиями и разработками, реализует цели нововведений на предприятии. Её направленность — это поиск новых видов продукции и услуг для замены устаревших, определение целей проведения научных исследований и разработок, введения новшеств и модернизация всех сфер деятельности предприятия.

Подсистема "персонал" это направление на работу с трудовым коллективом и формирует свои цели по найму, расстановке, обучению продвижению к оплате труда работников предприятия. Важнейшая цель этой подсистемы является высокая заинтересованность сотрудников в решении общих задач предприятия и создание для этого благоприятного климата.

Финансовая подсистема предприятия нацеливает свою деятельность на организацию финансирования, кредитования, налоговых обязательств, составление бюджета по предприятию в целом, его подразделениям и программам.

Маркетинг направляет свою деятельность на создание спроса, и поэтому его целями являются: определение потребности населения и производства в продукции и услугах предприятия, разработка и спецификация параметров новой

продукции потребителем, контроль за изменением вкуса и спроса потребителей, сбор и обработка информации о товаре, рекламирование фирмы и ее продукции.

Постановка целей маркетинга связана с детальным изучением спроса и предложения на продукцию, выпускаемую на данный момент и на новую продукцию. Кроме того должна быть изучена ситуация на уже освоенных предприятием рынках, и на новых. Поэтому работу должны выполнять специалисты по исследованию рынка, прогнозированию и планированию, владеющие соответствующей информацией и методами разработки целевых моделей. Состав и количество этих специалистов зависит от возможности предприятия самостоятельно проводить эту сложную и требующую большого профессионализма, работу. Если такие возможности ограничены, надо использовать те элементы рыночной инфраструктуры, которые уже формируются в нашей стране: внешних консультантов по управлению, специалистов по нововведениям, информационным технологиям, вычислительным методам и т.д.

В таблице2 приведен пример ключевых целей, которые могут быть поставлены перед каждой подсистемой. В реальных условиях эти цели должны быть конкретизированы и количественно изменены с помощью соответствующих показателей.

Таблица 2- ПРИМЕРЫ КЛЮЧЕВЫХ ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Функциональная подсистема	Ключевая цель
Производство	Достичь наивысшей производительности труда при производстве всех/или определенных/ видов продукции.
Финансы	Сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов.
Персонал	Обеспечивать условия, необходимые для развития творческого потенциала работников и повышения уровня удовлетворенности и заинтересованности в работе
Научно-исследовательские разработки	Завоевывать лидерские позиции по вводу новых видов продукции (услуг), используя на исследования и разработки определенный процент доходов от объема реализации (продаж)
Маркетинг	Выйти на первое место по продаже продукции (определенного вида) на рынке (увеличение доли рынка)
Менеджмент	Определить критические области управленческого воздействия и приоритетные задачи, обеспечивающие получение запланированных результатов

На основании целей отдельных подразделений можно построить дерево целей организации по функциональному признакурис.4.

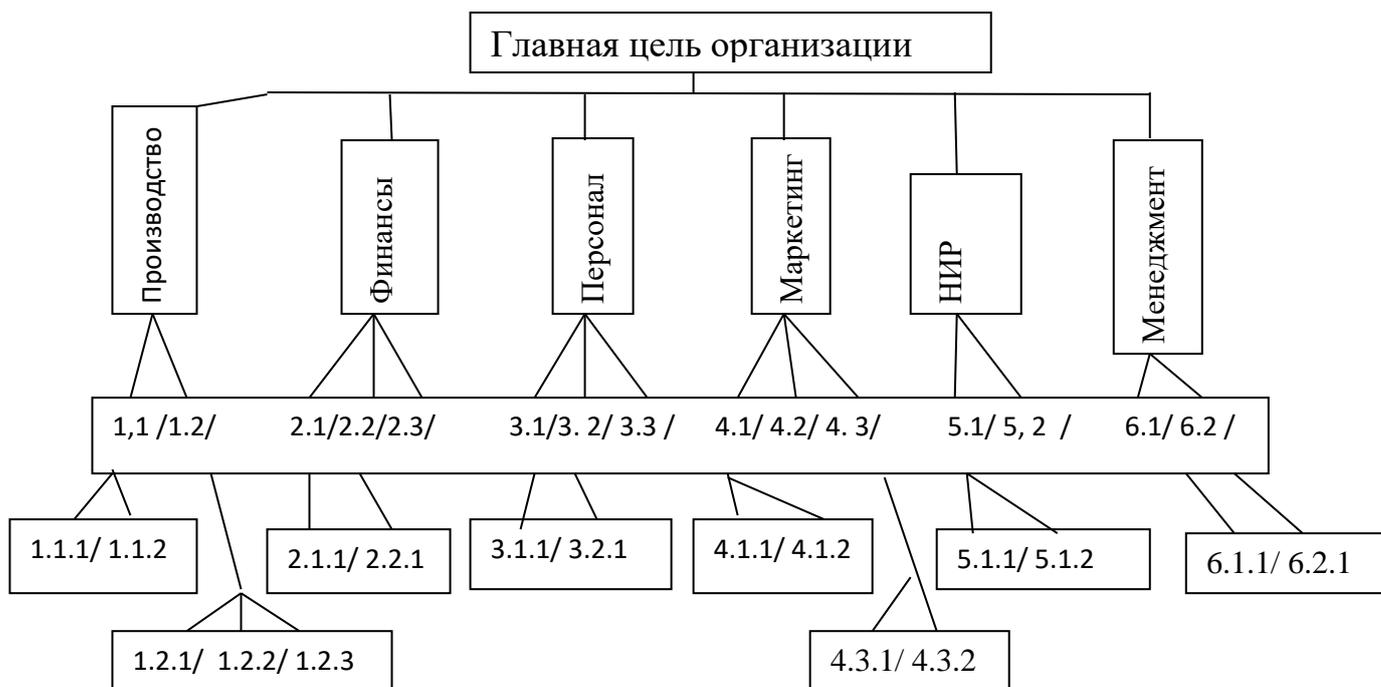


Рисунок 4- Дерево целей по функциональному признаку

2.6 УПРАВЛЕНИЕ ПО ЦЕЛЯМ (РЕЗУЛЬТАТАМ)

Составление целевых моделей — это начальный этап процесса *управления* по целям. Ее суть состоит в следующем. Менеджмент, как целостная система управления ориентируются на достижение всей совокупности целей и задач, стоящих перед организацией. Поэтому каждый руководитель, от высшего до низшего, должен иметь четкие цели, в рамках возложенных на него обязанностей. Цели и задачи менеджмента не только доводятся, но и согласуются с менеджерами всех уровней, направляющих свои усилия, ресурсы и энергию на их достижение. Менеджеры создают необходимые предпосылки для производительного и эффективного труда всех сотрудников предприятия и всех его подсистем. Поэтому их нередко называют людьми, умеющими добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей.

Процесс управления по целям состоит из четырех этапов:

1. Определяется круг полномочий и обязанностей всех руководителей предприятия.
2. Осуществляется разработка целей менеджмента в рамках установленных обязанностей.
3. Составляются реальные планы достижения поставленных целей.
4. Производится контроль, измерение, оценка работы и полученных результатов.

Таким образом, если целеполагание - это начало всякой управленческой деятельности, то ее обязательным положением является определение видов работы, которые нужны для достижения целей.

2.7 ВЗАИМОСВЯЗИ МЕЖДУ ЦЕЛЯМИ

Как правило, цель становится не одна (моно-цель), а в группы с другими (система целей). В связи с этим возникает проблема взаимодействия этих целей.

(горизонтальные связи = взаимонезависимые отношения)

ЦЕЛЬ1 _____ ЦЕЛЬ2 _____ ЦЕЛЬ3

(вертикальные связи = инструментальные отношения)



взаимосвязи между целями могут характеризоваться следующим образом:

а) идентичность целей (равенство). Реализация данной цели приводит к реализации в таких же размерах другой цели. Например, доход и рентабельность при постоянном размере капиталовложений.

б) комплиментарность целей (гармония). Осуществление одной цели способствует в то же время осуществлению еще одной цели. Например, доход и оборот при постоянных расходах.

в) индифферентность целей (нейтралитет). Выполнение одной цели не оказывает влияние на выполнение другой цели, связей между целями не существует.

г) конкуренция целей (конфликт). Реализация одной цели может являться бременем для осуществления другой цели. Степень достижения целей являются приблизительно пропорциональными друг другу.

д) антагонизм целей (противостояние). Выполнение одной цели делает совершенно невозможным выполнение другой цели, взаимоисключающие цели и их несовместимость попытка достижения одной цели закрывает достижение другой цели. Например, защита окружающей среды и доход от радиоактивной продукции.

2.8 РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ ЦЕЛЕЙ

Конфликты между целями могут быть разрешены следующим образом:

а) Доминирование цели. Одна из целей выделяется как главная (концепция вторичности) только после прохождения этого фильтра может быть принята другая цель.

б) Оценка целей по их значимости, конкурирующие цели упорядочивают по их значению (компромисс, упорядочение целей).

в) Антагонизм целей. Обе цели, несмотря на их конкурентный характер, оставляются и далее для выполнения, не в сферах и в разное время.

г) Слияние целей. Цели приводятся к общему знаменателю (интеграция целей, концепция «выгоды»). Конфликтующие цели трансформируются в единую иерархию, упорядоченную цель.

д) Смешивание критериев, (диалог). Смешивание различных концепций выгоды и вторичности. Вносится дополнительный вариант в условие вторичности и производится постоянное изменение функций выгоды до выявления выигрыша либо потерь при смещении определенного условия вторичности.

ПРАКТИКУЮЩЕЕ УПРАЖНЕНИЕ

Установить цели конкретного сельскохозяйственного предприятия, заполнить приведенную форму 1

Форма 1

Общие цели, которые в равной мере разделяются членами группы	Специфические цели или задачи, которые способствуют достижению общих целей.	Конкретные действия или шаги, которые позволят выполнить специфические цели и задачи

Необходимо на фактах и событиях из жизни показать, как Вы лично участвовали в установлении целей и определении средств их достижения в группе или организации.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

Вопросы для обсуждения

- миссия организации и ее определение;
- сущность организационных целей;
- функции целей;
- факторы, влияющие на формулировку целей;
- способ формирования целей;
- требования к целям;
- условия эффективного достижения целей;
- классификация целей;
- способы ранжирования целей;
- «дерево целей»;
- функциональные цели подразделений;
- взаимосвязи между целями предприятия;
- разрешение конфликтов целей.

ЗАДАНИЯ:

1. Перечислить функции, выполняемые целями и проранжировать их в порядке важности.
2. Что можно добавить в дополнение к формулировке миссии сельскохозяйственного предприятия приведенной в таблице 1.
3. Построить систему целей сельскохозяйственного предприятия.
4. Перечислить условия необходимые для того, чтобы деятельность организации была эффективной, попытайтесь их ранжировать известными способами.
5. Сформулировать систему собственности целей и целей учебной группы.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ТЕМА 3. SWOT- АНАЛИЗ

ЦЕЛЬ ЗАНЯТИЯ: Освоить метод SWOT – анализа, его составляющие элементы. Изучить каждый этап, его значимость. Выполнить практикующее упражнение и ответить на контрольные вопросы.

SWOT– это акроним слов Strengths (силы), Weaknesses (слабости), Opportunities (благоприятные возможности) и Threats (угрозы). Внутренняя обстановка фирмы отражается в основном в S и W, а внешняя – в O и T. SWOT-анализ является этапом разработки маркетинговой стратегии. SWOT-анализ в его современном виде появился благодаря работе группы ученых Стэнфордского Исследовательского Института (StanfordResearchInstitute - SRI): Р.Стюарт (руководитель исследования), МэрионДошер, ОтисБенепе и Альберт Хэмфри (RobertStewart, MarionDoshier, DrOtisBenepe, BirgerLie, AlbertHumphrey). Исследуя организацию стратегического планирования в компаниях из списка Fortune's 500 (исследование проводилось с 1960 по 1969 год), они в конечном итоге пришли к системе, которую назвали SOFT: Satisfactory, Opportunity, Fault, Threat. В дальнейшем модель была модифицирована и переименована в представленный выше SWOT. Задачей SWOT/SOFT-анализа, по мнению авторов, была идентификация ключевых факторов, которые должны учитываться при разработке стратегии. Методология SWOT-анализа предполагает, во-первых, выявление внутренних сильных и слабых сторон фирмы, а также внешних возможностей и угроз, и, во-вторых, установление связей между ними.

SWOT-анализ помогает ответить на следующие вопросы:

- использует ли компания внутренние сильные стороны или отличительные преимущества в своей стратегии? Если компания не имеет отличительных преимуществ, то какие из ее потенциальных сильных сторон могут ими стать?

- являются ли слабости компании ее уязвимыми местами в конкуренции и/или они не дают возможности использовать определенные благоприятные обстоятельства? Какие слабости требуют корректировки, исходя из стратегических соображений?

- какие благоприятные возможности дают компании реальные шансы на успех при использовании ее квалификации и доступа к ресурсам? (благоприятные возможности без способов их реализации – иллюзия);

- какие угрозы должны наиболее беспокоить менеджера, и какие стратегические действия он должен предпринять для хорошей защиты?

Правила проведения SWOT-анализа

Чтобы на практике избежать возможных ошибок и извлечь максимум пользы из SWOT-анализа, необходимо соблюдать несколько **правил**.

1. По возможности максимально конкретизировать сферу проведения SWOT-анализа. При проведении анализа, охватывающего весь бизнес, его результаты, скорее всего, будут слишком обобщенными и бесполезными для практического применения. Фокусирование SWOT-анализа на положении компании в разрезе конкретного рынка/сегмента даст намного более полезные для практического применения результаты.

2. Соблюдать корректность при отнесении того или иного фактора к силам/слабостям или возможностям/угрозам. Сильные и слабые стороны - это внутренние черты компании. Возможности и угрозы описывают ситуацию на рынке и неподвластны прямому влиянию менеджмента.

3. SWOT-анализ должен показывать реальное положение и перспективы компании на рынке, а не внутреннее их восприятие, поэтому сильные и слабые стороны могут считаться таковыми лишь в том случае, если они (или их результат) именно таким образом воспринимаются внешними покупателями и партнерами. Они должны соответствовать объективно существующим отличиям продуктов компании от конкурентов. Ранжировать силы и слабости необходимо в соответствии с их важностью (весомостью) для покупателей и включать в SWOT-анализ необходимо лишь наиболее важные.

4. Качество SWOT-анализа напрямую зависит от объективности и использования разносторонней информации. Нельзя поручать его проведение одному человеку, потому что информация будет искажена его субъективным восприятием. При проведении SWOT-анализа должны учитываться точки зрения всех функциональных подразделений компании. Все выявленные факторы обязательно должны быть подтверждены объективными фактами и результатами исследований.

Необходимо избегать пространных и двусмысленных формулировок. Чем конкретнее формулировка, тем понятнее будет влияние этого фактора на бизнес компании сейчас и в будущем, тем большую практическую ценность будут иметь результаты SWOT-анализа.

Swot- анализ (пример)

Рассмотрим практический пример SWOT анализа для компании ООО "Пончик". Компания занимается продажами российской техники и выпечкой ржаного хлеба (хобби собственника). Собственник создал компанию 10 лет назад

и установил хорошие рабочие отношения со всеми крупными покупателями.

Сильные стороны компании	Возможности во внешней среде компании
<p>Известная торговая марка Квалифицированный Сервисный центр Дилерские договора с известными заводами Рыночная структура отдела продаж Менеджер по персоналу полгода назад нашел Директора по продажам, который за 6 месяцев увеличил продажи на 60%. Наличие собственной площадки и сервисного центра 3 месяца назад создан Маркетинговый отдел, который возглавил сильный маркетолог, работает Маркетинговая информационная система В этом месяце организован Отдел перспективного развития, который возглавил опытный руководитель. Руководитель отдела участвовал в создании 7 новых бизнесов.</p>	<p>Улучшение сервиса и сокращение времени на обслуживание Возможность узкой специализации Развитие корпоративных клиентов и новых отраслей потребителей Интеграция с производителями Плотная интеграция с заводами и получение больших скидок Увеличение рентабельности, контроль над затратами Создание нового бизнеса по аренде техники Внедрение информационных технологий</p>
Слабые стороны компании	Угрозы внешней среды для бизнеса
<p>Проблемы с качеством (качество ниже среднего) Нехватка оборотных средств для закупок, слабый финансовый директор? В начале месяца собственник уволил Генерального директора, заместитель директора, временно назначенный на этот пост - слаб Последний год резкие изменения: высокая текучесть кадров (20% за последние полгода) Еженедельные конфликты (перевод стрелок) между Начальником отдела закупок (старый) и Директором по продажам (новый)</p>	<p>Нестабильность курса доллара (закупочные цены привязаны к \$ а продают в рублях) (прогноз курса доллара) Происходит изменение политики поставщиков Появление новых сильных конкурентов.</p>

Каждая компания должна предусмотреть возможные будущие угрозы и видеть возможности. Угрозы и возможности для экспансии и развития для бизнеса могут исходить не только от конкурентов, но и от политиков, экономики, изменения налоговых законов, изменения технологии и других факторов.

SWOT-анализ предприятия: внешняя среда

В SWOT-анализе предприятия выделяются следующие факторы внешней среды:

- **Экономические факторы:** темпы инфляции или дефляции, уровень занятости, международный платежный баланс, курс доллара, налоговая ставка.
- **Политические факторы:** нормативные документы местных органов, властей региона и федерального правительства; кредиты федерального правительства и

регионов для финансирования долгосрочных вложений, ограничения по найму рабочей силы; соглашения по тарифам и торговле.

- **Рыночные факторы:** демографические условия, жизненные циклы различных изделий или услуг, легкость проникновения на рынок, распределение доходов населения, уровень конкуренции в отрасли.
- **Технологические факторы:** технологии производства, хранения, переработки, транспортировки и коммуникации.
- **Международные факторы:** внешнеполитические отношения (санкции, эмбарго), возможность доступа к сырьевым ресурсам; деятельность иностранных картелей; изменения валютного курса; политическая ситуация в странах, выступающих в роли инвестиционных объектов или рынков.
- **Факторы конкуренции:** конкуренты, их технологии, кадры, каналы и методы сбыта продукции, цены, реклама.

С учетом специфики фирмы могут быть выбраны другие факторы внешней среды для проведения SWOT-анализа предприятия.

SWOT-анализ предприятия: внутренняя среда

Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон в SWOT-анализе предприятия представляет собой методичную оценку функциональных зон фирмы, предназначенную для выявления ее стратегически сильных и слабых сторон. В рамках SWOT-анализа предприятия рекомендуется включать пять функций для характеристики внутренней среды - маркетинг, финансы, производственная деятельность, кадры, а также культура и образ предприятия (имидж). При анализе внутренней среды необходимо учитывать специфику фирмы. Также могут быть выбраны другие функции для проведения SWOT-анализа предприятия.

SWOT-анализ предприятия: маркетинг

При обследовании функции маркетинга в рамках SWOT-анализа предприятия заслуживают внимание семь общих областей для анализа и исследования.

- Доля рынка и конкурентоспособность.
- Разнообразие и качество изделий.
- Рыночная демографическая статистика.
- Рыночные исследования и разработки.
- Предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов.
- Эффективный сбыт, реклама и продвижение товара.
- Прибыль.

SWOT-анализ предприятия: финансы

При обследовании в рамках SWOT-анализа предприятия этой функции необходимо провести анализ факторов, позволяющих увеличить прибыль, и выявить причины убытков.

SWOT-анализ предприятия: производство

При проведении обследования необходимо обратить внимание на следующие моменты:

- Степень износа производственных мощностей, оборудования.
- Тип и форма технологии и организации производства.
- Цены на собственную продукцию по сравнению с ценами конкурентов.
- Качество продукции, ее потребительские свойства, возможности улучшения.

SWOT-анализ предприятия: кадры

Существует три основных аспекта человеческой переменной в ситуационном подходе к управлению: поведение отдельных личностей, поведение людей в группах, характер поведения руководителя, функционирование менеджера в роли лидера и его влияние на поведение отдельных людей и групп, кроме того необходимо выполнить анализ квалификации, социальной структуры персонала, форм приема, отбора, адаптации, мотивации, повышения квалификации кадров.

В части внешней среды следует определить:

1. Какие факторы препятствуют или представляют угрозу достижению целей фирмы.
2. Какие факторы способствуют или представляют больше возможностей для достижения общефирменных целей.

Рассмотрев внутренние сильные и слабые стороны организации по вышеперечисленным критериям, необходимо:

- составить таблицу SWOT-анализа предприятия по всем основным внутренним сферам организации: кадрам, производству, технологиям, основным средствам, торговле, маркетингу, финансам;
- для каждой сферы указать сильные и слабые стороны;
- каждую сферу оценить по ряду показателей (факторов), привести данные оценки в виде анализа после таблицы;
- кратко описать все приведенные факторы, обосновать их силу или слабость для выбранной организации;
- в таблице SWOT-анализа предприятия внутренней среды можно отметить знаками "+" или "-" соответственно сильный или слабый фактор.

Суть матрицы в том, чтобы показать:

- как с помощью сильных сторон фирмы преодолеть угрозы внешней среды;
- как с помощью сильных сторон использовать возможности внешней среды;
- как минимизировать слабые стороны фирмы, используя возможности внешней среды;
- как угрозы внешней среды вкупе со слабыми сторонами фирмы оказывают негативное воздействие на развитие предприятия.

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	СИВ	СИУ
Слабые стороны	СЛВ	СЛУ

В соответствующих полях матрицы SWOT-анализа предприятия указываются действия по каждому из 4 пунктов. После матрицы следует привести основные выводы по проделанной работе. Таким образом, на основании проведенного SWOT-анализа предприятия определяются направления или конкретные действия компании с учетом выявленных факторов внешней среды и выявленных сильных и слабых сторон внутренней среды предприятия.

Сильные стороны:

- выдающаяся компетентность специалистов;
- адекватные финансовые ресурсы, наличие собственных основных средств;
- высокая квалификация кадров;
- хорошая репутация у покупателей;
- известный лидер рынка, широкий ассортимент товаров;
- возможность получения экономии от роста объема производства;
- защищенность (хотя бы где-то) от сильного конкурентного давления;
- подходящая современная технология;
- преимущества в области издержек;
- преимущества в области конкуренции;
- наличие инновационных направлений развития и возможности их реализации;

Слабые стороны:

- нет ясных стратегических направлений;
- ухудшающаяся конкурентная позиция;
- устаревшее оборудование;
- более низкая прибыльность потому, что...;
- недостаток управленческого таланта и глубины владения проблемами;
- отсутствие квалификации и компетентности персонала;
- внутренние производственные проблемы;
- уязвимость по отношению к конкурентному давлению;
- отставание в области исследований и разработок;
- очень узкая производственная линия;
- низкий уровень конкурентоспособности;
- отсутствие маркетингового анализа;
- неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии.

Возможности:

- выход на новые рынки или сегменты рынка;
- расширение производственной линии;
- увеличение разнообразия во взаимосвязанных продуктах;

- добавление сопутствующих продуктов;
- вертикальная интеграция;
- возможность перейти в группу с лучшей стратегией;
- проявление незаконных методов работы конкурирующими фирмами;
- ускорение роста рынка.

Угрозы:

- возможность появления новых конкурентов;
- рост продаж замещающего продукта;
- замедление роста рынка;
- неблагоприятная политика правительства;
- возрастающее конкурентное давление;
- рецессия и затухание делового цикла;
- возрастание силы торга у покупателей и поставщиков;
- изменение потребностей и вкуса покупателей;
- неблагоприятные демографические изменения.

Организация может дополнить каждую из четырех частей списка теми характеристиками внешней и внутренней среды, которые отражают конкретную ситуацию, в которой она находится. После того как конкретный список слабых и сильных сторон организации, а также угроз и возможностей составлен, наступает этап установления связей между ними.

ПРАКТИКУЮЩЕЕ ЗАДАНИЕ

Выполнить SWOT-анализ сельскохозяйственного предприятия.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Сущность SWOT-анализа, его роль и функции.
2. Составляющие элементы SWOT-анализа.
3. Цель SWOT-анализа.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ТЕМА 4. PEST-АНАЛИЗ

ЦЕЛЬ ЗАНЯТИЯ: Освоить метод PEST – анализа, его составляющие элементы. Изучить каждый этап, его значимость. Выполнить практикующее упражнение и ответить на контрольные вопросы.

PEST-анализ (иногда обозначают как STEP) — это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании.

Политика изучается потому, что она регулирует власть, которая в свою очередь определяет среду компании и получение ключевых ресурсов для её деятельности. Основная причина изучения экономики — это создание картины распределения ресурсов на уровне государства, которая является важнейшим условием деятельности предприятия. Не менее важные потребительские предпочтения определяются с помощью социального компонента PEST-анализа. Последним фактором является технологический компонент. Целью его исследования принято считать выявление тенденций в технологическом развитии, которые зачастую являются причинами изменений и потерь рынка, а также появления новых продуктов.

PESTLE-анализ является расширенной двумя факторами (Legal и Environmental) версией PEST-анализа. Иногда применяются и другие форматы, например, SLEPT-анализ (плюс Правовой фактор) или STEEPLE-анализ: Социально-демографический, технологический, экономический, окружающая среда (природный), политический, правовой и этнические факторы. Также может учитываться и географический фактор.

Анализ выполняется по схеме «фактор — предприятие». Результаты анализа оформляются в виде матрицы, подлежащим которой являются факторы макросреды, сказуемым — сила их влияния, оцениваемая в баллах, рангах и других единицах измерения. Результаты PEST-анализа позволяют оценить внешнюю экономическую ситуацию, складывающуюся в сфере производства и коммерческой деятельности. Учитывая то, что PEST-анализ касается внешних факторов, которые оказывают воздействие на деятельность предприятия, внешнюю среду принято разделять следующим образом:

- Макросреду (правительство, экономика, социально-демографическая среда, научно-технический прогресс, природные факторы).
- Микросреду (поставщики, покупатели, акционеры, конкуренты, кредиторы, профсоюзы).

Традиционно PEST-анализ касается изучения исключительно макросреды, которая включает в себя достаточно большое количество факторов, поэтому из общего их числа принято рассматривать только четыре узловых направления, которые оказывают наиболее существенное влияние на деятельность организации:

- политические факторы (P): какие возможности и угрозы для бизнеса создает динамика политической ситуации; каковы главные тенденции, которые могут повлиять на деятельность компании?
- состояние экономики (E): каковы наиболее существенные ожидаемые события в экономике и как влияет экономическая ситуация на перспективы бизнеса?
- социально-культурные особенности (S): в чем особенности социального, демографического, культурного свойства, которые должны учитываться в работе?

- научно-техническая среда (Т): в какой степени бизнес зависит от нововведений и изменений; насколько динамичны темпы научно-технического прогресса в отрасли; какова доля функции НИОКР в деятельности предприятия?



Рисунок 5 - Составляющие PEST-анализа

Таблица 3 – Факторы PEST-анализа

<p><i>P</i>— политико-правовые факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • законы и другие правовые нормы; • будущие изменения в законодательстве; • политическая ситуация в стране или в отдельном регионе; • политика правительства в сфере налогов и протекционизма (льгот); • таможенная политика; • другое 	<p><i>E</i>— экономические факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • экономическая ситуация и тенденции; • инвестиционный климат в отрасли; • общие проблемы налогообложения; • конъюнктура рынков; • уровень доходов населения; • уровень инфляции; • рост стоимости ресурсов; • обменные курсы валют; • другое
<p><i>S</i>— социально-демографические факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • демографические тенденции; • социальная стратификация общества; • поведение покупателей; • этнические (религиозные) факторы; • другое 	<p><i>T</i>— технологическое состояние отрасли:</p> <ul style="list-style-type: none"> • развитие конкурентных технологий; • развитие инноваций; • фазы жизненного цикла технологий; • уровень концентрации производств; • развитие информационных технологий; • доступ к технологиям, лицензирование, патенты; • другое

Содержание PEST-анализа

PEST-анализ можно проводить как на качественном, так и на количественном уровне. Общая схема проведения PEST-анализа представлена ниже.

1. Разрабатывается перечень факторов макроокружения, имеющих высокую вероятность реализации и воздействия.
2. Оценивается значимость каждого события для данного предприятия путем присвоения ему определенного веса.
3. Дается оценка степени влияния (как положительного, так и негативного) каждого фактора на стратегию предприятия.
4. Определяются взвешенные оценки путем умножения веса фактора на силу его воздействия, и подсчитывается суммарная взвешенная оценка для данной компании.

Суммарная оценка указывает на степень готовности компании реагировать на текущие и прогнозируемые факторы макроокружения.

При количественном варианте оценки следует учитывать, что:

- весовой коэффициент должен отражать степень вероятности наступления события;
- количественная оценка влияния фактора должна принимать как отрицательное, так и положительное значение;
- итоговая оценка дает информацию о том, в какой степени компания зависит от макросреды, однако помимо получения суммарной оценки необходимо проанализировать вклад каждого фактора в получении результирующего значения, а также оценить взаимодействие факторов.

Таблица 4 - Построение профиля внешней среды (пример)

Факторы среды	Сила влияния на компанию (по 5-балльной шкале)	Вероятность свершения фактора (от 0 до 1)	Направление влияния, возможности «+», угрозы «-»	Оценка факторов и среды в целом
Законодательство	5	0,5	—	-2,5
Политическая стабильность	2	1	+	+2,0
Новые технологии	4	0.5	-	-2,0
Численность потребителей	5	1	-	-5,0
Уровень инфляции	4	0.5	-	-2,0
Доход потребителей	5	0,5	+	+2,5
Емкость рынка сбыта	5	0,5	+	+2,5
Уровень конкуренции	5	0,5	-	-2,5
Всего				-12,0

Политические факторы PEST-анализа

Цель и объекты PEST-анализа:

- Понять механизм распределения государством основных экономических ресурсов.
- Анализ правительственной стабильности.
- Изучение налоговой политики и законодательства в сфере антимонопольного права, внешнеэкономического законодательства, законов по охране природной среды, регулирования занятости населения.
- Понимание государственного влияния на отрасль, его позиции по отношению к иностранному капиталу.
- Иметь представление о намерениях органов государственной власти относительно развития общества и о средствах, с помощью которых предполагается внедрять свою политику.

Примеры политических факторов

- Выборы всех уровней
- Изменение законодательства, внешней политики
- Вступление государства в различные надгосударственные структуры
- Государственное регулирование в отрасли
- Государственное регулирование конкуренции

Экономические факторы PEST-анализа

Цель и объекты:

- Тенденции изменения валового национального продукта.
- Инвестиционная политика.
- Уровень безработицы и инфляции.
- Процентная ставка и курс иностранной валюты.
- Уровень цен и заработной платы, в частности, измерение фактического личного дохода и общее количество денег в обращении.
- Цены на энергоресурсы.
- Определение общего уровня экономического развития и рыночных отношений. Изучение конкуренции на рынке.
- Дефицит бюджета, нормы налогообложения.

Примеры экономических факторов

- Динамика ВВП
- Инфляция
- Динамика курса рубля
- Динамика ставки рефинансирования Центробанка.
- Динамика занятости
- Платёжеспособный спрос
- Рынок и торговые циклы
- Затраты Вашего предприятия
- Затраты на энергетику предприятия
- Затраты на сырье предприятия
- Затраты на коммуникации
- Повышение цен поставщиков
- Снижение покупательной способности потребителей

Социальные факторы PEST-анализа

Цель и объекты:

- Изучить формирование потребительских предпочтений, их изменение и возможного спроса, активность потребителей.
- Демографическая структура населения, качество жизни людей и отношение к нему.
- Стиль жизни, обычаи и привычки, отношение людей к труду, социальная мобильность населения.

Примеры социальных факторов

- Изменения в базовых ценностях
- Изменения в стиле и уровне жизни
- Отношение к труду и отдыху
- Демографические изменения
- Религиозные факторы
- Влияние СМИ

Технологические факторы PEST-анализа

Цель и объекты:

- Защита интеллектуальной собственности;
- Ознакомление с государственной политикой в области НТП;
- Влияние разработок в других областях на продукцию и деятельность фирмы.
- Изучение новых технологий, научных открытий, новых продуктов, новых

патентов, которые появляются на рынке.

- Усовершенствования необходимого технического оборудования и процессов производства, автоматизация и способы обработки информации.

Примеры технологических факторов

- Тенденции НИОКР
- Новые патенты
- Новые продукты и оборудование
- Развитие технологий

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Сущность PEST – анализа.
2. Составляющие PEST – анализа.
3. Построение профиля внешней среды.

ПРАКТИКУЮЩЕЕ ЗАДАНИЕ. Выявить главную проблему для предприятия с помощью SWOT–анализа и PEST - анализа и предложить ее решение с помощью алгоритма:

Алгоритм решения проблемы

Шаг 1. Исследование проблемы

1. Какой цели необходимо достигнуть (краткое описание)?
2. Оценка актуальности и важности данной проблемы для организации.
3. Постановка задач, т.е. определение того, какие проблемы и в каком

порядке следует решать для достижения поставленной цели.

Шаг 2. Причины, порождающие проблему

1. Описание причин и условий, порождающих проблему.
2. Описание негативных последствий, опасностей, угроз и рисков

(экономических, социальных, психологических и пр.), если проблема не решается.

3. Краткое описание результата (количественная и качественная характеристика), который будет достигнут при решении данной проблемы.

Шаг 3. Решение проблемы

1. Возможные варианты решения проблемы.
2. Описание трудностей при решении проблемы.
3. Устранение причин и условий, мешающих выполнению решения.
4. Описание мер по снижению возможного риска на пути реализации

каждого из решений.

5. Составление окончательного списка конкретных мероприятий и действий по разрешению данной проблемы.

Шаг 4. Исполнение решений

1. Сроки, этапы и ответственный исполнитель (и) решения.
2. Кто, на основе каких критериев и на каких промежуточных этапах должен будет контролировать исполнение решения?
3. Величина и область максимального проявления эффекта в результате исполнения принятого решения.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ

ТЕМА 5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВАЯ ФОРМА ПРЕДПРИЯТИЯ

ЦЕЛЬ ЗАНЯТИЯ: Изучить организационно-правовые формы предприятий в рыночной экономике. Освоить их особенности. Выполнить практикующее упражнение и ответить на контрольные вопросы.

Предприятие представляет собой организационно обособленную и самостоятельно хозяйствующую единицу (хозяйствующий субъект), созданную учредителями и обладающую определенным производственным потенциалом для получения продукции (оказания услуг) в целях извлечения прибыли и удовлетворения общественных потребностей (рыночного спроса). Предприятие обладает правами собственности на средства производства, производимую продукцию и получаемые доходы.

Сельскохозяйственные предприятия в качестве производственного потенциала имеют землю сельскохозяйственного назначения, продуктивный скот, птицу, других животных и занимаются производством сельскохозяйственной продукции (ее переработкой, хранением и реализацией).

По организационно-правовому статусу сельскохозяйственные предприятия подразделяются на две группы.

Первая группа обладает правами юридического лица. Среди юридических лиц выделяют организации коммерческие, основной целью деятельности которых является извлечение прибыли, и некоммерческие, которые могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению уставных целей их функционирования.

Вторая группа предприятий правами юридического лица не обладает. К ним относятся подсобные хозяйства сельских жителей, садово-огородные хозяйства горожан, другие виды предпринимательской деятельности.

Коммерческие организации в сельском хозяйстве функционируют в форме: хозяйственных товариществ (полных и на вере); хозяйственных партнерств, хозяйственных обществ (с ограниченной ответственностью, а также акционерных (публичных и непубличных));

производственных кооперативов; К(Ф)Х (крестьянских(фермерских) хозяйств унитарных предприятий (муниципальных и государственных).

Некоммерческие организации могут создаваться в форме потребительских кооперативов, ассоциаций и союзов, фондов, учреждений, товариществ собственников недвижимости, общественных организаций, общин коренных малочисленных народов, казачьих обществ, религиозных организаций, автономных некоммерческих организаций, и публичных правовых компаний.

ЗАДАНИЯ

1. ВЫБОР ОПФ. (Изучить ГК РФ(глава 4) и изменения ФЗ №99 от 05.05.2014)

Модели условий (параметры предприятия, особенности коллектива, руководителя).

1. Численность участников не превышает 50 лиц. Участники считают, дело сопряжено с риском, поэтому хотят ограничить меру своей ответственности за деятельность общества рамками своих вкладов в его уставный капитал. Участники хотят участвовать в управлении обществом через общее собрание (недостаточно доверяют руководству, хотят быть в курсе дел). Участники не хотят доверить ведение дел узкому кругу лиц. В случае выхода из предприятия участники надеются получить возросшую долю, а не вклад, внесенный в уставный капитал. Среди учредителей есть лицо (лица), планирующее увеличить свою долю в уставном капитале и контролировать деятельность общества (и вместе с тем нежелающее нести за ее деятельность полную ответственность). В случае выхода из предприятия участники надеются получить возросшую долю, а не вклад, внесенный в уставный капитал (как в кооперативе), или плату за акции, которые могут обесцениться (это не исключено в акционерных обществах). Территория хозяйства недостаточно компактна. Производственные объекты разбросаны по разным деревням.

2. Численность участников не ограничена. Участники предпочитают акции иным видам вложения. Участники, в первую очередь будущие руководители, хотят сохранить самостоятельность предприятия, оградить свой коллектив от влияния участника со стороны (который может приобрести значительный пакет акций). Участники хотят контролировать движение всех акций. Часть участников, приобретая привилегированные акции, надеется иметь возможно небольшой, но гарантированный доход. Некоторые участники, (как правило, это руководители общества) планируют постепенно сосредоточить в своих руках обыкновенные голосующие акции и, наладив работу общества, иметь значительные дивиденды по ним. У участников есть основания считать, что в случае необходимости они смогут быстро выгодно продать свои акции.

Участники хотят ограничить свой состав заранее определенным кругом лиц.

3. Численность участников не ограничена. Участники планируют привлечь крупные средства со стороны (продав акции на сторону). Участники хотят по личному усмотрению распоряжаться своими акциями (без вмешательства других

акционером). Участники считают акции более удобной и надежной формой регистрации вложения средств. У участников есть основания считать, что в случае необходимости они смогут быстро и выгодно продать свои акции. Участники не считают необходимым контролировать движение акций своего предприятия. Часть участников, приобретая привилегированные акции, надеется иметь возможно небольшой, но гарантированный доход. Некоторые участники, (обычно это руководители) планируют постепенно сосредоточить в своих руках обыкновенные голосующие акции и, наладив работу предприятия, иметь значительные дивиденды по ним.

4. Уверенный в своих силах высококвалифицированный руководитель, один или с группой пользующихся взаимным доверием единомышленников, задался целью объединить капиталы других участников и создать предприятие, которым будет управлять он один или с несколькими своими единомышленниками. За деятельность предприятия его руководители готовы нести ответственность не только своим вкладом в уставный капитал, но и личным имуществом. Участники задались целью повысить доверия к обществу кредиторов и других участников (беря на себя полную ответственность). Инициаторы создания предприятия планируют значительно увеличить размеры своих вкладов в уставном капитале. Значительная часть участников — пенсионеры. Участники доверяют руководителям. Территория хозяйства является достаточно компактной. Основные объекты хозяйства сосредоточены на центральной усадьбе.

5. Два и более доверяющих друг другу физические лица (или коммерческие организации), имеющие высокую квалификацию в управлении, решили создать предприятие и действовать от его имени на равных правах (при принятии любых решений). Участники уверены в себе и готовы нести ответственность не только своими вкладами в уставный капитал предприятия, но и солидарную (друг за друга), и субсидиарную (дополнительную, включая своим личным имуществом). Участники задались целью повысить доверие к предприятию кредиторов (взяв на себя дополнительную ответственность).

6. Пять и более физических лиц (ими могут быть главы КФХ) решили создать предприятие и управлять им коллегиально. Участники делятся на 2 категории: желающие и не желающие участвовать в управлении предприятием. По уровню квалификации руководитель предприятия не превосходит существенной мере других участников. Между участниками нет существенных противоречий. Основная масса участников — пенсионеры. Численность членов предприятия не более 20 лиц. Территория хозяйства недостаточно компактна. Производственные объекты рассредоточены по разным деревням.

7. Пять и более физических лиц или два и более юридических лица, готовые участвовать во взаимовыгодной кооперации, нуждаются в аналогичных услугах. Участники делятся на 2 категории: желающие и не желающие участвовать в управлении совместным предприятием. По уровню квалификации руководитель

предприятия не превосходит существенной мере других участников. Между участниками нет существенных противоречий. Основная масса участников — пенсионеры, владельцы ЛПХ. Численность членов не более 20 лиц.

8. Глава и члены семьи (или другие близкие лица, готовые объединиться для совместной работы) хотят и могут хозяйствовать на земле самостоятельно. Семья имеет или может арендовать, купить необходимые для хозяйствования средства (землю, имущество, денежные и иные средства). Семья хочет иметь налоговые льготы.

ЗАДАНИЕ 2.

1. Рассчитайте структуру уставного капитала и количества голосов на общем собрании ООО «Карс». Определите, правомерно ли включены эти лица в состав учредителей. Взносы желающих стать учредителями и их статус представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Состав учредителей ООО «Карс»

Член ООО	Статус	Суммарный вклад, р.	Номинальная стоимость доли, р.	Структура уставного капитала, %	Количество голосов
Абрамов Н. М.	Пенсионер	77000	77000		
Воропаев В. В.	Постоянный работник	124000	124000		
Душкина М.И.	Временный работник	116000	116000		
Никифоров Н.А.	Постоянный работник	180000	180000		
Петров В. Н.	Временный работник	30000	30000		
Тихонов А. В.	Совместитель	90000	90000		
Итого		617000	617000	100	100

2. Определите, как изменится размер и структура уставного капитала, если общее собрание ООО приняло решение о приеме Новоселова В.Н. и Юркина П. И. в члены ООО и их взнос составляет соответственно 78 000 и 112 000 р.

3. Распределите прибыль между работниками товарищества на вере «Афанасьев и К^о» по итогам года, если общее собрание приняло решение использовать на выплату дивидендов 10000 р. прибыли.

(Список членов товарищества на вере и размер их вклада приведены в табл. 6.)

Таблица 6 – Состав членов товарищества на вере «Афанасьев и К» и их вклады

Член товарищества на вере	Вклад участника, р.	Размер дивиденда, р.
Абрамов М.П.	12400	2010
Краснов Н.И.	9000	
Михалева А. В.	7700	
Никитина В. С.	3000	
Степанов О.М.	11600	
Шерехов С. Н.	18000	
Итого	61700	10000

Методические указания. В соответствии с учредительным договором товарищества на вере на получение дивидендов имеют право все участники. Размер дивидендов определяется пропорционально их вкладу в складочный капитал, т. е. сначала рассчитывается ставка дивиденда на рубль вклада. Она будет составлять 0,162 р. (10 000 р.: 61 700 р.). Затем определяется размер дивиденда каждому участнику товарищества путем умножения размера его вклада на ставку дивиденда на 1 р. Так, размер дивиденда у Абрамова М. П. составит 2010 р. (0,162 р.* 12400 р.).

4. Рассчитайте кооперативные выплаты членам кооператива по результатам деятельности СПК за прошлый год, если по решению общего собрания часть полученной прибыли надлежит использовать на кооперативные выплаты, в том числе на денежные выплаты и на пополнение приращенных паев. Рассчитать размер кооперативных выплат каждому члену СПК.

Заработная плата членов кооператива за год составила 400000 р. На кооперативные выплаты предусмотрено израсходовать 60 000 р., в том числе на денежные выплаты — 20000 р., на пополнение приращенных паев — 40 000 р.

Размер заработной платы членов СПК приведен в табл. 7.

Методические указания. В соответствии с уставом кооператива часть прибыли, используемая на кооперативные выплаты, распределяется между основными членами кооператива пропорционально сумме начисленной заработной платы. Поэтому сначала необходимо определить размер кооперативных выплат на 1 р. заработной платы, в том числе для выдачи деньгами и на пополнение приращенных паев. В нашем случае они составляют соответственно 0,15 р. (60 000 р.: 400 000 р.); 0,05 р. (20 000 р.: 400 000 р.) и 0,1 р. (40 000 р.: 400 000 р.) на 1 р. заработной платы. После этого определяют размер кооперативных выплат каждому основному члену кооператива путем умножения размера его годового заработка на ставку кооперативных выплат. Так, для Абушева В. Н. размер кооперативных выплат составит 10 500 р. (0,15 р. • 70 000 р.), в том числе для выдачи деньгами — 3500 р. (0,05 р. • 70000 р.), для увеличения приращенного пая — 7000 р. (0,1 р. • 70000 р.).

Аналогичным образом определяется размер кооперативных выплат по остальным членам кооператива (см. табл. 7).

Таблица 7

Член СПК	Размер заработной платы, р.	Кооперативные выплаты, р.		
		выдача деньгами	увеличение приращенных паев	всего
Абушев В. Н.	70000	3500	7000	10500
Ильин В. В.	100000			
Карнаухова М.В.	30000			
Карнаухов П. П.	120000			
Терехина В. Е.	80000			
Итого	400000			

5. Рассчитайте суммы убытков, которые необходимо покрыть каждому члену СПК в убыточный год, если по результатам работы СПК получил убыток и общим собранием принято решение уменьшить паевой фонд кооператива на сумму полученного убытка. Рассчитайте также новые паи членов кооператива.

По исходным данным паевой фонд кооператива составляет 116000 р., в том числе паевые взносы — 76000 р., приращенный пай — 40000 р. Общим собранием членов кооператива принято решение уменьшить паевой фонд на 30 000 р. Сумма заработной платы членов СПК за прошедший год составила 250 000 р.

Методические указания. Так как принято решение уменьшить паевой фонд, то будут уменьшены паи только членов кооператива пропорционально размерам заработной платы за прошедший год. Следовательно, сначала необходимо определить ставку, на которую должен быть уменьшен пай в расчете на один рубль заработной платы. Она составляет 0,12руб. ($30\ 000\ р.: 250\ 000\ р.$). Затем нужно определить величину уменьшения пая для каждого члена кооператива исходя из его размера заработка. Так, если у Аникина Е. заработная плата составляла 70000 руб, его пай будет уменьшен на 8400 руб. ($0,12 * 70000\ р.$). Сумма основного и приращенного пая Аникина Е.П. составляла 15000 руб. ($8000\ р + 7000\ р.$). За счет уменьшения пая на 8400 руб остаток его пая будет 6600 руб. Обязательный размер пая в кооперативе установлен в сумме 5000 руб. Следовательно, дополнительный пай у Аникина Е.П. будет равен 1600 р. Аналогичным образом ведется расчет и по другим членам кооператива.

Таблица 8

Член СПК	Паевой взнос, р.	Приращенный пай, р.	Заработная плата, р.	Уменьшение пая, р.	Остаток пая, р.		
					обязательный	дополнительный	всего
Аникин Е. П.	8000	7000	70000	8400	5000	1600	6600
Воробьев С.В.	13000	10000	25000				
Макарова О.С.	5000	5000	30000				
Козлов К. И.	22000	15000	65000				
Петров Н. П.	28000	3000	60000				
Итого	76000	40000	250000				

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ

ТЕМА 6. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТОЧКИ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА

ЦЕЛЬ ЗАНЯТИЯ: Изучить методику определения точки безубыточности производства. Выполнить практикующее задание и ответить на контрольные вопросы.

Общие положения

При предварительной оценке эффективности инвестиционного проекта наряду с порогом безубыточности вначале определяется показатель валовой прибыли. Оценка эффективности по этому показателю была разработана в Великобритании и США в конце 1950-х годов для того, чтобы дать возможность фермерам более эффективно управлять сельскохозяйственным производством.

Валовая прибыль зависит от двух основных факторов, а именно:

валового дохода (у нас его принято называть выручкой или стоимостью реализованной продукции), переменных затрат.

Валовой доход включает в себя:

стоимость реализованной продукции;

стоимость продукции, использованной в других секторах;

размер натуральных выплат рабочим;

стоимость бартерных операций;

стоимость продуктов, потребленных производителем и его семьей;

плюс или минус изменения в стоимости продукта (например, нераспроданные запасы или изменения в количестве голов скота).

В рыночной экономике, наряду с другими классификациями, принято различать следующие два вида затрат:

переменные затраты;

постоянные затраты.

Переменные затраты

Переменные затраты имеют очень четкие критерии:

они должны быть специфичными для определенного сектора производства;

они должны относиться к определенному сектору;

они растут с ростом размера или масштаба сектора.

Примеры: семена, удобрения, средства защиты растений, вода для ирригации, комбикорм, ветеринарные услуги, медикаменты, машины, нанятые по контракту, рабочая сила, нанятая по контракту и т.д.

Обычно затраты на средства механизации, если они не наняты по контракту, не относятся к переменным затратам.

Валовая прибыль фактически показывает долю данного производственного сектора в постоянных затратах предприятия и окончательной прибыли.

При расчете переменных затрат перевод из других секторов должен оцениваться по рыночной цене. То есть по той стоимости, которую необходимо было бы затратить при покупке. Примером может быть зерно, оставленное в хозяйстве и использованное в животноводстве. То же самое относится к продукции, потребленной в хозяйстве, или продукции, использованной вне хозяйства.

Исключением из этого правила является производство кормов в хозяйстве (кукурузного силоса, люцерны, сена или луговых трав) для животноводства.

Это делается для того, чтобы избежать искусственной инфляции при двойном подсчете общего валового продукта предприятия.

Постоянные затраты

Определение постоянных затрат может быть сведено к следующему: это затраты, не относящиеся к одному определенному виду производимого продукта; это затраты, не изменяющиеся с изменением сектора производимого продукта.

Например, затраты на использование средств механизации, постоянная рабочая сила, арендная плата, электроэнергия, амортизационные отчисления, проценты за кредит, содержание инфраструктуры, управленческие расходы и т.д. Во многих случаях постоянные затраты изменяются независимо от того, имеется ли эта статья расходов или нет, как, например, аренда или амортизация машин. Например, комбайн, не используемый практически в течение почти всего года, все равно будет представлять собой амортизационный расход.

Таким образом понятно, что если валовая прибыль покрывает постоянные затраты, то оставшаяся часть является доходом. Следовательно, валовая прибыль должна быть достаточной для покрытия постоянных расходов и получения необходимой прибыли.

В этих условиях для сельскохозяйственного производства гораздо более верным методическим подходом для оценки эффективности производства и инвестиционных проектов является определение «порога безубыточности» не по объему производства за определенный период, а по урожайности культур и продуктивности животных, рассчитанных для определенной структуры посевных площадей, многолетних насаждений и поголовья животных и сложившейся структуры цен и затрат.

Предприятие достигает безубыточности производства при равенстве выручки от реализации продукции и затрат, то есть

$$TR = TFC + TVC, (1)$$

где TR - выручка от реализации продукции, руб.;

TFC - постоянные издержки, руб.;

TVC - переменные издержки, руб.

Выручка представляет собой произведение объема реализованной продукции на цену реализации:

$$TR = Q * P, (2)$$

где Q - объем реализованной продукции;

P - цена реализации, руб.

Отсюда:

$$TFC=TR-TVC, (3)$$

$$TFC= Q*(P -AVC) \quad (4)$$

где AVC - средние переменные издержки, руб.

Таким образом, минимальный объем производства, обеспечивающий безубыточность функционирования фирмы, определяется по следующей формуле:

$$Q_{\text{мин}} = TFC / (P - AVC) (5)$$

Для того чтобы определить «порог безубыточности» для отраслей сельскохозяйственного производства, который, как сказано выше, должен выражаться уровнем урожайности или продуктивности, обеспечивающим, при данном объеме производства, сложившейся структуре цен и имеющейся технологии нулевую рентабельность, необходимо видоизменить формулу 5.

Для этого постоянные издержки на весь объем работ TFC нужно заменить на постоянные издержки в расчете на один гектар площади посева культуры или многолетних насаждений в растениеводстве или на одну голову скота и птицы в животноводстве. Для отрасли сельского хозяйства формула будет иметь следующий вид:

$$Q_{\text{мин}} = TFC' / (P - AVC) \quad (6)$$

где TFC' - сумма постоянных издержек в расчете на 1 га площади посева культуры, многолетних насаждений или на 1 голову скота, руб.;

P - цена реализации 1 ц продукции сельского хозяйства, руб.;

AVC - средние (на единицу продукции) переменные издержки, руб.

Таким образом, расчет «порога безубыточности» позволит определить минимальную урожайность и продуктивность, которая при сложившейся структуре производства, существующем уровне цен на продукцию, технику и сырье, а также при существующей технологии позволяет обеспечить безубыточность, то есть нулевую прибыльность производства, после достижения которой мы будем получать прибыль.

Задание 1. Определение уровня урожайности томатов, обеспечивающего (при сложившемся уровне цен, структуре производства и технологии) безубыточность производства

Задача состоит в определении оптимального поведения фирмы в краткосрочном периоде. Поскольку в краткосрочном периоде количество отдельных факторов производства (земля, техника, оборудование) у сельскохозяйственной фирмы остается неизменным, а фирма пытается максимизировать свою прибыль или минимизировать убыток, определяя оптимальный размер производства, то ее благополучие будет зависеть от того, как она использует переменные ресурсы (сырье, материалы, труд и т.д.). Для этого необходимо определить величину общих издержек на производство продукции при стабильном его объеме, найти минимальную и максимальную урожайность производства, обеспечивающую безубыточную деятельность фирмы.

Для определения безубыточности предприятия необходимо рассчитать общую сумму постоянных и переменных издержек, валовые издержки, а также переменные издержки на единицу продукции.

Необходимо определить в этом задании урожайность томатов, обеспечивающую безубыточность их производства.

Исходные данные:

Площадь посева томатов - 170 га.

Производственные затраты в расчете на 1 га - 52826 руб.

Прогнозируемая цена реализации - 300 руб. за 1 ц.

Урожайность — 220 ц/га.

Таблица 9 - Издержки на производство томатов в расчете на 1 га посевов

Вид затрат	Структура издержек, %	Сумма издержек, руб.	Состав и структура издержек по видам			
			постоянные		переменные	
			доля затрат	руб.	доля затрат	руб.
Оплата труда с отчислениями	30,5		20		80	
Семена и посадочный материал	4,68		-		100	
Удобрения	4,46		-		100	
Работы и услуги	1,78		-		100	
Амортизационные отчисления	18,85		100		-	
Затраты по организации и управлению	18,58		100		-	
Страховые платежи	1,18		-		100	
Средства защиты растений	10,5		-		100	
Нефтепродукты					100	
Прочие затраты	2,27		50		50	
Итого затрат на 1 га	100	52826	-		-	

На основании данных таблицы 9 по формуле 6 определим минимальную урожайность, обеспечивающую безубыточность функционирования фирмы.

Для подтверждения расчетов определим прибыль (либо убыток), получаемую от реализации томатов с 1 га посевов при различной урожайности.

По данным таблицы 10 можно сделать следующий вывод: безубыточность производства томатов обеспечивается при минимальном уровне урожайности, равном 141,18 ц с 1 га.

Таблица 10 - Проверка расчета «порога безубыточности» (издержки в расчете на 1 га посева), руб.

Урожайность, ц с 1 га	Сумма постоянных издержек, TFC	Сумма переменных издержек, TVC	Сумма общих издержек, TC	Средние общие издержки, ATC	Цена реализации 1 ц, P	Прибыль (убыток) от реализации 1 ц	Выручка от реализации продукции с 1 га, TR
50	23595	6644	30239	605	300	-305	15000
100							
*							
150							
200							
250							
300							
350							
400							

Задание 2. Определение уровня продуктивности коров, обеспечивающего (при сложившемся уровне цен, структуре производства и технологии) безубыточность производства молока

В данном задании необходимо определить продуктивность коров, обеспечивающую безубыточность производства молока.

Исходные данные:

В хозяйстве имеется животноводческий комплекс, на котором содержатся 400 голов коров. Затраты в год на 1 голову составляют 4790,7 руб.

Надой молока на 1 корову - 1730 кг. Прогнозируемая средняя цена реализации на период освоения проекта составляет 460 руб. за 1 ц молока.

Таблица 11 - Издержки производства молока на 1 среднегодовую корову

Вид затрат	Структура издержек, %	Сумма издержек, руб.	Состав и структура издержек по видам			
			постоянные		переменные	
			доля затрат	руб.	доля затрат	руб.
Оплата труда с отчислениями	14,92		30		70	
Корма	33,82		-		100	
Подстилка	0,4		100		-	
Материалы	5,41		-		100	
Электроэнергия	4,0		32		68	
Услуги	11,08		-		100	
Ремонт	8,65		100		-	
Амортизационные отчисления	6,2		100		-	
Затраты по орг. и управлению	13,82		100		-	
Прочие затраты	1,7		44		56	
Итого затрат	100	8623	-		-	

Далее, исходя из данных таблицы 11, по формуле 6 определим продуктивность 1 головы, обеспечивающую безубыточность производства молока. Сделаем пошаговую проверку с целью правильности определения «порога безубыточности» по продуктивности 1 головы.

Таблица 12 - Проверка расчета «порога безубыточности», руб.

Продуктив- ность, ц	Сумма постоян- ных издержек, TFC	Сумма переменных издержек, TVC	Сумма общих издержек, ТС	Средние общие издержки, АТС	Цена реалии- зации 1ц, P	При- быль (убыток) от реалии- зации 1 ц	Выручка от реалии- зации TR
10	3067	3212	6279	628	460	-168	4600
20							
*							
30							
40							
50							

По результатам расчетов сделать выводы.

Задание 3.

Малое предприятие «Куручкин обед» занимается производством мясных полуфабрикатов из куриного мяса. Конкуренция на рынке высокая. Однако спрос на продукцию предприятия высокий, предприятие имеет большие объемы производства и сбыта своей продукции, что позволяет снижать цены. При этом предприятие уделяет внимание качеству своей продукции. В последнее время предприятие осваивает выпуск цветных пельменей для детей. Затраты на производство и реализацию цветных пельменей составляют: постоянные затраты 200000 тыс. рублей в месяц, переменные затраты на килограмм пельменей – 100 руб. Цена за килограмм цветных пельменей составляет 200 руб.

Вопрос 1. Сколько килограммов реализации составит точка безубыточности.

Вопрос 2. Сколько необходимо продавать пельменей, чтобы обеспечить предприятию прибыль в размере 75000 руб.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ

ТЕМА 7. ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДОГОВОРА НА ПРЕДПРИЯТИИ

ЦЕЛЬ ЗАНЯТИЯ: Освоить требования к оформлению договора на предприятии. Изучить технологическую схему заключения договора. Выполнить задание.

Общие требования к оформлению договоров

1. Наличие договора как письменного документа.

Статья 161 ГК РФ указывает, что сделки юридических лиц между собой и с гражданами, а также сделки граждан между собой на сумму более 10 тысяч рублей должны совершаться в письменной форме.

2. **Наименование договора** в шапке желательно указывать, а не ограничиваться просто «Договор №__», хотя и без этого договор все равно будет иметь юридическую силу.

3. **Дата подписания** - важный реквизит договора. Если в условиях договора не прописано, с какого момента он вступает в силу, то права и обязанности сторон возникают с даты подписания. Договор, подписанный контрагентами в разное время, считается заключенным с момента его подписания последней стороной.

Нежелательно подписывать договор датой, которая приходится на нерабочий день, или днем, когда лицо, подписавшее договор, по документам находилось в отпуске, командировке, на больничном и т.д. Это может вызвать налоговые споры о том, что договор подписан неустановленным лицом.

4. Если в договоре не указано его **место заключения**, то им будут считать место нахождения юридического лица (место жительства физического лица), которое направило оферту, то есть предложило заключить договор. Этот реквизит может быть особенно важным для внешнеэкономических сделок, когда в тексте нет оговорки о том, по законодательству какой страны будет исполняться договор. В этом случае будет выбрано право той страны (региона), где был заключен договор.

5. **Номер договора** обязателен только для сделок, которые подлежат государственной регистрации, но если номера нет, то это неудобно для самих сторон, особенно если договоров с одним контрагентом несколько. Обычно присваивает номер договору тот партнер, который инициировал его заключение и предложил свой вариант текста. Если возникают споры по поводу нумерации договора, то номер может быть двойным, через знак «/». В первой части указывают внутренний регистрационный номер одной стороны, а во второй части - другой.

6. **Наименование стороны договора** – это обязательный реквизит, ошибка в котором может поставить под сомнение юридическую значимость документа. Указывать наименование надо в полной форме, так, как оно внесено в государственные регистры.

7. **Существенные условия договора** – это такие условия, по которым стороны должны прийти к согласию, иначе договор будет считаться незаключенным. Согласно статье 432 ГК РФ существенными являются условия:

о предмете договора;

условия, которые названы в законе или иных правовых актах как существенные или необходимые для договоров данного вида;

условия, которые должны быть согласованы по заявлению одной из сторон.

8. **Способ подписания договора** – при личной встрече представителей сторон, но на практике контрагенты часто просто обмениваются отсканированными копиями подписанных документов по Интернету. Если эти копии не подписаны электронной подписью, то договор может быть признан незаключенным.

Структура договора

Раздел	Описание
Преамбула	Этот раздел называют еще шапкой, в нем указывают такие реквизиты договора как наименование, номер, место и дату заключения. Из преамбулы должно быть ясно – кто именно заключает договор, и на основании каких документов действуют представители сторон.
Предмет договора	Указание предмета договора относится к существенным условиям, поэтому в этом разделе надо четко прописать, какое действие или обязательство должно быть исполнено сторонами.
Права и обязанности сторон	Здесь указывают в подробностях, как именно должны выполнить стороны свои обязательства, и на что они имеют право в рамках заключаемого договора. Все эти условия должны соответствовать требованиям, установленным законом к определенному виду договора и не противоречить императивным нормам.
Цена и порядок расчетов	Лучше всего сразу прописать в договоре общую сумму договора, с выделением НДС отдельной цифрой. Если на момент заключения договора точную цену установить невозможно, то должен быть предусмотрен порядок расчет цены. Надо указать и вид расчетов (безналичный порядок или наличными деньгами), но при этом надо помнить об ограничении расчетов наличными суммой в 100 тысяч рублей в рамках одного договора. Здесь же можно предусмотреть возможность частичной оплаты, рассрочки, оплаты по партиям и др.
Ответственность сторон	К мерам защиты интересов стороны при нарушении ее прав другой стороной относятся: возмещение убытков, неустойка, уплата процентов за пользование чужими деньгами, уменьшение цены некачественного товара, замена товара, отказ от исполнения договора и др.
Прочие или заключительные условия	Этот раздел может содержать сразу несколько разных положений: срок действия договора, порядок его изменения и расторжения; форс-мажорные обстоятельства; досудебный порядок споров и подсудность; указание на приложения к договору и др. Иногда, если эти положения объемны, их прописывают в разных разделах.
Реквизиты и подписи сторон	Кроме наименования стороны и ее представителя реквизиты должны включать в себя полные и точные контактные данные и банковские реквизиты. Не стоит допускать

	ситуации, когда последняя страница договора содержит только реквизиты без привязки к тексту договора. Многостраничные договоры лучше прошивать и визировать своей подписью каждую страницу. Это не даст возможности недобросовестному партнеру подменить условия договора.
--	--

Документы, подтверждающие исполнение сторонами условий договора

- акты приемки-передачи товаров, работ, услуг;
- платежные поручения об оплате товаров, работ, услуг;
- квитанции об отгрузке товара в адрес грузополучателя;
- складские квитанции о сдаче-приемке товара и др.;

Прием товаров сопровождается такими сопроводительными документами, как счета-фактуры, описи, накладные, спецификации и т.д. Качество продукции может подтверждаться техническими паспортами, сертификатами или удостоверениями качества и другими документами.



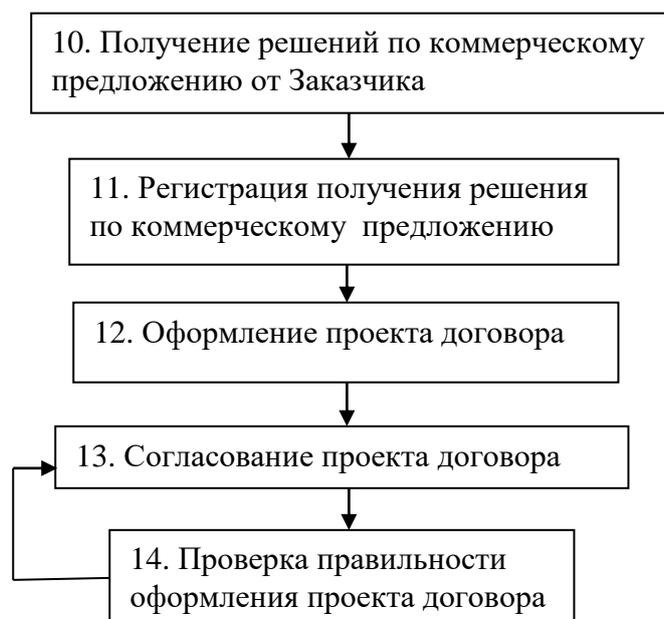


Рисунок 6 - Технологическая карта прохождения договора на предприятии

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА

ТЕМА 8. АНАЛИЗ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ. ПОСТРОЕНИЕ ДИАГРАММ ПАРЕТО

Цель работы: Изучить диаграмму Парето, выполнить анализ факторов, влияющих на качество продукции. Выполнить практикующее упражнение и ответить на контрольные вопросы.

Теоретическая часть *Диаграмма Парето*

Качество — это совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности.

В повседневной деятельности предприятий постоянно возникают те или иные проблемы, связанные с качеством. Поиски решения этих проблем начинают с их классификации по отдельным факторам (операциям) с целью выяснения основных, наиболее значимых. Для выявления основных факторов строят диаграмму Парето (рис. 1), названную так по имени ее автора – итальянского ученого-экономиста Парето (1845-1923), и производят их анализ. При использовании диаграммы Парето составляющие, по которым производится анализ, объединяются в три группы: А, В, С.

Первая группа объединяет три фактора, которые по своей величине превосходят все остальные. Их располагают в порядке убывания.

Во вторую группу входят три последующих фактора, в третью группу заносят остальные факторы, выделяя в качестве последней группу «прочие факторы». Считается, что на группу А обычно приходится 70-80%, на группу В – 10-25%, на группу С – 5-10%. Например, среди продукции, выпускаемой предприятием, имеются продукция некачественная. Для анализа брака строят диаграмму Парето. С этой целью:

- собирают месячные данные, которые могут иметь отношение к браку, выявляют количество видов брака и подсчитывают сумму потерь, соответствующую каждому из видов;
- располагают виды брака в порядке убывания суммы потерь так, чтобы в конце стояли виды, соответствующие меньшим потерям, и виды, входящие в рубрику «прочие»;
- строят график, где каждому виду брака соответствует свой прямоугольник, вертикальная сторона которого соответствует величине потери от этого вида брака, и вычерчивают кривую кумулятивной суммы, так называемую кривую Лоренца; на правой стороне графика откладывают значение кумулятивного процента; полученный график называется диаграммой Парето;
- по оси абсцисс откладывают виды брака, по оси ординат - сумму потерь;
- подсчитывают накопленную сумму, принимая ее за 100%.

Построение диаграммы Парето часто обнаруживает закономерность, получившую название "правило 80/20" и основанную на принципе Парето, согласно которому большая часть следствий вызывается относительно немногочисленными причинами. Применительно к анализу несоответствий данная закономерность может быть выражена так: обычно 80% обнаруженных несоответствий связано лишь с 20% всех возможных причин.

Практическая часть

Таблица 13 - Исходные данные о финансовых потерях сельскохозяйственного предприятия (в животноводстве) по факторам качества

№	Фактор качества	Потери, П, тыс. руб.	% от общих потерь
1	Квалификация работников	7200	19,05
2	Соблюдение технологического процесса	6300	16,67
3	Обеспечение санитарно-гигиенических норм	900	2,38
4	Качество и рацион кормов	16200	42,86
5	Оборудование	900	2,38
6	Своевременный контроль качества процесса	2700	7,14
7	Породность скота	900	2,38
8	Соблюдение технологии содержания животных	1800	4,76
9	Прочее	900	2,38
	Всего	37800	100

1. Студенты анализируют потери предприятия, связанные с отклонениями качества на стадии производства.
2. Строится столбчатый график в координатах: виды брака – финансовые потери. Для этого:
 - по горизонтальной оси перечисляются объекты слева направо в порядке уменьшения величины единицы измерения. Категория "прочие", включающая наименьшие показатели, помещается крайней справа;
 - строятся две вертикальные оси - по одной от каждого конца горизонтальной оси. На левой шкале наносится градуировка единицы измерения, высота шкалы должна равняться сумме величин всех объектов. Правая шкала должна иметь аналогичную высоту и должна быть разбита от 0 до 100%;
 - определяется сумма дефектов А, приводящих примерно к 80% потерь, и группа дефектов С, малозначительных, составляющих примерно 10% потерь;
 - над каждым объектом вычерчивается прямоугольник, высота которого представляет величину единицы измерения для этого объекта
3. Строится диаграмма Парето (кумулятивная сумма потерь).
 - кумулятивная кривая строится путем суммирования величин каждого объекта слева направо;
 - диаграмма используется для идентификации самых важных объектов в целях улучшения качества.
4. Проводится анализ причин, приводящих к главному виду брака. Проводится корреляционный анализ связи между случайными величинами: каждым выявленным причинным фактором и анализируемым следствием – главным дефектом.
5. Студенты предлагают специальную программу качества для устранения конкретной причины.
6. Оценивается экономический эффект от реализации программы повышения качества, строятся кумулятивные диаграммы потерь до и после реализации программы улучшения качества.

Таблица 14 - Ожидаемые потери после реализации программы повышения качества на мясокомбинате

№	Фактор качества	Ожидаемые потери, П, после реализации программы качества, тыс. руб.
1	Квалификация работников	7100
2	Соблюдение технологического процесса	6300
3	Обеспечение санитарно-гигиенических норм	800
4	Качество и рацион кормов	8500
5	Оборудование	900
6	Своевременный контроль качества процесса	2700
7	Породность скота	800
8	Соблюдение технологии содержания животных	1800

9	Прочее	800
	Всего	29700

Разница между диаграммами позволит наглядно увидеть полученный эффект. Ожидаемое абсолютное сокращение потерь, связанных с браком, тыс. руб.:

$$\Xi = \Pi_1 - \Pi_2 .$$

Относительное сокращение потерь, связанных с браком, %:

$$\Xi = [(\Pi_1 - \Pi_2) 100] / \Pi_1 .$$

На основании полученных результатов делаются выводы о степени экономической эффективности затрат на качество.

Контрольные вопросы

1. Что характеризует диаграмма Парето, как она строится?
3. Как проводится корреляционный анализ?

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА

ТЕМА 9. ПОСТРОЕНИЕ «ПЕТЛИ КАЧЕСТВА»

Цель работы: Изучить этапы обеспечения качества продукции, построение "петли" качества для конкретной продукции или услуги. Выполнить практикующее упражнение и ответить на контрольные вопросы.

Теоретическая часть

В соответствии со стандартом ИСО 9004-1 жизненный цикл продукции (ЖЦП) включает 11 этапов, которые представляют в виде "*Петли качества продукции*" (рис.7). Обеспечение качества продукции - совокупность планируемых и систематически проводимых мероприятий, создающих необходимые условия для выполнения каждого этапа петли качества.



Рисунок 7- Петля качества продукции

1. На этапе маркетинговых исследований, осуществляется систематическая работа по изучению рынков сбыта и требований потребителя к продукции предприятия; условий эксплуатации и потребления продукции; возможности поставщиков материальных ресурсов в отношении качества и дисциплины поставок, изучение конкурентов.

2. На этапе проектирования и разработки продукции, выявленные по результатам маркетинга потребительские требования, трансформируются в технические требования. Итогом проектирования являются техническая документация (конструкторская и технологическая документация) и опытный образец.

3. В процессе закупок (материально-техническое снабжение) организация оценивает и выбирает поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации.

4. Подготовка и разработка производственных процессов
Совокупность всех действий людей и орудий труда, осуществляемых на предприятии для изготовления конкретных видов продукции, называется производственным процессом.

5. Качество производства обеспечивается следующими мероприятиями:

Планированием производственных операций, подробно документируемых в рабочих-инструкциях.

Техническим контролем производственных процессов.

Созданием условий, исключающих возможность повреждения материалов, полуфабрикатов и продукции в ходе производства (соответствующим хранением, защитой и перемещением), поверкой, калибровкой и испытаниями оборудования, инструментов и оснастки.

При предоставлении материальной услуги осуществляется технологический процесс исполнения (приготовление блюда, химчистка изделия, подготовка товара к продаже) в соответствии с технологическими регламентами.

6. Проверка продукции включает в себя контроль, измерения и испытания (при необходимости), осуществляемые на всех этапах ЖЦП. Заключительным этапом проверки является приемочный контроль, по результатам которого должно быть подтверждено соответствие готовой продукции установленным требованиям.

7. Упаковывание и хранение должны способствовать сохранению качества в сферах производства и обращения (часть ЖЦП от отгрузки изготовителем до получения конкретным потребителем), при погрузочно-разгрузочных работах, транспортировании, хранении на складах.

8. Распределение и реализация заключаются в закупке товаров оптовыми организациями с целью осуществления продажи магазинам и отпуск розничными организациями товаров покупателям. На этом этапе субъектом управления качеством становится персонал организации сферы услуг. При этом продолжается предоставление услуги, в частности осуществляется обслуживание потребителя услуги. Основная задача исполнителей услуги — обеспечение качества услуги и высокой культуры обслуживания.

9. На этапе эксплуатации (использования и потребления) к управлению подключается потребитель продукции. От того, насколько грамотно он будет использовать (эксплуатировать) продукцию, будет, в частности, зависеть ее срок службы.

10. Техническое обслуживание и послепродажная деятельность — техническая помощь в обслуживании (установка, сборка, обучение персонала), профилактический и гарантийный ремонт, поставка комплектующих.

11. На стадии утилизации необходимо предупредить вредное воздействие использованной продукции на окружающую природную среду.

Этапом утилизации не заканчивается деятельность организации. К этому сроку, а практически еще раньше, организация начинает изучать предполагаемые потребности, уточнять текущие потребности и после маркетинговой деятельности приступает к проектированию новой продукции.

Качество на этих этапах ЖЦП обеспечивают:

- Планирование всех процессов;
- Создание условий, исключающих возможность порчи продукции до отправки потребителю или в торговую сеть и при погрузочно-разгрузочных работах;
- Грамотно составленная сопроводительная документация на продукцию;
- Поверка и испытание контрольно-измерительного и прочего оборудования;
- Согласование взаимных обязательств продавцов и потребителей.

В управлении качеством есть **правило «десятикратных затрат»**.

Затраты на исправление брака при переходе с одной стадии ЖЦП на другую возрастаю десятикратно. (Если исправить недостаток при проектировании стоит 1000 руб. (переделать чертеж), то на производстве это будет стоить 10000 (переналадка производственной линии), после продажи уже 100000 (отзыв партии товара у покупателей). Чем раньше будет выявлен недостаток тем дешевле исправление дефекта.

Практическое задание

Студенты строят петлю качества одного из видов сельскохозяйственной продукции по их выбору.

Контрольные вопросы

1. Что представляет собой жизненный цикл продукции?
2. Чем он отличается от петли качества услуги?
3. Как обеспечивается качество продукции или услуги?

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА

ТЕМА 10. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

Цель работы: Изучить показатели экономической эффективности сельскохозяйственного производства. Выполнить практикующее упражнение и ответить на контрольные вопросы.

Для оценки эффективности сельскохозяйственного производства используется система показателей, каждый из которых характеризует влияние различных факторов на результаты производства.

В условиях товарно-денежных отношений целью производства и любой предпринимательской деятельности является извлечение максимально возможной прибыли. Когда предпринимательская деятельность осуществляется на свой страх и риск под имущественную ответственность в пределах, определяемых

организационно-правовыми нормативными актами, то именно прибыль является важнейшим источником финансирования капитальных вложений и пополнения оборотных средств.

Прибыль - это всегда превышение дохода над расходами. В виде формулы ее можно представить следующим образом:

$$ПР = ДВ - ПС, \text{ руб.} (1.1)$$

где ПР - прибыль, руб.;

ДВ - денежная выручка от реализации продукции или услуг, руб.;

ПС - коммерческая (полная) себестоимость продукции или услуг, руб.

Существующий в настоящее время порядок формирования финансовых результатов предприятий предполагает расчет валовой прибыли, прибыли от продаж, прибыли до налогообложения и чистой прибыли.

Валовая прибыль рассчитывается как разница между выручкой (нетто) от продажи и себестоимостью проданной продукции. Последняя величина понижается на сумму коммерческих расходов, которые выделены в самостоятельные статьи.

Прибыль от продаж - это разница между валовой прибылью и расходами по реализации и управлению.

Прибыль до налогообложения включает в себя прибыль (убыток) от продажи продукции и сальдо операционных и внереализационных доходов и расходов.

Чистая прибыль рассчитывается как разница между прибылью до налогообложения, скорректированной на величину отложенных налоговых активов и отложенных налоговых обязательств, и текущим налогам на прибыль.

Другим показателем, характеризующим эффективность производства, является **чистый доход (ЧД)**. Он представляет собой разницу между стоимостью произведенной валовой продукции (СВП) и производственными затратами (ПЗ):

$$ЧД = СВП - ПЗ, \text{ руб.} (1.2)$$

Чистый доход характеризует эффективность на этапе производства продукции, а прибыль - после ее реализации. Чистый доход может быть больше прибыли на величину произведенной, но не проданной продукции (семена, фуражное зерно и т.п.). Таким образом, реализованный чистый доход соответствует прибыли предприятия.

Валовой доход (ВД) представляет собой разность между стоимостью валовой продукции (СВП) и материальными затратами (МЗ):

$$ВД = СВП - МЗ, \text{ руб.} (1.3)$$

$$\text{или } ВД = ЧД + ОТ, \text{ руб.} (1.4)$$

где ОТ - затраты на оплату труда, руб.

Другим показателем, характеризующим эффективность сельскохозяйственного производства, является себестоимость продукции. С

Себестоимость - это денежное выражение индивидуальных затрат предприятия на производстве и реализацию единицы продукции. Изменение ее свидетельствует об удешевлении или удорожании единицы продукции, что сказывается на увеличении или уменьшении чистого дохода и прибыли.

В себестоимости находят отражение результаты всей деятельности предприятия: уровень урожайности культур и продуктивности животных, производительности труда, экономное расходование материальных ресурсов, степень специализации и концентрации производства, использование достижений научно-технического прогресса.

Сокращение затрат труда и средств в расчете на единицу продукции является главным резервом повышения эффективности сельскохозяйственного производства. Рассчитать себестоимость единицы продукции можно так:

$$C_c = ПЗ / ВП, \text{ руб (1.5)}$$

где C_c - себестоимость единицы продукции или услуги, руб.;

ПЗ - производственные затраты на весь объем производства, руб.;

ВП - валовая продукция в натуральном измерении.

Доходность сельскохозяйственного производства рассчитывают при помощи **уровня производственной рентабельности (УРп)**, который характеризует отношение чистого дохода (ЧД) ко всем затратам на производство продукции (ПЗ) и выражается в процентах:

$$УРп = ЧД/ПЗ*100\%, \text{ (1.6)}$$

Уровень коммерческой рентабельности (УРк) - это процентное отношение прибыли к полной себестоимости товарной продукции (ПС):

$$УРк = ПР/ ПС* 100\%, \text{ (1.7)}$$

Коммерческая (полная) себестоимость представляет собой сумму затрат на производство и реализацию товарной продукции.

Для оценки деятельности предприятия важнейшее значение имеет показатель рентабельности производственных фондов, который определяется как отношение прибыли до налогообложения к средней стоимости основных производственных фондов и материальных оборотных активов. Этот показатель можно рассчитывать так же по валовой и по чистой прибыли. В экономической литературе этот показатель часто называют нормой прибыли:

$$НП = ПР / (ОПФ + ОБ ср) * 100\%, \text{ (1.8)}$$

где НП - норма прибыли, %;

ПР - прибыль, руб.;

ОПФ - основные производственные затраты, руб.;

Об.ср. - оборотные средства, руб.

При анализе рентабельности следует иметь в виду, что этот показатель в зависимости от конкретных целей можно определить самыми различными способами по отношению не только к производственным фондам в целом, но и по отношению к основным или только к обратным фондам, по отношению к среднесписочной численности работников, производственной площади и т.п.

Показатель прибыли до уплаты налогов получают из отчета о прибылях и убытках. Общие инвестиции определяют по балансу как сумму акционерного капитала и долгосрочных обязательств.

Производительность труда - важнейшая экономическая категория, которая характеризует эффективность использования рабочей силы и зависимость между рабочим временем и количеством полученной продукции.

Различают годовую и часовую производительность труда. Она может быть так же рассчитана в натуральных или стоимостных показателях. Для анализа изменения производительности труда в динамике за длительный срок целесообразно произведенную продукцию оценить в сопоставимых ценах, чтобы исключить фактор инфляции.

В масштабах предприятия годовая производительность труда может быть рассчитана следующим образом:

$$\text{ПТг} = \text{СВП; ЧД; ВД; ПР} / \text{Р}, \quad (\text{руб/чел}) \quad (1.9)$$

где Р - среднегодовая численность работников предприятия.

Часовая производительность труда рассчитывается так:

$$\text{ПТч} = \text{СВП; ЧД; ВД; ПР} / \text{Р}, \quad (\text{руб/чел}) \quad (1.10)$$

Обратным показателем производительности труда является **трудоемкость** продукции (T_e), которая характеризует количество времени, затраченное на производство единицы какого-либо продукта:

$$T_e = 1 / \text{ПТг} \quad (\text{ПТг}) = \text{ЗТ} / \text{ВП} \quad (\text{чел- ч/ц}), \quad (1.11)$$

где ВП - валовая продукция в натуральном выражении (ц, кг, шт и т.п.).

Основным средством использования в сельском хозяйстве является земля.

Эффективность использования земли в хозяйстве определяется отношением стоимости произведенной валовой продукции (СВП), прибыли (ПР) или чистого дохода (ЧД) к общей площади сельскохозяйственных угодий (S):

$$\text{Эз} = \text{СВП (ПР; ЧД)} / \text{S}, \quad (\text{руб /га}) \quad (1.12)$$

Эффективность капитальных вложений рассчитывается при помощи коэффициента эффективности (Экв) и срока возврата капитальных вложений

(Ткв). Коэффициент эффективности капитальных вложений рассчитывается по формуле:

$$\text{Экв} = \text{Эгод} - \text{Сэ} / \text{КВ}, \quad (1.13)$$

где КВ - капитальные вложения, руб.;

Эгод - годовой экономический эффект, в качестве которого чаще всего выступает прибыль, чистый доход или экономия затрат, руб.;

Сэ - расходы по эксплуатации основных средств, руб.

Фондоотдача = валовая продукция с.-х. / среднегодовая стоимость ОФ;

Фондоёмкость = среднегодовая стоимость ОФ / валовая продукция с.-х., руб.

Кроме того, рассчитываются показатели обеспеченности фондами.

Фондовооружённость = среднегодовая стоимость ОФ / среднегодовая численность работников с.-х., руб.;

Фондообеспеченность = среднегодовая стоимость ОФ / площадь с.-х. угодий;

Срок возврата капитальных вложений является обратной величиной коэффициента эффективности и показывает период времени, через который вложенные средства окупаются за счет полученного эффекта:

$$\text{Ткв} = 1 / \text{Экв} = \text{КВ} / (\text{Эгод} - \text{Сэ}), \text{ лет} \quad (1.14)$$

Экономическая эффективность производства отдельных видов продукции определяется путем сопоставления полученного эффекта с ресурсами или затратами. Состав показателей при этом зависит от отрасли и цели использования продукции. Например, продукция растениеводства оценивается по таким показателям как: урожайность сельскохозяйственных культур, затраты труда на 1ц продукции (трудоемкость), себестоимость 1ц продукции, прибыль от реализации конкретного вида продукции, прибыль на 1га посевов, уровень рентабельности. Улучшение этих показателей означает одновременное повышение эффективности сельскохозяйственного производства.

Рассмотренный комплекс показателей позволяет всесторонне характеризовать экономическую эффективность аграрного производства в условиях рыночных отношений.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Выполнить расчет показателей экономической эффективности предприятия

Таблица 15 - Обеспеченность и эффективность использования основных фондов в СХПК «Родник» за 2015-2019 гг.

Показатели	Годы					2019 г. к 2015 г., в %
	2015	2016	2017	2018	2019	
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. р.	3754	7208	9551	9551	9433	
Стоимость валовой продукции в текущих ценах, тыс. р.	14873	15888	14211	16552	19617	
Среднегодовая численность работников, чел.	46	34	35	47	38	
Площадь с.-х. угодий, га	666	234	234	100	100	
Фондообеспеченность, тыс. р.						
Фондовооруженность, тыс. р.						
Фондоотдача, р. / р.						
Фондоемкость, р. / р.						

Рассчитать обеспеченность и эффективность использования основных фондов по данным таблицы 15, сделать выводы.

Таблица 16 - Показатели эффективности трудовых ресурсов в СХПК «Родник» за 2015-2019 годы

Показатели	Годы					2019 г. в % к 2015 г.
	2015	2016	2017	2018	2019	
Стоимость валовой продукции в текущих ценах, тыс.р.	14873	15888	14211	16552	19617	
в т.ч. в растениеводстве	14317	15491	13591	15552	18522	
Численность работников, занятых в с.-х. производстве, чел.	44	33	35	47	38	
Отработано, тыс. чел.-час.	92	68	70	79	65	
в т.ч. растениеводство	39	30	34	41	31	
Произведено валовой продукции на 1 работника, тыс. р.						
Произведено валовой продукции на 1 чел.-час., р.						
Трудоемкость труда						
в т.ч. растениеводство						

Рассчитать показатели эффективности использования трудовых ресурсов по данным таблицы 16, сделать выводы.

Таблица 17– Финансовые результаты производства продукции за 2017-2019 гг. в СХПК «Родник»

Виды продукции	Полная себестоимость, тыс.р.			Выручка, тыс.р.			Прибыль, убыток, тыс.р.			Рентабельность		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Картофель	1516	1137	1908	2125	1445	3349						
Овощи открытого грунта	9202	9220	10922	9776	10044	11964						
Овощи защищенного грунта	2112	3971	3499	1690	4063	3209						
Всего	12830	14328	16329	13591	15552	18522						

Рассчитать финансовые производства по данным таблицы 17, сделать выводы.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Как определяется прибыль.
2. Как рассчитывается чистый доход.
3. Как рассчитывается валовый доход.
4. Как рассчитывается рентабельность.
5. Как рассчитывается производительность труда.
6. Как рассчитывается эффективность капитальных вложений.
7. Виды производительности труда.
8. Виды рентабельности.

ТЕМЫ ДЛЯ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

Контрольная работа для студентов заочного обучения

Распределение вариантов контрольных заданий по последней цифре зачетной книжки

Номер вопроса	Последняя цифра зачетной книжки									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 вопрос	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2 вопрос	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
3 вопрос	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30

Перечень теоретических вопросов для выполнения контрольной работы:

1. Предмет и сущность предпринимательской деятельности.
2. Предпринимательство как явление, система и процесс.
3. Социально-экономическая организация как объект предпринимательской деятельности в АПК.
4. Рынок как среда существования предпринимателей в АПК.
5. Внутренняя и внешняя предпринимательская среда.
6. Правовое регулирование предпринимательской деятельности в АПК.
7. Функции предпринимательства.
8. Понятие частной собственности, физических и юридических лиц.
9. Классификация видов предпринимательской деятельности.
10. Государственная регистрация предпринимателей и постановка на учет.
11. Лицензирование предпринимательской деятельности.
12. Индивидуальное предпринимательство.
13. Понятие предприятия, его цели и признаки.
14. Классификация предприятий и формы ответственности юридических лиц перед кредиторами.
15. Учредительные документы предприятия, их виды и содержание.
16. Организационно-правовые формы хозяйственной деятельности.
17. Хозяйственные товарищества и их формы.
18. Хозяйственные общества и их виды.
19. Акционерные общества, их виды и органы управления.
20. Производственные кооперативы.
21. Государственные и муниципальные предприятия.
22. Финансово-промышленные группы.
23. Холдинговые компании.
24. Некоммерческие организации, их формы и особенности организации.
25. Сетевые организации и предпринимательская деятельность.
26. Организация и планирование предпринимательской деятельности в АПК.
27. Понятие малого предпринимательства критерии и законодательство.
28. Бизнес-планирование.
29. Функции маркетинга на предприятиях АПК.
30. Сущность маркетинга, типологизация и сегментация потребителей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ларионов, И.К. Предпринимательство: Учебник для магистров [Электронный ресурс] : учебник. — Электрон.дан. — М. : Дашков и К, 2014. — 191 с. — Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=44101
2. Наумов, Владимир Николаевич. Основы предпринимательской деятельности [Текст] : учеб.для студентов вузов / В. Н. Наумов ; под ред. Г. Л. Багиева. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 312 с.
3. Нечаев, В.И. Организация производства и предпринимательство в АПК : учебник / В.И. Нечаев, П.Ф. Парамонов, Ю.И. Бершицкий ; под общей редакцией П.Ф. Парамонова. — 3-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2018. — 472 с. — ISBN 978-5-8114-2251-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/108320> .
4. Минаков, И.А. Экономика и управление предприятиями, отраслями и комплексами АПК : учебник / И.А. Минаков. — Санкт-Петербург : Лань, 2017. — 404 с. — ISBN 978-5-8114-2389-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/91296>
5. Предпринимательство на предприятиях АПК [Электронный ресурс] : учеб.пособие для студентов спец. 38.05.01 "Экономическая безопасность" очн. и заочн. форм обучения / Иркут. гос. аграр. ун-т им. А. А. Ежевского. - Иркутск: Изд-во ИрГАУ им. А. А. Ежевского, 2019. - 139 с.- (Электронная библиотека ИрГАУ) Режим доступа: http://195.206.39.221/fulltext/i_030005.pdf
6. Шеменева, О.В. Организация предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] : учебное пособие / О.В. Шеменева, Т.В. Харитонов. — Электрон.дан. — М. : Дашков и К, 2014. — 294 с. — Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=50260

СОДЕРЖАНИЕ

Тема 1. Этапы создания нового предприятия	3
Тема 2. Цели и миссия организации. Их классификация.	6
Тема 3. SWOT- АНАЛИЗ	17
Тема 4. PEST-АНАЛИЗ	23
Тема 5. Организационно-правовая форма предприятия	30
Тема 6. Определение точки безубыточности производства	36
Тема 7. Заключение договора на предприятии	41
Тема 8. Анализ факторов, влияющих на качество продукции.	
Построение диаграммы Парето	45
Тема 9. Построение «петли качества»	48
Тема 10. Определение экономической эффективности Сельскохозяйственного производства	51
Темы для контрольных работ	58
Список литературы	59