На правах рукописи

Калинина Екатерина Александровна

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ АПК АДМИНИСТРАТИВНОГО РАЙОНА В ТРАНСФОРМАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство; региональная экономика)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Ижевск 2006

Работа выполнена в ФГОУ ВПО «Ижевская государственная сельскохозяйственная академия»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор Осипов Анатолий Константинович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор Сутыгина Алевтина Ивановна

кандидат экономических наук, доцент Гоголев Михаил Васильевич

Ведущая организация: Министерство сельского хозяйства и продовольствия УР

Защита состоится «24» октября 2006 года в 13 часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.275.04 в ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, Удмуртская Республика, г. Ижевск, ул. Университетская, 1, кор. 4, ауд. 444.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет»

Автореферат разослан «22» сентября 2006 г.

Ученый секретарь диссертационного совета,
кандидат экономических наук,
профессор А.С. Баскин

Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Экономические преобразования, осуществляемые в агропромышленном комплексе России, подводят к необходимости создания новых форм хозяйствования, приспособленных к современным условиям. Важнейшим направлением аграрной реформы является развитие интеграционных процессов.

Как показывает опыт отечественной и зарубежной практики, одной из эффективных форм функционирования предприятий АПК является создание интегрированных систем, которые обеспечивают взаимоувязку интересов всех субъектов АПК, объединение ресурсов и усилий, получение дополнительной выгоды. Интегрированные системы представляют собой замкнутый цикл производственно-хозяйственной деятельности: производство продукции – переработка - реализация конечному потребителю.

Функционирование отдельного предприятия АПК подвержено различным внешним факторам и выжить в одиночку сейчас очень трудно. Однако, что не удается осуществить отдельному предприятию, может быть осуществлено благодаря совместным действиям предприятий АПК.

В условиях трансформационной экономики особую актуальность приобретает проблема управления и развития АПК административного района. Это звено государственного управления в настоящий период является определяющим в выработке и претворении в жизнь путей выхода сельского хозяйства и других отраслей АПК из кризисного состояния. Именно на районном уровне управления доходят до конечных результатов указы президента и нормативно-правовые акты, именно это звено непосредственно приближено к сельскохозяйственным производителям сырья и продовольствия.

Правильное, экономически обоснованное, комплексное решение проблемы организации устойчивого развития АПК настоятельно предполагает разработку системы организационных, финансово-экономических и других мероприятий по совершенствованию управления развитием АПК.

В связи с этим исследования, направленные на разработку теоретических положений, методических и практических рекомендаций по управлению развитием АПК административного района в трансформационной экономике являются весьма актуальными. Особая значимость данного исследования на современном этапе развития аграрной экономики России обусловлена также необходимостью научно обоснованного решения комплекса задач в рамках реализации приоритетного национального проекта по развитию АПК.

Настоящее диссертационное исследование выполнено в соответствии с паспортом специальностей ВАК РФ по научному направлению 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством: п.5.16. Управление экономикой регионов на национальном, региональном и муниципальном уровнях, функции и механизм управления; разработка, методическое обоснование, анализ, оценка эффективности организационных схем и механизмов управления; п.15.40. Реформирование сельского хозяйства; эффективность функционирования

предприятий различных организационно-правовых форм; п.15.44. Обоснование создания отраслевых, межотраслевых союзов, ассоциаций, агрофирм и агрокомбинатов, агропродовольственных корпораций и холдингов.

Состояние изученности проблемы. Проблемам развития АПК в современных условиях посвятили работы такие ученые, как Г.В. Беспахотный, В.Р.Боев, А.И.Гордеев, В.А. Клюкач, С. А. Пахомчик, А.В.Ткач, И.Г. Ушачев, А.А. Шутьков, и другие.

Значительный вклад в развитие теории управления АПК внесли такие ученые-экономисты, как Ю.Б. Королев, В.В. Кузнецов, Н.А. Пиличев, Н.С. Посунько, А.Е. Романов и другие.

Научной разработке проблем совершенствования управления АПК на районном уровне посвящены работы Г. Гриценко, В. Крылова, Д.М. Мустафина, И.Ф. Хицкова, Н.В. Митиной, В.С. Смышляева, И.Г. Ушачева и других авторов.

Высокую значимость в решение целого ряда проблем развития процессов кооперации и интеграции в АПК внесли такие ученые-аграрники, как Г.А. Баклаженко, И.Н. Буробкин, А.И. Воропаев, Е.Ф. Злобин, В.З. Мазлоев, В.В. Милосердов, А.А. Михалев, Л.С. Семин, В.И. Фролов.

Значительное внимание уделили этим процессам и ученые Удмуртии: О.И. Боткин, А.К. Осипов, М.И. Шишкин, Д.В. Кондратьев.

В работах указанных ученых даются теоретические обобщения и рекомендации по рационализации управления и развития АПК на районном и региональном уровнях, по проблемам развития интеграционных процессов в АПК, рассматривается опыт формирования интегрированных структур в отдельных регионах РФ.

Вместе с тем ряд вопросов изучаемой проблемы не получили достаточно полного решения. В условиях трансформационной экономики возникает необходимость новых подходов к решению задач управления развитием районного АПК, формированию эффективных интегрированных структур путем комплексного изучения условий, факторов и механизмов устойчивого функционирования сельскохозяйственных товаропроизводителей, предприятий перерабатывающей промышленности, агросервиса и других.

Все это определило выбор темы диссертационной работы, цель и последовательность научного исследования.

Цель и задачи исследования. Цель исследования состоит в том, чтобы на основе научного анализа состояния развития аграрного сектора административного района разработать организационно-экономический механизм управления районной интегрированной системы АПК, обеспечивающий устойчивость развития аграрной экономики района. В соответствии с данной целью определены задачи диссертационной работы, которые сводятся к следующему:

– теоретическому обоснованию формирования и управления районными интегрированными формированиями;

– исследованию современного состояния и выявлению проблем и недостатков в развитии предприятий и организаций аграрного сектора района, а также обоснованию необходимости их кооперации и интеграции;

– разработке организационно-управленческих механизмов формирования интегрированного объединения;

– разработке экономических механизмов внутрихозяйственного управления интегрированными формированиями;

– обоснованию эффективности функционирования интегрированного объединения на уровне района.

Объектом исследования являются сельскохозяйственные, перерабатывающие, агросервисные и другие организации АПК Игринского района Удмуртской Республики.

Предметом исследования выступает механизм взаимодействия предприятий переработки, сельского хозяйства и обслуживающих организаций АПК района.

Теоретическую и методологическую основу составляют научные труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам совершенствования управления и развития АПК на районном и региональном уровнях в условиях рыночных отношений, законодательные, нормативно-правовые акты УР и РФ, определяющие правовую основу функционирования аграрного сектора, материалы научно-практической конференции.

Информационную базу исследования составили статистические данные ГК РФ и УР по статистике, Министерства сельского хозяйства и продовольствия РФ и УР, данные Управления сельского хозяйства Игринского района, данные годовых отчетов предприятий и организаций района.

В качестве методологических подходов при разработке положений и рекомендаций по управлению развитием АПК района приняты:

1) единство, целостность и гибкость при обосновании рекомендаций по развитию АПК;

2) системно-целевой подход; принцип экстраполяции, заключающийся в раскрытии проблем не только от прошлого к будущему, но и от будущего к настоящему;

3) междисциплинарный, разносторонний подход, охватывающий различные группы вопросов: экономики, организации и управления; правовых механизмов; техники и технологии.

Научная новизна работы заключается в обосновании теоретических положений по функционированию и управлению интегрированными объединениями и разработке организационно-экономических механизмов управления интегрированной системой конкретного административного района в условиях трансформационной экономики.

Наиболее существенные результаты работы, составляющие научную новизну, следующие:

- выявлены особенности формирования и управления районными интегрированными формированиями АПК;

- определены тенденции трансформации аграрной экономики района и выявлены противоречия в функционировании АПК, свидетельствующие об объективной необходимости формирования интегрированной системы районного уровня;
- разработаны организационно-управленческие механизмы формирования интегрированной системы АПК района;
- разработаны экономические механизмы внутрихозяйственного управления интегрированными формированиями;
- предложены показатели оценки эффективности функционирования АПК района.

Практическая значимость заключается в том, что авторский вариант формирования интегрированной системы в районном АПК может служить в качестве практических и методических рекомендаций органам государственной и муниципальной власти, хозяйственным руководителям, специалистам экономических служб, то есть реализация результатов исследования позволит:

– более полно и комплексно использовать критерии и показатели при анализе механизма функционирования районного АПК, точнее оценивать состояние развития АПК района в современных условиях;

– усовершенствовать производственные отношения между организациями с целью обеспечения их устойчивого функционирования в условиях трансформационной экономики;

– использовать полученную модель для принятия наиболее рациональной структуры АПК, выявлять внутренние неиспользованные резервы и обеспечить их мобилизацию для улучшения качества, роста производства и снижения себестоимости продукции, работ, услуг.

Полученные результаты могут быть применены при разработке и выполнении комплекса мероприятий, связанных с реализацией приоритетного национального проекта по развитию АПК.

Теоретические положения, содержащиеся в работе, могут быть использованы для дальнейшей разработки теоретических и прикладных вопросов по управлению развитием АПК в учебном процессе образовательных учреждений по дисциплинам: «Экономика сельского хозяйства», «Экономика АПК», «Организация сельскохозяйственного производства», «Основы региональной экономики», «Управление АПК», «Кооперация и интеграция в АПК».

Апробация результатов исследования. Исследование проводилось по материалам различных районов УР и особенно подробно по Игринскому району УР, в соответствии с планом НИР экономического факультета Ижевской государственной сельскохозяйственной академии и темой: «Управление развитием АПК административного района в трансформационной экономике» (гос.рег.№ 01200302041).

Результаты работы докладывались на научно-практических конференциях в ИжГСХА (2004г.,2005г., 2006 г.).

По теме исследования опубликованы 9 работ, отражающие содержание диссертации.

Объем и структура диссертации. Структура работы обусловлена целью, задачами и логикой исследования. Работа состоит из введения, 3 глав, заключения, списка использованной литературы, содержащего 150 наименований. Работа изложена на 224 страницах, содержит 26 таблиц, 17 рисунков и 3 приложения.

Во введении обосновывается актуальность темы исследования, выделяются объект и предмет исследования, сформулированы цели, задачи, научная новизна, практическая значимость.

В первой главе - «Теоретические положения управления АПК административного района» - рассмотрен АПК района как объект управления, механизм управления и функционирования районных АПК и агропромышленных интегрированных формирований в трансформационный период, а также экономические методы управления АПК, факторы, критерии и показатели эффективности управления АПК района.

Во второй главе - «Тенденции развития районного АПК в трансформационной экономике» - исследованы состояние, особенности и тенденции развития сельскохозяйственных и других организаций АПК района, возможность и необходимость реорганизации районного АПК.

В третьей главе - «Совершенствование управления развитием АПК административного района» - разработаны организационно-управленческие механизмы формирования интегрированного объединения в условиях района, разработаны экономические механизмы внутрихозяйственного управления интегрированным объединением, предложены показатели оценки эффективности.

В заключении сформированы основные выводы и предложения.

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Выявлены особенности формирования и управления районными интегрированными формированиями АПК.

На первичном уровне народнохозяйственного АПК экономической формой, обеспечивающей упорядочение внутренней структуры агропромышленного производства, являются районные агропромышленные комплексы.

По нашему мнению, первичный (районный) АПК выражает совокупность экономических отношений, складывающихся под влиянием территориального обобществления производства и труда на селе между экономически самостоятельными предприятиями и организациями агропромышленной сферы по поводу их совместной производственной, распределительной и обменной

деятельности в процессе изготовления сельскохозяйственных продуктов с целью удовлетворения общественной потребности в сырье и продовольствии.

На наш взгляд, в настоящее время нельзя говорить о функционировании АПК как единого целого. На практике произошел разрыв хозяйственных связей между отдельными подкомплексами АПК (зерновым, мясным, молочным и т.д.), каждый из которых разложен на ряд хозяйственно и юридически самостоятельных предприятий одной технологической цепи. Поэтому, включая в единый хозяйственный организм разобщенные сферы производства, обслуживания, агросервиса, заготовок, переработки и реализации сельскохозяйственной продукции отдельных организаций и предприятий района, создаваемые агропромышленные формирования выступают не только составной частью АПК страны, но и его основным структурно-организационным звеном.

Районная агропромышленная интегрированная система, по нашему мнению, выражает упорядоченную и взаимосвязанную совокупность всех или некоторых участников процесса интеграции районного уровня, между которыми существуют определенные связи и отношения по поводу реализации общих интересов и целей, получение определенного результата.

В АПК России на современном этапе наблюдается многообразие интегрированных структур, отличающихся между собой, с одной стороны, организационно-правовыми формами, составом участников, а с другой, территориальным или отраслевым принципом построения. Наиболее перспективными считаются интегрированные формирования, объединяющие весь цикл хозяйственной деятельности – от производства сельскохозяйственного сырья до сбыта конечного продукта – продовольствия. На районном уровне экономической формой агропромышленного объединения может являться агрофирма.

В нашем понимании агрофирма – единый производственно-хозяйственный комплекс, с законченным циклом кругооборота сельскохозяйственных средств и результатов производства, включающий такие основные элементы, как общее управление, снабжение, производство, хранение, переработка, реализация.

Формирование структуры управления агрофирмы связано с ее типом, то есть особенностями организационно-правового построения. В сложившихся условиях мы согласны с позицией авторов в том, что в АПК нашли применение и будут эффективны в перспективе интегрированные формирования 3-х типов: кооперативного, союзного и холдингового (Л.Ф. Кормаков, К.К. Кумехов, В.З. Мазлоев).

Это подтверждают и другие авторы (А.К. Осипов, Д.В. Кондратьев), которые считают, что эти объединения еще не нашли свое подтверждение в законодательных актах.

По нашему мнению, холдинговые структуры наиболее привлекательны с экономической точки зрения: с одной стороны, управление здесь сосредоточено в одном органе и закреплено в нем существующей зависимостью участников; с другой стороны, все участники – самостоятельные субъекты права и хозяйствования. Важным является и то, что материнская компания, владея контрольными пакетами акций дочерних компаний, обеспечит себе большинство

голосов на собраниях акционеров и сможет проводить в жизнь соответствующие меры организационного и экономического характера. Положительным моментом в данной модели является защита интересов товаропроизводителей в их отношениях с перерабатывающими и обслуживающими предприятими-монополистами, а также сглаживание внутреннего диспаритета цен. В Орловской области создано несколько областных холдингов. Например, ОАО «Орловский агрокомбинат» представляет собой основное (материнское) акционерное общество. Агрофирмы, являющиеся составными блоками агрокомбината, выступают в роли дочерних и зависимых, сохраняют хозяйственную самостоятельность и права юридического лица. Участники агрофирм – сельскохозяйственные организации, предприятия переработки, агросервиса, торговли и другие.

В сложившихся условиях в роли головной компании могут находиться республиканские и районные управления сельского хозяйства и продовольствия.

Входящие в состав холдинга субъекты сохраняют свою самостоятельность, могут осуществлять самостоятельно текущую деятельность в соответствии с решением администрации, но, находясь в зависимости от головной компании, вынуждены выполнять все ее предписания (рис. 1).

Рис. 1. **Структура управления агропромышленным объединением холдингового типа.**

Практический интерес представляет при определенных условиях создание вместо агрофирм районных холдингов. Холдинговые отношения по схеме: районные холдинги, являющиеся дочерними предприятиями (объединениями) регионального холдинга, необходимо рассматривать как перспективную схему при создании хозяйственной иерархии.

Таким образом, обобщая практический опыт формирования агрофирм нами выделены следующие основные положения по определению их состава:

- необходимость расчета и обоснования экономической выгоды для участников формирований от совместной деятельности;
- в состав агрофирм должны входить подразделения различных отраслей;
- «мягкие» формы интеграции (ассоциации, союзы, некоммерческие партнерства), при которых участники сохраняют права юридического лица, в нынешних условиях менее эффективны и не отвечают задачам новых формирований, деятельность которых строится на основе единого бизнес-плана по всей совокупной деятельности;
- предпочтительны более тесные («жесткие») формы интеграции: создание единого юридического лица в форме акционерного общества с вхождением в него имущественных комплексов объединяющихся предприятий или, при количестве участников сверх 12-15, системы основного и дочерних (зависимых) обществ, т.е. холдинга;
- целесообразность вовлечения на основе договоров в деятельность агрофирм хозяйств населения, тесно связанных с коллективными сельскохозяйственными предприятиями производственными, экономическими и социальными отношениями, а также крестьянских (фермерских) хозяйств;
- на первом этапе в целях создания интегрированного ядра и прибыльного агропромышленного производства объединяется небольшое число предприятий (до 8-10), с последующим увеличением числа участников интеграции;
- наличие лидера (руководителя), готового и способного организовать совместно со специалистами района работу нового и сложного формирования.

Мы считаем, наиболее предпочтительна та модель, которая обеспечивает взаимоувязку интересов всех субъектов районного АПК, наиболее приемлема и необходима в конкретных условиях развития АПК района.

2. Определены тенденции трансформации аграрной экономики района, свидетельствующие об объективной необходимости формирования интегрированной структуры.

В результате исследования нами были выявлены основные экономические факторы, сдерживающие динамичное развитие АПК района, а именно:

- обособление экономических интересов сельскохозяйственной, перерабатывающей, сбытовой и обслуживающей сфер, что мешает развитию АПК как единого целого;
- дифференциация предприятий по уровню производственно-хозяйственной деятельности;

- недостаточность контроля и управления движением имущества и финансов (акций, паев, вкладов) предприятий, необходимого для предотвращения их оттока из сферы АПК;

- слабое привлечение в структуру и производство АПК инвестиций легального частного капитала;

- высокие финансовые потери от диспаритета цен на сельскохозяйственную и промышленную продукцию, более чем в 2 раза превышающие размер выделяемых на развитие АПК бюджетных ассигнований;

- ограниченные возможности пополнения машинно-тракторного парка, не позволяющие хозяйствам района компенсировать выбытие изношенной техники;

- недостаточная развитость инфраструктуры, вызывающая трудности с реализацией продукции.

Реструктуризация районного АПК предполагает структурные изменения в сфере производственной деятельности, совершенствования системы управления и организации производства, экономических отношений, институциональные преобразования.

При формировании интегрированной экономики достигается упрочение базиса всех участников интеграции посредством реализации системы организационно-экономических мер, направленных на повышение доходности сельскохозяйственного, перерабатывающего, обслуживающего производства.

По нашему мнению, АПК Удмуртии, в том числе Игринского района нуждается в коренной перестройке производственных и экономических отношений. Необходимость интеграции вызвана неспособностью отдельных предприятий действовать самостоятельно. Поэтому реструктуризация деятельности сельскохозяйственных, перерабатывающих, обслуживающих и других предприятий в рамках интеграционных процессов направлена на получение именно интеграционного эффекта, который невозможно получить при автономном существовании.

Становление интегрированной системы в административных районах, как показывает опыт некоторых регионов России, идет следующими двумя путями:

1. Сельскохозяйственные, перерабатывающие, агросервисные и торговые предприятия образуют единый специализированный технологический комплекс, охватывающий последовательно стадии продвижения сельскохозяйственного сырья в готовую к потреблению конечную продукцию.
2. Предприятия, входящие в состав интегрированного формирования, теряют юридическую самостоятельность и превращаются в структурное производственное подразделение нового юридического лица.

Наиболее предпочтительным является 2-й вариант, так как создание интегрированного формирования с созданием нового юридического лица на районном уровне позволит:

- повысить отдачу от уже имеющихся средств благодаря улучшению управляемости предприятиями-смежниками;

- стабилизировать экономические отношения предприятий путем сближения интересов товаропроизводителей, перерабатывающих и торговых структур;

- расширить возможности регулирования уровня отпускной цены на конечную продукцию;

- централизовать финансовые средства;

-стабилизировать хозяйственные связи за счет повышения надежности и упрощения взаиморасчетов между предприятиями, связанными в единую технологическую цепочку;

-расширить возможные рынки сбыта продукции (в отдельности предприятиям не под силу расходы по изучению рыночной конъюнктуры, поиску поставщиков сырья и потребительской продукции. В результате они несут значительные потери как при бартерных сделках, так и при обращении к посредникам. Создание интегрированного формирования способно изменить ситуацию);

-обеспечить гарантии востребованности продукции каждого предприятия;

-правильно организовать налогообложение за счет устранения двойного и последовательного налогообложения (НДС уплачивается только после реализации конечной продукции, исключая промежуточные выплаты);

-создать условия для повышения инвестиций.

Создание интегрированной системы в АПК района предполагает большую подготовительную работу по оценке возможностей интеграции действующих субъектов рыночных отношений и условий их интеграции на взаимовыгодной основе в единую организационно-экономическую и управленческую структуру.

В объединении усилий заинтересованы прежде всего сельскохозяйственные товаропроизводители – они слабы экономически. Вероятно, субъекты 1 и 3 сфер в первое время откажутся вступать в объединения. Поэтому важным мероприятием является кооперация внутри 2 сферы, что приведет к весу ее значимости на более высоких уровнях, и это позволит организациям 1 и 3 сфер АПК вступать в объединения. В первую очередь, необходимо восстанавливать утраченные связи между 2 и 3 сферой АПК, что само нацеливает на создание интегрированных объединений, как минимум, районного значения.

Удмуртия делает свои первые шаги по перенятию опыта Орловской области в вопросах создания интегрированных формирований. В ряде районов УР имеют место и набирают обороты кооперационно-интеграционные процессы. В 2005 объединились 2 хозяйства Якшур-Бодьинского района, в начале 2004 года объединились 3 хозяйства Малопургинского района, в конце 2004 года – 2 хозяйства Игринского района, в 2003 году объединились 5 сельскохозяйственных предприятий в Шарканском районе, в 2001 году – 3 предприятия в Сюмсинском и 2 в Вавожском. Кооперация для слабых хозяйств – самый простой путь к выживанию. Кооперация для эффективных хозяйств – возможность экстенсивного расширения своих производственных мощностей и

последующей их интенсификации. Результаты деятельности объединившихся предприятий улучшаются медленно, но стабильно. Экономический спад постепенно сменяется экономическим ростом. Это способствует интенсивному перевоспитанию основной массы работников в эффективных собственников своего труда и имущества, что позволяет в текущем порядке реформировать организационно-экономический механизм неэффективных хозяйств.

Интеграция осуществляется в рамках агрофирм. Примерами являются ЗАО «Ошмес» Шарканского района и ЗАО Агрофирма «Родники» Сюмсинского района. Существуют и другие подтверждения начала кооперационно-интеграционного движения в районах республики, так в конце июля 2003 года ГУП «Кигбаевский свинокомплекс» было присоединено к ЗАО «Сарапульская птицефабрика», в 2002 году ОАО «Можгасыр» присоединил к себе ОАО «Кизнермолпром». Назревают интеграционные процессы в льноводстве в северных районах республики.

В Игринском районе из 11 сельскохозяйственных предприятий по итогам 2004 года 7 оказались убыточными, 4 – прибыльными. Процессы слияния и присоединения в районе преобладают над разделением и выделением. В 2000 году все 16 хозяйств являлись сельскохозяйственными производственными кооперативами, к 2004 году хозяйств осталось 11 – из них 9 имеют организационно-правовую форму СПК, а 2 являются ООО (табл.1, табл.2).

Таблица 1

Количество прибыльных и убыточных предприятий

	2000 год	2001 год	2002 год	2003 год	2004 год
Прибыльные,количество/%	6/37,5	8/61,5	5/38,5	5/41,7	4/36,4
Убыточные,количество/%	10/62,5	5/38,5	8/61,5	7/58,3	7/63,6
Всего, количество/%	16/100	13/100	13/100	12/100	11/100

Таблица 2

Взаимосвязь финансового состояния, ресурсного потенциала и конечных результатов функционирования сельскохозяйственных предприятий Игринского района в 2004 году

Группы предприятий по финансовому состоянию	Сельскохозяйственные организации		В среднем на 1 сельхозпредприятие			Прибыль на 1 предприятие группы, тыс.руб.	Рентабельность (убыточность),%
	всего	% от общего числа	Площадь сельхоз-угодий, га	Численность работ-в, чел.	СтоимостьОПФ с/х.назн., тыс.руб.		
1	1	9	7352	411	29835	5866	18
2	3	27,3	4865	207	5507	588	1
3	2	18,2	5519	242	11320	-114	-1
4	5	45,5	4338	162	6572	-1227	-17,4
Итого	11	100	4982	212	10975	8,3	0,06

В 1 группу входит СПК «Чутырский», характеризующийся довольно устойчивым финансовым состоянием. Организации 2 группы характеризуются незначительным уровнем риска по задолженности и обязательствам и определенной временной слабостью финансовых показателей и кредитоспособности. К этой группе относятся СПК «Россия», СПК «Ленин Сюрес» и ООО «Григорий». СПК «Искра» и СПК «Родина» рассматриваются как финансово зависимые, выполнение ими обязательств сомнительно. 4-ая группа состоит из организаций, требующих экстренных мер по финансовому оздоровлению – это СПК «Знамя», СПК «Заря», СПК им. Калинина, ООО «Дэмен», и хозяйства, близкого к банкротству – СПК «Авангард».

Главной отраслью является животноводство, на долю которого приходится 78% денежной выручки. Наибольший удельный вес в структуре товарной продукции принадлежит молоку – 46,8%. Рентабельность производства молока в районе – 21,8%. Три прибыльных хозяйства производят 50% молока в районе (СПК «Чутырский», СПК «Ленин Сюрес», СПК «Россия»). На территории района функционируют молокозавод, мясокомбинат, ремонтно-техническое предприятие, льносемстанция, ветлаборатория. Предприятия, которые в последнее время развиваются стабильно – это ОАО «Играмолоко» и АО «Игра-РТП». Для остальных характерна либо убыточная деятельность, либо их функционирование на сегодняшний день заходит в тупик. Сам собой назревает вопрос о необходимости координации совместной деятельности и создании в рамках района интегрированной финансово-хозяйственной системы.

Из рассмотренных выше примеров функционирования агропромышленных объединений видно, что в Удмуртии имеется возможность кооперации и интеграции различных организаций для повышения развития АПК как регионального, так и районного уровня. Игринский район не является исключением, так как база для формирования агропромышленных объединений имеется, необходим только новый взгляд руководителей предприятий на экономику района.

3. Разработаны организационно-управленческие механизмы формирования интегрированной системы АПК района.

В качестве общей организационно-экономической формы создания интегрированного формирования в условиях Удмуртии может служить агрофирма.

Многолетний опыт функционирования АПК в условиях рынка свидетельствует о том, что наиболее успешно и стабильно осуществляют свою деятельность те агропромышленные системы, которые создали относительно замкнутый цикл: производство – переработка – реализация конечному потребителю в рамках одного объединения.

Целью создания агрофирмы в Игринском районе УР является осуществление совместного производства наиболее слабыми в экономическом и организационном плане хозяйствами (СПК «Искра», «Родина», «Заря», «Знамя», им. Калинина, «Авангард», ООО «Дэмен»), устойчивыми сельскохозяйственными товаропроизводителями (СПК «Чутырский», «Ленин

Сюрес», «Россия», ООО «Григорий») с предприятиями переработки (ОАО «Играмолоко»), агротехсервиса (АО «Игра РТП»), торговли и другими предприятиями АПК для достижения совокупного экономического и социально-психологического эффекта, а также максимального сближения частной и государственной собственности.

Одной из задач планируемой структуры является передача земельных, материальных и трудовых ресурсов экономически сильному хозяйствующему субъекту.

Инициатор объединения – руководство администрации Игринского района. При формировании агрофирмы необходимо использовать наиболее действенные методы административного управления, советы, убеждения. Квалификация, опыт и авторитет руководителей республики и района способствуют реализации названных методов.

Первоначальный шаг в создании агрофирмы – обсуждение схемы интеграции на заседании районной комиссии по реформированию. Необходимо принять решение о создании интегрированной структуры в форме Открытого Акционерного Общества « Агрофирма Игринская».

Выступят учредителями вновь создаваемого юридического лица наиболее устойчивые в экономическом отношении товаропроизводители – это СПК «Чутырский», СПК «Ленин Сюрес», СПК «Россия», ООО «Григорий», также районный комитет по управлению муниципальным имуществом (КУМИ).

Предложено сформировать уставный капитал ценными бумагами ОАО «Играмолоко», передаваемыми в уставный капитал КУМИ и хозяйствами-учредителями.

В соответствии с планом создания ОАО «Агрофирма Игринская» необходимо провести работу по присоединению к обществу следующих предприятий: СПК «Родина», СПК «Искра», ООО «Дэмен», СПК «Авангард», СПК им. Калинина, СПК «Знамя», СПК «Заря», ОАО «Играмолоко», АО «Игра РТП». Этот процесс будет проходить по двум отличным друг от друга путям, которые определяются финансово-экономическим положением вышеназванных организаций.

Первые 7 сельхозпредприятий являются убыточными и имеют большую кредиторскую задолженность.

ОАО «Играмолоко» и АО «Игра РТП» являются довольно благополучными предприятиями, ведут самостоятельную производственную деятельность. Поэтому способы интеграции в единую производственную структуру потребовали различных по своему содержанию юридических действий в зависимости от конкретной ситуации.

Для формирования необходимого размера имущества Комитетом по управлению муниципальным имуществом района в счет оплаты взноса в уставный капитал ОАО «Агрофирма Игринская» необходимо произвести ряд действий:

- сельскохозяйственные организации СПК «Авангард», СПК «Заря», СПК «Знамя», СПК им. Калинина, СПК «Родина», СПК «Искра», ООО «Дэмен» имеют задолженность перед местным бюджетом по оплате земельного налога, налога на содержание жилищного фонда и объектов социально-культурной сферы;

- сессия районного Совета народных депутатов принимает решение о зачете требований по уплате задолженности по налогам перед местным бюджетом акциями и имуществом перерабатывающих, агросервисных предприятий, принадлежащих на праве собственности организациям-должникам, и поручает главе администрации района провести изменения по бюджету;

- после оприходования в бюджете района акций перерабатывающих и обслуживающих предприятий (ОАО «Играмолоко», АО «Игра РТП») глава администрации района своим распоряжением передает ценные бумаги и имущество на баланс районного КУМИ;

- часть имущества (в основном оборотные средства) КУМИ выкупает у неплатежеспособных хозяйствующих субъектов по договорам купли-продажи;

- КУМИ Игринского района вносит приобретенное имущество и ценные бумаги в счет оплаты взноса в уставный капитал агрофирмы;

- следующим этапом формирования имущества агрофирмы станет передача основных средств в счет погашения задолженности по заработной плате неплатежеспособными организациями. Предприятия-должники заключают соглашение с агрофирмой, по которому агрофирма берет на себя обязательства по погашению задолженности по зарплате, а организации отдают агрофирме на эту сумму часть основных средств. Работники предприятий-должников переводятся в новое АО. Собственники земельных долей – физические лица - расторгают договоры аренды с СПК и заключают их с ОАО.

Следующим шагом будет являться реорганизация путем присоединения ОАО «Играмолоко» и АО «Игра РТП» к ОАО «Агрофирма Игринская». На общем собрании ОАО «Играмолоко» принимается решение о реорганиации в форме присоединения, заключается договор о присоединении, утверждается порядок конвертации акций, составляются акты приемки-передачи имущества. После присоединении ОАО «Играмолоко» исключается из Единого государственного реестра по Постановлению главы Администрации Игринского района. Работники ОАО «Играмолоко» переводятся в штат агрофирмы с обязательным условием сохранения трудового коллектива и обеспечения ежемесячной оплаты труда в размере не ниже установленного в ОАО «Играмолоко».

Выделение молокоперерабатывающего вида деятельности позволит:

- увеличить объемы переработки несобственного сырья, т.е. молока, закупаемого у других сельскохозяйственных товаропроизводителей района и населения;

- расширить маркетинговую деятельность по поиску выгодных каналов реализации;

- увеличить ассортимент выпускаемой продукции.

Аналогичным образом произойдет реорганизация путем присоединения АО «Игра-РТП» к ОАО «Агрофирма Игринская». Оно будет являться структурным подразделением агрофирмы в виде производственного комплекса, основным видом деятельности которого будет являться обслуживание и ремонт (как собственной, так и по договору) техники. Схема учреждения представлена на рисунке 2.

Агрофирма объединит в себе на едином расчетном счете 13 предприятий: хозрасчетные предприятия - «Чутырское», «Ленин Сюрес», «Россия», «Заря», «Искра», «Родина», «Григорий», «Дэмен», «Авангард», им Калинина, «Знамя», молокозавод, ремонтно-техническое предприятие плюс 14 – головной аппарат управления, плюс 15 – Финансово-расчетный центр.

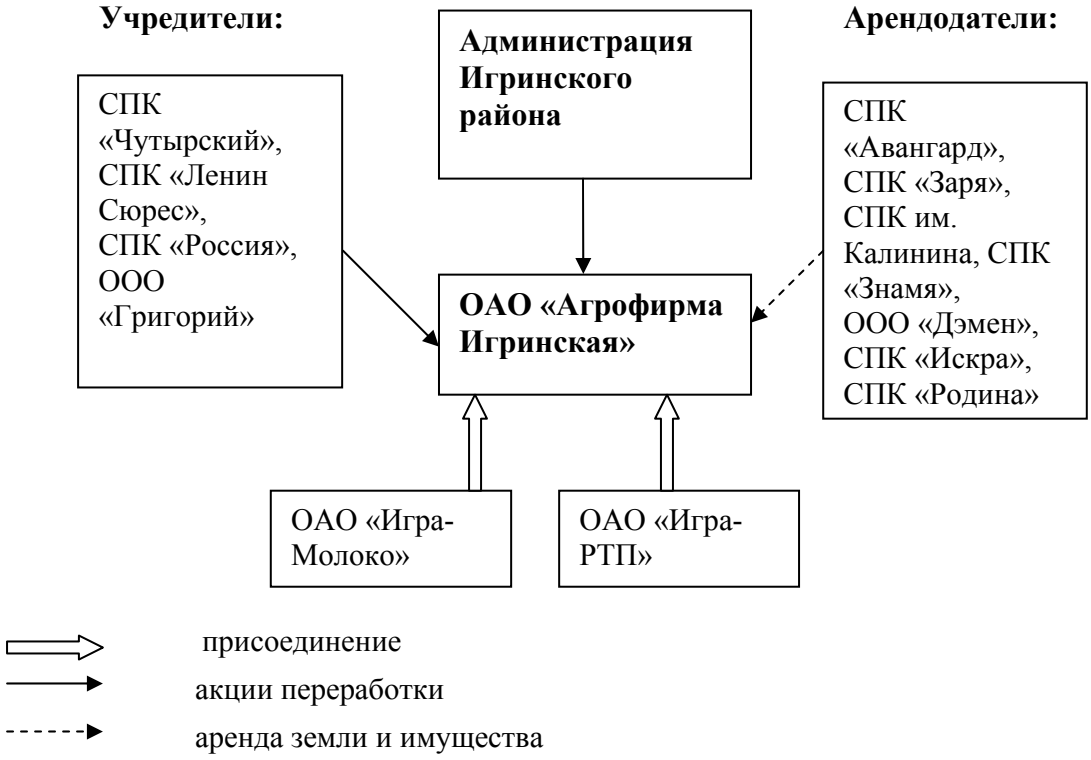

Рис. 2. **Механизм учреждения ОАО «Агрофирма Игринская»**

Таким образом, все хозрасчетные предприятия входят в состав объединения как структурные подразделения без прав юридического лица, а единственным юридическим лицом с единым расчетным счетом будет являться само объединение. Вошедшие в состав объединения организации осуществляют свою производственную деятельность на принципах внутри фирменного и внутрипроизводственного расчета.

Первоочередной задачей общество ставит заполняемость молокозавода на полную мощность, последующую переработку молока и получение массы прибыли на выходе конечной продукции, таким образом выдерживая принципы интегрированной экономики в едином технологическом и экономическом

цикле: производство сельскохозяйственной продукции – поставка на молокозавод – переработка молока – реализация конечной продукции.

По нашему мнению**,** особенности управления в агрофирме обусловлены новизной и масштабностью использования этой организационно-экономической формы, не имеющей широкого распространения в практике отечественного АПК. Агрофирма – это прежде всего крупное формирование, управляемое на основе единой программы хозяйственно-финансовой деятельности и сводного бизнес плана. Мы считаем, что приоритет в деятельности агрофирмы отдается финансово-экономическим методам воздействия на работников по сравнению с прежними организационно-административными и другими мерами влияния.

Мы предлагаем отметить следующие особенности в управлении агрофирмой: трехуровневую иерархию в большинстве агрофирм (центральный аппарат – структурное подразделение – хозрасчетные участки); предоставление широких прав руководителям и специалистам агрофирмы и ее подразделениям в хозяйственной самостоятельности, контролируемой главным критерием – степенью финансово-экономической отдачи по результатам деятельности; оказание руководству агрофирмы действенной финансово-кредитной, ресурсной, торгово-сбытовой, маркетинговой, консультационной, информационной и других видов помощи; необходимость увязки принимаемых управленческих решений в агрофирме с интересами района.

Аппарат управления агрофирмы обособлен, то есть не совмещен ни с каким структурным подразделением. Это позволяет исключить неправомерное удовлетворение запросов и интересов каких-то отдельных подразделений, и кроме того, способствует четкому разделению функций и ответственности за их выполнение. Формирование структуры управления агрофирмой связано с ее типом, т.е. особенностями организационно-правового построения. В нашем случае предпочтительнее модель структуры управления, в которой функции по обеспечению производства, обслуживания, переработке продукции возлагаются на руководителей и специалистов соответствующих структурных подразделений, т.е. за рамками аппарата управления агрофирмой. Минимальная численность аппарата управления в нашем случае – 22 человека (рис. 3).

4. Разработаны экономические механизмы внутрихозяйственного управления интегрированными формированиями.

Структурные подразделения агрофирмы, являясь предприятиями без статуса юридического лица, в условиях хозрасчетных отношений должны иметь внутренний обособленный баланс, лицевой счет в центральной бухгалтерии, располагать правом заключения хозяйственных договоров с другими подразделениями и агрофирмами.

В настоящий период возникает необходимость в новой системе хозяйственного расчета, соответствующего современным требованиям и условиям ведения агропромышленного производства. Мы считаем, что конкретное ее содержание проявляется по 4 основным направлениям:

- формирование заказа на производство и реализацию продукции;
- ценовая политика;

- централизация денежных средств;
- организация внутрихозяйственного расчета в трудовых коллективах структурных подразделений.

Рис.3. **Примерная структура управления агрофирмой**

Цены на продукцию, работы и услуги являются одним из инструментов регулирования экономических отношений внутри агрофирмы. Их можно разделить на 2 группы:

1) Внутренние цены, применяемые:

- между структурными подразделениями;
- между хозрасчетными коллективами структурного подразделения.

2) Внешние цены, применяемые в отношениях с другими организациями, предприятиями, не входящими в состав агрофирмы.

Внешние цены должны быть рыночными или договорными. Внутренние цены могут быть установлены на уровне рыночных, договорных и расчетных. В свою очередь расчетные цены могут применяться в 2 вариантах:

-на уровне плановой (фактической) себестоимости;

-на уровне плановой (фактической) себестоимости с определенным (заданным) уровнем рентабельности.

Денежные средства концентрируются на уровне агрофирмы для следующих целей:

- уплаты налогов, платежей и отчислений в бюджет и внебюджетные фонды;
- на деятельность аппарата управления агрофирмой;
- расчетов по различным видам кредиторской задолженности;
- создания централизованных фондов агрофирмы.

Важнейший принцип построения распределительного механизма – обеспечение экономического паритета каждого участника. Только в этом случае они будут заинтересованы работать не только «на себя», но и на партнера. Как видно из рисунка 4. каждый участник объединения является одновременно покупателем продукции других участников и продавцом своей продукции по определенным внутренним ценам. Такие цены в некоторых источниках называются трансфертными. Покупаемая и продаваемая продукция представлена в таблице 3.

Рис.4. **Движение продукции участников агрофирмы**

Критерием равновыгодности обменных отношений принято считать долевой вклад каждого участника интеграции в конечный экономический результат интегрированного объединения. Один из подходов предусматривает использование расчетных цен на каждой стадии технологического процесса («снизу – вверх»). Практическое применение ценового подхода имеет недостатки. Основной недостаток заключается в том, что цепочка расчетных цен может дать на выходе интегрированной системы результат, имеющий значительные отклонения от реальной практики. То есть расчетная цена интегрированного формирования будет отличаться от действующей рыночной цены.

Чтобы расчетные цены по технологической цепи в итоге дали полное совпадение с рыночной ценой, необходимо проводить различные вариантные подходы, изменяя ценообразующие параметры.

Таблица 3

Участники и объекты купли-продажи в интегрированном формировании

Участники купли-продажи	Продукция	
	Покупаемая	Продаваемая
Торговые предприятия	Конечная продукция (продовольствие)	Конечная продукция (продовольствие)
Перерабатывающие предприятия	Материальные производственные ресурсы и услуги, сельскохозяйственное сырье	Конечная продукция (продовольствие)
Сельские товаропроизводители	Материальные производственные ресурсы и услуги	Сельскохозяйственное сырье, конечная продукция (продовольствие)
Обслуживающие предприятия	Материальные производственные ресурсы и услуги	Производственные услуги
Снабженческие предприятия	Материальные производственные ресурсы и услуги	Материальные производственные ресурсы и услуги

Специалисты агрофирм отмечают сложности при организации пропорций товарообмена, используя такие варианты. Целесообразнее применять методологию с использованием тех же ценообразующих параметров, но с другой последовательностью расчетов: от проектируемого уровня рыночной (розничной) цены на конкретный продукт и заканчивая ценой на сельскохозяйственное сырье («сверху – вниз») (рис.5 , табл.4).

Стартовая базовая цена - розничная цена определенного молочного продукта (Р1).

1. Расчет отпускной цены продукта (Р2).

$$P2=P1/(1+H/100),$$

где Н – торговая наценка по продукту, %

2. Расчет оптовой цены продукта (Р3).

$$P3=P2/(1+F/100),$$

где F – ставка НДС.

3. Расчет стоимости сырья, затраченного на производство 1 тонны продукта (S)

$$S=P3+C – Z(1+R/100),$$

Где Р3 – оптовая цена продукта,

С – стоимость возвратной продукции (отходов),

Z – собственные затраты на производство 1 тонны продукта,

R – нормативная рентабельность продукции молокозавода по отношению к затратам на переработку, %.

4. Расчет цены 1 тонны молока базисной жирности без НДС (Р4).

$$P4=S/N$$

S – стоимость сырья,

N – нормативный технологический показатель расхода молока на производство 1 тонны продукции.

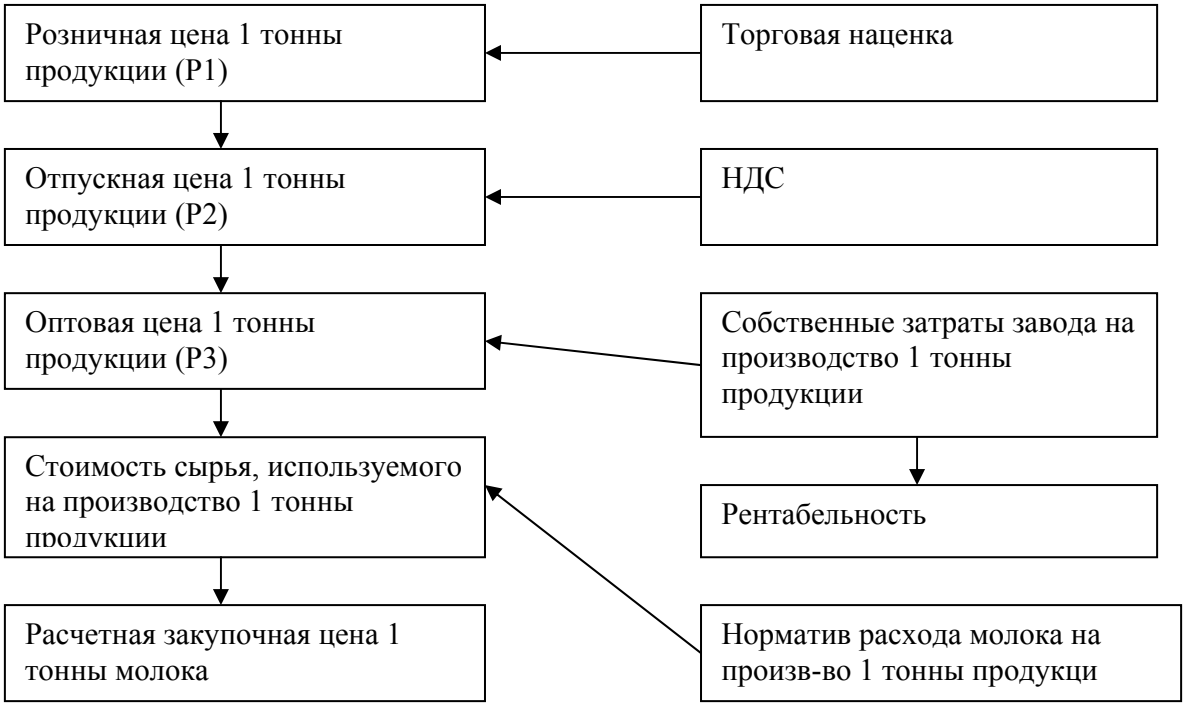

Рис.5. **Расчет стоимостных показателей по молочной продукции**

Если провести вариантные виды расчетов по каждому виду продукции, вырабатываемому молокозаводом, получится совокупность отличающихся друг от друга показателей закупочных цен на молоко. В заключение проводится этап расчетов, целью которого является исчисление среднего уровня закупочной цены. В качестве весов используются объемы сырья, затраченного на переработку каждого вида продукции. Полученная величина средней закупочной цены представляет собой тот уровень закупочной цены на молоко, при котором молокозавод и сфера торговли покрывают свои издержки производства и обращения, обеспечивают получение прибыли в соответствии с заложенными в расчет уровнями рентабельности и торговой наценкой. Естественно, каждый участник интегрированного формирования заинтересован в увеличении закупочной цены и может корректировать ценообразующие показатели по своему усмотрению.

Таблица 4

Калькуляция на переработку и реализацию молочной продукции

Наименование статей калькуляции	На 1 тонну молока (жирность 3.2%), руб.		На 1 тонну крестъянского масла, руб	
	1 вариант	2 вариант	1 вариант	2 вариант
Расход молока на 1 тонну продукции			20	20
Сырье и материалы (жирность 3.4%)	4320	4320	86400	86400
Сырье и материалы без возвратных отходов	4200	4200	69920	69920
Себестоимость переработки	4800	4836	6397	7069
Производственная себестоимость	9000	9036	76317	76989
Внепроизводственные расходы	50	50	60	60
Полная себестоимость	9050	9086	76377	77049
Прибыль	137	223	1129	1882
Уровень рентабельности (%)	1,5	2,5	1,5	2,5
Оптовая цена	9071	9157	76413	77166
НДС 10%	907	916	7641	7717
Отпускная цена	9978	10073	84054	84883
Торговая надбавка (наценка) 10%	998	1007	8405	8488
Расчетная розничная цена	10976	11080	92459	93371
Фактически действующая розничная (рыночная) цена	11000	11000		

Особое место в интегрированной экономике занимает организация финансового-расчетного центра, который функционирует в рамках специализированного положения.

Основными задачами ФРЦ являются:

- создание и функционирование системы финансово-экономического воздействия на хозрасчетные подразделения агрофирмы на основе оперативного учета, контроля и регулирования уровня производства продукции, работ и услуг, затрат, доходов и расходов в подразделениях агрофирмы с ведением их лицевых счетов;
- организация информационного мониторинга финансовых и товарных потоков в агрофирме, обеспечивающего достоверный и полный учет поступления и движения денежных и материальных ресурсов в агрофирме, что способствует их рациональной концентрации и распределению;
- обеспечение своевременных расчетов между подразделениями агрофирмы, поставщиками и потребителями, с банками, бюджетными и другими организациями;
- осуществление взаимодействия и взаимоконтроля между экономической, бухгалтерской, производственной и другими службами, а также подразделениями агрофирмы, направленных на повышение показателей и нормативов, на усиление оперативности и точности данных бухучета, адресности использования финансовых и материальных средств;

- накопление текущих и аналитических данных о состоянии и деятельности агрофирмы, используемых не только для усиления информационных технологий в управлении, но и проведения внутреннего аудита, предоставления информации органам управления агрофирмы.

Важная функция ФРЦ – внутрихозяйственное финансирование и кредитование на условиях возвратности, экономической целесообразности и самоокупаемости выделяемых средств.

Агрофирма – единый ссудозаемщик, а также плательщик по всем денежным обязательствам подразделений, входящих в ее состав, кроме того, она – единый получатель бюджетных средств и централизованный плательщик во взаимоотношениях с финансовыми, налоговыми органами, а также внебюджетными фондами.

5. Предложены показатели оценки эффективности функционирования АПК административного района.

По нашему мнению, успех деятельности интегрированного формирования в решающей степени зависит от того, каким образом обеспечивается организационное единство сельскохозяйственного производства, промышленной переработки и торговли продуктами питания. Что касается измерения эффективности интегрированных формирований, представляющих собой сложные и разнородные структуры как по составу участников, так и по характеру экономических отношений, то в этом случае необходимо учитывать не только количественную сторону, но и качественные характеристики. Суть этого тезиса состоит в том, что эффективность рассматривается не только как измерительная категория для сопоставления затрат с результатами, но и как инструмент для определения пропорций в распределительных отношениях, обусловливающих минимизацию затрат для достижения совокупного (синергического) эффекта. Это означает, что не способы расчета определяют понятие и содержание эффективности, а наоборот, экономическое содержание этой категории определяет способы ее расчета. Поэтому экономическую эффективность интегрированных формирований следует рассматривать по функционально-целевому признаку, т.е. с точки зрения производственной, коммерческой, финансовой и институциональной деятельности.

Эффективность институциональной деятельности – степень соответствия интегрированного формирования его институциональной, т.е. обусловленной действующими законодательными нормами и правилами роли в социально-экономической структуре общества.

Эффективность производственной деятельности определяется по степени интенсивности использования ресурсов в зависимости от концентрации и специализации производства, для этого анализируется соотношение между объемами производства продукции и затраченных ресурсов.

Эффективность коммерческой деятельности рассматривается с позиции рыночных параметров (объем продаж, спрос и предложении). К показателям

коммерческой эффективности относятся прибыль, добавленная стоимость реализованной продукции, рентабельность продаж.

Эффективность финансовой деятельности характеризуют состояние финансовых ресурсов, их способность обеспечивать бесперебойность процессов производства и реализации продукции (работ, услуг) по обязательствам перед другими хозяйствующими субъектами и государством.

По нашему мнению, повышение эффективности функционирования хозяйствующих субъектов в интегрированном формировании будет обеспечено следующими факторами:

- снижение затрат на производство и повышение эффективности и рентабельности производства;
- ускорение развития производства за счет централизации средств участников формирования;
- повышение материальной заинтересованности всех участников в конечных результатов производства;
- снижение потребности в коммерческих кредитах;
- снижение налогообложения за счет консолидированного учета и баланса в интегрированном формировании.

Интеграция и кооперация обеспечивает эффект как от сложения усилий всех участников, так и некий опосредованный эффект, измерить который зачастую можно только косвенным путем. Основное проявление синергического эффекта интегрированных формирований в АПК – это снижение трансакционных издержек, сокращение необходимости в получении коммерческого кредита, взаимное кредитование натурой, социальная взаимопомощь и т.д.

Так как интегрированное формирование объединяет в себе разные экономические интересы, то для различных категорий хозяйств более значимы отдельно выполняемые ими функции. Поэтому целесообразно использовать показатели оценки эффективности каждого из направлений деятельности интегрированного формирования.

Для определения результативности реализации продукции следует сравнить долю затрат на сбыт в выручке от реализации до вступления в объединение с расходами на реализацию в его составе:

$$Эр = \frac{Пр}{О \times Ц} \times 100\% - \frac{Пр(1-a)}{О \times a \times Цз + О(1-a)Ц} \times 100\%,$$

где Эр – эффективность реализации в объединении,

Пр – прибыль от реализации,

Ц – цена реализации на рынке,

О – объем сельскохозяйственной продукции для сбыта,

а – доля реализации продукции в объединении,

Цз – закупочная цена в объединении.

Сельхозтоваропроизводителей в интегрированном формировании объединяет прежде всего возможность улучшения финансовых результатов деятельности, поэтому показатели, характеризующие прирост прибыли в

результате интеграции, имеют первостепенное значение. Прибыль перерабатывающего предприятия увеличивается в первую очередь за счет того, что при более полной загрузке производственных мощностей увеличится объем выпуска продукции, и, следовательно, улучшатся финансовые результаты.

Значит, можно сравнить максимальную прибыль от основной деятельности с учетом полной загрузки производственных мощностей с прибылью, фактически полученной предприятием в период участия в интегрированном объединении, обозначив искомую разницу ΔП:

$$\Delta П = П_n^M - П_n^K = \sum_i^n \frac{П_i^M}{ПМ_i} \times V_{iффак} - П_n^K ,$$

где $П_n^M$ - максимальная прибыль с учетом полного использования производственных мощностей;

$П_n^K$ -прибыль, полученная после вхождения в интегрированное формирование;

$П_i^M$ - прибыль от реализации i-ой продукции при полной загрузке мощностей;

$ПМ_i$ - выпуск i-ой продукции с учетом полного использования мощностей;

$V_{iфакт}$ – выпуск i-ой продукции в отчетном периоде;

n – количество произведенных видов продукции.

СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ

1.Калинина Е.А. Проблемы совершенствования управления АПК административного района // Экономика и управление АПК в XXI веке: Материалы всероссийской научно-практической конференции, посвященной 20-летию экономического факультете и 50-летию высшего аграрного образования в Удмуртской республике. Т.1. – Ижевск: РИО ИжГСХА, 2004. – 0,23 п.л.

2.Калинина Е.А. Управление агропромышленным комплексом на районном уровне // Молодые ученые в XXI веке: Материалы всероссийской научно-практической конференции молодых ученых и специалистов. Т.1. – Ижевск: РИО ФГОУ ВПО ИжГСХА, 2005. – 0,35 п.л.

3.Калинина Е.А. Современное состояние агропромышленного комплекса административного района (на примере Игринского района Удмуртской республики) // Молодые ученые в XXI веке: Материалы всероссийской научно-практической конференции молодых ученых и специалистов. Т.1. – Ижевск: РИО ФГОУ ВПО ИжГСХА, 2005. - 0,3 п.л.

4.Калинина Е.А., Осипов А.К. Районный АПК как форма организации производства// Наука Удмуртии, №4, 2005. - 0,5 п.л. (авт. 0,4 п.л.).

5.Калинина Е.А., Осипов А.К.Формы управления районным агропромышленным комплексом // Вестник ИжГСХА, №2(5),2005. – 0,5 п.л. (авт. 0,3 п.л.).

6.Калинина Е.А., Осипов А. К. Возможность и необходимость реорганизации управления АПК административного района (на примере Игринского района УР) // Вестник ИжГСХА, №3(6), 2005. – 0,5 п.л. (авт. 0,4 п.л.).

7. Калинина Е.А., Осипов А.К. Организационно-правовой механизм создания агропромышленного объединения в административном районе // Научное обеспечение реализации национальных проектов в сельском хозяйстве: Материалы всероссийской научно-практической конференции. Ижевск: РИО ФГОУ ВПО ИжГСХА, 2006. – 0,93 п.л.

8. Калинина Е.А., Осипов А.К. Управление кооперацией и интеграцией сельскохозяйственного производства в административном районе // Менеджмент. – Ижевск: ГОУ ВПО УдГУ, №3-4, 2006.

9. Калинина Е.А. Экономическое управление движением продукции в агропромышленных формированиях // Наука Удмуртии, № , 2006.

Отпечатано с оригинал-макета заказчика
Подписано в печать 15.09.06 г. Формат 60x84/16.

Тираж 120 экз. Заказ № 112.
Типография Ижевской государственной сельскохозяйственной академии
426053, Ижевск, ул. Студенческая, 11, корп. 1.