

атрибутивная — качественная характеристика элементарных участков, так и пространственная — их распределение, координатная привязка, площадные характеристики.

Основным содержанием пространственных данных являются границы элементарных агрохимических участков. Основным содержанием атрибутивных данных являются номера элементарных агрохимических участков и показатели: степени кислотности почв (рН в KCl), содержание подвижного фосфора (P_2O_5), содержание подвижного калия (K_2O) и содержание гумуса.

С использованием специальных модулей в ГИС ArcView для СПК «Овсянка» были выполнены следующие виды работ:

- корректировка планово-картографического материала в связи с изменением границ землепользования;
- расчет площадей и составление экспликации земель;
- агроэкологическое зонирование территории;
- создание баз данных качественного состояния рабочих участков сельскохозяйственных земель и др.

Одновременно для решения узкоспециализированных задач сельского хозяйства в среде ГИС ArcView и ArcGIS необходимы специальные модули. В ходе работ исследована возможность применения ГИС Agrar-Office AgroWin и БелГИС (ФГУП ВИОГЕМ, г. Белгород) для целей геоинформационного сопровождения сельскохозяйственного производства. Отметим, что данные программы имеют как преимущества, так и недостатки. В частности, программа Agrar-Office AgroWin (AGRO-CAD, Software GmbH, Германия) имеет некоторые проблемы с топологией вкрапленных контуров электронных карт, конвертированных из формата shp.

Программа БелГИС в большей степени подходит под стандарты ведения аграрного производства стран бывшего СССР. В ходе работ были созданы 4 типа специализированных справочников, которые адаптированы для условий Республики Беларусь, в частности, справочники наименований культур и сортов, наименований агротехнических мероприятий, типов почв, средств защиты растений, наименований севооборотов и сельскохозяйственных культур и др.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В СЕЛЬСКИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

И.А. Оганезов, канд. техн. наук,

доцент кафедры экономики и организации предприятий АПК

Белорусского государственного аграрного технического университета (г. Минск)

В большинстве стран с развитой рыночной экономикой планирование производственно-хозяйственной деятельности предприятий и учреждений осуществляется в виде бизнес-плана. Бизнес-план является:

- обязательным стандартным документом хозяйственной и коммерческой деятельности;
- важным условием повышения эффективности при организации нового или при реформировании действующего производства и инновационных проектов.

Однако в отечественных сельских профессионально-технических учебных заведениях (ПТУЗ) возможности бизнес-планирования используются недостаточно эффективно, что сдерживает их эффективное развитие в условиях рынка, особенно при недостатке финансовых и материально-технических ресурсов. Бизнес-план служит основанием для получения заемных денежных средств в банке [1, с. 1–15]. Составляя его, администрация учреждения профессионально-технического образования должна самостоятельно определить цели организации внебюджетных образовательных услуг, их объем и структуру с учетом возможного ресурсного потенциала и финансирования его изменений. В нем следует проанализировать эффективность внебюджетной деятельности (производства товаров, сопутствующих

образовательной деятельности), цены оказываемых услуг (реализуемой продукции) и возможности получения прибыли. Бизнес-план должен помочь руководству сельского профессионально-технического учебного заведения (ПТУЗ) определить перспективы планируемых инновационных образовательных проектов. В нем следует установить способы решения этих задач и оценить результаты, возможные просчеты, риски и пути их преодоления.

Особое внимание в бизнес-плане следует уделить финансовым показателям деятельности ПТУЗ с целью создания устойчивости в учебно-производственной деятельности и для получения гарантированной прибыли.

Бизнес-план рассчитывается на определенную перспективу, и составлять его рекомендуется на 3–5 лет. При этом на первый год прогнозируемого периода основные показатели рекомендуется разрабатывать по месяцам, на второй — поквартально, а на остальные годы можно ограничиваются годовыми показателями.

При составлении бизнес-плана большое внимание следует уделить раскрытию всех возможностей реализации требуемых инвестиций. В его завершении должны быть приведены сведения о прогнозируемых объемах внебюджетных образовательных и сопутствующих им услуг (агросервиса, аренды, общепита и быта, полиграфических и издательских услуг, о планируемых объемах продаж производимой продукции и т. д.) на ближайшие 3–5 лет, доходах, затратах, данные о планируемой прибыли и уровне рентабельности.

Сначала на основе этих показателей прогноза определяют потребность в материальных, трудовых и финансовых ресурсах на будущий период, после чего обосновывают необходимость в заемных оборотных средствах.

Ресурсное обеспечение бизнес-плана может прорабатываться в нескольких вариантах, чтобы определить потенциал коммерческой деятельности ПТУЗ при различных суммах производимых затрат.

Структура бизнес-плана определяется целью его составления, спецификой образовательной деятельности и размерами сельского ПТУЗ. В зависимости от назначения его составления (привлечение кредитных ресурсов, обоснование инвестиций, привлечение партнеров к совместной деятельности, заключение контрактов и т. д.) его разделы могут разрабатываться с той или иной степенью конкретизации [1, с. 2–10]. Бизнес-план сельского ПТУЗ может включать в себя следующие основные разделы:

- описание вида внебюджетной деятельности, определение цели и задач предпринимательского проекта;
- основные показатели бизнес-плана (обобщенное резюме);
- характерные черты оказываемых внебюджетных образовательных услуг или производимых товаров, сопутствующих образовательному процессу;
- определение цели и задач деятельности ПТУЗ на ближайшие 3–5 лет;
- анализ финансово-экономического состояния ПТУЗ на текущий момент времени, выявление позитивных и негативных сторон его деятельности;
- анализ состояния рынка образовательных услуг по профилю ПТУЗ и его конъюнктуры;
- требуемые финансовые, материально-технические, трудовые ресурсы и пути их обеспечения;
- характеристика основных поставщиков учебного оборудования (сырья, комплектующих для производимых товаров, ритмичность их поставок, формы оплаты за товар, участие в разработке производственной программы и т. д.);
- сведения об организации оказания внебюджетных образовательных услуг (продаж производимых товаров);
- планируемая организационная структура ПТУЗ (структура управления, либо штатное расписание);
- планируемая производственная структура ПТУЗ;
- план действий и организационные мероприятия;
- прогноз основных показателей коммерческой деятельности ПТУЗ и условий достижения высокой прибыли (рентабельности) на 3–5 лет;
- обеспечение защиты от коммерческого риска.

Описание вида деятельности ПТУЗ, определение ее цели и задач — такой первый раздел бизнес-плана. В этом разделе нами рекомендуется дать четкие и однозначные отве-

ты на вопросы о том, каким (и почему именно) видом коммерческой деятельности намерено заняться руководство сельского ПТУЗ, будет ли этот род занятий связан с перерабатывающей промышленностью, агросервисом, потребительской кооперацией, торговлей или сферой услуг, какие образовательные услуги будут оказываться (товары будут производиться) и кто будет являться потенциальным потребителем оказываемых услуг (производимой товарной продукции). В данном разделе нужно ответить на вопрос, на каком этапе развития находится внебюджетная деятельность сельского ПТУЗ, переживает ли она стадию становления или расширения, а может быть она сливается с другими видами деятельности или, наоборот, выделяется самостоятельным звеном из ранее существовавших.

Каковы суммы выгоды учебно-производственного проекта, какая продолжительность рабочего дня и будет ли носить планируемая коммерческая деятельность сезонный характер? В случаях, если внебюджетная образовательная деятельность только открывается, следует отметить, почему ее организаторы уверены в успехе и обладают ли они достаточным опытом в аналогичных коммерческих проектах.

Когда описание вида деятельности дано, следует переходить к *формулировке ее цели*.

Главной целью внебюджетной деятельности сельского ПТУЗ является получение прибыли, поэтому любое дело должно начинаться с оценки той суммы прибыли, которую можно получить в ближайшей или отдаленной перспективе [2, с. 75]. Немаловажен, и, фактор времени получения прибыли. Может сложиться ситуация, когда прогнозируемая сумма прибыли может казаться достаточно высокой, но при этом не будут полностью учтены потребности ПТУЗ в ресурсах, либо не приняты во внимание все неблагоприятные риски (инфляция и т. д.).

Что касается исходной оценки возможной величины получаемой прибыли, то она должна быть такой, чтобы ее сумма была значительно выше дохода, получаемого от затрачиваемой суммы денег, положенной в сберегательный банк на депозитный счет. Если расходы незначительны, то целесообразнее положить деньги в банк и получать стабильно гарантированные проценты по данному вкладу.

Когда главная цель внебюджетной деятельности ПТУЗ определена, пора перейти к *оценке других целей и задач*: они могут стабилизировать главную цель. В данном аспекте следует иметь в виду специальные цели (насколько ваша цель увязывается с интересами удовлетворения первейших нужд населения), улучшение нравственно-психологического климата в обществе, создание новых культурных ценностей, расширение деловых и дружественных контактов с зарубежными партнерами, оздоровление экологической обстановки и т. д.

Надо думать и о престиже самого сельского ПТУЗ: ему нужна известность, добрая репутация, общественное мнение о качестве оказываемых образовательных услуг или производимых товаров. Также в бизнес-плане привлекательными являются сведения о развитии контактов с зарубежными учреждениями образования, о создании с ними совместных проектов и программ, стажировках на иностранных предприятиях, учреждениях, фирмах и корпорациях.

За разделом целей и задач коммерческой внебюджетной деятельности следует раздел, представляющий *обобщенное резюме, основные параметры и показатели бизнес-плана*. Он еще иначе может называться «сводный раздел бизнес-плана». К нему предъявляются особые требования: четкость, лаконичность, убедительность. Он занимает в бизнес-плане вторую позицию, но составляется обычно последним, после обстоятельной проработки всех других разделов. Это связано с тем, что он должен давать знакомящемуся с бизнес-планом лицу очень сжатые и концентрированные сведения о характере внебюджетной деятельности ПТУЗ, объемах оказываемых образовательных услуг, их качестве, объемах производства или продаж товаров, о пользователях оказываемых образовательных услуг или покупателях этой продукции [3, с. 92–93]. Именно поэтому с этим разделом всегда знакомятся, в то время как другие остаются непрочитанными. Являясь ядром плана, этот раздел должен очень тщательно готовиться, постоянно уточняться и корректироваться. Иногда данный раздел бизнес-плана выступает в качестве самостоятельного документа, а своим содержанием и манерой подачи материала должен показать коммерческий проект с самой выгодной стороны, убеждать в целесообразности осуществления плана тех людей, от которых это зависит. В обязательном порядке здесь должны найти отражение такие вопросы, как генеральная цель коммерческого проекта, краткая, но четкая характеристика оказываемой услуги, результативность предприняемого дела, пути и способы достижения выдвиг-

гаемых целей, сроки осуществления коммерческой сделки, объем требуемых затрат, ожидаемая результативность и область использования проекта. Здесь должны быть охарактеризованы объем собственных и заемных средств, прибыль и рентабельность, масштаб и степень удовлетворения потребностей клиентов, сроки окупаемости затрат, степень риска и другие показатели. Именно поэтому этот раздел не может быть разработан раньше других.

Раздел «Характеристика внебюджетных образовательных услуг, производимой продукции и товаров, представляемых ПТУЗ потребителям» должен дать четкие и в то же время исчерпывающие сведения об образовательных услугах и производимых товарах. Будущий покупатель должен просто «осознать» услугу или товар, знакомясь с коммерческим предложением: желательно иметь подробное описание и мультимедийное сопровождение оказываемых услуг, опытный образец производимого товара или его фотографию. Если этого сделать невозможно, должно присутствовать весьма лаконичное описание.

Поскольку коммерческий бизнес-план должен дать ответ на вопрос о круге потребителей образовательных услуг и производимых товаров, необходима подготовка прогноза о состоянии платежеспособного спроса населения, его демографических данных, и о тех организациях, которые будут выступать потребителями производимой продукции.

Наконец, должен быть представлен прогноз цен, по которым образовательные услуги или производимые товары будут реализовываться. Данную информацию представить в плане весьма сложно и трудно в силу действий разных факторов, но такие сведения нужны, хотя бы в виде прогноза.

Раздел «Анализ рынка сбыта» является логическим продолжением предыдущих рассуждений о ценах на оказываемые образовательные услуги и производимые им товары и сводится к оценке рыночной конъюнктуры. Он должен дать ответ на вопрос об объемах оказываемых услуг, поставок товаров и их продаж, в том числе по временным периодам реализации. Все эти сведения составляются на основе предварительной опытной оценки, проведенной путем наблюдений, социологических опросов или статистических сведений. Последняя информация очень важна для определения объемов образовательных услуг и продаж товаров, а значит для выявления результативности предпринимаемого коммерческого проекта. В обязательном порядке здесь должен присутствовать метод активизации рынка посредством маркетинговой и других видов деятельности, притом с учетом наличия на рынке потенциальных конкурентов.

Раздел «Программа действий по реализации плана и организационные меры» должен ответить на вопрос «что делать?». При этом он должен быть сориентирован на комплекс мероприятий проводимых ПТУЗ по реализации учебных и производственных программ, а значит зависит от профиля коммерческого проекта. Но в любых случаях, когда речь заходит о коммерческих проектах ПТУЗ, сопровождающих образовательную деятельность, то на первый план выступают проблемы закупки товаров, их хранения, транспортировки, реализации, а также обслуживания покупателей в процессе продажи и в послепродажный период. Организационные меры призваны обеспечивать успех исполнения коммерческого бизнес-плана. Они касаются как установления организационных структур управления ходом реализации плана, методов координации действий исполнителей, так и установления специальных форм оплаты труда, его стимулирования, подбора, подготовки и переподготовки кадров, учета и контроля на производстве.

Раздел «Ресурсное обеспечение коммерческого проекта ПТУЗ» обычно содержит сведения об источниках, видах и объемах обеспечения коммерческого проекта материальными, трудовыми, финансовыми, а также информационными ресурсами. К материальным ресурсам обычно относят сырье, оборудование, полуфабрикаты, здания, средства связи, транспорт и т. д. Трудовые ресурсы включают администрацию сельского ПТУЗ, профессорско-преподавательский состав, учебно-вспомогательный персонал, работников всех других профессий и специальностей, а также каналы и средства их подготовки, источники их пополнения. В финансовые ресурсы входят текущие денежные средства, кредиты, средства, выделенные на капиталовложения. К информационным ресурсам относятся научно-техническая информация и статистическая отчетность. В ресурсное обеспечение входят как прямое вложение средств, связанное непосредственно с коммерческой деятельностью, так и косвенные затраты на данные статьи расходов.

Для реализации коммерческих проектов и рыночных функций сельского ПТУЗ большое значение приобретает его местонахождение, поэтому целесообразно соответствующий раздел ввести в бизнес-план. Удачное расположение учреждений образования и наличие у них свободных помещений и производственных площадей способно приносить им дополнительную прибыль, поскольку коммерческая деятельность многих субъектов хозяйствования связана с арендой помещений. Арендная плата должна находиться на уровне современных рыночных критериев. Подобно цене, арендная плата формируется под влиянием рыночных сил и для ПТУЗ опасна как завышенная арендная плата, так и заниженная, так как она является симптомом его малой привлекательности. Кроме того, в зависимости от расположения коммерческих фирм во многом связаны их производственно-хозяйственные издержки, особенно в сфере бизнеса. Поэтому в разделе коммерческого бизнес-плана, посвященного местоположению ПТУЗ, необходимо представить сведения о том, по какому адресу оно располагается, есть ли необходимость в реконструкции сдаваемого в аренду здания и во что она обойдется, есть ли зональные ограничения по занятию бизнесом, какие виды бизнеса распространены в этом районе, чем привлекательно для фирмы-арендатора данное место по отношению к другим, какую выгоду от местоположения будут иметь арендатор и арендодатель.

Остальные разделы бизнес-планы могут быть также составлены с той или иной степенью конкретизации в зависимости от цели его составления и требований конкретного заказчика.

Результаты и предложения:

1. Для повышения эффективности подготовки кадров специалистов для народного хозяйства сельским ПТУЗ следует в полной мере развивать передовой отечественный опыт применения бизнес-планирования для развития у себя внебюджетной деятельности.
2. Кафедры экономического и технического профиля БГАТУ посредством научно-информационных и консалтинговых услуг могут оказать существенную помощь сельским ПТУЗ при составлении бизнес-планов.
3. В целях повышения качества переподготовки и повышения квалификации руководящих работников сельских ПТУЗ на базе БГАТУ в учебных планах этих курсов нужно увеличить перечень и количество часов экономических дисциплин, и в частности ввести курс «Бизнес-планирование в образовании».

Литература:

1. Правила по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов (утверждены Постановлением Министерства экономики РБ, 31 августа 2005 г., № 158).
2. Оганезов, И.А. Развитие предпринимательства в сельских профессионально-технических училищах Республики Беларусь / И.А. Оганезов // Сборник статей международной научно-практической конференции «Предпринимательский менеджмент села». Минск : РУП «Белорус. науч. ин-т внедрения новых форм хозяйствования в АПК». — Минск, 2006. — с. 75–76.
3. Оганезов, И.А. Внебюджетная деятельность в профессионально-техническом образовании / И.А. Оганезов // Вести ИСЗ. — 2006. — № 3. — с. 92–95.

ИННОВАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМ НОРМИРОВАНИИ ПРОИЗВОДСТВА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ

П.В. Расторгуев, канд. экон. наук, доцент

Центр аграрной экономики Института экономики НАН Беларуси (г. Минск)

Важным аспектом повышения эффективности инновационной деятельности в АПК является обеспечение сельскохозяйственных производителей рекомендациями, содержащими основные требования к организации технологического процесса производства сельскохозяйственного сырья и продуктов питания. Их выполнение создает благоприятные условия для производства продукции с высокими потребительскими свойствами и способст-