

УДК 631.174

**А.С. Сайганов**, доктор экономических наук, профессор

**Т.А. Крылович**, кандидат экономических наук, доцент

**Т.И. Сердюк, Н.В. Щербакова**, научные сотрудники

Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси

## **Механизм совершенствования экономических взаимоотношений агросервисных предприятий по агрохимическому обслуживанию с потребителями услуг**

*Аннотация. Разработан механизм совершенствования экономических взаимоотношений агросервисных предприятий по агрохимическому обслуживанию с потребителями услуг, который включает договорные отношения, планирование проведения сельскохозяйственных работ.*

*Ключевые слова: предприятия агросервиса, сельскохозяйственные потребители, механизированные отряды, технологические звенья, взаимоотношения, эффективность агрохимического обслуживания, стоимость работ (услуг).*

### **Введение**

Выделение производственного обслуживания сельскохозяйственных предприятий в специфический вид деятельности носит объективный характер. С появлением качественно новых машин и оборудования для села изменяется перечень работ, совмещение отдельных операций в технологии сельскохозяйственного производства, что опосредуется в структуре самих услуг. В своей деятельности потребители услуг используют два направления: удовлетворение спроса на услуги собственными силами и с помощью сторонних организаций. Предприятия агросервиса, как агенты на рынке услуг, стали активнее влиять на формирование спроса на свои услуги, постоянно совершенствуя механизм межотраслевых взаимоотношений.

### **Материалы и методы**

Теоретической и методической основой проведенных исследований послужили труды отечественных и зарубежных ученых-экономистов, нормативно-правовые документы, собственные исследования по проблеме. Использовались аналитический, расчетно-конструктивный методы исследований, а также метод монографического обследования. Информационной базой данной работы явились материалы предприятий

действующей системы РО "Белагросервис", сельскохозяйственных организаций Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь.

## Результаты исследований

Зарубежный и отечественный опыт свидетельствует, что выполнение агрохимических работ (услуг), производство сельскохозяйственной продукции осуществляются на фоне изменений, происходящих в машиностроении, техническом сервисе, которые аккумулируют в себе механизм ценового регулирования, кредитования, налогообложения, формирования инвестиционных фондов на всех стадиях продвижения продукции к потребителю.

В целях осуществления действенного учета и регулирования издержек со стороны сельскохозяйственных товаропроизводителей, связанных с выполнением агрохимических работ, при текущем планировании, а также при разработке бизнес-планов повышения эффективности агрохимического обслуживания произведена группировка сельскохозяйственных организаций по размерам сельскохозяйственных угодий, результаты которой приведены в таблице 1.

Из приведенных данных видно, что затраты на агрохимические работы сокращаются с увеличением размера сельскохозяйственных угодий. Снижение показателя до 60,9 % в группе хозяйств с площадью 7,5 тыс. га вызвано специализацией хозяйств анализируемой группы, в которую входят сельскохозяйственные организации, имеющие крупные откормочные комплексы, птицефабрики, такие как ОАО "Витебская бройлерная птицефабрика" (значение показателя 1,221), ОАО "Птицефабрика "Дружба" (0,860), ОАО "Константинов двор" (0,954), УКСП "Совхоз "Бобруйский" (1,027). При этом уровень затрат на агрохимическое обслуживание на 1000 руб. стоимости валовой продукции растениеводства в таких узкоспециализированных сельскохозяйственных предприятиях значительно выше, поскольку главной целью в данной группе является обеспечение основной отрасли животноводства кормами и, как следствие, ориентация на собственное их производство, а не на увеличение объемов товарной продукции растениеводства. Аналогичная тенденция наблюдается между уровнем затрат в зависимости от размера энергооснащенности сельскохозяйственных организаций (табл. 2). Представленные данные указывают на существующую прямую зависимость величины затрат, связанных с агрохимическим обслуживанием на 1000 руб. стоимости валовой продукции растениеводства, от наличия энергетических мощностей, приходящихся на 1 га сельскохозяйственных угодий.

Таблица 1. Группировка сельскохозяйственных организаций Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь по площади сельхозугодий, 2009 г.

Площадь сельскохозяйственных угодий, га	Количество хозяйств в группе										Стоимость валовой продукции растениеводства в текущих ценах, млн руб.		Приходится на одного работника валовой продукции, тыс. руб.					
	Затраты на агрохимическое обслуживание, млн руб.		затраты на оплату труда с отчислениями на социальные нужды, млн руб.		горюче-смазочные материалы, млн руб.		запасные части и прочие материалы для ремонта, млн руб.		услуги по улучшению земель, химизации почв и другим агрохимическим работам, млн руб.		ремонт и техническому обслуживанию с.-х. техники, млн руб.			амортизация основных средств и нематериальных активов, млн руб.				
	на 1 га с.-х. угодий	всего	на 1 га с.-х. угодий	всего	на 1 га с.-х. угодий	всего	на 1 га с.-х. угодий	всего	на 1 га с.-х. угодий	всего	на 1 га с.-х. угодий	всего		на 1 га с.-х. угодий	всего	на 1 га с.-х. угодий		
До 3000	253	353 215	0,626	148 107	0,263	72 311	0,128	41 833	0,074	4 212	0,007	4 621	0,008	82 131	0,146	583 566	1,035	0,605
3001-4000	288	488 717	0,488	188 377	0,188	115 937	0,116	59 594	0,060	6 465	0,006	9 409	0,009	108 935	0,109	802 792	0,802	0,609
4001-5500	376	827 133	0,467	303 792	0,172	199 473	0,113	110 063	0,062	8 798	0,005	13 772	0,008	191 235	0,108	1 375 866	0,777	0,601
5501 до 7500	256	775 460	0,473	270 088	0,165	182 788	0,112	118 884	0,073	8 344	0,005	9 894	0,006	185 462	0,113	1 293 083	0,789	0,600
Свыше 7500	191	972 471	0,527	334 972	0,181	233 970	0,128	139 943	0,076	13 221	0,007	13 508	0,007	234 857	0,127	1 596 535	0,865	0,609
Итого	1 364	3 416 996	0,501	1 243 336	0,183	806 479	0,118	470 317	0,069	41 040	0,006	51 204	0,008	802 620	0,118	5 651 843	0,829	0,605

Таблица 2. Группировка сельскохозяйственных организаций Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь по наличию энергетических мощностей, 2009 г. на 1 га сельскохозяйств, 2009 г.

Энергооснащенность (приходится энергетических мощностей на 1 га с.-х. угодий), л.с.	Количество хозяйств в группе	Затраты на агрохимическое обслуживание, млн руб.		Затраты на оплату труда с отчислениями на социальные нужды, млн руб.		Затраты на горюче-смазочные материалы, млн руб.		запасные части и прочие материалы для ремонта, млн руб.		услуги по улучшению земель, химизации почв и другим агрохим. работам, млн руб.		услуги по ремонту и техническому обслуживанию с.-х. техники, млн руб.		амортизация основных средств и материальных активов, млн руб.		Стоимость валовой продукции растениеводства в текущих ценах, млн руб.		Приходится на 1 тыс. руб. валовой продукции, тыс. руб.
		на 1 га с.-х. угодий	всего	на 1 га с.-х. угодий	всего	на 1 га с.-х. угодий	всего	на 1 га с.-х. угодий	всего	на 1 га с.-х. угодий	всего	на 1 га с.-х. угодий	всего	на 1 га с.-х. угодий				
До 1,7	264	458 493	0,330	159 883	0,115	122 359	0,088	58 241	0,042	8 222	0,006	9 058	0,007	100 730	0,073	729 505	0,526	0,628
1,8-2,2	290	614 520	0,403	223 367	0,147	159 237	0,104	77 124	0,051	7 426	0,005	9 945	0,007	137 421	0,090	1 027 634	0,674	0,598
2,3-3,0	376	948 117	0,500	342 705	0,181	217 246	0,115	125 321	0,066	11 034	0,006	14 387	0,008	237 424	0,125	1 559 546	0,822	0,608
3,1-4,0	244	742 520	0,619	271 697	0,227	172 585	0,144	102 124	0,085	8 705	0,007	10 310	0,009	177 099	0,148	1 232 573	1,028	0,602
Свыше 4,0	185	621 141	0,766	227 764	0,281	134 237	0,165	102 897	0,127	5 653	0,007	7 461	0,009	143 129	0,176	1 039 423	1,281	0,598
Итого	1359	3384791	0,496	1225416	0,180	805664	0,118	465707	0,068	41040	0,006	51161	0,008	795803	0,117	5588681	0,820	0,606

Следовательно, оптимальными являются такие затраты на выполнение комплекса агрохимических работ, величина которых составляет не более 50–60 % затрат, приходящихся на 1000 руб. стоимости валовой продукции растениеводства. Данный размер затрат рекомендуется использовать в качестве ориентировочного нормативного показателя как в текущем планировании, так и при разработке перспективных бизнес-планов повышения эффективности в целом агрохимического обслуживания.

Анализ практики функционирования механизированных отрядов по агрохимическому обслуживанию показал, что важнейшим аспектом при их взаимодействии с потребителями услуг, при значительном радиусе обслуживания (хозяйства всего района), является обеспечение соответствующего качественного оперативного планирования их деятельности. Это предполагает не только разработку маршрутной схемы передвижения внутренних структурных формирований механизированного отряда по району, но и оптимальное их комплектование. Оно выражается в определении требуемого числа агрегатов (комплексов машин) одного типа в технологическом звене. Количество этих технологических звеньев во временном или постоянном механизированном отряде одного типа является величиной постоянной при оказании конкретных видов услуг. Это важно потому, что при групповом использовании техники недостатки, допущенные в оперативном планировании, проявляются в большей степени, чем при индивидуальной работе машин. Поэтому оперативный план работы механизированных отрядов должен строиться с учетом следующих условий:

определения перечня технологических звеньев, необходимых для выполнения определенной сельскохозяйственной работы конкретному товаропроизводителю;

дневной производительности временного, постоянного механизированного отряда или отдельных технологических звеньев, которая должна быть такой, чтобы обеспечивалось выполнение всего объема работ в соответствии с агротехническими сроками или сроками, установленными потребителем услуг (например, при заготовке сенажа или силоса – агротехническими сроками заполнения траншеи (3–4 дня), а также агротехническими сроками уборки кормовых культур и т.п.;

возможности работы технологического звена (звеньев) в течение рабочего дня на одном поле;

уровня управляемости, так как любое технологическое звено представляет собой трудовой коллектив, где звеньевой работает наравне с остальными трактористами-машинистами.

Исходя из перечисленных выше условий, при оперативном планировании, основное технологическое звено временного или постоянного механизированного отряда необходимо формировать из 2–4 агрегатов

и соответственного количества техники в остальных звеньях этого отряда. На одном поле может работать несколько технологических звеньев, но при условии, что их общая дневная выработка не превысит площади поля с тем, чтобы исключить переезды техники на новое поле в течение рабочего дня. Рекомендуется проведение работ в одном загоне не более 3–4 агрегатами. Для лучшего управления временным или постоянным механизированным отрядом количество технологических звеньев не должно превышать восьми, а количество агрегатов в технологическом звене – от двух до семи.

Чтобы обеспечивалось выполнение этих условий, при оптимальных маршрутах движения по каждому конкретному району, примерно за неделю до начала сезонных работ должны быть составлены рабочие планы для соответствующих временных механизированных или отдельных технологических звеньев. При этом необходимо, чтобы очередность выполнения услуг их потребителям была такой, чтобы минимизировать общие перегоны техники по району этих структурных формирований. Следует заметить, что последовательные календарные периоды в течение любого сезона проведения сельскохозяйственных работ, на которые составляется рабочий план, должны быть не менее двух недель. Основным документом для составления рабочего плана являются договоры между агросервисным предприятием, на базе которого создан механизированный отряд, и обслуживаемыми хозяйствами. В связи с этим они должны заключаться заблаговременно, не позднее чем за две недели до начала выполнения работ, которые оговариваются в них.

Договорные отношения между производителями и потребителями услуг необходимо строить следующим образом. Ориентировочно за месяц до начала проведения сезонных работ экономическая служба того или иного агросервисного предприятия разрабатывает цены (калькуляции) на все виды предоставляемых услуг. Причем на каждый вид механизированных работ в зависимости от основных показателей проводимых сельскохозяйственных работ (глубина обработки почвы, урожайность сельскохозяйственной культуры, расстояние транспортировки, длина гона и др.) рассчитывается ряд цен от их минимального уровня до максимального, которые незамедлительно доводятся до товаропроизводителей. В случае повышения цены услуг агросервисное предприятие должно проинформировать потребителей не позднее чем за один месяц, в течение которого действуют старые цены.

По мере поступления заявок на предлагаемые услуги от хозяйствующих субъектов всех форм собственности начальник механизированного отряда (или какое-либо другое должностное ответственное лицо) обязан заключить договор на выполнение сельскохозяйственной работы.

Предварительно должен быть согласован перечень технологических звеньев, необходимых для выполнения сельскохозяйственной работы, а также объем работы и основные ее показатели (урожайность убираемой культуры, глубина обработки почвы, расстояние транспортировки, длина гона и т.п.), вопросы относительно того, какая из сторон будет обеспечивать заправку техники горюче-смазочными материалами, доставку механизаторов к месту работ, а также их питание. На основании этих данных, посредством проведения расчетов, экономическая служба агро-сервисного предприятия разрабатывает полную калькуляцию на выполнение всего комплекса работ с предоставлением цены за оказание услуг.

После осуществления всех предварительных работ и соглашений два ответственных должностных лица, представляющие соответственно стороны заказчика и исполнителя услуг, заключают договор, в котором устанавливается:

окончательно предмет договора о том, что товаропроизводитель поручает, а механизированный отряд принимает на себя выполнение работ (услуг) в объеме, в сроки и по ценам, указанным в документе;

величина аванса в процентах от стоимости работы и сроки его перечисления;

количество дней с момента подписания акта о приемке-сдаче работ, в течение которого хозяйство обязуется рассчитаться за оказанные услуги;

размер штрафных санкций в пользу механизированного отряда за каждый день просрочки платежа со стороны хозяйства;

размер уплаты штрафа в пользу хозяйства со стороны механизированного отряда за несоблюдение сроков выполнения работ, не учитывая при этом возможную величину нанесенного ущерба.

Кроме того, в договоре должны быть детально оговорены обязательства каждой из сторон: по подготовке фронта работ, доставке горюче-смазочных материалов, обеспечению доставки механизаторов к месту работы и их питания.

Наряду с этим стороны устанавливают условия досрочного расторжения договора.

Примерно за две недели до начала сезонных работ начальник механизированного отряда, используя заключенные договоры на выполнение сельскохозяйственных работ, составляет рабочий план оказания услуг с учетом условий оперативного плана функционирования структурных формирований механизированного отряда. При этом дальнейшее заполнение рабочего плана в течение сезона проведения работ производится заблаговременно по мере поступления заключенных договоров.

Функционирование всех структурных формирований механизированного отряда, как хозрасчетного подразделения агро-сервисного предприятия,

подразумевающее не только их составление, но и движение по району, должно осуществляться в строгом соответствии с рабочим планом. Вследствие этого общий уровень организации работы механизированного отряда будет предопределяться квалифицированностью разработанных рабочих планов.

В процессе непосредственного оказания услуг в отдельных технологических звеньях, а в большей степени во временных или постоянных механизированных отрядах, где в одном месте сконцентрировано значительное количество сельскохозяйственной техники, неизбежны ее поломки, оперативное устранение которых возможно лишь посредством применения специального ремонтного оборудования и инструмента. В таких ситуациях звеньевой технологического звена с помощью средств связи сообщает начальнику механизированного отряда о характере поломки, на что последний отдает соответствующее распоряжение звену технического обслуживания, которое выезжает на место поломки и устраняет ее. Кроме того, данное звено в случае жесткого графика работы структурных формирований механизированного отряда выполняет простые виды плановых технических обслуживаний (ТО-1, ТО-2) непосредственно в полевых условиях или в местах ночной стоянки техники.

В период оказания услуг по выполнению работ, связанных с уборкой зерновых или заготовкой кормов, когда имеет место жесткий график работы соответствующих полнокомплектных временных специализированных механизированных отрядов, который предусматривает более чем 12-часовой рабочий день, целесообразным решением будет укомплектование этих формирований передвижными вагончиками для организации отдыха механизаторов в ночное время суток.

После завершения оказания услуг конкретному хозяйствующему субъекту по выполнению той или иной механизированной работы в объеме, указанном в договоре, она незамедлительно должна быть сдана в установленном порядке. Для этого два ответственных должностных лица, представляющие соответственно механизированный отряд и товаропроизводителя, составляют акт приемки-сдачи работы, в котором отражаются:

- планируемый и фактически выполненный объем работ;
- планируемые и фактические сроки завершения работ;
- объективные замечания по качеству проведенных работ;
- характер и стоимость работ, в которых принимало участие хозяйство.

Одновременно производится расчет оплаты за оказанные услуги, учитывая при этом следующие показатели: стоимость работ по фактически выполненному объему; дополнительные затраты механизированного отряда; штрафы в пользу механизированного отряда, а также в пользу товаропроизводителя; затраты товаропроизводителя, которые,

согласно договору на выполнение сельскохозяйственных работ, должен был понести механизированный отряд; сумма, которая уже перечислена товаропроизводителем, включая аванс.

Утвержденный акт приемки-сдачи является основанием для оплаты за выполненный объем работ. При этом возможны следующие варианты взаиморасчетов: в денежной форме; сельскохозяйственной продукцией пропорционально стоимости выполненных работ; одновременно в денежной и натуральной формах.

## Заключение

С целью наиболее эффективного использования имеющейся энергонасыщенной сельскохозяйственной техники в райагросервисах и при необходимости срочного выполнения в сжатые агротехнические сроки механизированных работ сельскохозяйственным товаропроизводителям на областном уровне является обоснованным формирование на базе ряда районных агросервисных предприятий 2–3 укрупненных (по наличию специализированных машин и агрегатов) мощных механизированных отрядов. Наряду с оказанием всех функциональных услуг сельскохозяйственным организациям в случае экстренной необходимости данные механизированные отряды должны в срочном порядке перебрасываться в любые областные регионы для обеспечения минимальных потерь сельскохозяйственной продукции при заготовке кормов, уборке зерновых культур и на выполнении других видов полевых работ. При этом следует подчеркнуть, что в настоящее время в системе ОАО "Минскоблагросервис" на базе ОАО "Воложинская райагропромтехника", ОАО "Минский райагросервис" и ОАО "Столбцовский райагросервис" уже прорабатывается вопрос о создании укрупненных механизированных отрядов.

Требуется безотлагательного решения вопрос по учету затрат, связанных с осуществлением работ по агрохимическому обслуживанию. В этой связи научно обоснован размер данных затрат по группам хозяйств в зависимости от наличия энергетических мощностей на 1 га сельскохозяйственных угодий. Установлено, что наиболее оптимальными являются такие затраты, величина которых составляет не более 50–60 % затрат, приходящихся на 1000 руб. стоимости валовой продукции растениеводства. Данный размер затрат рекомендуется использовать в качестве ориентировочного нормативного показателя как в текущем планировании, так и при разработке перспективных бизнес-планов повышения эффективности агрохимического обслуживания.

Важным аспектом при взаимоотношениях механизированных отрядов с сельскохозяйственными товаропроизводителями, при значительном радиусе обслуживания (хозяйства всего района), является обеспечение

соответствующего качественного оперативного планирования их деятельности. В связи с этим предложен усовершенствованный механизм взаимодействия механизированных отрядов с потребителями услуг, который основан на заблаговременном ведении двусторонних договорных отношений и позволяет осуществлять тактическое планирование проведения сельскохозяйственных работ посредством составления рабочих планов внутренних структурных формирований механизированных отрядов. Это дает возможность сокращения перегонов техники по району, более эффективного ее использования и тем самым снижения стоимости оказываемых услуг.

#### **Список использованных источников**

1. Немцев, А.Е. / К вопросу создания адаптируемой системы технического сервиса в АПК / А.Е. Немцев, В.В. Коротких // Сибирский вестник сельскохозяйственной науки. – 2006. – № 5. – С. 60–65.
2. Сайганов, А.С. Механизированное производственное обслуживание сельскохозяйственных товаропроизводителей / А.С. Сайганов, П.А. Дроздов. – Минск: Ин-т экономики НАН Беларуси – Центр аграрной экономики, 2006. – 192 с.
3. Справочник нормативов трудовых и материальных затрат для ведения сельскохозяйственного производства; под ред. В.Г. Гусакова; сост.: Я.Н. Бречко, М.Е. Сумонов. – 2-е изд. перераб. и доп. – Минск: БелНИИ аграрной экономики, 2002. – 440 с.

*Материал поступил в редакцию 01.11.2010 г.*