**1.Характеристика филиала ЗАО «Аллат» «Стерлитамакский молочный комбинат»**

Закрытое акционерное общество "Аллат" является в настоящее время частным предприятием. Организационно-правовая форма предприятия - закрытое акционерное общество.

Основные цели определены в уставе предприятия и включают в себя:

* получение прибыли на основе максимального удовлетворения общественных потребностей в продукции, работах и услугах предприятия;
* создание благоприятных трудовых, социальных, экономических и производственных условий деятельности работников трудовых коллективов предприятия;
* постоянное повышение качества и обновление продукции, работ и услуг на основе достижений науки и техники, внедрения новейшей технологии, приобретения лицензий для производства новых видов продукции, широкого использования результатов международного разделения труда;
* диверсификация производства для обеспечения стабильной и высокорентабельной деятельности предприятия;
* наращивание доходности для повышения потенциала и эффективности предприятия, удовлетворения экономических и социальных интересов предприятия и его акционеров;

ЗАО "Аллат" является одним из лидеров среди производителей молочных продуктов Республики Башкортостан. В состав предприятия входят несколько филиалов: "Уфамолзавод", "Стерлитамакский молочный комбинат" и "Нефтекамский гормолзавод". Общий объем производства молочной продукции за 2008 год составил более 1,5 млрд. рублей, объем принятого и переработанного молока достиг 71 тыс. тонн. ЗАО "Аллат" производит полный ассортимент молочной продукции под торговыми марками: "Дарёнка", "FITNESS", "В клеточку", "На завтрак".

История филиала ЗАО "Аллат" "Стерлитамакский молочный комбинат" начинает свой отсчет с 1976 года. Оно строилось как самое современное для своего времени.

В 2000 году на предприятии была установлена первая линия по фасовке молочной продукции в картонную упаковку (тетрарекс). В 2004 году на предприятии был начат выпуск глазированных сырков и сыров. В сентябре 2007 г. приобретен смеситель-измельчитель СИ-120, предназначеный для смешивания, измельчения, термической обработки, плавления жидких и пастообразных продуктов. На нем можно производить такие продукты, как плавленный сыр, терминизированный творог, пасты и другие похожие по консистенции продукты. В этом же году запущена установка для производства стерилизованного молока в упаковке ТетраФинаАсептик (ТФА).

Филиал ЗАО "Аллат" "Стерлитамакский молочный комбинат" выпускает около 100 наименований продукции – молоко, кефир, питьевые йогурты, сливки, масло, сметану, творога и сладкие сырочки, твердые и плавленые сыры, ряженка и катык, глазированные сырочки, творожные десерты.

Фактическая численность работников составляет 682 человека, среднесписочная – 640, в том числе руководители и специалисты – 103. Изучая качественный состав работников

Правовое положение филиала ЗАО "Аллат" "Стерлитамакский молочный комбинат" (далее - Комбинат), права и обязанности акционеров определяются в соответствии с Уставом предприятия и законом "Об акционерных обществах". Высшим органом управления акционерным обществом является общее собрание его акционеров. Общим собранием акционеров выбран совет директоров во главе с генеральным директором, параллельными службами являются правление и ценовой комитет. Организационная структура управления предприятием представлена в Приложении 1.

В настоящее время производственные мощности комбината представлены пятью разнонаправленными производственными цехами:

* приемо-розливочный цех;
* цех выработки сухих и стерилизованных молочных продуктов;
* цех выработки сыра;
* творожный цех;
* цех выработки масла и глазированных сырков.

Обслуживанием основных цехов занимаются вспомогательные службы, такие как:

* участок автоматизации;
* энергетический участок;
* строительный участок;
* компрессорно-холодильный участок;
* ремонтно-механический участок;
* котельная.

Комбинат обладает высоким техническим потенциалом. Продукция вырабатывается на высоко автоматизированных поточных линиях известных иностранных фирм. Оборудование, необходимое производству поставляется из-за рубежа.

Структура управления предприятием находит отражение в схемах управления, типовых структурах управления и нормативах численности инженерно-технических работников и служащих, в положениях об отделах, а также должностных инструкциях и должна соответствовать задачам производства и быть подвижной в решении этих задач, обеспечивать равную напряженность управленческого труда по каждой функции управления, быть экономичной, т е. исключать штатные излишества.

При разработке структуры управления основное внимание уделяется оптимизации потока информации, изучению и упрощению документооборота, унификации форм различной оперативной, статистической и бухгалтерской отчетности, а также распоряжений линейного руководства, заказов производству.

Организационная структура управления Комбината представляет собой вертикально-зависимую связь структурных подразделений, в которой директор может управлять производственно-хозяйственной деятельностью предприятия как лично, так и через своих непосредственных заместителей.

Работа каждого структурного подразделения возглавляется конкретным ответственным специалистом, который непосредственно подчиняется руководителю предприятия.

Общее руководство предприятием осуществляет директор. Директор предприятия организует всю работу предприятия и несет полную ответственность за его состояние и деятельность. В соответствии с уставом предприятия директор предприятия представляет его во всех учреждениях и организациях, распоряжается в установленных законом границах имуществом и средствами предприятия, заключает договоры, издает приказы по предприятию, принимает и увольняет работников, применяет к ним меры поощрения и налагает взыскания.

Гендиректор возглавляет специальный рабочий аппарат— заводоуправление, состоящее из отделов (служб), отдельных специалистов.

Заместитель директора по финансам следит за распределением денежных потоков на предприятии.

Исполнительный директор отвечает за исполнение решений генерального директора. Наравне с генеральным директором исполнительный директор несет ответственность за выполнение плана производства, освоение производственной мощности предприятия, непрерывное совершенствование ассортимента продукции и выпуск высококачественных изделий, повышение производительности труда и оптимальное использование технологического оборудования, за состояние техники безопасности, охраны труда и производственной санитарии.

Главный инженер руководит службами ремонтного и энергетического обслуживания и контроля качества сырья и готовой продукции, организует работу по развитию изобретательства и рационализации.

К важным задачам, которые решает главный инженер, относится разработка и внедрение мероприятий по комплексной механизации и автоматизации производства и управления, определение перспектив технического перевооружения предприятия и его специализации; осуществление оперативного контроля за выполнением плана организационно-технических мероприятий, плана по внедрению новой техники и совершенных схем технологического процесса.

Ведущими специалистами, непосредственно подчиненными главному инженеру, являются главный механик и главный энергетик.

Главный механик осуществляет организационно-техническое руководство и контроль за технически правильной и бесперебойной эксплуатацией оборудования и несет ответственность за своевременный и качественный ремонт оборудования, коммуникаций горячего и холодного водоснабжения, котлов. Главный механик обязан разрабатывать графики осмотра всего оборудования основного и вспомогательных производств и определять сроки его профилактического, текущего и капитального ремонтов. Руководя ремонтными работами, главный механик контролирует расходование средств и их соответствие сметам на эти работы.

Производственная лаборатория выполняет следующие задачи:

* Обеспечение выпуска продукции, отвечающей требованиям нормативной документации.
* Обеспечение входного контроля поступающего сырья.
* Укрепление производственной дисциплины и повышение ответственности всех звеньев производства за качество выпускаемой продукции в условиях соблюдения правил промышленной санитарии.

Важнейшими функциями управления, находящимися в ведении директора, являются: технико-экономическое планирование, организация и нормирование труда, составление бухгалтерской и финансовой отчетности, а также материально-техническое снабжение и сбыт готовой продукции. Соответственно этим функциям на молочном комбинате создаются: планово-экономический отдел, бухгалтерия, отделы материально-технического снабжения и сбыта готовой продукции, юридический отдел, отдел кадров.

Планово-экономический отдел (ПЭО) выполняет следующие функции:

* осуществляет руководство работой по экономическому планированию на предприятии;
* участвует в разработке стратегии предприятия с целью адаптации её хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним условиям;
* руководит составлением среднесрочных и долгосрочных комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности (бизнес-план) организации, согласовывает и взаимно увязывает все их разделы;
* организует разработку прогрессивных плановых заданий, технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат, проектов оптовых и розничных цен на продукцию, тарифов на работы (услуги) с учётом спроса и предложения и с целью обеспечения запланированного объёма прибыли;

Отдел бухгалтерии выполняет следующие функции:

* осуществляет оперативный контроль за состоянием основных фондов, оборотных средств и фондов экономического стимулирования;
* совместно с ПЭО ведет систематическую работу в области финансовых взаимоотношений с поставщиками сырья и материалов, потребителями и покупателями;
* участвует в разработке и выполнении мероприятий по повышению эффективности всей работы предприятия;
* совместно с ПЭО контролирует исполнение плана по прибыльности и рентабельности производства;
* определяет фактическую себестоимость продукции;
* своевременно представляет во все вышестоящие организации требуемую финансовую отчётность;

Отдел материально-технического снабжения выполняет следующие функции:

* Обеспечение ритмичного поступления сырья и материалов для работы молочного комбината;
* Участие в разработке текущих и перспективных планов материально-технического снабжения;
* Организация правильного хранения материальных ресурсов на складах;
* Осуществление контроля за эффективным расходованием сырья и материалов;
* Осуществление контроля над составлением в установленные сроки заявок на материальные ресурсы с обоснованием и расчётами их потребности;
* Недопущение случаев завоза ненужных ценностей, занимается реализацией неликвидных и излишних материалов;
* Совместно с отделом сбыта ведет поиск новых рынков сбыта продукции;
* Обеспечение своевременного и качественного прохождения ежегодного техосмотра всеми транспортными средствами комбината, согласно срокам, установленным соответствующими службами ГОВД;
* Своевременно обеспечивать отдел сбыта необходимой тарой и транспортом;
* Содержание в надлежащем состоянии автотранспорт комбината;
* Осуществление руководством фирменной торговлей в части своевременного обеспечения магазинов широким ассортиментом продовольственных товаров, повышения рентабельности работы магазинов:
* Принятие участия в своевременном пересмотре норм расхода сырья, материалов, топлива;

Отдел сбыта готовой продукции обязан:

* Осуществлять организацию сбыта торговой продукции предприятия согласно заявок и заключенных договоров на отгрузку покупателям указанной продукции, согласно графиков завоза.
* Участвовать в заключении договоров на поставку продукции покупателям.
* Принимать меры по обеспечению плана реализации продукции предприятия; контроль над выполнением графиков завоза продукции по объёму, качеству, ассортименту.
* Организовать приём готовой продукции из цехов в соответствии с производственным заданием, заявками, обеспечить рациональное хранение продукции, её учёт и подготовку к отправке покупателям.
* Участвовать в рассмотрении поступающих на комбинат претензий от покупателей по вопросам несвоевременных поставок и отступлений от ассортимента.
* Обеспечить своевременное оформление документов на отгруженную продукцию.
* Решает вопросы обеспечения транспортом для выполнения заявок торгующих организаций.
* Совместно с начальником лаборатории ежедневно оформляет заказ производству и заявки от торгующих организаций, систематизирует их в соответствии с ассортиментом и количеством закрепленных покупателей контролирует его выполнение в заданных количествах и ассортименте.

Юридический отдел дает консультации по всем вопросам производства, контролирует заключение договоров с поставщиками продукции и заказчиками, принимает меры при нарушении сроков поставки или договоров, решает различные правовые вопросы в деятельности предприятия.

В структуре предприятия отдел кадров занимает важное место – на нем лежат обязанности работы с кадровым составом предприятия.

Отдел кадров выполняет следующие функции:

* разработка, внедрение и контроль исполнения кадровой политики и стратегии предприятия. Определение и написание оргструктуры предприятия в соответствии с задачами развития.
* создание и внедрение нормативной базы, регламентирующей деятельность предприятия (Правила, внутреннего трудового распорядка, Положения об отделах, Должностные инструкции и пр.)
* контроль соблюдения положений нормативной документации. Своевременная коррекция отдельных положений нормативной документации в соответствии с изменениями, происходящими в деятельности предприятия.
* Оказание консалтинговых услуг руководителям отделов и других структурных подразделений предприятия по управлению персоналом, разрешению конфликтных ситуаций и пр.
* создание системы подбора, адаптации и социализации сотрудников предприятия. Разработка и совершенствование правил, норм и требований, регламентирующих процессы возникновения, подбора и закрытия вакансий предприятия.
* осуществление подбора персонала в соответствии со штатным расписанием и производственными задачами предприятия.
* оптимизация штатного расписания предприятия и планирование потребностей в персонале.
* разработка системы адаптации сотрудников предприятия, отслеживание сроков и результатов прохождения испытательного срока.
* разработка, внедрение и контроль корпоративной системы обучения, аттестации и формирования кадрового резерва. Разработка правил и нормативных документов, регламентирующих системы обучения, аттестации и формирования кадрового резерва.
* своевременное выявление потребностей в обучении и возможностей его предприятия.
* создание и ведение базы по учету прохождения обучения, аттестации, с целью выявления потенциальных сотрудников и формирование системы мотивации и стимулирования сотрудников предприятия.
* организация и проведение процедуры аттестации сотрудников, анализ полученных данных и разработка рекомендаций руководителям подразделений.
* формирование, поддержание и развитие корпоративной культуры предприятия. Участие совместно с отделом рекламы и отделом маркетинга в разработке и поддержанию корпоративного фирменного стиля.
* разработка и внедрение положений, регламентирующих правила поведения, коммуникаций, взаимоотношений и т.п. в предприятия.
* разработка, внедрение и контроль системы социальных гарантий, направленных на удержание ключевых сотрудников предприятия и создание репутации предпочтительного работодателя.
* проведение мониторинга психологического микроклимата в коллективе и своевременное принятие мер к устранению негативных тенденций.
* участие в предприятия корпоративных мероприятий.
* текущее и перспективное планирование потребности предприятия в рабочей силе. Подготовка прогнозов потребности в персонале в соответствии с планами и динамикой развития предприятия, выявления профессионально-квалификационных требований и способностей сотрудников, анализа текучести кадров.
* определение текущей потребности в кадрах на основе изучения и анализа бизнес-процессов в предприятия, оргструктуры, качественных и количественных изменений состава персонала и др.
* разработка штатных расписаний и своевременное отражение в них изменений, происходящих в предприятия.
* создание резерва кадров для выдвижения на руководящие должности.
* определение эффективности персонала. Изучение и оценка профессиональных, деловых и моральных качеств сотрудников в процессе их трудовой деятельности.
* участие совместно с руководителями подразделений предприятия в процессе расстановки кадров по результатам аттестации персонала
* оперативный контроль за работой персонала: табельный учет (опоздания, отсутствие без уважительной причины и пр.), соблюдение трудовой дисциплины совместно с руководителями подразделений.
* разработка и проведение мероприятий по улучшению использования рабочего времени, снижению текучести кадров, созданию благоприятных условий труда, совершенствованию системы управления персоналом.
* оказание методической и консультационной помощи руководителям подразделений по разработке и внедрения систем материального и морального стимулирования сотрудников соответствующих подразделений.

**2.Анализ системы мотивации труда и способов стимулирования на предприятии.**