Министерство образования и науки Украины

Национальная академия природоохранного и курортного строительства

Факультет экономики и менеджмента

Кафедра менеджмента

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

Организация труда менеджера

Симферополь – 2008

**Задача 1**

В соответствии с договором торговому предприятию ОАО «Универмаг «Центральный» производственное объединение «Текстиль» во 2 квартале текущего года должно поставить текстильные товары на сумму 3000 усл. ден. ед. Фактически, на начало 3 квартала поставлено текстильных товаров на сумму 1000 грн., что отрицательно повлияло на экономические показатели этого торгового предприятия.

Руководитель отдела сбыта производственного объединения «Текстиль» Сидоренко С.И. своим письмом от 25 июня текущего года сообщил руководителю ОАО «Универмаг «Центральный», что недопоставку текстильных товаров за 2 квартал будет компенсирован в 3 квартале текущего года. Руководитель торгового ОАО «Универмаг «Центральный» Петренко В.И. поручил менеджеру коммерческого отдела Савченку В.И. выяснить причины невыполнения производственным объединением «Текстиль» условий договора и доложить ему.

Менеджер коммерческого отдела универмага Савченко В.И. выяснил, что товаровед этого отдела Викторова Т.Я. еще месяц назад, нарушив условия, предусмотренные договором, дала устное согласие отдела сбыта производственного объединения «Текстиль» на поставку недопоставленных товаров в 3 квартале текущего года.

Производственное объединение «Текстиль» без уважительных причин нарушило условие договора и предшествующий периоды, и имело предупреждение от торгового предприятия. Информация относительно поставки текстильных товаров производственным объединением «Текстиль» ОАО «Универмаг «Центральный» по ассортиментным группам во 2 квартале 2007 в табл. 1.

Задание:

1. Рассчитать отклонения в выполнении договора поставки текстильных товаров и данные занести в табл., и принять соответствующее решение об обеспечении выполнения производственным объединением «Текстиль» условий договора.

2. Разработать организационные мероприятия по повышению уровня эффективности управления коммерческой деятельности ОАО «Универмаг «Центральный» и подготовить письмо руководителю объединения «Текстиль» о принятии действенных мероприятий, направленных на недопущение наращений условий договора.

3. Подготовить проект приказа о ведении в действие разработанных мероприятий по повышению уровня эффективности управления коммерческой деятельности ОАО «Универмаг «Центральный».

Решение:

1. Рассчитаем отклонения в выполнении договора поставки текстильных товаров и занесем в таблицу 1.

Таблица 1. Поставки текстильных товаров ОАО «Универмаг «Центральный» по ассортиментным группам во 2 квартале 2007 г. (усл. ден. ед.)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Товары | По договор  (поставки) | Фактически | Отклонение | Удельный вес групп в общем  обьеме, % |
| 1 | Шерстяные ткани | 516 | 247 | -269 | 24.7 |
| 2 | Льняные ткани | 402 | 224 | -178 | 22.4 |
| 3 | Шелковые ткани | 524 | 320 | -204 | 32 |
| 4 | Хлопчатобумажные ткани  ткани | 1388 | 114 | -1274 | 11.4 |
| 5 | Синтетические ткани | 170 | 95 | -75 | 9.5 |
|  | Сумма | 3000 | 1000 | -2000 | 100 |

Фактически на начало 3 квартала 2007 года производственное объединение «Текстиль» недопоставило торговому предприятию ОАО «Универмаг «Центральный» текстильных товаров на сумму 2000 усл.ден.ед., что отрицательно повлияло на экономические показатели работы последнего.

2. Исходя из этого, разработаны организационные мероприятия по повышению уровня эффективности управления коммерческой деятельностью ОАО «Универмаг «Центральный»:

1. Осуществление менеджером строгого контроля за деятельностью подчиненных, выполнением подчиненными установленных контрольных показателей эффективности деятельности предприятия.

2. Проведение менеджером анализа причин невыполнения условий договора, предоставление доклада руководителю ОАО «Универмаг Центральный».

3. Привлечение товароведа коммерческого отдела Викторовой Т.Я. к дисциплинарной ответственности за превышение полномочий, применено следующего вида наказания - выговор с занесением в личное дело.

4. Проведение организационного собрания в целях избегания в дальнейшем подобных ситуаций.

5. Пересмотр договора относительно поставки текстильных товаров производственным объединением «Текстиль», внесение в договор пункта, предусматривающего штрафные санкции за нарушение сроков поставки.

Подготовим письмо руководителю объединения «Текстиль» о принятии действенных мероприятий, направленных на недопущение нарушений условий договора.

3. Подготовлен проект приказа о ведении в действие разработанных мероприятий по повышению уровня эффективности управления коммерческой деятельности ОАО «Универмаг «Центральный»

Руководителю производственного

объединения «Текстиль»

Сидоренко С.И.

ПИСЬМО

08. 07. 2007 г. Симферополь

О недопущении нарушения условий договора

Уважаемый Сергей Иванович!

В связи с тем, что фактически на начало 3 квартала 2007 года производственным объединением «Текстиль» было поставлено текстильных товаров на сумму 1000 усл. ден. ед., вместо запланированной поставки на сумму 3000 усл. ден. ед., что отрицательно повлияло на экономические показатели работы ОАО «Универмаг Центральный», просим Вас:

1. Осуществить поставку недопоставленных товаров в период с 09.07.2007 г. по 20.07.2007 г.;

2. Перезаключить договор о сотрудничестве и ввзаимной ответственности с внесением в договор пункта, предусматривающего штрафные санкции в случае нарушение сроков поставки и оплаты товара.

Менеджер ОАО «Универмаг «Центральный» Савченко В.И.

ОАО «Универмаг Центральный»

ПРИКАЗ

10.07.2007 г. Симферополь № 10-07/56

О введении в действие разработанных мероприятий по повышению уровня эффективности управления коммерческой деятельностью ОАО «Универмаг «Центральный»

Фактически на начало 3 квартала 2007 года производственным объединением «Текстиль» было поставлено текстильных товаров на сумму 1000 усл. ден. ед. (вместо поставки на сумму 3000 усл. ден. ед.), что отрицательно повлияло на экономические показатели работы ОАО «Универмаг Центральный»

На основании изложенного выше

ПРИКАЗЫВАЮ

1. Менеджерам всех подразделений осуществить строгий контроль за деятельностью подчиненных, выполнением подчиненными установленных контрольных показателей эффективности деятельности предприятия.

2. Привлечь товароведа коммерческого отдела Викторовой Т.Я. к дисциплинарной ответственности за превышение полномочий, применение следующего вида наказания - выговор с занесением в личное дело

3. Провести организационное собрание в целях избегания в дальнейшем подобных ситуаций.

4. Пересмотреть договор относительно поставки текстильных товаров производственным объединением «Текстиль» с внесением в договор пункта, предусматривающего штрафные санкции за нарушение сроков поставки.

5. Контроль выполнения приказа поручить менеджеру коммерческого отдела Савченко В.И.

Директор Петренко В.И.

**Задача 2**

Вы руководитель государственного торгово-закупочного предприятия «Дары садов» Центрального района г. Симферополя.

Задание:

Руководствуясь Уставом предприятия:

1. Подготовить проект штатного расписания аппарата управления предприятием «Дары садов», исходя из общей численности персонала 600 человек и построить органиграмму организационной структуры управления предприятием и показать связи между ее элементами.

2. Разработать положение об одном из подразделением аппарата управления предприятием.

3. Рассчитать фонд оплаты труда управленческого персонала исходя из среднемесячного должностного оклада одного работника, категории «руководители» - 1200 грн., «специалисты» - 800 грн., и подготовить соответствующее решение об утверждении штатного расписания аппарата управления и разработанного положения о подразделении.

Решение:

1. Подготовим проект штатного расписания и построим органиграмму организационной структуры аппарата управления предприятием «Дары садов».

2. Разработаем положение о бухгалтерии предприятия.

Штатное расписание аппарата управления торгово-закупочного предприятия «Дары садов»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Должность | Количество, чел. | Ставка в месяц, грн. | ФОТ в месяц, грн. | Годовой ФОТ, грн. |
| 1 | Директор | 1 | 2000 | 2000 | 24000 |
| 2 | Заместитель директора | 1 | 1500 | 1500 | 18000 |
| 3 | Технический директор | 1 | 1500 | 1500 | 18000 |
| 4 | Финансовый директор | 1 | 1500 | 1500 | 18000 |
| 5 | Начальник отдела маркетинга | 1 | 1250 | 1250 | 15000 |
| 6 | Ведущий менеджер по снабжению и сбыту | 1 | 1250 | 1250 | 15000 |
| 7 | Начальник отдела кадров | 1 | 1250 | 1250 | 15000 |
| 8 | Инженер по ОТиТБ, ГО | 1 | 1250 | 1250 | 15000 |
| 9 | Юрис-консульт | 1 | 1250 | 1250 | 15000 |
| 10 | Главный бухгалтер | 1 | 1200 | 1200 | 14400 |
| 11 | Менеджер по продажам | 3 | 1200 | 3600 | 43200 |
| 12 | Бухгалтер | 5 | 1000 | 5000 | 60000 |
| 13 | Экономист | 5 | 1000 | 5000 | 60000 |
| 14 | Маркетолог | 6 | 1000 | 6000 | 72000 |
| 15 | Специалист по стандартизации и сертификации | 5 | 1000 | 5000 | 60000 |
| 16 | Инспектор по кадрам | 5 | 1000 | 5000 | 60000 |
| 17 | Секретарь | 1 | 800 | 800 | 9600 |
|  | Итого: | 40 |  | 44350 | 532200 |

Организационная структура управления торгово-закупочного предприятия «Дары садов»

Директор

Инспектор по кадрам

Начальник отдела маркетинга

Начальник отдела кадров

Менеджер по продажам

Инженер по ОТиТБ, ГО

Специалист по стандартизации и сертификации

Финансовый директор

Главный бухгалтер

Экономист

Ведущий менеджер по снабжению и сбыту

Заместитель директора

Юрис-консульт

Секретарь

Бухгалтер

Маркетолог

Заместитель директора - технический директор

**Положение о бухгалтерии ГП "Дары Садов"**

ГП "Дары Садов" Утверждаю:

Директор Сидоров В.В.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_

14 февраля 2008 г. №74

ПОЛОЖЕНИЕ

«12» февраля 2008 г. № 4

г. Симферополь

О бухгалтерии

1. Общие положения бухгалтерии

1.1. Бухгалтерия является самостоятельным структурным подразделением предприятия.

1.2. Бухгалтерия создается и ликвидируется приказом генерального директора предприятия одновременно с созданием или ликвидацией предприятия.

1.3. Бухгалтерия подчиняется непосредственно финансовому директору предприятия.

1.4. Руководство бухгалтерии:

1.4.1. Бухгалтерию возглавляет главный бухгалтер, назначаемый на должность приказом генерального директора предприятия.

1.4.2 Главный бухгалтер имеет 1 заместителя.

1.4.3 Обязанности заместителя определяются главным бухгалтером.

1.4.4. На время отсутствия главного бухгалтера (командировка, отпуск, болезнь и т.п.) руководство бухгалтерией осуществляет его заместитель, а при отсутствии последнего - другое должностное лицо, о чем объявляется приказом по предприятию.

1.4.5. Заместитель и руководители структурных подразделений в бухгалтерии, другие работники отдела назначаются на должности и освобождаются от должностей приказом директора предприятия по представлению главного бухгалтера.

1. Структура бухгалтерии

2.1. Состав и штатную численность бухгалтерии утверждает директор предприятия исходя из условий и особенностей деятельности предприятия по представлению главного бухгалтера и по согласованию с отделом кадров.

2.2. Главный бухгалтер распределяет обязанности между сотрудниками отдела и утверждает их должностные инструкции.

1. Задачи и функции подразделения

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №№п/п | *Задачи* | Функции |
| 3.1 | Организация бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности. | Формирование учетной политики в соответствии с законодательством о бухгалтерском учете и исходя из структуры и особенностей деятельности предприятия, необходимости обеспечения его финансовой устойчивости.  Работа по подготовке и принятию рабочего плана счетов, форм первичных учетных документов, применяемых для оформления хозяйственных операций, по которым не предусмотрены типовые формы.  Разработка форм документов внутренней бухгалтерской отчетности.  Обеспечение порядка проведения инвентаризаций.  Обеспечение соблюдения технологии обработки бухгалтерской информации и порядка документооборота.  Организация бухгалтерского учета и отчетности на предприятии и в его подразделениях на основе максимальной централизации учетно-вычислительных работ и применения современных технических средств и информационных технологий, прогрессивных форм и методов учета и контроля.  Формирование и своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской информации о деятельности предприятия, его имущественном положении, доходах и расходах.  Разработка и осуществление мероприятий, направленных на укрепление финансовой дисциплины.  Учет имущества, обязательств и хозяйственных операций, поступающих основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств.  Своевременное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с движением основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств.  Учет издержек производства и обращения, исполнения смет расходов, реализации продукции, выполнения работ (услуг), результатов хозяйственно-финансовой деятельности предприятия, а также финансовых, расчетных и кредитных операций.  Своевременное и правильное оформление документов.  Составление экономически обоснованных отчетных калькуляций себестоимости продукции, выполняемых работ (услуг),  Обеспечение расчетов по заработной плате.  Правильное начисление и перечисление налогов и сборов в государственный, региональный и местный бюджеты, страховых взносов в государственные внебюджетные социальные фонды, платежей в банковские учреждения, средств на финансирование капитальных вложений.  Погашение в установленные сроки задолженностей банкам по ссудам.  Отчисление средств на материальное стимулирование работников предприятия.  Принятие мер по накоплению финансовых средств для обеспечения финансовой устойчивости предприятия.  Взаимодействие с банками по вопросам размещения свободных финансовых средств на банковских депозитных вкладах (сертификатах) и приобретения высоколиквидных ценных бумаг, контроль за проведением учетных операций с депозитными и кредитными договорами, ценными бумагами.  Составление баланса и оперативных сводных отчетов о доходах и расходах средств, об использовании бюджета, другой бухгалтерской и статистической отчетности, представление их в установленном порядке в соответствующие органы. |
| 3.2 | Контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности предприятия. | Контроль за проведением хозяйственных операций.  Участие в проведении экономического анализа хозяйственно-финансовой деятельности предприятия по данным бухгалтерского учета и отчетности в целях выявления внутрихозяйственных резервов, устранения потерь и непроизводственных затрат.  Принятие мер по предупреждению недостач, незаконного расходования денежных средств и товарно-материальных ценностей, нарушений финансового и хозяйственного законодательства.  Участие в оформлении материалов по недостачам и хищениям денежных средств и товарно-материальных ценностей, передача в необходимых случаях этих материалов в следственные и судебные органы.  Обеспечение строгого соблюдения штатной, финансовой и кассовой дисциплины, смет административно-хозяйственных и других расходов, законности списания со счетов бухгалтерского учета недостач, дебиторской задолженности и других потерь, сохранности бухгалтерских документов, оформления и сдачи их в установленном порядке в архив.  Разработка и внедрение рациональной плановой и учетной документации, прогрессивных форм и методов ведения бухгалтерского учета на основе применения современных средств вычислительной техники.  Проверка организации бухгалтерского учета и отчетности в производственных (структурных) подразделениях предприятия (проведение документальных ревизий).  Контроль главным бухгалтером:  Соблюдения установленных правил оформления приемки и отпуска товарно-материальных ценностей.  Правильности расходования фонда заработной платы, установления должностных окладов, строгого соблюдения штатной, финансовой и кассовой дисциплины.  Соблюдения установленных правил проведения инвентаризаций денежных средств, товарно-материальных ценностей, основных фондов, расчетов и платежных обязательств.  Взыскания в установленные сроки дебиторской и погашения кредиторской задолженности, соблюдения платежной дисциплины.  Законности списания с бухгалтерских балансов недостач, дебиторской задолженности и других потерь.  Рассмотрение и подписание главным бухгалтером документов, служащих основанием для приемки и выдачи денежных средств и товарно-материальных ценностей, а также кредитных и расчетных обязательств.  Рассмотрение и визирование главным бухгалтером договоров и соглашений, заключаемых предприятием на получение или отпуск товарно-материальных ценностей и на выполнение работ и услуг, а также приказов и распоряжений об установлении работникам должностных окладов, надбавок к заработной плате, положений о премировании. |

1. Регламентирующие документы

4.1. Внешние документы:

Законодательные и нормативные акты.

Положениями по бухгалтерскому учету.

Иными нормативно-правовыми документами о бухгалтерском учете.

4.2. Внутренние документы:

Стандарты ГО, Устав предприятия, Положение о подразделении, Должностная инструкция, Правила внутреннего трудового распорядка.

1. Права бухгалтерии

5.1. Бухгалтерия имеет право:

5.1.1. Требовать от всех подразделений предприятия соблюдения порядка оформления операций и представления необходимых документов и сведений.

5.1.2. Требовать от руководителей структурных подразделений предприятия и отдельных специалистов принятия мер, направленных на повышение эффективности использования средств предприятия, обеспечение сохранности собственности предприятия, обеспечение правильной организации бухгалтерского учета и контроль - в частности:

- пересмотра завышенных и устаревших норм расхода сырья, материалов, затрат труда и других норм;

- улучшения складского и весоизмерительного хозяйства, надлежащей организации приемки и хранения сырья, материалов и других ценностей, повышения обоснованности отпуска этих ценностей для нужд производства, обслуживания и управления;

- проведения мероприятий по улучшению контроля за правильностью применения норм и нормативов, организации правильного первичного учета выработки продукции и движения деталей и полуфабрикатов, организации количественного учета использования сырья и материалов в цехах, на производственных участках;

5.1.3. Проверять в структурных подразделениях предприятия соблюдение установленного порядка приемки, оприходования, хранения и расходования денежных средств, товарно-материальных и других ценностей.

5.1.4. Вносить предложения руководству предприятия о привлечении к материальной и дисциплинарной ответственности должностных лиц предприятия по результатам проверок.

5.1.5. Не принимать к исполнению и оформлению документы по операциям, которые противоречат законодательству и установленному порядку приемки, хранения и расходования денежных средств, товарно-материальных и других ценностей, а также без соответствующего распоряжения директора предприятия и начальника юридического отдела.

5.1.6. Вести переписку по вопросам бухгалтерского учета и отчетности, а также другим вопросам, входящим в компетенцию главной бухгалтерии и не требующим согласования с руководителем предприятия.

5.1.7. Представительствовать в установленном порядке от имени предприятия по вопросам, относящимся к компетенции главной бухгалтерии, во взаимоотношениях с налоговыми, финансовыми органами, органами государственных внебюджетных фондов, банками, кредитными учреждениями, иными государственными и муниципальными организациями, а также другими предприятиями, организациями, учреждениями.

5.1.8. По согласованию с директором предприятия или заместителем директора предприятия по коммерческим вопросам привлекать экспертов и специалистов в области бухгалтерского учета для консультаций, подготовки заключений, рекомендаций и предложений.

5.2. Главный бухгалтер также вправе:

5.2.1. В случае обнаружения незаконных действий должностных лиц (приписок, использования средств не по назначению и других нарушений и злоупотреблений) докладывать о них директору предприятия для принятия мер.

5.2.2. Вносить предложения в отдел кадров и руководству предприятия о перемещении работников главной бухгалтерии, их поощрении за успешную работу, а также предложения о наложении дисциплинарных взысканий на работников, нарушающих трудовую дисциплину.

5.2.3. Давать согласие или отказывать в нем по вопросам назначения, увольнения и перемещения работников главной бухгалтерии.

5.3. Требования главной бухгалтерии в части порядка оформления операций и представления в бухгалтерию необходимых документов и сведений являются обязательными для всех подразделений предприятия.

1. Ответственность бухгалтерии

6.1. Ответственность за надлежащее и своевременное выполнение функций главной бухгалтерии несет главный бухгалтер.

6.2. На главного бухгалтера возлагается персональная ответственность в случае:

6.2.1. Неправильного ведения бухгалтерского учета, следствием чего явились запущенность в бухгалтерском учете и искажения в бухгалтерской отчетности.

6.2.2. Принятия к исполнению и оформлению документов по операциям, которые противоречат установленному порядку приемки, оприходования, хранения и расходования денежных средств, товарно-материальных и других ценностей.

6.2.3. Несвоевременной и неправильной выверки операций по расчетному и другим счетам в банках, расчетам с дебиторами и кредиторами.

6.2.4. Нарушения порядка списания с бухгалтерских балансов недостач, дебиторской задолженности и других потерь.

6.2.5. Несвоевременного проведения в структурных подразделениях предприятия проверок и документальных ревизий.

6.2.6. Составления недостоверной бухгалтерской отчетности по вине бухгалтерии.

6.2.8. Других нарушений положений и инструкций по организации бухгалтерского учета.

6.3. Главный бухгалтер несет наравне с директором предприятия ответственность:

6.3.1. За нарушение правил и положений, регламентирующих финансово-хозяйственную деятельность.

6.3.2. За нарушение сроков представления квартальных и годовых бухгалтерских отчетов и балансов соответствующим органам.

6.4. Ответственность сотрудников главной бухгалтерии устанавливается должностными инструкциями.

1. Заключительные положения

7.1. При выявлении несоответствия какого-либо пункта положения реальному состоянию дел в главной бухгалтерии руководителем отдела, сотрудником либо другим лицом необходимо обратиться в отдел кадров с заявкой на внесение изменений и дополнений в положение.

7.2. Внесённое предложение рассматривается подразделением указанным в п. 8.1. данного положения в течение одного месяца со дня подачи заявки.

По результатам рассмотрения выносится решение:

- принять изменение или дополнение,

- отправить на доработку (с указанием срока доработки и исполнителя),

- отказать в принятии вносимого предложения (в этом случае заявителю направляется обоснованный отказ в письменном виде).

7.3. Внесение изменений и дополнений в положение утверждается генеральным директором

по представлению инспектора по кадрам.

Главный бухгалтер В.И. Иванова

Юрисконсульт Д.П. Орехова

ГП «Дары Садов»

ПРИКАЗ

10.02.2008 г. Симферополь № 11-05/36

Об утверждении штатного расписания

В связи с изменением численности работников ГП «Дары Садов» на начало 2008 г.:

ПРИКАЗЫВАЮ

1. Утвердить предложенное штатное расписание (Приложение).

2. Контроль выполнения приказа поручить сотруднику отдела кадров Дубко В.И.

Директор Сидоров В.В.

ГП «Дары Садов»

ПРИКАЗ

10.02.2008 г. Симферополь № 12-05/36

Об утверждении положения о бухгалтерии

В связи с внесением изменений в положение о бухгалтерии на начало 2008 г.:

ПРИКАЗЫВАЮ

1. Утвердить разработанное положение о бухгалтерии.

2. На должность главного бухгалтера назначить Иванову В.И.

3. Контроль выполнения приказа поручить сотруднику отдела кадров Дубко В.И.

Директор Сидоров В.В.