РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –

МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА

(ФГОУ ВПО РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева)

Калужский филиал

Экономический факультет

Специальность - "Менеджмент организации"

СОДЕРЖАНИЕ

Управление АПК 3

Правовое обеспечение предпринимательства 21

Экономика АПК 29

Организация АПК 37

## Управление АПК

Функции управления производством осуществляются руководителями и специалистами организации внутрихозяйственных подразделений, образующими аппарат управления.

Высшим управляющим органом является директор рассматриваемого учреждения, назначенный на эту должность Россельхозом. Права и обязанности директора регламентируются срочным трудовым договором, заключенным на 3 года. Директор действует и несет ответственность в соответствии с законом и иными нормативными правовыми актами РФ, Уставом и срочным трудовым договором. Директор действует на принципах единоначалия, от имени учреждения без доверенности.

Заместители директора и главный бухгалтер назначаются на должность директором учреждения по согласованию с Россельхозом на условиях срочного договора. Заместители директора, главбух действуют от имени учреждения, представляют его в государственных органах, организациях РФ и иностранных государств, совершают юридические действия в пределах полномочий, предусмотренных в доверенностях, выдаваемых директором.

Директор учреждения:

- распоряжается имуществом, в том числе финансовыми средствами организации, в пределах определенных законодательством РФ, заключает договоры, выдает доверенности, открывает лицевые счета в территориальном органе Федерального казначейства

- определяет и утверждает по согласованию с Россельхозом структуру учреждения;

- утверждает положение о филиалах и представительствах;

- делегирует свои права заместителям и распределяет между ними обязанности по согласованию с Россельхозом, утверждает квалификационные требования и должностные инструкции работников учреждения;

- издает приказы, распоряжения, указания, обязательные для работников;

- утверждает документы, регламентирующие внутренний трудовой распорядок и финансово-хозяйственную деятельность учреждения;

- назначает на должность и освобождает от должности всех работников учреждения;

- в установленном порядке определяет количество средств на оплату труда, поощрение, социальное развитие;

- в установленном порядке обращаться в Россельхоз с предложениями о внесении изменений и дополнений в Устав.

Директор вправе с согласия Россельхоз:

- занимать должности, а также выполнять оплаченную работу в государственных органах, государственных предприятиях, общественных организациях, заниматься предпринимательской деятельностью (в т. ч. индивидуальной);

- лично участвовать в управлении, состоять членом органов управления других хозяйствующих субъектов;

- быть учредителем (участником) юридического лица, в число учредителей которого входит учреждение, либо учредителем (участником) юридического лица, являющегося производителем (продавцом) товаров (работ, услуг), реализуемых учреждением, а также работать в указанных юридических лицах на основании трудовых или гражданско-правовых договоров.

Компетенция работников аппарата управления устанавливается должностными инструкциями. В них определены задачи работника, его обязанности, права и персональная ответственность. Они помогают исключить дублирование, параллелизм в работе, подмену одного работника другим. Должностная инструкция главбуха представлена в приложении 1.

Важную роль в эффективной работе играет структура управления, которая представляет собой совокупность служб и отдельных работников управления, определенный порядок их соподчиненности и взаимосвязи. Она фиксируется в схемах структуры управления, штатном расписании, положениях о структурных подразделениях, должностных инструкциях.

На 2005 год число работников составляло 95 человек, из них 23 человека приходится на служащих и 66 на рабочих.

Для логического соотношения функциональных областей и уровней управления используют структуру управления. Линейная структура работников ФГУ ГЗК "Калужская" представлена на рисунке 1.

Министерство сельского хозяйства Кал. обл.

Директор

Гл. экономист

Гл.бухгалтер

Зам. директора

Зам.директора по конной части

Юрист

Секретарь

Бух-кассир и др. бухгалтеры.

Гл. инженер

Начальник отрасли живот-ства

Гл. агроном

Гл. энергетик

Бригадиры

Зав. складов

Реализатор животноводческой продукции

Зоотехник-селекционер

Гл веет врач

Веет врач

Бригадиры

Бригадир

Зав. ЦРМ

Зав. нефтехозяйством

Рис.1 Линейная структура управления

Данная структура позволяют сделать вывод о том, что в соответствии с объемами производства на данном предприятии имеются практически все необходимые специалисты. Однако сразу бросается в глаза отсутствие следующих единиц: диспетчера, снабженца. Следует отметить, что сама организация испытывает недостаток только в бухгалтере - настоящее время осуществляется поиск дополнительного бухгалтера.

Любая организация в силу своей деятельности постоянно взаимодействует с другими организациями. На деятельность госконюшни большое влияния оказывают взаимоотношения с Министерством сельского хозяйства Калужской области, которое контролирует и субсидирует деятельность данного субъекта. Второй по важности взаимодействующей с учреждением организацией выступает Управление федеральным казначейством по Калужской области, в котором ФГУ ГЗК имеет лицевой счет.

Основными законодательными документами, регламентирующими деятельность ФГУ ГЗК, являются Устав организации и Гражданский кодекс РФ.

В процессе управления руководители и специалисты постоянно имеют дело с информацией, выступающей необходимым средством выражения управленческих решений и их реализации. Основные условия информационного обеспечения руководителей и специалистов организации представляют собой ряд административно-организационных, научно-исследовательских и производственных мероприятий, которые направлены на повышение его эффективности. Информационное обеспечение включает звенья формирования и сосредоточения информации, коммуникации, носители информации, технические средства преобразования информации.

Создание управленческой информации включает постановку целей управления, критерии оптимальности управления, ограничения производственного процесса, объект управления, возмущающие воздействия, управленческие решения.

Информация должна отвечать следующим требованиям: достоверность, точность, объективность, полнота и новизна, избыточность, своевременность, оперативность, однозначность и др. На исследуемом объекте управленческая информация не удовлетворяет всем требованиям. Имеют место проблемы, связанные с восприятием информации (т.е. на предприятии не всегда присутствует атмосфера доверия и открытости).

Принято выделять внешние и внутренние информационные потоки. Первые, связаны со всякого рода информацией полученной из внешней среды. Такую информацию в исследуемой организации руководители и специалисты получают путем посещения сельскохозяйственных выставок и ярмарок, различного рода семинаров, а также с помощью курсов повышения квалификации. Следует отметить, что сами работники не заинтересованы в изучения информации о различных достижениях, инновациях. Одним из наиболее удобных и доступных источников получения внешней информации является Интернет, который следует установить на ПК организации.

Внутренняя информация представляет собой всякого рода данные о производственной деятельности организации. Такую информацию руководитель получает из отчетов главного агронома, главного зоотехника и других специалистов, которую в свою очередь получают ее из общения с подчиненными. Одним из способов получения внутренней информации являются проводимые в организации ежедневные планерки, то есть совещание, на котором представляются отчеты за пройденный день и составляется план на настоящий.

Информационное обеспечение не может осуществляться без документирования. Основу регламентации документирования представляет Гражданский кодекс РФ, который регулирует гражданские правоотношения в сфере информации и делопроизводства (например, устанавливает виды документов при создании организации и др.). Наряду с Гражданским кодексом отдельные стороны работы с информацией и документацией регулируются специальными федеральными законами. Также нормативно - методическая база документирования включает: ГОСТы, общероссийские классификаторы, Государственную систему документационного обеспечения управления и другие.

Технология информационной деятельности включает систему методов и сбора, регистрации, обработки, передачу и хранения информации. Технология информационной деятельности в госконюшни представлена пятью компьютерами, на которых установлена операционная система Windows HP.

В своей деятельности специалисты используют следующие компьютерные программы и продукты: Microsoft Office Professional 2003 (главным образом, используется такие составляющие, как Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel), "1С: Бухгалтерия 8.0", "Гарант".

Следует отметить, что в организации компьютер используется, главным образом, на выполнении стандартных операций по учету и ведению финансовой документации и очень малую на организацию документооборота.

В качестве основных направлений совершенствования информационных технологий выделяют следующие: переход к использованию типовых решений при обработке информации, унифицировать аппаратуру ЭВМ, математическое обеспечение, прикладные программы и модели, создание интегрированных IBM – совместных компьютеров. А также следует повышать квалификацию работников путем новых методов и способов обработки и использования информации.

Оценим эффективность управленческой деятельности в ФГУ ГЗК "Калужская". Выделяют частную эффективность (эффективность отдельных мероприятий по совершенствованию управления производством) и общую (т.е. всей деятельности).

Рассчитаем общие результативные показатели эффективности, показатели экономичности аппарата управления, показатели производительности управленческого труда в исследуемой организации и полученные данные представим в таблице 1.

Общие результативные показатели эффективности управления, главным образом, свидетельствуют о том, что результативность деятельности управляющей системы рассматриваемой нами организации год из года растет.

Рассмотрим, вследствие чего произошел этот рост.д.ля этого проанализируем показатели экономичности аппарата управления и производительности труда работников управления.

Таблица 1

Оценка эффективности в ФГУ ГЗК "Калужская

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Года | Изменения в% 2005г.  |
|   | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 |
|  Общие результативные показатели |  |  |
| Стоимость тов. прод. на 100 га с/х угодий, тыс. руб.  | 24,98 | 22,15 | 23,48 | 93,99 | 105,96 |
| Стоимость тов. прод. на 1 среднегод. работника, тыс. руб.  | 44,5 | 91,15 | 88,38 | 198,58 | 96,95 |
| Прибыль(убыток) на 1 среднегод. работника, тыс. руб  | -3,94 | 0,54 | 33,63 | -852,64 | 6190,15 |
| Прибыль(убыток) на 100 га с/х угодий, тыс. руб.  | -32,7 | 2,69 | 183,94 | -562,5 | 6837,92 |
| Рентабельность,% | -8, 19 | 0,6 | 36,51 | -445,79 | 6085 |
|  Показатели экономичности аппарата управления |  |  |
| Удельный вес затрат на управление в общей сумме производственных затрат,% | 0,81 | 2,77 | 1,32 | 162,96 | 47,65 |
| Удельный вес з/пл работников управления в ФЗП всех работников,% | 3,62 | 6,14 | 4,56 | 126,12 | 74,36 |
|  Показатели производительности управленческого труда |  |  |
| Стоимость тов. прод. на 1 управ. работника, тыс. руб.  | 3204 | 2613 | 2798,33 | 87,34 | 107,09 |
| Прибыль(убыток) на 1 управ. работника, тыс. руб  | -288,99 | 15,58 | 1065,01 | -375 | 6837,91 |

Итак, удельный вес затрат на управления в общей сумме затрат за данную динамику лет колеблется: в период с 2002 по 2003 год их процент значительно вырос в 2,37 раза, затем снизился, но все равно остался выше уровня базисного года.

Таким же образом изменяется и следующий показатель. Данная динамика объясняется тем, что произошло увеличения числа работников управления.

Следует отметить, что изменение уровня затрат на управление явилось следствием изменения производительности работников. Стоимость товарной продукции в расчете на одного работника управления за отчетный год составляет 2798, 33 тыс. руб., что меньше на 12,66% показателя базисного года и на 7% больше показателя предшествующего. А вот следующий показатель имеет иную динамику: уровень убыточности / прибыльности организации в расчете на одного работника управления год из года увеличивается. Это объясняется тем, что в связи с сокращением объемов производства значительно уменьшилась сумма производственных расходов, в тоже время закупочные цены на сельскохозяйственную продукцию выросли.

В настоящее время жизненно важным элементом существования любой организации выступает управление персоналом. Правовое обеспечение трудовых отношений в исследуемой организации включает Конституцию РФ, Трудовой Кодекс РФ, Коллективный договор, Положение об оплате труда работников ФГУ ГЗК "Калужская", должностные инструкции.

Прием на работу, увольнение, обязанности, ответственность, поощрения работников отражены в Правилах внутреннего трудового распорядка рабочих и служащих ФГУ ГЗК "Калужская", которые представлены в приложении 2.

Согласно этим правилам, при приеме на работу с работником заключается трудовой договор. Назначение на должность оформляется приказом. После зачисления в штат администрация ознакомляет работников с его правами и обязанностями, которые отражены в должностных инструкциях, условиями оплаты, правилами внутреннего распорядка, инструктируют по технике безопасности и заводят на него личную карточку, в которой содержится личные данные.

В случае увольнения личное дело работника закрывается и оформляется соответствующий приказ. Основной формой увольнения выступает уход по инициативе работника, причиной которого чаще всего служит неудовлетворенность уровнем заработной платы.

Как и в большинстве организаций, время от времени в деятельности учреждения происходят разногласия между работниками и администрацией. Причинами конфликтов служит нарушение трудовой дисциплины работниками организации, а также нанесения материального ущерба имущества. Неисполнение или ненадлежащее исполнения своих обязанностей влечет за собой применение мер дисциплинарного или общественного воздействия. Дисциплинарные взыскания включают замечания, выговор, увольнение.

Планирование работы с персоналом входит в обязанности специалиста по кадрам. На 2005 год в штате работников госконюшне состояло 95 человек, из которых 23 приходилось на служащих, 62 на рабочих и 10 на прочих работников. Потребность в числе работников обычно определяется исходя из размеров производства. Имеют место определенные нормы, согласно которым, например, 20-30 коров должны обслуживаться одним оператором машинного доения. Данная норма соблюдается в исследуемой организации (на госконюшне за каждой дояркой закреплено 20 коров).

Далее перейдем к анализу показателей по труду, основными из которых выступают среднесписочная численность, производительность, а также расходы на оплату труда.

Рассмотрим среднесписочный состав и структуру рабочей силы по категориям работников за последние три года (табл.2).

Итак, из представленных данных видно, что численность в 2004 году резко сократилась: практически в 2 раза уменьшилось число постоянных работников, а количество сезонных работников в этом году вообще равно нулю. Это объясняется тем фактом, что в 2004 году сократилось поголовье животных, а также сократилось количество производимых культур, которые требуют много затрат труда. Следует отметить еще одну причину снижения численности работников – это повышение производительности, этот факт можно увидеть в ниже представленной таблице 3. Также некоторое число работников уволилось по личным причинам.

В 2005 году наблюдается пополнение штата, которое является следствием расширения производства (увеличилось количество посевов, а также незначительно выросло число голов).

Что касается структуры рабочей силы, то видна тенденция уменьшения числа работников, занятых в сельскохозяйственном производстве и увеличения служащих.

Таблица 2

Среднесписочный состав и структура раб. силы по категориям работников в ФГУ ГЗК "Калужская"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категории работников |  Года | Структура раб. силы в% к итогу | Изменение 2005+/ - к  |
|   | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 |
| Среднесписочная численность, чел.  | 144 | 86 | 95 | 100 | 100 | 100 | --- | --- |
| 1.1. в с/х производстве - всего, из них:  | 142 | 82 | 89 | 98,6 | 95,3 | 93,7 | -4,9 | -1,6 |
| рабочие постоянные | 102 | 56 | 62 | 70,8 | 65,1 | 65,3 | -5,5 | 0,2 |
| рабочие сезонные | 15 | --- | 4 | 10,4 | --- | 4,2 | -6,2 | 4,2 |
| 1.2. служащие, в т. ч.:  | 25 | 26 | 23 | 17,4 | 30,2 | 24,2 | 6,6 | -6,0 |
| руководители | 2 | 3 | 3 | 1,4 | 3,5 | 3,2 | 1,8 | -0,3 |
| специалисты | 23 | 23 | 20 | 15,9 | 26,7 | 21,1 | 5,2 | -5,6 |
| 1.3. работники, занятые на строительстве хозспособом | 2 | 4 | 3 | 1,4 | 4,6 | 3,2 | 1,8 | -1,4 |
| 1.4. проч. работники | --- | --- | 3 | --- | --- | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| Среднесписочная численность работников по отраслям:  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| растениеводства | 14 | 10 | 8 | 9,7 | 11,6 | 8,4 | 1,3 | -3,2 |
| животноводства | 17 | 16 | 15 | 11,8 | 18,6 | 15,8 | 4 | -2,8 |

Непосредственно по отраслям, можно сказать о том, что больше работников в течение 3-х лет заняты в отрасли животноводства, что объясняется специализацией хозяйства. Также видно, что и по одной, по другой отрасли наблюдается постепенное уменьшение людей (например, по животноводческой отрасли число работающих каждый год уменьшается на 1 человека).

Далее необходимо рассмотреть такие элементы организации трудовой деятельности, как производительность и оплата труда (табл.3).

Данные таблицы 3 говорят о том, что производительность труда в целом по организации из года в год увеличивается, также растет и заработная плата работников. Однако, заработная плата растет большими темпами, чем производительность.

Таблица 3

Отчет о производительности и оплате труда в ФГУ ГЗК "Калужская"

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели |  Года | Изменение 2005+/ - к  |
|   | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 |
| 1. Произведено вал. продукции, руб.  |  448673,4 |  387075,9 | 408798,0  |  - 39875,4 |  21722,1 |
| 2. Произведено вал. продукции на 1 работника, в т. ч.  |  3115,8 | 4500,9  | 4303,1  |  1187,3 | 197,7  |
| в растениеводстве |  5124,6 |  4488,7 | 4808,7  |  - 315,9 | 320,0  |
| в животноводстве |  22172,3 |  21386,8 |  24688,7 |  2516,3 | 3301,7  |
| 3. Произведено вал. продукции на 1 тыс. ч-ч затрат труда, в т. ч.  |  2157,1 |  4398,6 | 4595,3  |  2828,3 | 586,8  |
| в растениеводстве |  1594,3 |  1951,6 |  1831,9 |  237,6 | -119,7  |
| в животноводстве |  3708,0 |  5264,4 |  6070,9 |  2362,9 | 806,5  |
| 4. Оплата 1 ч-ч в с/х отраслях, руб.  |  5,5 | 17,6  | 22,1  |  16,7 |  4,5 |
| в растениеводстве |  1,7 | 2  | 2,2  |  0,5 | 0,2  |
| в животноводстве |  8,9 | 23,2  | 28,9  |  20,0 |  5,7 |
| 5. Размер з/пл в расчете на 100 руб. вал. пр.  |  0,3 |  0,4 |  0,4 |  0,1 |  - -- |
| в растениеводстве |  0,1 |  0,1 |  0,1 |  - -- |  - -- |
| в животноводстве |  0,3 |  0,4 |  0,4 |  0,1 |  - -- |

Так, заработная плата по отрасли животноводства в период с 2003 года по 2004 год увеличилась в 2,6 раза, в то же время производительность за этот период увеличилась всего в 1,4 раза.

Оценим сколько процентов в общих расходах приходится на затраты на заработную плату, данные за последние 3 года представим в таблице 4.

Данные таблицы свидетельствуют о том, что динамика процента расходов на заработную плату в общей структуре расходов следующая: в период с 2002 по 2003 год наблюдается сокращение затрат на зарплату на 1,1%, а затем с 2003 по 2004 увеличение на 1%. Это объясняется колебаниями в численности работников исследуемой организации.

Таблица 4

Затраты на продукцию в ФГУ ГЗК "Калужская"

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статьи затрат | Денежное выражение затрат, тыс. руб.  | Структура затрат в% к итогу |
|   | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 | 2005 |
| Оплата труда с отчислениями | 4503 | 4391 | 5569 | 29,6 | 27,5 | 29,5 |
| Материальные затраты | 5932 | 6057 | 7602 | 38,9 | 37,9 | 40,3 |
| Содержание основных средств | 1197 | 2397 | 2356 | 7,9 | 14,9 | 12,5 |
| Прочие | 3579 | 3140 | 3355 | 23,5 | 19,6 | 17,8 |
| Итого | 15211 | 15985 | 18852 | 100 | 100 | 100 |

Рассмотрим технологию управления персоналом на ФГУ ГЗК "Калужская".

Поиск недостающих кадров чаще всего осуществляется через знакомых. При приеме на работу потенциальный работник проходит собеседование с начальником отдела кадров и с руководителем подразделения, в которое он устраивается на работу. При оценке потенциальных работников на должность служащих предпочтение отдается специалистам с сельскохозяйственным высшим образованием. Таким критериям как опыт, возраст, какие-либо личные качества особого внимания не уделяется. Приветствуются молодые специалисты, которым выделятся определенные доплаты к заработной плате.

На госконюшне имеет место повышение квалификации: сотрудников отправляют на соответствующие курсы, которые располагаются в г. Коломна Московской области.

Что касается высвобождения персонала, то имеет место две формы: увольнение по инициативе сотрудника и выход на пенсию. Причиной первого чаще всего выступает неудовлетворенность уровнем оплаты труда. А что касается второй формы, то никакого работа работы с сотрудниками предпенсионного возраста не проводится (например, мероприятия, включающие постепенный переход на неполную занятость).

Кадрового резерва, как такового нет и соответственно никакой работы с ним не ведется.

Организация медицинского обслуживания выражается в том, что хозяйство имеет в своем штате одного медицинского работника.

Жилищной политики нет. Следует отметить, что в связи с тем, что учреждение относится к сельскохозяйственной отрасли Министерством сельского хозяйства Калужской области выделяются субсидии молодым специалистам на приобретение жилья.

Служебный транспорт для решения производственных вопросов предоставляется только руководителям и специалистам организации.

На территории учреждения работает платная столовая с весны по осень.

Этика деловых отношений предполагает поведение человека в соответствии с его понятиями о добре и зле, о нравственности и морали. Она предполагает ту совокупность идеалов, на которые опирается менеджер при достижении своей цели. Общепринятыми этическими нормами выступают обычно следующие: взаимное уважение, взаимопомощь и внимание к личности любого сотрудника, честность, гуманизм и тому подобное. Следует отметить, что к сожалению на исследуемом объекте далеко не все нормы этики соблюдаются, межличностные отношения, в основном, базируются на административном управлении и контроле.

Специалиста, отвечающего за управление безопасностью, в рассматриваемой организации не предусмотрено. Следить за безопасностью труда входит в функции каждого работника госконюшни, а также в функции профсоюзного органа. Требования техники безопасности в ФГУ ГЗК соблюдаются: проводится инструктаж работников по технике безопасности, работники обеспечиваются необходимой спец. одеждой, обувью, средствами индивидуальной защиты, моющими средствами (в соответствии с приложениями к коллективному договору), проводятся периодические медицинские осмотры, соблюдаются правила хранения, транспортировки и применения химических веществ.

Опишем, как обстоит ситуация с дисциплиной в ФГУ ГЗК. Имеют место нарушение дисциплины, которое проявляется в нанесении материального ущерба имуществу организации, в распитии спиртных напитков и соответственно нахождении на рабочем месте в нетрезвом виде. Каждый случай нарушения доводится до начальника подразделения и специалиста по кадрам(в некоторых ситуациях и до директора организации), виновный несет наказания в виде выговоров, штрафов, в случаях особо тяжелых работник может быть уволен (в практике учреждения такого никогда не было). Дисциплинарные взыскания применяются директором учреждения. До применения взысканий должны быть затребованы объяснения в письменной форме.

Основой возникновения трудовых правоотношений является коллективный договор, который представляет собой правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические и профессиональные отношения между работодателем и работниками в учреждении.

Коллективный договор ФГУ ГЗК "Калужская" включает следующие разделы:

- общие положения;

- права и обязанности сторон, где отдельным пунктом выделено обеспечение занятости и подготовка кадров;

- трудовые отношения, включающие отношения связанные с приемом и увольнением работников;

- оплата труда, гарантии и компенсации;

- рабочее время, режим труда, отдыха, отпуска;

- охрана труда;

- социальное страхование, гарантии и защита работников предприятия, где отдельно рассматриваются жилищно-бытовые условия;

- заключительные положения.

Коллективный договор ФГУ ГЗК "Калужская" имеет пять приложений, включающих перечень должностей с вредными и опасными условиями труда, с ненормированным рабочим днем, которые дают право на дополнительный отпуск; перечень должностей, имеющих право на получение бесплатной спец. одежды, обуви и др. средств индивидуальной защиты; перечень профессий, при выполнении которых устанавливается бесплатная выдача молока или других равноценных продуктов; категории работ и должностей, связанных с загрязнением, при исполнении выдается бесплатно мыло.

Коллективный договор и приложения к нему представлены в приложении 3.

Рассмотрим, каким образом осуществляется управление сбытом. На исследуемом объекте занимаются, главным образом, реализацией продукции отрасли животноводства, так как продукция растениеводства идет на корма. Конкретного отдела, специализирующего на реализации, в рассматриваемом учреждении нет. В тоже время, следует отметить, что есть должностное лицо (реализатор), занимающееся этим процессом.

Продукция реализуется в детские сады, больницы, школы и другие государственные организации г. Калуги, а также населению. Мясную продукцию сдают на Калужский мясокомбинат.

Цены реализации за последние три года представлены в таблице 5.

Анализируя таблицу 5, мы наблюдаем тенденцию увеличения цен на продукцию животноводства и обратную тенденцию цен реализации зерновых

Таблица 5

Цены реализации

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид реализуемой продукции |  Цены по годам, тыс. руб. за ц | Изменение 2005+/ - к  |
|   |  2003 |  2004 |  2005 |  2003 |  2004 |
| Зерновые,  | 0,35 | 0,3 | 0,28 | -0,07 | -0,02 |
| Мясо | 2,26 | 2,45 | 3, 19 | 0,93 | 0,34 |
| Молоко | 0,54 | 0,62 | 0,71 | 0,17 | 0,08 |

В связи с этим организацией выбрана правильная стратегия, а именно развитие животноводческой отрасли и сужения производства отрасли растениеводства, которое на сегодняшний день не рентабельно, и в ближайшей перспективе ситуация только усугубиться в связи с выявленным падением цен на зерно и ростом цен на сырье (главным образом, на ГСМ).

Следует отметить, что исследуемая организация сдает молоко по максимальной закупочной цене по области.

Помимо представленных выше продуктов ведется реализация кумуса по средней цене 29 руб. за пол-литровую бутылку.

Следует также отметить, что ФГУ ГЗК "Калужская" занимается еще предоставлением услуг следующего рода: осуществляется прокат лошадей. Госконюшне следует продолжать развитие этого вида услуг (например, открыть платные курсы по обучению верховой езде, а также рекламировать данную услугу – через сми).

Переработка молока осуществляется самой организации (на территории предприятия имеется перерабатывающий цех), а вот переработка мяса уже ведется за пределами территории конюшни (мясокомбинат).

Следует отметить, что продукция доставляется, в основном, собственным транспортом организации. Однако, как отмечалось выше, своих сил не хватает – привлекают сторонние организации.

Что касается торговой деятельности, то здесь (как отмечалось выше) преобладает продажа государственным предприятиям. В данном случае школы, детские сады, а также больницы выступают гарантированными оптовыми покупателями. Также основным закупщиком выступает мясокомбинат. Заказы на закупку и поставку путем заключения контрактов. Предметом договорных отношений условия поставки, объем, ассортимент, параметры качества, сроки поставки, экономические нормативы, стимулы и санкции. Преимуществом государственных контрактов является гарантированный сбыт. А явный недостатком низкий уровень цен продаж. Также осуществляется продажа молока населению, имеются торговые точки в близлежащих районах и в центрах города. Следует отметить, что ведется реализация кумыса в калужские продуктовые магазины. Ни собственных магазинов, ни тем более торговой сети предприятие не имеет и в ближайшей перспективе приобретение не предвидится. Что касается эффективности каналов реализации, то здесь следует отметить, что исследуемая организация сдает молоко по максимальной закупочной цене по области, а с мясной продукцией ситуация иная. В качестве новых каналов сбыта можно предложить для молока - ООО "КГС", расположенном в г. Калуге, ул. Зерновая 38, а для мясной продукции - Азаровский мясокомбинат.

Маркетинговая деятельность выражается в участии в сельскохозяйственных ярмарках и выставках, на которых представляют лошадей и кумыс.

В настоящее время в некоторых сельскохозяйственных организациях имеет место маркетинговые службы, наличие которых значительно повышает эффективность реализации. Конечно введение маркетинговой службы в связи с масштабами рассматриваемой госконюшни не целесообразно, но ввести в штат маркетолога необходимо, контроль за деятельностью которого возложить на директора ФГУ ГЗК "Калужская". Это позволит эффективно сбывать продукцию в условиях нестабильной ситуации на аграрном рынке.

Как видно из вышеизложенного рассматриваемая организация в соей деятельности имеет ряд проблем, которые требуют решений. Управленческие решения представляют собой выбор из возможных вариантов действий одного, позволяющего достичь поставленной цели, решить ту или иную проблему.

Процесс разработки и реализации управленческих решений включает несколько этапов: определение целей с учетом конкретной ситуации, сбор и изучение необходимой информации, разработка возможных вариантов, принятие решения. В исследуемой нами организации постоянно возникают новые проблемы, в соответствии с которыми руководителем госконюшни и ее специалистами устанавливаются долгосрочные и краткосрочные цели. Например, выполнение плановых заданий, посев, уборка урожая, размещения скота на фермах и т.п. После установления цели детализируются и устанавливаются подцели. Качество второго этапа зависит от организации информационного обеспечения системы управления, описание которого было представлено выше. Выбор возможных вариантов осуществляется на госконюшни путем использования следующих методов – метод выдвижения предложений, групповой анализ ситуации. Следует отметить, что это наиболее простые методы, в результате которых чаще всего принимается наиболее удовлетворительное в данных условиях решение. Такого рода методы как платежная матрица, экономико - математическое моделирование, методы теории вероятностей, методы экспертных оценок не нашли применения в деятельности ФГУ ГЗК " Калужская". Эффективность данных методов доказана, в связи с чем на исследуемом объекте следует уделить им внимание. На последнем этапе при принятии решения учитываются следующие критерии: натуральные, стоимостные, количественные и качественные. Как и в большинстве сельскохозяйственных организациях, на госконюшне решение принимается, главным образом, на основе опыта, исходя из общей позиции руководителя.

Решения в данной организации могут приниматься индивидуально и коллективно на различного рода совещаниях (например, сейчас в ФГУ ГЗК "Калужская" принимается решение о покупке компьютерной программы для нужд зоотехнической службы. Данное решение принималось коллективно на совещании, где присутствовали директор, главный зоотехник и главный бухгалтер).

Качество управленческих решений зависит от многих факторов, а именно от ясности и четкой обоснованности цели, квалификации кадров, информационного обеспечения, методики и организации разработки и реализации решений, психологического климата в коллективе, авторитета руководителя и специалистов, применяемых методов управления, а также от времени принятия и осуществления решений.

Помимо качества важным моментом, влияющим на эффективность управленческих решений, является организация выполнения. Это подразумевает своевременное доведение решений до исполнителей, их подбор и расстановку, согласование действий, инструктаж, стимулирование, внесение необходимых корректив по мере изменения условий. Доведение до исполнителей происходит чаще всего посредством личного общения. Что является весьма эффективным, так как исключает двусмысленное понимание. Передача сообщений осуществляется чаще посредством приказов.

Формальный контроль в исследуемой организации выражается в бухгалтерских отчетах, справках, сводках, графиках (например, график документооборота), собраниях (например, планерках). Следует отметить, что наиболее эффективен личный контроль, то есть непосредственная проверка на рабочих местах. Этот род контроля ведется в организации редко. Слабым моментом в системе контроля на госконюшне выступает отсутствие отдела планирования.

## Правовое обеспечение предпринимательства

Головным подразделением в области правового обеспечения деятельности рассматриваемого учреждения является юридический отдел, представленный одним юристом. Задачи работы данного специалиста следующие: разработка проекта нормативных актов организации, правовая экспертиза нормативных актов, организация систематизированного учета и хранения законодательных нормативных актов, поступающих в организацию и издаваемых ее, информирований подразделений о действующем законодательстве, разъяснения законодательства и порядка его применения.

Основными документом, регулирующим трудовые правоотношения в ФГУ ГЗК "Калужская", является Коллективный договор, Конституция РФ и Трудовой кодекс.

Основанием возникновения трудовых правоотношений выступает коллективный договор, в который включено общие положения; права и обязанности сторон, где отдельным пунктом выделено обеспечение занятости и подготовка кадров; трудовые отношения, включающие отношения, связанные с приемом и увольнением работников; оплата труда, гарантии и компенсации; рабочее время, режим труда, отдыха, отпуска; охрана труда; социальное страхование, гарантии и защита работников предприятия, где отдельно рассматриваются жилищно-бытовые условия; заключительные положения.

Прием на работу осуществляется на госконюшне следующим образом: сначала потенциальный работник проходит собеседование с начальником отдела кадров и с руководителем подразделения, в которое он устраивается на работу (например, с главным бухгалтером, если речь идет об устройстве на должность бухгалтера); в случае если работник его прошел, то он заключает трудовой договор и оформляется на соответствующую должность приказом, в котором указывается наименование должности и условия оплаты. При оформлении на работу наряду с паспортом и трудовой книжкой требуется страховое свидетельство государственного пенсионного страхования, предоставление документов об образовании, военный билет.

В практике имеет место следующие формы прекращения трудовой деятельности: призыв на военную службу, уход по инициативе работника, уход по инициативе администрации, выход на пенсию, осуждения работника. На рассматриваемом объекте чаще всего имеет место вторая форма увольнения, при которой работник пишет заявление за две недели до непосредственного ухода, а также подает обходной лист в бухгалтерию для окончательного расчета. Прекращение трудовой деятельности оформляется приказом. В трудовой книжке, которая выдается в момент увольнения, делается запись об основаниях увольнения и всех поощрениях, имеющих место в период работы. Помимо выдачи трудовой книжки, администрация проводит с работником окончательный расчет

Любой труд реализуется во времени. Время, в течение которого работник в соответствии с установленным распорядком выполняет свои трудовые обязанности, представляет собой рабочее время, которое на госконюшне в соответствии с трудовым законодательством составляет 40 часов в неделю. На рассматриваемом учреждении установлена шестидневная рабочая неделя с началом работы в 8.00, перерывом с 12.00 до 14.00 и окончанием рабочего дня в 17.00 часов.

В связи с тем, что в организации имеет место двухсменная работа операторов машинного доения, следует дать представление о понятие ночного времени работы.

В соответствии с Постановлением Госкомтруда СССР и Секретариата ВЦСПС от 06.08. 1990 года № 313 14/9, ночным временем признается время с 22-00 до 6-00, оно оплачивается в повышенном размере, установленном коллективным договором организации. Надбавка в ФГУ ГЗК составляет 35% от тарифной ставки за фактически отработанное время.

Время отдыха включает перерыв для отдыха и питания в течение рабочего дня (в данной организации это с 12.00 до 14.00), перерыв между рабочими днями и сменами (с 17.00 до 8.00), выходные и праздничные дни, ежегодные и очередные отпуска.

Трудовая дисциплина представляет собой определенный порядок поведения участников производственной деятельности. Следует отметить, что в рассматриваемом учреждении имеют место нарушение трудовой дисциплины со стороны работников, которое заключается в нахождении на рабочем месте в нетрезвом виде, а также имеют случаи причинения материального вреда имуществу.

В ФГУ ГЗК "Калужская" нет значительных нарушений мер охраны труда. Однако, следует посоветовать для повышения производительности планировать кабинеты специалистов иным образом, придерживаясь следующего: следует выделять не менее 4-х кв. м на одного работника, естественный свет должен падать слева или спереди от работающего и т.п.

Правовые основы оплаты труда работников госконюшни отражены в "Положении об оплате труда и материальном стимулировании работников ФГУ ГЗК "Калужская"", разработанного главным бухгалтером и экономистом на основании Постановления Правительства РФ от 14.10. 1992 № 785 "О дифференциации в уровнях оплаты труда работников бюджетной сферы агропромышленного комплекса. . ". Данным положением определена система оплаты работников, выплаты по должностным окладам и надбавки к ним, материальная помощь, а также премирование работников госконюшни.

Каждый работник организации несет материальную ответственность за вверенное ему имущество в соответствии с коллективным договором организации и должностной инструкцией.

Документом, удостоверяющим возникновение права землепользования, является Свидетельство на право собственности на землю, согласно которому "землепользователю (ФГУ ГЗК "Калужская") от 13.11. 1992 г. №2263-р распоряжением Городского Головы для с/х использования предоставляется 3456 га. Свидетельство в 2-х экземплярах: первый находится у ФГУ ГЗК "Калужская", второй в комитете по земельной реформе и земельным ресурсам". Данное свидетельство выдано 28 января 1993 года Городской головой В.А. Черниковым.

За правомерным использованием земли ведется государственный и производственный контроль. Первый состоит в организации как отдельные проверки случаев нарушения, так и комплексные по соблюдению землепользователями всех требований к использованию и охране земель.

В организации осуществляется производственный контроль за использованием и охраной земель со стороны руководителей и специалистов.

Каждому производственному циклу присущи расчетные взаимоотношения. Регулирование товарно-денежных связей осуществляется с помощью договоров и контрактов.

В соответствии со ст.420 ГК РФ договором признается соглашение двух или нескольких лиц об установлении, изменении или прекращении гражданских прав и обязанностей. Договор поставки, представленный в приложении, разобран в индивидуальном задании.

Согласно Бюджетному кодексу РФ, Государственный или муниципальный контракт - договор, заключенный органом государственной власти или органом местного самоуправления, бюджетным учреждением, уполномоченным органом или организацией от имени Российской Федерации, субъекта Российской Федерации или муниципального образования с физическими и юридическими лицами в целях обеспечения государственных или муниципальных нужд, предусмотренных в расходах соответствующего бюджета.

Рассмотрим на примере муниципальный контракт. Муниципальный контракт от 15 мая 2006 года, с одной стороны которого выступает МДОУ ЦРР "Россиянка" – заказчик, а с другой – ФГУ ГЗК "Калужская" – поставщик.

На рассматриваемом объекте в муниципальном контракте на поставку продукции для муниципальных нужд указывается:

* № контракта и число составления,
* предмет контракта,
* цена товара и порядок расчетов,
* обязанности сторон,
* порядок поставки, периодичность поставок и получения товара,
* ответственность сторон,
* изменения и/или дополнения контракта,
* срок действия договора,
* прочие условия,
* реквизиты сторон - это указание юридических адресов сторон, подписи представителей сторон.

Предметом контракта выступают поставка продуктов питания.

Качество должно соответствовать сертификату соответствия и должно сопровождаться сертификатом качества.

Стоимость продукции 550000 рублей. Оплата должна быть произведена в течение 30 дней после получения продукции, за счет средств бюджета МО "Город Калуга" по ценам, указанным в конкурсном предложении путем перечисления денег на расчетный счет.

Поставщик обязан поставить продукцию определенного качества и отвечающую всем соответствующим требованиям, доставить до склада Заказчика, обеспечить упаковку, заменить некачественную продукцию, в случае недопоставки уплатить неустойку в размере 0,2% от стоимости контракта за каждый день просрочки, а также в случае расторжения контракта по вине поставщика.

Заказчик обязан оплатить полученный продукцию, сообщать о дефектах, выплатить неустойку в случае необоснованного отказа от приемки продукции.

Поставка осуществляется партиями в течение всего срока. Приемка товара производится на складе Заказчика, оформляется распиской на товарной накладной в присутствии Поставщика.

Стороны освобождаются от ответственности в случае неисполнения обязательств вследствие обстоятельств непреодолимой силы. Все споры решаются переговорами, а в случае не достижения согласия в Арбитражном суде Калужской области.

Контракт действует со дня подписания по 31 декабря 2006 года.

К контракту, также как и к договорам могут прилагаться приложения, в которых уточняется цена и стоимость поставки.

В приложении № 1 к контракту от 15 мая 2006 года представлено задание на поставку продукции, согласно которому поставляемой продукцией является молоко коровье разливное по цене 11 руб. за литр, объем поставки составляет 50000 литров.

Рассмотренный муниципальный контракт и приложения к нему представлены в приложении 4.

В качестве документов, регулирующих правоотношения по защите окружающей среде, выступают Конституция РФ, комплексные законы РФ (например, "Об охране окружающей природной среде" от 19 дек. 1991 года с изменениями в последующих годах), отраслевые законы (например, "Об охране атмосферного воздуха" от 14 мая 1999 года) и другие нормативно-правовые акты. В практической деятельности рассматриваемой организации отсутствуют экологические правонарушения, но в тоже время и никаких специальных мероприятий по охране окружающей среде не проводится.

Рассматриваемое нами учреждение находится на территории административного центра Калужской области – города Калуги.

В систему органов государственной власти города Калуги входят:

- Законодательное собрание Калужской области;

- Правительство Калужской области

- иные государственные органы.

В функции первого входит: - принимать Устав Калужской области и изменения (поправки) к нему;

- осуществлять законодательное регулирование по предметам ведения Калужской области и предметам совместного ведения Российской Федерации и Калужской области в пределах полномочий Калужской области;

- осуществлять иные полномочия, установленные Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, настоящим Уставом и законами Калужской области.

Высшим исполнительным органом государственной власти Калужской области является Правительством Калужской области.

Структура исполнительных органов государственной власти Калужской области определяется Губернатором Калужской области в соответствии с Уставом Калужской области.

Губернатор Калужской области является высшим должностным лицом Калужской области, руководителем Правительства Калужской области.

Правительство Калужской области:

а) осуществляет в пределах своих полномочий меры по реализации, обеспечению и защите прав и свобод человека и гражданина, охране собственности и общественного правопорядка, борьбе с преступностью;

б) разрабатывает для представления Губернатором Калужской области в Законодательное Собрание Калужской области проект областного бюджета Калужской области, а также проекты программ социально-экономического развития Калужской области;

в) обеспечивает исполнение областного бюджета Калужской области и готовит отчет об исполнении указанного бюджета и отчеты о выполнении программ социально-экономического развития Калужской области для представления их Губернатором Калужской области в Законодательное Собрание Калужской области;

г) формирует иные органы исполнительной власти Калужской области;

д) управляет и распоряжается собственностью Калужской области в соответствии с законами Калужской области, а также федеральной собственностью, переданной в управление Калужской области в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации;

е) вправе предложить органу местного самоуправления, выборному или иному должностному лицу местного самоуправления привести в соответствие с законодательством Российской Федерации изданные ими правовые акты в случае, если указанные акты противоречат Конституции Российской Федерации, федеральным законам и иным нормативным правовым актам Российской Федерации, Уставу Калужской области, законам и иным нормативным правовым актам Калужской области, а также вправе обратиться в суд;

ж) осуществляет иные полномочия, установленные федеральными законами, Уставом Калужской области и законами Калужской области, а также соглашениями с федеральными органами исполнительной власти, предусмотренными ст.78 Конституции Российской Федерации.

В Калужской области действуют федеральные суды, мировые судьи Калужской области, может создаваться Уставный суд Калужской области, являющиеся составной частью судебной системы Российской Федерации.

К судам Калужской области относятся Уставный суд Калужской области и мировые судьи Калужской области.

## Экономика АПК

Производственная деятельность невозможна без ресурсов. Состоянием ресурсной базы организации определяются размеры ее производства.

Проанализируем размер производства в ФГУ ГЗК "Калужская", для характеристики которого используют следующие показатели: стоимость валовой продукции в сопоставимых ценах, среднегодовая стоимость ОПС сельскохозяйственного назначения, площадь сельскохозяйственных угодий, среднегодовое поголовье животных. Данные для анализа этих показателей представлены в таблице 6.

Так, стоимость валовой продукции в сопоставимых ценах за исследуемый период в данном хозяйстве изменяется следующим образом: в период с 2003 по 2004 год наблюдается ее спад, который составил 46,5 тыс. руб., а с 2004 года по 2005, наоборот, мы видим 5-процентный рост.д.анный факт объясняется тем, что исследуемая организация в 2004 году сократила объемы производства.

Такая же динамика присуща производству молока. Следует отметить, что производство мяса в 2004 году, наоборот, является наивысшим.

Неотъемлемой частью производственного процесса является основные средства, включающие в себя средства труда, используемые в деятельности организации в течение ряда лет целиком в неизменной натуральной форме и переносящие свою стоимость на вновь созданный продукт частями, по мере начисления амортизации.

В ФГУ ГЗК "Калужская" произошло увеличение основных средств за изучаемый период. Это объясняется тем, что в течение данного периода времени произошло поступление основных средств, превысившее их выбытие, а именно в 2003 году была приобретена сенокосилка и пресс-подборщик; в 2004 году – раздатчик кормов для КРС; а также за этот период времени были приобретено 3 компьютера.

Таблица 6

Размер сельскохозяйственного производства предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | 2005 г. в% к |
| 2003 | 2004 | 2005 | 2003 г.  | 2004 г.  |
| 1. Стоимость валовой |  |  |  |  |  |
| сельскохозяйственной продукции |  |  |  |  |  |
| (в сопост. ценах 1994г), тыс. руб.  | 433,9 | 387,4 | 408,7 | 94,1 | 105,4 |
| 2. Произведено, ц:  |  |  |  |  |  |
| молока | 10612 | 9059 | 10066 | 94,8 | 111,1 |
| мяса | 546 | 685 | 633 | 115,93 | 92,0 |
| 3. Среднегодовая стоимость ОПС | 71579 | 73710 | 75310 | 105,2 | 102,1 |
| сельскохозяйственного назначения, |  |  |  |  |  |
| тыс. руб.  |  |  |  |  |  |
| 4. Среднегодовая численность |  |  |  |  |  |
| работников в сельскохозяйственном |  |  |  |  |  |
| производстве, чел.  | 144 | 86 | 95 | 65,9 | 110,4 |
| 5. Площадь сельскохозяйственных |  |  |  |  |  |
| угодий всего, га | 1737 | 1737 | 1737 | 100 | 100 |
| в том числе пашни | 1404 | 1404 | 1404 | 100 | 100 |
| 6. Среднегодовое поголовье |  |  |  |  |  |
| животных, гол.:  |  |  |  |  |  |
| КРС всего:  | 804 | 755 | 696 | 65,9 | 92,1 |
| в том числе коровы | 330 | 330 | 330 | 100 | 100 |
| лошади всего:  | 61 | 74 | 75 | 122,95 | 101,3 |
| в том числе конематки | 34 | 32 | 35 | 102,9 | 109,3 |

Одним из важных показателей объема производства является численность работников, которая 2004 году резко сократилась (на 58 человек). Это объясняется тем фактом, что в 2004 году сократилось поголовье животных, а также сократилось количество производимых культур, которые требуют много затрат труда. Следует отметить еще одну причину снижения численности работников – это повышение производительности. Также некоторое число работников уволилось по личным причинам, которые выражаются в неудовлетворенности уровнем заработной платы. В 2005 году наблюдается пополнение штата, которое является следствием расширения производства. Госконюшня испытывает недостаток в рабочей силе: как служащих (в настоящее время осуществляется поиск бухгалтера), так и рабочих.

Основным средством производства выступает земля. Землепользование ФГУ ГЗК "Калужская" расположено в пригороде г. Калуга по обе стороны дороги Калуга - Малоярославец. Южная часть землепользования госконюшни примыкает к городу Калуга. Близость областного центра сказывается на конфигурации землепользования следующим образом: границы не прямолинейны, имеются вклинивания других землепользователей.

По данным госучета общая площадь анализируемой организации составляет на 2005 год 3252 га, из которых сельскохозяйственные угодья занимают 1737 га или 53,56%, пашня– 1404 га, сенокосы – 56 га, пастбища – 277 га. Следует отметить, как видно из представленной таблицы, такая ситуация имела место ив 2004 году, и в 2003.

На госконюшне земля используется рационально. Однако, на 2005 год, согласно годовому отчету, имеется много незадействованной земли, а именно 5 га залежей, 1373 га лесного массива, 41 га древесно-кустарниковых растений, 44 прудов и водоемов, 3 болота. И если вырубка леса и осушение водоемов может нанести вред окружающей среде, то выкорчевка кустарников, распашка залежей и осушение болот даст дополнительные гектары сельскохозяйственных угодий, которые можно засадить зернобобовыми (это единственные культуры, которые приносят прибыль).

Специфической чертой сельскохозяйственного производства является то, что одним из основных материальных ресурсов выступают животные. В связи с этим, важно проанализировать поголовье животных.

Как видно из таблицы, несмотря на то, что деятельность госконюшни направлена на развитие отрасли коневодства, большинство животных приходится на КРС. Число крупного рогатого скота год из года уменьшается за счет снижения числа животных на выращивании и откорме, содержание которых нерентабельно для хозяйства. Количество лошадей незначительно за данную динамику лет увеличивается. Следует отметить, что содержание лошадей в данной организации оставляет желать лучшего: конюшни сильно изношены, людей по уходу за скотом не хватает.

Далее проанализируем объемы реализации. Для чего рассмотрим размер и структура товарной сельскохозяйственной продукции в ценах фактической реализации (таблица 7).

Анализ данной таблицы показывает, что в предприятии главной отраслью является животноводство, на которую в 2005 году приходится 98,22%. В отрасли животноводства следует выделить скотоводство, где на долю молока в среднем приходится 71%, на долю мяса – 17,6%. Следует отметить, что доля выручки за молоко за данную динамику лет изменяется таким же образом, как и ее производство, а именно с 2003 по 2004 снижается на 12,4%, а затем с 2004 по 2005 возрастает на 10,93%. Тенденция изменения доли выручки мясной продукции обратная.

Отрасль растениеводства в структуре от всей товарной выручки занимает всего 1,77% на отчетный год.

Растениеводство представлена зернопроизводством и прочей продукцией растениеводства. В 2005 году осталось только зернопроизводство. Это связано с тем, что госконюшня в настоящее время занимается производством растениеводческой продукции, главным образом, с целью получения корма для скота.

Реализация зерна ведется лишь в незначительных количествах, причем цены реализации находятся на очень низком уровне.

Следовательно, отрасль скотоводства является главной, а отрасль растениеводства является вспомогательной и служит в основном для производства кормов и удовлетворения внутрихозяйственных потребностей. Таким образом, предприятие имеет молочно-мясное направление, и рассчитанные показатели полностью соответствуют его производственному направлению. Коэффициент специализации незначительно изменяется за анализируемый период и составляет 0,68 в среднем, что говорит об углубленном уровне специализации.

Таблица 7

Размер и структура товарной продукции в ценах фактической реализации

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Отрасли и виды | Размер денежной | Структура денежной | Изменения(+,-)  |
| продукции | выручки, тыс | :. руб.  | выручки, тыс | руб.  | в структуре |
|  |  |  |  |  |  |  | 2005г.  |
|  | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 |
| 1. Растениеводство | 60 | 231 | 149 | 0,93 | 2,90 | 1,77 | 0,84 | -1,25 |
| всего: их них |  |  |  |  |  |  |  |  |
| -зернопроизводство | 40 | 163 | 149 | 0,62 | 2,07 | 1,77 | 1,15 | -0,30 |
| -прочая продукция |  |  |  |  |  |  |  |  |
| растениеводства | 20 | 68 | --- | 0,31 | 0,86 | --- | --- | --- |
| 2. Животноводство |  |  |  |  |  |  |  |  |
| всего: из них | 6129 | 6795 | 8246 | 95,6 | 86,6 | 98,22 | 2,62 | 11,62 |
| в т. ч. молоко | 4875 | 5000 | 6266 | 76,1 | 63,7 | 74,63 | -1,46 | 10,93 |
| мясо | 1016 | 1795 | 1271 | 15,8 | 22,8 | 15,13 | 0,66 | -7,77 |
| -прочая продукция |  |  |  |  |  |  |  |  |
| животноводства | 238 | 813 | 496 | 3,7 | 10,3 | 5,91 | 2,21 | -4,39 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 3. Прочая |  |  |  |  |  |  |  |  |
| реализация |  |  |  |  |  |  |  |  |
| продукции, услуг и |  |  |  |  |  |  |  |  |
| работ.  | 219 | 22 | --- | 3,4 | 0,27 | --- | --- | --- |
| 4. В целом по |  |  |  |  |  |  |  |  |
| хозяйству.  | 6408 | 7839 | 8395 | 100 | 100 | 100 | X | X |

В заключение характеристики данной главы представим оценку эффективности деятельности ФГУ ГЗК "Калужская" путем анализа следующих экономических показателей: уровень производства продукции, продуктивность и оплата труда, эффективность производственных затрат и основных производственных фондов, а также уровень рентабельности (убыточности) (таблица 8).

Производство валовой продукции в расчёте на 100 га с. -х. угодий в 2004г. составило 23,48 тыс. руб., что на 6,01% меньше по сравнению с 2003 г. и на 5,96% больше по сравнению с 2004 г.

Величина товарной продукции на 100 га с. -х. угодий за анализируемый период растет, и в отчетном году составляет 183,94 тыс. руб. Такая же тенденция наблюдается по следующему показателю – прибыли/убыточности от реализации. Производительность труда в общем по организации за данную динамику лет возрастает и составляет 4595,3 руб. на 1 чел-час в 2005 году, что почти в 2 раза больше производительности 2003 года и в 1,04 – 2004 года. Следует отметить, что рост производительности наблюдается в животноводческой отрасли, а в процессе производства продукции растениеводства производительность увеличивается только до 2004 года, а затем снижается.

Оплата 1 чел-ч в целом по сельскохозяйственному производству также резко выросла и составила 22,1 руб. Рост обусловлен тем, что повысился уровень МРОТ, а также увеличение количества финансовых ресурсов организации.

Производство ВП на 100 рублей ОПС сельскохозяйственного назначения наибольшее в базисном году (2,24 руб), это объясняется тем, что в этом году стоимость основных средств наименьшая, а стоимость валовой продукции наибольшая. Окупаемость затрат значительно не колеблется и в 2005 году составляет 2,83, что на 12,89% больше, чем в 2003 году и на 8,41, чем в 2004.

Таблица 8

Основные экономические показатели деятельности предприятия ФГУ ГЗК "Калужская"

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Годы.  | 2005г в% к |
| 2003 | 2004 | 2005 | 2003г.  | 2004г.  |
| 1. Уровень производства.  |  |  |  |  |  |
| Производство на 100 га сельскохозяйственных угодий, |  |  |  |  |  |
| тыс. руб.:  |  |  |  |  |  |
| валовая продукция всего:  | 24,98 | 22,16 | 23,48 | 93,99 | 105,96 |
| в т. ч. в растениеводстве | 3,28 | 2,57 | 2,16 | 65,85 | 84,05 |
| в животноводстве | 21,7 | 19,59 | 21,32 | 98,25 | 108,83 |
|  - товарной продукции | 368,91 | 451,29 | 483,30 | 131,01 | 107,09 |
|  - прибыль(+), убыток(-) от реализации продукции | -32,70 | +2,69 | 183,94 | -562,5 | 6837,92 |
| 2. Производительность и оплата труда.  |  |  |  |  |  |
| Валовая продукция на 1тыс чел-ч пр. затрат труда:  |  |  |  |  |  |
| -в целом по сельскохозяйственн. производству, |  |  |  |  |  |
| рублей | 2157,1 | 4398,6 | 4595,3 | 213,03 | 104,97 |
| в растениеводстве | 1594,3 | 1951,6 | 1831,9 | 114,90 | 93,87 |
| в животноводстве | 3708,0 | 5264,4 | 6070,9 | 163,72 | 115,32 |
| -оплата 1 чел-ч в целом по производству, руб.  | 5,5 | 17,6 | 22,1 | 401,81 | 125,57 |
| 3. Эффективность производственных затрат и ОПС.  |  |  |  |  |  |
| Производство ВП, рублей |  |  |  |  |  |
| -на 100 рублей ОПС сельскохоз-ного назначения | 0,60 | 0,52 | 0,54 | 90,00 | 103,85 |
| -на 100 рублей производственных затрат в с. -х. отраслях | 3,67 | 3,09 | 2,83 | 77,11 | 91,59 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 4. Уровень рентабельности(+), убыточности(-), в% |  |  |  |  |  |
| -прибыли(+), убытка(-) к полной себестоимости |  |  |  |  |  |
| реализованной сельскохозяйственной продукции | -8, 19 | 0,60 | 36,51 | -445,79 | 6085 |
| -прибыли(+), убытка(-) к ОПС сельскохозяйственного |  |  |  |  |  |
| назначения | -1,39 | 0,11 | 4,33 | -311,01 | 3936,36 |

Показатели рентабельности и фондорентабельности за данную динамику лет растут, причем в период с 2004 по 2005 год рост являются весьма: рентабельность выросла в 6 раз, а фондорентабельность – почти в 4.

Для повышения эффективности в данной организации можно применить следующие мероприятия:

- повысить урожайность путем увеличения площади посевных площадей: на 2005 год, согласно годовому отчету, имеется много незадействованной земли, а именно 5 га залежей, 1373 га лесного массива, 41 га древесно-кустарниковых растений, 44 прудов и водоемов, 3 болота. И если вырубка леса и осушение водоемов может нанести вред окружающей среде, то выкорчевка кустарников, распашка залежей и осушение болот даст дополнительные гектары сельскохозяйственных угодий, которые можно засадить зернобобовыми (это единственные культуры, которые приносят прибыль); а также применения новой широкозахватной техники, позволяющий сократить затраты и повысить выход продукции, повышения нормы внесения удобрений;

- продуктивность отрасли животноводства можно увеличить путем сокращения сухостойного периода (сокращение хотя бы на один день дает дополнительно 6 кг молока от одной коровы), улучшить кормовую базу, а также содержание животных;

- производительность можно повысить сменив сдельную систему оплаты труда рабочих на оплату труда от валового выхода;

Данные мероприятия в конечном счете приведут к росту основного показателя эффективности производства – рентабельности.

## Организация АПК

Планирование формирует закономерности построения, взаимосвязь и соотношение технических, технологических и организационных показателей в процессе роста и развития производства.

В состав исходных материалов для планирования входят исходные данные для планирования, научно-производственные рекомендации, нормы и нормативы, прогнозное значение технико-экономических показателей, основные показатели достигнутого уровня развития хозяйства, разработки по системам ведения хозяйства.

Система планирования включает разработку перспективных, годовых и оперативных планов.

Перспективные планы определяют направление, масштабы и темпы экономического развития предприятия на несколько лет вперед. Они основываются на поиске оптимального варианта, т.е. на прогнозе максимального производства продукции при минимальных затратах труда и средств.

Годовой план представляет собой программу работы хозяйства на конкретный календарный год. Он составляется на основе перспективного плана с учетом его выполнения. Годовой план по сравнению с перспективным более конкретен. Его разрабатывают по большому числу показателей, детализируют сроки выполнения заданий, доводят их до исполнителей.

Перед составлением годового плана в хозяйстве проводят большую подготовительную работу. Тщательно анализируют результаты деятельности за прошлые годы по всему предприятию, по бригадам, фермам. Сравнивают показатели хозяйства и передовых хозяйств.

Проводят инвентаризацию зданий, помещений, машин и орудий, продуктивного и рабочего скота, выясняют их состояние к началу планируемого года, определяют остатки продукции и материалов. Уточняют трудовые ресурсы: наличие постоянных работников; нормы выработки и обслуживания скота.

План развития растениеводства включает разработку следующих основных разделов: производство и себестоимость продукции, потребность в семенах для посева под урожай будущего года, использование минеральных и органических удобрений, баланс продукции растениеводства.

План развития животноводства включает разработку следующих основных разделов: поголовье животных, продуктивность животных и показатели воспроизводства; производство продукции животноводства, реализация, себестоимость продукции.

Финансовое планирование заключается в составлении финансового плана, который является составной частью годового плана.

Оперативные планы представляют собой дальнейшую детализацию годовых. Они включают:

рабочие планы по периодам сельскохозяйственных работ, в которых предусматриваются организация рабочих процессов в растениеводстве и расчет необходимых для их выполнения средств производства и рабочей силы;

декадные, месячные, квартальные планы в животноводстве;

планы-наряды – задания конкретным исполнителям по проведению работ, намеченных рабочими планами бригад, отрядов и ферм.

В планировании в исследуемой организации принимаются участие главные специалисты: главный экономист, главный бухгалтер, главный зоотехник, главный агроном, а также директор и заместитель директора.

Договора по производству продукции (а именно молока и мяса) госконюшня заключает со следующими организациями: Калужским мясокомбинатом, больницами, школами, детскими садами и другими государственными учреждениями. Содержание данного договора было представлено выше (в пункте 2.3.2).

Неотъемлемой частью производственного процесса выступает сырье, затраты на которое в структуре себестоимости составляют большую часть. Представим данные о них в таблице 9.

Таблица 9

Затраты на сырьё в ФГУ ГЗК "Калужская"

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид сырья | Затраты на сырье по годам, тыс. руб.  | Изменение 2005+/ - к |
|   | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 |
| Электроэнергия | 475 | 158 | 303 | -172 | -145 |
| Зап. части | 499 | 585 | 623 | 124 | 38 |
| Корма | 1603 | 660 | 366 | -1237 | -294 |
| Семена | 512 | 487 | 653 | 141 | 166 |
| Удобрения | 208 | 14 | 403 | 195 | 389 |
| Нефтепродукты | 1718 | 1943 | 2043 | 125 | 100 |

Анализ таблицы 9 показывает, что затраты на корм за данную динамику лет падают. Это, в первую очередь, связано с тем, что данное учреждение предпочтение отдает кормам собственного производства, с каждым годом количество которых в рационе животных увеличивается. Такая же тенденция затрат на электроэнергию, что объясняется сокращением объемов ее использования. Затраты на посадочный материал и удобрения минимальны в 2004 году, так как в этот год потребность в них была наименьшей. Самые маленькие колебания наблюдаются в затратах на горюче – смазочные материалы. Здесь большее влияние оказывает фактор цен. Также мы наблюдаем, рост затрат на запчасти, что объясняется изношенностью оборудования.

Опишем технологию производства продукции растениеводства.

Основная задача отрасли растениеводства на госконюшни состоит в производстве кормов для последующего использования в животноводстве, в результате чего рассматриваемая организация с каждым годом увеличивает количество гектар под кормовые культуры – многолетние и однолетние травы (согласно годовому отчету, на них приходится в 2005 году 83% общей посевной площади). В связи с этим в хозяйстве имеет место кормой севооборот. Проанализируем урожайность основных выращиваемых культур за последние три года (табл.10).

Таблица 10

Урожайность сельскохозяйственных культур в ФГУ ГЗК "Калужская"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели |  Года |   | Изменение 2005+/ - к  |
|   | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 |
| 1. Урожайность с/х культур:  |  |  |  |  |  |
| озимых зерновых | 23,2 | --- | 9,9 | -13,1 | 9,9 |
| яровых зерновых | 20,3 | 16,1 | 15,4 | -4,9 | -0,7 |
| зернобобовых | 11,2 | 17,9 | 18,1 | 6,9 | 0,2 |
| картофеля | 115,0 | --- | --- | --- | --- |
| корнеплодов | --- | 35 | --- | --- | --- |
| однолетние травы | 128,6 | 139,3 | 50,4 | 78,2 | 88,9 |
| многолетние травы | 111,8 | 74,1 | 71,3 | 40,5 | 2,8 |

Данные таблицы свидетельствуют о том, что урожайность уменьшилась в 2005 году практически по всем культурам по сравнению с базисным годом: озимых зерновых на 13,1, яровых зерновых на 4,9, производство картофеля было завершено еще в 2004 году по причине его нерентабельности, урожайность однолетних трав сократилась более чем в 2 раза, многолетних же не так значительно.

Увеличение урожайности из года в год наблюдается только по зернобобовым культурам.

Повышения уровня урожайности можно добиться путем применения новой широкозахватной техники (АКЛ - 6, КЛП-3,7), позволяющий увеличить выход продукции на 30%, а также внесения большего количества удобрений.

Оценим как такие колебания урожайности отразились на структуре затрат (табл.11).

Затраты на оплату труда за данную динамику лет снижаются, что, в первую очередь, объясняется сокращением численности работников.

Таблица 11

Себестоимость продукции растениеводства в ФГУ ГЗК "Калужская"

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статьи затрат | Денежное выражение затрат, тыс. руб.  | Изменения в (+/-) 2005г. к |
|   | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 |
| Оплата труда с отчислениями | 344 | 258 | 195 | -149 | -63 |
| Удобрения  | 208 | 14 | 403 | 195 | 389 |
| Содержание ОС | 1978 | 1722 | 1507 | -471 | -215 |
| в том числе гсм | 809 | 711 | 619 | -190 | -92 |
| Посадочный материал | 512 | 487 | 653 | 141 | -166 |
| Всего | 4020 | 3365 | 3294 | -726 | -71 |

Затраты на удобрения в 2005 году значительно выросли: на 195 тыс. руб. по сравнению с базисным годом и на 389 тыс. руб. по сравнению с предыдущим. Данный рост объясняется снижением урожайности. Содержание основных средств с каждым годом уменьшается, в связи с тем, что уменьшается их нагрузка. Затраты на семена и посадочный материал колеблются следующим образом: сначала наблюдается их снижение, а затем на 166 тыс. руб. рост.

В общем, себестоимость отрасли растениеводства снизилась за данную динамику лет.

Рассмотрим технологию производства животноводства.

Технологические элементы включают организацию способов содержания животных, типы и способы кормления, воспроизводства стада, повышение породности, племенных качеств, меры борьбы с болезнями.

В организации имеется две конюшни и два коровника (на 400 ското-мест каждый).

В ФГУ ГЗК "Калужская" преобладают лошади орловской породы, а также держат лошадей советской, тракенинской, литовской, русской, владимирской породы и тяжеловоз.

Одна конюшня предназначена для кумысных кобыл, другая для содержания жеребцов. Жеребцы содержатся в стойлах. Для кобыл используется беспривязной способ содержания. Доение кобыл механизировано - имеется один доильный агрегат, который располагается в цехе переработки кумыса. Раздача кормов осуществляется ручным способом. Кормовая база включает молоко, сено, солому и тому подобное.

Следует отметить, что конюшни давно не ремонтировались, а также, что ощущается "нехватка рабочих рук". В связи с чем животные недополучают необходимого ухода. Отсюда можно сделать вывод о том, что необходима покупка оборудования, позволяющего автоматизировать производственный процесс.

На рассматриваемом объекте преобладают коровы холмогорской породы. Среднегодовой надой на одну корову составляет 3050 кг, что ниже среднего показателя по России, который составил в 2005 году 3313 кг, однако это значение выше некоторых хозяйств Калужской области, где надои составляют 2700-2800 кг.

Для содержания КРС используется стойлово-пастбищная система. Следует отметить, что труд работников частично автоматизирован: имеется один доильный аппарат, а также три раздатчика кормов. Корма используются собственного производства. Расход кормов на одну голову КРС в среднем за последние годы составил 28,6 ц кормовых единиц.

Так как основным источником прибыли выступает реализация молока, то следует продолжать развитие этого направления. В качестве основных путей повышения продуктивности можно использовать следующие: повышения расхода кормов, сокращение сухостойного периода, а также применения новых более совершенных ветеринарных препаратов, позволяющих увеличить выход приплода (например, "Каролин", позволяющий сократить расходы на ветпрепараты в 2 раза и увеличить выход телят с 0,8 на голову до 0,84).

Таблица 12

Себестоимость продукции животноводства в ФГУ ГЗК "Калужская"

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статьи затрат |  Денежное выражение затрат, тыс. руб.  | Изменения в (+/-) 2005г. к |
|   | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 |
| Оплата труда с отчислениями | 1608 | 1692 | 1951 | 343 | 259 |
| Корма | 2305 | 2379 | 2633 | 328 | 254 |
| Содержание ОС | 714 | 739 | 868 | 154 | 129 |
| Всего | 8211 | 9498 | 11079 | 2868 | 1581 |

Анализ данных таблицы 12, позволяет нам сделать вывод, о том, что себестоимость отрасли животноводства рассматриваемой организации за данную динамику лет увеличилась: на 2868 тыс. руб. по сравнению с 2003 годом и на 1581 тыс. руб. по сравнению с 2004 годом. Это произошло за счет повышения уровня заработной платы (в связи с чем затраты на оплату труда выросли на 343 тыс. руб. по сравнению с 2003 и на 259 тыс. руб. по сравнению с 2004 годом); увеличения затрат на кормление скота; а также за счет роста расходов на содержания основных средств в связи увеличением их износа.

Снизить затраты можно за счет внедрения интенсивных технологий.

Успешная деятельность любого предприятия во многом зависит от эффективности труда его работников. Для этого необходимо заинтересовать работника в результатах его труда. Наиболее важным стимулом повышения производительности труда является заработная плата.

В ФГУ ГЗК "Калужская" применяется сдельная и повремённая оплата труда. При сдельной оплате труда заработок определяется по сдельным расценкам за объём выполненных работ или непосредственно произведённую продукцию. Такая система оплата труда применяется для начисления заработной платы рабочим, а именно операторам машинного доения и механизаторам.

При повремённой оплате труда заработок определяется отработанным рабочим временем (данная система используется для оплаты труда руководителей и специалистов).

Заработная плата работников начисляется исходя из тарифных ставок присвоенного разряда, согласно единой тарифной сетки.

Оплата труда руководящих работников, специалистов и служащих состоит из двух частей: должностного оклада и поощрений, премий, доплат.д.олжностные оклады устанавливаются в соответствии в соответствии с занимаемой должностью и квалификацией работника.

Для повышения производительности труда на предприятии принимаются надбавки к заработной плате: за особо сложную, ответственную работу, за проявление инициативы, достижение высоких результатов (в размере 50% от оклада), а также за совмещение должности (80% от тарифной ставки по высвобождаемой должности), за работу в ночное время (35%). Производится доплата за непрерывный стаж работы на предприятии (табл.13).

Таблица 13

Надбавка за непрерывный стаж работы

|  |  |
| --- | --- |
| Стаж работы, лет | Надбавка,% |
| До 5 | 10 |
| 5-10 | 20 |
| 10-15 | 30 |
| 15 и более | 40 |

Оплата труда в выходные и праздничные дни оплачивается в двукратном размере. В кооперативе за нарушение трудового процесса с работника взимается штраф, размеры которого устанавливаются в зависимости от каждого конкретного случая.

Индивидуальное задание: изучить процесс управления материально-технического снабжения и предложить мероприятия, способствующие его усовершенствованию.

Изучением процесса материально-технического снабжения занимается закупочная логистика. Данная наука относительно молода. Следует отметить, что в некоторых организациях сельского хозяйства о такой науки даже не слышали. Исследуемый объект относится к разряду таких организаций.

Непосредственно отдела, специализирующего на покупке сырья в ФГУ ГЗК "Калужская" нет, даже нет конкретного лица, отвечающего за снабжение учреждения необходимым сырьем и материалами.

Закупают сырье разные должностные единицы: и агроном, и зоотехник, и экономист.

На основании годового плана развития организации различные специалисты определяют потребность в количественном и видовом составе сырья (чаще всего это по отрасли растениеводства осуществляет главный агроном – определяет потребность в посадочном материале, удобрениях; механизатор в ГСМ, а гл. зоотехник и зав. по конной части определяет потребность в кормах).

Далее осуществляется выбор поставщиков. В качестве каналов приобретения сырья в рассматриваемой организации выступают различные магазины и рынки средств производства, расположенные в Москве, в Калуге. Постоянных поставщиков предприятие не имеет.

После выбора поставщиков заключается договор поставки.

Разберем на примере договор поставки заключенных ФГУ ГЗК "Калужская" с другими организациями.

Договор поставки заключен 20 января 2006 года, с одной стороны которого выступает ООО фирма "Феникс-Авиа" – продавец, а с другой – ФГУ ГЗК "Калужская" – покупатель.

На рассматриваемом объекте в договоре по материально-техническому снабжению (поставки) указывается:

* № договора и число составления,
* предмет договора (в данном разделе указывается вид сырья, а также условия транспортировки),
* цена товара,
* качество поставляемого товара (в этом разделе отражаются качественные характеристики товара – свойства, определяющие пригодность его для использования по назначению),
* права и обязанности сторон,
* порядок расчетов,
* ответственность сторон,
* арбитраж или разрешение споров(в случае, когда конфликтные ситуации невозможно решить дружеским путём, стороны передают разногласие третейским судам. На этот случай должны быть оговорены все условия этой передачи и расходов по арбитражу),
* срок действия договора,
* заключительные положения,
* реквизиты сторон - это указание юридических адресов сторон, подписи представителей сторон.

Предметом договора выступают нефтепродукты.

Качество должно соответствовать сертификату соответствия и должно сопровождаться сертификатом качества.

Продавец обязан поставить товар в установленные срок, а покупатель в свою очередь должен обеспечить погрузку, приемку, проверку и оплату.

Оплата должна быть произведена в течение 3-х дней после получения нефтепродуктов в сумме, указанной на товарно-транспортной накладной или счете-фактуры, наличным способом или путем перечисления денег на расчетный счет.

В случае просрочки оплаты покупатель уплачивает пени в размере 0,5% от стоимости платежа за каждый день просрочки. Продавец в случае задержки имеет права приостановит отпуск нефтепродуктов.

Все споры решаются путем переговоров, а при не достижении согласия в Калужском областном Арбитражном суде.

Договор действует со дня подписания по 31 декабря 2006 года.

Пример договора поставки можно увидеть в приложении 5.

Сырье ФГУ ГЗК "Калужская" делится на основное и вспомогательное.

Наибольшую долю предприятия составляет основное. К ним относятся предметы труда, идущие на изготовление продукции и образующие основное её содержание. На данном предприятии этим сырьем является посадочный материал, скот, сельскохозяйственная техника, электроэнергия, ГСМ.

К вспомогательному относится сырье, потребляемое в процесс обслуживания производства или добавляемые к основным материалам с целью изменения их внешнего вида и некоторых других свойств: это запчасти и удобрения.

Проанализируем динамику цен на следующие виды сырья: семена и посадочный материал, корма, минеральные удобрения (органические удобрения используются собственного производства), электроэнергия, нефтепродукты, запасные части. Данные об этом отражаются в годовом отчете в форме № 5 по ОКУД "Приложение к бухгалтерскому балансу".

В таблице 14 приведены затраты на данные виды сырья за последние 3 года.

Таблица 14

Затраты на сырьё в ФГУ ГЗК "Калужская"

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид сырья | Затраты на сырье по годам, тыс. руб.  | Изменение 2005+/ - к |
|   | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 |
| Электроэнергия | 475 | 158 | 303 | -172 | -145 |
| Зап. части | 499 | 585 | 623 | 124 | 38 |
| Корма | 1603 | 660 | 366 | -1237 | -294 |
| Семена | 512 | 487 | 653 | 141 | 166 |
| Удобрения | 208 | 14 | 403 | 195 | 389 |
| Нефтепродукты | 1718 | 1943 | 2043 | 125 | 100 |

Анализ таблицы 14 показывает, что затраты на корм за данную динамику лет падают. Это, в первую очередь, связано с тем, что данное учреждение предпочтение отдает кормам собственного производства, с каждым годом количество которых в рационе животных увеличивается. Такая же тенденция затрат на электроэнергию, что объясняется сокращением объемов ее использования. Затраты на посадочный материал и удобрения минимальны в 2004 году, так как в этот год потребность в них была наименьшей. Самые маленькие колебания наблюдаются в затратах на горюче – смазочные материалы. Здесь большее влияние оказывает фактор цен. Также мы наблюдаем, рост затрат на запчасти, что объясняется изношенностью оборудования.

Далее проведем анализ динамики такого вида закупаемого сырья, как сельскохозяйственная техника. Для этого рассмотрим данные таблицы 15.

В принципе картина неудивительная и характерная для большинства организаций сельского хозяйства: за 3 года покупка была совершена единожды – в 2004 году приобретен раздатчик кормов для КРС.

Таблица 15

Наличие сельскохозяйственной техники в ФГУ ГЗК "Калужская"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование |  Года |   | Изменение 2005+/ - к  |
|   | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 |
| Трактора всех марок | 19 | 19 | 19 |  - -- |  - -- |
| Тракторы, на кот. смонтированы машины | 4 | 4 | 4 |  - -- |  - -- |
| Тракторные прицепы | 5 | 5 | 5 |  - -- |  - -- |
| Сеялки | 2 | 2 | 2 |  - -- |  - -- |
| Сенокосилки | 1 | 1 | 1 |  - -- |  - -- |
| Комбайны:  | 3 | 3 | 3 |  - -- |  - -- |
| зерноуборочные | 2 | 2 | 2 |  - -- |  - -- |
| кукурузоуборочные | 1 | 1 | 1 |  - -- |  - -- |
| Доильные установки | 2 | 2 | 2 |  - -- |  - -- |
| Раздатчики кормов для КРС | 2 | 3 | 3 |  1 |  - -- |
| Транспортеры для уборки навоза | 8 | 8 | 8 |  - -- |  - -- |
| Грабли тракторные  | 1 | 1 | 1 |  - -- |  - -- |
| Пресс подборщики | 1 | 1 | 1 |  - -- |  - -- |
| Автомобили грузоперевозящие | 10 | 10 | 10 |  - -- |  - -- |

Машин явно недостаточно, как отмечалось уже, организация пользуется услугами сторонних организаций для транспортировки. Но средств на приобретение техники нет. Тем более что предприятие имеет кредиторскую задолженность по лизинговым обязательствам (2 трактора и 1 зерноуборочный комбайны были приобретены по договору лизинга с ГП Калужской продуктовой корпорацией), которая на 2005 год составляет 1439 тыс. руб.

Далее необходимо проанализировать состояние энергообеспеченности и энерговооруженность предприятия, так как энергия является одним из главных видов сырья, закупка которой прекратиться лишь в случае прекращения производственной деятельности.

Таблица 16

Энергообеспеченность и энерговооруженность В ФГУ ГЗК "Калужская"

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | На 100 га с/х угодий | 2005 в% к:  | На 1 среднегодового работника | 2005 в% к:  |
| 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 | 2003 | 2004 | 2005 | 2003 | 2004 |
| 1. Энергетические мощности, л. с.  | 272,6 | 272,6 | 272,6 | 100 | 100 | 32,8 | 55,10 | 49,8 | 151,60 | 90,5 |
| 2. Исп-но электроэнергии на произ. нужды с/х, тыс. кВт/ч | 30,9 | 23,9 | 23,9 | 77,3 | 100 | 3,7 | 4,8 | 4,4 | 117,1 | 90,5 |

Значение энергообеспеченности остается одинаковым на протяжении исследуемого периода. Следует отметить, что в 2003 году было использовано наибольшее количество электроэнергии, что объясняется большими объёмами производства в этот год.

Значение электроэнергии в расчете на 1 человека слабо колеблется: наибольшее ее значение приходится на 2004 год и составляет 4,8 кВт/ч на 1 чел., что всего лишь на 1,1 кВт/ч больше показателя 2003 года и на 0,4 – 2005 года.

Далее проанализируем такой вид сырья как скот.д.анные годовых отчетов за исследуемую динамику свидетельствуют о том, что покупка животных была произведена только в 2004 году: было приобретено 24 коровы на стоимость 165 тыс. руб.

После заключения договора поставки происходит доставка сырья и его отгрузка на склад. В большинстве случаев доставка осуществляется самовывозом со склада поставщика. Задача специалиста, который закупает сырье, состоит в том, чтобы проверить соответствие принимаемой продукции сведениям, указанным в товарно-транспортной накладной либо в счете-фактуре по наименованию, количеству и качеству.

Если продукция отвечает всем требованиям, то подписывается товарно-транспортная накладная, после чего продукция считается принятой.

Заключительным этапом выполнения договора является оплата полученных товаров.

В ФГУ ГЗК "Калужская" имеют место две формы расплаты с поставщиками: безналичная и наличная. При безналичной форме расчет ведется следующим образом: после поставки сырья осуществляется перечисление денежных средств с расчетного счета рассматриваемой организации на расчетный счет поставщика. При наличной форме специалист госконюшни осуществляет расчет с представителем компании-поставщика наличкой.

Если расчет производился наличкой, то работник, закупающий сырье, представляет отчетность (в виде авансового отчета) по затраченным средствам на приобретение сырья в бухгалтерию.

Поставленное сырье хранится на складах предприятия, откуда осуществляется его выдача работникам по мере надобности. Во владении предприятия имеются следующие склады: склад с автозапчастями, склад с нефтепродуктами, склад с минеральными удобрениями и склад с кормами. За хранение сырья и материалов на складе несет ответственность заведующий складом, заведующий нефтехозяйством, а также бригадир растениеводства, который по совмещению выполняет обязанности кладовщика.

Выше представленная информация дает основания говорить о том, что организация процесса управления материально-техническим снабжением нуждается в реформировании.

Как было указано, на исследуемом объекте не предусмотрено конкретного должностного лица, отвечающего за обеспечение организации необходимым сырьем и материалами. В связи с чем целесообразно предложить введение отдела материально-технического снабжения, в состав которого войдет три человека, а именно, заведующий нефтехозяйством, заведующий складов, а также начальник отдела материально-технического обеспечения. Последнюю должность также необходимо ввести в штат работников рассматриваемой организации.

Задачи, права и ответственность отдела материально-технического снабжения следует отразить в Положении об отделе. Это позволит придать решению практических задач системный характер, определить направление деятельности подразделения, а также будет способствовать единству и согласованности действий, выполнению поставленных задач и целей. С целью регламентации функций, прав, ответственности начальника отдела необходимо разработать должностную инструкцию. Пример данных документов представлен в приложении 6 и 7 соответственно.

В настоящее время основным посредником сделок между поставщиками, в качестве которых выступают разнородные промышленные предприятия, и потребителями - организациями АПК - является ОАО "Росагроснаб". Продукция, которой Росагроснаб обеспечивает потребителей АПК, насчитывает более 450000 наименований. Основные виды - автотракторная, сельскохозяйственная, дорожно-строительная, мелиоративная техника и запасные части к ней, технологическое оборудование для перерабатывающих предприятий, металлопродукция, строительные, тароупаковочные и горюче-смазочные материалы, хозяйственные товары и спецодежда, ремонтные материалы и инструменты, резинотехническая, химическая продукция и многое другое. Данное общество имеет службы снабжения во всех областях, в том числе и в Калужской (АООТ "Калугаагроснаб", расположенная по адресу ул. Промышленная, 34Тел.: (084-22) 3-46-00, факс: 3-47-00, E-mail: agrosnab@kaluga. ru)

Заключение договора с этим поставщиком позволит сократить командировочные расходы, расходы, связанные с поставкой сырья (на данный момент сырье поставляется в основном самовывозом со складов поставщиков), а также сэкономить время.

Многие сельскохозяйственные организации пользуются в своей деятельности услугам пунктов проката техники, машинно-тракторных станций. Использовать данные услуги имеет смысл поскольку у госконюшни на данный момент недостаточно материальных ресурсов для обновления имеющейся техники.

В тоже время следует отметить, что одним из наиболее распространенных организационных форм материально-технического обеспечения выступает лизинг, который позволяет приобретать технику в рассрочку. Это дает возможность рассматриваемой организации приобретать новое совершенное оборудование. Тем более, что рассматриваемая организация уже использовала в своей практике услуги лизинговой компании, и этот опыт был успешен.