

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

Кислова Е.Н.

ОРГАНИЗАЦИЯ И МЕНЕДЖМЕНТ

Учебное пособие для проведения практических занятий и выполнения самостоятельной работы для бакалавров направления подготовки 36.03.02 Зоотехния Профиль Технология производства продуктов животноводства (по отраслям)

Брянская область

2017

УДК 631.1:339.138 (076)

ББК 65.290-2

К 44

Кислова Е.Н. Организация и менеджмент. Учебное пособие для проведения практических занятий и выполнения самостоятельной работы для бакалавров направления подготовки 36.03.02 Зоотехния Профиль Технология производства продуктов животноводства (по отраслям). - Брянск: Издательство Брянского ГАУ, 2017. – 74 с.

Рекомендовано учебно-методической комиссией Института ветеринарной медицины и биотехнологий Брянского государственного аграрного университета, протокол № 9 от 31.05.2017 г.

Рецензент доцент кафедры менеджмента, к.э.н., Поседько Н.А.

ФГБОУ ВО БГАУ, 2017

© Кислова Е.Н., 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ТЕМА 1. ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОМ ПРОИЗВОДСТВЕ	6
ТЕМА 2. СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ И СОЧЕТАНИЕ ОТРАСЛЕЙ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ИХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ. МЕТОДИКА ОПРЕДЕЛЕНИЯ РАЗМЕРОВ И СПЕЦИАЛИЗАЦИИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ	15
ТЕМА 3. ОРГАНИЗАЦИЯ И АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА	17
ТЕМА 4. ОРГАНИЗАЦИЯ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	25
ТЕМА 5. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА КОРМОВ. ПЛАНИРОВАНИЕ ПОТРЕБНОСТИ В КОРМАХ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ.	26
ТЕМА 6. ОРГАНИЗАЦИЯ ОТРАСЛЕЙ ЖИВОТНОВОДСТВА, АНАЛИЗ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И УЧЕТ ПРОДУКТИВНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ЖИВОТНЫХ	28
ТЕМА 7. СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ	38
ТЕМА 8. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ	44
ТЕМА 9. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ	45
ТЕМА 10. УПРАВЛЕНИЕ В АПК. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ ЖИВОТНОВОДСТВА	49
ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ	55
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	73

ВВЕДЕНИЕ

В условиях современного развития рыночной экономики возрастает роль всесторонне подготовленных высококвалифицированных бакалавров направления подготовки 36.03.02 Зоотехния Профиль Технология производства продуктов животноводства (по отраслям).

Чтобы достичь мировоззренческой зрелости, нравственного совершенства, высокой духовной культуры, развития творческих способностей человека, необходимы не только разносторонние знания, образованность, но и постоянное стремление к обновлению и пополнению знаний, приобретению новых умений и навыков самообразования.

Самостоятельная работа включает самые разнообразные виды: подготовку к текущим аудиторным занятиям; самостоятельное изучение отдельных разделов дисциплины, предусмотренное рабочей программой; выполнение индивидуальных заданий; подготовку рефератов и докладов; подготовка к аттестации и т.д.

Важная роль в этом процессе принадлежит практическим занятиям и выполнению самостоятельной работы по дисциплине «Организация и менеджмент».

ОК-3: способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

ОК-4: способностью использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности

ОК-6: способностью работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, профессиональные и культурные различия

ПК-7 -способностью разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных производственных показателей животноводства;

ПК-12: способностью анализировать и планировать технологические процессы как объекты управления

ПК-14: способностью к нахождению компромисса между различными требованиями (стоимость, качества, безопасность и сроки использования) как при долгосрочном, так и при краткосрочном планировании и определению оптимального решения

ПК-15: способностью к оценке затрат на обеспечение качества продукции, проведению маркетинга и подготовке бизнес-планов выпуска и реализации перспективной и конкурентоспособной продукции

ПК-16: готовностью к адаптации современных версий систем управления качеством к конкретным условиям производства на основе международных стандартов, осуществлению технологического контроля и управлению качеством продукции животноводства.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

Знать:

- теоретические основы экономических наук, позволяющие их использовать в различных сферах, в том числе в области организации сельскохозяйственного производства;

- теоретические основы юридических наук, позволяющие их использовать в различных сферах, в том числе в области организации сельскохозяйственного производства;

- теоретические основы работы в коллективе исполнителей в отраслях животноводства;

- теоретические основы разработки и проведения мероприятий по увеличению различных производственных показателей животноводства;

- методику анализа и планирования технологических процессов как объектов управления в отраслях животноводства и сфере технологий производства сельскохозяйственной продукции;

- способы нахождения компромисса между различными требованиями (стоимость, качество, безопасность и сроки исполнения) как при долгосрочном, так и при краткосрочном планировании и определении оптимального решения, использование передового опыта организаций по производству продукции животноводства в решении аналогичных вопросов;

- теоретические основы оценки затрат на обеспечение качества продукции, проведения маркетинга и подготовки бизнес-планов выпуска и реализации перспективной и конкурентоспособной продукции;

- теоретические основы адаптации современных версий систем управления качеством к конкретным условиям производства на основе международных стандартов, осуществлению технологического контроля и управлению качеством продукции животноводства.

Уметь:

- применять экономическую терминологию, лексику и основные экономические категории; применять инструментарий экономического исследования, в т.ч. для анализа эффективности результатов в различных сферах деятельности, в том числе организации сельскохозяйственного производства;
- применять терминологию, лексику и основные категории из области права, в том числе в организации сельскохозяйственного производства;
- эффективно работать в коллективе исполнителей и толерантно воспринимать социальные, этнические, профессиональные и культурные различия;
- разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных производственных показателей животноводства;
- анализировать и планировать технологические процессы как объекты управления, в том числе в отраслях скотоводства, свиноводства, птицеводства, пчеловодства, кролиководства, коневодства и др. отраслях животноводства, а также в сфере технологий производства сельскохозяйственной продукции;
- в практической деятельности оценивать затраты на обеспечение качества продукции, проведение маркетинга и подготовку бизнес-планов выпуска и реализации перспективной и конкурентоспособной продукции;
- находить компромиссы между различными требованиями (стоимость, качество, безопасность и сроки исполнения) при долгосрочном и краткосрочном планировании и определять оптимальное решение с использованием передового опыта организаций по производству продукции животноводства;
- использовать адаптированные современные версии систем управления качеством в конкретных условиях производства на основе международных стандартов, осуществлять технологический контроль и управление качеством продукции животноводства.

Владеть:

- основами экономических знаний и методами их применения в различных сферах деятельности;
- основами правовых знаний и уметь их применять в различных сферах деятельности;
- современными методами организации работы коллектива и толерантным восприятием социальных, этнических, профессиональных и культурных различий;
- способностью разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных производственных показателей животноводства;
- современными методами анализа и планирования технологических процессов как объектов управления, в том числе в отраслях скотоводства, свиноводства, птицеводства, кролиководства, коневодства и других отраслях животноводства, а также в сфере технологий производства сельскохозяйственной продукции;
- глубокими знаниями о методах внутрихозяйственного планирования, экономики и организации производства, статистики, бухгалтерского учета и т.д., необходимых для нахождения компромисса между различными требованиями (стоимость, качество, безопасность и сроки исполнения) как при долгосрочном, так и краткосрочном планировании и определению оптимального решения, направленного на повышение эффективности сельскохозяйственного производства, в т.ч. отраслей животноводства;
- навыками оценки затрат на обеспечение качества продукции, проведение маркетинга и подготовку бизнес-планов выпуска и реализации перспективной и конкурентоспособной продукции
- приемами адаптации современных версий систем управления качеством к конкретным условиям производства на основе международных стандартов, приемами осуществления технологического контроля и управления качеством продукции животноводства.

Тема 1. Основы планирования в сельскохозяйственном производстве

Вопросы для обсуждения

1. Основные задачи планирования сельскохозяйственных организаций.
2. Разделы и порядок разработки плана производственно-финансовой деятельности предприятия.
3. Разделы бизнес-плана и порядок его разработки.
4. В чем сущность перспективного планирования на предприятии?
5. В чем сущность оперативного планирования на предприятии?

Тестовые задания

1. Планирование-это:

- а) процесс определения целей организации и выбора способов их достижения;
- б) процесс определения сильных и слабых сторон предприятия;
- в) анализ эффективности деятельности организации в долгосрочном и текущем периоде;
- г) оценка эффективности нововведений на основе исчисления экономии текущих затрат.

2. Установите соответствие между принципами планирования и их определениями

1. Принцип системности	а) реализуется по вертикали и путем интеграции и дифференциации плановых заданий, а по горизонтали - путем координации структурных подразделений предприятия
2. Принцип самостоятельности планирования	б) проявляется в возможности изменения предварительных плановых параметров, за счет предусмотренных резервов
3. Принцип участия	в) предполагает, что предприятие - сложная многоуровневая социально-экономическая иерархия, состоящая из уровней, в каждом из которых осуществляется функция планирования
4. Принцип непрерывности	г) заключается в том, что планы должны быть конкретизированы и детализированы настолько, насколько это необходимо для выявления уровня доходности продукции
5. Принцип гибкости	д) заключается в том, что процесс планирования на предприятии осуществляется постоянно, а разработанные планы могут корректироваться по мере необходимости
6. Принцип эффективности	е) подразумевает привлечение к плановой работе всего персонала предприятия

3. Установить соответствие:

Тип плана:

1. Перспективный
2. Годовой
3. Оперативный

Наименование плана:

- А. План организационно-хозяйственного устройства
- Б. План организационно-хозяйственной деятельности предприятия
- В. План-наряд на выполнение работ в растениеводстве и животноводстве
- Кассовый план
- Баланс доходов и расходов

4. Основными задачами внутреннего планирования являются:

- а) обоснование экономической целесообразности возможных направлений развития организации;
- б) определение источников финансирования;
- в) планирование технического развития производства;
- г) получение максимальной прибыли;
- д) прогнозирование деловой среды предприятия;
- е) расчет ожидаемых финансовых результатов деятельности.

5. Производственная программа по животноводству включает в себя:

- а) разработку производственной программы скотоводства;
- б) разработку производственной программы свиноводства;
- в) разработку производственной программы растениеводства;
- г) разработку баланса продукции растениеводства;
- д) разработку производственной программы коневодства.

Планирование воспроизводства стада и валовой продукции скотоводства

Прежде чем приступить к разработке плана, необходимо проанализировать производственно-финансовую деятельность хозяйства, отделения, фермы, бригады, каждой отрасли за последние три-пять лет.

Планирование производства на молочно-товарной ферме состоит в поэтапной разработке следующих разделов:

1. Календарный план осеменения и отелов.
2. Годовой, месячный и квартальный обороты стада.
3. План надоя молока.
4. Планирование суммарных приростов живой массы по выращиваемому молодняку молочного и после молочного периодов.

Для разработки плана производства на ферме крупного рогатого скота необходимо иметь следующие данные:

- а) календарный план осеменения и отелов
- б) структуру стада по состоянию на 1 января планируемого года.
- в) ожидаемую продуктивность коров
- г) ожидаемый прирост живой массы молодняка;

Далее студентам следует выполнить следующие задания: осуществить: планирование случек и отелов коров и нетелей, составить годовой оборот стада и произвести расчет валового производства мяса в живой массе, произвести расчет среднегодового поголовья, запланировать помесичное производство молока на ферме.

Задание 1. Планирование случек и отелов коров и нетелей.

Цель задания: освоение основных методов разработки помесичного плана отелов коров и нетелей, получения приплода и составления графика осеменения маток на планируемый год.

Условия задания: в рассматриваемом хозяйстве крупный рогатый скот представлен симментальской породой. На начало планируемого года на ферме насчитывалось 1342 головы крупного рогатого скота различных половозрастных групп (табл. 1).

Хозяйство намечает в планируемом году продать молока 15100ц, мяса крупного рогатого скота-1200ц, 60 племенных бычков старше 1 года общим весом 210ц

Исходя из намеченного задания, предусматривается в предстоящем году увеличить общее поголовье скота на 30 %, в том числе поголовье коров на 12,3 %, получить не менее 100 телят на 100 коров и нетелей, имевшихся на начало года, купить 2 бычков старше 1 года общей живой массой 8 центнеров.

Таблица 1

Поголовье, структура стада и живой вес 1 головы на начало планируемого года

Группы скота	Количество голов	в % ко всему стаду	Средний вес 1 головы, кг.
Быки-производители	13	1	761
Коровы	620	46,2	516
Нетели	44	3,2	410
Телки позапрошлого года рождения	209	15,6	300
Телки прошлого года рождения	198	14,8	148
Бычки позапрошлого года рождения	50	3,8	300
Бычки прошлого года рождения	200	14,8	150
Скот на откорме	8	0,6	512

При планировании сроков случек и отелов принимаются за основу следующие условия:

- получение от каждой коровы и нетели, числящихся на начало года, здорового теленка (за исключением животных, отелившихся в отчетном году и намеченных к выбраковке);
- возраст первой случки телок 18-20 месяцев при достижении ими веса 350-370 кг;
- продолжительность сервис-периода (от отела до плодотворной случки) 45-60 дней. При этом от коров, отелившихся в январе, в течение года можно получить второй отел.

Для составления планов случек и отелов необходимо иметь следующие данные:

- записи случек коров и телок с апреля по декабрь прошлого года;
- распределение коров на 1 января планируемого года по срокам отелов с 1 марта по декабрь прошлого года;
- возрастной состав коров в годах;
- возрастной состав молодняка по месяцам рождения.

Источником получения указанных данных является зоотехнический учет на фермах. Случки и отелы животных в прошлом году, согласно зоотехническим записям, произведены в следующие сроки (табл.2).

Таблица 2

Фактические сроки случек и отёлов в прошлом году

Месяцы года	Случки прошлого года			Отелы прошлого года		
	коров	телок	всего	коров	нетелей	всего
Март	-	-	-	74	6	80
Апрель	44	.	44	83	7	90
Май	70	6	76	86	10	96
Июнь	82	10	92	72	15	87
Июль	88	9	97	56	2	58
Август	80	5	85	32	11	43
Сентябрь	52	6	58	24	6	30
Октябрь	40	4	44	22	4	26
Ноябрь	28	4	32	30	9	39
Декабрь	24	-	24	27	10	37
Итого	508	44	552	506	80	586

Из поголовья коров, не слученных в прошлом году (отёлы - ноябрь и декабрь), должны быть покрыты в планируемом году: в январе-39, в феврале-37, остальные 36 (в том числе из отелившихся в апреле-8, в мае-8, в июне-7, июле-6, августе-3, сентябре-2, октябре-2), как старые и низко продуктивные выбраковываются и ставятся на откорм на 9-10месяц лактации.

По учетным данным рассматриваемого хозяйства молодняк по месяцам рождения распределяется таким образом (табл.3).

Таблица 3

Возрастной состав молодняка КРС на 1 января планируемого года

Месяцы рождения	Телки		Бычки и кастраты	
	1-2 лет. (рождения позапрошлого года)	До 1 года, (рождения прошлого года)	1-2 лет. (рождения позапрошлого года)	До 1 года, (рождения прошлого года)
Январь	-	5	-	4
Февраль	-	10	-	11
Март	-	28	-	30
Апрель	-	22	-	20
Май	36	30	-	30
Июнь	43	30	-	31
Июль	35	И	-	11
Август	22	12	7	12
Сентябрь	7	2	3	2
Октябрь	16	11	12	11
Ноябрь	21	19	16	19
Декабрь	29	18	12	19
Итого	209	198	50	200

Возрастной состав и продуктивность коров служат основанием для выбраковки старых и планирования среднегодового надоя молока на корову.

Таблица 4

Возраст и поголовье коров

Возраст, лет	Количество голов	Возраст (лет)	Количество голов	Возраст, лет	Количество голов
До3	84	6	126	9	32
4	119	7	38	10	39
5	87	8	32	11-12	63
Итого	X	X	X	X	620

С возрастом коров изменяется их продуктивность. Так, от коров симментальской породы наивысший удой достигается при 5-6 лактациях. Наиболее выгодный срок использования коров этой породы в условиях Центрально-Черноземной зоны 7-8 лет, а отсюда ежегодная выбраковка коров должна составлять 12-14%.

Исходя из вышеизложенного и хозяйственной целесообразности, намечено к выбраковке в планируемом году следующее количество коров и телок:

При наличии всех приведенных выше данных приступают к составлению годового плана случек и отелов. Он приводится в следующем порядке.

- а) в соответствии с фактическими сроками случек определяют время и количество отелов коров и нетелей с января по сентябрь;
- б) составляют план случек коров и телок с января по ноябрь;
- в) на основе плана случек намечают отелы на октябрь-декабрь;
- г) предусматривают случку коров и телок в ноябре-декабре;
- д) намечают получение телят по месяцам.

Таблица 5

План выбраковки коров и телок

Месяцы	Коровы	Телки 1-2 лет	Телки до 1 года
Январь	3	7	-
Февраль	3	8	-
Март	4	7	-
Апрель	7	5	-
Май	8	1	-
Июнь	9	3	-
Июль	8	4	-
Август	5	7	-
Сентябрь	4	-	1
Октябрь	3	-	2
Ноябрь	2	-	6
Декабрь	4	-	5
Итого	60	42	14

Методика решения.

1. Сначала в план случек и отелов (табл.6) записывают данные из табл.2 о фактической случке коров и телок, проведенной в прошлом году. Затем определяют сроки отелов коров и нетелей. Поскольку средняя продолжительность стельности коров составляет 280-285 дней, то 44 коровы, слученные в апреле отчетного года, отелятся в январе планируемого года. В феврале должны отелиться 70 коров и 6 нетелей, покрытых в мае отчетного года; в марте соответственно 82 и 10, слученных в июне отчетного года и. т. д. Животные, покрытые в декабре отчетного года, отелятся в сентябре планируемого года.

2. Чтобы определить количество отелов коров и нетелей в октябре, ноябре и декабре планируемого года, необходимо определить сроки случек коров и телок в 1 квартале этого же года. При продолжительности сервис-периода в 45-60 дней в случку должны пойти коровы, отелившиеся в ноябре отчетного года. Таких коров в рассматриваемом примере числится 39. Но из них будет намечено к выбраковке 3 старых, которые не подлежат случке. Следовательно, в январе планируемого года должны пойти в случку 36 коров. В феврале случаются коровы, отелившиеся в декабре отчетного года. За вычетом 3 голов намечается покрыть 34.

3. Количество коров, подлежащих выбраковке, устанавливается исходя из данных возрастного состава. В рассматриваемом хозяйстве на начало года имелось 63 коровы старше 10 лет- 7 лактаций (табл. 4), поэтому на планируемый год выбраковка составила 10%. 4. Планирование случек коров с марта по декабрь производится на основании плана отелов коров и нетелей. В нашем примере, согласно плану отелов, в январе планируемого года, отелятся 44 коровы. Все они должны пойти в случку в марте, за исключением 4, намеченных к выбраковке. В феврале отелятся 76 коров и нетелей, которые должны быть покрыты в апреле, за минусом намеченных к выбраковке.

Таблица 6

План осеменения и отёлов крупного рогатого скота на планируемый год

Сроки отелов	Отелится голов			Будет приплода	
	коров	нетелей	всего	бычков	телочек
1	2	3	4	5	6
Коровы отёла прошлого года					
Коровы и нетели планируемого года					
Январь					
Февраль					

Март													
Апрель													
Май													
Июнь													
Июль													
Август													
Сентябрь													
Октябрь													
Ноябрь													
Декабрь													
Тёлки от 1 до 2 лет.													
Тёлки до года.													
Итого													
Ожидаемые отёлы по месяцам	X				X				X			X	
Будет случено по месяцам года												Всего случного контингента	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		

Таким образом, составляется план случек коров до конца планируемого года.

1. Кроме коров, планируется случка телок старше года. Возраст первого покрытия телок в рассматриваемом хозяйстве принят в 20 месяцев. В январе планируемого года достигнуты случного возраста телки, рожденные в мае позапрошлого года. В таблице 3 числятся 36 телок, рожденных в мае. Из них намечается выбраковать 7 (табл.5), остальные 29 должны быть пущены в случку. Телки, родившиеся в июне, за исключением выбракованных, должны быть покрыты в феврале и т.д. После того, как будет спланирована случка телок рождения позапрошлого года, намечают таким же образом случку телок рождения прошлого года

2. На основании сроков случки коров и телок с января по март планируемого года рассчитывают отёлы коров и нетелей с октября по декабрь. В январе намечено случить 36

коров и 29 телок, отел их будет в октябре, в феврале соответственно 34 и 35, а отел в ноябре, от слученных в марте - отел планируется в декабре.

3. Затем подсчитывается, сколько будет всего отелов и количество телят за год, исходя из вероятности рождения бычков и телочек 50 на 50 %.

4. С учетом предусмотренных отелов коров и нетелей в октябре планируемого года намечается план случек этих коров на декабрь за минусом коров, подлежащих выбраковке.

Задание 2. Составление годового оборота стада и расчет валового производства мяса в живой массе.

Цель задания: освоение методики составления законченного годового оборота стада в планируемом году и валового производства мяса в живой массе на ферме с учетом изменения численности поголовья по возрастным и половым группам скота.

Условия задания.

1. Наличие поголовья на начало планируемого года и средний вес 1 головы приведены в табл. 1. В целях облегчения расчетов средний вес 1 головы на конец года принимается таким же, как на начало года.
2. Намечена продажа на племя бычков 1-2 лет 60 голов, средняя масса 1 головы 350 кг.
3. Намечено продать на мясо 56 голов телок 1-2 лет средней массой 1 головы 350 кг, телок до года 14 голов средней массой 1 головы 173 кг и бычков до года 14 голов средним весом 1 головы 178 кг. Также снять с откорма 190 голов скота средней массой 1 головы 413 кг.
4. Намечена внутривладельческая реализация работникам хозяйства: телок рождения планируемого года -9 голов и бычков рождения планируемого года -9 голов, средняя масса 1 головы-145 кг.
5. Живая масса при рождении бычка-30 кг, а телочки-25 кг.
6. Средний вес животных переводимых в старшие группы: в группу коров из нетелей-450 кг, в нетели из телок- 370 кг, телок и бычков при достижении 1 года-250 кг, бычков в группу быков- производителей-550 кг, а бычков 1-2 лет на откорм-350 кг.
7. Средний вес животных из группы откорма, реализуемых на мясо: быков-производителей-800 кг, бычков и кастратов 1-2 лет-350 кг, бычкой до года 165 кг, коров после откорма-540 кг, телок старше 1 года-350 кг, телок до года-162 кг.

Методика решения.

1. Годовой оборот стада является составной частью производственно-финансового плана хозяйства, позволяет определять возможный рост поголовья скота и валового производства молока и мяса (табл. 7). В таблице оборота стада показывается движение поголовья по возрастным группам. Она представляет собой баланс, разделенный на две части: первая - наличие поголовья на начало года и приход, а вторая часть - расход и поголовье на конец года. Количество животных, указанное в этих частях, должно быть равное, что свидетельствует о правильности составления оборота стада. В приходной части оборота показываются источники увеличения поголовья: приплод, поступление из младших групп, покупка. В расходной части находит отражение выбытие скота: перевод в старшие группы, продажа на племя и мясо, прочая реализация (внутрихозяйственная). По показателям этой таблицы в последующих разделах плана определяют потребность хозяйства в кормах, помещениях, численности рабочих и фонд заработной платы в животноводстве, себестоимость продукции. Поэтому при составлении годового оборота стада обращают внимание на то, чтобы все показатели в нем были взаимно увязаны и обоснованы.

2. При составлении годового оборота стада прежде всего в графу 3 (поголовье на начало года - (табл.7- составляется самостоятельно) проставляют наличие и живую массу

животных по половым и возрастным группам на начало планируемого года (табл.1). Затем из плана случек и отелов берут сведения о приплоде и записывают в графу 4 «Приплод» по строкам «Телки рождения планируемого года» и «Бычки рождения планируемого года». В графу 5 приходной части оборота заносят количество животных и их живой вес по группам, поступление которых запланировано со стороны в порядке закупки.

3. Следующий этап работы - это перевод в старшие группы (графа 7) и поступление из младших групп (графа 6). Телок после случки переводят в группу нетелей, а растелившихся нетелей в группу коров. Кроме того, в зависимости от дальнейшего хозяйственного назначения животных можно переводить на откорм. Перевод из одной группы скота в другую разберем на примере маточного стада. 218 голов телок 1-2 лет переводят в группу нетелей, следовательно, это количество животных показывается в расходной части оборота стада в графе 7 в группе «Телки 1-2 лет» и одновременно в приходной части в графе 6 по строке «Нетели». В графе 3 по строке «итого» плана случек и отелов отелится 136 нетелей. Указанное поголовье записывается в графу 7 годового оборота по строке «Нетели» и графу 6 по строке «Коровы». Аналогичным образом осуществляется перевод животных из младших групп в старшие и по другим технологическим группам.

4. После того, как составлена приходная часть оборота стада и проведена запись движения скота из одной возрастной группы в другую, приступают к планированию общей реализации скота. В графе 8 записывают поголовье, запланированное для продажи на племя - 60 быков 1-2 лет. Исходя из условий задания определяют количество голов скота, которое должно быть реализовано на мясо и внутрихозяйственные цели. Эти данные заносят соответственно в графы 9 и 10 годового оборота.

5. После проведения всех указанных записей в таблице годового оборота стада, определяют выходное поголовье, т.е. «Поголовье на конец года». Для этого по каждой группе скота из суммы наличия на начало года с приходом вычитают расход. Полученная разность есть выходное поголовье. Подсчитанное таким образом выходное поголовье по всем группам записывают в оборот стада в графу 11 по строке «а».

6. Затем по каждой графе по строкам «а» подводят итоги и проверяют правильность составления оборота стада:

- а) Сопоставляют тождественность итогов переводных граф 7 и 6 (количество животных, поступивших из младших групп должно соответствовать количеству животных, переведенных в старшие группы);
- б) Устанавливают равенство итогов левой и правой частей оборота (поголовье на начало года плюс приход должно быть равно расходу плюс поголовье на конец года);
- в) Определяют выходное поголовье по итоговой строке оборота (из суммы поголовья на начало года и всего прихода вычитают весь расход);
- г) Полученный результат сравнивают со всем выходным поголовьем по графе 11. Равенство их указывает на правильность составления оборота стада.

7. В заключение определяют валовой прирост в живой массе по каждой возрастной категории скота и в целом по стаду. Для этого по каждой возрастной и производственной группам скота из условия задания в строке «б» выписывают: живую массу 1 головы в кг на начало и конец года: живую массу при рождении и выбытии из стада и переводе в старшие группы. Перемножив поголовье скота в строке «а» на показатель строки «б» и разделив на 100, записывают общую живую массу в строке «в» и по формуле:

$$ВП = ЖМ_{КГ} + ЖМ_{Р} - (ЖНГ + ЖМП), \quad (1)$$

где: ВП- валовой прирост в живой массе;

ЖМ_{КГ} - живая масса скота на конец года;

ЖМ_{НГ} - живая масса скота на начало года;

ЖМ_Р - живая масса скота по расходной части годового оборота;

ЖМ_П - живая масса скота по приходной части годового оборота.

Определяют валовой прирост скота в планируемом году по каждой возрастной и производственной группе и записывают в графу 12 по строке «в».

8. Валовое производство мяса включает в себя валовой прирост живой массы скота и живой вес телят (приплода) при рождении.

Задание 3. Расчет среднегодового поголовья.

Цель задания - освоение методики расчета среднегодового поголовья КРС разными способами.

Условия задания и решение.

Таблица 7

Месячный оборот стада коров

	Месяцы											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Поголовье на начало месяца	620	612	610	613	616	618	622	624	625	622	647	675
2. Поступит из	-	6	10	9	5	6	4	4	-	29	35	28
3. Выбраковка	1	8	7	6	3	2	2	3	3	4	7	7
4. Пороловье на конец месяца	612	610	613	616	618	622	624	625	622	647	675	696

1. Располагая данными о численности скота на 1 число каждого месяца, можно определить среднюю численность за год по формуле средней хронологической:

$$P_{CP} = \frac{(P_{НГ} + P_{КГ}) : 2 + P_{Ф} + P_{М} + \dots + P_{Д}}{П - 1} \quad (2)$$

Где: P_{CP} - среднегодовая численность поголовья, гол;

$P_{НГ} + P_{КГ}$ - поголовье на начало и конец года;

$P_{Ф}, P_{М}, P_{Д}$ - поголовье на начало каждого месяца года, начиная с февраля по декабрь планируемого года;

2 и $П - 1$ - постоянные коэффициенты, где

$П - 1$ - количество слагаемых без 1 т.е. число календарных месяцев за год ($12 - 1 = 11$ месяцев).

2. Провести расчет среднегодового поголовья коров по формуле средней арифметической из двух крайних дат:

$$P_{CP} = \frac{P_{НГ} - P_{КГ}}{2} \quad (3)$$

При этом надо иметь в виду, что средняя годовая численность коров, рассчитанная как средняя арифметическая из двух крайних дат, не отражает изменений в стаде в течение года. Поэтому пользоваться ей при наличии месячных или даже квартальных данных о численности поголовья не следует.

Среднегодовое поголовье скота, определенное по формуле средней хронологической, более точно отражает изменения. По этой формуле можно установить среднее поголовье по периодам года (стойловый, пастбищный), исходя из наличия скота за те месяцы, которые входят в данный период.

3. Расчет фактического среднего поголовья при планировании отдельных производственных групп, движение которых происходит за более короткий срок, чем за месяц, проводится по кормодням пребывания животных в соответствующих производственных и возрастных группах.

Плановое количество кормодней по каждому месяцу рассчитывают по формуле:

$$П_{СМ} = \{(P_{НМ} \times K_{Д}) + (P_{П} \times 15,5) - (P_{В} \times 15,5)\} : K_{Д} \quad (4)$$

где: P_{cm} -среднее поголовье скота по каждому месяцу года, гол;
 P_{nm} -поголовье скота в группе, имевшееся на начало месяца;
 K_d -количество календарных дней в месяце;
 P_n -поступление в группу за месяц, голов;
 P_v - выбытие из группы за месяц, голов;
 15,5- постоянный расчетный коэффициент (число дней пребывания в соответствующей группе).

При определении среднегодового поголовья общее количество кормодней за год по каждой группе скота делят на 365-366 календарных дней в году. Сравнить полученные результаты трех методов исчисления среднегодовой численности поголовья коров, используя данные таблицы 8, и сделать соответствующие выводы.

Задание 4. Планирование помесячного производства молока на ферме.

Цель задания: освоение методики составления помесячного плана надоя молока на ферме на календарный год вторым способом.

Условия и методика решения.

При установлении среднегодового надоя молока на фуражную корову применяются два способа:

1. Учитывая фактический удой на фуражную корову за последний отчетный год, планируют мероприятия, которые должны обеспечить повышение этого показателя в планируемом году. Определив общее повышение среднегодового удою, рассчитывают его повышение на фуражную корову.

2. Планируют валовой выход надоя молока на основе установления среднего удою и количества дойных коров по месяцам лактации в каждом календарном месяце года. Удой по месяцам лактации рассчитывается по установленным процентам от валового надоя. Далее при заполнении таблицы 9 следует придерживаться следующих этапов:

2.1. В графу 3 из таблицы 2 выписать количество коров с 1 по 10 месяцы лактации, фактически растелившихся в прошлом году.

2.2. Из плана случек (осеменения) и отёлов (табл.6) заполнить строку «1 месяц лактации» с января по декабрь планируемого года, графы 3-15.

2.3. Провести в строках «Дойных коров» движение дойных коров по месяцам года с 1 по 10 месяцы лактации. По строке «9 месяц лактации» учесть план выбраковки взрослых коров, предусмотренный в таблице 8. Движение дойных коров проводят по диагонали слева вверху - вниз и направо, вплоть до 10 месяца лактации.

Тема 2.Специализация и сочетание отраслей сельскохозяйственных предприятий и их подразделений. Методика определения размеров и специализации сельскохозяйственных предприятий

Вопросы для обсуждения

1. Экономическая сущность и значение специализации в организации сельскохозяйственного производства.
2. Формы специализации сельскохозяйственного производства и их особенности.
3. Производственные типы сельскохозяйственных предприятий.

Тестовые задания

1. Закончите определение

Специализация это.....

2. Формы специализации:

- а) территориальная;
- б) общехозяйственная;

- в) внутрихозяйственная;
- г) внутриотраслевая.

3. Укажите факторы, способствующие развитию специализации:

- а) природные условия;
- б) наличие хороших дорог;
- в) хорошая обеспеченность транспортом;
- г) наличие рынков сбыта.

4. Укажите факторы, сдерживающие углубление специализации:

- а) применение севооборотов;
- б) разнообразие природных условий;
- в) рациональное использование ресурсов в течение года;
- г) совершенствование техники и технологии;
- д) развитие путей сообщения.

5. При построении экономико-математической модели оптимального сочетания отраслей необходимо обосновать:

- а) технико-экономические коэффициенты;
- б) наличие ресурсов;
- в) цены на реализуемую продукцию;
- г) источники инвестиций.

Задание 1. Определение размеров сельскохозяйственных предприятий.

Цель задания: Определить размеры сельскохозяйственного предприятия.

Условия и методика решения.

Размеры сельскохозяйственного предприятия определяются показателями, взятыми из годовых отчетов сельскохозяйственных предприятий, приведенными ниже в табл. 1. На основании сравнения ниже перечисленных показателей со средне районными данными сделать вывод о размерах сельскохозяйственного предприятия.

Таблица 8

Размеры сельскохозяйственного предприятия

Показатели	20.. г.	20..г.	20..г.	В среднем по району на одно хозяйство
Стоимость валовой продукции в текущих ценах, тыс. руб..				
в том числе:				
растениеводства				
животноводства				
Земельная площадь, га				
в том числе:				
площадь сельскохозяйственных угодий, га				
площадь пашни, га				
Стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.				
Число среднегодовых работников, чел.				
Поголовье животных, условных голов				

Задание 2. Определение специализации сельскохозяйственных предприятий.

Цель задания: Определить специализацию сельскохозяйственного предприятия на основании данных его годовой бухгалтерской отчетности и рассчитать коэффициент специализации, сделать вывод о степени специализации хозяйства

Условия и методика решения.

Специализация определяется по структуре денежной выручки от реализации сельскохозяйственной продукции по каждому из анализируемых периодов. Если в структуре денежной выручки один вид продукции составляет 50% и более, то предприятие специализируется на производстве одного вида продукции, если два вида продукции составляют 66,6%, то оно специализируется на двух видах продукции, если три вида продукции составляют 75,3% и более, то оно специализируется на производстве трех видов продукции, а если не соблюдается ни одно из вышеперечисленных условий, то оно является многоотраслевым.

Для определения уровня специализации хозяйства используют коэффициент специализации:

$$K_c = 100 / \sum U_t * (2N - 1), \quad (5)$$

где: K- коэффициент специализации

U_t - удельный вес отдельных отраслей в объеме товарной продукции

N - порядковый номер отдельных отраслей по удельному весу каждого вида продукции в ранжированном ряду.

Критерии оценки коэффициента специализации: если K_c равен 0,2, то это слабая степень специализации, свыше 0,2 - - 0,4 средняя степень, больше 0,4-0,6 высокая степень специализации, свыше 0,6 углубленная специализация, 1- моноспециализация.

Таблица 9

Размер и структура товарной сельскохозяйственной продукции

Отрасли и виды продукции	20.. г.		20.. г.		20.. г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Растениеводство-всего						
в т.ч.						
зерно						
картофель						
овоцы						
Прочая продукция растениеводства						
Животноводство-всего						
в т.ч. молоко						
мясо КРС в ж.в.						
Мясо свиней						
лошади						
Прочая продукция животноводства, реализованная в переработанном виде						
Прочая продукция животноводства						
Всего						

Тема 3. Организация и анализ использования ресурсного потенциала

Земельные угодья

Вопросы для обсуждения

1. Состав земельных угодий сельскохозяйственной организации.
2. Какие формы собственности на землю существуют в настоящее время?
3. Трансформация земельных угодий.

Тестовые задания

1. Какой из показателей не характеризует эффективность использования земли:

- а) урожайность;
- б) окупаемость затрат в растениеводстве;
- в) норма прибыли.

2. Какие показатели относятся к прямым показателям эффективности использования земли:

- а) окупаемость затрат в растениеводстве;
- б) рентабельность растениеводства;
- в) урожайность;
- г) чистый доход растениеводства с 1 га сельскохозяйственных угодий.

3. Экономическое плодородие это:

- а) выход валовой продукции с 1 га;
- б) выход валового дохода в 1 га;
- в) выход чистого дохода с 1 га.

4. Предельные земли - это земли, которые:

- а) возмещают только затраты на возделывание;
- б) обеспечивают получение чистого дохода;
- в) обеспечивают получение прибыли.

5. Мониторинг земель - это:

- а) определение качества земли;
- б) система наблюдений за состоянием земельного фонда;
- в) определение плодородия земли.

Задание 1. Организация и анализ использования земельных угодий

Цель задания: изучить организацию и проанализировать использование земельных угодий сельскохозяйственной организации

Условия и методика решения

На основе данных годовой бухгалтерской отчетности изучить организацию и проанализировать использование земельных угодий и их эффективность в сельскохозяйственной организации. Анализ показателей провести в динамике за 3 года и выявить причины их изменения. Расчеты представить в виде таблиц.

Таблица 10

Размер и структура земельных угодий

Показатели	Площадь, га			Структура, %		
	20 г.	20 г.	20 г.	20 г.	20 г.	20 г.
Общая земельная площадь				100	100	100
Площадь сельскохозяйственных угодий - всего						
из них: пашня						
сенокосы						
пастбища						
многолетние насаждения						
Леса и кустарники						
Пруды и водоемы						
Прочие земли						

Анализ показателей провести в динамике за 3 года и выявить причины их изменения.

Таблица 11

Эффективность использования земельных угодий

Показатели	20__г.	20__г.	20__г.	20__г. в % к 20__г.
Получено на 100 га сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.: - валовой продукции в действующих ценах				
- денежной выручки				
- чистой прибыли				
Произведено на 100 га сельскохозяйственных угодий, ц:				
- КРС на мясо				
- молока				
Произведено на 100 га пашни, ц:				
- зерна				
- картофеля				

Трудовые ресурсы**Вопросы для обсуждения**

1. Тенденции в изменении численности и состава сельских трудовых ресурсов.
2. Показатели, характеризующие движение рабочей силы.
3. Показатели, характеризующие эффективность использования рабочей силы.

Тестовые задания**1. Структура трудовых ресурсов отражает распределение:**

- а) по профессиям;
- б) по степени тяжести труда;
- в) по образованию;
- г) по возрасту.

2. Основными характеристиками персонала предприятия являются:

- а) состав;
- б) численность;
- в) структура.

3. Показатели оценки трудовых ресурсов

- а) численность явочная;
- б) численность списочная;
- в) численность среднесписочная в месяц;
- г) численность среднесписочная в смену;
- д) численность явочная в смену.

4. Разделение персонала на предприятии осуществляется в соответствии:

- а) с уставом предприятия;
- б) с трудовым кодексом РФ;
- в) с Положением об управлении персоналом;
- г) с Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих.

5. Подбор и распределение работников предприятия осуществляется на принципах:

- а) соответствия;
- б) перспективности;

- в) научности;
г) сменяемости.

Задание 2. Организация и анализ использования трудовых ресурсов

Цель задания: изучить организацию и проанализировать использование трудовых ресурсов сельскохозяйственной организации

Условия и методика решения

На основе данных годовой бухгалтерской отчетности изучить организацию и проанализировать использование трудовых ресурсов сельскохозяйственной организации. Расчеты представить в виде таблиц.

При анализе рассмотреть изменение численности и структуры работников в динамике за три года (Таблица 12). Проанализировать причины, которые привели к данным изменениям. Эффективность использования рабочей силы оценить посредством показателей, приведенных в таблице 13.

Таблица 12

Численность и структура работников предприятия

Категории работников	Численность, чел.			Структура, %		
	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.
По организации - всего				100	100	100
в том числе:						

Таблица 13

Производительность труда на предприятии

Показатели	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г. в % к 20__ г.
Произведено в расчете на 1 работника валовой продукции в действующих ценах, тыс. руб.				
Получено в расчете на 1 работника, тыс. руб.: - денежной выручки				
- чистой прибыли				
Получено в расчете на 1000 чел.- ч, ц: - зерна*				
Затраты труда на 1 ц продукции, чел.-ч: - зерна**				

* Привести информацию о выработке основных видов продукции предприятия.

** Привести информацию о трудоемкости основных видов продукции предприятия.

В процессе анализа необходимо выявить динамику и причины изменения показателей производительности труда.

Средства производства

Вопросы для обсуждения

1. Понятие и классификация средств производства.
2. Источники формирования основных фондов сельскохозяйственных организаций.
3. Источники воспроизводства основных фондов сельскохозяйственных организаций.
4. Лизинг и использование на его основе машин и оборудования.

Тестовые задания

1. К основным средствам относятся:

- а) производственные здания, сооружения;
- б) оборудование, используемое при производстве;
- в) капитальные вложения в улучшение земель;
- г) долгосрочные финансовые вложения.

2. К основным производственным фондам относятся:

- а) здания производственных цехов;
- б) здания жилого фонда;
- в) транспортные средства;
- г) сооружения.

3. Источниками погашения затрат на амортизацию являются:

- а) балансовая прибыль
- б) чистая прибыль;
- в) себестоимость;
- г) основной капитал.

4. В балансовую стоимость основных средств включаются затраты;

- а) на приобретение, или строительство;
- б) на монтаж;
- в) на обучение персонала;
- г) на доставку;
- д) на капитальный ремонт

5. В состав пассивной части основных производственных фондов включатся:

- а) здания производственных цехов;
- б) жилые здания;
- в) сооружения;
- г) передаточные устройства;
- д) транспортные средства.

Организация и анализ использования оборотных средств Вопросы для обсуждения

1. Каков состав оборотных средств предприятия?
2. Источники формирования оборотных средств предприятия.
3. Как определяют норматив оборотных средств на производственные запасы?
4. Как определяют уровень использования оборотных средств?
5. Назовите основные факторы и пути эффективного использования оборотных средств

Тестовые задания

1. Оборотные средства по экономическому содержанию (месту обращения классифицируются):

- а) на оборотные производственные фонды и фонды обращения;
- б) на денежные средства и производственные запасы;
- в) на денежные средства и предметы труда;
- г) на оборотные активы и вне оборотные активы.

2. К показателям эффективности использования оборотных средств относят:

- а) скорость оборота и сумму ОС, приходящихся на 1 руб. реализованной продукции;
- б) длительность оборота в днях и коэффициент оборачиваемости;
- в) характер производства, масштаб выпуска, номенклатуру, степень освоения; объем реализованной продукции и ОС;
- г) коэффициент оборачиваемости и объем реализованной продукции.

3. В состав оборотных производственных фондов предприятия входят материально-

вещественные элементы:

- а) производственные запасы сырья, материалов, полуфабрикатов, покупных изделий, запасных частей, топливо, незавершенное производство, расходы будущих периодов;
- б) станки, агрегаты, приспособления, тара, стеллажи;
- в) готовая продукция, денежные средства в кассе, на расчетном счете предприятия;
- г) прибыль предприятия, задолженность поставщиков.

4. В состав оборотных средств предприятия входят:

- а) запасы материалов, запасных частей, топлива, готовой продукции на складе;
- б) оборотные фонды и фонды обращения;
- в) незавершенное производство, готовая продукция на складе;
- г) производственные запасы, незавершенное производство, расходы будущих периодов, фонды обращения;
- д) оборудование цехов, готовая продукция на складе.

5. Какие из нижеперечисленных оборотных средств являются нормируемыми:

- а) готовая продукция;
- б) денежные средства;
- в) незавершенное производство;
- г) производственные запасы.

Задание 3. Организация и анализ использования средств производства

Цель задания: изучить организацию и проанализировать использование средств производства сельскохозяйственной организации в динамике за три года.

Условия и методика решения

На основе данных годовой бухгалтерской отчетности изучить организацию и проанализировать использование средств производства в сельскохозяйственной организации. Расчеты представить в виде таблиц.

Таблица 14

Размер и структура основных средств на конец года

Показатели	20__ г.		20__ г.		20__ г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Стоимость основных средств		100		100		100
из них: здания, сооружения и передаточные устройства						
машины и оборудования						
транспортные средства						
производственный и хозяйственный инвентарь						
рабочий скот						
продуктивный скот						
многолетние насаждения						
другие виды основных средств						

К показателям экономической эффективности использования основных средств относятся:

- фондоотдача;
- фондоемкость;
- рентабельность использования основных средств.

Обеспеченность предприятия основными средствами и эффективность их использования необходимо отразить в таблице 15.

Таблица 15

Обеспеченность предприятия основными средствами и эффективность их использования

Показатели	20__ г.			20__ г.
				в % к 20__ г.
Фондообеспеченность, тыс. руб.				
Фондовооруженность, тыс. руб.				
Фондоотдача, руб.				
Фондоемкость, руб.				
Рентабельность использования основных средств, %				

В процессе анализа необходимо выявить динамику и причины изменения показателей обеспеченности и эффективности использования основных средств на предприятии.

Размер и структуру оборотных средств в динамике за три года целесообразнее привести в таблице 16.

Таблица 16

Размер и структура оборотных средств на конец года

Показатели	20__ г.		20__ г.		20__ г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Запасы						
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям						
Дебиторская задолженность						
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)						
Денежные средства и денежные эквиваленты						
Прочие оборотные активы						
Итого оборотных средств		100		100		100

В процессе анализа размера и структуры оборотных средств необходимо исследовать изменения показателей в динамике за три года и привести причины данных изменений.

Эффективность использования оборотного капитала характеризуется следующими показателями (табл. 17).

Таблица 17

Эффективность использования оборотного капитала

Показатели	20__ г.			20__ г.
				в % к 20__ г.
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств				
Коэффициент закрепления (загрузки) оборотных средств				
Среднесуточный оборот капитала, тыс. руб.				
Продолжительность одного оборота, дней				
Материалоотдача, руб.				
Материалоемкость, руб.				

Финансовые ресурсы

Вопросы для обсуждения

1. Сущность понятия «финансовое состояние предприятия».
2. Типы финансовой устойчивости и их характерные особенности.
3. Понятие «платежеспособность хозяйства» и методика ее определения.
4. Почему показатели рентабельности используются в качестве основных при оценке эффективности работы предприятия?

Тестовые задания

1. Финансовые ресурсы выступают в форме:

- а) основных средств;
- б) денежных средств;
- в) товаров.

2. Формы привлечения финансовых ресурсов:

- а) долгосрочные кредиты и займы;
- б) банковский кредит, выпуск векселей, выпуск облигаций, размещение акций;
- в) кредиторская задолженность, банковский кредит, выпуск облигаций, размещение акций.

3. Инструменты, позволяющие организации привлечь максимально возможный объем финансовых ресурсов:

- а) акция;
- б) вексель;
- в) сделка РЕПО.

4. Какая часть капитала организации служит источником финансирования его внеоборотных активов:

- а) собственный капитал;
- б) долгосрочные обязательства;
- в) собственный капитал и долгосрочные обязательства.

5. Какие принципы являются принципами финансирования бизнеса:

- а) оптимальность ресурсов по соотношению риска и затрат;
- б) ликвидность активов должна соответствовать срокам наступления выплат по обязательствам, привлеченным для их финансирования;
- в) валюта активов должна соответствовать валюте обязательств, привлеченных для их финансирования;
- г) предварительная оценка надежности инструментов и организаций, их предлагающих.

Задание 4. Организация и анализ использования финансовых ресурсов

Цель задания: изучить организацию и проанализировать использование финансовых ресурсов сельскохозяйственной организации в динамике за три года.

Условия и методика решения

На основе данных годовой бухгалтерской отчетности изучить организацию и проанализировать использование финансовых ресурсов в сельскохозяйственной организации. Расчеты представить в виде таблицы.

Оценка финансового состояния

Показатели	20__ г.	20__ г.	20__ г.	Отклонение 20__ г. от 20 г. (+,-)
Показатели финансовой устойчивости				
К финансовой независимости				
К финансовой устойчивости				
Показатели ликвидности				
К абсолютной ликвидности				
К общего покрытия				
Показатели деловой активности				
К оборачиваемости собственного капитала				
К оборачиваемости активов				
Показатели рентабельности, %				
Рентабельность продаж				
Рентабельность продукции				
Рентабельность собственного капитала				
Экономическая рентабельность				

Тема 4. Организация материального стимулирования работников сельскохозяйственного предприятия

Вопросы для обсуждения

1. Понятие, принципы и элементы материального стимулирования
2. Формы, виды и системы оплаты труда
3. Тарифная система оплаты труда
4. Оплата труда и материальное стимулирование руководителей, специалистов и служащих.

Тестовые задания

1. Основные принципы оплаты труда:

- а) принцип материальной заинтересованности;
- б) принцип самостоятельности хозяйств в вопросах оплаты труда;
- в) принцип планирования;
- г) принцип порядочности работника;
- д) принцип гарантийности.

2. Сдельная расценка определяется:

- а) умножением тарифной ставки на норму времени;
- б) умножением тарифной ставки на норму выработки;
- в) делением нормы выработки на тарифную ставку;
- г) делением тарифной ставки на норму труда (выработки, времени).

3. Месячная тарифная ставка определяется:

- а) умножением МРОТ первого разряда тарифной сетки на тарифный коэффициент;
- б) делением МРОТ первого разряда тарифной сетки на тарифный коэффициент;

- в) умножением МРОТ первого разряда тарифной сетки на фонд рабочего времени;
- г) умножением тарифного разряда на тарифный коэффициент.

4. По каким признакам производится тарификация труда персонала:

- а) количество и качество труда;
- б) количество, качество и затраты на производство работ, или услуг;
- в) качество, сложность труда, квалификация исполнителя (работника);
- г) квалификация исполнителя.

5. Основные функции оплаты труда:

- а) воспроизводственная, регулирующая, учетно-измерительная;
- б) стимулирующая, регулирующая, социальная;
- в) воспроизводственная, стимулирующая, регулирующая;
- г) воспроизводственная, стимулирующая, регулирующая, социальная, учетно-производственная.

Задание 1. Организация материального стимулирования работников сельскохозяйственной организации

Цель задания: изучить организацию материального стимулирования работников сельскохозяйственной организации

Задача 1.

Главному зооинженеру предприятия установлен должностной оклад в размере 35 тыс. руб. В марте он шесть рабочих дне провел в отпуске при обще длительности рабочего месяца 22 дня. Определить заработок главного зооинженера за отработанное время.

Задача 2

Зооинженер был принят на работу в сентябре, а в декабре проболел пять рабочих дней. В сентябре октябре и ноябре его заработок составил соответственно, 27,00, 18,50 и 20,00 тыс. руб., а число рабочих дне соответственно 25, 19и 20. Страховой стаж 8 лет. Начисление больничных составляет 100%. Определить сумму пособия по временной нетрудоспособности за дни болезни.

Задача 3

Оператору машинного доения предоставляется ежегодны отпуск на 28 рабочих дней Сумма выплат за последние 12 календарных месяцев составляет 240 тыс. руб. Среднемесячное число календарных дней- 29,4. Определить сумму отпускных.

Задача 4

На ремонте техники и оборудования на МТФ мастер-наладчик отработал в течение месяца 150 час. Часовая тарифная ставка 120 руб. По условиям Положения по оплату труда за высокое качество ремонта начисляется ежемесячная премия в размере 30% от повременной оплаты. Определить заработную плату мастера- наладчика.

Тема 5. Организация производства кормов.

Планирование потребности в кормах в сельскохозяйственных предприятиях

Вопросы для обсуждения

1. Принципы организации кормовой базы.
2. Основные формы кормообеспечения предприятий.
3. Организация полевого кормопроизводства.
4. Организация лугопастбищного хозяйства.

Тестовые задания

1. Экономическая оценка типов кормления осуществляется:

- а) экспериментальным путем;
- б) с применением расчетно-конструктивного метода с использованием технико-экономических нормативных показателей и отчетных данных;
- в) с применением монографического метода.

2. Для оценки типов кормления скота необходимо знать:

- а) количество групп животных;
- б) количество животных в группе;
- в) среднюю живую массу 1 головы, кг при постановке на откорм;
- г) среднюю живую массу 1 головы, кг при снятии с откорма;
- д) расход кормов на 1 голову, ц по видам;
- е) общие затраты на 1 голову за период опыта, руб.;
- ж) затраты на 1 голову до постановки на опыт, руб.

3. Для экономической оценки типов кормления используют такие показатели:

- а) среднюю себестоимость 1 ц к.ед., использованных в рационах;
- б) оплату корма;
- в) стоимость кормов на 1 ц продукции;
- г) себестоимость 1 ц продукции;
- д) рентабельность производства;
- е) площадь кормовых культур, необходимую для содержания одной головы за год или период откорма.

4. Установите соответствия между технологическими способами и приемами улучшения природных кормовых угодий:

- | | |
|-------------------------|---|
| Технологические способы | Приемы |
| а) Культуртехнические | А) Двойное регулирование водного режима |
| | Б) Подсев семян лугопастбищных трав |
| б) Агротехнические | В) Известкование |
| в) Мелиоративные | Г) Коренное улучшение |
| | Д) Внесение минеральных удобрений |

5. Какие причины приводят к сверхнормативному расходу кормов на предприятии:

- а) низкое качество кормов на предприятии;
- б) потери при транспортировке и скармливании;
- в) увеличение объема производства продукции;
- г) изменение структуры израсходованных кормов;
- д) снижение производства кормов.

Задание 1. Планирование потребности в кормах и составление баланса кормов.

Цель задания: Произвести расчет потребности в кормах и составить баланс кормов для животных проектируемой отрасли

Условия и методика решения.

Выбрать проектируемую отрасль животноводства и на основании норм кормления сельскохозяйственных животных рассчитать потребность в кормах для них и составить баланс кормов. Расчеты представить в виде таблиц.

Таблица 19

Расчет потребности в кормах для животных проектируемой отрасли

Вид корма	Требуется к.ед. на единицу продукции	Валовое производство продукции	Всего требуется к.ед (ц к.ед.)	Требуется кормов всего в натуральном выражении, ц

Баланс кормов для животных проектируемой отрасли

Вид корма	Потребность в кормах на планируемое поголовье, ц	Страховой запас, ц.	Потребность в кормах со страховым запасом, ц	Кормовая площадь, га	Урожайность, ц/га	Валовой сбор, ц.

Тема 6. Организация отраслей животноводства, анализ их деятельности и учет продуктивности сельскохозяйственных животных

Вопросы для обсуждения

1. Организация молочного скотоводства.
2. Организация мясного скотоводства.
3. Организация свиноводства.
4. Организация овцеводства.

Тестовые задания

1. Для экономической оценки пород КРС необходимо использовать следующие показатели:

- а) производство валовой продукции в натуральном выражении на 1 голову скота;
- б) производство валовой продукции в стоимостном выражении на 1 голову скота;
- в) оплата корма;
- г) трудоемкость продукции;
- д) прибыль в расчете на 1 голову;
- е) рентабельность производства продукции;
- ж) все ответы правильные.

2. Экономическая оценка межпородного скрещивания в скотоводстве осуществляется с помощью экспериментального метода с использованием таких показателей, как:

- а) Валовой прирост ж.м. на 1 голову;
- б) Среднесуточный прирост ж.м. на 1 голову;
- в) Оплата кормом;
- г) Общие затраты на выращивание 1 головы;
- д) Выручка от реализации 1 головы;
- е) Прибыль в расчете на 1 голову;
- ж) Рентабельность, %.

3. Для оценки экономической эффективности системы содержания молочного скота используют следующие показатели:

- а) сумму капиталовложений на одну корову;
- б) стоимость валовой продукции на корову;
- в) стоимость валовой продукции на условный гектар кормовой площади;
- г) затраты в чел. днях;
- д) производственные затраты на 1 корову;
- е) себестоимость центнера основной продукции;
- ж) чистый доход на корову;
- з) чистый доход на 1 га кормовой площади.

4. Для сравнения эффективности производства продукции животноводства от различных пород животных в конкретных хозяйственных условиях выражающейся в дополнительной прибыли, необходимо знать:

- а) цену 1 ц молока сравниваемых животных по новому и базисному вариантам;
- б) себестоимость производства молока в новом и базисном вариантах;
- в) объем использования поголовья коров в новом и базисном вариантах.

5. Эффективность использования новых пород и линий скота можно определить с использованием следующих данных:

- а) стоимость дополнительной основной продукции, руб.;
- б) закупочная цена единицы продукции;
- в) средняя продуктивность животных используемой породы, кг;
- г) средняя прибавка основной продукции, в % на одну голову новых пород или линии животных по сравнению с исходными;
- д) л – постоянный коэффициент уменьшения затрат, связанный с доп. затратами на прибавочную продукцию;
- е) к – численность поголовья новых пород или линий животных, по которому; рассчитывается экономическая эффективность.

Задание 1. Экономическая оценка пород крупного рогатого скота

Цель задания. Усвоить методику сравнительной экономической оценки пород крупного рогатого скота.

Условия задания.

1. Рациональная организация животноводства требует, чтобы в каждой сельскохозяйственной организации и крестьянском (фермерском) хозяйстве использовались те породы, которые в конкретных условиях обеспечивают наиболее высокие экономические показатели производства. Экономическая оценка пород животных осуществляется на основе материалов специальных экспериментальных исследований или обобщения данных передовых хозяйств. Для экономической оценки пород крупного рогатого скота используют показатели: производство валовой продукции в натуральном и стоимостном выражении на голову скота, оплата корма, трудоемкость продукции, прибыль на голову и рентабельность производства продукции.

2. Сравнительная экономическая оценка пород крупного рогатого скота дается на примере сельскохозяйственной организации в которой разводят две породы КРС - красную польскую и черно-пеструю породу. Для экономической оценки молочной продуктивности коров двух пород были подобраны по методу групп- аналогов две группы первотелок по 40 голов в каждой. Условия содержания и кормления были одинаковыми. Опыт продолжался три первые лактации.

Для экономической оценки мясной продуктивности указанных пород были подобраны две группы бычков по 10 голов каждой породы. Молодняк выращивался до 18 месяцев, после чего реализовался на мясо. Исходные данные, необходимые для экономической оценки пород КРС приведены в таблице 21.

Исходные данные для экономической оценки пород КРС

Показатели	Красная польская порода КРС	Черно-пестрая порода КРС
<i>Дойное стадо КРС</i>		
Количество коров в группе, гол.		
Валовой удой молока базисной жирности по группе за три лактации, кг		
Затрачено на группу коров:		
кормов, ц. к.ед.		
труда, чел.-ч.		
Общие затраты на содержание группы коров за вычетом побочной продукции, руб.		
Затраты на выращивание одной коровы, руб.		
Получено прироста молодняка КРС в расчете на одну корову, ц.		
Молодняк КРС		
Численность животных в группе, гол.		
Средняя живая масса одной головы: при рождении, кг.		
при рождении, кг.		
в 18 мес., кг.		
Прирост живой массы одной головы за период опыта, кг.		
Затрачено на выращивание одной головы:		
кормов, ц. к. ед.		
труда, чел.-ч.		
Общие затраты на выращивание одной головы от рождения до 18 мес., руб.		
Себестоимость теленка при рождении, руб.		
Период пребывания 1 головы в хозяйстве, дней		

Необходимо также знать среднюю реализационную цену центнера молока и центнера живой массы молодняка КРС.

Методика экономической оценки молочной продуктивности коров

На основании данных опыта определяют удой молока базисной жирности от коровы по породам, кг

Далее рассчитывают затраты кормов и труда на центнер молока базисной жирности на корову.

Затем определяют стоимость молока базисной жирности, полученного от коровы, в ценах реализации, руб.

Исчисляют затраты на содержание коровы в год и себестоимость 1 ц молока базисной жирности.

После этого определяют прибыль на корову при производстве молока, руб.

В заключение рассчитывают уровень рентабельности производства молока, %:

Все показатели сравнительной экономической оценки молочной продуктивности коров красной польской и чернопестрой пород записывают в таблицу 22.

Методика экономической оценки мясной продуктивности пород

1. Используя данные опыта, определяют среднесуточные приросты делением общего прироста живой массы одной головы за период опыта на количество дней пребывания в хозяйстве, г.
 2. Далее определяют затраты кормов в ц.к.ед. и труда в чел.ч.на центнер прироста.
 3. Затем исчисляют себестоимость центнера прироста, руб.
 4. Определяют стоимость одной головы в ценах реализации, руб.
 5. Рассчитывают общие затраты на выращивание одной головы молодняка от рождения до его реализации, руб.:
 6. Исчисляют прибыль на голову и уровень рентабельности производства мяса.
- Все показатели экономической оценки мясной продуктивности записывают в таблицу 22.

Методика определения общих показателей экономической оценки пород

Определяют стоимость полученного прироста и общую стоимость валовой продукции на корову, затраты и прибыль на структурную корову.

Затем рассчитывают прибыль на структурную корову по породам и рентабельность отрасли.

Все общие экономические показатели оценки пород записывают в таблицу 22, анализируют и делают выводы.

Таблица 22

Сводные экономические показатели экономической оценки пород КРС

Показатели	Красная польская порода КРС	Черно-пестрая порода КРС
<i>Оценка молочной продуктивности коров</i>		
Удой молока базисной жирности на одну корову, кг.		
Затрачено на 1 ц. молока базисной жирности:		
кормов, ц. к.ед.		
труда, чел.-ч.		
Стоимость полученного молока на одну корову, руб.		
Среднегодовые затраты на содержание одной коровы, руб.		
Себестоимость 1 ц. молока базисной жирности, руб.		
Чистый доход на одну корову в год, руб.		
Уровень рентабельности производства молока, %		
<i>Оценка мясной продуктивности КРС</i>		
Среднесуточный прирост жм. 1 головы за период опыта,г.		
Затраты на 1 ц. прироста:		
кормов, ц.к.ед.		
труда, чел. час.		
Себестоимость 1 ц. прироста, руб.		
труда, чел.-ч.		
Чистый доход на 1 голову, руб.		
Уровень рентабельности производства говядины,%		
<i>Общие показатели оценки пород</i>		

Стоимость валовой продукции на одну структурную корову, руб.		
Затраты валовой продукции на одну структурную корову, руб.		
Прибыль валовой продукции на 1 структурную корову, руб.		
Уровень рентабельности скотоводства при разных породах, %		

Из данных таблицы необходимо сделать выводы: все экономические показатели производства молока и говядины по _____ породе выше, чем по _____. Поэтому в анализируемом предприятии целесообразно перейти на разведение животных _____ породы, как более продуктивной и экономически выгодной. Подбор же пород для конкретных условий следует осуществлять с учетом их экономической оценки и специализации хозяйств.

Задание 2. Экономическая эффективность межпородного скрещивания в скотоводстве

Цель задания. Усвоить методику экономической оценки межпородного скрещивания в скотоводстве.

Условия задания.

1. Межпородное скрещивание коров молочных и молочно-мясных пород с быками мясных пород является важным резервом увеличения производства говядины при одном и том же поголовье животных и неизменных затратах кормов. Экономическая оценка межпородного скрещивания в скотоводстве осуществляется с помощью экспериментального метода с использованием таких показателей, как валовой и среднесуточный прирост живой массы на голову, оплата и рентабельность производства говядины.

2. Экономическую оценку межпородного скрещивания в скотоводстве рассмотрим на примере сельскохозяйственной организации с использованием данных опыта, проведенного учеными.

Таблица 23

Исходные данные для экономической оценки межпородного скрещивания в скотоводстве

Показатели	Черно-пестрая порода КРС	Помеси черно-пестрой и шароле
Количество животных в группе, гол.		
Общая живая масса в 15 мес., кг.		
Валовой прирост ж.м. по группе, кг.		
Затрачено:		
кормов, ц. к.ед.		
труда, чел.-ч.		
Общие затраты на группу молодняка за период опыта, руб.		
Выручка от реализации животных с надбавками за весовые категории, руб.		
Себестоимость теленка при рождении, руб.		

Обе группы молодняка подобраны по методу групп-аналогов и находились от рождения до реализации в одинаковых условиях кормления и содержания. После этого обе группы бычков были реализованы на мясо. Опыт длился 457 дней.

Методика определения экономической эффективности межпородного скрещивания в скотоводстве

1. Сначала определяют среднюю живую массу одной головы при рождении, в конце опыта валовой и среднесуточный прирост.
2. Далее рассчитывают оплату корма и трудоемкость прироста.
3. Оплата корма:
 - а) затраты корма на 1 ц прироста, ц корм, ед.;
 - б) производство говядины на 1 ц кормовых единиц, кг.;
 - в) производство валовой продукции на центнер кормовых единиц, руб.;
 - г) затраты труда на центнер прироста, чел.-ч.
4. Затем определяют затраты на выращивание одной головы и общие затраты на голову с учетом себестоимости телят.
5. После этого исчисляют себестоимость центнера прироста и центнера реализованного мяса.
6. В заключение рассчитывают прибыль на голову и уровень рентабельности. Полученные данные записывают в таблицу 24.

Таблица 24

Сводные показатели экономической оценки промышленного скрещивания в скотоводстве

Показатели	Черно-пестрая порода КРС	Помеси черно-пестрой и шароле	Помеси в % к чистопородным
Количество животных в группе, гол.			
Средняя живая масса 1 головы:			
при рождении, кг.			
в 15 мес., кг.			
Валовой прирост 1 головы, кг.			
Среднесуточный прирост 1 гол, г.			
Затраты кормов на 1 ц. прироста, ц.к.ед.			
Себестоимость 1 ц., руб.:			
прироста			
товарного мяса			
Произведено говядины на 1 ц. к.ед.(оплата корма):			
В натуральном выражении, кг.			
Общие затраты на выращивание 1 головы, руб.			
Выручка от реализации 1 головы руб.			
Прибыль на 1 голову, руб.			
Рентабельность, %			

Из данных таблицы необходимо сделать выводы: применение _____ в условиях анализируемого предприятия позволяет без дополнительных затрат труда и кормов при одном и том же поголовье скота в хозяйстве увеличить производство говядины на _____%, повысить окупаемость корма и производительность труда, значительно снизить себестоимость центнера говядины, увеличить размер прибыли на голову, повысить рентабельность скотоводства.

Задание 3. Экономическая оценка систем содержания молочного скота

Цель задания. Овладеть методикой сравнительной экономической оценки разных систем содержания молочного скота.

Условия задания. 1. В зависимости от природно-климатических и экономических условий применяют различные системы содержания крупного рогатого скота.

В молочном животноводстве наибольшее распространение получили стойлово-пастбищная, стойлово-лагерная, стойлово-лагерно-пастбищная и стойловая системы содержания. В последней различают: привязное со сменяемой подстилкой, беспривязное с несменяемой подстилкой и беспривязное боксовое содержание.

Каждая из этих систем имеет различный уровень интенсивности.

Стойлово-пастбищная система содержания молочного скота применяется при средней обеспеченности улучшенными естественными кормовыми угодьями и при наличии долгодетных культурных пастбищ, размещенных вблизи скотных дворов. Доеение коров в летний и зимний периоды осуществляется, как правило, в скотных дворах.

Стойлово-лагерно-пастбищная система применяется при недостаточной распаханности земельных угодий и удаленности естественных или искусственных пастбищ от основных скотных дворов на расстояние более 3 км. В этих случаях на пастбищах сооружают летние лагеря с легкими постройками для животных, дойка коров организуется в лагерях. Полевое кормопроизводство менее интенсивно, чем при стойлово-пастбищной системе.

Стойлово-лагерная система содержания молочного стада применяется при высокой распаханности земель. В летний период скот содержится в лагере, зеленая масса корма скармливается из кормушек, при частичной пастьбе на культурных пастбищах.

Стойловая система используется в пригородных высокоинтенсивных специализированных молочных хозяйствах и крупных молочных комплексах (800-1200 коров и более), при высокой распаханности земель и интенсивном полевом кормопроизводстве, с хорошо налаженной зооветеринарной службой и организацией выгулов вблизи скотных дворов.

Для экономической эффективности системы содержания молочного скота используют следующие показатели: сумму капиталовложений на одну корову, стоимость валовой продукции на корову, на условный гектар кормовой площади, затраченный человеко-день, производственные затраты на корову, себестоимость центнера основной продукции, чистый доход на корову и на гектар кормовой площади и др.

Для определения экономической эффективности системы содержания молочного скота необходимо иметь следующие исходные данные (табл. 25).

Исходные материалы для расчетов берут из действующих нормативов и годовых отчетов сельскохозяйственных организаций.

Основные средства исчисляют по принятой методике — сумме амортизации средств (таблица «Производство и себестоимость продукции животноводства») и нормам их амортизации.

Валовое производство продукции в переводе на молоко исчислено из расчета закупочной цены за центнер.

Таблица 25

Исходные данные на поголовье 100 коров для расчета экономической эффективности систем содержания молочного скота

Показатели	Система содержания скота			
	стойловая		стойлово-лагерно-пастбищная	стойлово-пастбищная
	привязная	безпри-вязно-боксовая		
Количество коров, гол.				
Стоимость основных средств, тыс. руб.				
Валовое производство продукции в пересчете на молоко (с учетом приплода), ц				
Стоимость валовой продукции, тыс. руб.				
Затраты труда, чел.-дней				
Общие издержки, тыс. руб.				
Расход кормов, ц корм. ед.				
Стоимость кормов, тыс. руб.				
Кормовая площадь, всего, га				
Средняя продуктивность 1 га кормовых угодий, корм. ед.:				
на пашне				
естественных сенокосов				
культурных пастбищ				

Общие издержки исчисляются по таблице «Производство и себестоимость продукции животноводства».

Расход кормов, среднюю продуктивность и площадь кормовых угодий определяют по таблицам «Баланс продукции» и «Производство и себестоимость продукции растениеводства».

Методика экономической оценки систем содержания молочного скота

Экономические показатели по системам содержания молочного скота исчисляются, пользуясь исходными данными. Расчеты записывают в таблицу 26.

Из таблицы следует, что наиболее выгодной системой ведения молочного скотоводства в заданных условиях является стойлово-пастбищная. Она обеспечивает наиболее высокие показатели прибыли на корову и на гектар кормовой площади, здесь ниже издержки производства на корову и себестоимость центнера молока.

Из данных таблицы необходимо сделать выводы: в условиях стойлового содержания преимущество за _____.

При откорме молодняка крупного рогатого скота беспривязное содержание оказалось экономически _____ привязного содержания — нагрузка на рабочего при _____ содержании в _____ раза выше, повышается валовой прирост, снижается себестоимость прироста на _____.

Показатели экономической эффективности систем содержания молочного скота

Показатели	Единица измерения	Системы содержания скота			
		стойловая		стойлово-лагерно-пастбищная	стойлово-пастбищная
		привязная	беспривязно-боксовая		
Приходится на 1 корову: основных средств, руб.					
кормовой площади, га.					
производится молока в расчете на 1 корову, кг.					
Стоимость валовой продукции, руб. в расчете: на 1 корову					
1 га кормовой площади					
1 чел.-день					
Себестоимость кормовой единицы, руб.					
Себестоимость 1 ц молока, руб.					
Прибыль, руб. в расчете: на 1 корову					
на 1 га кормовой площади					

Задание 4. Определение экономического ущерба от яловости коров

Цель задания. Усвоить методику определения экономического ущерба от яловости коров.

Условия задания.

1. В настоящее время яловость коров определяется как отношение числа маток, не давших в отчетном году приплода, к числу всех маток в хозяйстве. Однако в хозяйствах в результате нарушения зооветеринарных мероприятий имеются коровы и телки, которые перегуливают. Это необходимо учитывать при определении яловости коров.

При полноценном кормлении и осуществлении всего комплекса зооветеринарных мероприятий каждая корова должна быть осеменена не позднее 30—35 дней после отела, а каждая телка — в 16—18-месячном возрасте с расчетом получения первого отела в 25—27-месячном возрасте. Тщательный учет времени перегулов коров и телок обеспечивает правильность определения яловости маток.

2. Требуется определить яловость маток (коров) при следующих исходных данных. В сельскохозяйственной организации на 1 января числилось ___ коров и ___ телок годичного возраста. В отчетном году не дали приплода ___ коров. Перегуляло ___ коров по ___ дня, ___ коров — по ___ дней и ___ коровы — по ___ дней. Осеменено ___ телок в 17-месячном возрасте, ___ — в 18,5-месячном (то есть на ___ дней позднее), ___ — в 19-месячном (на ___ дней позднее) и ___ голов — в ___-месячном возрасте (на ___ дней позднее). Из осемененных ___ голов телок через месяц (___ дней) повторно пришло в охоту ___ голов, а из ___ телок, осемененных в ___-месячном возрасте, повторно пришли в охоту через ___ дней ___ телки.

Методика определения экономического ущерба от яловости коров

1. Производят расчет перегулов коров и телок.
2. Определяют количество условно яловых маток и процент яловости.
3. Исчисляют экономический ущерб от яловости коров.

Далее необходимо сделать выводы о мероприятиях, направленных на ликвидацию потерь от яловости коров: чтобы ликвидировать эти потери, необходимо улучшить племенную работу, организовать полноценное кормление коров и ремонтного молодняка во все периоды жизни, своевременное осеменение коров и ремонтных телок с использованием быков-пробников, зоотехнически обоснованный уход и содержание маточного и ремонтного поголовья, создать специальные боксы в родильном отделении, наладить правильное ветобслуживание, повысить квалификацию техников и усилить контроль за осуществлением зооветеринарных требований.

Задание 5. Развитие и эффективность производства продукции животноводства

Цель задания: изучить развитие и эффективность производства продукции животноводства в динамике за три года.

Условия и методика решения

На основе данных годовой бухгалтерской отчетности изучить организацию, развитие и эффективность производства продукции животноводства. Расчеты представить в виде таблицы.

Таблица 27

Развитие и эффективность производства продукции животноводства

Показатели	20.. г.	20.. г.	20.. г.	20.. г. в % к 20.. г.
Произведено молока, ц				
Прирост крупного рогатого скота, ц				
Произведено меда, ц				
Произведено другой продукции животноводства, ц				
Товарность молока, %				
Затраты кормов на 1 ц молока, кормо-единиц				
Затраты кормов на ц прироста крупного рогатого скота, кормо-единиц				
Затраты труда на 1 ц молока, чел.-час.				
Затраты труда на 1 ц прироста крупного рогатого скота, чел.- час.				
Затраты труда на 1 ц меда, чел.-час.				
Затраты труда на производство 1 ц другой продукции животноводства, чел.-час.				
Средняя цена реализации 1 ц молока, тыс. руб.				
Средняя цена реализации 1 ц прироста крупного рогатого скота в живой массе, тыс. руб.				
Средняя цена реализации 1 ц меда тыс. руб.				
Средняя цена реализации 1 ц другой продукции животноводства, тыс. руб.				
Себестоимость производства 1 ц молока тыс.. руб.:				
Себестоимость производства 1 ц крупного рогатого скота в живой массе, тыс.. руб.				
Себестоимость производства 1 ц меда, тыс. руб.				
Себестоимость производства 1 ц другой продукции животноводства, тыс. руб.				

Прибыль (убыток) от реализации молока, тыс. руб.				
Прибыль (убыток) от реализации крупного рогатого скота в живой массе, тыс. руб.				
Прибыль(убыток) от реализации меда, тыс. руб.				
Прибыль(убыток) от реализации другой продукции животноводства, тыс. руб.				
Рентабельность (убыточность) реализованного молока, %				
Рентабельность (убыточность) реализованного крупного рогатого скота в живой массе, %				
Рентабельность (убыточность) реализованного меда, %				
Рентабельность(убыточность) реализации другой продукции животноводства, %				
Рентабельность животноводства, %				

Тема 7. Современные методы управления. Организационные структуры управления

Современные методы управления

Вопросы для обсуждения

1. Что такое методы управления?
2. Какие методы управления выделяют в теории менеджмента?
3. Назовите формы реализации методов управления.
4. Какие факторы влияют на эффективность использования методов управления?
5. Сущность административных методов управления.
6. Какие методы распорядительного воздействия вы знаете?
7. Назовите основные экономические методы управления.

Тестовые задания

1. Совокупность приемов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных целей - это:

- а) система управления;
- б) структура управления;
- в) методы управления;
- г) способы управления;
- д) управленческое воздействие.

2. Методы управления, базирующиеся на власти, дисциплине и взысканиях:

- а) социальные;
- б) экономические;
- в) психологические;
- г) административные;
- д) социально-психологические.

3. Методы управления, известные в истории как «методы кнута»- это:

- а) социальные;
- б) экономические;
- в) психологические;
- г) административные;
- д) социально-психологические.

4. Методы управления, основанные на правильном использовании экономических законов производства - это:

- а) социальные;
- б) экономические;
- в) психологические;
- г) административные;
- д) социально-психологические.

5. Методы управления, известные в истории как «методы пряника»- это:

- а) экономические;
- б) психологические;
- в) административные;
- г) социально-психологические.

Управленческая ситуация для анализа «Методы управления»

1. Какие методы управления, на ваш взгляд, являются наиболее оптимальными в государственных структурах, коммерческих организациях? Обоснуйте свой ответ.
2. Приведите примеры административных, экономических и социально-психологических методов управления на материалах известной Вам организации.

Организационные структуры управления

Вопросы для обсуждения

1. Что такое структура производства?
2. Основные составляющие структуры управления.
3. Какие связи возникают в структуре управления?
4. Сравнение формальной и неформальной структур управления.
5. Какие факторы оказывают влияние на построение структуры управления?
6. Какие требования предъявляются к структуре управления?
7. Каким принципам должна отвечать структура управления?
8. Какие структуры управления относятся к классическим типам?
9. Преимущества и недостатки линейной структуры управления.
10. Преимущества и недостатки функциональной структуры управления.
11. Преимущества и недостатки смешанной структуры управления.
12. Какие структуры управления выделяют в зависимости от принципов построения?

Тестовые задания

1. Связи, возникающие между различными ступенями управления и характеризующиеся отношениями соподчиненности:

- а) линейные;
- б) по вертикали;
- в) по горизонтали;
- г) функциональные;
- д) линейно-функциональные.

2. Связи, возникающие между подразделениями, расположенными на одном уровне:

- а) линейные;
- б) по вертикали;
- в) по горизонтали;
- г) функциональные;
- д) линейно-функциональные.

3. Связи, возникающие когда руководитель осуществляет властные права посредством прямого руководства:

- а) линейные;
- б) по вертикали;
- в) по горизонтали;
- г) функциональные;
- д) линейно-функциональные .

4. Связи совещательного характера, благодаря которым осуществляется координация действий:

- а) линейные;
- б) по вертикали;
- в) по горизонтали;
- г) функциональные;
- д) линейно-функциональные.

5. К классическим типам структур управления относят:

- а) линейные;
- б) проектные;
- в) матричные;
- г) дивизиональные;
- д) функциональные.

Управленческая ситуация для анализа

«Современные организационные структуры»

В последние годы в мировой практике менеджмента (в российской, в частности) особое внимание уделяется совершенствованию организационных структур управления предприятием. Это, естественно, поскольку имеет большое значение при организации менеджмента. Как известно, имеются различные типы организационных структур управления: линейная, линейно-штабная, функциональная, дивизиональная, матричная, множественная.

Линейная структура включает два блока: один занят производством, другой - реализацией товара. В ее рамках определяются права и обязанности всех участников. Она используется в небольших фирмах с однородной и несложной технологией. Управление осуществляется по схеме: начальник (директор) управляющий производством мастер производства исполнители (рабочие).

Линейно-штабная структура образуется путем создания специализированных служб (штабов) при каждом линейном руководителе. Например, при управляющем по производству создаются службы (штабы): снабжения, сборки, упаковки, транспортировки и т. д.

Функциональная структура представляет собой модификацию линейно-штабной структуры. Разница заключается в том, что персонал штабов функциональной структуры наделен не совещательно-исполнительными правами, а правом руководства и принятия ответственных решений.

Дивизионная структура строится не по функциональному признаку, а по продуктам, рынкам или по группам обслуживаемых потребителей. Каждое подразделение рассматривается как «центр реализации», «центр прибыли», «центр инвестиций». Администрации фирмы подчиняются только общие отделы (финансовый, юридический и др.).

Матричная структура состоит из постоянных управленческих групп (центральная служба фирмы, службы функциональных менеджеров) и формирующихся групп конкретных новых продуктов или проектов. Она используется фирмами, продукция которых имеет относительно короткий жизненный цикл и часто меняется. Для решения проблемы в такие группы из функциональных отделов направляются сотрудники и необходимые ресурсы. После решения задач сотрудники возвращаются в свои отделы.

Множественная структура использует одновременно различные организационные структуры управления. Это делается в крупных и многопрофильных фирмах.

Вопросы для обсуждения

1. Какая организационная структура, по вашему мнению, является наиболее современной и эффективной?
2. Какие организационные структуры больше подходят к современным экономическим условиям работы в России?
3. Если бы были назначены финансовым менеджером, в какую-либо фирму, какое организационное построение вы бы предпочли и почему?

Построение структур управления

Задание 1. Построить организационно-производственную структуру сельскохозяйственной организации по следующим данным:

Ревизионная группа
 Юридический отдел
 Отдел кадров
 Отдел внутреннего контроля
 Основное производство
 Цех промышленного стада
 Цех молодняка птицы
 Зоолаборатория
 Отдел кормов
 Ветеринарная служба
 Инкубаторий
 Убойный цех
 Цех по производству яичного порошка
 Отделение сборки яйца
 Отдел развития финансов и экономики
 Бухгалтерия
 Финансово-экономический отдел
 Отдел маркетинга
 Отдел материально-технического снабжения
 Отдел сбыта
 Инженерно-энергетическое подразделение
 Отдел главного энергетика
 Электроцех
 Отдел главного механика
 Участок по ремонту автотракторной техники
 Автотракторный парк
 Административно-хозяйственная часть
 Котельная и ТЭЦ
 Столовая
 Строительная бригада
 Холодильные установки
 Экологическая служба
 Водоканал

Задание 2. Построить организационно-производственную структуру сельскохозяйственной организации, выбрав необходимые данные по следующим данным:

Экономическая служба
 Учетно-финансовая служба
 Зоотехническая служба
 Агрономическая служба
 Ветеринарная служба
 Экологическая служба
 Инженерная служба
 Хозяйственная часть
 Автогараж
 Машинно-тракторный парк
 Ремонтная мастерская
 Строительная бригада
 Водоканал
 Столовая
 Пилорама
 Отделение №1
 Молочно-товарная ферма
 Тракторно-полеводческая бригада
 Зерноток
 Отделение №2
 Молочно-товарная ферма
 Бригада по возделыванию кормовых культур
 Овощеводческая бригада
 Конюшня

Задание 3. Построить структуру управления сельскохозяйственной организации, выбрав необходимые данные:

Общее собрание Членов кооператива
 Правление
 Председатель
 Главный бухгалтер
 Бухгалтер
 Главный экономист
 Главный зоотехник
 Главный агроном
 Агроном по защите растений
 Главный инженер
 Завхоз
 Заведующий автогаражом
 Заведующий ремонтной мастерской
 Механик автогаража
 Диспетчер автогаража
 Заведующий автотракторным парком
 Механик автотракторного парка
 Шофер
 Заведующий столовой
 Прораб
 Заведующий пилорамой
 Слесарь
 Маляр (штукатур)
 Тракторист
 Управляющий отделением 1

Заведующий молочно-товарной фермой
 Бригадир тракторной бригады
 Заведующий зернотоком
 Рабочий зернотока
 Управляющий отделением 2
 Заведующий молочно-товарной фермой
 Бригадир овощеводческой бригады
 Бригадир по возделыванию кормовых культур
 Заведующий конюшней
 Скотник

Задание 4. Построить структуру управления сельскохозяйственной организации, выбрав необходимые данные:

Общее собрание Членов кооператива
 Правление
 Председатель Правления
 Главный бухгалтер
 Бухгалтер
 Главный экономист
 Главный зоотехник
 Главный ветврач
 Заведующий конюшней
 Скотник
 Главный агроном
 Агроном по защите растений
 Бригадир тракторно-полеводческой бригады
 Бригадир овощеводческой бригады
 Бригадир по возделыванию кормовых культур
 Заведующий зернотоком
 Дворник
 Завхоз
 Цех животноводства
 Цех растениеводства
 Заведующий столовой
 Прораб
 Заведующий пилорамой
 Тракторист
 Главный инженер
 Заведующий автогаражом
 Механик автогаража
 Диспетчер автогаража
 Шофер
 Заведующий ремонтной мастерской
 Заведующий машинно-тракторным парком
 Механик машинно-тракторного парка
 Цех механизации

Тема 8. Управление персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Подходы к определению понятия «персонал организации».
2. В чем заключаются отличия человеческих ресурсов от других ресурсов организации?
3. Какие принципы управления персоналом выделяют в теории менеджмента?
4. Назовите базовые типобразующие признаки классификации персонала организации.
5. В чем заключается процесс планирования персонала?
6. Какие задачи решаются в процессе планирования персонала организации?
7. Цели найма и отбора персонала.
8. Из каких элементов состоит процесс найма и отбора персонала?
9. Если бы подготовка совещания была поручена вам, какие вопросы.
10. из программы показались бы излишними (и почему) и какие проблемы вы добавили бы в повестку дня?
11. Если бы вы были генеральным менеджером в банке, сочли бы вы проведение такого совещания эффективным и необходимым?
12. Что, по вашему мнению, нужно сделать, чтобы все положительные высказывания на совещании были бы замечены.

Тестовые задания

1. Основной фактор производственной деятельности на предприятии:

- а) маркетинг;
- б) финансовые ресурсы;
- в) человеческие ресурсы;
- г) материалы и комплектующие;
- д) производственное оборудование.

2. Количественные характеристики персонала организации:

- а) компетентность;
- б) социальная активность;
- в) фактическая численность;
- г) нормативная численность;
- д) организационная лояльность;

3. Качественным характеристикам персонала организации:

- а) компетентность;
- б) социальная активность;
- в) фактическая численность;
- г) организационная лояльность;
- д) среднесписочная численность.

4. Характеристика принадлежности работника к определенной области знаний:

- а) профессия;
- б) должность;
- в) специальность;
- г) компетентность;
- д) умения и навыки.

5. Образовательная характеристика работника, определяющая область его подготовки:

- а) профессия;
- б) должность;
- в) специальность;
- г) компетентность;
- д) умения и навыки.

Управленческая ситуация для анализа

«Коммуникации в управлении персоналом»

В одном из российских банков в целях совершенствования работы с клиентами было подготовлено совещание руководящего состава, на котором было предложено обсудить следующие вопросы:

1. Нужен ли в банке письменный меморандум, который определяет долгосрочные цели банка, направленные на обеспечение клиентов качественными услугами? Существует ли положение о том, что банк хочет дать клиентам?
2. В положении, касающемся ориентированных на клиентов целей, являются ли эти цели четко определенными или же это лишь лозунги?
3. Существует ли в банке практика проверки удовлетворенности клиентов его продуктами или услугами?
4. Нужен ли банку механизм сбора мнений клиентов по поводу того, как, на их взгляд, можно улучшить качество услуг банка?
5. Используются ли пожелания клиентов для определенных изменений в производственных процессах?
6. Целесообразна ли разработка вместе с бухгалтерией путей измерения, во сколько обходится банку низкое качество услуг (потерянные клиенты, потраченное зря время, низкий моральный дух сотрудников).
7. Сколь важно проводить тренинги для персонала по обучению работе с клиентами для того, чтобы помочь сотрудникам лучше работать с клиентами?
8. Обладают ли руководители банка достаточными знаниями и навыками, чтобы оказывать поддержку сотрудникам, работающим напрямую с клиентами, в оказании высококлассных услуг?
9. При приеме на работу новых сотрудников, сообщается ли им, что одним из неперемных условий успешной работы в банке является качественное обслуживание клиентов? И как этого добиваться?
10. Достаточно ли развиты в банке технологии (компьютерные и коммуникационные системы) для того, чтобы обеспечить быстрое и эффективное обслуживание клиентов?
11. Сколь эффективно поощряются сотрудники за отличное обслуживание клиентов?

Тема 9. Управленческие решения

Вопросы для обсуждения

1. Понятие управленческого решения.
2. Основные признаки классификации управленческих решений.
3. В чем заключается сущность неформальных методов принятия решений?
4. Какие методы принятия решений относятся к коллективным?
5. Охарактеризуйте индивидуальный стиль принятия решений.

Тестовые задания

1. Расставьте в правильном порядке этапы процесса принятия управленческих решений:

- а) принятие решения;
- б) реализация решения;
- в) постановка проблемы;
- г) определение альтернатив;
- д) контроль за исполнением решения.

2. К числу стратегических решений можно отнести:

- а) выход на новые рынки сбыта;
- б) замену средств связи и коммуникации;

- в) внесение изменений в выпускаемую продукцию;
- г) изменение структуры производства и управления;
- д) новые формы и способы рекламы выпускаемой продукции.

3. Оптимальный вариант из возможных прогнозных альтернатив, принимаемый в установленном порядке, определяющий средства достижения цели и организующий деятельность субъектов и объектов управления в менеджменте называется:

- а) план;
- б) проект;
- в) миссия;
- г) стратегия;
- д) управленческое решение.

4. Для стратегических управленческих решений характерно то, что они:

- а) принимаются регулярно;
- б) принимаются оперативно;
- в) относятся к типу высокоструктурированных;
- г) не требуют высокой квалификации лица, принимающего решение;
- д) принимаются высшим руководством и требуют высокой квалификации лица, принимающего решения.

5. Факторы своевременности решения - это:

- а) мотивация разработчиков решения;
- б) форма разработки решения;
- в) методы разработки решения;
- г) контроль выполнения решения.

Управленческая ситуация для анализа

«Принцип Парето как способ принятия управленческих решений»

Среди способов принятия управленческих решений выделяется «Принцип Парето». Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом В. Парето, заключается в том, что внутри данной какой-либо группы или множества групп отдельные малые ее части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе.

Например: 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли;

80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли;

20% ошибок обуславливают 80% потерь;

80% ошибок обуславливают 20%) потерь;

20% исходных продуктов определяют 80%) стоимости готового изделия;

80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия.

Поэтому в связи с принципом Парето отмечают «соответствие 80:20».

В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80%» результатов, остальные 80% затраченного времени приносят лишь 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые легкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, сообразуясь с их значением.

Вопрос

Какие еще выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето? Обоснуйте свои предложения.

Деловая игра «Слалом»

Цель игры – развитие у студентов навыков оперативного принятия управленческих решений.

Задание: ознакомившись с представленным ниже материалом, ответьте на вопросы.

1. Цель игры.

Основная цель игровой деятельности – это оперативное принятие управленческих решений руководителем.

2. Техническая подготовка.

Предварительно для проведения деловой игры необходимо подготовить:

- идентификаторы участников игры (в 2-х экземплярах);
- жетоны произвольной формы (6-8 штук);
- папки с деловыми бумагами для подчиненных;
- заявление рабочего цеха;
- таблицы наблюдений;
- часы или секундомер;
- карандаш.

3. Участники игры и их функции.

Руководитель (Начальник цеха) спешит на совещание к генеральному директору, все участники которого уже собрались и ждут его. По пути к кабинету директора Начальника цеха постоянно останавливают сотрудники или «просители», обращаясь с различными «сверх неотложными» делами, которые ему приходится решать буквально «на бегу». Руководитель может оперативно решить вопрос (в этом случае он получает жетон от своего собеседника) либо «отмахнуться» от просьбы (в этом случае он жетон не получает). Время, отпущенное на всю дистанцию, 5 минут. Чем больше будет набрано жетонов, тем выше рейтинг руководителя.

Студент-практикант – играет роль первого «препятствия» в предстоящем слаломе, интересуется, на каком рабочем месте ему проходить производственную практику и кто будет его курировать из специалистов – «производственников».

Сотрудник планово-диспетчерского отдела цеха просит подписать бумагу (например, отчет о выполнении плана). Долго ищет необходимые листы в папке для бумаг, постоянно извиняется за свою несобранность и настаивает на подписи начальника цеха.

Молодой мастер участка обращается к начальнику цеха с конкретными вопросами (например, по поводу прогула одного из рабочих; простоя оборудования и нехватки рабочих-ремонтников; возврата с последующего участка бракованных деталей) и ожидает помощи в выборе наиболее правильного варианта решения этих проблем.

Рабочий цеха просит предоставить ему отгул за свой счет на несколько дней, ссылаясь на семейные проблемы, представляет заявление на подпись.

Кладовщик цеха, также как и мастер участка, обращается к начальнику цеха с проблемами и ждет немедленного их решения (например, кладовщик может поинтересоваться сроками предстоящей инвентаризации на складе; обсудить проблему обеспечения рабочих цеха специальным инструментом и т.д.).

Сотрудник отдела МТО завода. Целью его разговора с начальником цеха является получение необходимой информации о потенциальном поставщике какого-либо сырья, топлива, материального ресурса, полуфабриката, узла и т.д.

Беседа носит неформальный характер.

Журналист из местной газеты получил задание подготовить репортаж об одном из старейших работников предприятия - Ветеране Труда Иванове П.А., который много лет работает в этом цехе (возможный вариант-журналист хочет взять интервью у начальника цеха, сделать его фотографию и т.д.). Журналист очень энергичный, словоохотлив, немного навязчив.

4. Порядок проведения деловой игры.

Распределить роли между студентами группы, ознакомить их с заданием.

Студенты, выполняющие роль «препятствий», должны, во-первых, добиться того, чтобы их вопрос (просьба) был полностью выслушан и оперативно решен начальником цеха; во-вторых, чтобы диалог между ними и начальником цеха продолжался как можно дольше.

В том случае, если конкретный вопрос оперативно разрешен, начальник цеха получит жетон по окончании диалога.

Первая команда

1. Студент-практикант – играет роль первого «препятствия» в предстоящем слаломе, интересуется, на каком рабочем месте ему проходить производственную практику
2. Сотрудник планово-диспетчерского отдела цеха просит подписать бумагу (например, отчет о выполнении плана). Долго ищет необходимые листы в папке для бумаг, постоянно извиняется за свою несобранность и настаивает на подписи начальника цеха.
3. Молодой мастер участка обращается к начальнику цеха с конкретными вопросами (например, по поводу прогула одного из рабочих; простоя оборудования) и ожидает помощи в выборе наиболее правильного варианта решения этих проблем.
4. Рабочий цеха просит предоставить ему отгул за свой счет на несколько дней, ссылаясь на семейные проблемы, представляет заявление на подпись.
5. Кладовщик цеха, также как и мастер участка, обращается к начальнику цеха с проблемами и ждет немедленного их решения (например, кладовщик может поинтересоваться сроками предстоящей инвентаризации на складе).
6. Сотрудник отдела МТО завода. Целью его разговора с начальником цеха является получение необходимой информации о потенциальном поставщике какого-либо сырья, топлива, материального ресурса, полуфабриката, узла и т.д. Беседа носит неформальный характер.
7. Журналист из местной газеты получил задание подготовить репортаж об одном из старейших работников предприятия - Ветеране Труда Иванове П.А., который много лет работает в этом цехе (возможный вариант-журналист хочет взять интервью у начальника цеха). Журналист очень энергичный, словоохотлив, немного навязчив.

Вторая команда

1. Студент-практикант – играет роль первого «препятствия» в предстоящем слаломе, интересуется, кто будет его курировать во время производственной практике из специалистов – «производственников».
2. Сотрудник планово-диспетчерского отдела цеха просит подписать бумагу (например, отчет о выполнении плана). Долго ищет необходимые листы в папке для бумаг, постоянно извиняется за свою несобранность и настаивает на подписи начальника цеха.
3. Молодой мастер участка обращается к начальнику цеха с конкретными вопросами (например, по поводу нехватки рабочих-ремонтников; возврата с последующего участка бракованных деталей) и ожидает помощи в выборе наиболее правильного варианта решения этих проблем.
4. Рабочий цеха просит предоставить ему отгул за свой счет на несколько дней, ссылаясь на семейные проблемы, представляет заявление на подпись.
5. Кладовщик цеха, также как и мастер участка, обращается к начальнику цеха с проблемами и ждет немедленного их решения (например, кладовщик может обсудить проблему обеспечения рабочих цеха специальным инструментом и т.д.).
6. Сотрудник отдела МТО завода. Целью его разговора с начальником цеха является получение необходимой информации о потенциальном поставщике какого-либо сырья, топлива, материального ресурса, полуфабриката, узла и т.д. Беседа носит неформальный характер.
7. Журналист из местной газеты получил задание подготовить репортаж об одном из старейших работников предприятия - Ветеране Труда Иванове П.А., который много лет работает в этом цехе (возможный вариант-журналист хочет сделать его фотографию и т.д.). Журналист очень энергичный, словоохотлив, немного навязчив.

Тема 10. Управление в АПК. Управление качеством продукции животноводства

Вопросы для обсуждения

1. Система государственных органов управления АПК.
2. Особенности управления на предприятиях- банкротах.
3. Особенности управления в отраслях животноводства.

Тестовые задания

1. Уровни АПК представлены:

- а) АПК РФ;
- б) АПК субъектов РФ;
- в) АПК районов.

2. К объектам государственного управления в АПК относятся:

- а) государственные унитарные предприятия на праве оперативного управления;
- б) акционерные общества с федеральной собственностью;
- в) органы управления АПК субъектов РФ.

3. Механизм управления качеством включает:

- а) издержки предприятия;
- б) задачи стратегического планирования;
- в) реализацию продукции.

4. Политика предприятия в области качества формируется:

- а) руководством предприятия;
- б) советом директоров предприятия;
- в) нанятым квалифицированным менеджером.

5. Составной частью механизма управления качеством продукции является:

- а) политика предприятия в области новой продукции;
- б) система менеджмента качества;
- в) система контроля качества продукции.

Управления качеством продукции животноводства

Цель задания: изучить управление качеством продукции животноводства.

Условия и методика решения

На основе первичных документов и данных годовой бухгалтерской отчетности изучить управление качеством продукции животноводства. Расчеты представить в виде таблиц.

Задание 1. Оцените конкурентоспособность молока, используя натуральные и стоимостные показатели.

Таблица 28

Исходные данные для оценки конкурентоспособности молока

Показатели	В среднем по Брянской области	Конкуренты	
Среднегодовой удой молока от одной коровы, кг			
Производственная себестоимость 1 ц молока, руб.			
Цена реализации 1 ц молока, руб.			

Решение:

Таблица 29

Оценка конкурентоспособности молока

Показатели	В среднем по Брянской области		Конкуренты	
Единичные показатели конкурентоспособности:				
- среднегодовой удой молока от одной коровы				
- производственная себестоимость 1ц молока				
- цена реализации 1 ц молока				
Итого (сумма баллов)				
Интегральный показатель конкурентоспособности (средний балл)				
Рейтинг предприятия				

Вывод:

Задание 2. Оцените конкурентоспособность КРС на мясо, используя натуральные и стоимостные показатели.

Таблица 30

Исходные данные для оценки конкурентоспособности КРС на мясо

Показатели	В среднем по Брянской области		Конкуренты	
Среднесуточный прирост КРС, г				
Производственная себестоимость 1 ц прироста КРС, руб.				
Цена реализации 1 ц КРС на мясо, руб. ⁶ .				

Решение:

Оценка конкурентоспособности КРС на мясо

Показатели	В среднем по Брянской области	Конкуренты	
Единичные показатели конкурентоспособности:			
- среднесуточный прирост КРС			
- производственная себестоимость 1ц прироста КРС			
- цена реализации 1 ц КРС на мясо			
Итого (сумма баллов)			
Интегральный показатель конкурентоспособности (средний балл)			
Рейтинг предприятия			

Вывод:

Задание 3. На основании имеющихся данных определить средний коэффициент сортности по плану и фактический и индекс роста качества продукции.

Исходные данные для проведения анализа качества продукции

Товарный сорт	Цена за 1 ед., руб.	Выпуск продукции, ед.	
		План	Факт
Высший			
Первый			
Второй	25	120	60

Решение:

1. Определяем коэффициент сортности по плану:
2. Определяем коэффициент сортности по факту:
3. Рассчитываем индекс роста качества продукции:

Задание 4. На основании имеющихся данных определить средний коэффициент сортности по плану и фактический и индекс роста качества продукции.

Таблица 33

Исходные данные для проведения анализа качества продукции

Категория продукции	Цена за 1 ед., руб.	Производство продукции, ед.	
		План	Факт
Высшая упитанность			
Средняя упитанность			
Ниже средняя упитанность			
Тощая			

Решение:

1. Определяем коэффициент сортности по плану:

2. Определяем коэффициент сортности по факту:

Рассчитать индекс роста качества продукции:

Задание 5. Оценить качество молока и определить индексы роста качества продукции.

Таблица 34

Исходные данные для оценки качества молока-сырья

Товарный сорт	Средняя цена реализации 1ц продукции за 20 г., руб.	Объем продаж, ц		
		20__ г.	20__ г.	20__ г.
I сорт				
II сорт				
Не сортовое				
Итого	x			

Решение:

Анализ качества молока-сырья

Товарный сорт	Выручено, тыс. руб.					
	20__г.	20__г.	20__г.	По цене первого сорта		
				20 г.	20 г.	20 г.
I сорт						
II сорт						
Несортовое						
Итого						

Вывод:

Задание 6. Рассчитать выручку от продажи молока в зависимости от его сортности и упущенную выгоду при продаже молока низкого качества.

Таблица 35

Исходные данные

Показатели	Товарный сорт		
	I сорт	II сорт	Несортовое
Объем продаж, т			
Цена реализации 1 т, руб.			

Решение:

1. Определяем выручку продукции в зависимости от ее сортности:
2. Определяем выручка от продажи продукции по цене первого сорта:
3. Рассчитываем упущенную выгоду:

Выводы

Задание 7. На основании имеющихся данных рассчитать выручку от продажи продукции в зависимости от её сортности и упущенную выгоду при продаже продукции низкого качества.

Таблица 36

Исходные данные

Показатели	Товарный сорт		
	высший	первый	второй
Объем продаж, ед.			
Цена реализации 1 ед., руб.			

Решение:

1. Определяем выручку продукции в зависимости от ее сортности:
2. Определяем выручка от продажи продукции по цене высшего сорта:
3. Рассчитываем упущенную выгоду:

Вывод:

ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа - это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых для него знаний и умений без непосредственного участия преподавателей. Она должна быть конкретной по своей предметной направленности и сопровождаться эффективным контролем и оценкой ее результатов.

Для ее организации необходимо обеспечение методическими материалами; информационными ресурсами; контролируемыми материалами и т.д.

Контроль самостоятельной работы и оценка ее результатов организуется как единство двух форм:

самоконтроль и самооценка; контроль и оценка со стороны преподавателей и т.д.

Самостоятельная работа организовывается на кафедре менеджмента и в других организациях, учреждениях и на предприятиях, с которыми университет имеет договоры о сотрудничестве.

В ходе самостоятельной работы бакалаврам необходимо: освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине; закрепить знание теоретического материала, используя необходимый инструментарий практическим путем выполнения контрольных работ, тестов для самопроверки; применить полученные знания и умения для написания выпускной квалификационной работы, научно-исследовательской работы и т.д.).

Условно самостоятельную работу можно разделить на базовую и дополнительную.

Базовая самостоятельная работа обеспечивает подготовку к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям по конкретной дисциплине. Она может включать: работу с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы; поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса; выполнение домашнего задания; изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку и т.д.; подготовку к контрольной работе, аттестации, зачету, написанию реферата.

Дополнительная самостоятельная работа включает в себя: подготовку к зачету с оценкой и зачету; анализ статистических и фактических материалов по заданной теме.

Темы и отдельные вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение

Раздел 1. Научные и организационно-экономические основы организации сельскохозяйственного производства

Тема 1.2 Предмет, задачи и метод науки «Организация и менеджмент». Современные методы исследований и информационные технологии в области животноводства

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Современные методы исследований в области животноводства.
2. Информационные технологии, применяемые в области животноводства.

Тестовые задания

1. Объектом науки «Организация и менеджмент» являются:

- а) основные производственные фонды;
- б) трудовые ресурсы;
- в) предприятия АПК;
- г) земельные угодья.

2. Основные этапы научного исследования:

- а) выбор и обоснование темы исследования;
- б) сбор научной информации по теме исследования;
- в) выработка первоначальной гипотезы;

- г) теоретические исследование
- д) разработка и утверждение методики эксперимента;
- е) порядок проведения экспериментальных исследований;
- ж) обработка экспериментальных данных;
- з) обобщение результатов исследования.

3. Методы исследований в области животноводства:

- а) периодический метод;
- б) групповой метод;
- в) парный метод;
- г) метод групп- аналогов;
- д) метод однойцевых двоен;
- е) метод мини стада;
- ж) метод интегральных групп.

4. Информационная технология-это:

- а) система методов, способов сбора информации;
- б) система накопления информации;
- в) хранения информации;
- г) поиска информации;
- д) обработки информации;
- в) выдачи информации.

5. Наиболее распространённые и используемые программы:

- а) электронные таблицы Excel;
- б) текстовый редактор Word;
- в) система управления базами данных Access;
- г) FoxPro.

6. Структура информационной системы АПК:

- а) входная информация;
- б) аналитический отдел;
- в) информационная система.

Тема 1.3. Организационно-экономические основы предприятий АПК

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Организационно-правовые формы предприятий.
2. Организация функционирования акционерных обществ.
3. Организация функционирования товариществ.
4. Организация функционирования обществ с ограниченной ответственностью.
5. Организация функционирования крестьянских (фермерских) хозяйств.

Тестовые задания

1. Максимальное число акционеров непубличных акционерных обществ:

- а) 10;
- б) 50;
- в) 100;
- г) не ограничено.

2. Максимальное число акционеров публичных акционерных обществ:

- а) 10;
- б) 50;
- в) 100;
- г) не ограничено.

3. Участники полного товарищества по его обязательствам несут ответственность:

- а) всем принадлежащим им имуществом;
- б) в пределах стоимости внесенных ими вкладов;

в) в пределах стоимости принадлежащих им паев;

4. Какая из организационно-правовых форм предусматривает совместную трудовую деятельность его членов?

- а) общество с ограниченной ответственностью;
- б) акционерное общество;
- в) кооператив;
- г) товарищество.

5. Участники акционерного общества по его обязательствам несут ответственность:

- а) всем принадлежащим им имуществом;
- б) в пределах стоимости внесенных ими вкладов;
- в) в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Раздел 2. Основы рациональной организации производства и планирования на сельскохозяйственном предприятии

2.3. Основы планирования в сельскохозяйственном производстве

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Формы планирования.
2. Способы составления планов.
3. Охарактеризуйте принципы планирования.
4. Суть стратегического планирования.
5. Чем отличается стратегическое планирование от текущего?
6. Какие типы планов должны разрабатывать руководители для ежедневного контроля за производственным процессом?

Тестовые задания

1. Какое место занимает планирование на предприятии в условиях рынка:

- а) слабо используется;
- б) границы планирования ограничены;
- в) роль планирования возрастает, т.к. с его помощью определяются текущие и стратегические цели развития, средства их реализации в условиях неопределенности внешней среды.

2. Установите соответствие между классификациями планов и их видами

1. По горизонтали планирования	а) стратегические, тактические, оперативные, инвестиционные, бизнес планы
2. По типам целей	б) планы исследований и разработок (НИР, ИКР), производства, маркетинга, сбыта, финансирования
3. По содержанию хозяйственной деятельности	в) корпоративные планы, планы предприятия, планы бригады
4. По обязательности плановых заданий	г) долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные
5. По уровню производственной структуры	д) директивные, индикативные

3. Установите соответствие между методами планирования и их определениями

1. Балансовый метод	а) используется при планировании показателей плана, изучении их динамики и количественного размера факторов, на них влияющих
2. Экспертный метод	б) используется при разработке стратегического плана предприятия, основывается на целях планирования
3. Экономико-математический метод	в) основывается на составлении потребности и наличия материально-технических, трудовых и финансовых ресурсов
4. Нормативный метод	г) основывается на методах моделирования
5. Расчетно-аналитический метод	д) основывается на выяснении мнения специалистов-экспертов по существу какой-либо проблемы планирования
6. Программно-целевой метод	е) это способ расчета технико-экономических показателей на основе установленных норм и нормативов

4. Система планирования деятельности предприятия - это:

- а) подсистема организационной системы управления фирмой, определяющая позиции присутствия фирмы на целевом рынке, направление, пропорции и темпы развития предпринимательской деятельности;
- б) совокупность планов перехода к энергосберегающим технологиям;
- в) совокупность планов, которые сориентированы на достижение основных целей и выполнение задач фирмы в установленное время;
- г) система планов финансирования деятельности фирмы.

5. Годовой плановый производственно-финансовый документ, включающий разделы производства, себестоимости и реализации продукции, - это:

- а) бизнес-план;
- б) производственная программа;
- в) маркетинговый план;
- г) стратегия

2.6. Специализация и сочетание отраслей сельскохозяйственных предприятий и их подразделений. Методика определения размеров и специализации сельскохозяйственных предприятий

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Порядок обоснования рациональных производственных типов сельскохозяйственных организаций с учетом условий их формирования в различных зонах.
2. Факторы, сдерживающие углубление специализации.
3. Факторы, способствующие углублению специализации.

Тестовые задания

1. Предприятия, относящиеся к одному производственному типу имеют одинаковую:

- а) специализацию;
- б) уровень интенсивности;
- в) пропорции основных элементов производства;
- г) технологию производства;
- д) организацию производства;
- е) сходные экономические результаты.

2. Основные типы сельскохозяйственных предприятий в лесной зоне Европейской части России:

- а) овоще-молочные;

- б) свиноводческо-репродуктивные;
- в) свинооткормочные;
- г) птицеводческие;
- д) молочно-картофельно-овощеводческие;
- е) льно-молочные.

3. Основные типы сельскохозяйственных предприятий в пригородных районах разных зон страны:

- а) овощекртофельно – молочные;
- б) свинооткормочные;
- в) птицеводческие;
- г) плодово-ягодные.

4. Размеры сельскохозяйственных предприятий характеризуют следующие показатели:

- а) выход валовой и товарной продукции;
- б) наличие земли;
- в) основные производственные фонды;
- г) поголовье сельскохозяйственных животных;
- д) число занятых работников.

5. Методы установления оптимальных размеров сельскохозяйственных предприятий и их подразделений:

- а) статистический;
- б) монографический;
- в) вариантный;
- г) расчетно-конструктивный.

2.9. Организация и анализ использования ресурсного потенциала

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Организация сельскохозяйственных угодий.
2. Хозяйственная и экономическая целесообразность трансформации земельных угодий.
3. Понятие «трудовые ресурсы».
4. Структура трудовых ресурсов.
5. Организация трудовых коллективов.
6. Амортизация основных фондов.
7. Понятие «оборотные средства производства».
8. Показатели использования оборотных средств.
9. Формы привлечения финансовых ресурсов.

Тестовые задания

1. Абсолютное плодородие земли- это:

- а) выход валовой продукции с 1 га;
- б) выход валовой продукции на единицу производственных затрат;
- в) выход валового дохода с 1 га;
- г) выход валовой продукции на 1 рубль основных средств.

2. Относительное плодородие земли- это:

- а) выход продукции с 1 га;
- б) выход продукции на единицу производственных затрат;
- в) выход продукции на 1 чел.-ч;
- г) выход чистого дохода с 1 га.

3. Поступления от аренды земли используются:

- а) только на повышение плодородия земли;
- б) только на проведение кадастровой оценки земли;
- в) по собственному усмотрению арендодателя.

4. Свойства земли, увеличивающие выход продукции с 1 га:

- а) неоднородность по плодородию;
- б) постоянство местоположения;
- в) способность повышать плодородие;
- г) территориальная ограниченность.

5. Нормативная цена земли определяется:

- а) Государственной Думой;
- б) органами исполнительной власти субъектов РФ;
- в) муниципальными органами власти;
- г) законодательными органами субъектов РФ.

6. Планирование численности работников, занятых на ненормируемых работах, осуществляется:

- а) по фонду рабочего времени;
- б) по объему работ;
- в) по трудоемкости производственной программы;
- г) по нормам управляемости;
- д) по штатному расписанию.

7. К какой группе кадрового состава предприятия относится заведующий фермой:

- а) руководитель высшего звена;
- б) руководитель среднего звена;
- в) технический персонал;
- г) руководитель низшего звена;
- д) специалист

8. Планирование численности работников, занятых на нормируемых работах осуществляют:

- а) по количеству продукции, производимой в среднем на одном виде оборудования;
- б) по трудоемкости производственной программы;
- в) по количеству продукции, производимой одним рабочим;
- г) по рабочим местам;
- д) по штатному расписанию.

9. В состав основных производственных фондов предприятия включают:

- а) здания, сооружения, передаточные устройства, машины и оборудование, транспортные средства, инструменты и приспособления, незавершенное производство;
- б) здания, сооружения, передаточные устройства, машины и оборудование, транспортные средства, инструменты и приспособления, производственный и хозяйственный инвентарь;
- в) здания, сооружения, передаточные устройства, машины и оборудование, транспортные средства, инструменты и приспособления, готовую продукцию на складе, производственный и хозяйственный инвентарь.

10. Амортизация основных фондов - это:

- а) износ основных фондов;
- б) процесс перенесения стоимости основных фондов на себестоимость продукции;
- в) расходы на содержание основных фондов.

11. В состав оборотных производственных фондов предприятия входят материально-вещественные элементы:

- а) производственные запасы сырья, материалов, полуфабрикатов, покупных изделий, запасных частей, топлива, незавершенное производство, расходы будущих периодов;
- б) станки, агрегаты, приспособления, тара, стеллажи;
- в) готовая продукция, денежные средства в кассе, на расчетном счете предприятия;
- г) прибыль предприятия, задолженность поставщикам.

12. Финансы – это:

- а) система денежных отношений по формированию и использованию денежных средств;
- б) ресурсы производства;
- в) движение ресурсов;

г) система экономических отношений по формированию и использованию денежных средств.

13. Финансовая система- это совокупность:

- а) государственных органов, регулирующих финансовую деятельность в стране;
- б) финансов предприятий (организаций);
- в) финансовых институтов, способствующих образованию и использованию денежных фондов;
- г) кредитных организаций, государственного бюджета и внебюджетных фондов.

14. Основные функции финансов:

- а) контрольная;
- б) фискальная;
- в) распределительная;
- г) учетная.

15. Финансовые ресурсы выступают в форме:

- а) основных средств;
- б) денежных средств;
- в) товаров.

16. Источниками формирования финансовых ресурсов в организации выступают:

- а) прибыль, амортизация, кредиторская задолженность;
- б) заемные средства и средства, мобилизуемые с помощью паев и акций;
- в) основные средства, нематериальные активы, доходные вложения в материальные ценности, капитальные вложения;
- г) прибыль, дебиторская и кредиторская задолженность.

2.11. Организация трудовых коллективов. Повышение квалификации сотрудников в области профессиональной деятельности
Вопросы для самостоятельного изучения

1. Принципы организации различных форм трудовых коллективов.
2. Основные направления повышения квалификации сотрудников в области профессиональных знаний.

Тестовые задания

1. На сельскохозяйственных предприятиях выделяют следующие функциональные группы работников:

- а) постоянные;
- б) сезонные;
- в) временные;
- г) инженерно-технические;
- д) служащие;
- е) младший обслуживающий персонал;
- ж) прочие.

2. Технологическое разделение труда предполагает обособление групп работников в зависимости от:

- а) технологии;
- б) по отраслям ;
- в) фазам и стадиям развития растений и животных;
- г) видам работ.

3. Главное требование при формировании первичных трудовых коллективов:

- а) постоянство состава;
- б) плановость в работе коллектива;
- в) оптимальные размеры;
- г) плановость в работе коллектива;

- д) управляемость;
- е) самостоятельность в производственной деятельности.

4. Производственные бригады бывают:

- а) специализированные;
- б) отраслевые;
- в) многоотраслевые.

5. В сельскохозяйственных организациях применяются следующие формы организации труда:

- а) производственные бригады;
- б) уборочно-транспортные комплексы;
- в) отряды по заготовке органических и минеральных удобрений;
- г) отряды по внесению органических и минеральных удобрений.

2.14. Организация материального стимулирования работников сельскохозяйственного предприятия

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Понятие повременной оплаты труда.
2. Понятие сдельной оплаты труда.
3. Оплата труда по трудодням.
4. Методика определения сдельной расценки.
5. Методика определения повременной расценки.
6. Понятие МРОТ.

Тестовые задания

1. Повременная оплата-это:

- а) оплата работнику за выполнение своих должностных обязанностей;
- б) оплата за нормативное или фактически отработанное исполнителем рабочее время за определенный период времени;
- в) оплата за выполненную норму рабочего времени;
- г) оплата за выполненный объем работы.

2. Сдельная форма оплаты труда - это:

- а) оплата труда работнику за выполнение нормы выработки;
- б) оплата труда за произведенную продукцию определенного вида;
- в) оплата труда работника или трудового коллектива за выполненный объем продукции, работы или услуги;
- г) оплата труда за количество и качество труда.

3. К элементам тарифной системы оплаты труда не относят:

- а) тарифную сетку;
- б) районный коэффициент;
- в) тарифный коэффициент;
- г) тарифную заработную плату;
- д) тарифную ставку;
- е) тарифно-квалификационный справочник.

4. Реальная заработная плата - это:

- а) покупательная способность денег, характеризующая возможное количество благ, которое можно приобрести на заработную плату;
- б) официальная заработная плата без учета налогов;
- в) официальная заработная плата с учетом налогов;
- г) совокупность официальных и неофициальных доходов работника.

5. К элементам тарифной системы оплаты труда не относят:

- а) тарифную сетку;
- б) районный коэффициент;

- в) тарифный коэффициент;
- г) тарифную заработную плату;
- д) тарифную ставку;
- е) тарифно-квалификационный справочник.

2.17. Организация производства кормов. Планирование потребности в кормах в сельскохозяйственных предприятиях

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Виды кормов.
2. Типы кормов.
3. Формы кормопроизводства и кормления.
4. Методические подходы к планированию потребности в кормах для сельскохозяйственных животных и птицы.

Тестовые задания

1. Под кормовой базой хозяйства понимают:

- а) размеры и состав источников поступления кормов;
- б) объем кормов;
- в) ассортимент кормов;
- г) качество кормов;
- д) организацию производства, заготовки, хранения и использования кормов.

2. Кормовая база хозяйства состоит из:

- а) системы кормообеспечения;
- б) системы кормоиспользования;
- в) системы кормодобывания.

3. Принципы рациональной организации кормовой базы:

- а) соответствие зональным условиям;
- б) соответствие специализации предприятия;
- в) экологичность;
- г) максимальная экономичность;
- д) бесперебойное снабжение животных экологически полноценными кормами.

4. К кормам животного происхождения относят:

- а) молоко, обрат, сыворотку;
- б) мясную муку;
- в) рыбную муку;
- г) костную муку;
- д) ракушечник.

5. Для крупного рогатого скота применяют следующий тип кормления:

- а) сеной;
- б) силосный;
- в) концентратный;
- г) силосно- корнеплодный;
- д) силосно-сенажно- концентратный.

2.20. Организация отраслей животноводства, анализ их деятельности и учет продуктивности сельскохозяйственных животных

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Организация пчеловодства.
2. Организация птицеводства.

3. Организация кролиководства.
4. Организация звероводства.
5. Организация рыбоводства.
6. Организация коневодства.
7. Методика учета продуктивности сельскохозяйственных животных.

Тестовые задания

1. Производственные типы скотоводческих предприятий:

- а) пригородные молочные предприятия – репродукторы;
- б) предприятия молочного направления, расположенные в зоне деятельности предприятий молочно-консервной промышленности;
- в) специализированные предприятия по выращиванию ремонтного молодняка
- г) специализированные предприятия по выращиванию скота мясных пород;
- д) племенные завод и племенные предприятия- репродукторы.

2. При определении потребности предприятия в нетелях, или коровах -первотелках требуются следующие данные:

- а) темпы роста стада на предприятии
- б) размер выбраковки коров
- в) продолжительность лактации
- г) размер выбраковки первотелок

3. Виды откорма свиней:

- а) мясной;
- б) беконный;
- в) до жирных кондиций

4. Птицеводческие предприятия и фермы имеют следующие отраслевые направления:

- а) яичное;
- б) мясное;
- в) яично-мясное;
- г) племенное.

5. Для определения чистого дохода за весь период получения эффекта от племенной работы необходимо знать следующую информацию:

- а) чистый доход от племенной работы, руб.;
- б) денежный поток за период времени, t;
- в) количество временных периодов получения эффекта от племенной работы.

6. Приоритетами инновационной деятельности в животноводстве являются:

- а) повышение биологического потенциала продуктивности животных;
- б) введение новых пород, типов и кроссов;
- в) создание новых типов сельскохозяйственных животных;
- г) совершенствование биологического потенциала продуктивности животных;
- д) выведение новых пород, типов, кроссов;
- е) совершенствование биологических систем их разведения;
- ж) разработка индустриальных, экологически безопасных технологий производства продукции животноводства, новых систем кормопроизводства;
- з) создание комплексных систем механизации, электрификации, автоматизации и компьютеризации производственных процессов в животноводстве.

2.22. Организация хранения, переработки, контроля качества и реализации продукции животноводства. Маркетинг в животноводстве

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Организация хранения продукции животноводства
2. Организация переработки продукции животноводства

3. Организация контроля качества продукции
4. Организация реализации продукции животноводства.
5. Маркетинг в животноводстве

Тестовые задания

1. Особенности хранения картофеля для производственного использования и реализации:

- а) сортировка по фракциям;
- б) отделение примесей;
- в) отделение некондиционных клубней.

2. При создании цехов по промышленной переработке продукции на сельскохозяйственных предприятиях необходимо:

- а) организационную оценку проекта с точки зрения наличия сырьевой базы;
- б) организационную оценку проекта с точки зрения емкости рынка;
- в) организационную оценку проекта с точки зрения наличия постоянного и сезонного спроса;
- г) организационную оценку проекта с точки зрения использования отходов производства.

3. Способы реализации сельскохозяйственной продукции различаются:

- а) по месту ее приемки;
- б) по условиям транспортировки к местам переработки;
- в) по способам доставки ее к местам реализации.

4. Доставка продукции местам реализации осуществляется:

- а) собственным транспортом предприятия;
- б) посредством центровывоза;
- в) транспортом заготовителей;
- г) транспортом переработчиков.

5. Основные функции службы маркетинга в рамках крупных хозяйствующих субъектов АПК следующие:

- а) изучение рынков сбыта;
- б) целенаправленная ориентация сельскохозяйственного производства на получение продукции необходимого ассортимента и качества;
- в) проведение оптимальной ценовой политики;
- г) разработка системы мероприятий по формированию и стимулированию спроса на продукцию;
- д) организация сбыта продукции.

Раздел 3. Менеджмент

3.2. Понятие и содержание менеджмента

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Подходы в теории менеджмента к определению управления.
2. Закономерности присущие всем видам управления.
3. Отличие управления от менеджмента.
4. Признаки менеджмента.
5. Понятие «менеджмен» и его сущность.
6. Структурный аспект к содержанию управления.
7. Процессуальный аспект к содержанию управления.
8. Цели и задачи менеджмента.
9. Формы и виды воздействия.
10. Ключевые понятия управления.

Тестовые задания

1. В какой из школ менеджмента были впервые использованы приемы управления межличностными отношениями:

- а) школа научного управления;
- б) административная или классическая школа управления;
- в) школа человеческих отношений и школа поведенческих наук;
- г) школа науки управления или математическая школа управления.

2. В системе управления организацией - субъект управления – это:

- а) управляющая подсистема;
- б) управляемая подсистема;
- в) связующая подсистема.

3. Предметами изучения науки менеджмента являются:

- а) управленческая деятельность человека;
- б) движение информации по каналам прямой и обратной связи;
- в) управляемая социально-экономическая система;
- г) отношения между людьми;
- д) законы развития общества.

4. Характеристики понятия «принципы управления»:

- а) организационные положения, определяющие виды и формы управления;
- б) руководящая идея деятельности;
- в) регламенты управленческой деятельности;
- г) формы управления производством.

5. Подход к менеджменту, позволяющий «...увязать конкретные приемы и концепции с определенными конкретными ситуациями для того, чтобы наиболее эффективно достичь целей организации»:

- а) системный подход;
- б) комплексный подход;
- в) ситуационный подход;
- г) процессный подход;
- д) целевой подход.

3.5. Современные методы управления. Организационные структуры управления Вопросы для самостоятельного изучения

1. Особенности социально-психологических методов управления.
2. Способы психологического воздействия.
3. Преимущества и недостатки цеховой структуры управления.
4. Преимущества и недостатки бригадной структуры управления.
5. Преимущества и недостатки матричной структуры управления.
6. Специальные структуры управления.
7. Особенности дивизиональной структуры управления.
8. Особенности проектной организации.
9. Особенности организации конгломератного типа.

Тестовые задания

1. Социально-психологические методы управления базируются на:

- а) взысканиях;
- б) способах мотивации;
- в) власти и дисциплине;
- г) способах морального воздействия;

д) правильном использовании экономических законов.

2. Социально-психологические методы управления известны в истории как методы:

- а) кнута;
- б) пряника;
- в) взыскания;
- г) убеждения;
- д) кнута и пряника.

3. Методы прямого воздействия- это:

- а) социальные;
- б) экономические;
- в) психологические;
- г) административные;
- д) социально-психологические.

4. Отделение четких границ действия организации в целом как метод организационного воздействия- это:

- а) распоряжение;
- б) нормирование;
- в) регламентация;
- г) инструктирование;
- д) структурирование.

5. Методы распорядительного воздействия- это:

- а) приказ;
- б) указания;
- в) распоряжения;
- г) регламентация;
- д) инструктирование.

3.8. Управление персоналом Вопросы для самостоятельного изучения

1. Стратегии управления персоналом в современной организации.
2. Цели кадровой политики организации.

Тестовые задания

1. Кадровая политика предприятия - это:

- а) совокупность работников разных категорий и перспективы изменения ее структуры;
- б) система мероприятий по обеспечению каждого рабочего места персоналом соответствующей профессии, специальности и квалификации;
- в) система подготовки руководителей наиболее высокой квалификации;
- г) система мероприятий, направленных на решение социальных проблем коллектива;
- д) обеспечение систематического повышения квалификации кадров.

2. Внешними источниками набора персонала являются:

- а) региональные биржи труда и контракты с учебными заведениями;
- б) переподготовка своих работников;
- в) вакансии на предприятии;
- г) обучение учащихся на предприятии;
- д) учеба студентов по направлениям от предприятия.

3. Определение наиболее приемлемых претендентов и убеждение их работать в данной организации:

- а) наем;
- б) отбор;
- в) подбор;

- г) аттестация;
- д) планирование.

4. Определение наиболее приемлемых претендентов и убеждение их работать в данной организации:

- а) наем;
- б) отбор;
- в) подбор;
- г) аттестация;
- д) планирование.

5. Характеристика комплекса прав, обязанностей и ответственности работника:

- а) профессия;
- б) должность;
- в) специальность;
- г) компетентность;
- д) умения и навыки.

3.11. Управленческие решения

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Факторы оказывающие влияние на эффективность управленческих решений.
2. Требования предъявляемые к управленческим решениям.
3. Причины невыполнения решений.

Тестовые задания

1. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:

- а) инструмент управленческой деятельности;
- б) продукт управленческой деятельности;
- в) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий
- г) форма воздействия субъекта на объект;
- д) управленческий документ.

2. Правильная (логическая) последовательность реализации элементов управленческого процесса - это:

- а) управленческие действия;
- б) управленческая ситуация;
- в) управленческое решение;
- г) управленческие функции.

3. Элементы процесса принятия решения:

- а) анализ, преобразование сведений (данных) о ситуации;
- б) логические мыслительные операции;
- в) выбор методов разработки решения;
- г) нормативно-правовое обеспечение решения.

4. Две наиболее близкие по содержанию управленческие категории – это:

- а) цели;
- б) функции;
- в) действия;
- г) проблемы;
- д) решения.

5. Группа решений, выделенная по временному признаку - это:

- а) стратегические и тактические;
- б) индивидуальные и коллегиальные;

- в) долгосрочные и краткосрочные;
- г) глобальные и локальные.

3.14. Управление в АПК. Управление качеством продукции животноводства Вопросы для самостоятельного изучения

1. Особенности управления в акционерных обществах.
2. Особенности управления в обществах с ограниченной ответственностью.
3. Особенности управления в товариществах.
4. Особенности управления в производственных кооперативах.
5. Особенности управления в фермерских хозяйствах.
6. Показатели конкурентоспособности продукции животноводства.
7. Методика анализа качества продукции животноводства.

Тестовые задания

1. Главными целями АПК с позиции государственных интересов являются:

- а) обеспечение продовольственной безопасности страны;
- б) населения продовольствием, работой и доходами;
- в) формирование поступлений от отрасли в бюджеты всех уровней;
- г) формирование поступлений от отрасли во внебюджетные фонды всех уровней.

2. Задачи, которые решаются с помощью государственного регулирования АПК:

- а) формирование аграрной политики через законодательные акты;
- б) индикативное планирование развития АПК;
- в) анализ наполнения продовольственного рынка;
- г) поддержка доходов сельскохозяйственных товаропроизводителей;
- д) разработка маркетинговых и консалтинговых программ для развития малого бизнеса в АПК.

3. Управление качеством продукции животноводства включает в себя три этапа:

- а) планирование;
- б) реализация;
- в) контроль.

4) Управление качеством продукции осуществляется на следующих уровнях управления:

- а) государственном;
- б) отраслевом;
- в) объединений;
- г) предприятий.

5. Управление качеством продукции осуществляется на следующих стадиях ее производства и реализации:

- а) до производственной;
- б) производственной;
- в) после производственной.

1.2. Виды заданий для самостоятельной работы

Существуют следующие виды заданий для самостоятельной работы:

- для овладения знаниями: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; работа со словарями и справочниками; работа с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей; компьютерной техники, Интернет и др.;

- для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, конспект анализ и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов; составление библиографии; тестирование и др.;
- для формирования умений: выполнение заданий по образцу; подготовка к деловым играм.

Самостоятельная работа осуществляется индивидуально.

1.3. Организация и руководство самостоятельной работой

Перед выполнением студентами самостоятельной внеаудиторной работы преподаватель проводит инструктаж по выполнению задания, который включает: цель задания, его содержание, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. В процессе инструктажа преподаватель предупреждает их о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания. Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Самостоятельная работа осуществляется индивидуально.

В качестве форм и методов контроля самостоятельной работы используются практические занятия, тестирование, самоотчеты, доклады, рефераты и др.

1.4. Организация контроля самостоятельной работы и критерии оценки ее результатов

Систему контроля образуют зачеты, устный опрос (собеседование), письменные контрольные, рефераты, коллоквиумы, семинары и др. Каждая из форм имеет свои особенности.

Во время устного опроса контролируются не только знания, но тренируется устная речь, развивается педагогическое общение. Письменные работы позволяют документально установить уровень знания материала, но требуют от преподавателя больших затрат времени. Зачеты создают дополнительную нагрузку на психику студента. Курсовые и дипломные работы способствуют формированию творческой личности будущего специалиста.

По времени контроль делится на текущий, тематический, рубежный, итоговый, заключительный.

Текущий контроль помогает дифференцировать студентов на успевающих и неуспевающих, мотивирует обучение.

Тематический контроль - это оценка результатов определенной темы или раздела программы.

Рубежный контроль - проверка учебных достижений каждого студента перед тем, как преподаватель переходит к следующей части учебного материала, усвоение которого невозможно без усвоения предыдущей части.

Итоговый контроль – зачет с оценкой, зачет по курсу. Это итог изучения пройденной дисциплины.

Существуют следующие виды контроля СР:

Устный опрос - является наиболее распространенным при проверке и оценке знаний студентов. Сущность этого метода контроля заключается в том, что преподаватель задает обучающимся вопросы по изученному материалу и, оценивая ответы, определяет степень его усвоения.

Фронтальным опрос - при такой форме работы преподаватель разбивает изученный материал на несколько тем и задает вопросы обучающимся, чтобы проверить знания

наибольшего количества студентов. Возможность опроса большого количества обучающихся представляет собой наиболее сильную сторону метода.

Тестовый контроль – это измерение обученности обучающихся с помощью набора стандартизированных заданий, предполагающих четкую систему оценивания результатов их выполнения. Суть тестирования заключается в постановке перед студентами некоторой системы вопросов, ответы на которые выявляют уровни учебных знаний и умений, психического развития, социального опыта. Кроме того могут применяться самоотчеты, доклады, рефераты и др.

Критерии оценки результатов самостоятельной работы

К критериям оценки результатов самостоятельной работы студентов можно отнести:

- уровень освоения учебного материала;
- умение использовать теоретические знания при выполнении практических заданий;
- сформированность общеучебных умений;
- обоснованность и четкость изложения ответа;
- оформление материала в соответствии с требованиями.

При оценке знаний следует исходить из следующих рекомендаций:

5 баллов ставится за точное и прочное знание материала в заданном объеме. В письменной работе не должно быть ошибок. При устном опросе речь бакалавра должна быть логически обоснована и грамматически правильна.

4 балла ставится за прочное знание предмета при малозначительных неточностях, пропусках, ошибках (не более одной- двух).

3 балла за знание предмета с заметными пробелами, неточностями, но такими, которые не служат препятствием для дальнейшего обучения.

2 балла - за незнание предмета, большое количество ошибок в устном ответе либо в письменной работе.

2. Примерные темы рефератов и докладов

1. Современные методы исследования в области животноводства
2. Организационно-экономические основы создания и деятельности сельскохозяйственных производственных кооперативов, их виды
3. Организационно-экономические основы потребительских кооперативов, их виды и сущность
4. Организационно-экономические основы создания и деятельности акционерных обществ
5. Организационно-экономические основы обществ с ограниченной и дополнительной ответственностью
6. Организационно-экономические основы унитарных предприятий
7. Организационно-экономические основы создания и деятельности крестьянских (фермерских) хозяйств
8. Личные подсобные хозяйства населения
9. Организация планирования в сельскохозяйственных предприятиях в условиях рыночной экономики
10. Способы проектирования рациональной специализации сельскохозяйственных предприятий
11. Обратные средства сельскохозяйственных предприятий и организация их эффективного использования
12. Организация повышения квалификации работников животноводства
13. Применение смешанной системы оплаты труда в сельскохозяйственных предприятиях
14. Организация скотоводства в сельскохозяйственных организациях
15. Организация свиноводства

16. Организация птицеводства
17. Организация кролиководства
18. Организация пчеловодства
19. Организация рыбоводства
20. Организация звероводства
21. Организация коневодства
22. Организация отраслей животноводства в крестьянских (фермерских) хозяйствах
23. Организация отраслей животноводства в мелкотоварном секторе аграрного производства
24. Маркетинговый подход к реализации продукции животноводства
25. Методы контроля выполнения управленческих решений в сельскохозяйственных организациях
26. Организация мониторинга за процессом выполнения управленческих решений
27. Роль человеческого фактора в процессе подготовки управленческих решений
28. Стратегии управления персоналом в современном менеджменте
29. Цели кадровой политики организации

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Булатов А.П., Ярмолец А.П. Кормовая база современного животноводства. Курган: Зауралье, 2006.
2. Горемыкин В. А Планирование на предприятии. М.: Юрайт, 2012.
3. Зайцев Н. Л. Экономика, организация и управление предприятием. М.: Инфра-М, 2007.
4. Ивасенко А. Г. Разработка управленческих решений: учеб для вузов. М.: КноРус, 2014.
5. Ильченко А.И. Организация и планирование производства. М.: Академия, 2008.
6. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учеб для вузов. М.: Инфра-М, 2011.
7. Кузьмицкая А.А., Кислова Е.Н., Кислов Н.А. Экономика и организация птицеводства: монография. Брянск: БГСХА, 2012.
8. Леонова Л.А. Организация сельскохозяйственного производства: альбом наглядных пособий: учеб. для вузов. М.: Лань, 2007.
9. Переверзев М. П. Менеджмент: учеб. для вузов. М.: Инфра-М, 2011.
10. Петров Н.А. Менеджмент: учеб. для вузов. М.: Юрайт, 2012.
11. Просветов Г.И. Управленческие решения: задачи и решения. М.: Альфа-Пресс, 2009.
12. Развитие инновационных процессов в животноводстве: монография / В.И. Нечаев, Е.И. Артемова, С.М. Резниченко, А.В. Волненко. Краснодар: Просвещение-Юг, 2007.
13. Трофимова Л. А. Методы принятия управленческих решений М.: Юрайт, 2013.
14. Чирков Е.П. Экономика и организация кормопроизводства: теория, практика, региональный уровень: монография. Брянск: Брянское обл. полиграф. объединение, 2008.
15. Шакиров Ф.К. Организация производства на предприятиях АПК: учеб. для вузов. М.: КолосС, 2007.
16. Шакиров Ф.К. Экономика и организация сельскохозяйственного производства: учеб. пособие для вузов. М.: КолосС, 2007.
17. Шакиров Ф.К. Организация и планирование производства: учеб. пособие для вузов. М.: Академия, 2008.
18. Авдеев В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Реинжиниринговая технология : учебное пособие [Электронный ресурс] Электрон. дан. - М. : Финансы и статистика, 2014. Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=69109 - Загл. с экрана.
19. Маслова Е.Л. Менеджмент: учебник для бакалавров [Электронный ресурс] Электрон. дан. Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=61047 — Загл. с экрана.

Учебное издание

Кислова Елена Николаевна

ОРГАНИЗАЦИЯ И МЕНЕДЖМЕНТ

Учебное пособие для проведения практических занятий и выполнения самостоятельной работы для бакалавров направления подготовки 36.03.02 Зоотехния Профиль Технология производства продуктов животноводства (по отраслям)