

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВПО «Пензенская ГСХА»

Т.В. Тарасова
Е.В. Кузнецова

УПРАВЛЕНИЕ И МАРКЕТИНГ В АПК

Пенза 2012

Елена Кузнецова

Управление и маркетинг в АПК

«БИБКОМ»

2012

УДК 631.152(075)
ББК 65.050.9(2)2я7

Кузнецова Е. В.

Управление и маркетинг в АПК / Е. В. Кузнецова —
«БИБКОМ», 2012

Данное пособие включает темы, предусмотренные программой Государственного образовательного стандарта, утвержденного Министерством образования РФ. Содержит необходимый теоретический минимум, ключевые термины, вопросы для самоконтроля и контрольные задания, позволяющие систематизировать и закрепить изучаемый материал, лучше подготовить будущих специалистов к реалиям профессиональной деятельности.

УДК 631.152(075)
ББК 65.050.9(2)2я7

© Кузнецова Е. В., 2012
© БИБКОМ, 2012

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	5
1 ОБЩИЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	6
2 СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ	8
2.1 Теоретические основы науки управления	8
2.2 Организация как объект управления и сложная система	11
2.3 Структура управления организацией	14
2.4 Организация управления в различных формированиях АПК	20
Конец ознакомительного фрагмента.	26

Елена Кузнецова, Татьяна Тарасова

Управление и маркетинг в АПК

ВВЕДЕНИЕ

Глубокие изменения в российской экономике, включение ее в мировые экономические процессы настоятельно требуют от современных специалистов тщательного изучения мировой практики и теории менеджмента и маркетинга. В условиях жесткой конкуренции, постоянных изменений, неопределенности внешней среды профессиональный подход к управлению является главным условием успеха организации.

Управленческая деятельность на предприятиях АПК любой организационно-правовой формы осуществляется по нескольким важнейшим направлениям:

- организация взаимодействия с внешней средой – потребителями продукции, поставщиками ресурсов и услуг, государственными органами, органами местного самоуправления и т. д.;
- корректировка производственной структуры в соответствии с требованиями рынка;
- установление и регулирование организационно-экономических связей между структурными подразделениями предприятия (специализация и концентрация производства, планирование хозяйственной деятельности, внутривозрастные отношения и т. д.);
- создание механизмов регулирования поведения работников на предприятии (заинтересованность каждого члена коллектива в эффективной работе, участие в управлении и т. д.).

Данное учебное пособие включает в себя общие методические рекомендации по изучению дисциплины, основные разделы учебного курса, задания для подготовки контрольной работы, глоссарий и список литературы. Кроме того, пособие содержит большой спектр наглядных схем и таблиц, а тесты и контрольные вопросы необходимы студентам для самостоятельной работы и подготовки к практическим занятиям и семинарам. Знакомство с данным курсом позволит составить достаточно цельное представление об основных принципах и методах современного управления, его роли в обеспечении жизнедеятельности и конкурентоспособности сельскохозяйственной организации и послужит формированию профессиональных знаний и умений будущих специалистов.

1 ОБЩИЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Необходимость изучения дисциплины обусловлена переходом на новые условия хозяйствования, обеспечением сбалансированности спроса и предложения, развитием внешне-экономических связей и становлением межрегиональных отношений и внутреннего рынка страны. Практика показала, что успех в бизнесе зависит, главным образом, от качества принимаемых управленческих решений и маркетинга.

Изучение управленческой и маркетинговой деятельности направлено на формирование у будущих специалистов нового экономического мышления, комплекса знаний и умений ведения деловых операций при решении проблем потребителя.

Цель курса «Управление и маркетинг в АПК» – формирование представлений, знаний и умений по управлению сельскохозяйственным производством и маркетингу в условиях рынка.

Задачами дисциплины является изучение:

- теоретических основ науки управления;
- организации управления в различных формированиях АПК;
- организационно-экономического механизма и методов управления;
- технологии управления по видам деятельности в организациях АПК;
- организации и оценки труда работников управления АПК;
- теории и практики маркетинговой деятельности;
- инструментального маркетинга.

В результате освоения дисциплины студент должен знать:

- экономическую сущность управления;
- цели и функции управления;
- основы управления организационно-правовыми формами хозяйствования в АПК;
- природу и роль маркетинга;
- методы исследования рынка;

понимать:

- законы, закономерности и принципы управленческой деятельности;
- задачи управления на различных иерархических уровнях;
- технологию управления на предприятиях и в организациях АПК;
- систему управления маркетингом.

уметь:

- оценивать работу управленческих кадров;
- использовать АСУ;
- проводить исследование маркетинговой среды;
- разрабатывать товарную, ценовую и распределительную политику фирмы.

Программа курса построена таким образом, что он является одним из основных в цикле экономико-управленческих учебных дисциплин, с помощью которых у студентов формируются навыки эффективного решения проблем управления организацией.

Задачи преподавания дисциплины: донести до студентов ключевые концепции современного управления и маркетинга в АПК, а также помочь изучить разделы, включающие принципы, функции, методы, виды и структуры управления и маркетинга. Помочь освоить методы изучения рынка и управления производством, методы и способы разработки товаров, маркетинговых коммуникаций, организации и контроля в системе маркетинга, правила составления и оформления управленческой документации.

В процессе обучения предполагается контроль за усвоением материала и закрепление знаний студентов, выработка навыков принятия самостоятельных решений в управленческой и маркетинговой деятельности. Это осуществляется путем проведения семинарских занятий, игровых ситуаций, тестирования, написания контрольной работы.

2 СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1 Теоретические основы науки управления

Крупные промышленные предприятия и небольшие фирмы, органы государственной власти, сельскохозяйственные организации и банки – все эти организации нуждаются в управлении.

Управление необходимо для того, чтобы на уровне каждого предприятия решать следующие важные задачи:

- определять цели и задачи организации;
- принимать управленческие решения, ведущие к достижению цели;
- подбирать персонал и координировать его деятельность;
- осуществлять организацию, координацию, контроль и учет выполненной работы;
- проводить анализ результатов с целью совершенствования дальнейшей деятельности.

В процессе управления организацией происходит сознательное воздействие органа управления на объект управления, которое направлено на достижение поставленных целей.

В качестве органов управления могут выступать:

- менеджеры-руководители;
- биологические либо технические управляющие системы (мозг, управляющее устройство).

Объектами управления могут быть:

- предприятия;
- живые организмы;
- технические устройства.

Управление можно определить как целенаправленное воздействие органов управления на объект управления, направленное на достижение поставленной цели.

Под целью при этом понимается конечная задача производственной, биологической или технической системы.

История управления уходит своими корнями в глубокую древность. Рассматривая развитие ее теории и практики, выделяют четыре периода:

1. Древний период (с 9 – 7 тыс. лет до н. э. до XVIII в.);
2. Индустриальный период (1776-1890 гг.);
3. Период систематизации (1890-1960 гг.);
4. Информационный период (с 1960 г. по настоящее время).

Внедрение в сферу управления технических средств преобразования информации – ЭВМ, предъявили к науке ряд новых требований, в том числе, необходимость количественного подхода к решению управленческих задач. В результате, во второй половине двадцатого века происходит становление современных количественных методов обоснования управленческих решений.

Исследование управления как процесса привело к широкому распространению системных методов анализа. Общую теорию систем стали применять для решения управленческих задач. Организацию стали рассматривать как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, таких как люди, ресурсы, технологии и т. д. Главная идея теории состоит в том, что ни одно действие не предпринимается в изоляции от других и влечет за собой изменение всей системы. Системный подход в управлении позволяет избежать ситуаций, когда решение в одной области становится проблемой для другой.

В 1970-е годы ученые-управленцы вырабатывают новые подходы к теории управления, смысл которых сводится к тому, что организация – это открытая эволюционирующая система. Была создана особая наука об управлении сложными системами разной природы. Она получила название кибернетика (греч. «искусство управления»). Выдающуюся роль в ее становлении сыграл американский математик Норберт Винер, а в России – академики А. И. Берг, А. Н. Колмогоров, В. М. Глушков и другие ученые. В 80-х годах новейшие достижения в области социальной психологии вызвали к жизни такое важное понятие управления, как организационная культура.

Школы управления – исторически сложившиеся научные объединения, отличающиеся взглядами на теорию и практику управления.

Первый шаг к рассмотрению управления как науки был сделан в начале двадцатого столетия Ф. Тейлором (1856-1915). В книге «Принципы научного управления» (1911 г.) он впервые раскрыл научные подходы и принципы построения системы управления. Ф. Тейлор стал основоположником школы научного управления. Тейлору принадлежит идея расчленения производственного процесса на отдельные элементы, выявления наилучших способов выполнения каждого вида работ и обучение этому персонала. Он считал, что необходимо отбирать наиболее способных рабочих, с которыми целесообразно проводить занятия и тренировки. В результате вклад, сделанный группой таких рабочих, превысит вклад каждого отдельно взятого рабочего. Основная заслуга Тейлора состоит в том, что он разработал методологические основы нормирования труда, стандартизировал производственные операции, внедрил в практику научные методы подбора, расстановки и стимулирования персонала. Яркими представителями школы научного управления являются Г. Форд и Г. Эмерсон.

Одним из наиболее ярких представителей *административной школы* управления является видный предприниматель и руководитель производства французский инженер Анри Файоль (1841-1925). Он считал, что управленческому мастерству учит, прежде всего, практическая работа, причем, чем выше положение руководителя на служебной лестнице, тем более важны для него знания и навыки управления. А. Файоль разделил весь процесс управления на пять основных функций: планирование, организация, подбор и расстановка кадров, руководство (мотивация) и контроль. Главное внимание А. Файоль уделял управлению персоналом, прежде всего, административными кадрами. На базе учения Файоля в 20-е годы было сформулировано понятие организационной структуры фирмы, элементы которой представляют систему взаимосвязей, серию непрерывных взаимодействий – функций управления.

Развитие *школы человеческих отношений* связано с именами ученых Д. Муни, П. Слоуна, Э. Мэйо. Эта школа показала важность неформальных связей, возникающих на производстве. В рамках данной школы велось изучение влияния на производительность труда условий организации и оплаты работы, а также отношений членов трудового коллектива между собой и с руководством предприятия. Главным выводом было доказательство того, что, создав на предприятии благоприятный социально-психологический климат, можно существенно увеличить производительность труда.

Дальнейшим развитием школы человеческих отношений стала так называемая «школа поведенческих наук», или «бихевиористское направление». Известнейшим представителем поведенческой школы менеджмента является американский психолог Абрахам Маслоу, прославившийся благодаря разработанной им называемой «пирамиде потребностей». «Школа человеческих отношений» вызвала к жизни важнейшее направление современного управления, известное под названием *управление персоналом*.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте обобщенное определение понятию «управление» и выделите его главные характеристики.
2. Почему необходимо управление организацией?
3. Охарактеризуйте первобытный этап развития теории и практики управления.
4. Охарактеризуйте второй этап развития теории и практики управления.
5. В какой период управленческая мысль начинает развиваться наиболее интенсивно?
6. Охарактеризуйте классическую школу управления. Назовите основных представителей этой школы.
7. В чем суть школы научного управления?
8. В чем заслуги Ф. Тейлора в развитии управления как науки?
9. Раскройте суть школы человеческих отношений. Назовите основных представителей этой школы.

2.2 Организация как объект управления и сложная система

Одним из центральных понятий управления является понятие «организация», под которой понимается группа людей объединенных общими целями и задачами. Такими целями является получение прибыли и решение уставных задач организации. В качестве организаций могут выступать предприятия, учреждения, а также объединение нескольких организаций.

Организации, как правило, имеют правовой статус юридического лица.

Юридическим лицом признается организация, обладающая имуществом, имеющая имущественные и неимущественные права, отвечающая по своим обязательствам и выступающая в качестве истца и ответчика в суде.

Не любую группу людей можно называть организацией. Чтобы считаться таковой, группа должна отвечать следующим основным требованиям:

1. Наличие не менее двух людей, которые считают себя членами одной группы;
2. Наличие целей, задач и ресурсов (трудовых, финансовых, материальных и т. д.);
3. Определенное территориальное расположение;
4. Конкретная структура – составные части и их взаимодействие (иерархию, взаимосвязь);
5. Разделение между элементами организации предусмотренных для них обязанностей – функций.

Все организации отличаются друг от друга по различным аспектам (цели, функции, структура, используемые ресурсы), но вместе с тем, они имеют и общие основные характеристики:

- основные цели и задачи;
- составные части (подразделения) и распределение функций между ними;
- используемые ресурсы;
- внешнюю и внутреннюю среду;
- систему управления;
- объем управленческой деятельности.

Целью организации (конечной задачей) является получение прибыли (для коммерческих организаций) и выполнение своего уставного предназначения (для некоммерческих организаций).

Задачи организации характеризуют шаги, ведущие к достижению поставленной цели. В соответствии с целями и задачами организации и потребностями эффективного управления создаются необходимые подразделения и распределяются полномочия и функции между ними. Деятельность организации предусматривает использование различных ресурсов для реализации производственного процесса и достижения поставленных целей. Различают следующие основные виды ресурсов: трудовые, финансовые, материальные, информационные, природные.

Внешнюю среду организации образуют экономика страны, рыночная конъюнктура, законодательство, органы власти, государственного и муниципального управления, общественные организации, партнеры, конкуренты, средства массовой информации, уровень техники и технологии, моральные ориентиры общества и т. п.

Внутренняя среда – организации это ее цели, задачи, персонал, ресурсы, структура, технологии управления, производства, работы с информацией, ее миссия.

Система управления является важнейшей характеристикой организации. Эта система предполагает наличие и функционирование руководителей и объектов управления, каналов

для передачи командной информации и информации состояния (информации об объекте управления), целенаправленную переработку этой информации, деятельность по подготовке и принятию управленческих решений.

Как объект управления организация представляет собой сложную систему. Система – это совокупность взаимодействующих связанных друг с другом элементов, упорядоченных по определенному закону или принципу.

В наиболее общем виде организация является единством двух взаимосвязанных подсистем: управляющей и управляемой.

Данные подсистемы очень тесно связаны и находятся в постоянном взаимодействии. *Управление организацией* представляет собой процесс непрерывного воздействия управляющей подсистемы на подсистему управления с целью ее перевода из одного состояния (текущего), в другое – желаемое. Отношения между управляющей и управляемой подсистемами – это всегда взаимодействия между людьми.

Таким образом, *субъектом управления* является орган или лицо, осуществляющее управленческое действие, а *объектом управления* – отдельная структура, или организация в целом, на которую направлено управляющее воздействие. В крупных организациях одна и та же структура может быть одновременно и субъектом и объектом управления.

Перевод системы из одного состояния в другое сопровождается различными затратами трудовых, материальных, финансовых, информационных и временных ресурсов. Управление принято называть оптимальным, если перевод системы из одного состояния в другое, соответствующее достижению цели, будет сопровождаться минимальными ресурсными затратами.

Управление организацией необходимо рассматривать как *циклический процесс*, состоящий из конкретных видов управленческих работ. Эти работы называются функциями управления. Функции управления представляют собой состав общих задач, решаемых при создании и в процессе функционирования организации.

Можно выделить три группы функций управления:

1. Предметные (основные);
2. Процессуальные;
3. Социально-психологические.

Предметные (основные) функции управления являются наиболее общими для всех видов и любых условий деятельности организаций. Они отражают содержание основных стадий и выделяют предметные области управленческой деятельности на всех иерархических уровнях. В современном управлении выделяется пять основных функций:

1. Прогнозирование и планирование;
2. Организация;
3. Активизация и стимулирование;
4. Координация и регулирование;
5. Учет, анализ и контроль.

Процессуальные функции включают в себя два вида деятельности, составляющих содержание труда руководителя любого уровня иерархии, – решения и коммуникации.

Социально-психологические функции включают в себя управленческие процессы и инструменты, способствующие эффективному осуществлению основных предметных функций управления на предприятии. Они связаны, в основном, с характером производственных отношений в коллективе и содержат две разновидности управленческих воздействий на человека: делегирование и мотивацию.

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое организация?
2. В каких сферах действуют организации?
3. Назовите основные характеристики организации.
4. Что такое управляющая подсистема?
5. Что такое подсистема управления?
6. Что представляет собой функция планирования?
7. Зачем необходима функция организации?
8. Является ли мотивация необходимой функцией управления?
9. Что такое функция координации и регулирования?
10. Что такое функции учета, контроля и анализа?

2.3 Структура управления организацией

Структура управления, или организационная структура управления, характеризуется распределением целей и задач управления между подразделениями и работниками организации. Структура управления представляет собой форму разделения труда по принятию и реализации управленческих решений.

Под структурой управления организацией понимается совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой подсистемой.

Основной целью формирования и функционирования структуры управления организацией является установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями организации, распределение между ними задач, прав и ответственности.

Организационная структура показывает область ответственности каждого работника и его взаимоотношения с другими работниками структурных подразделений. Если все взаимосвязи, описываемые организационной структурой управления, применены правильно, то они ведут к гармоничному сотрудничеству и общему стремлению выполнить поставленные перед предприятием задачи. В структуре управления организацией можно выделить следующие основные элементы:

- звенья (отделы);
- уровни (ступени) управления;
- связи (горизонтальные и вертикальные).

К звеньям управления относятся отдельные структурные подразделения и специалисты, выполняющие соответствующие функции управления либо их часть. В основе образования звена управления лежит выполнение отделом или сотрудником какойлибо конкретной функции управления. Между звеньями устанавливаются горизонтальные связи (партнер – партнер).

Под уровнем управления понимается совокупность звеньев управления, занимающих определенную ступень в системе управления организацией. Ступени управления находятся в вертикальной зависимости и подчиняются друг другу по иерархии.

Организационные структуры управления отличаются большим разнообразием форм. Можно выделить следующие основные структуры управления организацией:

1. Линейная;
2. Функциональная;
3. Линейно-функциональная;
4. Штабная;
5. Целевая;
6. Матричная.

Линейная структура обеспечивает управление по линии прямого подчинения: сверху – вниз (рисунок 1).

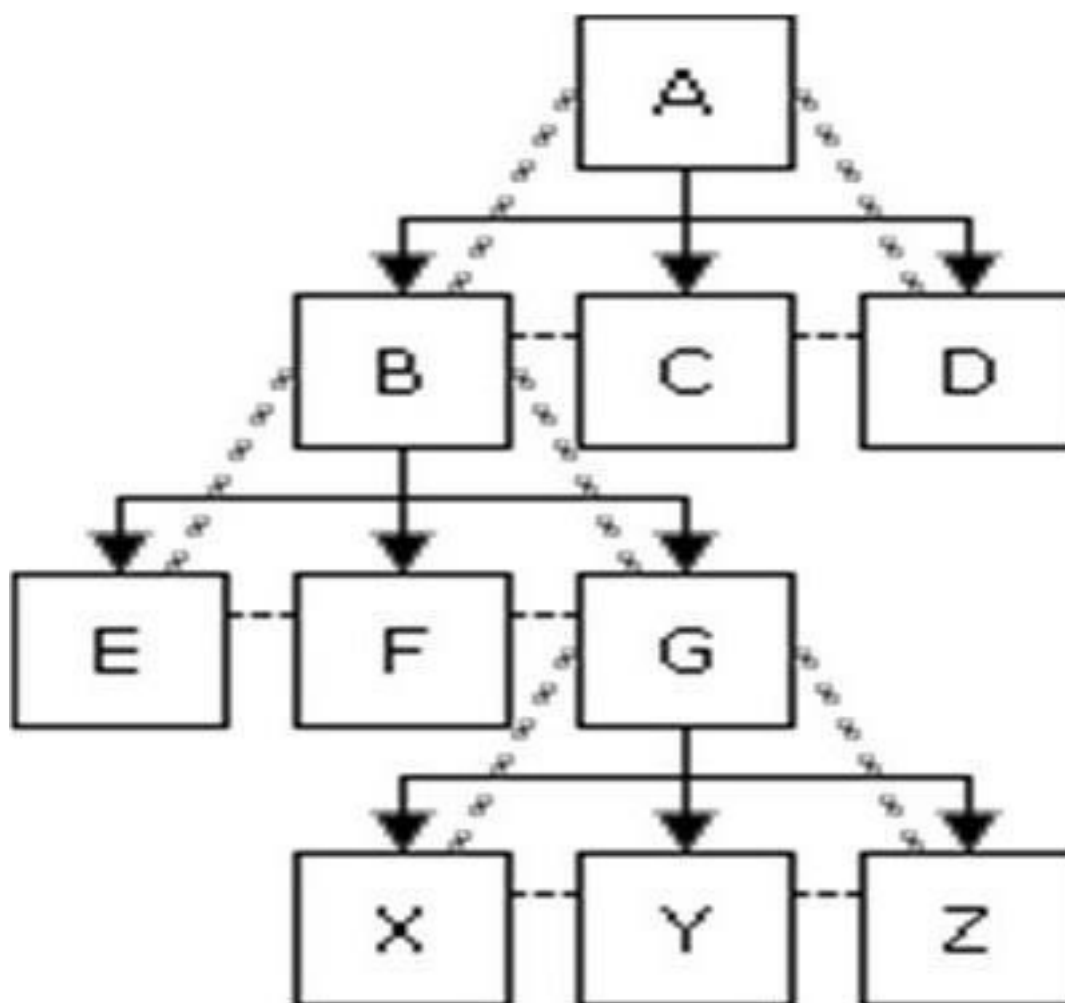


Рисунок 1 – Схема линейной структуры управления

Через эту систему руководители доводят до каждого исполнителя свои распоряжения и осуществляют контроль за их выполнением.

При линейном управлении каждый вышестоящий руководитель является прямым начальником всего нижестоящего персонала, а все нижестоящие работники считаются его подчиненными. Ближайший прямой руководитель является непосредственным начальником.

«Снизу – вверх» идут доклады о выполнении распоряжений. В виде исключения возможна передача команд и получение соответствующих докладов и минуя промежуточные инстанции – от любого прямого начальника к любому подчиненному и обратно. В этом случае подчиненный обязан выполнить приказание, доложить о его выполнении отдавшему его лицу, а также своему непосредственному начальнику. Количество прямых подчиненных, замыкающихся на одного начальника, определяется выполняемыми ими управленческими функциями (их количеством, важностью и степенью сложности) и колеблется от семи – девяти при сложных ответственных задачах, до 25-30 при типовых функциях.

Количество уровней управления должно быть минимальным и определяется исходя из возможностей выдержать указанные нормативы. Так, если оказывается необходимым на данного руководящего работника замкнуть более нормативного количества подчиненных, создается еще один уровень управления. Линейное руководство обеспечивает единство управления предприятием от директора до рабочего места, согласованность действий администрации и исполнителей. При таком управлении руководителям: директору, его замести-

телям, начальникам производств, цехов, участков, мастерам и бригадирам – предоставляется вся полнота власти по отношению к подчиненным.

Для компетентного выполнения задач, обеспечения соответствующих им функций, организуется *функциональное управление*, которое ведется через отделы и бюро главного механика, главного конструктора, главного технолога, планово-экономический, материально-технического снабжения и др. (рисунок 2).



Рисунок 2 – Схема функциональной структуры управления

Линейно-функциональная структура – наиболее распространенная. Достоинствами линейно-функциональной схемы являются ее простота и привычность, а также четкость распределения функций управления между руководящим персоналом (рисунок 3).

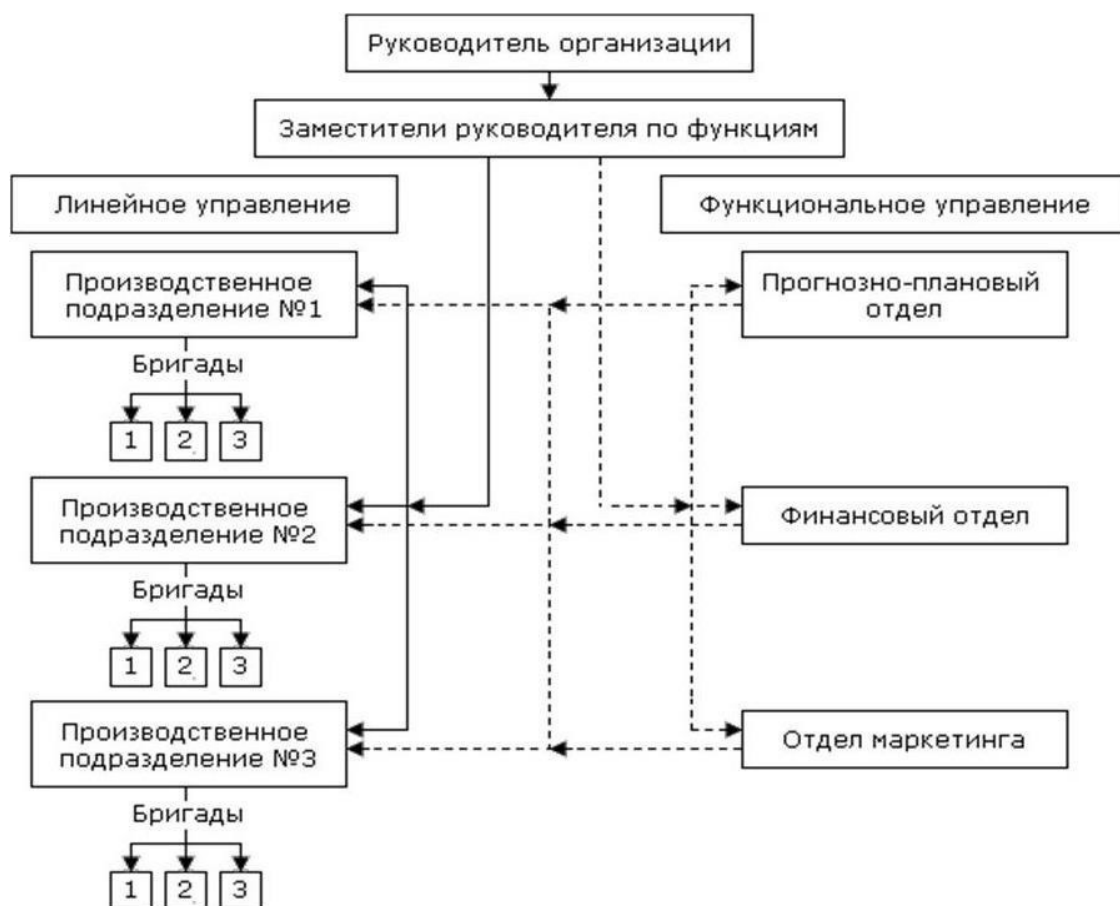


Рисунок 3 – Схема линейно-функциональной структуры управления

Распоряжения и соответствующие доклады поступают от генерального директора и его заместителей по двум независимым линиям: одна – к линейным руководителям (руководителям производственных подразделений и далее по команде); другая – к функциональным руководителям.

Особенностью этой структуры является то, что функциональные руководители не являются прямыми руководителями всего персонала предприятия и руководят только деятельностью своих функциональных подразделений. Поэтому предусматривается, что они могут отдавать распоряжения всему персоналу лишь по кругу своих профессиональных вопросов.

Возможен также вариант, когда распоряжения функциональных руководителей персоналу предприятия отдаются ими через ближайших к ним по иерархической лестнице линейных руководителей. Серьезный недостаток данной схемы – слабые связи между функциональными подразделениями, а также то, что персонал получает множество указаний, как от линейных, так и от функциональных руководителей.

Штабная структура (рисунок 4) является модификацией, дальнейшим развитием линейно-функциональной схемы. Функциональные руководители получают в свое распоряжение развитые обособленные функциональные подразделения (финансовое управление, управление снабжения и т. д.), которые могут самостоятельно вести работу с производственными подразделениями, в том числе и на коммерческой основе. Данная структура применима лишь в крупных организациях.



Рисунок 4 – Схема штабной структуры управления

Целевое управление имеет место, когда при решении всех производственных и иных управленческих задач на всех уровнях цель играет главную роль. Целевое управление наиболее характерно для единичного и мелкосерийного, а также для опытного производства.

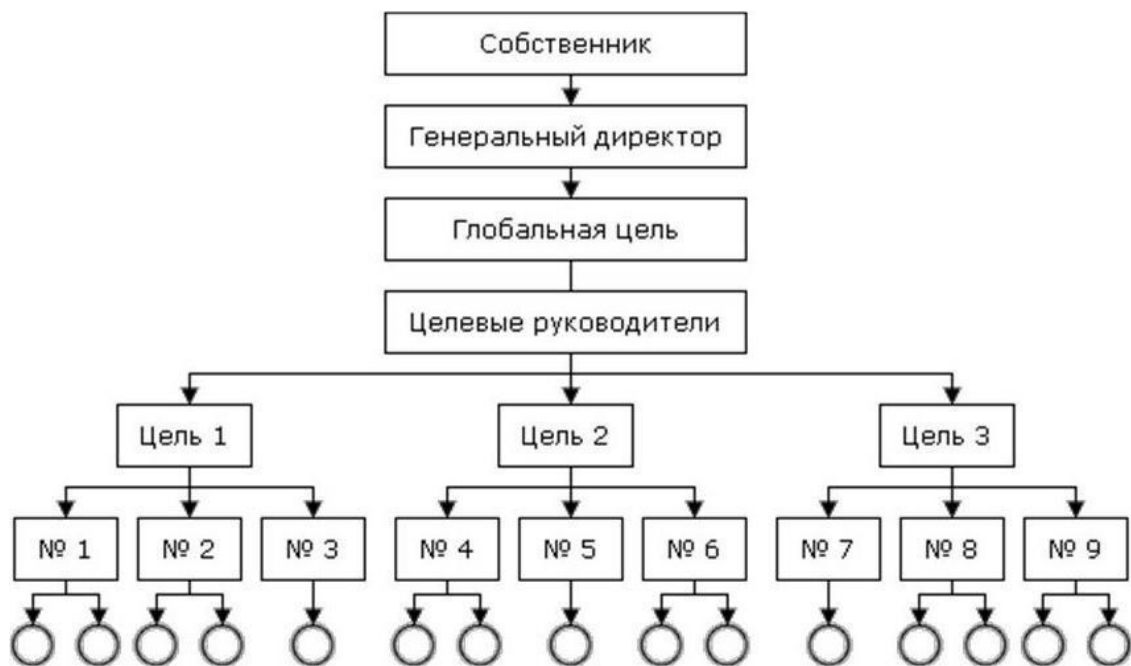


Рисунок 5 – Схема целевой структуры управления

Целевая структура (рисунок 5) ориентирована на управление достижением конечных целей организации. Вместо иерархии руководителей выстраивается иерархия целей. За достижение каждой цели отвечает определенное лицо – целевой руководитель, который получает в свое распоряжение ресурсы, необходимые, чтобы прийти к цели. Ему же определяется и срок достижения цели. Цели предприятия могут быть подробно расписаны и в части способов их достижения, тогда целевая структура обретает характер целевой программы (а управление получает название программно-целевого). Главное достоинство данной структуры – целеустремленность на конечный результат и хорошая наглядность. Недостаток целевой структуры – ее уникальность, применимость лишь для одной глобальной цели. С появлением новой цели или с изменением старой эта структура должна быть коренным образом переработана.

Матричная структура (рисунок 6) представляет собой соединение элементов линейно-функциональной и целевой структур. Это наиболее современная схема, сочетающая в себе возможности того и другого вида управления. Здесь, применительно к каждой цели, определяется набор функциональных управленческих задач, решаемых с помощью как линейного, так и функционального управления. Это сочетание показано крестиками, расположенными в местах пересечения горизонтальных и вертикальных рубрик матрицы.

Достоинство данной схемы в том, что она не разрушается после достижения определенной цели и вместе с тем позволяет использовать все преимущества целевого управления. Недостаток данной схемы – ее относительная сложность и связанные с ней высокие требования к качеству управления.

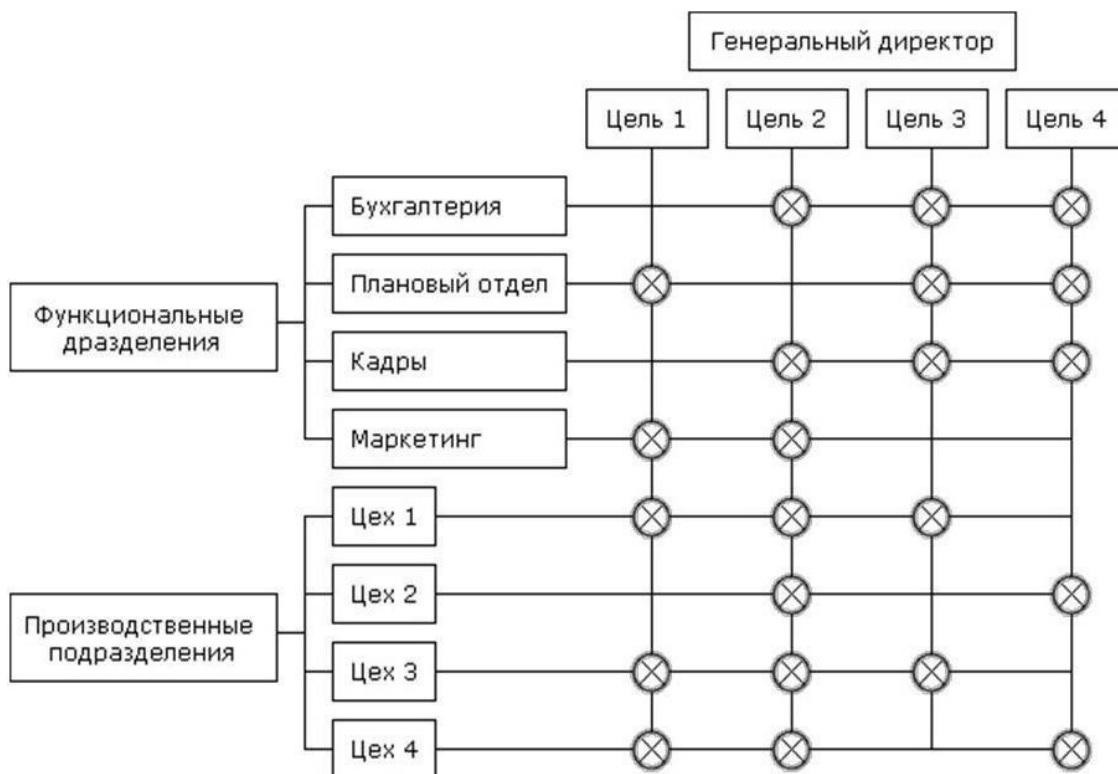


Рисунок 6 – Схема матричной структуры управления

Смешанная структура предполагает сочетание различных типов оргструктур применительно к сложившейся ситуации и решаемой задаче.

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое структура управления организацией?
2. Что понимают под организационной структурой?
3. Какие структуры управления характерны для предприятий АПК?
4. Что представляют собой линейное управление?
5. Охарактеризуйте линейно-функциональную структуру управления.
6. Охарактеризуйте целевое управление.
7. Назовите основные характеристики матричной структуры управления.

2.4 Организация управления в различных формированиях АПК

В зависимости от различий в целях, формах собственности, законодательном регулировании, а также особенностей внутренней организации, юридические лица подразделяются, прежде всего, на коммерческие и некоммерческие организации (рисунок 7).

Коммерческие организации создаются в форме:

- хозяйственных товариществ;
- хозяйственных обществ;
- производственных кооперативов;
- государственных и муниципальных предприятий.

Некоммерческие организации создаются в форме:

- потребительских кооперативов;
- общественных и религиозных организаций и объединений;
- учреждений;
- фондов.

Некоммерческие организации могут заниматься предпринимательской деятельностью, тогда лишь, когда она соответствует уставным целям и способствует их достижению.

Важное место в АПК отводится хозяйственным структурам, основанным на государственной собственности и коллективной форме хозяйствования, к которым относятся государственные и муниципальные унитарные предприятия. *Унитарным предприятием* является коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество. Имущество такого предприятия находится соответственно в государственной или муниципальной собственности и принадлежит такому предприятию на праве хозяйственного ведения или оперативного управления.

Учредительным документом унитарного предприятия считается его устав, утверждаемый министерством, ведомством или другим федеральным органом. Устав должен содержать данные о предмете и целях его деятельности, а также о размере уставного фонда.

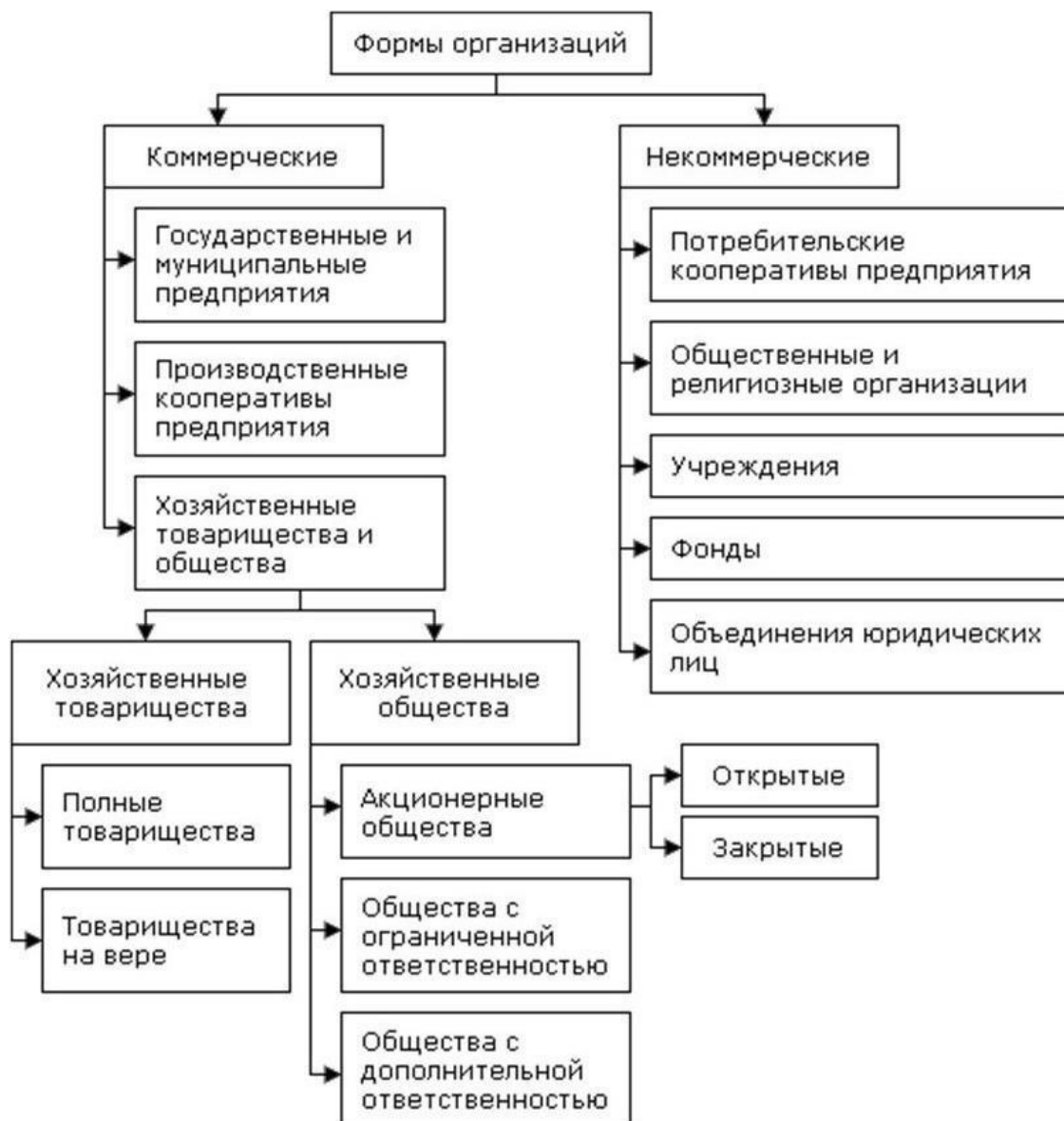


Рисунок 7 – Виды и формы организаций

Как правило, единственным исполнительным органом унитарного предприятия является единоличный орган – директор (генеральный директор). Он назначается и освобождается от должности собственником либо лицом, уполномоченным собственником, и им подотчетен. Деятельность государственных унитарных предприятий на праве хозяйственного ведения регламентируется «сверху» по следующим основным направлениям: назначение на должность руководителей предприятий, заключение с ними контрактов, утверждение уставов предприятий, осуществление контрольно-инспекционных функций. По остальным вопросам такое предприятие функционирует и управляется аналогично другим субъектам рыночных отношений.

При руководстве унитарным предприятием, основанном на праве оперативного управления (федеральное казенное предприятие) собственник (государство в лице органов исполнительной власти) осуществляет прямое управление, в том числе и хозяйственными функциями, назначает и снимает руководителей и специалистов, устанавливает плановые задания, определяет размеры оплаты труда, финансирует программы, осуществляет оперативный контроль хозяйственной и финансовой деятельности и т. д.

Хозяйственные товарищества могут создаваться в форме полного товарищества и товарищества на вере.

Полным признается товарищество, участники которого (полные товарищи) в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по его обязательствам принадлежащим им имуществом. *Полное товарищество* создается и действует на основе учредительного договора, который подписывают все участники.

Участник полного товарищества обязан участвовать в его деятельности. Прибыль и убытки товарищества распределяются между его участниками пропорционально их долям в складочном капитале. Участники солидарно несут субсидиарную ответственность своим имуществом по обязательствам товарищества.

Согласно ГК РФ управление деятельностью полного товарищества осуществляется по общему согласию всех участников, но учредительным договором товарищества могут быть предусмотрены случаи, когда решение принимается большинством голосов. Участник полного товарищества имеет один голос, если учредительным договором не предусмотрен иной порядок определения количества голосов. Каждый участник товарищества вправе знакомиться со всей документацией по ведению дел независимо от того, уполномочен он вести дела товарищества или нет.

В соответствии с Гражданским кодексом РФ *товариществом на вере* (коммандитным товариществом) признается товарищество, в котором наряду с участниками, осуществляющими от имени товарищества предпринимательскую деятельность и отвечающими по обязательствам товарищества своим имуществом, имеется один или несколько участников-вкладчиков, которые несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности.

Высшим органом управления товариществом на вере является собрание полных товарищей (действующих членов). Число голосов каждого полного товарища пропорционально его доле в общем числе долей. Руководство деятельностью товарищества осуществляет уполномоченный, избираемый из числа полных товарищей. Вкладчики не вправе участвовать в управлении и ведении дел товарищества, а также оспаривать действия полных товарищей.

Акционерное общество – распространенная форма предпринимательской деятельности и организации хозяйствующих субъектов в странах с развитой рыночной экономикой.

Акционерным обществом признается организация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательные права участников общества (акционеров) по отношению к обществу. Отличие АО от других организационно-правовых форм хозяйствования заключается в том, что движущей силой деятельности АО является объединенный капитал в акциях, принадлежащий акционерам и организованный в форме уставного капитала.

АО, создаваемые в системе АПК, разделяются на две основные группы: закрытые (ЗАО) и открытые (ОАО). Различия между ними заключаются в способах формирования и движения уставного капитала и обращения акций. В *закрытых акционерных обществах* акции (вклады) могут переходить от одного владельца к другому только с согласия большинства акционеров (если иное не предусмотрено уставом). В уставе ЗАО четко оговариваются условия движения акций (вкладов): выделение имущественного и земельного паев, обмен, продажа и покупка акций в рамках общества и др. В *открытом акционерном обществе* акции могут свободно обращаться на рынке ценных бумаг, продажа акций осуществляется в форме открытой подписки. Акции могут переходить от одного лица к другому без согласия иных акционеров. Число учредителей меньше числа участников общества. Им принадлежит

контрольный пакет акций. Такое общество заинтересовано в привлечении капитала со стороны в любых формах для расширения деятельности.

Необходимо подчеркнуть, что акционеры открытого и закрытого АО обладают равным объемом прав по распоряжению принадлежащими им на праве собственности акциями. Различие этих двух типов состоит лишь в процедуре реализации этих прав. Участник ОАО может во всех случаях отчуждать принадлежащие ему ценные бумаги, не оповещая об этом остальных акционеров. Участник ЗАО при определенных видах сделок обязан оповестить остальных акционеров и выждать срок, установленный законом и Уставом общества, в течение которого остальные акционеры или общество могут воспользоваться правом преимущественного приобретения продаваемых акций.

Высшим органом управления АО является общее собрание акционеров. Через участие в общем собрании акционеры общества – владельцы голосующих акций – реализуют свое право на участие в управлении деятельностью.

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью АО возлагается на избираемую ревизионную комиссию, осуществляющую функции внутреннего аудита. Полученные результаты и свои предложения комиссия докладывает общему собранию.

Обществом с ограниченной ответственностью (ООО) признается учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов. Учредительными документами ООО являются учредительный договор, подписанный его учредителями, и утвержденный ими устав. Уставный капитал составляет из вкладов участников и не может быть менее 10 000 руб. Высшим органом ООО является общее собрание его участников.

В обществе с ограниченной ответственностью создается исполнительный орган, который избирается общим собранием на срок, определенный уставом. Он может быть коллегиальным, коллегиальным и единоличным или только единоличным, осуществляет текущее руководство деятельностью общества и подотчетен общему собранию его участников. В единоличный орган управления может быть избран и неучастник общества.

Индивидуальным исполнительным органом общества с ограниченной ответственностью является его генеральный директор или президент; общие положения о порядке деятельности, организации его взаимоотношений с обществом и компетенция определяются ст. 40 Закона РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью», уставом, внутренними документами общества и договором между генеральным директором и обществом. Генеральный директор руководит обществом единолично или вместе с коллегиальным исполнительным органом (правлением, дирекцией). Он подотчетен общему собранию участников, но оно не вправе вмешиваться в руководство текущей деятельностью общества, поскольку общее собрание решает стратегические вопросы, и это право неотчуждаемо и не может передаваться органам управления обществом, руководящим его повседневной деятельностью. Коллегиальный исполнительный орган общества с ограниченной ответственностью (правление, дирекция) избирается общим собранием участников. Членами правления (дирекции) могут быть только физические лица, которые необязательно являются участниками общества. Ревизионный орган общества может быть единоличным (ревизор) или коллегиальным (ревизионная комиссия), формируемым из числа участников общества и третьих лиц, в порядке, определяемом уставом общества и решениями общего собрания; допускается также передача функций ревизора общества профессиональному аудитору, не связанному имущественными интересами с обществом.

Правовые и экономические основы создания и деятельности сельскохозяйственных кооперативов определяются Гражданским кодексом РФ и Федеральным законом «О сельскохозяйственной кооперации» № 193-ФЗ от 08.12.1995 г.(ред. от 03.12.2011).

В соответствии со ст. 3, закона сельскохозяйственным производственным кооперативом признается кооператив, созданный гражданами для совместной деятельности по производству, переработке и сбыту сельскохозяйственной продукции, а также для выполнения иной не запланированной законом деятельности, основанной на личном трудовом участии членов кооператива.

Производственный сельскохозяйственный кооператив (далее – кооператив) – коммерческая организация. Основные его виды – сельскохозяйственная артель (колхоз), рыболовецкая артель и кооперативное хозяйство, а также иные кооперативы. Учредительным документом кооператива и документом, регулирующим его деятельность, является устав, утверждаемый общим собранием.

Кооперативы создаются для оказания услуг в ведении производства и обеспечения нужд, в первую очередь, членов кооператива, которые через органы управления руководят его деятельностью. В этой связи структура органов управления кооперативом, их состав и порядок функционирования должны обеспечивать соблюдение демократических принципов, защиту интересов членов кооператива и в то же время создавать для исполнительных органов возможность своевременно принимать управленческие решения, руководствуясь интересами кооператива.

В соответствии с законом, управление сельскохозяйственным производственным кооперативом строится на нескольких уровнях и осуществляется общим собранием (собранием уполномоченных), правлением кооператива и наблюдательным советом. По закону общее собрание членов кооператива является высшим органом управления кооператива.

В соответствии с законом возможны следующие варианты создания исполнительных органов управления кооперативом:

- правление кооператива с равными полномочиями его членов, где председатель, по сути, выполняет лишь процедурные функции;
- наделение генеральными полномочиями отдельных членов правления, которые могут уполномочивать других членов правления на выполнение действий, предусмотренных доверенностью;
- наделение генеральными полномочиями одного из членов правления путем избрания его председателем кооператива и председателем правления.

Кроме того, в законе допускается возможность передачи функций исполнительного органа исполнительной дирекции, компетенция которой устанавливается уставом кооператива, Исполнительная дирекция, в отличие от правления кооператива, необязательно формируется из членов кооператива. Главным требованием является наличие профессиональных качеств.

Исполнительный орган в форме правления осуществляет текущее руководство деятельностью кооператива и представляет его в хозяйственных и иных отношениях. Правление кооператива подотчетно наблюдательному совету и общему собранию членов кооператива.

Правление избирается общим собранием членов кооператива на срок не более двух финансовых лет и состоит не менее чем из трех человек. В нем должны быть только члены кооператива.

Контроль за деятельностью правления кооператива осуществляет наблюдательный совет. Он избирается общим собранием кооператива в составе трех человек и наделяется полномочиями по осуществлению контроля за деятельностью правления во всех без исключения сферах и по ознакомлению с любой документацией кооператива, включая текущие

записи, банковские, финансовые и кредитные документы, договоры, текущие и перспективные планы, годовые и квартальные бухгалтерские отчеты, отчеты о результатах ревизионной проверки, протоколы заседаний правления и др.

В соответствии с действующим законодательством, крестьянские (фермерские) хозяйства самостоятельно или совместно с другими организационно-правовыми формами хозяйствования могут создавать *ассоциации крестьянских (фермерских) хозяйств*. При этом они сохраняют самостоятельность, права на земельные участки и право юридического лица.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.