Курсовая работа

по дисциплине Основы менеджмента

на тему:

Миссия организации и процедуры ее выработки на примере

ПК «Вологодский молочный комбинат»

Введение

Миссия организации является важнейшей составляющей стратегического плана развития любой компании. В менеджменте под миссией организации понимают основную общую цель, четко выраженную причину существования организации. Она определяет основную цель фирмы. Компания, как правило, начинает свою деятельность с определения четкой миссии, устанавливаемой высшим руководством. Однако с течением времени, миссия постепенно затирается, так как компания разрабатывает новые товары и завоевывает новые рынки.

Во многих компаниях разрабатываются официальные формулировки миссии. Формулировка миссии – это формулировка основной цели компании: чего она хочет достичь в самом широком смысле. Четкая формулировка миссии действует как «невидимая рука», которая направляет сотрудников компании, позволяя им работать независимо и в то же время коллективно для достижения общих целей компании.

Миссия фирмы должна рассматриваться с точки зрения определения основных потребностей потребителей и их эффективного удовлетворения, руководство фактически создает клиентов для поддержки организации в будущем.

Тема раскрыта на примере ПК «Вологодский молочный комбинат».

Работа включает в себя две части. Первая часть раскрывает понятие миссии и определение целей организации. Вторая часть состоит из анализа работы ПК «Вологодский молочный комбинат». Также курсовая включает в себя выводы и предложения, 10 источников.

Цель работы – изучить проблему формирования цели и миссии предприятия.

Объект исследования – ПК «Вологодский молочный комбинат», выполняющий работу по переработке молока и производству молочных продуктов.

Задачи исследования:

* изучить теоретические особенности определения миссии и целей организации;
* проанализировать миссию и цель ПК «Вологодский молочный комбинат»;
* дать рекомендации по формированию миссии и целей организации.

1. Миссия организации и процедуры ее выработки

1.1 Что такое миссия

Миссия может быть сформулирована как в виде одной фразы, так и в виде многостраничного программного заявления руководства компании, в котором отражаются все аспекты согласования интересов различных групп и основные характеристики компании. Различные варианты (сокращенный и расширенный) могут использоваться для различных целей - как представительский документ для включения в годовой отчет компании перед акционерами, как внутрифирменный основополагающий документ, и т.п.

Миссия – это концептуальное намерение двигаться в определенном направлении. Обычно в ней детализируется статус предприятия, описываются основные принципы его работы, действительные намерения руководства, а также дается определение самых важных хозяйственных характеристик предприятия. Миссия выражает устремленность в будущее, показывает то, на что будут направляться усилия организации, какие ценности будут при этом приоритетными. Поэтому миссия не должна зависеть от текущего состояния предприятия, на ней не должны отражаться финансовые проблемы и т.д. В миссии не принято указывать получение прибыли в качестве основной цели создания организации, хотя получение прибыли является важнейшим фактором функционирования предприятия.

Миссия организации должна иметь мотивирующий характер. Максимизация прибыли, повышение стоимости акций, увеличение выпуска продукции не играют сильной мотивирующей роли для сотрудников организации - это, скорее, результат реализации определенных стратегий. Такую мотивирующую роль в большей степени играет четкое представление сотрудников о социальной важности своей работы. Так, если предприятие по выпуску минеральных удобрений сформулирует свою миссию в разрезе обеспечения лидерства по выпуску отдельных видов удобрения, вряд ли эта прозаическая миссия вдохновит сотрудников на созидательный труд. Другого эффекта можно ожидать, если миссия будет сформулирована как внесение посильного вклада в решение проблемы борьбы с голодом на земном шаре.

Обычно перед руководством компании стоит проблема выбора из нескольких целей и задач, таких, как обеспечение прибыльности компании, рост, стоимость капитала акционеров, удовлетворение потребностей потребителей и т.п. Как правило, выбор одной из целей приводит к тому, что руководство концентрируется на каком-то одном направлении и выполнение обязательств только перед одной заинтересованной в деятельности фирмы группой. Таким образом, происходит «обесценивание» других заинтересованных групп.

Таблица 1. Основные заинтересованные группы

|  |  |
| --- | --- |
| Заинтересованная группа | Ожидания заинтересованной группы |
| Акционеры | Дивиденды, рост капитала, надежность инвестиций |
| Менеджмент фирмы | Денежное вознаграждение, престиж, власть |
| Потребители | Качество продукции, обслуживание, ценность |
| Сотрудники | Гарантия занятости, денежное вознаграждение, удовлетворение в работе |
| Кредиторы | Проценты, гарантии выплаты, суммы кредита |

Кроме того, в число основных заинтересованных групп могут входить также органы государственной власти, поставщики, общество, выражающие по отношению к компании ожидания, отличные от ожиданий других групп.

Таким образом, одной из главных задач менеджмента компании является согласование различных и отчасти противоречивых интересов. Для реализации этой задачи существует несколько подходов, одним из которых является составление заявления о миссии компании, в котором описываются задачи организации и ее основные характеристики.

Миссия:

философия и предназначение, смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных;

сформулированное утверждение относительно того, для чего и по какой причине существует организация.

Таблица 2. Примеры формулировок миссии предприятий по видам деятельности

|  |  |
| --- | --- |
| Организация | Миссия |
| Организация | Содействие становлению и развитию среднего и малого бизнеса путем предоставления широкого спектра банковских услуг, высокого качества обслуживания клиентов и эффективного развития с учетом интересов акционеров, клиентов и сотрудников |
| Коммерческий Банк | Дивиденды, рост капитала, надежность инвестиций |
| Государственное предприятие | деятельность направлена на сохранение и развитие научно-технического потенциала отрасли, поддержание высокого уровня разработок, создание новых рабочих мест и культуры производства, сохраняющей и защищающей окружающую среду |
| Компания, производящая оборудование для офисов | цель - это решение проблемы, помочь решить административные, научные и человеческие проблемы, создавая комфорт и заботясь об условиях труда |
| Инвестиционная компания | готовы инвестировать капитал в любую область, работающую прибыльно и имеющую потенциал дальнейшего роста |
| Коммерческое транспортное предприятие | Цель - создать в городе службу по предоставлению первоклассных услуг такси по вызову для обслуживания деловых людей и обывателей, Добиться лидерства на рынке малолитражных такси для деловых людей и быть одним из лидеров на рынке городских такси, обеспечить высокую доходность бизнеса. Добиться стабильного роста дохода от суммы, вложенной в дело. Постоянно расширять базу автомобилей. |

1.2 Значение миссии

Разработка миссии является начальной точкой любого совершенствования системы управления, так как определение миссии необходимо для того, чтобы выявить, в чем заключается основная задача предприятия и любую деятельность предприятия подчинить ее решению.

Миссия предназначена для решения следующих основных задач:

* представить в явном виде то, для чего существует компания, и установить базу для определения и обеспечения непротиворечивости ее целей;
* определить, чем компания отличается от всех других компаний, действующих на том же рынке;
* создать критерий для оценки необходимости выполнения всех действий, осуществляемых в компании;
* согласовать интересы всех лиц, связанных с организацией (собственников, руководство, персонал, клиентов и др.);
* способствовать созданию корпоративного духа, в том числе расширить для сотрудников смысл и содержание их деятельности.

Формирование миссии позволяет определить, для чего существует конкретная организация, причем данное определение не изменяется обычно на протяжении всего цикла жизнедеятельности организации. Выработка новой миссии обычно приводит к созданию нового предприятия.

1.3 Определение миссии

Определение миссии может состоять из следующих основных элементов:

* определение области конкуренции

Отраслевое направление включает в себя перечень сфер хозяйственной деятельности, в которых собирается работать фирма. Потребительское направление определяет круг клиентов, которых будет обслуживать фирма. Географическое направление характеризует страны и регионы, в которых могла бы работать компания, будет ли она многонациональной или будет работать в географической «нише».

* стратегическое намерение или видение

Стратегическое видение компании предполагает определение тех ключевых показателей, которых стремится достичь фирма в будущем. Обычно это формулируется так: «Мы стремимся...». Стратегическое видение может описывать как количественные, так и качественные показатели, определяющие основные направления развития компании. Как правило, стратегическое видение служит для мотивации работников компании. Кроме того, стратегическое видение позволяет субъектам внешней среды (клиентам, партнерам, контрагентам) оценить намерения компании относительно дальнейших действий на рынке и перспективы развития взаимоотношений.

* компетентность персонала и конкурентные преимущества

Миссия определяет суть общекорпоративных ценностей. К ним относятся специальные знания и навыки, которыми обладает фирма, позволяющие ей предложить клиентам лучшие товары и услуги. Например, акцент на технологических нововведениях, высокое качество продукции и услуг, ценообразование, инженерные решения.

* основные заинтересованные группы

Миссия определяет группы лиц и организаций, сотрудничество с которыми способствует процветанию компании, устанавливает их требования и формулирует приоритеты работы менеджеров.

Кроме того, в расширенную формулировку миссии могут войти:

* перечень основных видов деятельности;
* основные конкурентные преимущества, которых планируется достичь;
* а также (для внутреннего пользования):
* основные конкурентные недостатки, которые планируется устранить в первую очередь.

Миссия может быть сформулирована как в виде одной фразы, так и в виде многостраничного программного заявления руководства компании, в котором отражаются все аспекты согласования интересов различных групп и основные характеристики компании. Различные варианты (сокращенный и расширенный) могут использоваться для различных целей — как представительский документ для включения в годовой отчет компании перед акционерами, как внутрифирменный основополагающий документ, и т.п

1.4 Процесс создания миссии

Важным условием формулирования миссии является понимание и принятие ее большинством сотрудников компании. Это обеспечит то, что цели и интересы отдельных лиц, участвующих в деятельности компании, будут подчинены целям компании как целого.

Поэтому очень желательно в процесс разработки миссии вовлечь всех ключевых сотрудников компании. Это высшее руководство, начальники структурных подразделений (отделов, департаментов) и ведущие специалисты.

Ниже приведен один из вариантов организации работ по выработке миссии для действующего предприятия:

* проведение вводного совещания для объяснения целей и задач работ.
* анкетирование ключевых сотрудников компании.
* обработка анкет и представление результатов анализа (нескольких формулировок миссии).
* уточнение основных положений.
* выбор окончательной формулировки миссии.
* проведение совещания для представления результатов работ.

Если привлечение к этим работам всех ключевых сотрудников по каким-либо причинам нецелесообразно, можно ограничиться привлечением только высших руководителей (генеральным директором и его заместителями). В этом случае процедура остается той же, но проводится быстрее и с меньшим объемом работ.

Возможные трудности

Часто в литературе указывается, что разработка миссии должна проводиться на основе анализа внешней и внутренней среды:

Факторы, учитываемые при выработке миссии:

* история фирмы;
* существующий стиль поведения и способ действия собственников и управленческого персонала;
* состояние внешней и внутренней среды организации;
* ресурсы, которые фирма может привести в действие для достижения целей фирмы;
* отличительные особенности, которыми обладает организация.

Это совершенно верно, однако представляется, что для анализа внешней среды необходимо иметь инструмент отсева ненужной информации (так называемой «нерелевантной» информации, то есть не имеющей отношения к поставленной задаче). Так как внешняя и внутренняя среда поставляют практически неограниченное количество информации, выделить из нее необходимую можно только с использованием так называемых «фильтров». Наиболее полезным из них является как раз миссия организации. Поэтому еще до начала целенаправленного анализа среды необходимо сформулировать предварительную формулировку миссии и затем уже уточнить ее в соответствии с результатами процесса разработки миссии. Предварительная формулировка может быть получена очень просто — необходимо сказать одним предложением то, чем занимается или хочет заниматься предприятие, например, «продает квартиры» или «выпускает стройматериалы».

Иногда оказывается трудно, а подчас и невозможно сформулировать миссию организации. Это может свидетельствовать о том, что предприятие не сбалансировано, то есть не существует единых целей внутри организации, интересы различных групп находятся в конфликте, фирма «разрывается» между направлениями развития и принимаемые решения не направлены на достижение общекорпоративных целей. Такая ситуация может сложиться также в том случае, если существует несколько подразделений компании, двигающихся в различных направлениях, как герои басни И. Крылова «Лебедь, Рак и Щука».

1.5 Определение целей

На следующем этапе процесса стратегического управления определяются стратегические цели организации. Определение целей — очень важный этап планирования, так как достижению этих целей будет подчинена вся последующая деятельность организации.

Цель — конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена ее деятельность.

Цели организации определяются после получения формулировки миссии, то есть миссия, с одной стороны, дает возможность установить, какие цели необходимо поставить, чтобы деятельность предприятия соответствовала его миссии, а с другой, «отсекает» часть возможных целей.

Установление целей переводит стратегическое видение и направление развития компании в конкретные задачи, связанные с производством и результатами деятельности фирмы. Цели являются обязательством управленческого аппарата добиться определенных результатов в установленное время.

1.5.1 Классификация целей

У разных авторов существуют различные классификации. Примерно совпадает только классификация по времени, на которое устанавливаются цели. Обычно выделяют долгосрочные и краткосрочные цели [2,3]. Разделение целей на краткосрочные и долгосрочные имеет принципиальное значение, так как эти цели существенно различаются по содержанию. Для краткосрочных целей характерна большая конкретизация и детализация, чем для долгосрочных. Иногда между долгосрочными и краткосрочными целями устанавливаются промежуточные цели, их называют среднесрочными.

В зависимости от специфики отрасли, особенностей состояния среды, характера и содержания миссии в каждой организации устанавливаются свои собственные цели. Например, в фильме показана классификация целей по функциональным областям:

1. Рыночные цели (или внешние программные цели): в области маркетинга и Public Relations, например:

Объем продаж в натуральном и в стоимостном выражении.

Число клиентов.

Доля рынка.

1. Производственные цели (внутренние программные цели) являются следствием рыночных. Включают в себя все, что необходимо для достижения рыночных целей (за исключением организационных ресурсов):

Обеспечить определенный объем производства (объем производства = объем продаж - существующие запасы + планируемые запасы);

Построить цех (объем капитального строительства);

Разработать новую технологию (проведение НИР и ОКР);

1. Организационные цели — все, что касается управления, структуры и персонала организации:

Принять на работу трех маркетологов;

Довести средний уровень зарплаты сотрудников до уровня зарплаты у лидера на рынке;

Внедрить систему управления проектами.

1. Финансовые цели — увязывают между собой все цели в стоимостном выражении:

Чистый объем продаж (из «рыночных целей»);

Величина издержек (из «производственных» и «организационных» целей);

Валовая и чистая прибыль;

Рентабельность продаж и т.п.

Можно устанавливать цели и в другом порядке: от финансовых - к рыночным и производственным.

Данная классификация отличается простотой понятийного аппарата. Кроме того, она обеспечивает связность целей, так как последние логически вытекают друг из друга (из рыночных - производственные, затем организационные и финансовые).

1.5.2 Иерархия целей

В любой крупной организации, имеющей несколько различных структурных подразделений и несколько уровней управления, складывается иерархия целей, представляющая собой декомпозицию целей более высокого уровня в цели более низкого уровня.

Цели более высокого уровня всегда носят более широкий характер и имеют более долгосрочный интервал достижения. Цели более низкого уровня выступают своего рода средствами для достижения целей более высокого уровня.

Например, краткосрочные цели выводятся из долгосрочных, являются их конкретизацией и детализацией, подчинены им. Краткосрочные цели как бы устанавливают вехи на пути достижения долгосрочных целей.

Иерархия целей играет очень важную роль, так как она устанавливает «связность» организации и обеспечивает ориентацию деятельности всех подразделений на достижение целей верхнего уровня.

1.5.3 Требования к целям

Для определения того, правильно ли сформулированы стратегические цели, можно использовать простое правило — SMART-принцип. Согласно ему цели должны быть:

* Конкретными (Specific);
* Измеримыми (Measurable);
* Согласованными (Agreeable, Accordant);
* с миссией компании;
* между собой;
* с теми, кому предстоит их выполнять.
* Достижимыми (Realistic);
* Определенными во времени (Timebounded);

1.5.4 Установление целей

Процесс установления целей предполагает прохождение четырех фаз:

Выявление и анализ тех тенденций, которые наблюдаются во внешней среде фирмы.

Руководство должно стремиться предвидеть то, в каком состоянии окажется внешняя среда, и устанавливать цели в соответствии с этим предвидением. Цели должны быть сформулированы таким образом, чтобы, не абсолютизируя тенденции, отражать их.

1. Установление целей для организации в целом.

Важно определить, какие из широкого круга возможных характеристик деятельности организации следует взять в качестве целей. Важное значение имеет также система критериев, которыми пользуются при определении целей организации. Решение по целям также всегда зависит от тех ресурсов, которыми располагает организация.

1. Построение иерархии целей.

Определение таких целей для всех уровней организации, достижение которых будет приводить к достижению отдельными подразделениями общеорганизационных целей. Предполагает построение «дерева целей», в котором фиксируется четкая зависимость «цель-средство».

1. Установление индивидуальных целей.

Для того, чтобы иерархия целей внутри организации стала реальным инструментом выполнения целей и задач, она должна быть доведена до уровня отдельного работника. В этом случае достигается одно из самых важных условий успешной деятельности организации: каждый работник как бы включается в процесс совместного достижения конечных целей организации.

Установленные цели должны иметь статус закона для организации, для всех ее подразделений и для всех членов. Однако из требования обязательности никак не следует неизменность целей. Возможны несколько подходов к проблеме изменения целей:

Цели корректируются всякий раз, когда того требуют обстоятельства.

Упреждающее изменение целей. При этом подходе устанавливаются долгосрочные и краткосрочные цели, после достижения краткосрочных целей разрабатываются новые долгосрочные и краткосрочные цели и т.д.

Одним из наиболее важных моментов, определяющих процесс установления целей в организации, является степень делегирования права принятия решений по целям нижних уровней организации. На практике процесс установления целей в различных организациях происходит по-разному. Однако общим является то, что решающая роль во всех случаях должна принадлежать высшему руководству.

1.6 Соединение стратегии с этикой

При разработке миссии необходимо учитывать, что любая компания имеет этические обязательства перед владельцами, служащими, покупателями, поставщиками и обществом.

К этическим нормам относятся:

* честность и соблюдение закона;
* разрешение конфликтов интересов;
* благожелательность в торговле и рыночной практике;
* поддержка взаимоотношений и практики прибыльности;
* оплата за выполненное дело, по контрактам и векселям;
* использование информации из других источников;
* использование активов, ресурсов и собственности компании.

Общими принципами деятельности компании могут быть:

* + первоочередная важность потребителей и их обслуживания;
  + обязательства по качеству;
  + уважение к индивидуальности служащих и обязательства компании по отношению к ним;
  + важность соблюдения честности, прямоты и этических норм;
  + уважение к акционерам;
  + уважение к фирмам-поставщикам;
  + важность защиты окружающей среды.

Обязательство компании перед покупателем основывается на ожиданиях, которые присутствуют при покупке товаров или услуг. Неадекватная оценка этого обязательства привела к принятию законов о защите прав потребителей и к созданию множества регулирующих органов для их защиты.

1.7 Процесс выработки миссии организации

Автор участвовал в нескольких консультационных проектах, касающихся стратегии предприятий, один из таких проектов был связан с выработкой миссии крупной промышленной компании. Я попытаюсь выделить этапы процесса выработки миссии организации в крупной компании.

Каждый из этих этапов требует отдельного пояснения, на некоторых из них остановимся более подробно.

Осознание руководством компании необходимости выработки миссии. На этом этапе топ менеджмент организации, и, прежде всего, ее первое лицо, должен понять, что построение стратегии невозможно, если у организации отсутствует миссия. Руководство должно осознать отрицательные последствия ее отсутствия.

Проведение совещания на уровне высшего руководства. На нем руководитель или профессиональный консультант в области стратегического управления должны довести до всего высшего руководства компании причины, по которым необходимо заняться выработкой миссии. По результатам совещания назначаются ответственные лица, которые будут реализовывать принятые решения и координировать работу группы (команды). В крупных компаниях рекомендуется выделить работу по выработке миссии в отдельный проект и назначить руководителя нового проекта. Создание команды по выработке миссии организации. Руководитель проекта формирует команду, в которую должны войти сотрудники функциональных подразделений компании, а также консультанты по стратегическому развитию, имеющие опыт выработки миссий в других компаниях. Исследование командой внешних и внутренних факторов организации, которые должны найти отражение в миссии организации.

Этот этап можно назвать предпроектной стадией проекта, он является самым трудоемким и представляет собой кропотливую работу по сбору и анализу всех внутренних и внешних источников, характеризующих функционирование данной организации (рекламные буклеты компании, освещение данной организации в средствах массовой информации, годовые финансовые отчеты компании, материалы конференций и семинаров, в которых организация принимала участие и т.д.). Этот анализ необходим для того, чтобы впоследствии, когда миссия уже будет утверждена, не возникло принципиальной несогласованности с предыдущими заявлениями руководства об основных (глобальных) целях организации (заявления о глобальных целях не означают того, что у компании есть миссия). Также необходимо изучить заявления о миссии известных мировых компаний.

Кроме того, необходимо провести анализ основных стейкхолдеров организации, который выявит, что они ждут от вашей компании и что для них представляет наибольшую ценность. Для проведения такого анализа можно составить вопросники или провести интервью с группами заинтересованных лиц. Это позволит определить основные потребности данных групп в связи с вашей организацией, которые должны быть учтены при написании миссии. На этом этапе очень важна работа консультантов, которые должны предоставить компании всю имеющуюся у них информацию, основанную на опыте выработки миссии в других компаниях.

Разработка структуры миссии. Когда сбор информации завершен, команда по выработке миссии должна подготовить и представить на утверждение руководству структуру будущей миссии, в которую включаются основные положения, которые будут описаны в миссии компании. Утверждение структуры миссии руководством компании. Написание первоначального варианта миссии, который является достаточно полным и развернутым изложением всех пунктов, включенных в структуру. Здесь главное — ничего не забыть и не пугаться того, что получается слишком длинный документ, впоследствии он будет сокращаться и урезаться. Доведение первого варианта миссии до руководителей всех подразделений компании для внесения дополнений и предложений. Проведение совещания с руководителями подразделений компании, обсуждение первого варианта миссии, рекомендуется доработать миссию с учетом всех замечаний. Создание второго, доработанного варианта миссии. Обсуждение на Правлении компании доработанного варианта миссии. Топ менеджмент также вносит свои коррективы. После обсуждения миссии компании на Правлении создается заключительный документ. Утверждение миссии первым руководителем компании. Доведение подписанного первым руководителем варианта миссии до всех сотрудников организации, а также до партнеров и других стейкхолдеров организации. Таким образом, представлен сложный процесс выработки миссии крупной компании. Хотя он и не является готовым рецептом, но сможет помочь менеджерам выработать миссию в своей организации.

При выработке миссии организации необходимо тщательно исследовать все аспекты существующей организационной культуры и добиться, чтобы каждый из этих аспектов по возможности нашел отражение в будущей миссии организации. Наиболее важными из них, по мнению автора, являются ценности организации и этика бизнеса.

Многие менеджеры придерживаются той точки зрения, что материальное всегда превалирует над моральным. На предыдущих этапах развития общества создание материальной основы существования людей и разработка все более совершенных способов использования этой материальной основы отодвигали моральные ценности на второй план. Однако прогресс цивилизации, основанный на материальных ценностях, не способен решить порожденные им проблемы. Он не только не может вывести человечество на новый уровень совершенства, но и просто не гарантирует в глобальном смысле сохранение жизни на земле.

К сожалению, в сегодняшней практике существует большое количество примеров пренебрежения моральными, этическими ценностями (и ситуации с обманутыми вкладчиками всем известных финансовых пирамид и с вкладами граждан в коммерческих банках России после 17 августа 1998 г.). Вести таким образом могут позволить себе только компании, нацеленые на то, чтобы в кратчайшее время получить максимальную прибыль, после чего можно уйти из бизнеса, не неся никакой ответственности.

2. Анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия на примере ЗАО «Вологодский молочный комбинат»

2.1 Характеристика ЗАО «Вологодский молочный комбинат»

Вологодский молочный комбинат был основан в 1933 году и с тех пор из небольшого цеха вырос в огромный производственный кооператив, который является одним из крупнейших предприятий молочной промышленности, более того - одним из признанных лидеров молокоперерабатывающей отрасли. Производительность предприятия составляла тогда всего 15 тонн продукции в сутки. Со временем потребность области в молоке и молочных продуктах росла, и в 1972 году комбинат был модернизирован – объем производства вырос до 70 тонн за смену.

"В то время весь город только два комбината молоком снабжали, – рассказывает Владимир Мизгирев, генеральный директор Вологодского молочного комбината. – Кроме нас, был еще учебно-опытный завод при Молочно-хозяйственной академии, который использовался как база для студентов. В лучшем случае этот завод давал в день 30 тонн молока и немного творога, а всю остальную потребность "закрывали" мы. Непростая задача в условиях ограниченных производственных мощностей, но мы с ней справились".

Владимир Мизгирев пришел на комбинат в 1968 году простым слесарем. В 1976 году он стал главным инженером предприятия, а в 1981 году занял пост директора комбината. Вскоре после этого началось активное развитие завода. Однако в начале 1990-х годов Вологодский комбинат столкнулся с множеством трудностей. Одной из главных проблем стало падение спроса на продукцию завода – на свободном рынке молоко в стеклянных бутылках оказалось неконкурентоспособно. "Только сотрудничество с компанией Тетра Пак помогло предприятию выжить в тяжелые годы зарождения рыночной экономики", – говорит Владимир Мизгирев.

На ПК «Вологодский молочный комбинат» трудятся высококвалифицированные кадры (730 сотрудников). Руководители основного и вспомогательного производства имеют высшее образование и большой практический опыт работы в отрасли. Чёткая подчиненность и слаженность работы всех структур позволяет решать и своевременно устранять возникающие производственные проблемы.

Одно из приоритетных направлений деятельности Вологодского комбината – поддержка областного сельского хозяйства. Уже более шести лет компания предоставляет молочным хозяйствам региона различные кредиты – к примеру, в 2005 году им было выдано 30 миллионов рублей на проведение посевной. Одновременно с этим Вологодский комбинат помогает партнерским хозяйствам с модернизацией оборудования. В частности, за последние три года на каждое из хозяйств, снабжающих комбинат молоком, была поставлена современная охладительная установка – всего более 50 машин. "Кроме того, мы учли сложную ситуацию в сельхозпроизводстве – уменьшение поголовья скота, спад производства – и в этом году подняли закупочную цену молока, – рассказывает Владимир Мизгирев. – Сейчас она составляет 6,5 рублей за килограмм – это на уровне московских заводов. Кроме того, за превышение качественных показателей молока – белков и жиров – у нас предусмотрены различные надбавки. У Вологодского комбината и молочных хозяйств региона сложились очень тесные партнерские взаимоотношения. Для меня это принципиальный вопрос. Наша поддержка позволит сельскому хозяйству не только удерживаться на плаву, но и развиваться, увеличивать производство молока, а значит – расширять ассортимент молочной продукции в Вологодской области и на межрегиональных рынках".

Основные виды деятельности комбината - переработка молока и производство молочных продуктов, подготовка и внедрение в производство новых молочных продуктов, постоянная работа по повышению качества выпускаемой продукции, расширение рынков сбыта.

Предприятие постоянно принимает участие в региональных и международных выставках, где продукция, выработанная комбинатом достойно оценивается медалями. В 2007 году масло вологодское прошло добровольную сертификацию «Гильдии поставщиков Кремля» и предприятие стало носить достойное звание «Поставщик Московского Кремля». Вологодский молочный комбинат семь лет подряд входит в число 1000 лучших предприятий России и удостоен диплома «За эффективную деятельность, высокие достижения и стабильную работу в 2006 году, который был вручен в Кремле.

В январе 2001 года Министерство по налогам и сборам РФ вручило Вологодскому молочному комбинату "Сертификат доверия МНС". Обладатель такого сертификата освобождается от выездных налоговых проверок на срок до одного года. Сертификат вручается только тем предприятиям, которые внесли весомый вклад в развитие области и России, обеспечили своевременную уплату налогов, сборов и других платежей.

В декабре 2004 года бухгалтерской службе Вологодского молочного комбината был присвоен сертификат "Лучшая бухгалтерская служба России". В соревновании приняли участие полторы тысячи предприятий всех форм собственности, представляющих различные отрасли российской экономики.

Отзывы о конкурсе «Мы выбираем-2003»

Владимир МИЗГИРЕВ, генеральный директор ЗАО «Вологодский молочный комбинат»:

— Конкурс «Мы выбираем» — это новая традиция нашего города. Всего за несколько лет своего существования он стал интересен и вологжанам, и предприятиям-производителям. А стать победителями конкурса, чьи имена определяются на основе опроса общественного мнения, не только приятно, но и престижно.

Наше предприятие трижды завоевывало звание абсолютного победителя «Мы выбираем». Именно «Вологодскому молочному комбинату» вологжане отдавали свое предпочтение в номинации «Лучший производитель молочной продукции».

Тем предприятиям, которым еще только предстоит подняться на ступеньку пьедестала конкурса «Мы выбираем», желаю успехов в бизнесе и доверия вологжан.

Таблица 3

|  |  |
| --- | --- |
| Название предприятия (краткое) | ЗАО «Вологодский молочный комбинат» |
| Название предприятия (полное) | ЗАО «Вологодский молочный комбинат» |
| Организационно - правовая форма | Закрытое акционерное общество |
| Вид деятельности | переработка молока и производство молочных продуктов, подготовка и внедрение в производство новых молочных продуктов, постоянная работа по повышению качества выпускаемой продукции, расширение рынков сбыта |
| Производимые Товары/Услуги | Молоко, молочные продукты |
| Населенный пункт | г.Вологда |
| Почтовый индекс | 160600 |
| Почтовый адрес | Пошехонское шоссе, 14 |
| Телефон | ( 8172 ) 721476, 23-59-53, 23-59-33 |
| Факс | ( 8172 ) 219328 Юридический адрес общества – 162604 Россия, Вологодская область, г.Ч, ул.Молодежная 29. |

Таблица 4. Контакты

|  |  |
| --- | --- |
| Председатель производственного кооператива | Владимир Васильевич Мизгирев  тел: (8172) 71-27-93 факс: (8172) 71-93-28 |
| Заместитель председателя кооператива по коммерческим вопросам | Людмила Васильевна Заварина  тел: (8172) 71-52-10 факс: (8172) 71-52-11, электронная почта: market@pkvmk.ru |
| Главный инженер | Александр Николаевич Копылов  тел: (8172) 71-14-10 |
| Главный бухгалтер | Елизавета Александровна Иванова  тел: (8172) 71-54-16 |
| заместитель председателя по производству | Валерий Иванович Колесник  тел: (8172) 71-52-07 e-mail: otk-vmk@vologda.ru |
| Начальник отдела сбыта | Любовь Николаевна Жукова  тел/факс: (8172) 71-14-76 e-mail: market-vmk@vologda.ru |
| официальный веб-сайт | http://www.vmk-vologda.ru/ |
| Адрес | 160000. Россия г.Вологда, Вологодская обл., ул. Пошехонское шоссе д. 14 |

2.2 Продукция ЗАО «Вологодский молочный комбинат»

Продукция ВМК представлена более чем 50-ю наименованиями, завоевала себе стабильное место на потребительском рынке.

Настоящей гордостью ВМК является «Вологодское масло», которое является общепризнанным национальным брэндом, имеющим мировую известность и прекрасную репутацию. В 1999 году на основании Закона Российской Федерации «О товарных знаках», ПК «ВМК» получил «Свидетельство» на право пользования наименованием места происхождения товара - вологодское масло, которое действует и в настоящее время. Масло производится только из натуральных свежих сливок высшего качества, специально отобранных по органолептическим и химическим показателям. Масло «Вологодское», которое вырабатывает ПК «ВМК», признано лучшим маслом в России. Выпускается также масло «Крестьянское», «Шоколадное» расфасовкой 180 и 100г.; масло «Вологодское» в деревянных бочонках, керамических горшочках и туесах.

Новинками последних лет стали пробиотические продукты, содержащие бифидобактерии, болгарскую и ацидофильную палочки, обладающих оздоравливающими и профилактическими свойствами: биойогурт «Бифилайф» в ассортименте, «Биокефир», продукт простоквашный «Славянский», сыворотка «Вологжанка», а также глазированные сырки в новой упаковке.

На комбинате вырабатываются сыры «Волжский», «Костромской», «Российский», а также лечебно - диетический сыр «Славянский». Недавно с установкой автомата по расфасовке плавленых сыров был освоен выпуск ассортимента плавленых сыров в современной упаковке по 40 грамм.

Главное достоинство всей продукции в том, что она изготавливается из натурального, экологически чистого вологодского сырья без консервантов и заменителей жиров и белка. Для того чтобы выпускать соответствующую требованиям современного рынка продукцию, комбинат постоянно проводит техническое перевооружение. В 2005 году была пущена новая линия по производству глазированных сырков, а также шведская линия сепарирования, которая позволила существенно ускорить технологический процесс. В 2006 году творог и творожные изделия стали выпускаться в новой упаковке - стаканчиках с крышкой. Новая упаковка более современна и удобна, позволяет сохранять продукцию дольше. Большое внимание ПК «ВМК» уделяет сохранению традиции высокого качества продукции.

Совсем недавно в 2002 году на комбинате было полностью проведено техническое перевооружение аппаратного участка и установлено современное оборудование шведской фирмы «Тетра Пак». Это позволило разработать и запустить в производство новые молочные продукты под торговой маркой «Вологжанка» с увеличенными сроками годности без применения консервантов. Молоко «Вологжанка» 3,2% имеет срок годности 7 суток, масса творожная сладкая «Вологжанка» с изюмом 22% - 5 суток, сырок творожный сладкий «Вологжанка» с изюмом 9% - 5 суток, сливки питьевые «Вологжанка»- 5 суток, сметана «Вологжанка» 18% - 5 суток, масса творожная сладкая «Вологжанка» 4,5% с фруктово - ягодным наполнителем - 5 суток, масса творожная сладкая «Вологжанка» с изюмом 8% - 5 суток.

По данным Минсельхоза России, производство молока продолжает оставаться убыточным в 34 регионах страны. В немалой степени это обусловлено тем, что молоко-сырье имеет низкое качество и поставщики сдают его по убыточной для себя цене. С приходом на российский рынок крупных европейских компаний, активным развитием отечественных молочных заводов развернулась конкурентная борьба за сырьевые рынки. Это повлияло на возникновение новых подходов к ценообразованию на молоко-сырье. Для выпуска конкурентоспособных и новых молочных продуктов требуется сырье очень высокого качества. Поэтому многие предприятия формируют систему, направленную на повышение качества продукции.

В рамках разработки такой системы ПК "Вологодский молочный комбинат" осуществляет помощь сельскохозяйственным предприятиям, поставляющим молоко на комбинат. В Вологодском районе практически завершена программа переоснащения ферм, обновления доильного и холодильного оборудования на кредиты, выдаваемые под гарантии молкомбината.

Одновременно с этими мерами комбинат ввел свои требования к качеству сырья. Кроме предусмотренных ГОСТом сортов при оценке качества молока-сырья специалисты комбината ввели сорта высший и "Экстра".

Возможности для повышения качества молока у сельхозпроизводителей района имеются, и эта работа будет достойно оплачена. В большинстве хозяйств Вологодского района показатели по массовой доле жира и белка в молоке-сырье выше базисных норм. Из 29 поставщиков молока у 8 массовая доля белка в молоке 3,2 % и выше, у 11 - 3,1 % и выше.

Успешно работают в этом направлении хозяйства "Надеево", племзавод "Майский", колхоз "Передовой", "Фетинино", "Присухонское". Например, СХПК "Надеево" сдает молоко с массовой долей белка 3,4 % и жира 4,5 %. По остальным показателям это молоко соответствует требованиям сорта "Экстра" и закупается по цене 8,65 руб. за 1 кг (с НДС). Эта цена не ниже цены за молоко-сырье, которую оплачивают европейские компании, имеющие заводы в Подмосковье. В настоящее время отдельные хозяйства-поставщики молока сорта "Экстра" с высоким содержанием белка и жира получают за 1 кг молока до 9,4 руб.

Необходимо отметить высокий уровень цен на молоко-сырье на Вологодском молочном комбинате: в последние десять лет оплата за молоко одна из самых высоких на северо-западе России и не снижается в летнее время. Сельхозпроизводителям есть к чему стремиться: Вологодский молочный комбинат был и остается надежным партнером в этой работе.

ПК «Вологодский молочный комбинат» - одно из предприятий молочной отрасли, которое имеет огромный опыт (более 70 лет) производства молочных продуктов и поставляет масло коровье в различные города Северо-восточного и Центрального регионов России.

О высоком качестве выпускаемого масла свидетельствуют медали, дипломы и другие награды, полученные предприятием на Всероссийских агропромышленных выставках, Международных выставках - ярмарках, Всероссийских смотрах, молочных форумах «Российское масло» и других конкурсах-смотрах.

Объем производства за 2004 год составил 975 тонн, что более чем в два раза превышает объём производимого масла в 1996 году. За период с 01.01.2005 по 30.09.2005г. реализовано более 440 тонн масла в различные регионы нашей страны. Основной сегмент покупателей масла – г. Вологда и Вологодская область; г. Череповец; г. Москва и Московская обл.; г.Санкт-Петербург и область; г. Петрозаводск и другие города и области России..

Для производства масла ПК «Вологодский молочный комбинат» использует натуральное коровье молоко по ГОСТ Р 52054 высшего сорта или сорта «Экстра», которое дополнительно подвергается контролю инспектирующими организациями и в производственной лаборатории предприятия, оснащенной современными приборами и оборудованием.

Вологодская область издавна специализируется на селекции пород животных молочного направления, позволяющих получать не только большие надои, но и молоко полноценное по составу. Это подтвердилось и в настоящий момент путем анализа данных о качестве молока, поступающего на предприятие в течение всего года. Основными поставщиками молока - сырья являются хозяйства Вологодской области.

С 2003 года ПК «Вологодский молочный комбинат» предложил проводить дополнительную оплату за молоко-сырьё хозяйствам, поставляющим молоко с более жёстким спектром контролируемых показателей (сорт «Экстра»), приближенных к Европейскому стандарту. Благодаря совместной работе с сельхозпроизводителями в настоящее время на предприятие главным образом (за истекший период 2005 г. -77,4%) поставляется молоко именно сорта «Экстра», что в значительной степени позволяет вырабатывать масло высокого качества. Производственная лаборатория ПК «Вологодский молочный комбинат» аккредитована на техническую компетентность.

Для производства заявленных видов масла применяют высокопроизводительное современное оборудование (молокоочистители и бактофуги, пластинчатые пастеризационно-охладительные установки, трубчатые пастеризаторы, маслообразователи, гомогенизатор-пластификатор и др.), соответствующие перечню, установленному в технологической инструкции на масло. Работы по метрологическому контролю за приборами и оборудованием осуществляются в соответствии с графиком, согласованным с Органом Государственной метрологической службы Вологодского ЦСМ и С.

Для упаковки масла применяют материалы, разрешенные для контакта с молочными продуктами. Для получения разрешения упаковывания масла не только в брикеты массой 180 и 100 г, но и национальные виды упаковки: бочонки и глиняные горшки была осуществлена комплексная работа с ГНУ Всероссийский НИИ маслоделия и сыроделия, позволившая установить реальные сроки годности готовых продуктов в такой необычной таре. Получаемые виды масла отвечают требованиям ГОСТов, а по показателям безопасности превосходят нормативные, что обеспечивает высший уровень качества масла в процессе всего срока годности при заданных режимах хранения.

На ПК «Вологодский молочный комбинат» все виды масла вырабатываются прогрессивным методом преобразования высокожирных сливок, что в значительной степени способствует улучшению его диетических свойств (не нарушается природное равновесие холестерин-лецитин).

Как заявил генеральный директор Вологодского молочного комбината Владимир Мизгирев, в Ивановскую область комбинат ежедневно поставляет 35 тонн продукции. И есть перспектива роста. В Вологодской области комбинат распространяет только 45% своей продукции – остальное реализуется на рынках Москвы и Московской области, в Мурманске, Иванове, Костроме, Ярославле, Петрозаводске и Архангельской области. "Если раньше мы стремились увеличить свое присутствие в Москве, то сегодня наша приоритетная цель – укрепление своих позиций на межрегиональных рынках", – сообщил В. Мизгирев.

Сегодня Вологодский молочный комбинат является одним из лидеров молочного рынка Северо-Западного региона и крупнейшим предприятием молочной промышленности Вологодской области. Более того, завод уже на протяжении четырех лет входит в число тысячи лучших предприятий России.

Каталог продукции

Молоко, сливки и кисломолочная продукция

Молоко питьевое пастеризованное "Вологжанка" 3.2%

Молоко питьевое пастеризованное "Вологодское" 2.5%

Молоко питьевое пастеризованное "Вологжанка" 1,5%

Молоко топленое 4%

Молоко отборное 4%

Сливки питьевые 10% и 18%

Ацидофилин

Биойогурт "Бифилайф" молочный маложирный фруктовый

Йогурт молочно-сливочный фруктовый

Ряженка

Кефир "Вологжанка" 1%

Пахта свежая

Продукт кисломолочный "Биокефир" обезжиреный 2,5%

Продукт простоквашенный "Славянский"

Сладкий кисломолочный напиток "Снежок"

Напиток сывороточный пастеризованный "Бодрость" с соком

Напиток сывороточный пастеризованный "Квасной"

Сметана

Сметана "Вологжанка" 18%

Сметана "Вологжанка" 18% в стаканчиках

Творог и творожные изделия

Творог "Вологжанка" 5%

Творог "Вологжанка" обезжиренный

Масса творожная сладкая с изюмом "Вологжанка" в стаканчике

Масса творожная сладкая с изюмом "Вологжанка"

Масса творожная сладкая с фруктово ягодным наполнителем "Вологжанка"

Сырки глазированные "Вологоша" с наполнителями

Сырки творожные сладкие "Вологжанка с изюмом"

Сыры плавленные (Городской, Кисломолочный, Славянский, Русич)

Сырки плавленные с наполнителями (Балтийский с крилем, Кавказский, С грибами для супа)

Масло

Масло "Вологодское"

Масло "Вологодское" в бочатах

Масло шоколадное

Масло коровье крестьянское сладкосливочное не соленое

Масло топлёное

Сыр

Сыр плавленный колбасный копченый

Сыр "Волжский"

Сыр "Костромской ИТ"

Сыр "Российский" молодой

Сыр "Славянский" в вакуумной упаковке

2.3 Откуда родом вологодское масло

Буквально в трехстах метрах от железнодорожного вокзала Вологды расположен молочный комбинат, производящий известное на весь мир вологодское масло. Но, похоже, местные власти больше имеют от рекламы импорта, чем от производства прославленного продукта. Если брать молоко от коров, которые пасутся на заливных шекснинских лугах, и кипятить сливки, то из них можно получить масло не хуже нормандского. Когда-то эта идея целиком захватила известного российского фермера Николая Васильевича Верещагина (брата знаменитого живописца-баталиста), и положила начало развитию маслоделия в Вологодской губернии. Коровье масло с привкусом грецкого ореха, впервые приготовленное в 1871 году на заводе в деревне Фоминское (ныне поселок Молочное, в 15 километрах от Вологды), из скромности было названо Верещагиным "Парижским сладким". За сорок лет жизни, которые он отдал становлению отечественного молочного хозяйства, производство сливочного масла по вологодской технологии получило распространение по всей России. В 1911 году российских маслоделов начал готовить основанный Верещагиным Вологодский молочно-хозяйственный институт (сейчас это Вологодская государственная молочно-хозяйственная академия им. Н.В. Верещагина с учебно-опытным заводом). В 1913 году Россия на продаже сливочного масла за границей выручала столько же, сколько от добычи золота. По словам главного специалиста департамента сельского хозяйства администрации Вологодской области Елены Молотовой, по сравнению с тем временем, когда на Кутузовском проспекте в Москве был фирменный магазин "Вологодское масло", теперешнее производство некогда популярного продукта стало раритетным. Двадцать шесть заводов области выпускали его в год около 15 тысяч тонн. А сейчас - только 4,5 тонны. Из которых в Москву попадает 10 процентов, остальное идет в Архангельскую область, Ярославль, Иваново, Кострому, Рязань. Главная причина, по которой вологодское масло стало почти эксклюзивным продуктом, - нехватка исходного сырья. Мало сохранилось хозяйств, где коров кормят сеном, а не силосом. Если раньше переработчики могли закупать до 700 тысяч тонн молока в год, то сегодня - не больше 250 тысяч тонн. Это при том, что в лучшем случае только треть из этого количества можно пустить на производство масла под маркой "Вологодское" с содержанием молочного жира 81,5 процента.

- Хорошее тем и хорошо, что его мало. Поэтому настоящее вологодское масло при нашей зарплате хорошо бы есть хотя бы по праздникам, чтобы совсем не забыть его вкус, - иронизирует профессор кафедры технологии молока Ольга Котова.

- Раньше килограмм масла стоил 13 рублей 50 копеек, а пол-литра молока - 17 копеек. А сейчас заводам хозяйства продают молоко по 8 рублей за литр. На то, чтобы выработать килограмм вологодского масла, надо, по крайней мере, 25 литров молока. Вот и выходит, что вологодское маслице не простое, а золотое.

Отпускная цена Вологодского молочного комбината - 20 рублей 70 копеек за двухсотграммовую пачку. В магазине при заводе она продается уже на 10 процентов дороже. С учетом транспортных расходов, оптовой и розничной наценки в Москве, Санкт-Петербурге это масло по определению не должно быть дешевле 25 рублей. А нам его зачастую предлагают за... 16-20 рублей.

- Наше масло в Москве не пускают дальше кольцевой дороги, - говорит генеральный директор ЗАО "Вологодский молочный комбинат" Владимир Мизгирев. - Поэтому едят его в основном жители подмосковных городов, расположенных на въезде в столицу. В близлежащих райцентрах Подмосковья: Мытищах, Пушкино, Подольске. В центр масло в точеных и керамических бочатах берут коммерческие структуры. Но куда конкретно они сдают продукцию - тайны не открывают.

- Если вам предлагают наше масло по низким ценам, - вторит ему заместитель исполнительного директора учебно-опытного молочного завода Владимир Черник, - мы за его качество ответственности не несем. Потому что это наверняка подделка!

В Санкт-Петербурге официально ни одного маслозавода нет. Но граничащий с Ленинградской областью город Бабаево, например, завален маслом, произведенным якобы в северной столице. Как рассказывает эксперт по молочной группе товаров Управления Госторгинспекции по Вологодской области Наталья Попова, предприниматели из Санкт-Петербурга закупают масло Бабаевского завода, смешивают его с комбинированным импортным (с преобладанием растительных жиров) или маргарином, пишут "сливочное" и продают у нас за 19 рублей. Продукции же своего завода на прилавках города нет. Для местного населения она слишком дорогая. Недавно Вологодскому молочному комбинату, Шекснинскому маслозаводу и Учебно-опытному молочному заводу при Академии им. Верещагина Российское агентство по патентам и товарным знакам выдало свидетельство на право пользования наименованием места происхождения товара. То есть по идее пока только эти три предприятия могут производить сливочное масло под названием "Вологодское". Есть еще одна филькина грамота: ГОСТ "Продукты пищевые. Информация для потребителей". Если раньше производителю достаточно было обозначить на упаковке название предприятия и его местонахождение, то теперь надо указывать улицу и номер дома.

2.4 Новый «Технический регламент на молоко и молочную продукцию» к молоку высшего сорта

Документ вступил в силу в декабре прошлого года. Уже тогда селяне и переработчики обращались к законодателям с просьбой отложить вступление регламента в силу, мотивируя тем, что отрасль не готова к новым стандартам качества. Но власти не прислушались. До вступления в силу нового регламента ежегодно более 70% всего молока-сырья Вологодской области принималось на молочные заводы высшим сортом, иногда показатели доходили и до 80%. Так, по данным Минсельхоза России, за 20062008 год по поставкам молока высшего сорта наша область занимала первое место по РФ. Теперь же селяне едва укладываются в нормативы I сорта, который стоит дешевле. В итоге сельхозпредприятия терпят убытки.

По словам Николая Анищенко, начальника Департамента сельского хозяйства, более 50% выручки сельхозпредприятия получают от реализации молока. Сейчас селяне находятся в сложнейших условиях. Большинство предприятий имеют кредиты, в том числе по нацпроекту, направленному на развитие сельского хозяйства. Составляя бизнес-планы на 2009 год, руководители-аграрии рассчитывали получить прибыли по крайней мере не ниже, чем в 2008 году, чтобы расплатиться с займами.

Но в начале этого года на мировом и российском молочном рынке упали закупочные цены на молоко-сырье. Это случилось на фоне финансового кризиса, из-за которого условия договоров с банками и молочными комбинатами стали еще жестче. Вдобавок к перечисленным проблемам вступил в силу новый «Технический регламент на молоко и молочную продукцию». Сдать молоко высшим сортом селянам стало гораздо сложнее, а I сорт стоит ощутимо дешевле.

По данным Молочного союза России, на данный момент из-за снижения стоимости сухого молока на мировом рынке закупочные цены на молоко-сырье снизились по стране на 1520%. Этот спад пока никак не повлиял на стоимость питьевого молока, творога и пр. в магазинах. Причина – рост кредитных ставок в банках, из-за которых переработчики должны либо отказаться от займов, либо повысить стоимость готовой продукции. Кроме того, подорожали коммунальные услуги, сахар и т.д.

По словам Любови Малек, начальника отдела мясной и молочной промышленности Департамента продресурсов, впервые за последние 5 лет отмечается падение спроса на молочные продукты: по области на 4%, по России – до10% к уровню 2008 года. «Из оборотных средств предприятий выведено в виде остатков нереализованной продукции 300 миллионов рублей. Сегодня оптово-отпускные цены вологодских производителей в 3 раза превышают цены на российском рынке по сухим молочным продуктам и более чем в 2,5 раза по маслу», говорит Любовь Николаевна. В итоге базовые закупочные цены на ряде предприятий снизились. В непростом положении находятся и московские крупные молочные компании, и вологодские, но если столичные фирмы снижают для селян закупочные цены на I сорт на 25%, вологодские переработчики стараются сдерживать падение: цены наших предприятий на 1020% выше, чем в соседних регионах.

Молочные комбинаты тоже беспокоит ситуация с сельским хозяйством. Если аграрии начнут разоряться, заводы останутся без сырья. Так, Владимир Мизгирев, гендиректор Вологодского молочного комбината, считает, что законодатели выбрали неудачный момент для введения нового техрегламента в силу. «Нам также пришлось пересмотреть систему определения сорта на своем комбинате. Сейчас некоторым поставщикам уже удается соответствовать требованиям регламента к высшему сорту, но всетаки пока для них это трудная задача», — говорит Владимир Васильевич.

«Решить эти проблемы можно, если захотеть, — уверен начальник департамента сельского хозяйства Николай Анищенко. — Для этого необходимо изучить новый регламент, проанализировать, что нужно сделать для того, чтобы выполнять установленные требования, жестко контролировать технологические процессы производства молока»

Владимир Мизгирев, председатель производственного кооператива «Вологодский молочный комбинат» (на долю этого предприятия приходится около 40% производимой в регионе маслопродукции) объясняет: «На вкус и аромат сливочного масла влияет множество факторов: состав трав на лугах и, соответственно, рацион коров, породность стада, жирность и кислотность молока, его чистота и свежесть и др.». Как он убежден, только местная продукция обладает всем «букетом» особенностей, свойственных бренду «Вологодское».

По словам Мизгирева, технология изготовления знаменитого масла весьма трудоемка, любое отступление чревато потерей качества. Поэтому из 730 сотрудников комбината 52 – работники контролирующей все процессы лаборатории. Вырабатывается «Вологодское» только из свежего молока, срок хранения – не более месяца. Конечно, масло не испортится и при более длительном хранении, но в этом случае будет утрачена его главная фишка – привкус орехов. За эту ореховую нотку, приобретаемую в результате тепловой обработки сливок, и ценится масло «Вологодское».

1 мая на территории РФ впервые начнут действовать интервенции по сухому молоку. Спрашивает корреспондент «Народного журнала» практика-реалиста, фактически всю свою жизнь посвятившего молочной промышленности, прошедшего все стадии приватизации, отразившего все стадии «приватизации», бывшего и директором, и гендиректором, ныне председателя ПК «Вологодский молочный комбинат» Владимира Мизгирёва:

-Владимир Васильевич, обращение союза к высшему должностному лицу в государстве и быстрая реакция на это обращение – это свидетельство того, что с молоком дела тревожнее некуда?

-По существу так. Сегодня из соседних областей к нам на комбинат в день приходит по нескольку обращений с просьбой принять молоко на переработку. Причина – московские переработчики резко снизили закупочные цены. Мы не можем положительно рассматривать такие обращения, потому что нам хватает заключенных на текущий год договоров по поставкам молока с поставщиками Вологодской области. Продукция нашего комбината реализуется в Вологодской области - 47%, на межрегиональных рынках – 53%.

-Выходит, с введением молочных интервенций государство пытается стабилизировать рынок?

-Вопрос в другом: какими методами эта стабилизация будет осуществляться. Если только по сухому молоку будут идти товарные закупки, то это приведет к дисбалансу ценообразования на сливочное масло и сыры. Здесь нужен очень взвешенный подход. Известен опыт зерновых интервенций, когда госзакупки повлияли на повышение цен на рынке и повлекли рост издержек переработчиков на покупку сырья. Как бы такой опыт не повторился и по молоку.

Так или иначе, власть все же повернулась в сторону молочной промышленности. Правда, пока вполоборота. Время покажет, насколько «шее» хватит гибкости для того, чтобы «голова» развернулась в полный анфас. Может и доживем до того, что «белая кровь» у нас будет не со слезами, а с медом.

1 мая Вологодский молочный комбинат планирует поднять цены сразу на девять видов продукции.

По информации, прозвучавшей на встрече Главы города Вологды А.С. Якуничева с представителями СМИ, с 1 мая, в связи с завершением действия Соглашения об установлении социальных цен, Вологодский молочный комбинат планирует поднять цены сразу на девять видов продукции, сообщает официальный сайт администрации г. Вологды.

По словам Главы города Вологды, рост отпускных цен будет незначительным — от 50 копеек до трех рублей. Так, отпускная цена на литр пастеризованного молока "Вологодское" жирностью 2,5 % возрастет с 15,28 рублей до 16,94. Рост составит 1,66 рублей. Пол-литровый кефир "Вологжанка" жирностью 1,0 % возрастет на рубль с 9,30 до 10,30 рублей. Отпускная цена творога обезжиренного "Славянский" (жирность 0,5 %, емкость 0,220 кг) повысится с17,68 до 18,49 — рост составит 0,81 рубля. Дороже будет обходиться вологжанам и пол-литровый пакет сметаны "Вологжанка" жирностью 18 %. Если раньше отпускная цена на него равнялась 28,57 рублям, то отныне производитель будет отдавать его в торговые сети по цене 30,14 рублей. Пачка масла "Крестьянское" весом 180 граммов повысится с 1 мая до 40,19 рублей, против прежних 37,21.

Одна из главных проблем сегодня заключается в резком колебании закупочной цены на молоко у разных предприятий. Если на Вологодском молочном комбинате Мизгирев В.В. уже больше года держит базовую цену 11.70 рублей, то на учебно-опытном заводе базовая цена для предприятий Вологодского района колеблется от 9 до 11.90 рублей. Московские фирмы «Данон» и «Вим-Биль-Дан», скупающие молоко у хозяйств Вологодского района, установили цену на молоко ниже его себестоимости - 8.20 рублей. Снижение закупочной цены на молоко вызывает серьезное беспокойство районной администрации и главы района А.В.Гордеева. При дальнейшей такой ценовой политике одни из крупнейших сельхозпредприятий района - колхоз «Родина», «Присухонский» и «Северная Ферма» значительно подорвут свою экономику. По словам А.В.Гордеева, молоко – это важнейшая составляющая экономики Вологодского района, и от ценовой политики молочных заводов зависит многое.

7 апреля глава района А.В. Гордеев встретился с председателем Вологодского молочного комбината В.В.Мизгиревым, а затем с директором ГУП УОМЗ ВГМХА «им. Н.В. Верещагина» С.В. Молотовым. В.В. Мизгирев сообщил, что пока Вологодский молкомбинат с ситуацией справляется и, понимая и так непростую ситуацию хозяйств, закупочные цены на молоко держит на уровне февраля прошлого года. Но неизвестно, как себя поведет рынок. По словам Владимира Васильевича, формирование цен на молоко - процесс непредсказуемый и труднопрогнозируемый, и что будет с ценами покажет только время. Рассуждая о ценовой политике, С.В. Молотов отметил, что сейчас на рынке ситуация непростая, и цены на молоко формирует именно рынок. По его словам, нас сегодня окружают серьезные конкуренты - Украина и Белоруссия - их цены заманчивее, поэтому ценовая политика учебно-опытного завода будет проводится согласно законам рынка.

Встреча с В.В. Мизгиревым продолжилась экскурсией по Вологодскому молочному комбинату. А.В. Гордеева ознакомили с производством молочной продукции, процессом изучения качества молока, показали современнейшее оборудование. Руководство молкомбината отмечают, что они вплотную работают с сельхозпредприятиями района: специалисты часто выезжают в хозяйства, изучают качество молока и дают рекомендации по его улучшению. По качеству молока одними из лучших в Вологодском районе являются СПК ПКЗ «Вологодский» и ЗАО «Надеево».

Необходимо отметить высокий уровень цен на молоко-сырье на Вологодском молочном комбинате: в последние десять лет оплата за молоко одна из самых высоких на северо-западе России и не снижается в летнее время. Сельхозпроизводителям есть к чему стремиться: Вологодский молочный комбинат был и остается надежным партнером в этой работе.

2.5 Сотрудничество с Тетра Пак

Сегодня комбинат является одним из лидеров молочного рынка Северо-Западного региона и крупнейшим предприятием молочной промышленности Вологодской области. Более того, завод уже на протяжении четырех лет входит в число тысячи лучших предприятий России. Во многом этот успех обеспечило многолетнее сотрудничество комбината с компанией Тетра Пак.

В ноябре 1993 года в Санкт- Петербурге Вологодский комбинат подписал контракт на поставку первой линии Тетра Пак по розливу молока в картонные тетраэдры. Эта упаковочная машина была на тот момент второй во всем Северо-Западном регионе. Установка оборудования прошла в кратчайшие сроки, и уже 1 апреля 1994 года с вологодского конвейера сошел первый пакет Tetra Classic. Картонные "пирамидки" были новинкой для вологодских покупателей – спрос на продукцию завода начал расти.

По словам Владимира Мизгирева, с появлением на комбинате упаковочных машин Тетра Пак начался новый этап интенсивного развития завода. Одновременно с этим продолжали развиваться и партнерские отношения двух компаний. Новое высокопроизводительное оборудование помогло комбинату увеличить свою мощность более чем в два раза: если в 1993 году завод переработал 48 тысяч тонн молока, то к 2005 году объем производства составил уже 103 тысяч тонн в год. Сегодня на комбинате установлено три линии Тетра Пак по розливу молочных продуктов в упаковку Tetra Rex. Суммарная мощность этого оборудования составляет 30 тысяч пакетов в час. В ближайшем будущем планируется дальнейшее увеличение производственных мощностей.

Владимир Мизгирев выделяет еще одно направление сотрудничества, привлекательное для обеих компаний, – поставки оборудования для обработки молока. Сегодня на комбинате имеются три теплообменные установки Tetra Therm Lacta общей производительностью 50 тысяч литров в час. Кроме того, в сентябре 2005 года комбинат приобрел и установил сепаратор производительностью 30 тысяч литров в час. "Кроме нашего комбината, сегодня такой аппарат для сепарирования можно найти только на самых крупных заводах страны, – отмечает Владимир Мизгирев. – В области переработки молока нас интересуют самые последние разработки Тетра Пак. Чтобы оставаться лидером рынка, необходимо идти в ногу с прогрессом, и в этом Тетра Пак нам успешно помогает".

Конкуренция на молочном рынке Вологодской области растет – кроме местных игроков, здесь присутствуют также московские, новгородские и ярославские производители. Несмотря на это, Вологодский комбинат уверенно сохраняет лидерство на рынке. При этом внутри области комбинат распространяет только 45% своей продукции – остальное реализуется на рынках Москвы и Московской области, в Мурманске, Иванове, Костроме, Ярославле, Петрозаводске и Архангельской области. "Если раньше мы стремились увеличить свое присутствие в Москве, то сегодня наша приоритетная цель – укрепление своих позиций на межрегиональных рынках, – делится Владимир Мизгирев. – К примеру, в Ивановскую область мы ежедневно поставляем 35 тонн нашей продукции. И есть перспектива роста".

История успешного сотрудничества Вологодского комбината и компании Тетра Пак насчитывает уже более 12 лет. Во многом благодаря этому сотрудничеству комбинат является сегодня одним из ведущих предприятий Северо–Западного региона. "Наша работа с Тетра Пак действительно доказала свою необходимость, – говорит Владимир Мизгирев. – Мы хорошие партнеры, которые уже не первый десяток лет идут в одной цепочке, понимая друг друга и помогая друг другу. Я уверен – наше сотрудничество и в будущем принесет обеим компаниям хорошие результаты".

3. Выводы и предложения по выработке миссии организации

Из проведенного анализа можно сделать следующие выводы.

ПК «Вологодский молочный комбинат» является одним из самых лучших предприятии. За годы существования реконструированы все участки, полностью проведено техническое перевооружение, установлено современное оборудование шведской компании «Тетра Пак», усовершенствована технология производства, улучшились методы управления производством. Специалисты комбината активно осваивают новые производственные линии по очистке, сепарированию, высокотемпературной обработке молока, охлаждению молока и производству самых разнообразных продуктов.

Основной целью комбината является получение прибыли. Затем укрепить свои позиции на межрегиональном рынке.

Продукция постоянно совершенствуется, улучшается качество сырья. Молоко на комбинат доставляется из лучших хозяйств Вологодской области. На комбинате вводятся сорта молока, которые не все предприятия могут их ввести. Продукция производится по определенным ГОСТам и стандартам. Вводится много новинок. Она завоевала себе прочное место на потребительском рынке. Продукция Вологодского молочного комбината поступает не только в магазины г. Вологды и Вологодской области, купить ее можно в торговых центрах Ярославля, Архангельска, Мурманска, Москвы, Иванова, Владимира, Санкт-Петербурга. Вологодский молочный комбинат намерен увеличивать поставки продукции в Ивановскую область.

Комбинат имеет очень успешное сотрудничество с шведской компанией «Тетра Пак». Благодаря этому, комбинат и поднялась на такую высокую ступень, на которой сейчас находится. На ПК «Вологодский молочный комбинат» установлено очень хорошее оборудование, которое и помогает в производстве качественной продукции (как уже говорилось выше). Так же увеличена мощность производства, скорость розлива, благодаря установленным сепараторам, трем линиям по розливу молока, охладительным установкам. Упаковка, которую комбинату предоставляет Тетра Пак, помогает продукции сохраняться больше времени до 7 суток при определенных правилах хранения.

ПК «Вологодский молочный комбинат» занимается благотворительной деятельностью, помогает развитию сельского хозяйства. Выдает кредиты предприятиям например, выделяет очень большие деньги на посевную. Одновременно с этим Вологодский комбинат помогает партнерским хозяйствам с модернизацией оборудования. В частности, за последние три года на каждое из хозяйств, снабжающих комбинат молоком, была поставлена современная охладительная установка – всего более 50 машин. Так же ужесточение показателей принимаемого молока сыграло роль в повышении культуры производства на фермах.

О высоком качестве выпускаемого масла свидетельствуют медали, дипломы и другие награды, полученные предприятием на Всероссийских агропромышленных выставках, Международных выставках - ярмарках, Всероссийских смотрах, молочных форумах «Российское масло» и других конкурсах-смотрах.

Комбинату были вручены:

1. "Сертификат доверия МНС". Обладатель такого сертификата освобождается от выездных налоговых проверок на срок до одного года. Сертификат вручается только тем предприятиям, которые внесли весомый вклад в развитие области и России, обеспечили своевременную уплату налогов, сборов и других платежей.
2. В декабре 2004 года сертификат "Лучшая бухгалтерская служба России".
3. Многочисленные золотые и серебряные награды.
4. В 2007 году масло вологодское прошло добровольную сертификацию «Гильдии поставщиков Кремля» и предприятие стало носить достойное звание «Поставщик Московского Кремля».
5. Вологодский молочный комбинат семь лет подряд входит в число 1000 лучших предприятий России и удостоен диплома «За эффективную деятельность, высокие достижения и стабильную работу в 2006 году».
6. Предприятие трижды завоевывало звание абсолютного победителя «Мы выбираем». Именно «Вологодскому молочному комбинату» вологжане отдавали свое предпочтение в номинации «Лучший производитель молочной продукции».

Молоко на комбинат доставляется из лучших хозяйств Вологодской области, которые являются поставщиками.

Конкуренция на молочном рынке Вологодской области растет – кроме местных игроков, здесь присутствуют также московские, новгородские и ярославские производители. Несмотря на это, Вологодский комбинат уверенно сохраняет лидерство на рынке.

Основные виды деятельности комбината - переработка молока и производство молочных продуктов, подготовка и внедрение в производство новых молочных продуктов, постоянная работа по повышению качества выпускаемой продукции, расширение рынков сбыта.

На ПК «Вологодский молочный комбинат» трудятся высококвалифицированные кадры (730 сотрудников). Руководители основного и вспомогательного производства имеют высшее образование и большой практический опыт работы в отрасли. Чёткая подчиненность и слаженность работы всех структур позволяет решать и своевременно устранять возникающие производственные проблемы.

Надежность партнерства, стабильность поставок, постоянное расширение ассортимента, отличное качество, оригинальная упаковка современный дизайн обеспечивают продукции ПК «Вологодский молочный комбинат» конкурентоспособность на рынке.

Исходя из выше всего сказанного, можно сказать, что ПК «Вологодский молочный комбинат» имеет сильную, сформированную, выработанную миссию организации. Он ставит перед собой много целей и все успешно реализует. Трудно сказать, что можно посоветовать такому сильному и знающему, что оно делает предприятию.

Первое, что могу посоветовать - сохранять свое место на рынке, и так же идти к выполнению поставленных целей.

Второе, увеличить срок годности, что позволит расширить область поставки в другие районы областей.

Третье, увеличить объем продаж, чтобы тем самым увеличить прибыль.

Четвертое, расширить рекламу продукции для информирования потребителей.

Пятое, расширить собственную сбыта продукции, что позволит уменьшить зависимость от оптовых посредников.

Список используемых источников

1. Виханский, О.С.. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учебник для вузов/ О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М: МГУ, 2005.
2. Мизгирев, В.В. Качественное молоко-сырье выгодно всем/ В.В. Мизгирев, А.Г. Острякова, И.М. Бурыкина, Н.С. Заплетина// Молочная промышленность. – 2005. - №2.
3. Мизгирев, В.В. Повышение качества молока путем двухступенчатой очистки/ В.В. Мизгирев, А.Г. Острякова, И.М. Бурыкина, Т.В. Пантина// Молочная промышленность. – 2005. - №3.
4. Мизгирев, В.В. Цена и качество молока-сырья/ В.В. Мизгирев, Т.М. Шунько, А.Г. Острякова, И.М. Бурыкина// Молочная промышленность. – 2005. - №4.
5. www.ADVIS.ru
6. www.roskachestvo.ru
7. www.EFKO.ru
8. www.vmk-vologda.ru
9. www.expert.ru
10. www.narodjournal.ru