

Управление на фермата/Farm management

За успешно управление на една ферма ще се спре на два основни аспекта – управление а човешките ресурси и управление на финансовите потоци.

I. Управление на човешките ресурси/ Human resources management

За нормалното протичане на основните производствени процеси във фермите е приета специализация на труда на ръководния и обслужващ персонал по определен дневен режим. Организацията на труда на основните работници в производството – доячи, механизатори и гледачи е при петдневна работна седмица. Работата на производствения персонал се контролира и ръководи от ръководителя-технолог (мениджър), който трябва да бъде с необходимата подготовка, квалификация и организаторски опит.

Управлението на фермата, както управлението на всяка стопанска организация изисква създаването на предпоставки за съчетаване и координиране на производствените фактори (земя, животни, фуражи, сгради, оборудване, персонал, финансови ресурси и др.) с цел производство на крайна продукция. Мениджърът трябва да умее да планира и контролира дейността. От неговите решения до голяма степен се предопределя финансовата ефективност на фермата. Той трябва да поема отговорност, да мотивира персонала, както и своевременно да взема управленски решения. Ето защо от мениджъра се очаква да умее да се справя както с ежедневните ситуации, възникващи в хода на производствения процес в говедовъдната ферма, така и с проблеми от извънреден характер. За обслужването на **100 крави** в основното стадо и съответната бройка животни от другите възрастови групи са необходими **трима** работника (обслужващ персонал). Работниците следва да са пряко подчинени на мениджъра на стопанството.

Много често, особено в по-малките стопански единици собственик и мениджър са едно и също лице (едностепенна система на управление), но това не е задължително. Ако собственикът/собствениците нямат необходимата подготовка или време, те могат да делегират част от правата си на управител, който от тяхно име да контролира ситуациите от съществен характер (двустепенна система на управление). Мениджърът е длъжен да управлява отговорно дружеството в съответствие с установените визия, цели, стратегии и интересите на собствениците. Той трябва да следи спазването на законовите, нормативните и договорните задължения на фирмата, да извършва дейности по управление на риска и вътрешния одит. За целта е необходимо **създаването и поддържането на финансово-информационната система вътре в стопанството.**

Най-важната задача на мениджъра е така да организира производствения процес, че във фермата да се произвежда необходимото по количество и качество краве мляко. Но за тази цел той се нуждае от други хора, пряко ангажирани с производствения процес. Най-добрият начин да накарате хората да постигат желаните резултати е не чрез заповеди, а чрез **мотивиране**. Мотивацията на заетите предопределя до голяма степен и постигнатите резултати. Когато мотивирате някого, предизвиквайте го да извърши именно онези действия, които ще допринесат за постигане на набелязаните цели. Ето защо ние ще изброим някои от по-важните способности да мотивирате персонала:

1. Никога не използвайте заплахи. Те ще настроят хората срещу Вас. Но ако ги накарате да осъзнаят негативните последствия от лошо свършената работа ще имате по-голям шанс да им повлияете.

2. Мотивирайте персонала посредством заплащането. Не пестете похвали, когато изискваните резултати са постигнати.
3. Ако искате определени резултати, дайте необходимите инструкции. Хората работят по-добре, когато знаят какво се очаква от тях.
4. Поставайте крайни срокове за изпълнение на всяка дейност. Установено е, че продуктивността на човешкия труд нараства с приближаването на крайния срок.
5. Бъдете любезен. Покажете уважение към всеки един от работещите в стопанството и те ще се отнасят много по-отговорно към поставените им задачи.
6. Създайте добра работна среда, в която персонала да се чувства оценен.
7. Разговаряйте с работниците и служителите.

II. Финансов мениджмънт/ Financial management

Освен управлението на човешките ресурси и измененията в данъчното и осигурително законодателство, мениджърът трябва да контролира и паричните потоци постъпващи и излизащи от стопанството.

Правилното им планиране по размер и време е определящо за ефективното функциониране на фермата и срочното възвръщане на извършените инвестиционни и текущи разходи. От съществено значение за рентабилността на стопанството са продуктивните качества на животните, които наред с условията на хранене и отглеждане предопределят количествено и качествено добитата продукция и влияят върху величината на финансовия резултат. Генетичните заложи на животните определят степента на ефективно оползотворяване на останалите средства за производство.

Анализът на **ефективността** на фермата се осъществява на базата на редица количествени показатели:

1. Инвестиционни разходи за създаване на говедовъдното стопанство;
2. Експлоатационни разходи;
3. Приходи;
4. Брутна и нетна печалба;
5. Дължим данък-печалба.

Инвестициите за създаване на ферма включват разходите за:

- За регистрация на фирма;
- За снабдяване с небиологични активи – сгради, земи, съоръжения, транспортни средства;
- Покупка на животни. [Пример за инвестиционни разходи – Анекс 1.](#)

Приходите от продажба на продукция включват тези от мляко, месо, тор, както и от продажба на бракувани животни от основното стадо. [Пример за приходи от продажба на продукция на фермата по години с – Анекс 2.](#)

Нетната печалба се изчислява като разлика от приходите по години и текущите разходи:

1. Изчисляване на **годишните експлоатационни разходи**, в т.ч. за фураж, лихви, амортизации, различни услуги, труд, материали;

2. Определяне на **приходите от продажба на продукция**, включително от мляко, месо, тор, както и тези от продажба на бракувани животни от основното стадо;

3. Изчисляване на **оперативната печалба** като разлика между сумата на приходите и **експлоатационните разходи**;

4. Изчисляване на **корпоративния данък** – 10% от облагаемата печалба, в това число 60% преотстъпен и 40% дължим данък;

5. Изчисляване на сумата на текущите разходи като сбор от експлоатационните разходи и дължимия данък;

6. Изчисляване на **нетната печалба** като разлика между **оперативната печалба** и **дължимия корпоративен данък**;

Изчисляване на рентабилност на фермата.

От посочените количествени величини могат да се изведат някои качествени показатели с цел по-задълбочено анализиране на рентабилността на фермата:

$$1. \text{ Рентабилност на база приходи} = \frac{\text{Нетна печалба}}{\text{Приходи}} * 100$$

$$2. \text{ Рентабилност на база разходи} = \frac{\text{Нетна печалба}}{\text{Текущи разходи}} * 100$$

$$3. \text{ Печалба на 1 животно от основното стадо} = \frac{\text{Нетна печалба}}{\text{Брой животни от основното стадо}}$$

Пример за финансовия резултат и рентабилността на говедовъдната ферма - Анекс 3.

Извод: От приведенния пример следва, че ферма от 100 крави може да е изключително рентабилна, ако животните са с добри генетични заложи (подходяща порода) и се отглеждат според правилата.