

**ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ТЕХНИЧЕСКОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО
ПРОИЗВОДСТВА НА ПРИМЕРЕ
ОАО «СВЕТЛОГОРСКИЙ РАЙАГРОСЕРВИС»
(ОПЫТ, ПРОБЛЕМЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ)**

*Колейчик В.М., директор
ОАО «Светлогорский райагросервис»*

ОАО «Светлогорский агросервис» расположено в промышленной зоне города. Предприятие начало свою деятельность 24 мая 1961 г. со дня образования «Светлогорской сельхозтехники». Были периоды выделения «Сельхозхимии» и «Агроснаба», как отдельных предприятий.

С 2004 года ОАО «Светлогорский агросервис» в соответствии с Указом Президента РБ № 40 от 27.01.2003г. осуществляет весь комплекс услуг, как бывшая «Сельхозтехника» и осуществляет новые современные виды работ. Занимает те же границы территории, что и в 60-х – 70-х годах прошлого века площадью 17,5 га.

Основными видами деятельности являются:

- ремонт всех видов сельскохозяйственной техники, автомобилей, электродвигателей;
- ремонт и техническое обслуживание оборудования животноводческих ферм, зернотоков, кормоцехов;
- монтаж всех видов животноводческого оборудования, внутренней и наружной сантехники;
- оказание транспортных услуг;
- оптовая торговля товарно-материальными ценностями, минеральными удобрениями, горюче-смазочными материалами.

Имеется в структуре:

- Производственные мастерские;
- ПМК;
- База химизации;
- Нефтебаза и АЗС;
- Технический центр;
- Швейное производство;
- Автотранспорт и мехотряд

Наше предприятие накопило немалый опыт в сфере ремонта и производства техники, обеспечении ТМЦ, оказании услуг ПМК и службы СТООЖ.

Многое в этих направлениях диктовалось финансовой целесообразностью: производить, ремонтировать и восстанавливать, оказывать услуги – делать все то, что востребовано и за что заплатят деньги.

Делаем несколько акцентов в своей работе.

Во-первых: производить, ремонтировать, изготавливать, оказывать услуги так, чтобы делать это лучше чем кто-то другой.

Во-вторых: использовать вторичный рынок, восстанавливать, модернизировать то, что будет востребовано.

В-третьих: Идти на совместное производство техники в кооперации, с западными партнерами переходя быстро от отверточной сборки, к увеличению все большего количества деталей собственного производства.

Имея сравнительно небольшой конструкторский отдел, недостаточную долю в производстве современного станочного оборудования.

Одновременно с освоением производства кормораздатчиков КРБ-4,7, разбрасывателей минеральных удобрений, РМУ-5000, полуприцепов ИПТС-9 и др., освоения новых видов услуг ПМК швейных изделий – приходилось одновременно переоснащаться, «подтягивать» до современного уровня знания и обеспечивать профессиональный рост работников, как рабочих, так и ИТР.

Сегодня можно сказать, что коллектив предприятия – это достаточно подготовленные, грамотные, образованные и стремящиеся к знаниям и повышению профессионального мастерства люди.

В настоящее время на предприятии работает 270 человек, ИТР 67 человек, рабочие 203 человек, молодежь до 30 лет 100 чел. Предприятию удастся не только сохранять квалифицированные кадры, но и увеличивать численность работающих по годам. В 2011 году на предприятие придут молодые специалисты после окончания вузов 3 чел., после техникумов 3 чел.

На предприятии созданы здоровые и безопасные условия труда, благоприятствующие для профессионального роста и повышения квалификации работников. В 2010 году повысили квалификацию

49 человек, обучаются в высших учебных заведениях без отрыва от производства 21 человек.

Предприятие добивается сохранения и укрепления базы досуга, отдыха и оздоровления работающих и их семей. Ежегодно работники предприятия принимают участие в проведении круглогодичной спартакиады по группе «Коллективы физкультуры города» по всем спортивным видам, проводятся соревнования между подразделениями предприятия по волейболу.

Ежегодно улучшается санитарно-бытовое обслуживание работников, путем реконструкции и капитального ремонта душевых, умывальников, комнат отдыха и приема пищи, гардеробных.

Одной из важнейших подразделений ОАО «Светлогорский агросервис» является торговая база. В ее состав входят три крупных торговых участка: база материально-технического снабжения и сбыта, нефтебаза, база минеральных удобрений и доломитовой муки. За 2010 год торговой базой от реализации товарно-материальных ценностей получена выручка на сумму 40,4 млрд. руб. Среднегодовая наценка составила 7,9 %, рентабельность по базе за 2010 год 13,3 %.

На складах базы материально-технического снабжения и сбыта имеется около 4,5 тыс. наименований запасных частей на сумму 1500 млн. руб.

В начале ремонтного периода хозяйствами района составляются дефектные ведомости на ремонт сельскохозяйственной техники. Запасные части завозим к сезону ремонтных и сельскохозяйственных работ производимых в сельхозпредприятиях районов. Всегда в наличии запасные части к почвообрабатывающей, кормозаготовительной, зерноуборочной автотракторной и другой технике.

При определении торгового ассортимента коммерческий отдел проводит опросы потенциальных потребителей, анализ статистических данных, а также проводит брифинги (совещания) с инженерами сельскохозяйственных предприятий.

Осуществляя закупку товара, отдел руководствуется нормативными документами, регулирующими закупочную деятельность в РБ, – это Указ Президента Республики Беларусь № 618 «О государственных закупках» и постановление Совета Министров №1987 «О некоторых вопросах государственных закупок». Выбор поставщиков осуществляется путем проведения открытых конкурсов и процедуры запроса ценовых предложений. В результате чего выбирается поставщик, который соответствует главному критерию выбора нашего предприятия, – «цена- качество». Это значит, что закупаемый товар качественный и доступен по цене.

Запасные части реализуем по пяти закрепленным районам Гомельской области: Светлогорский, Речицкий, Жлобинский, Октябрьский, Рогачевский. Одной из форм продвижения товара является гибкая система расчетов.

Входя в тяжелое, пока, финансовое положение сельхозпредприятий предоставляем им отсрочку платежа, принимает оплату за поставленные запасные части сельхозпродукцией, работами и услугами.

Незначительным, но в тоже время важным элементом работы базы МТС является централизованное обеспечение хозяйств района баллонами с кислородом. В горячие периоды сельскохозяйственных работ доставка осуществляется ежедневно транспортом предприятия.

У нашего предприятия насчитывается более 220 поставщиков товара, из них 80 % являются производители этого товара и при этом резидентами нашей республики.

Однако имеются нюансы в работе с некоторыми предприятиями. Так завод ОАО «МАЗ» не производит отпуск запасных частей для оптовой торговли, ОАО «ММЗ» производит отпуск запасных частей через торговый дом, ОАО «БАТЭ» установило минимальный отпуск в сумме 15,0 млн. руб.

Потеряно обеспечение сельскохозяйственных предприятий через агро-сервисы запасными частями производства России, Украины и дальнего зарубежья, эту нишу заняли коммерческие структуры. Необходимо в Республике на базе агро-сервисов создать товаропроводящую сеть, для реализации запасных частей закупленных в странах ближнего и дальнего зарубежья.

Большую долю в товарообороте торговой базы занимает нефтебаза. На ее территории имеются емкости общим объемом 5250 м³ для приемки и хранения дизельного топлива, бензинов всех марок, масел, а так же

сложные многофункциональные системы с объектами различного производственно – хозяйственного назначения. Нефтебаза имеет подъездные железнодорожные пути для выгрузки цистерн, а так же свою автозаправочную станцию, отвечающую всем требованиям. На базе работает шесть бензовозов общей вместимостью 66547 литров. Все эти факторы позволяют обеспечить бесперебойное снабжение промышленности, транспорта, сельского хозяйства и прочих потребителей нефтепродуктами в необходимом количестве и ассортименте, сохранить качество нефтепродуктов и сократить до минимума потери при транспортировке, хранении и отпуске их потребителям. Услугами нефтебазы пользуются порядка 123 организаций. В течение всего периода времени нефтебазой осуществлялось исполнение областных программ по обеспечению сельхозпредприятий топливом в период весеннее – полевых работ, уборки урожая, заготовки кормов.

За 2010 год было реализовано около 8,7 тыс. тонн дизельного топлива, бензина – около 2,1 тыс. тонн, масел – около 300 тонн.

При отпуске нефтепродуктов сельскохозяйственным предприятиям ОАО «Светлогорский агросервис» дает наценку на дизельное топливо 4 %, бензин 9 %, а организации Гомельоблнефтепродукт, соответственно, на дизельное топливо 6 %, а на бензин до 13 %. Монопольное влияние концерна «Белнефтехим» приводит к удорожанию нефтепродуктов, приобретаемых сельхозпроизводителями. Применяемые наценки значительно выше, чем у агросервисов, расстояния доставки возрастают. При выполнении областных программ по обеспечению сельскохозяйственных предприятий, экономия бюджетных средств, за счет снижения наценок и уменьшения затрат на транспортные услуги, за счет уменьшения плеча грузоперевозки к потребителю, составляет до 500 млн. руб.

Для того чтобы эта экономия была возможна необходимо решить вопрос прямых поставок д/т и бензина с нефтеперерабатывающих заводов. Уже с 2010 г. нефтеперерабатывающие заводы отказались заключать договора на прямую поставку д/т, бензина и печного топлива ссылаясь на запрет концерна «Белнефтехим». Сегодня мы получаем топливо с наценкой 2 %, ОАО имеет право отпускать топливо для села с наценкой 4 % к отпускной цене производителя (Постановление Минэкономики № 281 от 20.12.2002 г.), т.е. работа нецелесообразна. Эта проблема затрагивает все нефтебазы Минсельхозпрода Республики.

Базой химизации и доломитовой муки за 2010 год было получено азотных, фосфорных и калийных удобрений 23572,3 тонн на общую сумму 12499 млн. руб., доломитовой муки 10436,9 тонны на сумму 533 млн. руб.

Произвестковано 2181,1 га кислых почв, внесено 10288,5 т доломитовой муки. Если минеральные удобрения вносятся силами самих хозяйств, то известкование производится машинами агросервиса. На известковании задействовано пять единиц транспорта. Доведенные планы выполнены в полном объеме.

База химизации и доломитовой муки, бывшая сельхозхимия вошла в состав ОАО «Светлогорский агросервис» с 2008 г. база находилась в запущенном состоянии требующая ремонта. С момента присоединения проделана большая работа по ремонту бытовых, складских помещений, а так же заменено некоторое оборудование. Так произведен ремонт административного здания базы, построены бытовые помещения, комната отдыха, отремонтированы кровли общей площадью 2,1 тыс. м². Построена площадка из бетона площадью 750 м² для разгрузки сыпучих минеральных удобрений из вагонов минераловозов. Восстановлены емкости для хранения жидких минеральных удобрений общим объемом до 800 м³, а также насосная станция по их разгрузке. Модернизировано оборудование с установкой высокопроизводительной энергосберегающей компрессорной станции на участке доломитовой муки.

Изготавливается проектная документация для выгрузки и хранения сыпучих минеральных удобрений с повышенными подъездными ж/д путями, площадкой и навесом.

Всего на вышеперечисленные работы «Агросервисом» вложено 520 млн. бел. руб.

Проблемным вопросом в известковании является отсутствие высокопроизводительных машин по внесению доломита. Агрегаты МХА физически износились, нет запчастей для ремонта, взамен новой машины химбазы не получили. Машина МВУ-6 с трактором МТЗ не эффективна и экономически не выгодна. Так же одной из проблем, большинства химбаз, является отсутствие механизированного склада для хранения и загрузки сыпучих минеральных удобрений, повышенные железнодорожные пути с навесом и бетонированной площадкой в соответствии с экологическими требованиями.

Расширить свои возможности по оказанию услуг в ремонте сельхозтехники предприятию позволило установление отношений с крупными производителями сельскохозяйственной техники. На сегодняшний день ОАО «Светлогорский агросервис» выступает дилером РУП ПО «Гомсельмаш», ОАО «Лидагпропромаш», СП «Вестерн технолоджиз» ООО, ОАО «Лидсельмаш», ОАО «Бобруйскагромаш», РУП «ММЗ». Предприятие имеет сертификат РУП ПО МАЗ и производит ТО автомобилей МАЗ в гарантийный период.

Технический центр ОАО «Светлогорский агросервис» создан в 2005 году. Произведен капитальный ремонт здания с ремонтом кровли, окон, складских и бытовых помещений отопления, оборудованы линии ТО и установкой подъемника, приобретено 4 новых автомобиля.

На обслуживании дилерского центра находится 1145 единиц автомобильной и сложной сельскохозяйственной техники вышеперечисленных заводов, находящихся в пяти районах области – Светлогорский, Речицкий, Октябрьский, Жлобинский, Рогачевский.

Для обеспечения качественного обслуживания в дилерском центре имеется все необходимое диагностическое оборудование, в т.ч. стен-

ды по ремонту топливной аппаратуры, электрооборудования, для промывки системы смазки двигателей, для заправки кондиционеров, установки с комплектом оборудования для ремонта редукторов МТЗ-2522-3022 и другое. Имеются квалифицированные инженерно-технические работники и мастера наладчики, необходимый запас запчастей и материалов. Техническое обслуживание производится как на базе, так и с выездом непосредственно в хозяйства. На выездах в хозяйства работают семь бригад также с необходимым оборудованием и материалами.

Наше предприятие активно участвует в различных специализированных выставках РБ, а так же Международных. Широко рекламирует производимую продукцию. На рекламу в 2010 году использовано примерно 15 млн. руб.

На современном этапе развития АПК РБ актуальность приобрела проблема технического переоснащения и модернизация предприятия.

Обновленные системы технического сервиса на нашем предприятии проводятся по следующим направлениям:

- поддержание в исправном состоянии имеющегося парка технических средств;
- обновление устаревшего как морально, так и материально оборудования, техники механизмов и других средств;
- ремонт и перепрофилирование зданий, сооружения, инженерных систем и оборудования;
- лицензирование работ, услуг и сертификация выпускаемой продукции.

ОАО «Светлогорский агросервис» приняло курс на развитие технологий основывающихся на снижении энергоемкости продукции и обеспечении высокого ее качества при изготовлении.

Одним из направлений решения данной проблемы является приобретение техники на условиях долгосрочной аренды (лизинга).

За последние три года приобретено 19 единиц новой автотракторной техники, из них 8 автомобилей МАЗ различных модификаций, 3-и трактора МТЗ-82, погрузчик «Амкодор» и 7 единиц другой техники на общую сумму 1,2 млрд. рублей.

Приобретено и внедрено в производство оборудование на сумму 5,1 млрд. рублей: из них 2 – токарных станка, 1 – фрезерный станок, 2 – ленточноотрезные станка, компрессорная установка, гильотинные ножницы, передвижные компрессоры – 3шт., произведен капитальный ремонт 4-х токарных станков.

Произведена замена 16 сварочных энергопотребляемых трансформаторов. Приобретено и внедрено в производство 16 сварочных аппаратов (из них 10 полуавтоматов), что дало возможность сэкономить 13,8 тысяч кВт/ч электроэнергии в год.

За истекший период восстановлены и введены в действие 2 дизель-электростанции общей мощностью 130 кВт/ч для поддержания в работоспособности предприятия на случай отсутствия электроэнергии.

При реконструкции котельных установлены 4 новых котлов производительностью по 0,95 кВт/ч, а так же произведена замена или монтаж тепловых сетей энергосберегающие ПИ-трубы общей протяженностью 1110 метров погонных, что дает возможность экономить по 26 ТУТ в год. Все котельные работают на местных видах топлива: – дровах.

Большие финансовые средства были вложены в реконструкцию зданий и сооружений для поддержания их в работоспособном состоянии.

Произведена реконструкция нефтесклада и АЗС с общей стоимостью работ на сумму 380 млн. руб. В т.ч. произведены такие работы как монтаж молниезащиты, водоотвода, канализации с устройством маслоулавливания, дренажные системы, установлены сигнализация, система оповещения людей при пожаре, произведена замена 4-х автозаправочных колонок, произведена реконструкция 200 м. железнодорожного пути с устройством эстакад и 6-и сливных устройств из ж/дорожных цистерн. Производится поэтапная смена сливных насосов с менее энергоемкими электродвигателями.

На предприятии производится поэтапная замена осветительного оборудования, как внутрицехового, так и наружного с установкой энергосберегающих ламп, датчиков на движение, что даст нам экономию электроэнергии 14 тыс. кВт/час в год и завершатся эти работы в 2012 году.

За истекший период отремонтировано 5400 м² кровли.

Произведен восстановительный ремонт складских помещений общей стоимостью работ на сумму 65 млн. руб. общей площадью 2100 м².

Произведен ремонт парка емкостей для приема и хранения жидких удобрений с системой трубопроводов, запорной арматуры и насосного оборудования, что позволяет в настоящее время принять на хранение 3000 м³ жидких удобрений.

Большое внимание на предприятии уделяется бытовым условиям работников. Так произведен ремонт и восстановлено функционирования АБК базы химизации с устройством санузла, душевой и бытовых помещений. Произведен текущий ремонт бытовых помещений РММ, ПМК, автотранспорта. Завершаются работы по ремонту бани-сауны РММ.

На предприятии создана и круглосуточно функционирует инженерная служба занимающаяся обеспечением работ по жизнеобеспечению предприятия в неурочное время и выходные дни в функции, которой, входят прием и выгрузка вагонов, охрана предприятия и другие работы, касающиеся жизнедеятельности предприятия, в т.ч. контрольные функции. Установлено видеонаблюдение в обзор, которого входит вся территория предприятия. На данный вид работ затрачено 46 млн. руб.

Большое внимание уделяется качеству работ и услуг.

В настоящее время на предприятии осуществляется восемь лицензионных видов деятельности и десять видов работ сертифицировано, на что имеются соответствующие лицензии и сертификаты.

В декабре 2010 года внедрена в действие СМК в соответствии с требованиями СТБ ИСО 9001-2009, на что получен соответствующий сертификат.

В настоящее время проводятся проектные работы на такие объекты как:
- модернизация административного здания базы химизации под магазин непродовольственных товаров и строительство железнодорожной эстакады для выгрузки минеральных удобрений с устройством навеса и указанные работы планируются производиться 2012 году.

На протяжении своего существования ОАО «Светлогорский агросервис» с успехом выполняет возложенную на него задачу в области оказания практической помощи сельскохозяйственным предприятиям в поддержании технической готовности машинно-тракторного парка, животноводческого и другого оборудования, а так же обеспечении агропромышленного комплекса всеми материально-техническими ресурсами.

Сложившаяся на предприятии многопрофильность позволяет удерживать «температуру» на стабильном уровне, т.е. где-то идет спад, а где-то подъем.

На протяжении последней пятилетки предприятием успешно реализовывались производственные задачи, состоящие в:

- увеличении объемов выполняемых работ (услуг)
- освоении новых видов продукции, работ (услуг)
- приведении в сбалансированное состояние производственных намерений и производственных мощностей
- предоставлении в аренду неиспользуемой техники и площадей
- расширении дилерских услуг
- увеличении производительности труда
- повышении качества выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг)

Реализация поставленных задач позволила приобрести ОАО высокий имидж на рынке работ, услуг, оказываемых предприятиям агропромышленного комплекса.

Экономическими категориями, характеризующими деятельность предприятия, является самоокупаемость и самофинансирование.

В течение 2006-2010 г.г. предприятие не имело просроченной задолженности по платежам в бюджет, по оплате электроэнергии, по выплате заработной платы.

Предприятие награждалось за 1-ое место среди предприятий промышленности переходящим вымпелом по итогам районного соревнования за 2004, 2006, 2008 годы, переходящим знаменем за 2009, 2010 годы, по итогам работы за 2009 год занесено на Республиканскую и областную Доску почета.

Объем производства за пятилетку вырос в 4,3 раза, выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг увеличилась в 3,9 раза. Предприятие для поддержания рентабельности и увеличения прибыли планомерно осваивает новые производства и виды деятельности. Освоено производство техники: кормораздатчиков КРБ-4,7, разбрасывателей минеральных удобрений МВУ-5, МВУ-6, МВУ-8, РМУ-5000; значительно расширен номенклатурный перечень ремонтируемой техники.

Таблица 1

**Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности
предприятия за последние 5 лет**

<i>Наименование показателя</i>	<i>Ед. изм.</i>	<i>2005г.</i>	<i>2006г.</i>	<i>2007 г.</i>	<i>2008г.</i>	<i>2009г.</i>	<i>2010г.</i>
Объемы производства промышленной продукции без налогов из выручки: в фактических ценах отчетного года	млн. руб.	1196	1639	2116	2940	3925	5190
<i>в % к соответствующему периоду прошлого года</i>	%	<i>131,7</i>	<i>137,0</i>	<i>129,1</i>	<i>138,9</i>	<i>133,5</i>	<i>132,2</i>
в сопоставимых ценах	млн. руб.	2013	2518	2926	3482	4105	4688
<i>в % к соответствующему периоду прошлого года</i>	%	<i>115,5</i>	<i>125,1</i>	<i>116,2</i>	<i>119,0</i>	<i>117,9</i>	<i>114,2</i>
Общий объем реализации продукции, работ, услуг в целом по предприятию	млн. руб.	12909	15611	19500	39121	41981	49716
<i>в % к соответствующему периоду прошлого года</i>	%	<i>92,3</i>	<i>120,9</i>	<i>124,9</i>	<i>200,6</i>	<i>107,3</i>	<i>118,4</i>
Среднесписочная численность всего по предприятию	чел	201	205	213	255	271	270
Среднесписочная численность промышленно- производственного персонала	чел	95	99	106	120	132	133
Показатель по энергосбережению	%	-15,0	-9,1	-13,4	-22,5	-14,0	-18,9
Инвестиции в основной капитал	млн. руб.	118	71	325	420	1021	730

В течение 2010 года на предприятии внедрена система менеджмента качества в соответствии с требованиями СТБ ISO 9001-2009, получен сертификат соответствия.

Предприятие не имеет финансовой поддержки и льгот, развивается и растет исключительно за счет собственных и кредитных ресурсов, которые получает под коммерческие проценты. За пятилетку инвестировано в основной капитал 2,6 млрд. руб.

На сегодняшний день ОАО «Светлогорский агросервис» заключено 475 договоров с предприятиями республики на закупку и реализацию продукции, изготовление, ремонт, оказание услуг и др.

На протяжении всего времени работы предприятия главной задачей являлось сохранение безубыточности, создание всех условий для расширения и удешевления выпускаемой продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг.

Одним из основных направлений и условий, обеспечивающих выполнение прогнозных показателей ОАО «Светлогорский агросервис» являлось сокращение затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг). Для обеспечения снижения затрат на предприятии организован

систематический учет и анализ фактических затрат по всем направлениям деятельности предприятия. В результате систематического контроля затрат определялись основные направления более рационального использования производственных ресурсов – снижения материалоемкости, выявлялись внутрипроизводственные резервы снижения затрат.

Ежегодно на предприятии разрабатывались и утверждались мероприятия по сокращению затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг), которые включали в себя как организационные мероприятия, так и технические и финансово-экономические. Создана и постоянно действует комиссия по контролю за экономным и рациональным использованием ресурсов, организована и широко пропагандируется в трудовых коллективах разъяснительная работа по необходимости соблюдения режима повсеместной экономии и бережливости. Увеличены собственные доходы предприятия за счет объединения низко рентабельных и убыточных участков с эффективно работающими и за счет этого сокращены расходы на управление и содержание. На транспортном участке разработаны маршруты следования транспортных средств, в целях сокращения пробегов, тем самым экономии горюче-смазочных материалов. Пересмотрены нормы расхода топлива всех транспортных средств путем контрольного замера, приобретения расходомеров топлива. В результате нормы снижены в среднем на 10 %.

Все строительные и ремонтные работы на предприятии выполняются собственными силами, что дает возможность добиться снижения затрат, поскольку в смету не включаются плановые накопления и процент накладных расходов. ОАО заинтересовано в улучшении качества ремонтно-строительных работ, чтобы в дальнейшем нести меньше затрат на обслуживание этих объектов.

Предприятие не сокращало людей, не переводило на режим неполного рабочего времени, т.к. объемы производства не упали, а возросли, поэтому пришлось увеличить численность работающих за пятилетку на 69 человек. По некоторым рабочим позициям не стали увеличивать численность персонала, а предложили за дополнительную оплату совмещать несколько профессий. Все эти меры позволили сократить затраты производства. Никто не потерял в зарплате, а по итогам года регулярно выплачивается тринадцатая заработная плата.

Основной из проблем остается наличие дебиторской задолженности. Конечно, своевременно было принято решение о расчетах сельскохозяйственными предприятиями за работы и услуги молочной и мясной продукцией, но это не решило в полном объеме проблему с недостатком оборотных средств. Хотелось бы, чтобы и в плане своевременности взаиморасчетов дело сдвинулось с «мертвой точки».

Необходимо продолжать совершенствоваться, но при этом учитывать, что система «агросервисов» на практике доказала свою работоспособность, поэтому менять ее нужно крайне осторожно. И если сегодня мы можем гордиться своей работой, то хотелось, чтобы было чем гордиться и в будущем.