# 

# Анализ выполнения законов организации

# Содержание

# 1. Характеристика организации ОАО «Сильвинит»

# 2. Анализ действия законов на примере ОАО «Сильвинит»

# 3. Рекомендации по совершенствованию системы организации

# Список литературы

# 1. Характеристика организации ОАО «Сильвинит»

# Открытое акционерное общество «Сильвинит» зарегистрировано 27 ноября 1992 года.

Месторасположение: Россия, Пермский край, г. Соликамск, ул. Мира, 14.

Общество является коммерческой организацией. Уставной капитал разделен на определенное количество акций. Является юридическим лицом.

Учредителем общества является государственный комитет Российской Федерации по управлению государственным имуществом.

Уставной капитал составляет 521 717 тыс. руб. Разделен на 10 434 340 акций номенклатурной стоимостью 50 руб. каждая. Наиболее крупными пакетами акций владеют 20 юридических лиц, а также более 11000 акционеров – физические лица.

Верхнекамское месторождение калийно-магниевых солей одно из крупнейших в мире и по запасам уступает только Канадскому (Саскачеван).

Расположено на северо - востоке Пермского края и занимает площадь около 3500 кв.м. Калийные залежи прослеживаются с севера на юг на протяжении 140 км. Геологическая ценность района возрастает за счет наличия в подсолевых породах нефтеносных структур, которые в плане совмещены с калийными пластами. Промышленные запасы солей составляют 3,8 млрд. тонн (в пересчете на 100 % К2О). Составными частями месторождения являются подстилающая каменная соль, калийная и калийно -магниевая, покровная каменная соль. Минеральный состав промышленных пластов - сильвинит, галит, карналлит с некоторым количеством карбонатов, сульфатов кальция и глинистых минералов.

Сегодня ОАО “Сильвинит” - это мощный промышленный комплекс, в состав которого входят три рудоуправления, а также несколько малых предприятий. Общая мощность ОАО "Сильвинит" по добыче сильвинитовой руды составляет более 20 млн. т, карналлитовой руды - более 500 тыс. т и каменной соли - более 500 тыс. т в год.

Шахтные поля имеют площадь в меридиональном направлении от 6,3 до 8,5 км, широтном - от 6,5 до 8,9 км. Раскройка шахтных полей - панельная с размерами 400-2000 метров. Промышленными пластами являются: сильвинитовые пласты Кр.II, АБ, ВС; карналлитовый пласт ВК; подстилающая каменная соль. Глубина разработки составляет от 289 до 473 метров.

Система разработки камерная, с жёстким поддержанием водозащитной толщи ленточными целиками. Параметры системы разработки принимаются с учётом горно-геологических, горнотехнических условий и геомеханической оценки на площадях отработки.

Разработку Верхнекамского месторождения "Сильвинит" ведёт подземным высокомеханизированным способом.

Флотационная переработка водорастворимых калийных руд осуществляется в насыщенном по хлоридам калия и натрия солевом растворе – маточнике. Флотационное выделение хлористого калия из руды основано на разной способности смачиваться водой солевых составляющих сильвинита под действием различных реагентов. Содержание хлористого калия в продукции составляет не менее 95%.

Метод извлечения хлористого калия из сильвинитовой руды основан на принципе различной растворимости солевых составляющих руды (KCl и NaCl) в зависимости от температур. Галургический способ позволяет получить технический продукт с содержанием хлористого калия до 99%.

К 1998 году "Сильвинит" сумел стабилизировать спад производства начала 1990-х годов. В 1998 году было принято решение о восстановлении производственных мощностей до проектных – 2,5 млн. тонн калия в 100% питательном веществе. В 2004 году эта задача была выполнена: "Сильвинит" произвел 4,2 млн. тонн удобрений в натуральном исчислении и впервые за всю 70-летнюю историю предприятия вышел на 100% загрузку мощностей. В тот период была разработана программа «Плюс миллион», предусматривающая увеличение производительности до 5 млн. тонн в год к 2006 году. Сегодня действие программы "Плюс миллион" продолжается: в 2009 году "Сильвинит" планирует выйти на стабильное производство 6 млн. тонн хлористого калия в год (рис. 1).



# Рисунок 1 – Производство калийных удобрений

«Сильвинит» является единственным калийным предприятием в России, которое помимо калия занимается промышленным производством различных видов технических и пищевых солей (рис. 2).



# Рисунок 2 – Производство соли

Одним из самых значимых направлений деятельности «Сильвинита» в области охраны окружающей среды является закладка отработанной породы в шахтные пустоты. С 1981 года на «Сильвините» используется технология закладки жидких глинисто-солевых шламов. До этого подобная технология нигде в мире не применялась. Сегодня по такой технологии работают рудники всех трёх соликамских рудоуправлений.

«Сильвинит» является единственным в мире калийным предприятием, на рудниках которого в столь больших объемах осуществляется закладка выработанных пустот: только в 2007 году около 7,5 миллионов тонн было заложено в шахтные выработки.

Закладка шахтных пустот является не только важным экологическим аспектом деятельности "Сильвинита". Закладочные работы - необходимое условие для безопасной эксплуатации рудников в сложных геологических условиях Верхнекамского месторождения калийно-магниевых солей (рис. 3).



# Рисунок 3 – Закладочные работы

"Сильвинит" является одним из крупнейших инвесторов среди предприятий Пермского края. Благодаря системной инвестиционной политике "Сильвинит" является одним из лидеров отечественной горно-химической отрасли по показателю износа оборудования, действующего в условиях агрессивной среды (рис. 4).



# Рисунок 4 – Инвестиции

Сегодня на «Сильвините» используются новейшее оборудование и технологии. К примеру, гранулированный хлористый калий – продукция премиум-класса – производится на современнейшем оборудовании таких фирм, как Koppern, Mogenzen, FAM, Kraizel, Kloppe и другие. Системная модернизация производства позволила «Сильвиниту» за пять лет удвоить объёмы производства калийных удобрений (рис. 5.



# Рисунок 5 – Производство карналлита

Число сотрудников на ОАО «Сильвинит» примерно 5000 человек. Из них около 70% мужчины, 50% имеют высшее образование, более 50% работающих молодого возраста.

Рассмотрим показатели рыночной устойчивости ОАО «Сильвинит», представленных в табл. 1.

Таблица 1 Показатели рыночной устойчивости ОАО «Сильвинит»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | На конец  2007 г. | На конец  2008 г. | Нормальное ограничение |
| 1. Коэффициент капитализации | 8,63 | 7,32 | Не выше 1,5 |
| 2. Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования | 0,02 | 0,04 | Нижняя граница 0,1 оптимальное > 0.5 |
| 3. Коэффициент финансовой независимости | 0.10 | 0.12 | > 0.4 – 0.6 |
| 4. Коэффициент финансирования | 0.12 | 0.14 | Минимально необходимое значение 0.7; оптимальное 1,5 |
| 5. Коэффициент финансовой устойчивости | 0,10 | 0,12 | > 0.6 |

Как видно из таблицы, коэффициенты рыночной устойчивости ОАО «Сильвинит» можно назвать положительными кроме 1 пункта, но это незначительное снижение. Вместе с тем, при выработке маркетинговой политики фирма не может не учитывать то обстоятельство, что уровень цены влияет на сбыт товаров. Цена играет особую роль в маркетинге и потому, что она прямым образом влияет на результирующие экономические показатели.

Помимо прибыли цена активно влияет на объем реализации. Чтобы рассмотреть наглядно зависимость показателя ценообразования, рассмотрим динамику продаж в ОАО «Сильвинит» за период с 2001 по 2008 г.г. (диаграмма 1)

Диаграмма 1 – Динамика годовых продаж в ОАО «Сильвинт» (млн. тонн)



Как видно из динамики продаж, идет значительное увеличение реализации выпускаемой продукции за счет увеличения выпуска продукции, пользующейся спросом у потребителя, за счет снижения себестоимости продукции и снижения ценообразования, а также за счет совершенствования системы маркетинговой службы в ОАО «Сильвинит».

Предприятие ОАО “Сильвинит” выпускает концентрированные минеральные удобрения:

1. Калий хлористый гранулированный. ГОСТ 4568-83

Внешний вид - спрессованные гранулы неправильной формы серовато - белого или различных оттенков красно-бурого цвета, или крупные кристаллы серовато-белого цвета. Массовая доля калия в пересчете на К2О не менее 60%.

2. Калий хлористый непылящий ТУ 2184-040-00209527-96

Внешний вид - мелкие кристаллы серовато - белого цвета или мелкие зерна различных оттенков красно-бурого цвета. Массовая доля калия в пересчете на К2О не менее 60 %. Массовая доля пылеподавителя не более 0,35 %. Пылимость не более 0,2 г/кг.

3. Калий хлористый мелкий ГОСТ 4568-83

Внешний вид - мелкие кристаллы серовато - белого цвета. Массовая доля калия в пересчете на К2О не менее 60 %. Все формы калийных удобрений отвечают повышенным требованиям экологии. Кроме минеральных удобрений ОАО “Сильвинит” выпускает поваренную соль для пищевого и промышленного потребления, соль техническую для промышленности и соль карьерную, обогащенный карналлит для производства магния.

1. Натрий хлористый технический карьерный (ТУ 2152-067-00209527-98), используемый для борьбы с гололедом, в нефтяной промышленности - для приготовления буровых растворов. Транспортируется навалом и в контейнерах типа МКР.
2. Соль Камская вид Б (2152-076-05778557-97), используемая в различных отраслях народного хозяйства, особенно в химической, для получения натрия, хлора, каустической и кальцинированной соды, в энергетике для смягчения воды, нефтяной - для приготовления утяжеленных буровых растворов. Транспортируется навалом и в контейнерах типа МКР.
3. Соль пищевая (ГОСТ 13830-91, используемая для засолки продуктов. Транспортируется в мешках по 50 кг., в 1 кг.пакетах.
4. Соль техническая (9192-069-00209527), используемая в промышленности для химводоочистки, производства хлора и каустика и др.целей. Транспортируется навалом, в МКР.
5. Соль для животноводства (ТУ 9192-049-00209527-98), используемая для подкормки скота и производства комбикормов. Транспортируется навалом, в МКР
6. Карналлит обогащенный (ТУ 1714-069-05778557-93), используемый для получения металлического магния, в качестве конструкционного материала в различных отраслях промышленности, а также в качестве восстановителя при получении титана. Транспортируется навалом.

Хлористый калий является основной продукцией ОАО «Сильвинит». Получают хлористый калий из сильвинита. Поскольку сильвинит представляет механическую смесь кристаллов сильвина и галита, их разделение с целью получения хлористого калий возможна галургическим методом (растворение и раздельная кристаллизация).

Основными конкурентами ОАО «Сильвинит» на мировом рынке являются: Potash Corporation; Mosaic ULC (Канада); ICL (Израиль), Kali und Salz (Германия); Arab Potash Company (Иордания); РУП «ПО «Беларуськалий» (Беларусь), ОАО «Уралкалий» (Россия) (табл. 2).

Таблица 2 Характеристика конкурентов (по 5-ти бальной шкале)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Предприятия | Запасы месторождения | Производство калийных удобрений (млн. тонн в год) | Экспорт калийных удобрений (млн. тонн в год) | Поставки на внутренний рынок (млн. тонн в год) |
| ОАО «Сильвинит» | 4 | 3 | 3 | 5 |
| Potash Corporation | 5 | 5 | 3 | 4 |
| Mosaic ULC (Канада) | 5 | 5 | 4 | 4 |
| ICL (Израиль) | 2 | 2 | 2 | 1 |
| Kali und Salz (Германия) | 2 | 2 | 2 | 1 |
| Arab Potash Company (Иордания) | 1 | 1 | 1 | 2 |
| РУП «ПО «Беларуськалий» | 3 | 4 | 5 | 3 |
| ОАО «Уралкалий» (Россия) | 4 | 3 | 3 | 5 |

Характеристики конкурентов оценены по 5-ти бальной шкале (от наименьших показателей к наибольшим). Более 80% запасов используемой для производства калия руды приходится всего на три страны – Канаду, Россию и Белоруссию (табл. 3).

Таблица 3 Запасы руды для производства калия

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Страна | Доля мировых резервов,% | Основное месторождение | Запасы месторождения, млрд.т. | Среднее содержание калия в руде,% | Начало разработки | Площадь месторождения тыс. км2. |
| Канада | 37,5 | Соскачеванское | 16 | 30 | 1958 | 5,1 |
| Россия | 31,4 | Верхнекамское | 13 | 18-34 | 1933 | 6,5 |
| Белоруссия | 9,1 | Старобинское | 7,8 | 15 | 1961 | 14 |

Ежегодно производители калийных удобрений извлекают 8,6 млрд тонн карналлито-сильвинитовой руды (оценка World Geological Survey).

Беларуськалий» — один из крупнейших в мире и самый крупный в СНГ производитель и поставщик калийных минеральных удобрений. Предприятие расположено в городе Солигорск (Минская область). На предприятии выпускается каждая седьмая тонна калийных удобрений в мире. На внутренний рынок поступает в среднем около 20% калийных удобрений. Пищевая каменная соль поставляется на внутренний рынок, а также в Россию, Прибалтику и Молдову. Техническая соль, кроме перечисленных, еще и в ряд стран Восточной и Западной Европы [33, c. 32].

«Уралка́лий» ( РТС:URKA) — российская компания, крупнейший в России производитель калийных удобрений. Полное наименование — Открытое акционерное общество «Уралкалий». Предприятие находится в городе Березники Пермского края.

Уралкалий совместно с компанией «Сильвинит» разрабатывают одно из крупнейших в мире Верхнекамское месторождение калийно-магниевых солей. Запасы сильвинита (сырья для производства хлористого калия), принадлежащие «Уралкалию», составляют в относительном выражении 22 % от общемировых. В абсолютном выражении запасы залегающих солей равны 4,27 млрд. тонн, что при текущих уровнях добычи может обеспечить компанию сырьем на 200 лет.

Уралкалий выпускает около 11 % мирового объёма калийных удобрений. 90 % всей продукции идет на экспорт. Главными покупателями являются Китай, Индия и Бразилия. Доля компании на мировом рынке калия в 2008 году составила 10,5 % [24, c. 98].

Основными потребителями минеральных удобрений являются районные и областные сельхозхимии, а также минеральные удобрения применяются в стекольной, парфюмерной, лакокрасочной, кожевенной, фармацевтической промышленности и на заводах по производству сложных минеральных удобрений. Традиционно основными покупателями продукции «Сильвинит» являются Китай, Индия, Бразилия, страны Восточной Европы, Юго-Восточной Азии, Южная Корея и Япония.

По итогам 2008 года «Сильвинит» занял пятое место в мире среди производителей калийных удобрений.

Соль каменная для промышленности используется для химводоочистки, производств каустика и хлора, в энергетике для смягчения воды, нефтяной промышленности для приготовления утяжеленных буровых растворов.

Натрий хлористый технический карьерный используется для борьбы с гололедом, в нефтяной промышленности - для приготовления буровых растворов. Продукция предприятия поставляется потребителям по железной дороге в рытых вагонах и минераловозах, а также по реке Кама на судах класса “река - море”. В зависимости от спроса часть продукции упаковывается в мягкие контейнера весом 800кг., в мешки по 50 кг. и в полиэтиленовые пакеты по 1 кг. В настоящее время ОАО “Сильвинит” экспортирует калийный удобрения в 30 стран мира: Австрия, Бразилия, Китай, Индия, Малайзия, Сингапур, Шри-Ланка, Болгария, Венгрия, Норвегия, США и ряд других стран. Структура экспортных поставок калийных удобрений ОАО «Сильвинит» по регионам за 2008 год приведен в табл. 4.

Таблица 4 Структура экспортных поставок калийных удобрений ОАО «Сильвинит» по регионам за 2006-08 гг

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Регионы | 2006 год | 2007 год | 2008 год |
| Индия и Китай | 51,1 | 52,4 | 53,5 |
| Страны Юго-Восточной Азии, Южная Корея и Япония | 17 | 18,3 | 17,2 |
| Страны Восточной Европы | 13,3 | 13,5 | 13,4 |
| Бразилия | 7,1 | 6,9 | 7 |
| Страны Западной Европы | 5 | 5,5 | 5,3 |
| Другие страны | 3,9 | 3,4 | 3,6 |

Финансовое положение предприятия характеризуется системой показателей. Для его оценки необходимо проанализировать технико-экономические показатели. Основным источником анализа финансового положения предприятия является бухгалтерский баланс.

Расчёт коэффициента способности ОАО «Сильвинит» выполнить срочные обязательства произведено в табл. 5.

Таблица 5 Расчёт и динамика коэффициента способности ОАО «Сильвинит» выполнить срочные обязательства (млн. руб.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование статей баланса и показателей | Номер строки баланса | Величина | | Абсолютное изменение |
| На начало 2008 года | На конец 2008 года |
| 1. оборотный капитал, млн. руб. |  | 948 | 1104 | +156 |
| 2. внешняя задолженность, млн. руб. | Сумма строк 650+860 | 1134 | 3812 | +2678 |
| 3. краткосрочные обязательства (расчёты и прочие пассивы) | Стр. 860 | 1134 | 3812 | +2678 |
| 4. коэффициент Ссо: |  |  |  |  |
| а) по первому варианту расчёта (стр. 1; стр. 2) |  | 0,83 | 0,30 | -0,53 |
| б) по второму варианту расчёта (стр. 1; стр. 3) |  | 0,83 | 0,30 | -0,53 |

Из расчёта видно, что способность предприятия выполнить срочные обязательства снизилась из-за роста задолженности предприятия прочим кредиторам.

Имея небольшой капитал, можно получить больше прибыли. Анализ деловой активности представлен в табл. 6.

Таблица 6 Расчёт показателей оценки деловой активности ОАО «Сильвинит»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя (статьи баланса) | Номер строки (из отчётной формы) | значения | | Абсолютное изменение |
| На начало 2008 года | На конец 2008 года |
| 1. объём реализации | Стр. 010 | 988 | 9296 | +8308 |
| 2. сумма всех активов | Стр. 490 | 2138 | 5100 | +2962 |
| 3. первоначальная стоимость основных средств | Стр. 010 | 56 | 193 | +137 |
| 4. текущие активы | Стр. 460 | 2082 | 4916 | +2834 |
| 5. запасы и затраты | Стр. 460 | 1851 | 4422 | +2571 |
| 6. дебиторская задолженность | Стр. (320-430) +стр. 200 | – | – | – |
| 7. легкореализуемые активы |  | 233 | 457 | +224 |
| 8. источники собственных средств | Стр. 600 | 1004 | 1288 | +284 |
| 9. оборачиваемость: |  |  |  |  |
| а) всех активов, стр. 1 : стр. 2 |  | 0,46 | 1,82 | +1,36 |
| б) основных фондов, стр. 1 : стр. 3 |  | 17,64 | 48,16 | +30,52 |
| в) текущих активов, стр. 1 : стр. 4 |  | 0,48 | 1,89 | +1,41 |
| г) запасов и затрат, стр. 1 : стр. 5 |  | 0,53 | 2,10 | +1,57 |
| д) дебиторской задолженности, стр. 1 : стр. 6 |  |  |  |  |
| е) легкореализуемых активов, стр. 1 : стр. 7 |  | 4,24 | 20,34 | + 16.1 |

Анализ взаимосвязи движения прибыли, оборотного капитала и денежных средств приведен в табл. 7.

Таблица 7 Динамика взаимосвязи движения прибыли, оборотного капитала и денежных средств в ОАО "Сильвинит» (млн. руб.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Прибыли убытки | Оборотный капитал | Денежные средства |
| Поступление средств  реализация продукции  прирост запасов  денежные средства | 4137  -  - | 4137  53  - | -  -  4128 |
| Расходы  материальные затраты  закупки материалов  оплата материалов  оплата труда  приобретение основных средств  амортизация | 509  -  -  1950  -  969 | -  562  -  1950  889  - | -  -  438  1950  889  - |
| Чистые поступления  (расход) средств | 709 | 789 | 851 |

Анализ состава и размещения активов предприятия рассмотрены в табл. 8.

Таблица 8 Размещение активов предприятия ОАО «Сильвинит»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Активы | На начало 2008 года | | На конец 2008 года | | Изменения | |
|  | Млн.руб | % | Млн.руб | % | Млн.руб | % |
| Нематериальные активы | 50028 | 2,2 | 50957 | 1,6 | +929 | -0,6 |
| Основные средства | 478042 | 20,9 | 404239 | 12,9 | -73803 | -8,0 |
| Долгосрочные финансовые вложения | - | - | - | - | - | - |
| Краткосрочные финансовые вложения | - | - | - | - | - | - |
| Прочие внеоборотные активы | - | - | - | - | - | - |
| Оборотные активы | 1758406 | 76,9 | 2687323 | 85,5 | +928917 | +8,6 |
| Убыток |  |  |  |  |  |  |
| Баланс | 2286476 | 100 | 31425198 | 100 | +856043 | - |

Темп прироста реальных активов характеризует интенсивность наращивания имущества предприятия.

Анализ деловой активности предприятия ОАО «Сильвинит» выглядит следующим образом (табл. 9).

Таблица 9 Анализ деловой активности ОАО «Сильвинит»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Коэффициенты деловой активности | На начало 2008 | На конец 2008 | Изменения |
| Коэффициенты общей оборачиваемости капитала | 21,2 | 17,6 | -3,6 |
| Коэффициент оборачиваемости мобильных средств | 27,5 | 20,6 | -6,9 |
| Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств | 41,8 | 24,6 | -17,2 |
| Коэффициент оборачиваемости готовой продукции | 423,4 | 280,9 | -142,5 |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности | 323,2 | 239,8 | -83,4 |
| Средний срок оборота дебиторской задолженности | 1,1 | 1,5 | +0,4 |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности | 47,3 | 34,8 | -12,5 |
| Средний срок оборота кредиторской задолженности | 7,7 | 10,5 | +2,8 |
| Фондоотдача основных средств и прочих внеоборотных активов | 91,7 | 121,4 | +29,7 |
| Коэффициент оборачиваемости собственного капитала | 38,4 | 35,5 | -2,9 |

Из приведенного выше анализа деловой активности предприятия установлено, что его деловая активность снизилась практически по всем позициям, замедлилась оборачиваемость капитала по сравнению с предыдущим периодом деятельности. Коэффициент общей оборачиваемости капитала снизился на 3,6, скорость оборота материалов и денежных средств - на 17,2, коэффициент оборачиваемости готовой продукции - на 142,5, коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности - на 83,4. Средний срок оборота дебиторской задолженности увеличился на 0,4; кредиторской задолженности-на 2,8. Эффективность использования основных средств и прочих внеоборотных активов несколько увеличилась за период (на 2,9). Однако в целом налицо тенденция к снижению оборачиваемости средств у данного предприятия.

Рассмотрев данные, полученные в ходе расчета уровня рентабельности, можно сделать вывод, что по сравнению с предыдущим периодом деятельности рентабельность снизилась по большинству показателей. Это объясняется, первую очередь, уменьшением абсолютной суммы прибыли предприятия за анализируемый период, а также тем фактом, что за отчетный период произошло увеличение балансовой стоимости статей актива баланса и валюты баланса в целом. При анализе финансово-хозяйственной деятельности предприятия в условиях рыночной экономики мы наблюдаем увеличение актива и пассива бухгалтерского баланса на 856043 руб.

Предприятие ОАО «Сильвинит» в рассматриваемом периоде не пользовалось заемными средствами, следовательно, источником роста капитала для него являются собственные средства. Недостатком в работе предприятия является низкий уровень его платежеспособности, что может привести к длительной финансовой неустойчивости и даже к банкротству.

Финансовые коэффициенты рыночной устойчивости базируются на показателях рентабельности предприятия, эффективности управления и деловой активности. Поэтому необходимо использовать такие источники финансирования как инвестиции, выпуск своих акций или использовать заемные средства. При анализе эффективности использования основных фондов наблюдается повышение фондоотдачи основных фондов на 36,1.

Анализ рентабельности дает ответ, как предприятие использует свой капитал. Можно сделать вывод, что предприятие достаточно эффективно использует свою прибыль, но по сравнению с предыдущим периодом деятельности наблюдается снижение уровня рентабельности (негативно повлияло уменьшение абсолютной суммы прибыли и рост валюты баланса предприятия). Деловая активность данного предприятия снизилась за отчетный период, поэтому возникла необходимость в разработке мероприятий по совершенствованию системы маркетинга и методов маркетинговых исследований в целях улучшения деятельности предприятия ОАО «Сильвинит».

# 2.Анализ действия законов на примере ОАО «Сильвинит»

|  |  |
| --- | --- |
| Закон | Примеры действия законов на ОАО «Сильвинит» |
| Закон синергии - направлен на параметры эффективности использования ресурсов | 1. Пример положительного синергетического эффекта – очень наглядно на примере функционирования РУ-2. Если сравнить результат деятельности всего РУ-2 с суммарным объёмом работы который мог выполнить каждый работник этого подразделения в отдельности, то работа коллектива РУ-2 в суммарном соотношении гораздо выше. 2. Пример отрицательного синергетического эффекта - несоответствие между видами техники (устаревшими и новыми) на РУ-3, в результате суммарный результат всего оборудования гораздо меньше, чем в отдельности.  3. Пример отрицательного синергетического эффекта - несоответствие между новым оборудованием и неквалифицированными сотрудниками.  В ОАО «Сильвинит» имеет место постоянный рост рентабельности, постоянное выполнение бизнес-плана, рост заинтересованности работников повышать свою квалификацию, устойчивые связи организации с внешним миром, существует нормальный психологический климат в коллективе. Поэтому есть основание утверждать что ОАО «Сильвинит» сумел выявить и организовать положительный синергетический эффект. |
| Закон самосохранения - направлен на обеспечение выживаемости организации | ОАО «Сильвинит» находится под влиянием факторов внешней и внутренней среды. Эти факторы оказывают не только положительное влияние, но и отрицательное. Особенно сильное влияние оказывают факторы внешней среды и этот разрушительный отрицательный характер влияния проявляется во влиянии внешних факторов. Внутренняя среда также оказывает отрицательное влияние на само существование ОАО «Сильвинит»: устаревание оборудования или старение работников, относительно снижения профессионального уровня работников. |
| Закон развития – обеспечение постоянного развития организации | Аппарат управления ОАО «Сильвинит» обеспечивает постоянное развитие организации, т.е. постоянное увеличение потенциала организации, постоянное улучшение количественных и качественных показателей хозяйственной деятельности, постоянное ускорение темпов улучшения этих качеств.  Действие закона соотносится с определёнными принципами функционирования ОАО «Сильвинит»:  - Принцип эластичности  Проявляется в том, что ОАО «Сильвинит» для обеспечения постоянного развития имеет возможности и ресурсы для своевременной адекватной реакции, например при резком сокращении спроса ОАО «Сильвинит» имеет в запасе научно практические разработки, чтобы быстро организовать производство нового вида продукции. При возникновении противоположных ситуаций (резко повысился спрос) ОАО «Сильвинит» имеет резервные мощности для увеличения объёмов производства данного вида продукции.  - Принцип стабильности (ОАО «Сильвинит» максимально полно использует те достижения, которые созданы на определенный момент времени).  - Принцип максимально полного учёта инерции  В хозяйственной деятельности ОАО «Сильвинит» инерция проявляется в использовании устаревшей техники. Аппарат управления ОАО «Сильвинит» должен стремиться к тому, чтобы инерционность проявлялась в минимуме. |
| Закон информационной упорядоченности | В хозяйственной практике руководство ОАО «Сильвинит» максимально полно учитывает действия закона. В ОАО «Сильвинит» существует постоянная устойчивая связь между всеми основными характеристиками информации и качественными, количественными показателями деятельности организации, их устойчивости, конкурентоспособности, т.е. с повышением оптимизации количественных значений всех характеристик. Руководство ОАО «Сильвинит» обеспечивает свою организацию информацией на достаточно высоком уровне. |
| Закон единства анализа и синтеза | ОАО «Сильвинит» регулярно осуществляет работу, направленную на анализ состояния системы организации. Также ОАО «Сильвинит», параллельно с анализом осуществляют и синтез. Такое разделение осуществляется для изучения отдельных частей в целом. Необходимость такого разделения определяется тем, что когда отдельный элемент системы выделен в самостоятельный объект, то возможность изучения свойств повышена. В ОАО «Сильвинит» постоянно формируется связь между характерами, результатами аналитической работы и количественными, качественными параметрами организации, что направлено на повышение устойчивости, конкурентоспособности организации. |
| Закон композиции | В ОАО «Сильвинит» существуют постоянные устойчивые связи между структурными параметрами организации и состоянием устойчивости, возможного дальнейшего развития.  В ОАО «Сильвинит» использование этого закона осуществляется на основании следующих принципов:   * принцип планирования (В ОАО «Сильвинит» для обеспечения пропорциональности разработана система планов – долгосрочных, среднесрочных, оперативных (1 год)); * принцип координации (В ОАО «Сильвинит» органы управления своевременно выявляют отклонения, которые возникают между отдельными элементами организационной системы). |

**3. Рекомендации по совершенствованию системы организации**

В результате анализа теоретических и практических аспектов проблемы действия законов на примере ОАО «Сильвинит» нами предложены следующие рекомендации по совершенствованию системы организации:

1. Необходимо создать службу управления организацией, занимающуюся вопросами взаимодействия отдельных частей структурных элементов организации, что усиливает индивидуальные возможности результативности функционирования каждого элемента системы.

2. Создание положительного синергетического эффекта в результате взаимодействия работников между собой, в результате их морального стимулирования.

3. Приобретение новейшего оборудования.

4. Повышение квалификации работающего персонала.

5. Орган управления организацией (аппарат управления) должен создать механизм использования действия закона синергии. Посредством действия этого механизма аппарат управления должен максимально полно выявить возможности всех разновидностей синергетического эффекта и реализовать этот эффект в практической деятельности. Управляющие органы организации должны выявить возможности возникновения отрицательного синергетического эффекта, для того чтобы не допустить реализацию его в практической деятельности.

6. Для сохранения себя как системы организация должна противодействовать отрицательному влиянию внутренних и внешних факторов путем использования своего потенциала, который должен превышать разрушительный потенциал внешней и внутренней среды. Только в этом случае организация сможет сохранить себя как система и продолжать функционировать долгое время.

∑ Rорг > ∑ (Vвнеш + Vвнутр),

где Rорг – потенциал организации

Эта формула отражает то состояние организации, когда органы управления учитывает действия этого закона. Превышение созидательного потенциала организации относительно отрицательного измеряется потенциал внешней и внутренней среды.

7. Аппарат управления организации, для обеспечения постоянного нормального существования должен осуществлять соответствующие управленческие действия, позволяющие максимально полно учитывать действия закона самосохранения. Эти действия должны проявляться, прежде всего, в максимальном полном предвидении, которые могут исходить от внешней и внутренней среды.

8. Организация должна обеспечивать максимальный объем своего потенциала на каждой стадии жизненного цикла организации. В этом случае обеспечивается максимальные темпы движения организации. Действие этого закона взаимосвязано с законами синергии, самосохранения (пример – чем полнее учитываются требования закона развития – тем выше уровень самосохранения, или чем полнее учитываются требования закона синергии, тем выше темпы развития организации).

9. В работе по обеспечению организации информацией должны участвовать все уровни управления.

10. Необходимо осуществлять регулярный анализ и синтез, т.к. в реальной действительности существуют постоянные изменения внешней и внутренней среды, а поэтому состояние организации должно изменяться.

11. При возникновении отклонений в структурном построении организации, что означает возникновение угрозы самому существованию организации, необходимо аппарату управления осуществлять мероприятия, направленные на осуществление выявления диспропорции организации.

12. Необходимо создать условия для выдвижения новаторских предпринимательских идей путем выделения ресурсов и привлечения необходимого персонала для реализации этих идей.

13. Необходимо повышать эффективность деятельности организации за счет: активизации и использования творческого потенциала персонала организации; поиска путей эффективного использования отдельных видов ресурсов организации и их реализации; быстрой реакции на изменение потребностей рынка; быстрой реализации необходимых нововведений в организации.

14. Необходимо построение «дерева решений» совершенствования системы управления организацией.

15. При планировании и организации работы руководитель определяет, что конкретно должна выполнить организация, когда, как и кто должен это сделать. Для воплощения своих решений в дела руководители должны применять на практике основные принципы мотивации. В данном контексте, т.е. в отношении управления, мотивация - это процесс побуждения работников организации к деятельности для достижения личных целей и целей организации.

16. Необходимо совершенствовать систему управления организации в двух направления: совершенствования отдела маркетинга и менеджмента и работа над системой принятия решений и вознаграждений.

Приведем в табл. 1 оценку эффективности предложенных рекомендаций.

Таблица 1 Оценка эффективности предложенных рекомендаций

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Рекомендации | Метод осуществления рекомендации | Достигаемые цели (задачи) | Показатели эффективности, характеризующие результаты |
| 1.Совершен-ствование отдела Маркетинга | Нанять квалификационных специалистов или использовать консалтинговые фирмы | Прогнозирование ситуации на рынке, и организация работы над рекламой продукции | Показатели: Уровень квалификации персонала. Уровень спроса на продукцию. |
| 2. Системы норм и правил поведения людей в организации | Метод микроэлементного нормирования | Сокрашенние потерь рабочего времени. | Равномерность загрузки персонала. Своевременность выполнения плановых заданий. |
| 3. Мотивация | Материальное стимулирование, социальные потребности, потребности в уважении, потребность в самовыражении | Побуждение человека к деятельности. | Текучусть персонала Социально-психологический климат в колективе. Качество работы в коллективе. |
| 4. Контроль | Предварительный контроль, Текущий контроль, Заключительный контроль | Осуществление контроля за деятельностью организации | Качество продукции. |

**Список литературы**

1. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник 2-ое изд., перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2005. - 480 с.

2. Мильнер Б.3. Теория организации: Учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М:.ИНФРА-М, 2000. - 480с.

3. Молл Е.Г. Менеджмент: организационное поведение. - М.: Финансы и статистика, 2008.

4. Теория организации: Учебник / Под ред. В.Г.Алиева. - М.: Луч, 2004. - 416 с.