Министерство образования и науки Российской Федерации

ГОУВПО «Комсомольский-на-Амуре» государственный

технический университет».

Факультет: Экономики и менеджмента

Кафедра: Финансы и кредит

Отчёт по дисциплине

«Краткосрочная финансовая политика»

Выполнил:

Преподаватель: Протченко П.Н.

Комсомольск-на-амуре

2007 г.

План

ВВЕДЕНИЕ

1. Краткая характеристика предприятия.

а) Характеристика продукта.

в) Характеристика конкурентов.

б) Характеристика рынков.

2. Организационный план.

3. План производства.

4. Расчет точки безубыточности.

5. Риски предприятия.

Заключение.

**ВВЕДЕНИЕ**

Стратегии предприятия не существуют в пустоте, а всегда служат достижению конкретных целей.

Цель предприятия - такое состояние будущей реальности, которого предприятие желает добиться собственными усилиями.

Стратегия предприятия - комплекс политических установок предприятия и перспективных программ действий, в рамках которых планируется достижение цели.

Цели и стратегии рассматриваются консультантом в комплексе, т.к. не только цели определяют стратегии, но и стратегии в значительной мере влияют на определение целей. Так, достижение некоторых конкретных целей предприятия может быть осуществлено некоторыми определенными стратегиями, но применить эти стратегии предприятию не всегда позволяет собственный потенциал. Например, предприятие, выпускающее полуфабрикаты для мебельной промышленности - мебельные плиты для изготовления корпусной мебели - может сформулировать стратегическую цель как достижение 50% доли рынка по снабжению всеми видами полуфабрикатов небольших региональных мебельных фабрик. Стратегия достижения цели предусматривает расширение ассортимента предприятия, включения в него фурнитуры, мебельных тканей, поролона, и т.п., а также стимулирование сбыта через личные продажи - использование коммивояжеров. Если потенциал предприятия не позволяет создание необходимых товарных запасов и организацию агентской сети, должна быть пересмотрена не только стратегия, но и цель.

Теоретически, каждое предприятие имеет цели и стратегии, которые регламентируют его деятельность. Комплекс "цели-стратегии" задает основные направления поиска рыночных возможностей, поддерживает в запланированных рамках затраты, определяет количество и квалификацию персонала. Доведенные до каждого работника цели, проработанные и обнародованные на предприятии стратегии, заставляют персонал приспосабливать собственные цели к целям предприятия, собственные стратегии - к его стратегиям. Принятие предприятием стратегий высвобождает высшее руководство от рутинной работы и необходимости принимать решения по всем мелким вопросам, создает возможность делегирования тактических решений среднему руководящему звену и работникам на местах.

На практике для многих российских предприятий характерна "размытость" комплекса "цели-стратегии". Обычными целями являются получение "хорошей" прибыли и "развитие" предприятия, стратегиями - сложившиеся традиции и методы деятельности. Такие стратегии теряют свой направляющий и стабилизирующий эффект, позволяют любое творчество персонала, оправдывают любые затраты, способствуют распылению сил и средств.

Любая фирма .которая начинает свою деятельность или уже действующая, в начале нового проекта , обязана четко представить потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения , а также уметь точно выполнять расчеты эффективности использования ресурсов, имеющихся в наличии в процессе деятельности фирмы. В условиях рыночной экономики предпринимателям не стоит рассчитывать на стабильный доход и успех без четкого и эффективного планирования своей деятельности , постоянного сбора и аккумулирования информации как о состоянии целевых рынков , положении конкурентов на них, так и о собственных возможностях и перспективах. Одним из главных направлений стратегического планирования является бизнес - планирование, которое предусматривает перспективу развития , в случае если он правильно составлен и отвечает на самый важный для бизнесмена вопрос - стоит ли вкладывать деньги в тот или иной проект , принесет ли он доходы, которые смогут окупить все затраты сил и средств.

БИЗНЕС - ПЛАН ОАО «ХТЗ ИМ. С. ОРДЖОНИКИДЗЕ» НА 2003 ГОД

1 Краткая характеристика предприятия

В настоящее время ХТЗ является открытым акционерным обществом. ОАО «ХТЗ им. С.Орджоникидзе» было основано в форме акционерного общества путем преобразования государственного сельскохозяйственного предприятия согласно указа Минмашпрома Украины № 1656 от 22.12.94 г.

Юридический адрес предприятия : г.Харьков, Московский проспект, 275 Главный директор: П.П,Тодоров.

Отрасль: машиностроение

Вид экономической деятельности : производство сельскохозяйственных тракторов.

а) Характеристика продукта

В настоящее время ОАО «ХТЗ», как и многие другие предприятия машиностроения, находится в сложном экономическом положении. В то же время завод продолжает работу и обновляет продукцию. В 2000 году в ОАО «ХТЗ» начато серийное производство первой модели нового поколения сельскохозяйственных машин - колесного трактора ХТЗ - 17021. Эта машина предназначена для выполнения наиболее энергоемких сельскохозяйственных работ , оснащена мощным, 170-сильным двигателем BF6M1013E , каркасной, безопасной и более комфортной кабиной и более усовершенствованной коробкой перемены передач, гидро - объемным рулевым механизмом и рядом других узлов. Более 300 тракторов ХТЗ - 17021 работают на полях Украины. Кроме этого акционерное общество имеет заказы на производство и поставку предприятиям АПК в текущем году еще свыше 500 штук ХТЗ - 17021. Спрос на новые машины продолжает увеличиваться. Чтобы обеспечить минимальную годовую потребность агропромышленного комплекса в сельскохозяйственных тракторах такого класса, необходимо закупать не менее 3500-4000 штук в год. Разработка конструкции, технологическая подготовка производства новой базовой модели колесных тракторов, каким является ХТЗ - 17021, проведена ОАО «ХТЗ» самостоятельно преимущественно за свои средства. Трактор может агрегатироваться практически со всеми отечественными сельскохозяйственными машинами и механизмами. Гарантийное обслуживание и ремонт осуществляется силами акционерного общества через систему опорных баз и центров, которые имеются во всех регионах Украины.

Цена трактора , по которой он реализуется сельскохозяйственным производителям, не превышает 100000 грн. включая НДС (менее 20000 долларов США, по официальному курсу Национального банка Украины) или более чем в 6 раз дешевле импортного, а производительность , расход топлива и масла ХТЗ -17021 практически одинаков.

В целях повышения качества продукции в 2003 году планируется изготовить промышленную партию тракторов ХТЗ-17021 , оборудованных кондиционерами.

б) Характеристика рынков

Основные потребители ОАО «ХТЗ» - это предприятия АПК, промышленные предприятия, дорожные организации , фермерские хозяйства и частные лица Украины. В 2002 году наибольший удельный вес в поставках тракторов занимали следующие области

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Харьковская | 1311 шт | 4,05 % |
| Киевская | 412 шт | 13,53% |
| Днепропетровская | 210 шт | 6,90 % |
| Донецкая | 120 шт | 3,94 % |
| Сумская | 82 шт. | 2,69 % |

Кроме того, было поставлено в Россию - 32 трактора, в страны дальнего зарубежья - 68 тракторов. Благодаря внешнеэкономической деятельности общая сумма валютных поступлений увеличилась в 1,5 раза по сравнению с 2001 годом.

Основными покупателями за рубежом являются :

Корея - 11 тракторов; Китай - 11 тракторов; Болгария - 40 тракторов; Уругвай- 19 тракторов; Германия - 12 тракторов.

Перспективным рынком сбыта является Иран.

В 2003 году планируется развивать рынок сбыта в Европе путем лучшей информированности иностранных покупателей о продукции , выпускаемой ОАО «ХТЗ» Намечается увеличить сбыт тракторов в Германию, так как тракторы украинского производства хотя и уступают немецким аналогам (в основном по причине неудовлетворительной организации сервисного обслуживания , условий поставки и оплаты), но имеют большое преимущество в цене (в 5-6 раз дешевле)

в) Характеристика конкурентов

Основным конкурентом ОАО «ХТЗ» является очень известная и популярная фирма Германии «John Deere». Для того чтобы оценить возможность нахождения ниши на немецком рынке, проведем оценку конкурентоспособности аналогичных по классам тяги моделей производства ХТЗ и «John Deere».

Цены тракторов (долл. США):

|  |  |
| --- | --- |
| Т151К08 | 18356 |
| JD8100 | 115000 |
| ХТЗ-121 | 21394 |
| JD 7700 | 90000 |

Данные о технических параметрах тракторов приведены в таблице 1

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель |  | | Группа | 1 | | Группа 2 | | | | | |
| Модель трактора | | | Весомость показателя | | Модель трактора | | | | Весомость показателя | |
| Т151К08 | | JD 8100 | ХТЗ-121 | | JD 7700 | |  | |
| Тип трактора | К | | К |  | | К | | К | |  | |
| Класс тяги, кН | 30,0 | | 30,0 |  | | 14,0 | | 14,0 | |  | |
| Масса , кг | 9060 | | 8108 | 0,1 | | 8200 | | 6000 | | 0,1 | |
| Грузоподъемность задней навесной системы, кг | 4250 | | 4717 | 0,06 | | 4250 | | 4048 | | 0,09 | |
| Наличие передней навесной системы | Нет | | Нет | 0,1 | | Да | | Нет | | 0,06 | |
| Наличие переднего вала отбора мощности | Нет | | Нет | 0,1 | | Да | | Нет | | 0,05 | |
| Переключение под нагрузкой | | Да | Да | | 0,04 | | Да | | Да | | 0,05 | |
| Наименьший радиус поворота, м | | 6,6 | 5,6 | | 0,1 | | 7,1 | | 5,1 | | 0,09 | |
| Количество передач вперед | | 12 | 16 | | 0,06 | | 16 | | 16 | | 0,08 | |
| Количество передач назад | | 4 | 4 | | 0,04 | | 8 | | 12 | | 0,08 | |
| Удельный расход топлива, г/кВт\*ч | | 234 | 220 | | 0,08 | | 233 | | 220 | | 0,12 | |
| Запас крутящего момента, % | | 25 | 36 | | 0,08 | | 25 | | 38 | | 0,08 | |
| Мощность двигателя, кВт (л.с.) | | 121,3 | 119,0 | | 0,06 | | 107 | | 93 | | 0,1 | |
| Энерго-насыщенность, кВт /кг | | 0,0134 | 0,0147 | | 0,1 | | 0,0130 | | 0,01 | | 0,1 | |
| Коэффициент технического уровня | | 0,73 | 1 | |  | | 0,88 | | 1 | |  | |

Комплексный показатель технического уровня рассчитывается по формуле : Kmy = I (ai\*di), (1)

Где ai - отношения числового показателя аналога к его значению у оцениваемого изделия;

di - весомость i- го показателя качества.

Рассчитаем цену потребления тракторов, которая представляет собой сумму затрат на изготовление и реализацию продукции (цена товара) и расходов , связанных с потреблением. Цена реализации в общих эксплуатационных расходах за весь срок службы отечественных тракторов составляет 19 %, импортных - 45%.

Цт151к08=18356/0,19=96610

Цjd8100=115000/0,45 =255555;

Цхтз-121=21394/0,19=112600;

Ц jd 7700 =90000/0,45=200000;

Показатель качественно-ценовой конкурентоспособности изделий.

*Таблица 2 - Расчет показателя качественно - ценовой конкурентоспособности тракторов*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Группа 1 | | Группа 2 | |
|  | Т151К-08 | JD8100 | ХТЗ-121 JD7700 | |
| Цена приобретения | 96610 | 255555 | 112600 | 200000 |
| Коеффициент технического уровня | 0,73 | 1 | 0,88 | 1 |
| Показатель качественно - ценовой конкурентоспособности | 1,93 | 1 | 1,56 | 1 |

Рассчитаем уровень конкурентоспособности по сервисным показателям.

*Таблица 3 - Сервисные параметры тракторов (бальная оценка)*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Фирма- производитель трактора | | | |  |
| ОАО «ХТЗ» | | John Deere | | Весомость показателя |
| Срок доставки потребителям | 20 дней | 2 | 15 дней | 2,5 | 0,05 |
| Точность соблюдения срока | +/-20 | 1 | +/-5 | 2,5 | 0,05 |
| Гарантийный срок | 2 года | 2 | Более 2,5 лет | 2,5 | 0,25 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Полнота  технического  обслуживания | Контроль за  правильностью  эксплуатации,  профилактическое обслуживание  и ремонт | | | 1 | Шеф-монтаж  и регулирование,  обучение  персонала,  контроль за  правильностью  эксплуатации,  профилактическое  обслуживание и ремонт | 3 | 0,25 | | |
| Обеспечение  запчастями | Срока  обеспеченности  запчастями  больше  гарантийного  срока, но  меньше  нормативного  срока службы | | | 1 | Срок  обеспеченности  Запчастями  соответствует  нормативному  сроку  службы | 2 | 0,2 | | |
| Условия оплаты | Оплата с  отсрочкой в  зависимости от  срока отсрочки | | | 1  Оплата в | кредит (в  зависимости  от условий и  сроков  кредита) | 2,5 | 0,1 | | |
|  |  |
| Информированность  потребителя о  товаре | Незначительная | | | 1 | Очень  значительна | 3 | 0,05 | | |
|  |
| Имидж фирмы | | Предприятие известное в регионе | 4 | | Предприятие известное в мире | 5 | | 0,05 |
| Уровень конкурентно способности по сервисным показателям | | 0,52 |  | |  | 1 | |  |

Находим показатель общей конкурентоспособности изделий :

Jko = J к-ц\*У1 + Z\*Y2 (2)

Где Y1 ,Y2 - весомость соответственно -качественно-ценовых и сервисных факторов конкурентоспособности (У1 + У2 = 1). В большинстве случаев У1 находится в пределах 0,65-0,85.

Jko1 = 1,93\*0,8 +0,52\*0,2=1,648. Jko2 = 1,56\*0,8+0,52\*0,2=1,352.

2 Организационный план

В содержание этого раздела рассматриваются вопросы организации и управления производством. В таблице 4 сведены данные о численности по всем категориям работающих промышленно - производственного персонала. Далее на рисунке приведена схема структуры управления ОАО «ХТЗ»

*Таблица 4 - Расчет численности работающих ОАО «ХТЗ» на 2003 год*

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Количество |
| Производственные рабочие Наличие | 3160 3011 |
| Отклонение Вспомогательные рабочие | -149 5430 |
| Наличие | 5430 |
| Отклонение | -35 |
| Всего промышленно-производственныз рабочих | 8625 |
| Наличие | 8441 |
| Отклонение | -184 |
| Служащие | 3060 |
| В том числе |  |
| Руководители | 1050 |
| Специалисты | 1860 |
| служащие | 150 |
| Итого ППП | 11685 |
| Непромышленный персонал | 1550 |
| Всего работающих | 13235  i |

Расчет фонда оплаты труда и средней заработной платы приведен в таблице 5

*Таблица 5 - расчет фонда оплаты труда и средней заработной платы на 2003 год*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Фонд оплаты труда, тыс.грн. | | %к 2000г | Средняя з/п с ФМС, тыс.грн | | %к 2000г |
|  | 2000 | 2001 | 2000 | 20001 |  |
| Фонд оплаты труда всего персонала | 22892 | 27280 | 119,2 | 145,34 | 172,46 | 118,7 |
| В том числе |  |  |  |  |  | **j** |
| Пром. - произв. персонал | 21031 | 25038 | 119,1 | 151,36 | 180,05 | 119,0 |
| Из них |  |  |  |  |  |  |
| Работников | 15423 | 18398 | 119,3 | 149,71 | 177,8 | 118,8 |
| Служащих | 5608 | 6640 | 118,4 | 156,09 | 186,62 | 119,6 |
| В том числе |  |  |  |  |  |  |
| Управленческого персонала | 2726 | г 3231 | 118,3 | 216,73 | 257,88 | 119,0 |
| Специалистов | 2715 | 3211 | 118,3 | 216,73 | 257,88 | 119,0 |
| Служащих | 167 | 198 | 118,6 | 94,24 | 114,85 | 121,9 |
| Непроизводственный персонал | 1843 | 2199 | 119,3 | 100,02 | 116,51 | 116,5 |
| Несписочный персонал | 18 | 43 | 238,9 |  |  |  |

3 План производства

В этот раздел включаются основные показатели производства продукции, они приведены в следующих таблицах (таблица 6);

*Таблица 6 - Выпуск основной продукции ОАО "ХТЗ"*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | 2003 год план | Темп роста к 2002 г. |
| Товарная продукция в сопоставимых ценах | 356309,72 | 150 |
| Тракторы всего | 2835 | 145,72 |
| В том числе типа Т-150 | 955 | 96,2 |
| Типа ХТЗ -120/121 ,ХТЗ -16131 | 235 | 123,7 ' |
| ХТЗ-17021 | 1335 | 222,5 |
| Типа ХТЗ - 2511 . ХТЗ -6020, ХТЗ -3510 | 310 | 105,6 |
| Запасные части | 31756 | 92,3 |
| Кооперация | 18017 | 128,1 |
| ТНП в оптовых ценах | 3803 | 260,4 |

Как видно из данной таблицы, новые модификации тракторов составляют 1335 шт., или 47,1 % общего количества запланированных к выпуску тракторов. На 01.01.2003 г мощности по выпуску тракторов типа Т-150 составляют 15000 штук, в том числе гусеничных - 5000 штук , колесных - 100000 штук, по мини-тракторам - 3000 штук.

Использование мощностей в 2003 году по тракторам типа Т-150 составит

955\*100

= 6,4%;

15000

с учетом загрузки мощностей тракторами других модификаций:

955+235+1335

=16,8%

15000

Из расчетов видно , что увеличение выпуска тракторов ХТЗ - 17021 позволит улучшить использование производственных мощностей.

Далее приведен сводный расчет потребности в основных и технологических материалах.

*Таблица 7 - Сводный расчет потребности в основных и технологически материалах на 2003 год*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наменование | Материалы | Материалы | Итого |
| продукции | основные | технологические |  |
| Тракторы | 17035 | 2134 | 19169 |
| ТНП | 890 | 144 | 1034 |
| Зап.части | 4763 | 857 | 5620 |
| Кооперация | 3862 | 649 | 4511 |
| Специальное |  |  |  |
| технологическое |  |  |  |
| оборудование |  |  |  |
| Инструмент и | 230 | 3 | 233 |
| техоснастка |  |  |  |
| Прочая продукция |  |  |  |
| РЭН | 189 | 9 | 198 |
|  | 1300 | 75 | 1375 |
|  | 3230 |  | 3230 |
| Итого | 31499 | 3871 | 35370 |
| Транспортно- |  |  | 1344 |
| заготовительные |  |  |  |
| расходы 3,8 % |  |  |  |
| Всего |  |  | 36714 |

Сводный расчет стоимости комплектующих изделий на 2003 год представлен в таблице

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование продукции | Сумма тыс.грн |
| Тракторы ТНП Запчасти Кооперация Прочая продукция | 149203 449 4128 540 300 |
| Итого | 154621 |
| Транспортно - заготовительные расходы 0,9% | 1392 |
| Всего | 156013 |

**Таблица 9** - Смета затрат на производство

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование статей затрат | Сумма, тыс.грн | Удельный |
|  |  | вес затрат |
| Сырье и материалы | 36714 | 11,7 |
| Покупные п/ф | 156013 | 49,5 |
| Запчасти покупные | 2000 | 0,6 |
| Малоценное имущество | 1695 | 0,5 |
| Топливо | 1768 | 1,2 |
| Энергия | 35870 | 11,4 |
| 3/п основная и дополнительная | 27280 | 8,7 |
| Отчисления на социальное страхование |  |  |
| Амортизация | 9786 | 3,1 |
| Прочие расходы | 17000 | 5,4 |
| Внепроизводственные расходы | 23860 | 7,6 |
|  | 1049 | 0,3 |
| Итого полная себестоимость | 315035 | 100,0 |
| Товарная продукция | 356309,7 |  |
| Прибыль от ТП | 41275 |  |
| Рентабельность,% | 13,1 |  |

4 Расчет точки безубыточности

Точкой безубыточности называется объем производства продукции, при котором предприятие не имеет ни прибыли, ни убытков. Данные для расчета взяты из отчета о себестоимости единицы товарной продукции по тракторам.

Исходные данные :

Постоянные затраты на выпуск (Свып): 59753,16 тыс.грн. Переменные затраты на единицу продукции (\/ед): 62,211 тыс.грн.

Средняя оптовая цена одного трактора (Цед): 93,235 тыс.грн. Критический объем выпуска тракторов рассчитывается по формуле:

Nкр= Свып /(Цед-Vtед) = 59753,16 / (93,235-62,211) =1926 шт.

Из проведенных расчетов можно сделать вывод о том , что ОАО «ХТЗ» не будет получать ни прибыли , ни убытков от производства тракторов при выпуске их в количестве 1926 штук.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | Сумма, тыс. грн. |
| А | Реализация товарной продукции и  прибыль от реализации продукции  основной деятельности | 30374,997 |
| 1 | Остаток готовых изделий на складах  на начало года  -по оптовым ценам  -по себестоимости  -затраты на 1 руб. стоимости  остатков, коп  -прибыль(+), убыток(-) в остатках | 50121,8  46522  92,82  3599,8 |
| 2 | Производство товарной продукции:  -по оптовым ценам  -по себестоимости  -затраты на 1 грн. стоимости остатков, коп  -прибыль(+), убыток(-) от **j**производства | 356309,72 315035,02  88,42  41274,7 |
| 3 | Остаток готовых изделий на складах  в конце года  -по оптовым ценам  -по себестоимости  -затраты на 1 руб. стоимости  остатков, коп  -прибыль(+), убыток(-) в остатках | 50121,8  46522  92,82  3599,8 |
| 4 | Реализованная продукция в оптовых ценах | 356309,72 |
| 5 | Себестоимость реализованной продукции | 315035,02 |
| 6 | Прибыль от реализуемой продукции | 41274,7 |
| Б | Прибыль. убыток от торговой деятельности | 2043,3 |
|  | Прибыль, всего | 39231,4 |

Рентабельность всей реализуемой продукции составит

41274,7\* 100  
 = 13,1%

315035,02

В 2003 году ОАО «ХТЗ» намечено выпустить товарной продукции на сумму 356 000 тыс. грн., в том числе тракторов различных модификаций класса 3-4 т.е. и тракторов малой мощности 3000 шт., запчастей к ним на 45 000 грн., кооперированных поставок на 16 000 тыс. грн., ТНП - на 1500 тыс. грн.

Плановый объем товарной продукции превышает отчет 2002 г. в 1.5 раза по тракторам всех модификаций - в 1.54 раза , запчастям - в 1.31 раза по кооперации - в 1.14 раза , ТНП - в 1.03 раза.

В общем объеме выпускаемой продукции основная номенклатура - тракторы и запчасти к ним - составляют 94,0 %.

Выпуск тракторов в 2003 году обеспечивает потребность рынка на 15-20 %. Выпускаемая продукция имеет гарантийный срок обслуживания - 1 год.

Для оперативного восстановления вышедших из строя тракторов , находящихся на гарантии , предприятие имеет опорные базы на Украине, в России и Белоруссии.

В 2003 году поставка продукции по основным регионам сбыта распределяется следующим образом : Украина - 89,3 %, страны СНГ- 7,4 %, дальнее зарубежье - 3,3%.

Запланированный выпуск товарной продукции в 2003 году обеспечит увеличение загрузки мощностей завода в 1.6 раза по сравнению с 2002 годом.

В 2003 г. намечено увеличить в 3 раза , к уровню 2002 года, выпуск новых тракторов ХТЗ - 17021, оснащенных двигателем BF16M1013E немецкой фирмы «Дойц АГ» и каркасной кабиной.

Для производства продукции в объеме 356 000 тыс грн. необходимы следующие ресурсы:

* материалы 39132 тыс. грн.
* покупные изделия 166176 тыс. .грн.  
  -энергоресурсы 40180 тыс.грн.
* численность ППП 11685 чел.
* фонд оплаты труда 28453 тыс.грн.

Расчетная рентабельность товарной продукции составит 7,7 %. Объем реализуемой продукции запланирован в размере 356000 грн, балансовая прибыль - 24250 тыс.грн.

В распоряжении предприятия остается прибыль (после погашения части перерасхода предыдущих лет) в сумме 21300 тыс.грн. Эта прибыль обеспечивает потребности завода на 72 %.

Выручка от реализации с НДС в 2002 году планируется в сумме 424926 тыс.грн., в том числе 39,3 % реализации предполагается осуществить по бартеру и взаимозачету.

Затраты на производство продукции с НДС 376250 тыс. грн. Сумма налогов из всех источников составляет всего 39009 тыс.грн., в том числе :

- НДС 24426

- налог на землю 2950

- другие налоги и отчисления, включаемые

в себестоимость продукции 9933

- отчисления 10% амортфонда 1700

В распоряжение предприятия остается 21300 тыс. грн. прибыли. Из амортфонда планируется использовать 2853 тыс.грн на приобретение основных фондов.

Остаток денежных средств на 1.01.2004 г. составит 25065 тыс грн., в том числе амортфонд - 25065 тыс.грн.

***Таблица 11*** *- Расчет движения денежных средств на 2003 год*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Наименование | Сумма, тыс.грн |
| 1 | Остаток средств на 1.01.2003 г (амортизация) | 12618 |
| 2 | Поступление средств от реализации продукции с НДС Всего В том числе : 2.1 промышленности из нее на внутреннем рынке на внешнем рынке 2.2 торговли Из общей суммы поступлений НДС | 424926 424850 413100 11750 76 68850 |
| 3 | Эксплуатационные расходы всего ( с НДС): В том числе: 3.1 по продукции промышленности из нее сырье и материалы | 349317 347981 46958 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | комплектующие в т.ч. фирмы «Дойц» энергоуслуги зарплата с начислениями прочие денежные расходы 3.2 по торговле из общей суммы НДС | 203845 76746 42806 29406 14966 1336 44424 |
| 4 | Налоги и отчисления всего В том числе: НДС Налог на прибыль Налог на землю Налоги и отчисления, включаемые в себестоимость продукции Отчисления 10 % от амортфонда | 39009 24426  2950 9933 1700 |
| 5 | Остаток средств к распределению всего (стр.1 + стр.2 - стр.3 - стр.4): В том числе : Прибыли Амортфонда | 49218  21300 27918 |
| 6 | Расходованиек средств всего : В том числе Прибыли амортфонда | 24153  21300 2853 |
| 7 | Остаток средств на 1.01.2003 г. всего ( стр.5 -стр.6): В том числе Прибыли Амортфонда | 25065 25065 |

***Таблица 12***  *Основные технико-экономические показатели завода за 2002г*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | 2002 год | Темп к 2001 г |
| **1. ТОВАРНАЯ ПРОДУКЦИЯ ( в действующих ценах, тыс. грн)** | 170977 | 100,2 |
| Реализованная продукция, тыс.грн. | 191253 |  |
| Тракторы всего, шт. | 1945 | 88,8 |
| В т.ч. : типа Т-150, шт. | 992 | 52,1 |
| Т-2511,шт. | 137 | 210,8 |
| ХТЗ-120, шт. | 156 | 76,1 |
| ХТЗ-180, шт. | 1 | 50,0 |
| ХТЗ-17021, шт. | 599 | 46,1 |
| Запасные части | 31739 | 104,3 |
| Кооперированные поставки, тыс. грн. | 12302 | 106,9 |
| В т.ч. : топливные насосы | 2775 | 111,9 |
| ТНП в оптовых ценах | 1750 | 88,3 |
| ТНП в отпускных ценах | 2027 |  |
| В т.ч. : замки все | 113984 | 94,1 |
| АОГВ | 296 | 226,0 |
| Распредвал | - | - |
| Рычаг клапана | - | - |
| Т-012 | 3 | 13,0 |
| Стальное литье, т | 11234 | 101,7 |
| Чугунное литье, т | 6291 | 109,2 |
| Горячие штамповки, т | 2701 | 104,2 |

Таблица 13 *Численность промышленно-производственного персонала*

|  |  |
| --- | --- |
| **ЧИСЛЕННОСТЬ ПРОМЫШЛЕННО - ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА** : | |
| Декабрь 2001 год | 11380 чел. |
| 2002 год | 11579 чел. |
| **Среднесписочная численность всего персонала** : | |
| Декабрь 2001 год | 12910 чел. |
| 2002 год | 13115 чел. |
| **Динамика средней зарплаты ППП с ФМП в 2000 году** : | |
| Январь | **124** |
| Февраль | **140** |
| Март | **150** |
| Апрель | **155** |
| Май | **151** |
| Июнь | **143** |
| Июль | **159** |
| Август | **153** |
| Сентябрь | **162** |
| Октябрь | **156** |
| Ноябрь | **153** |
| Декабрь | **171** |
| 2000 год | **151** |

***Таблица 14*** *Стоимостные показатели за 2002 г*

|  |  |
| --- | --- |
| Реализация | 191253 тыс.грн. |
| Себестоимость реализуемой продукции | 179319 тыс.грн. |
| Рентабельность реализуемой продукции | 6,7 % |
| В том числе : |  |
| Тракторы типа Т - 150 | 10,5% |
| Тракторы ХТЗ- 120 | 1,1 % |
| Тракторы ХТЗ-2511 | 15,6% |
| Запчасти к тракторам | 15,0% |
| ТНП | 23,6 % |
| Кооперация | 21,0 5 |

*Таблица 15*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | На 1.01.2002 г | На 1.01.2003 г |
| Балансовая прибыль , тыс.грн | 18504 | 4893 |
| В том числе |  |  |
| Платежи в бюджет | 12655 | 470 |
| Прибыль в распор. Предприятия | 5849 | 1967 |
| Расходование собственных средств | 5849 | 1967 |
| В том числе |  |  |
| Фонд материального производства | 186,5 | 492 |
| Фонд материального поощрения | 4464,3 | 539 |
| Фонд социального развития | 4198,2 | 936 |

Удельный расход энергоносителей на 1 грн. товарной продукции в 2000 году составил 14.1 % , что на 0,1 % ниже уровня 1999 года.

*Таблица 16 Задолженность*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | На 1.01.2002 г | На 1.01.2003 г |
| Дебиторская задолженность | 16548 тыс. грн. | 45683 тыс. грн. |
| Кредиторская задолженность | 86432 тыс. грн. | 97161 тыс. грн. |

*Таблица 17 Экспорт*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Поставки на экспорт | 2002 год | 2001 год |
| Поставлено продукции всего (тыс.грн) | 9700 | 12561 |
| В том числе |  |  |
| В страны СНГ |  |  |
| В страны дальнего зарубежья и Балтии | 2200 | 3775 |
| Тракторы всего (шт.) | 148 | 67 |
| Из них по странам |  |  |
| Россия | 86 | 22 |
| Латвия | 3 | 1 |
| Азейбарджан | - | 6 |
| Болгария | 30 | 8 |
| Германия | - | 12 |
| Китай | - | 10 |
| Киргизия | - | 4 |
| Уругвай | 12 | 3 |
| Беларусь | 3 | 1 |
| Запчасти |  |  |
| В страны СНГ (тыс. грн.) | 651,0 | 1005,7 |
| В страны дальнего зарубежья (тыс долл.) | 123,5 | 85,1 |

5 Риски предприятия

Предпринимательская деятельность напрямую связана с различными рисками. Существуют две группы факторов - внешние и внутренние, которые влияют на конечный результат и всегда существует опасность, что цели ,. Поставленные в плане могут быть полностью или частично не достигнуты. В таблице приведен примерный перечень наиболее вероятных рисков и их возможные последствия.

***Таблица:*** *Возможные виды рисков*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п | Вид риска | | Баллы | | Отрицательное влияние | |
| 1 | Неплатежеспособность заказчика | | 95 | | Увеличение объема заемных средств и снижение чистой прибыли из-за выплаты процентов | |
| 2 | Непредвиденные затраты, в т.ч. из-за инфляции | | 75 | | Увеличение объема заёмных средств | |
| 3 | Несвоевременная поставка комплектующих | | 90 | | Увеличение сроков производства | |
| 4 | Неустойчивость спроса | | 50 | | Падение спроса с ростом цен | |
| 5 | Снижение цен конкурентами | | 10 | | Снижение цен | |
| 6 | Увеличение производства уконкурентов | | 0 | | Падение продаж или снижение цен | |
| 7 | Рост налогов | | 25 | | Уменьшение чистой прибыли | |
| 8 | Неплатежеспособность потребителей | | 100 | | Падение продаж | |
| 9 | Рост цен на сырье, материалы, перевозки | | 75 | | Снижение прибыли из-за роста цен | |
| 10 | Зависимость от поставщиков , отсутствие альтернатив | | 85 | | Снижение прибыли из-за роста цен | |
| 11 | | Недостаток оборотных средств | | 100 | | Увеличение кредитов | |
| 12 | | Трудности с набором | | 40 | | Увеличение затрат на | |
|  | | квалифицированной рабочей | |  | | комплектование | |
|  | | силы | |  | |  | |
| 13 | | Недостаточный уровень | | 60 | | Текучесть кадров,снижение | |
|  | | зарплаты | |  | | производительности | |
| 14 | | Квалификация кадров | | 25 | | Снижение ритмичности, рост | |
|  | |  | |  | | брака | |
| 15 | | Социальная инфраструктура | | 50 | | Рост непроизводственных | |
|  | |  | |  | | затрат | |
| 16 | | Изношенность оборудования | | 75 | | Увеличение затрат на | |
|  | |  | |  | | ремонт | |
| 17 | | Нестабильность качества | | 25 | | Уменьшение объемов | |
|  | | сырья | |  | | производства и материалов | |
|  | |  | |  | | из-за переналадки | |
|  | |  | |  | | оборудования, снижения | |
|  | |  | |  | | качества продукции | |
| 18 | | Новизна технологий | | 70 | | Увеличение затрат на | |
|  | |  | |  | | освоение , снижение | |
|  | |  | |  | | объемов производства | |
| 19 | | Недостаточная надежность | | 50 | | Увеличение аварийности | |
|  | |  | |  | | технологии | |
| 20 | | Близость населенного пункта | | 90 | | Увеличение затрат на | |
|  | |  | |  | | очистные сооружения | |
| 21 | | Складирование отходов | | 25 | | Удорожание себестоимости | |

Экспертные оценки рисков сделаны на основе следующей шкалы:

0 - риск рассматривается как несущественный; 25- риск скорее всего не реализуется;

50 - о наступлении события ничего определенного сказать нельзя; 75- риск скорее всего проявится; 100- риск наверняка реализуется.

Из проведенной оценки следует , что наибольшую опасность для предприятия представляют опасность оказаться неплатежеспособным, несвоевременная поставка комплектующих, неплатежеспособность потребителей, недостаток оборотных средств, зависимость от поставщиков, изношенность оборудования, рост цен на сырье, материалы, перевозки, непредвиденные затраты, новизна осваиваемой продукции , а также увеличение расходов по утилизации отходов.

Помимо этого , пункты 11-16 представляют собой риски и факторы , которые непосредственно зависят от предприятия и на значение которых предприятие может оказывать определенное влияние.

Исходя из вышесказанного, основными мероприятиями по снижению рисков должны стать :

А) поиск новых поставщиков, предлагающих более выгодные условия сотрудничества, или же работа , с прежними поставщиками на новых условиях.

Б) освоение новых рынков сбыта продукции;

В) поиск новых каналов сбыта и новых форм расчетов с потребителями;

Г) оптимизация основных фондов;

Д) внедрение прогрессивного очистного оборудования

***Заключение***

При осуществлении нашей страной трудной, во многом противоречивой, но исторически необходимой реформы в социальной, политической и экономической жизни возникает масса сложных проблем. Одна из них - как предвидеть сложности и возможности и как выбрать хозяйственную политику и стратегию?

м.

Какие из конкретных "ходов" используются большинством успешных компаний?

Во-первых, это ориентация на долгосрочные отношения с клиентом. Мы часто слышим эту фразу, но не всегда представляем, как должен вести себя сотрудник компании, чтобы подчеркивать приоритетность интересов клиентов. Чаще всего дать почувствовать важность для Вашей компании клиента можно, предоставив ему дополнительную консультацию или информацию по Вашим услугам.

Во-вторых, наиболее успешные компании планируют немалые бюджеты на тренинги сотрудников, взаимодействующих с клиентами. В центре внимания тренеров - способность сотрудников говорить понятно, не используя профессиональный жаргон, и умение выявлять потребности клиента.

Третьим важным правилом формирования лояльной клиентской базы является выбор, сортировка и прекращение отношений с клиентами, не соответствующих характеристикам целевой группы. Для рекламного агентства, например, исключительно важна история отношений клиента с компаниями аналогичного профиля. Если компания-заказчик часто меняла партнеров среди рекламных агентств, то прогноз по работе с этим клиентом отрицательный.

Четвертым пунктом приведу формулу, обеспечивающую возникновение доверия к Вашей компании со стороны клиента (автор формулы - Гарри Беквит):

Последовательность/ предсказуемось+ Выполнение сроков + Неразглашение информации о клиенте.

Стратегии разрабатываются всегда исходя из реально существующей ситуации, но призваны направлять действия предприятия в долгосрочном плане, когда исходные положения, принятые при разработке, могут уже не соответствовать реалиям рынка. При серьезном расхождении стратегических установок с современными рыночными требованиями стратегии необходимо пересматривать, а это означает, что часть ресурсов была потрачена нерационально.

Существенные для стратегий изменения могут происходить в макросреде (изменение общего уровня технологий, политической обстановки, экологических требований, культуры) или в рыночных условиях (изменение платежеспособности рынка, поведения конкурентов, потребностей покупателей). Такие изменения не подконтрольны предприятию, но часто могут быть спрогнозированы на этапе разработки стратегий.

Стратегия предприятия, сформулированная и доведенная до каждого работника, способна сконцентрировать все усилия в нужном русле. В то же время четкая, ясная и понятная для персонала стратегия, скорее всего, будет вскоре ясна и понятна конкуренту, который разработает эффективные меры противодействия (по крайней мере, так часто происходит на российском рынке). Стратегия захвата доли рынка за счет определенного конкурента вынудит конкурента отреагировать, как только он разберется в ситуации. Стратегия роста предприятия за счет покупки нескольких производств, будучи обнародованной, может поднять цены на эти производства. В то же время стратегии, сформулированные руководителем "для личного пользования", без доведения до персонала - "вещь в себе", неспособная выполнить полезные функции.

Принятие любой стратегии требует ее непременного внедрения на все уровни иерархии с соответствующей корректировкой формулировок и конкретизацией целей.

Список используемой литературы

1. Лапуста М.Г., Шаршукова Л.Г. – М.: ИНФРА-М, 1998.-224 с.
2. Печалова М.Ю. Менеджмент в России и за рубежом №1 / 2001

Риски.

1. Управление организацией: Энциклопедический словарь.-М., 2001.
2. Виханский О.С. “Стратегическое управление”, Издательство Московского Университета.,1998.
3. Бернстайн Л.А. Анализ финансовой отчетности/ Пер. с англ.; Науч. ред. перевода чл.-корр. РАН И.И. Елисеева. - М.: Финансы и статистика, 1996.
4. Ван Хорн Дж. Основы управления финансами/ Пер. с англ.; Под ред. И.И. Елисеевой. -М.: Финансы и статистика, 1996.
5. Ковалев В.В., Патров В.В. Как читать баланс. - 3-е изд., перераб. и доп. -М.:Финансы и статистика, 1998.
6. Ковалев В.В. Сборник задач по финансовому анализу: Учеб. пособие. - М.:Финансы и статистика, 1997.
7. Кох Р. Менеджмент и финансы от А до Я. Справочник: Пер. с англ. СПб: Пи­тер, 1999.
8. Родионова В.М., Федотова М.А. Финансовая устойчивость предприятия вусловиях инфляции. -М.: Изд-во «Перспектива», 1995.
9. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы: Учеб. пособие/ Пер. с франц.; Под ред. проф. Я.В. Соколова. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997.
10. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - М.: Проспект, 2000.

Web-русурсы:

* 1. http://www.cfin.ru
  2. http://www.km.ru