СОДЕРЖАНИЕ

Введение

1. Характеристика предприятия и организация его производственного процесса

1.1. Характеристика предприятия, признаки классификации, виды выпускаемой продукции и экономические связи

1.2. Организационная структура и структура управления, функции основных структурных подразделений

1.3. Динамика основных производственных, коммерческих, экономических и хозяйственных показателей деятельности ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за 2005-2007гг.

1.4. Тип и метод организации производства

1.5. Длительность производственного цикла изготовления одного вида продукции. Причина возникновения простоев

1.6. Область применения на предприятии поточных линий, гибких автоматизированных производств, их преимущества

1.7. Основные характеристики менеджмента на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

2. Организация и характеристика службы маркетинга

2.1.Понятие маркетинга. Обязанности специалиста по маркетингу

3. Анализ вспомогательного и обслуживающего производства

3.1. Характеристика энергетического хозяйства, его состав, основные направления экономии энергоресурсов, расчет их потребностей

3.2. Характеристика инструментального хозяйства, его состав, потребность в инструменте

3.3. Характеристика транспортного хозяйства, его состав, определение затрат на перевозку грузов, формирование тарифов

3.4. Материально-техническое обеспечение производства

3.5. Логистика и логистическая деятельность

4. Содержание производственной программы и ее стоимостные показатели (товарная, валовая и реализованная продукция)

4.1.Формирование цен на продукцию для производственной программы

4.2. Анализ цен реализации по сегментам рынков сбыта

5. Производственная мощность предприятия ОАО "Тираспольский молочный комбинат", показатели использования и пути ее улучшения

5.1. Производственная мощность предприятия ОАО «Тираспольский молочный комбинат»..

5.2. Показатели использования производственной мощности

5.3. Пути повышения эффективности использования производственной мощности на предприятии

6. Оперативно-производственное планирование на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

6.1. Организация межцехового, диспетчерского регулирования производства

6.2. Ритмичность работы предприятия. Коэффициент ритмичности

7. Управление капитальным строительством и охраной окружающей среды на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

7.1. Управление капитальным строительством

7.2. Организация экологической службы на предприятии, её состав, эффективность работы

8. Труд, его прогнозирование, оплата труда, социальное развитие коллектив

8.1.Персонал ОАО «Тираспольский молочный комбинат». Численность промышленно-производственного персонала

8.2. Формы и системы оплаты труда, применяемые на ОАО «Тираспольский молочный комбинат».

8.3. Социальное развитие коллектива.

8.4. Фонд потребления на предприятии, его определение

8.5. Кадры, кадровая политика на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

9. Бизнес-план предприятия ОАО «Тираспольский молочный комбинат», его содержание и методы разработки

9.1. Финансовый план предприятия, его содержание

9.2. Внешнеэкономическая деятельность предприятия

10.Управление на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

10.1.Функции управления

10.2.Основные цели организации

10.3.Уровни распределения функций управления на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

10.4.Организация управленческого труда на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» и оценка эффективности его организации

10.5.Методы управления производством на предприятии

11. Прогнозирование и стратегическое планирование на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

11.1.Организация стратегического планирования на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

11.2.Прогнозирование на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

Заключение

Список используемой литературы

Приложения

# Введение

Целью прохождения на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» преддипломной практики является практическое применение теоретических и практических знаний, полученных при изучении курсов общепрофильных и специальных дисциплин («Менеджмент», «Маркетинг». «Стратегическое планирование», «Планирование деятельности предприятий по отраслям народного хозяйства». «Экономика фирмы предприятия» и т. д.) закрепление и закрепление этих знаний практическим материалом, полученные в ходе прохождения практики на указанном предприятии.

В ходе прохождения преддипломной практики был составлен письменный отчет, подготовленный в соответствии с Программой практики.

# 1. Характеристика предприятия и организация его производственного процесса

##

## 1.1. Характеристика предприятия, признаки классификации, виды выпускаемой продукции и экономические связи

Тираспольский молочный комбинат основан в конце 1944 года в помещении старой бани по ул.Луначарского, как городской молочный завод.

В 1952 году Горисполком г.Тирасполя выделил участок под строительство нового завода по ул. 9 января.

В 1954 году был построен и введен в эксплуатацию гормолзавод по адресу: ул. 9 января, 127-а. мощности по переработке сырья составляли 15 тонн молока в смену.

В 1974 году была проведена реконструкция гормолзавода со строительством нового производственного корпуса. После реконструкции мощности по переработке молочного сырья составили 86 тонн в смену.

В 1979 году на базе Тираспольского гормолзавода создано крупное объединение с вхождением в него Дубоссарского и Рыбницкого молочных заводов. Объем переработки молочного сырья составлял свыше 150 тысяч тонн в год.

С 1985 года гормолзавод функционирует как самостоятельное предприятие и именуется «Гормолкомбинат».

С января 2003 года организационно-правовая форма комбината - ЗАО «Тираспольский молочный комбинат», при этом 100% акций принадлежит государству.

С 28 июля 2005 года после проведения приватизации этого предприятия, организационно-правовая форма комбината - ОАО «Тираспольский молочный комбинат». 100% акций принадлежит трудовому коллективу.

Площадь, занимаемая Тираспольским молочным комбинатом, составляет 1,4 Га.

Производственные мощности комбината на данный момент составляют 58,8 тонн переработки молочного сырья в сутки.

Комбинат оснащен высокопроизводительным оборудованием, имеет собственный автопарк, котельную на газовом топливе, компрессорный цех по производству холода, складские помещения в достаточном количестве и с требуемыми температурными режимами.

Предметом хозяйственной деятельности предприятия является производство молочной и кисломолочной продукции.

Технологический процесс приготовления молочной и кисломолочной продукции состоит из следующих основных стадий производства:

* приемка и охлаждение молочного сырья;
* механическая очистка молока;
* переработка сырья в готовую продукцию;
* осуществление розлива и расфасовки готовой продукции.

Работу основных производственных участков обеспечивают вспомогательные участки:

* ремонтно-механическая группа;
* компрессорная;
* производственная лаборатория;
* склад сырья и материалов:
* Котельная;
* Лаборатория КИПиА.

Хозяйственные связи, сложившиеся у предприятия с поставщиками, носят устойчивый, долгосрочный характер и обеспечивают надежное материально-техническое снабжение производства.

## 1.2. Организационная структура и структура управления, функции основных структурных подразделений

Структура современного предприятия всецело зависит от его внешней среды. Она должна органически вписываться в рынок и меняться вместе с ним. Поэтому важно обеспечивать постоянную адекватность внутренней структуры управления предприятия требованиями изменений внешней среды. Любое предприятие - это организм, живущий по своим законам, которые нельзя изменять произвольным образом, поэтому реструктуризация ОАО «Тираспольского молочного комбината» предполагала изменения схемы и структуры управления в соответствии с требованиями рынка (Приложение № 1).

Структура управления предприятием находит отражение в схемах управления, типовых структурах управления и нормативах численности инженерно-технических работников и служащих, в положениях об отделах, а также должностных инструкциях и должна соответствовать задачам производства и быть подвижной в решении этих задач, обеспечивать равную напряженность управленческого труда по каждой функции управления, быть экономичной, т е. исключать штатные излишества.

При разработке структуры управления основное внимание уделяется оптимизации потока информации, изучению и упрощению документооборота, унификации форм различной оперативной, статистической и бухгалтерской отчетности, а также распоряжений линейного руководства, заказов производству и т.д.

Организационная структура управления ОАО «Тираспольский молочный комбинат» представляет собой вертикально-зависимую связь структурных подразделений, в которой гендиректор может управлять производственно-хозяйственной деятельностью предприятия как лично, так и через своих непосредственных заместителей.

Работа каждого структурного подразделения возглавляется конкретным ответственным специалистом, который непосредственно подчиняется руководителю предприятия.

Общее руководство предприятием осуществляет гендиректор. Гендиректор предприятия организует всю работу предприятия и несет полную ответственность за его состояние и деятельность. В соответствии с уставом предприятия гендиректор предприятия представляет его во всех учреждениях и организациях, распоряжается в установленных законом границах имуществом и средствами предприятия, заключает договоры, издает приказы по предприятию, принимает и увольняет работников, применяет к ним меры поощрения и налагает взыскания.

Гендиректор возглавляет специальный рабочий аппарат— заводоуправление, состоящее из отделов (служб), отдельных специалистов.

Первым заместителем директора является главный инженер, который отвечает за проведение на предприятии правильной технической политики, совершенствование техники, технологии и организации производства на основе новейших достижений науки.

Главный инженер руководит службами ремонтного и энергетического обслуживания и контроля качества сырья и готовой продукции, организует работу по развитию изобретательства и рационализации.

Наравне с гендиректором главный инженер несет ответственность за выполнение плана производства, освоение производственной мощности предприятия, непрерывное совершенствование ассортимента продукции и выпуск высококачественных изделий, повышение производительности труда и оптимальное использование технологического оборудования, за состояние техники безопасности, охраны труда и производственной санитарии. Под руководством главного инженера осуществляется подготовка и повышение квалификации кадров.

К важным задачам, которые решает главный инженер, относится разработка и внедрение мероприятий по комплексной механизации и автоматизации производства и управления, определение перспектив технического перевооружения предприятия и его специализации; осуществление оперативного контроля за выполнением плана организа­ционно-технических мероприятий, плана по внедрению новой техники и совершенных схем технологического процесса.

Ведущими специалистами, непосредственно подчиненными главному инженеру, являются главный механик и заведующий лабораторией предприятия.

Главный механик осуществляет организационно-техническое руководство и контроль за технически правильной и бесперебойной эксплуатацией оборудования и несет ответственность за своевременный и качественный ремонт оборудования, коммуникаций горячего и холодного водоснабжения, котлов и т.д. Главный механик обязан разрабатывать графики осмотра всего оборудования основного и вспомогательных произ­водств и определять сроки его профилактического, текущего и капитального ремонтов. Руководя ремонтными работами, главный механик контролирует расходование средств и их соответствие сметам на эти работы.

Наравне с главным инженером главный механик несет ответственность за качественную приемку и своевременную установку поступающего на предприятие нового оборудования, за состояние техники безопасности и охраны труда, зависящее от работы различных машин, аппаратов и механизмов. Производственно-техническая лаборатория выполняет следующие задачи:

1.Обеспечение выпуска продукции, отвечающей требованиям нормативной документации.

2.Обеспечение входного контроля поступающего сырья.

3.Укрепление производственной дисциплины и повышение ответственности всех звеньев производства за качество выпускаемой продукции в условиях соблюдения правил промышленной санитарии.

Основные функции лаборатории:

1. В целях выполнения намеченных задач лаборатория осуществляет технохимический контроль качества основного и дополнительного сырья, готовой продукции, а также контроль соблюдения установленных параметров технологического прогресса, утверждённых главным инженером Комбината.
2. Проводит работу по анализу причин выпуска продукции низкого качества и принимает меры по их устранению.
3. Оформляет документы, содержащие техническое обоснование для предъявления претензии к поставщикам сырья, забракованного при осуществлении входного контроля.
4. Осуществляет контроль за выполнение мероприятий по устранению недостатков в качестве продукции, выявленных контролирующими органами.
5. Внедряет новые методы контроля технологического процесса, сырья и готовой продукции.
6. Ведет отчетность по утвержденным формам и представляет её в установленные сроки.

Важнейшими функциями управления, находящимися в ведении директора, являются: технико-экономическое планирование, организация и нормирование труда, составление бухгалтерской и финансовой отчетности, а также материально-техническое снабжение и сбыт готовой продукции. Соответственно этим функциям на молочном комбинате создаются: планово-экономический (планово-производственный) отдел, бухгалтерия, отделы материально-технического снабжения и сбыта готовой продукции.

Планово-экономический отдел (ПЭО) выполняет следующие функции:

* осуществляет руководство работой по экономическому планированию на предприятии;
* участвует в разработке стратегии предприятия с целью адаптации её хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним условиям;
* руководит составлением среднесрочных и долгосрочных комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности (бизнес-план) организации, согласовывает и взаимно увязывает все их разделы;
* организует разработку прогрессивных плановых заданий, технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат, проектов оптовых и розничных цен на продукцию, тарифов на работы (услуги) с учётом спроса и предложения и с целью обеспечения запланированного объёма прибыли;
* составляет нормативные калькуляции и осуществляет контроль над внесением в них текущих изменений;
* организует систематический контроль над ходом выполнения установленных плановых заданий; осуществляет руководство ежедневным оперативным учётом по выполнению планов в натуральном и денежном выражении, проводит анализ выполнения заданий предыдущего периода, с целью выявления возможностей в повышении эффективности производства;

организует контроль над выполнением плана реализации продукции, правильностью применения установленных цен. снижением себестоимости, повышением рентабельности производства, совместно с бухгалтерией осуществляет методическое руководство и организацию работы прогрессивных форм хозяйствования;

* организует систематический контроль за соблюдением подразделениями предприятия плановой дисциплины;
* своевременно представляет во все вышестоящие организации месячные, квартальные, годовые отчёты;
* организует контроль над выполнением плана товарооборота, правильностью применения расчётных розничных цен, снижением затрат по фирменной торговле предприятия.

Отдел бухгалтерии выполняет следующие функции:

* осуществляет оперативный контроль за состоянием основных фондов, оборотных средств и фондов экономического стимулирования;
* совместно с ПЭО ведет систематическую работу в области финансовых взаимоотношений с поставщиками сырья и материалов, потребителями и покупателями;
* участвует в разработке и выполнении мероприятий по повышению эффективности всей работы предприятия;
* совместно с ПЭО контролирует исполнение плана по прибыльности и рентабельности производства;
* определяет фактическую себестоимость продукции;
* своевременно представляет во все вышестоящие организации требуемую финансовую отчётность;
* и др.

Отдел материально-технического снабжения выполняет следующие функции:

* Обеспечение ритмичного поступления сырья и материалов для работы молочного комбината;
* Участие в разработке текущих и перспективных планов материально-технического снабжения;
* Организация правильного хранения материальных ресурсов на складах;
* Осуществление контроля за эффективным расходованием сырья и материалов;
* Осуществление контроля над составлением в установленные сроки заявок на материальные ресурсы с обоснованием и расчётами их потребности;
* Недопущение случаев завоза ненужных ценностей, занимается реализацией неликвидных и излишних материалов;
* Совместно с отделом сбыта ведет поиск новых рынков сбыта продукции;
* Обеспечение своевременного и качественного прохождения ежегодного техосмотра всеми транспортными средствами комбината, согласно срокам, установленным соответствующими службами ГОВД;
* Своевременно обеспечивать отдел сбыта необходимой тарой и транспортом;
* Содержание в надлежащем состоянии автотранспорт комбината;
* Осуществление руководством фирменной торговлей в части своевременного обеспечения магазинов широким ассортиментом продовольственных товаров, повышения рентабельности работы магазинов:
* Принятие участия в своевременном пересмотре норм расхода сырья, материалов, топлива;

Отдел сбыта готовой продукции обязан:

1. Осуществлять организацию сбыта торговой продукции предприятия согласно заявок и заключенных договоров на отгрузку покупателям указанной продукции, согласно графиков завоза.
2. Участвовать в заключении договоров на поставку продукции покупателям.
3. Принимать меры по обеспечению плана реализации продукции предприятия; контроль над выполнением графиков завоза продукции по объёму, качеству, ассортименту.
4. Организовать приём готовой продукции из цехов в соответствии с производственным заданием, заявками, обеспечить рациональное хранение продукции, её учёт и подготовку к отправке покупателям.
5. Участвовать в рассмотрении поступающих на комбинат претензий от покупателей по вопросам несвоевременных поставок и отступлений от ассортимента.
6. Обеспечить своевременное оформление документов на отгруженную продукцию.
7. Решает вопросы обеспечения транспортом для выполнения заявок торгующих организаций.
8. Совместно с начальником лаборатории ежедневно оформляет заказ производству и заявки от торгующих организаций, систематизирует их в соответствии с ассортиментом и количеством закрепленных покупателей контролирует его выполнение в заданных количествах и ассортименте.

##

## 1.3. Динамика основных производственных, коммерческих, экономических и хозяйственных показателей деятельности ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за 2005-2007гг.

ОАО «Тираспольский молочный комбинат» занимается производством молочной и кисломолочной продукции для реализации в городе Тирасполе и близлежащих районах на территории ПМР.

Молоко является социально значимым товаром, поэтому цены на основные виды молочной продукции/утверждает Министерство экономики, что в основном и определяет окончательный результат работы предприятия.

Динамика выпуска готовой продукции по номенклатуре оао «тираспольскии молочный комбинат» в стоимостном выражении В стоимостном выражении отражена в Таблице №1 (Приложение №2).

По данным, приведенным в указанной таблицы, видно, что общий выпуск молочной продукции в 2007 году в сопоставимых ценах составил 16 745.6 тыс. рублей, и на 45% превысил аналогичный показатель 2005 года. Рост объема товарной продукции произошел за счет значительного увеличения закупок и переработки молочного сырья, а также вследствие увеличения выпуска таких рентабельных видов продукции, как молоко, кефир, би-фидо-кефир, творог и творожные сырки с различными наполнителями, общая стоимость которых в годовом выпуске молочной продукции 2007 года составила 55%, что на 14% превышает указанный показатель 2005 года. За анализированный период наблюдается значительный рост выпуска майонеза на 382,1% (производство данного вида продукции началось в 2006 году), бифидо-кефира на 155,6%, творога на 116,5 %, сыворотки на 98,1% и творожных сырков с различными наполнителями на 95.7%.

При этом в течение рассматриваемого периода также произошел небольшой спад выпуска таких видов молочной продукции как сметана на 4,7%. что объясняется большим удельным весом в себестоимости данной продукции затрат на сырье и повышением цен на его приобретение; йогурта на 23,6%, что объясняется трудностями, возникающими в процессе реализации указанного товара, которые связаны с достаточно высокой ценой на йогурт и маленьким сроком реализации, так как при его производстве не используется консерванты; напитка из сыворотки на 4,2 %

Динамика выпуска готовой продукции на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за 2005 - 2007 г.г. в натуральном выражении отражена в таблице №2 (Приложение №2).

Из данной таблицы видим, что общий выпуск молочной и кисломолочной продукции в натуральном выражении, так же как и в стоимостном выражении растет. В структуре выпуска готовой продукции в натуральном выражении наибольший удельный вес занимают такие виды продукции как кефир, молоко, сметана, сыворотка.

В 2007 году наблюдается значительное увеличение в натуральном выражении выпуска следующих видов продукции ОАО «Тираспольский молочный комбинат»:

* майонеза в 5 раз,
* кефира в 1,9 раза
* бифидо-кефира в 2,6 раза,
* творога в 2,1 раза,
* творожных сырков приблизительно в 2 раза, по сравнению с аналогичными показателями 2005 года.

По другим видам продукции, выпускаемой молочным комбинатом, в большинстве случаев также наблюдается положительная тенденция.

Данная тенденция роста выпуска готовой продукции на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» в основном связана с тремя положительными моментами в деятельности предприятия:

* повышением качества выпускаемой продукции;
* расширением ассортимента выпускаемой продукции:
* увеличением спроса на производимую продукцию.

Динамика реализации готовой продукции ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за 2005-2007 годы в стоимостном выражении представлена в Таблице №3 (Приложение №2).

Из приведенной таблицы мы видим, что показатель объема реализации молочной продукции в 2007 году в сопоставимых ценах по сравнению с 2005 г. так же как и показатель общего объема выпуска указанной продукции в сопоставимых ценах растет, составляя в целом по всей реализованной продукции за 2007 год 16 578.3 тыс. руб., что на 45%

превышает аналогичный показатель 2005 года. При этом, наибольший удельный вес в структуре реализованной продукции занимают кефир, творожные сырки, молоко, масло и сметана, стоимость которых в 2007 году составила 79% от общей стоимости всей реализо­ванной продукции, выпускаемой предприятием.

Анализирую динамику реализации продукции, выпускаемой молочным комбинатом за 2005-2007 годы, следует отметить, что практически по каждому виду производимой продукции наблюдается рост показателя ее реализации.

Необходимо также отметить, что структура реализации продукции комбината практически аналогична структуре выпуска в сопоставимых ценах. Это объясняется характером выпускаемой продукции. Вся выпущенная продукция практически полностью реализуется. Отклонения составляет 1-3 тонны или 1-4 тыс. руб. в год.

Динамика реализации готовой продукции на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за 2005-2007 годы в натуральном выражении отражена в Таблице №4 (Приложение №2).

Исходя из данных, отраженных в указанной таблице, можно сделать вывод, что объем реализации молочной и кисломолочной продукции в натуральном выражении в 2007 г. по сравнению с 2005 г. значительно возрос. При этом можно выделить быстрый рост продаж по следующим видам товаров:

* майонеза на 400%.
* бифидо-кефира на 158,3%,
* творожных сырков на 95,7%,
* творога на 107.9%,
* сыворотки на 97.9%

по сравнению с аналогичными показателями 2007 года.

В значительной степени рост реализации продукции, как в стоимостном выражении, так и в натуральном выражении обусловлен повышением конкурентоспособности продукции, выпускаемой ОАО «Тираспольский молочный комбинат» и вследствие этого расширением круга потребителей данной продукции и увеличением заказов на поставку основ­ной продукции комбината со стороны магазинов, торгующих продукцией ОАО.

Динамика реализации объема продукции в разрезе рынков по ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за 2005-2007 годы отражена в Таблице №5 (Приложение №2).

По данным, приведенным в Таблице №5, видно, что объем реализованной продукции ОАО «Тираспольский молочный комбинат» в 2007 г. по сравнению с 2005 г. увеличился приблизительно в 1,5 раза или на 45% . Вся произведенная продукция реализуется на внутреннем рынке Приднестровской Молдавской Республики.

Динамика сводных показателей производственно-хозяйственной деятельности ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за 2005-2007 годы отражена в Таблице №6 (Приложение №2).

По данным Таблицы №6 можно сделать следующие выводы:

1. Годовая производственная мощность предприятия за анализируемый период не изменилась и осталась на уровне 2005 г. в размере 66 550 тонн, что установлено нормативными документами.
2. Коэффициент использования производственных мощностей составил в 2007 г. 26.2 % против 14,3 % в 2005 г. Это свидетельствует о неполной загрузке оборудования и увеличе­нии объемов выпускаемой предприятием продукции
3. Годовой выпуск товарной продукции в 2007 году по сравнению с 2005 годом увеличился на 143 % и составил 23756 тыс.руб. При этом годовой выпуск важных видов продукции за анализируемый период рос приблизительно теми же темпами, что годовой выпуск всей товарной продукции и составил в 2007 году 17688 тыс.руб., что на 142,6% больше аналогичного показателя 2005 года. Также необходимо отметить, что на прежнем уровне остался показатель удельного веса важных видов продукции в объеме всей товарной продукции и за рассматриваемый период составил приблизительно 75%.
4. Среднегодовая стоимость ОПФ в 2005 году по сравнению с 2007 годом возросла на 150,3 % и составила 3292 тыс. руб. против 1315 тыс. руб. в 2005 году. Это является следствием приобретения нового и модернизации действующего оборудования, покупки нового транспорта, капитального ремонта зданий и сооружений, ведения в эксплуатацию новых основных фондов и т.д.
5. Стоимость оборотных средств за 2005-2007 годы возросла на 210.8% в основном из-за роста цен на сырье и материалы, увеличения дебиторской задолженности и поступления денежных средств.
6. За анализируемый период изменилась среднегодовая численность ППП, увеличившись в 2007 году по сравнению с 2005 годом на 35,6 %, составила 198 человек, а численность административно-управленческого персонала увеличилась на 1 человека и составила 26 человек. Увеличение показателя среднегодовой численности ППП связано с тем, что ОАО«Тираспольский молочный комбинат» возросли величины основных показателей финансово-хозяйственной деятельности.
7. В рассматриваемом периоде значительно возрос показатель годовой производительности труда, увеличившись в 2007 году в сравнении с аналогичным показателем 2005 года на 79,4 %, составил 120 тыс. руб. в расчете на 1 работника, что свидетельствует об улучшении эффективности управления персоналом и организации производственного процесса. Увеличение производительности труда обусловлено и тем, что растет выпуск товарной продукции, при одновременном увеличении из года в год среднегодовой численности ППП.
8. В период 2005-2007 наблюдается рост полной себестоимости товарной продукции, которая в 2007 году увеличилась на 163,3% по сравнению с 2005 годом, и составила 21349 тыс.руб. Увеличение указанного показателя главным образом связано с увеличением выпуска товарной продукции и удорожанием цен на сырье и материалы.
9. В 2007 году затраты на 1 руб. товарной продукции составили 90 копеек, что на 8,8 % превышает соответствующий показатель 2005 года. В основном, это связано со значительным повышением в период за 2005-2007 годы цен на сырье и материалы, а также увеличением объёма выпуска продукции.
10. В рассматриваемом периоде наблюдается рост показателя, характеризующего годовой объём прибыли от реализации товарной продукции, который в 2007 году вырос по сравнению с 2005 годом на 44,5% и составил 2407 тыс. руб. Это связано с ростом в анализируемом периоде выпуска товарной продукции, а также с проводимой на предприятии политики экономии и ресурсосбережения.
11. Рентабельность продукции показывает, сколько предприятие имеет прибыли с каждого рубля, затраченного на производство и реализацию продукции и отражает эффективность текущих затрат. В 2007 году рентабельность товарной продукции снизилась до 11,3% по сравнению с 20.6 % в 2005 году. Снижение рентабельности продукции объясняется значи­тельным увеличением ее себестоимости и говорит о снижении эффективности работы предприятия.
12. Фондоотдача - это показатель, отражающий выпуск товарной продукции на 1 рубль стоимости основных производственных фондов. В 2007 году наблюдается снижение указанного показателя на 2.7% по сравнению с 2005 годом. Это означает, что на 1 рубль стоимости основных производственных фондов приходится 7.2 рубля товарной продукции. Снижение фондоотдачи объясняется тем. что темпы роста всех основных фондов опережают темпы роста общего объема производства продукции, а темп роста производительности отстает от темпов роста фондовооруженности труда и свидетельствует о снижении эффективности использования основных фондов на предприятии.
13. Фондоёмкость – это показатель, обратный фондоотдаче. В 2007 году фондоемкость возросла на 7.7% по сравнению с 2005 годом и составила 0.14 руб. Изменение фондоемкости показывает изменение стоимости основных средств на один рубль продукции. Это означает, что на 1 рубль товарной продукции приходится 0.14 руб. стоимости основных про­изводственных фондов. Увеличение фондоемкости свидетельствует об ухудшении исполь­зования основных фондов на ОАО «Тираспольский молочный комбинат», так как их стоимость на единицу вырабатываемой продукции увеличивается.
14. Фондовооружёность труда на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за анализируемый период увеличилась на 84,4% по сравнению с 2005 годом и составила 16.6 тыс.руб. Это означает, что на 1 работника приходится 16.6 тыс.руб. стоимости основных производственных фондов. Изменение фондовооруженности говорит об обеспеченности основными фондами.
15. При анализе эффективности использования оборотных средств на предприятии могут быть использованы следующие показатели:
	* количество оборотов оборотных средств (коэффициент оборачиваемости),
	* продолжительность одного оборота оборотных средств.

За рассматриваемый период количество оборотов оборотных средств сократилось с 4 оборота в 2005году до 3,2 оборота в 2007году, и 1 оборот стал равен 115,6 дням, что го­ворит о снижении эффективности использовании оборотных средств предприятия.

Динамика численности ПГГП и производительности труда на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за 2005-2007 годы представлена в Таблице №7 (Приложение №2).

Анализируя материалы, представленные административным отделом ОАО «Тираспольский молочный комбинат», можно отметить, что среднегодовая численность ППП предприятия в 2007 году по сравнению с 2005 годом изменилась на 35,6% и составила 198 человек.

Из таблицы видно, что за рассматриваемый период численность рабочих предприятия увеличилась на 51 человека или на 42,1%, из них основных рабочих на 30 человек (47.6%). вспомогательных рабочих на 21 человека или на 36,2 %. Изменение численности ППП обусловлено увеличением численности рабочих в составе ППП (на 51 человека), что связано с наращиванием объемов производства и реализации продукции.

Численность инженерно - технических работников (ИТР) на предприятии за период 2005-2007 годы почти не изменилась, увеличившись в 2007 году по сравнению с 2005 годом на 1 человека, составила 26 человек.

На ОАО «Тираспольский молочный комбинат» наблюдается не существенное изменение соотношения между основными и вспомогательными рабочими в пользу основных, что также связано с увеличением объемов производства молочной продукции.

Наблюдаются также изменения в структуре ИТР: численность руководителей и служащих не изменилась, а численность специалистов возросла на 1 человека.

В рассматриваемом периоде значительно возрос показатель годовой производительности труда, увеличившись в 2007 году в сравнении с аналогичным показателем 2005 года на 79,4 %, составил 120 тыс. руб. в расчете на 1 работника, что свидетельствует об улучшении эффективности управления персоналом и организации производственного процесса. Увеличение производительности труда обусловлено и тем, что растет выпуск товарной продукции, при одновременном увеличении из года в год среднегодовой численности ППП.

Анализируя ФЗП на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» видим, что в рассматриваемом периоде происходит его увеличение в 2,5 раза. Рост ФЗП происходит за счет роста ФЗП всех рабочих предприятия. Причинами роста ФЗП на рассматриваемом предприятии также являются повышение размера заработной платы, обусловленное ростом производительности труда, ежегодный рост цен в регионе на товары и услуги, то есть действие инфляционных процессов в стране.

Ежегодное увеличение ФЗП является положительным и неизбежным процессом, т.к. обуславливается «подорожанием» жизни, ростом потребительской корзины в части потребительских товаров и услуг.

Динамика объема и структуры финансирования производственной деятельности ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за 2005-2007 годы отражена в Таблице №8.

По данным, приведенным в Таблице №8, видно, что в 2007 году объем средств, за счет которых осуществляется финансирование производственной деятельности молочного комбината, составил 7040 тыс. руб. и в 2,1 раза превысил аналогичный показатель 2005 года. При этом в структуре источников финансирования производственной деятельности предприятия наибольший удельный вес принадлежит собственным средствам предпри­ятия. Так в 2005-2006 годах удельный вес собственных средств предприятия в общем объеме средств, за счет которых осуществляется финансирование производственной деятельности молочного комбината, составил 100%, а в 2007 году в связи с взятием краткосрочного кредита - 95.7% или 6739 тыс.руб. Преобладание в структуре финансирования производственной деятельности ОАО «Тираспольский молочный комбинат» собственных средств и использование в своей производственной деятельности незначительного объема заемных средств положительно сказывается на работе предприятия, поскольку предприятие не несет дополнительную нагрузку в виде обязательств перед другими хозяйствующими субъектами или кредитными организациями.

Динамика расчетных показателей прибыли по ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за 2005-2007 годы отражена в Таблице №9.

По данным, отраженным в Таблице №9, можно сделать следующие выводы:

1. На ОАО «Тираспольский молочный комбинат» происходит увеличение выручки от реализации продукции в 2007 году по сравнению с 2005 годом в 2,2 раза, что связано с увеличением объемов производства и реализации продукции. При этом в структуре реализованной продукции наибольший удельный вес занимает продукция собственного производства, составляя 95 % от общего объема продукции, реализованной предприятием. Также следует отметить, что за анализируемый период значительно выросла выручка от реализации товаров (то есть продажа своей продукции и также других продовольственных товаров через фирменную сеть), составив в 2007 году 1946 тыс. руб.. что в 3,2 раза превышает соответствующий показатель 2005 года.
2. В рассматриваемом периоде наблюдается устойчивый рост затрат на производство реализованной продукции. Так. в 2007 году в целом по всей реализуемой предприятием продукции указанный показатель вырос по сравнению с 2005 годом на 40,7% и составил 20704 тыс.руб.. В основном, это объясняется увеличением выпуска и реализации продукции и повышением цен на сырье, материалы и продовольственные товары.
3. В период за 2005-2007 годы наблюдается увеличение па 41.4% прибыли от реализации продукции. При этом в структуре указанного показателя наибольший удельный вес занимает прибыль, полученная от реализации продукции собственного производства, составляя в среднем 95% от общего объема полученной прибыли. Следует отметить, что возросла прибыль предприятия от товарооборота, которая за указанный период выросла в 1,9 раза, и составила в 2007 году 183 тыс. руб. Также следует обратить внимание на то, что в 2006 году прибыль, полученная от реализации продукции, составила 2639 тыс. руб.. таким образом на 28 тыс.руб. превысив величину прибыли, полученной ОАО «Тираспольский молочный комбинат» в 2007 году.
4. Рост прибыли от реализации продукции за анализируемый период связан главным образом с расширением ассортимента выпускаемой и реализуемой продукции, повышением качества молочной продукции, а также проводимой на предприятии эффективной ценовой политики.
5. В 2007 г. по сравнению с 2005 г. на 63 % снизились доходы от внереализационных операций. Получение предприятием указанных доходов говорит о получении дополнительной прибыли за счет положительного сальдо по полученным и уплаченным штрафам, пени, неустоек, за счет положительных курсовых разниц по валютным операциям, за счет прибыли прошлых лет, выявленной в отчетном году.
6. Показатель балансовой прибыли предприятия в 2007 году на 32,2% превысил соответствующий показатель 2005 года и составил 2676 тыс.руб. При этом рентабельность реализованной продукции снижается с 23.5% в 2007 году до 13% в 2005 году, что объясня­ется снижением доходов, получаемых предприятием от внереализационных операций и наличием в 2005-2006 году у предприятия убытка от реализации работ и услуг.
7. Необходимо отметить, что в течение рассматриваемого периода значительно возросла налоговая нагрузка на предприятие за счет 4.Финансовый результат от прочей реализации имелся лишь за 2005 г. и составил 1 тыс. руб. Это говорит о получении прибыли от продажи различных видов имущества, числящегося на балансе предприятия, роста налоговых ставок и повышением общего уровня налогообложения в республике. Так, платежи по налогу на доходы предприятия и другие обязательные платежи в бюджеты различных уровней и государственные внебюджетные фонды (единый социальный налог, налог на землю, налог на воду, налог на содержание жилищного фонда, объектов социальной сферы и другие цели, а также платежи за загрязнение окружающей среды) в 2007 году в 2.2 раза превысили налоговые платежи, уплаченные предприятием в 2005 году.
8. Учитывая, что в анализируемом периоде происходило увеличение себестоимости реализованной продукции, существенно выросли налоговые и другие обязательные пла­тежи, уплачиваемые предприятием, чистая прибыль (т.е. прибыль, остающаяся у предприятия после налогообложения) предприятия в 2007 году составила 1778 тыс. руб.. что на 11% меньше значение соответствующего показателя 2006 года. Между тем, сравнивая значения данного показателя в 2007 г. по сравнению с 2005г. отмечается его рост (на 10.6 %).

##

## 1.4. Тип и метод организации производства

Организация производства представляет собой совокупность методов наиболее рационального и эффективного использования труда, средств труда и предметов труда во времени и пространстве. Методы организации производства разнообразны, но основными из них являются единичные, серийные и массовые типы производства. Основными признаками, по которым определяется тип производства, являются постоянство видов выпус­каемой продукции и постоянство структуры производственного процесса.

Для производства молочной продукции на ОАО “Тираспольский молочный комбинат” применяется мелкосерийный тип организации производства.

На молочном комбинате основным методом организации производства является партионный. Он характерен для предприятий с серийным типом производственных процессов и параллельно-последовательным движением изделий в производстве.

##

## 1.5. Длительность производственного цикла изготовления одного вида продукции. Причина возникновения простоев

Повышение эффективности предприятий может обеспечиваться за счет сокращения длительности производственного цикла, т. е. периода времени, в течение которого исходное сырье превращается в готовый продукт. Производственный цикл рассматривают по отношению не только к изделию в целом, но и к отдельным его частям.

Производственный цикл состоит из рабочего периода и времени перерывов. В рабочий период входят время технологических операций, подготовительно-заключительных, транспортных и контрольных работ, а также время естественных процессов (вылеживание продукта).

Перерывы делятся на регламентированные и нерегламентированные.

Регламентированные перерывы разделяются на межоперационные (внутрисменные) и между сменные (связанные с режимом работы).

Нерегламентированные перерывы связаны с простоями оборудования и рабочих по организационным и техническим причинам, не предусмотренным режимом работы (отсутствие сырья, поломка оборудования, невыход на работу рабочих и т.д.). Нерегламентированные перерывы включаются в производственный цикл в виде поправочного коэффициента или не учитываются.

Длительность производственного цикла зависит от характера движения предметов труда в процессе их обработки. Различают последовательный, параллельный и параллельно-последовательный виды движения. В первом случае обработка одноименных предметов труда на каждой последующей операции начинается после прохождения всей партии на предыдущей; во втором — предметы труда передаются на последующую операцию не­медленно после прохождения предыдущей, независимо от движения остальных полуфабрикатов; в третьем — обработка партии изделий на каждой последующей операции начи­нается раньше, чем заканчивается обработка всех изделий данной партии на предыдущей. На молочном комбинате в основном применяются первый и реже третий методы движения продукта.

Длительность производственного процесса можно сокращать за счет повышения технологичности вырабатываемой продукции, применения высокоскоростного оборудования и прогрессивной технологии, автоматизации производства, совершенствования организации труда с целью уменьшения рабочего времени и различного рода перерывов, использования по возможности параллельного и параллельно-последовательного методов движения продукта и др.

##

## 1.6. Область применения на предприятии поточных линий, гибких автоматизированных производств, их преимущества

В зависимости от характера движения предметов труда различают две системы организации производства – прерывную (цеховая система) и непрерывную (поточная система).

При прерывной системе обрабатываемый продукт после каждой операции выключается из производственного процесса и находится в ожидании следующей операции в специально предназначенном месте (площадка, склад, стеллаж и др.). В этом случае относительно высокие длительность производственного цикла, размеры незавершенного производства и оборотных средств; требуются дополнительные площади для хранения полуфабрикатов, штат рабочих для его учета и транспортирования, тара и транспортные средства.

Поточное производство характеризуется непрерывным и последовательным движением предметов труда от одной операции к другой по ходу технологического процесса. При этом осуществляется:

* детальное разделение производственного процесса на операции;
* специализация рабочих мест на выпуск одного или нескольких сходных изделий;
* закрепление за рабочими местами определенных операций;
* специализация оборудования и оснастки;
* механизация передвижения предметов труда, с использованием непрерывно действующего или пульсирующего транспорта;
* регламентированный ритм движения изделий;

Основным элементом поточного производства является поточная линия, которая позволяет обеспечить синхронизацию операций.

На ОАО «Тираспольский молочный комбинат» применяется прерывная (цеховая) система организации производства.

##

## 1.7. Основные характеристики менеджмента на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

Менеджмент означает сферу деятельности, связанную с организацией работы людей на предприятиях различного рода. В то же время — это область знаний, в рамках которой изучаются возможности эффективного управления. Кроме того, термином "ме­неджмент" часто обозначается управляющий персонал предприятий и фирм.

Менеджмент как управление в условиях рынка обеспечивает ориентацию компании на удовлетворение потребностей рынка, на запросы конкретных потребителей, на органи­зацию производства тех видов продукции, которые пользуются спросом и способны приносить фирме прибыль.

Основная цель менеджмента — получение максимальной прибыли посредством применения наиболее рациональной системы управления.

Процесс управления начинается с четкой формулировки общей цели предприятия. Для ОАО «Тираспольского молочного комбината» - это создание рыночного, финансово стабильного, доходного предприятия, выпускающего конкурентоспособную продукцию.

Для достижения поставленной цели определяется стратегия. Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, которые ведут к разработке стратегий.

На предприятии управление выполняет следующие функции, связанные с его производственной деятельностью:

* общее (линейное) руководство предприятием и его производственными участками;
* ремонтное и энергетическое обслуживание;
* технико-экономическое планирование, организация и нормирование труда;
* контроль качества сырья и готовой продукции;
* бухгалтерский учет и финансовая деятельность;
* материально-техническое снабжение;
* сбыт готовой продукции;
* общее делопроизводство

Перечисленные функции выполняются аппаратом управления, состоящим из инженеров, техников, экономистов, служащих. Инженерно-технические работники и служащие объединены в функциональные отделы, обеспечивающие руководство предприятия необходимой информацией, разработками проектов распоряжений, оперативных заданий, данными контроля за выполнением распоряжений и заданий линейного руководства.

Функциональный аппарат воздействует на производство через систему организации производственного процесса, ремонтного и энергетического обслуживания, технико-экономического планирования, бухгалтерского учета и т. д.

В горизонтальном направлении аппарат управления делится на отделы или отдельные службы, а в вертикальном на ступени (уровни) управления, к которым относятся: управление производственным участком и управление предприятием.

Управление молочным комбинатом осуществляется по наиболее экономичной и оперативной двухступенчатой (бесцеховой) структуре, при которой производство подразделяется на участки, возглавляемые мастерами участка.

# 2. Организация и характеристика службы маркетинга

##

## 2.1.Понятие маркетинга. Обязанности специалиста по маркетингу

Под маркетингом понимают комплексную систему организации производства и сбыта товаров или оказания услуг, основанную на предвидении и удовлетворении спроса потребителей. В современных условиях невозможно выжить без грамотно построенной маркетинговой службы. Сегодня практически каждое предприятие имеет маркетинговую службу, перед которой ставятся следующие цели: выявление перспективных рынков сбыта, расширение существующих рынков; воздействие на производственный процесс в целях стимулирования, обновления и совершенствования ассортимента и улучшения качества выпускаемой продукции; обеспечение оптимальной пропорциональности между спросом и предложением определенной продукции. Исключением в этом отношении не является и ОАО «Тираспольский молочный комбинат». Отдел маркетинга на предприятии создан относительно недавно и имеет небольшой штат сотрудников. Основными должностным обязанностями специалиста по маркетингу являются следующие:

* изучение спроса на продукцию предприятия;
* проведение анкетных опросов, выставок-продаж, покупательских конференций, дегустаций;
* определение реакции потребителей на продукцию предприятия;
* осуществление учета предложений по расширению ассортимента и улучшение ка­чества товаров;
* участие в определении направлений совершенствования старой и разработки новой продукции;
* участие в заключении договоров с заказчиками на поставку продукции
* проведение анализа сбыта продукции, исследование рынков сбыта, определение наиболее привлекательных рынков сбыта;
* обеспечение рекламы продукции предприятия;
* участие в развитии сети фирменных магазинов;
* изучение покупательского спроса;
* обеспечение высокой культуры обслуживания населения;
* участие во внедрении прогрессивных форм продажи товаров;
* проведение анализа хода продажи товаров и составление конъюнктурных обзоров;
* участие в заключении договоров с покупателями с учетом прогрессивной системы товародвижения;
* и др.

Специалисты по маркетингу ОАО «Тираспольский молочный комбинат» в процессе выполнения возложенных на них функциональных обязанностей тесно взаимодействуют со специалистами планово-экономического отдела, отделов материально-технического обеспечения и сбыта готовой продукции:

Мероприятия но маркетингу на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» раскрыты также и в плане организационно-технических мероприятий.

В плане организационно-технических мероприятий намечено выполнение следующих маркетинговых мероприятий на 2008 год:

* Посетить ряд международных выставок-ярмарок технологического оборудования с целью ознакомления и изучения его характеристик;
* Создать службу маркетинга с целью расширения рынка сбыта продукции, изучения покупательскою спроса, рекламы вырабатываемых изделий;
* В целях улучшения изучения покупательского спроса, расширения ассортимента и улучшения качества выпускаемой продукции продолжить практику проведения Дня открытых дверей с широким участием представителей торговли;
* Расширить сеть фирменной торговли за счет открытия собственных торговых точек предприятия в городах и районах ПМР;
* Проведение дегустации новых видов продукции в торговых точках города;
* Внедрить новые виды упаковки и маркировки;

**2.2.Маркетинговая стратегия**

Продукция ОАО «Тираспольский молочный комбинат» реализуется только на внутреннем рынке Приднестровья.

Стратегия маркетинга ОАО «Тираспольский молочный комбинат» на обозримый период определяется необходимостью функционирования предприятия в рамках принятой специализации и в соответствии с условиями, диктуемыми потребителями на целевом рынке сбыта, в увеличении доли рынка путём улучшения качества выпускаемой продукции, расширения ассортимента и конкурентоспособности цен. Каналы товародвижения

Предприятие реализует свою продукцию оптом торгующим организациям (магазинам) и в розничной торговле через сеть фирменных магазинов.

Сложившаяся структура каналов товародвижения:

а) по методу реализации:

* оптовая торговля-65%
* фирменная торговля - 35 %; всего -100 %

б) по формам собственности:

* предприятия и организации государственной формы собственности - 10 %
* предприятия и организации коллективной и частной форм собственности - 90%; всего- 100%

Реализация продукции в розницу также осуществляется через сеть фирменных магазинов, которая включает 2 магазина в городе Тирасполе.

В установленные сроки готовая продукция, пройдя контроль качества, отгружается в магазины. Товары в собственные магазины доставляют собственным транспортом.

На предприятии проводится анализ эффективности каналов товародвижения, и предлагаются варианты их оптимизации, в рамках программы повышения доли выпуска конкурентоспособных изделий и увеличения объема продаж проводятся разнообразные мероприятия, направленные на стимулирования роста продаж.

# 3. Анализ вспомогательного и обслуживающего производства

##

## 3.1. Характеристика энергетического хозяйства, его состав, основные направления экономии энергоресурсов, расчет их потребностей

Энергетическое хозяйство находится в ведении главного энергетика ОАО «Тираспольский молочный комбинат».

Основными задачами организации энергетического хозяйства являются: обеспечение бесперебойного питания производства силовой и тепловой энергией; максимальное использование мощностей энергоустановок; повышение коэффициента мощности; экономия и повышение эффективности использования топлива; нормирование расхода электроэнергии, топлива, пара, смазочных и других материалов; снижение затрат на содержание энергохозяйства и обслуживающих его работников.

Энергосиловое хозяйство молочного комбината подразделяется на электрическое и тепловое. К электрическому относятся электросиловое оборудование, электроосветительное оборудование и установка слабых токов. К тепловому - топливное хозяйство, парокотельные установки, двигатели внутреннего сгорания и газогенераторные установки.

В качестве топлива предприятие потребляет различные сорта твердого и жидкого топлива, природный газ и в незначительных размерах электроэнергию. Молочный Комбинат потребляет два вида энергии — электрическую и тепловую. Силовую энергию предприятие получает от государственных энергосистем, ведомственных или коммунальных электростанций, тепловая энергия производится непосредственно на предприятиях. Энергетическое хозяйство является важнейшим производственным участком. Оно призвано обслуживать все стадии производственного процесса, начиная от приема сырья, топлива, материалов и кончая выпуском готовой продукции и погрузкой ее в автомашины.

Основные направления экономии энергоресурсов.

Экономия электроэнергии может осуществляться за счет следующих мероприятий:

* совершенствования техники, технологии и организации производства;
* установки на оборудование электродвигателей соответствующей мощности;
* рационального сочетания общего и местного освещения;
* отключения электродвигателей на время перерывов, а также лишнего освещения;
* содержания в чистоте стекол в оконных рамах;
* соблюдения графиков профилактического обслуживания и ремонта электродвигателей.

Основные мероприятия экономии теплоэнергии:

* повышение эффективности котельного оборудования за счет применения механизации;
* использования возвратного конденсата;
* своевременной очистки котлов от накипи;
* лучшей очистки технической и питьевой воды;
* соблюдение графиков ремонтов всех видов;
* внедрение контрольно-измерительных приборов и др.

При снижении удельных норм расхода электрической и тепловой энергии на предприятии образуется экономия на их стоимости.

## 3.2. Характеристика инструментального хозяйства, его состав, потребность в инструменте

Задача инструментального хозяйства - своевременное изготовление и обеспечение производства высокопроизводительными и экономичными инструментами и технологической оснасткой, а также поддержание их в работоспособном состоянии в период эксплуатации.

Работа по обеспечению инструментами и технологической оснасткой выполняется подразделениями инструментального хозяйства и ведется по двум направлениям:

* инструментальное производство;
* инструментальное обслуживание.

Функции инструментального хозяйства:

* разработка нормативов потребления инструмента и оснастки;
* планирование изготовления, приобретения, ремонта инструментов и оснастки;
* изготовление инструментов и оснастки;
* организация хранения и обслуживание цехов;
* ремонт и восстановление;
* заточка;
* утилизация;
* надзор за надлежащим использованием.

Потребность предприятия в инструменте и технологической оснастке (далее в инструменте) складывается из расходного и оборотного фондов.

Расходный фонд – это годовая потребность в инструменте для выполнения запланированного объема и номенклатуры продукции. Расчет потребности по каждому виду инструмента ведется по утвержденным нормам расхода и годовой производственной программы.

Оборотный фонд — запас инструмента для обеспечения нормальной работы производства.

Организация инструментального обслуживания непосредственно в производственных подразделениях предприятия предполагает бесперебойное снабжение рабочих мест инструментом, их правильную эксплуатацию, своевременный и качественный ремонт.

##

## 3.3. Характеристика транспортного хозяйства, его состав, определение затрат на перевозку грузов, формирование тарифов

Задачи транспортного хозяйства - осуществление бесперебойной транспортировки всех грузов в соответствии с производственным процессом, содержание транспортных средств в исправном и работоспособном состоянии, снижение издержек на транспортные и погрузо-разгрузочные работы.

Рациональная организация транспортного хозяйства служит предпосылкой снижения себестоимости продукции. В зависимости от особенностей технологических процессов и типов производств на предприятии применяются различные транспортные средства.

Функции транспортного хозяйства предприятия:

* разработка нормативов, применяемых в транспортной службе;
* планирование потребностей во всех видах транспорта на основе расчетов грузопотоков и грузооборота:
* обеспечение производственных процессов транспортными средствами; а организация осмотров и ремонта транспортных средств;
* организация безопасности движения;
* организация обслуживания транспортных средств (заправка ГСМ, мойка и т.д.);
* организация приобретения новых транспортных средств, их регистрации в государственных органах, получения лицензий на перевозку грузов и людей, списания и утилизации транспортных средств.

Организация внутризаводского транспорта состоит из следующих этапов:

* определение объема грузооборота и составление графика грузопотоков;
* выбор вида транспортных средств и расчет потребного их количества;
* организация движения транспортера.

Грузооборотом предприятия называется количество грузов, поступивших на предприятие, отправленных с предприятия и перевезенных в пределах предприятия в планируемый период (сутки, месяц, квартал, год) с применением всех видов транспорта.

Грузопотоком предприятия называется количество грузов, перемещаемых определенными видами транспортных средств за планируемый период (сутки, месяц, квартал, год) между отдельными пунктами отправки и получения.

Планирование работы транспортного хозяйства состоит в определении общего объема перевозок и грузооборота. Исходя из объема общего грузооборота, определяют внешний и внутренний грузооборот, потребность в транспортных средствах по видам транспорта, объем погрузочно-разгрузочных работ, рассчитывают численность рабочих, фонд заработной платы, производительность труда и т. д.

Для определения затрат на перевозку грузов составляется калькуляция стоимости перевозки груза одного рейса, в которую входит следующее:

* расстояние перевозки, в км.;
* стоимость 1 литра топлива;
* время работы транспортного средства;
* статья затрат: расход горючего на определенное расстояние, стоимость горючего, горюче-смазочные расходы, зарплата водителя, соцстрах, амортизация, накладные расходы и налог за пользование автотранспортным средством.

Формирование тарифов осуществляется следующим образом: для крупных магазинов и заказчиков - 3% от стоимости заказа; для мелких заказчиков и магазинов - 5-6%.

##

## 3.4. Материально-техническое обеспечение производства

Основные задачи, стоящие перед органами материально-технического снабжения, сводятся к следующему:

* правильное определение потребностей предприятия в средствах производства;
* правильное распределение важнейших средств производства между отдельными потребителями и обеспечение минимальных затрат, связанных с заготовкой, транспортировкой и хранением средств производства;
* своевременное обеспечение предприятия сырьем, материалами и другими средствами производства в необходимых количествах, ассортименте и качестве, обеспечивающих бесперебойное выполнение планов производства:
* ускорение продвижения материалов и других предметов материально-технического снабжения от поставщиков к потребителям и сокращение расходов, связанных с заготовкой и перевозками;
* организация разработки норм расхода с учетом рационального использования сырья, материалов и других ресурсов и осуществление контроля за их экономным использованием,
* определение необходимых размеров запасов сырья, материалов и топлива;
* рациональное использование складского и транспортного хозяйства и правильная организация хранения и учета материалов.

В молочной промышленности удельный вес сырья и материалов в себестоимости продукции составляет примерно 85%, в том числе сырье 63%. Это значит, что нормальное обеспечение предприятий сырьем и материалами, а также рациональное их использование являются одной из важнейших задач, обеспечивающих ритмичную работу предприятий и повышение их экономической эффективности.

##

## 3.5. Логистика и логистическая деятельность

Логистика позволяет существенно сократить временной интервал между приобретением сырья и полуфабрикатов и поставкой готового продукта потребителю, способствует резкому сокращению материальных запасов, ускоряет процесс получения информации, повышает уровень сервиса.

Продвижение материальных потоков осуществляется квалифицированным персоналом с помощью разнообразной техники: транспортные средства, погрузочно-разгрузочные машины и т.д. В логистический процесс вовлечены различные здания, сооружения, ход процесса существенно зависит от степени подготовленности к нему самых движущихся накапливаемых в запасах грузов. Совокупность производительных сил, обеспечивающих прохождение грузов лучше или хуже, всегда как-то организованна.

Логистика позволяет минимизировать товарные запасы, а в ряде случаев вообще отказаться от их использования, позволяет существенно сократить время доставки товаров, ускоряет процесс получения информации, повышает уровень сервиса.

Деятельность в области логистики многогранна. Она включает управление транспортом, складским хозяйством, запасами, кадрами, организацию информационных систем, коммерческую деятельность и многое другое. Принципиальная новизна логистики - органическая взаимосвязь, интеграция вышеперечисленных областей в единую материалопроводящую систему.

На предприятии логистическая система представлена в виде следующих подсистем:

Закупка - подсистема, которая обеспечивает поступление материального потока в логистическую систему.

Планирование и управление производством - эта подсистема принимает материальный поток от подсистемы закупок и управляет им в процессе выполнения различных тех­нологических операций, превращающий предмет труда в продукт труда.

Сбыт - подсистема, которая обеспечивает выбытие материального потока из логистической системы.

# 4. Содержание производственной программы и ее стоимостные показатели (товарная, валовая и реализованная продукция)

План производства продукции или производственная программа является основным разделом перспективного и текущего планирования на предприятии. Он определяется на основе продаж, номенклатуры и ассортимента продукции, на основе производственных мощностей, уровня рентабельности и размеры рыночной доли предприятия.

Производственная программа планируется сроком на год с поквартальной и помесячной разбивкой рассчитывается в натуральных, трудовых и стоимостных показателях.

Стоимостные измерители являются обобщающими, с их помощью определяются объем товарной продукции, валовой и реализованной продукции.

Товарная продукция промышленного предприятия включает все его изделия и работы, полностью законченные производством, соответствующие государственным стандартам или техническим условиям и предназначенные к реализации.

В отличие от товарной в стоимость валовой продукции промышленного предприятия включается стоимость прироста или убыли полуфабрикатов своего производства, а также стоимость сырья и материалов заказчика, независимо от того, оплачены или не оплачены предприятием-изготовителем эти сырье и материалы. В товарную же продукцию стоимость сырья и материалов заказчика включается лишь в том случае, когда эта стоимость оплачена предприятием, изготовившим продукцию. Если стоимость сырья и материалов не оплачивалась заказчику, то изготовленная из них продукция включается по стоимости в товарную продукцию, исключая стоимость сырья и материалов.

Объем реализованной продукции определяется как стоимость предназначенных к поставке заказчикам и подлежащих оплате в планируемом периоде готовых изделий и полуфабрикатов собственного производства, а также работ промышленного характера (включая капитальный ремонт своего оборудования за счет средств амортизации, реализацию продукции непромышленным хозяйствам, находящимся на балансе предприятия).

При этом учитываются изменения остатков готовой продукции на складе предприятия, а также отгруженные, но не оплаченные изделия.

Плановый объем реализации продукции и его отличие от планового объема то­варной продукции можно выразить формулой:

Р=Т+(К,-К2). где

Р — объем реализуемой продукции;

Т—товарная продукция;

К, и К2 — остатки готовых изделий на складе предприятия и товаров, отгруженных на начало и конец планового периода.

Сущность показателя объема реализуемой продукции заключается в том, что предприятие-поставщик поставлен в зависимость от платежей покупателей, так как фактически реализованной продукцией может считаться продукция, оплаченная покупателем.

Стоимостные и натуральные показатели проанализированы в пункте 1.3.

##

## 4.1.Формирование цен на продукцию для производственной программы

Продукция предприятия относится к социально значимой и попадает под действие Закона ПМР «О ценах (тарифах) и ценообразовании», а формирование отпускных и розничных цен на указанную продукцию в 2008 году регулируется Указом Президента Приднестровской Молдавской Республики № 12 от 10.01.2008 года «Об утверждении По­ложения о государственном регулировании цен (тарифов) и ценообразовании».

Для формирования цен на продукцию для производственной программы на самом заводе составляется плановая калькуляция на каждое наименование выпускаемой ОАО «Тирасгюльский молочный комбинат» продукции по статьям затрат в расчете на одну тонну. Причем к полной себестоимости одной тонны определенного вида продукции прибавляются рентабельность, предельный уровень которой установлен Указом Президента ПМР № 12 от 10.01.2008 года (не более 20% от полной себестоимости продукции). Затем определяются отпускная цена одной тонны указанной продукции и соответственно отпускная цена одной единицы. В случае реализации производимой продукции предприятием через фирменную сеть розничная цена одного изделия определяется с учетом установленного вышеназванным Указом предельным уровнем торговой надбавки к отпускной цене (не более 20 %).

Производственная программа ОАО «Тираспольский молочный комбинат» на 2008 год и расчет плановых калькуляций основных видов продукции, выпускаемых на предприятии, приведенный по состоянию на 1 января 2008 года, отражен в Таблице № № 1-4 (Приложение № 3).

##

## 4.2. Анализ цен реализации по сегментам рынков сбыта

Основы планов предприятия составляют договора, заключённые с потребите­лями продукции и поставщиками материально-технических и сырьевых ресурсов.

Реализация продукции ОАО «Тираспольский молочный комбинат» осуществляется по ценам, установленным самостоятельно, а в случаях, предусмотрен законодательными актами ПМР и решениями Правительства ПМР. по регулируемым и фиксированным ценам.

Специфическими технологическими и организационными особенностями производства молочной и кисломолочной продукции являются большой ассортимент вырабатываемой продукции (более 50 наименований). Выпускаемая продукция носит массовый характер и потребляется населением ежедневно, причем указанная продукция имеют ограниченный срок реализации. Недопустимость длительного хранения готовой продукции исключают возможность образования каких-либо маневренных резервов незавершенного производства. Молочный комбинат вырабатывает продукцию в натуре и ассортименте строго по ежесуточным заказам торговой сети, поэтому план производства тесно связан с планом отдела сбыта. Вся продукция предприятия реализуется на внутреннем рынке.

Предприятие ориентируется исключительно на внутренний рынок Приднестровья и реализуется в основном в пределах города Тирасполя. Часть продукции реализуется близлежащим населенным пунктам, а также в городе Бендеры, несмотря на жесткую конкуренцию.

Распределение потребителей Тираспольского молочного комбината (на основе анализа объёма продаж):

а) по методу реализации:

* оптовая торговля-65%
* фирменная торговля - 35 %;всего -100 %

б) по формам собственности:

* предприятия и организации государственной формы собственности - 10 %
* предприятия и организации коллективной и частной форм собственности - 90% всего - 100 %

Ассортимент и объём выпуска продукции предприятия определяется на основе спроса торгующих организаций с учётом экономических показателей производства.

# 5. Производственная мощность предприятия ОАО "Тираспольский молочный комбинат", показатели использования и пути ее улучшения

##

## 5.1. Производственная мощность предприятия ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

Под производственной мощностью предприятия понимается способность закрепленных за ним средств труда (технологической совокупности машин, оборудования, агрегатов, установок и производственных площадей) к максимальному выпуску продукции в сутки (год) в соответствии с установленными специализацией и режимом работы.

Производственную мощность предприятия изменяют обычно в тех единицах, в которых устанавливают задание по производству продукции в натуральных показателях (тоннах, штуках, метрах и т.п).

При расчете производственной мощности выявляют технические возможности предприятия для установления реальной производственной программы; определяют потребность в дополнительных капитальных вложениях на реконструкцию действующих предприятий или строительство новых для выполнения производственных программы; вы­являют внутрипроизводственные резервы по улучшенному использованию основных производственных фондов и производственных мощностей.

На величину производственной мощности предприятий влияют следующие факторы: количество технических средств, которыми располагает предприятие - технологическое оборудование; специальные производственные помещения; транспортно-подъемные сооружения; производственные площади.

Величина производственной мощности зависит также от режима использования оборудования во времени (количество смен и часов работы оборудования в течение планового периода в смену, сутки, год).

## 5.2. Показатели использования производственной мощности

На ОАО «Тираспольский молочный комбинат» для оценки использования предприятием производственной мощности рассчитывается коэффициент использования производственной мощности по следующей формуле:

км„=в/м,

где В - выработка продукции за год в тоннах; М - установленная производственная мощность предприятия в тоннах

Кроме того, на предприятии ежегодно составляется отчет об использовании производственных мощностей для представления в Министерство экономики ПМР.

Анализ использования производственной мощности па ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за 2005-2007 годы отражен в Таблице № 1 (Приложение № 4).

По данным, отраженным в указанной таблице, видно, что за период 2005-2007 годы значительно улучшилось использование предприятием своих производственных мощностей. Так, в 2007 году коэффициент использования производственных мощностей по предприятию в целом составил 26,2%, что в 1,8 раза превышает соответствующий показатель 2005 года. Однако, несмотря на положительную тенденцию, складывающуюся в отношении повышения уровня использования производственных мощностей предприятием, необходимо отметить также, что рассчитываемый показатель (Кмп.) имеет достаточно низкое значение, что объясняется неполной загрузкой оборудования и неполным использованием производственных площадей предприятия.

## 5.3. Пути повышения эффективности использования производственной мощности на предприятии

Можно выделить следующие пути повышения эффективности использования производственной мощности на предприятии:

1. Сокращение целодневных простоев оборудования, повышение коэффициента сменности его работы.
2. Сокращение и ликвидация внутрисменных простоев оборудования путем повышения качества ремонтного обслуживания оборудования, своевременного обеспечения основного производства рабочей силой, сырьем, материалами, полуфабрикатами, топливом.
3. Совершенствование структуры основных производственных фондов - увеличение доли основных фондов основного производства по сравнению со вспомогательным, так как увеличение основных фондов вспомогательного производства ведет к увеличению фондоемкости продукции, так как непосредственного выпуска продукции при этом не происходит.
4. Повышение степени загрузки оборудования в единицу времени, что может быть достигнуто при модернизации действующих машин и механизмов, установлении оптимального режима их работы.
5. Уменьшение количества излишнего оборудования и быстрое вовлечение в производство неустановленного оборудования.

# 6. Оперативно-производственное планирование на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

Внутрипроизводственное планирование не заканчивается разработкой плана предприятия, который определяет задания предприятию на относительно продолжительные периоды (год, квартал). Для обеспечения стабильности и ритмичности работы необходимо довести до всех структурных подразделений (производств, цехов, участков, смен, бригад) плановые задания не только на год, квартал, но и на более короткие отрезки времени (месяц, декада, неделя, сутки, смена, час) и организовать систематический и повседневный контроль за ходом выполнения плана. Эти функции выполняет оперативно-производственное планирование.

Задача оперативно-производственного планирования заключается в организации сложной работы всех производственных подразделений предприятия для выполнения пла­на предприятия при наиболее эффективном использовании оборудования, материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Система оперативно-производственного планирования включает оперативное планирование и диспетчеризацию производства.

## 6.1. Организация межцехового, диспетчерского регулирования производства

Различают общефабричное, межцеховое и внутрицеховое оперативное планирование.

При общефабричном оперативном планировании устанавливаются календарные плановые задания предприятию и его производствам.

При межцеховом оперативном планировании - взаимоувязанные задания цехам;

При внутрицеховом оперативном планировании - задания участкам, бригадам, отдельным рабочим местам.

Диспетчированием называется централизованный контроль и руководство ходом производства с целью обеспечения планомерного выпуска продукции, своевременного завоза изделий в торговую сеть контроля за работой автотранспорта и т. д. Контроль за поступлением сырья, ходом производственного процесса, работой склада готовой продукции должен быть непрерывным, а руководство участками — оперативным.

Диспетчирование выполняет следующие функции:

* непрерывный учет и текущую информацию о работе всех звеньев производства по по­вышению плана и сменных заданий;
* выявление причин отклонений от нормального хода производства и принятие мер по их устранению:
* координацию действий звеньев производства в целях обеспечения слаженной работы всего предприятия.

Основной задачей диспетчирования является реализация оперативного календарного плана работы предприятия в каждой смене и на каждом участке.

На ОАО «Тираспольский молочный комбинат» диспетчерская служба не создана.

## 6.2. Ритмичность работы предприятия. Коэффициент ритмичности

Ритмичность производства — это планомерно повторяющееся выполнение на каждом рабочем месте или в подразделении предприятия одинакового или возрастающего объема работ, конкретное содержание которых определяется производственной программой. Ритмичная работа предприятия зависит от многих условий: своевременного проведения технической подготовки производства: организации материально-технического снабжения и складского хозяйства; удельного веса и организации кооперированных поставок; качества нормирования расхода основных и вспомогательных материалов; пропорциональности всех производственных подразделений.

Ритмичная работа предприятия способствует выпуску наибольшего количества продукции высокого качества с наименьшими затратами и создает реальные возможности для лучшего использования резервов производства.

Неритмичная работа предприятия оказывает отрицательное влияние на конечные результаты. При неритмичной работе оборудование недогружено в одни периоды и перегружено в другие, выпуск продукции осуществляется неравномерно, возникают организационные простои оборудования и рабочих; появляются сверхурочные работы; увеличивается количество бракованной продукции, нарушается согласованная работа различных участков производства, а также происходит перерасход фонда заработной платы.

Уровень ритмичной работы бригады, участка, цеха, производства, предприятия характеризуется средним процентом выполнения плана в натуральных или стоимостных измерителях на каждую декаду месяца. Для количественной оценки выполнения плана ритмичности выпуска (поставок) используют коэффициент ритмичности, исчисляемый по формуле:

Кр = Мф/В где Мф – фактический выпуск в пределах плана (перевыполнение плана в расчет не включается); В— плановый выпуск за тот же период.

Ритмичность считается нормальной, если Кр находится в пределах от 0.95 до 1,05. При выходе данного коэффициента за пределы 0,9-1,1 должны приниматься оперативные меры с участием вышестоящего руководителя.

Коэффициент ритмичности на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» не рассчитывается.

# 7. Управление капитальным строительством и охраной окружающей среды на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

##

## 7.1. Управление капитальным строительством

Капитальное строительство — это процесс обновления, планомерного и расширенного воспроизводства основных фондов. Объем капитального строительства характеризуется капитальными вложениями. Под капитальными вложениями понимают денежные средства, направляемые на капитальное строительство. Они включают: затраты на строительно-монтажные работы, стоимость всех видов оборудования, затраты на приобре­тение инструмента и инвентаря, относящихся к основным фондам; затраты на изыскательские и проектные работы; вложения в непроизводственные основные фонды (объекты жилищного и социального строительства).

Основной задачей капитального строительства является повышение эффективности капитальных вложений, а также в том, чтобы обеспечить планомерный и систематический рост производственных мощностей, необходимых для выполнения запланированных объемов производства, внедрение передовой техники и технологии производства, систематическое совершенствование производства и улучшение условий труда.

Этого можно достичь благодаря быстрейшему вводу в действие и освоению новых производственных мощностей, повышению качества планирования капитальных вложений.

Средства, затрачиваемые на капитальное строительство, называются капитальными вложениями. Капитальные вложения подразделяют на централизованные и нецентрализованные.

К нейтрализованным капитальным вложениям относят средства из государственного бюджета. За счет этих средств осуществляется строительство новых предприятий, а также проводятся крупные мероприятия по расширению существующих и вводу в эксплуатацию новых производственных мощностей на действующих предприятиях, включая строительство объектов производственного и социального назначения.

К неиентрализованным капитальным вложениям относят средства фондов развития производства, науки и техники, социального развития и кредиты банков. За счет этих средств осуществляется техническое перевооружение и реконструкция действующих предприятий, которые включают мероприятия, проводимые в существующих цехах, зданиях и объектах вспомогательного назначения с их частичным переоборудованием и переустройством, а при необходимости строительством новых площадей взамен ликвидируемых.

Капитальное строительство осуществляется одним из двух способов — подрядным или хозяйственным. Строительство подрядным способом осуществляется специализированными, постоянно действующими строительными организациями, а хозяйственным - непосредственно силами самого предприятия. Оба способа имеют свои положительные и отрицательные стороны, однако основным является подрядный способ. Хозяйственный способ применяют в том случае, если объем строительных работ сравнительно невелик или в районе строительства отсутствуют подрядные организации.

На ОАО «Тираспольский молочный комбинат» каждый год разрабатывается и утверждается план организационно-технических мероприятий, в котором есть разделы, посвященные ремонтно-монтажным и ремонтно-строительным работам (Приложение №5).

Предприятие, производящее капитальные вложения обычно имеет несколько источников их финансирования, которые не исключают друг друга и могут использоваться одновременно:

1. Собственные средства – амортизационный фонд, прибыль; накопления предприятия, средства по страхованию;
2. Заемные средства - банковские кредиты, государственные кредиты;
3. Привлеченные средства – средства от продажи акций, паевые взносы трудового коллектива, иностранные инвестиции.

За последние годы в области финансирования капитальных вложений произошли существенные изменения. Прежде всего, изменилось соотношение между централизованными и нецентрализованными источниками финансирования капитальных вложений: доля централизованных резко уменьшилась, а доля децентрализованных увеличилась.

На ОАО «Тираспольский молочный комбинат» основным источником финансирования капитальных вложений являются амортизационные отчисления и прибыль.

##

## 7.2. Организация экологической службы на предприятии, её состав, эффективность работы

Поскольку ОАО «Тираспольский молочный комбинат» не относится к предприятиям тяжелой промышленности, вред, наносимый окружающей среде его деятельностью, не является существенным, в связи с чем. как таковой экологической службы на предприятии нет. За экологию на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» отвечает инженер по охране труда, окружающей среды, пожарной безопасности и гражданской защиты, основными функциональными обязанностями которого в части охраны окружающей среды являются:

* осуществление контроль за выполнением природоохранных мероприятий, участие в их составлении;
* составление установленной отчетности о выполнении мероприятий по охране окружающей среды;
* осуществление расчета по оплате за нарушение экологических требований и нормативов.

Ежеквартально Комбинат предоставляет в Территориальное Управление Экологического Контроля при Министерстве природных ресурсов и экологического контроля ПМР расчет платежей за загрязнение окружающей среды и пользование природными ресурсами. Сводный расчет платежей за загрязнение окружающей среды и пользование природными ресурсами за 2005-2007 год представлен в Приложении №6. Согласно представленным данным за анализируемый период размер платежей, оплачиваемых ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за загрязнение окружающей среды и природными ресурсами, вырос в 2,1 раза, что объясняется повышением ставок и нормативов, по которым производится расчет природоохранных выплат, а также увеличением объема производства продукции. В структуре природоохранных выплат наибольший удельный вес занимают платежи за выбросы в водные объекты: 65% - в 2005 году. 70% - в 2006 году и 60.7%- в 2007 году. Необходимо также отметить, что в 2007 году предприятие превысило допустимые нормативы выбросов в атмосферный воздух на сумму 3,7 тыс. рублей.

На ОАО «Тираспольский молочный комбинат » проводятся следующие мероприятия в области экологии.

1.Охрана и рациональное использование водных ресурсов:

* содержание территории комбината и прилегающей к нему территории в надлежащем санитарном состоянии;
* проведение текущего ремонта жироловок, находящихся на территории комбината;
* текущий ремонт влагомаслоотделителя (с целью улучшения качества воды);
* контроль качества сточных вод согласно плана - графика;
* мероприятия по исключению попадания в канализационную сеть нефтепродуктов;
* проведение инвентаризации объектов водопотребления и источников сброса сточных вод.

2.Охрана атмосферного воздуха:

* контроль за установленными нормами ПДВ загрязняющих веществ в атмосферу согласно плана-графика;
* котельная - снижение выброса загрязняющих веществ в атмосферный воздух за счет доведения присосов воздуха в газовый тракт котлов до норм;
* замеры токсичности отработанных газов (СО) и дымности машин;

3. Утилизация и обезвреживание отходов производства:

* утилизация люминесцентных ламп в специальные организации;
* постоянное осуществление сбора отработанных масел от оборудования, автомашин в специальную емкость в закрытом помещении;
* своевременное проведение сбора и отгрузки металлолома.
1. Озеленение и благоустройство территории:
	* рассада цветов;
	* посев травы;
	* сбор семян цветов; высадка деревьев.

# 8. Труд, его прогнозирование, оплата труда, социальное развитие коллектива

##

## 8.1.Персонал ОАО «Тираспольский молочный комбинат». Численность промышленно-производственного персонала

Трудовые ресурсы на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» — это объект постоянной заботы со стороны руководства предприятием. Роль трудовых ресурсов существенно возросла в период рыночных отношений.

Инвестиционный характер производства, приоритетность вопросов качества продукции изменили требования к работнику, повысили значимость творческого отношения к труду и профессионализму. Это привело к существенным изменениям в принципах, методах и социально-психических вопросах управления персоналом на данном предприятии.

На ОАО хорошо подобран трудовой коллектив, так как это является одной из основных задач руководства предприятия. Трудовой коллектив ОАО - это команда единомышленников и партнеров, способных осознавать, понимать и реализовывать замыслы руководства предприятия.

Гарантия занятости и снижение текучести кадров обеспечивают предприятию в современных рыночных условиях значительный экономический эффект и формируют у его работников желание повышать эффективность работы, не опасаясь увольнения.

Применяемая система оплаты труда является гибкой, стимулирует повышение производительности труда, обладает достаточным мотивационным эффектом.

Потребность в кадрах необходимой квалификации на предприятии определяется по состоянию на текущий момент и на перспективу, исходя из структурных и качественных изменений производства продукции.

Потребность в кадрах на текущий момент определяют, исходя из объемов производства по согласованию с отделом кадров, руководители производственных подразделений, которые подают соответствующие заявки.

Прогноз потребности в специалистах согласовывается с начальником соответствующего подразделения, главным инженером и начальниками цехов и отделов, после чего передается в отдел кадров.

На предприятии для планирования численности рабочих обязательно производятся обоснованные расчёты по использованию фонда рабочего времени в течение года, а также собираются данные о структуре и объёме производимых работ.

Анализ динамики численности ППП, фонда заработной платы и производительности труда на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» за 2005-2007 годы отражен в пункте 1.3.

##

## 8.2. Формы и системы оплаты труда, применяемые на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

Оплата труда работников - это цена трудовых ресурсов, задействованных в производственном процессе. В значительной степени она определяется количеством и качеством затраченного труда, однако на нее воздействуют и чисто рыночные факторы, такие, как спрос и предложение труда, сложившаяся конкретная конъюнктура, территориальные аспекты, законодательные нормы.

В распоряжении предпринимателя имеются широкие возможности в выборе тех или иных форм или систем заработной платы, они еще шире при определении премиальных доплат, поощрений.

На ОАО «Тираспольский молочный комбинат» применяемые формы и системы оплаты труда утверждены Положением об условиях организации оплаты труда работников ОАО «Тираспольский молочный комбинат» согласно коллективному договору, принятого

26 сентября 2005 года на общем собрании трудового коллектива ОАО «Тираспольский молочный комбинат» (Приложение № 7):

##

## 8.3. Социальное развитие коллектива

Социальным развитием коллектива на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» осуществляется посредством улучшением уровня жизни работников и членов их семей, созданием благоприятного психологического климата в коллективе, обеспечением отдыха и лечения работников, оказанием жилищно-коммунальных услуг и др. мероприятиями. Вопросы социального развития, в частности вопросы занятости, охраны труда и здоровья и социальные гарантии, раскрыты в коллективном договоре предприятия.

Отдел кадров призван выполнять разнообразные социальные программы, чтобы работники, члены их семей чувствовали себя лучше. В состав программ социального развития включаются следующие мероприятия: оказание автотранспортных услуг, ремонтно-строительных услуг, обеспечение продуктами и питанием работников предприятия, профилактические мероприятия и лечение работников предприятия, услуги в области жилищно-экплуатационного управления, оказание ритуальных услуг1, различные мероприятия в области культуры и спорта.

Социальные мероприятия финансируются из фонда потребления, который формируется из прибыли предприятия, в размере 40%.

Если говорить о лечении работников и оказании первой медицинской помощи, то за это отвечает фельдшер предприятия.

Предприятие имеет договор с горздравом на медосмотр работников в сроки, определенные санитарными нормами. Также предприятие обеспечивает работу медпункта, систематическое пополнение аптечек в подразделениях.

Кроме оздоровления работников и членов их семей предприятие заботится о питании своих сотрудников. Столовые предприятия работают безупречно.

Основной задачей профсоюза ОАО «Тираспольский молочный комбинат» в части обеспечения социального развития трудового коллектива предприятия является защита прав и гарантий работников предприятия. Еженедельно проводятся совещания совета председателей всех структурных подразделений, а также расширенные совместные заседания администрации и профкома.

Вопросы, рассматриваемые на заседаниях, самые различные: состояние трудовой дисциплины в структурных подразделениях, организация общественного питания, состояние охраны труда и техники безопасности на предприятии, разбор писем и обращений по оказанию благотворительных акций, подготовка к проведению праздников, общественных мероприятий, осуществление контроля за выдачей заработной платы и своевременности расчетов с работниками по заработной плате, выполнение программы по обеспечению работников спецодеждой, спецпитанием, индивидуальными средствами защиты и многие другие.

Таким образом, мы видим, что социальное развитие коллектива находится на должном уровне. Руководство ОАО «Тираспольский молочный комбинат» заботится о своих сотрудниках, об их семьях, создает все необходимые условия труда для эффективной работы специалистов.

##

## 8.4. Фонд потребления на предприятии, его определение

Часть чистой прибыли предприятия, используемой для удовлетворения производственных и внепроизводственных потребностей предприятия.

Размер фонда потребления предприятия поставлен в зависимость от увеличения объема производства продукции, работ, услуг в сопоставимых ценах.

Государственным и коммерческим банкам запрещено выдавать предприятиям на фонд потребления суммы, превышающие установленные соответствующим законодательством.

Чистая прибыль, остающаяся в распоряжении ОАО «Тираспольский молочный комбинат», распределяется по сметам в фонды экономического стимулирования: фонд потребления, фонд накопления, фонд социальной сферы. Фонд потребления формируется за счет тридцатипроцентных отчислений из прибыли предприятия.

Фонд потребления включает материальные затраты на непроизводственные нужды: на отопление, освещение, водоснабжение учреждений непроизводственной сферы, на медикаменты, продовольствие, инвентарь, амортизацию и т.п.

Расходы из фонда потребления на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» также идут на следующие мероприятия:

* День пожилых людей;
* Образование ПМР;
* День пищевой промышленности;
* Дотации к пенсиям;
* Дотации на питание в ночное время;
* Командировочные расходы;
* Материальная помощь работникам предприятия;
* Расходы на обучение;
* Чествование юбиляров;
* Представительские расходы;
* Расходы на ритуальные услуги;
* Единовременное пособие при уходе на пенсию;
* Безвозмездная помощь сторонним организациям;
* Единовременное вознаграждение по итогам работы за год;
* Прочие.

## 8.5. Кадры, кадровая политика на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

Люди являются самым главным ресурсом любого общества, любой страны, любого предприятия. Значительно повысить эффективность производства можно за счет рацио­нального использования трудовых ресурсов, и поэтому управление кадрами приобретает особую значимость в условиях рынка.

На ОАО «Тираспольский молочный комбинат» функционирует программа управления кадровыми процессами, в которой выделяются несколько модулей (блоков). Кадровая политика предприятия сводится к обеспечению функционирования данной программы.

Основные блоками программы управления кадрами:

1. Ресурсный блок. В нем на основе производственной программы и организационной структуры предприятия определяется потребность в количестве и качестве рабочей силы.
2. Аналитический. В нем дается оценка и анализ состояния наличных ресурсов, их количество, квалификация, текучесть, результативность труда, оптимальность их загрузки и т.д.
3. Потенциально-оценочный. В нем производится оценка потенциала внешних источников трудовых ресурсов, попадающих "в зону интересов предприятия". Это, например, свободный рынок труда, выпускники учебных заведений, учащиеся, работники других предприятий.
4. Результирующий. В нем сконцентрированы конкретные шаги, направленные на удовлетворение потребностей производства в кадрах, наем, адаптация, подготовка, повышение квалификации, аттестация и переаттестация, вертикальное и горизонтальное продвижение, увольнение.

# 9. Бизнес-план предприятия ОАО «Тираспольский молочный комбинат», его содержание и методы разработки

При переходе к рыночным отношениям особая значимость спала придаваться бизнес-плану.

Бизнес - план (БП) - документ, содержащий обоснование действий, которые необходимо осуществлять для реализации какого-либо коммерческого проекта, создания нового вида предприятия или нового вида деятельности.

БП позволяет предприятию избежать кризисные и неблагоприятные ситуации; он обеспечивает поддержание деловых связей между партнерами, финансовое оздоровление и развитие предприятия.

БП должен быть простым и понятным, не должен содержать искаженных или ошибочных данных; он должен состоять из ряда глав (разделов), кроме того, необходимо обеспечить его конфиденциальность.

На рассматриваемом предприятии БП разрабатывается на 3 года и включает в себя следующие разделы:

1. Краткая характеристика предприятия, где отражены история создания и развития предприятия, основные технико-экономические показатели, производственная инфраструктура
2. Продукция (услуги). Здесь описывается продукция, производимая предприятием, ее ассортимент, номенклатура, контроль качества...
3. Рынок. Здесь описывается рынок, на котором действует предприятие, распределение потребителей предприятия и др.
4. Конкуренция. Здесь приводится характеристика основных конкурентов, и приводятся меры по привлечению покупателей.
5. Маркетинг-план. Здесь рассматриваются стратегия предприятия и различные маркетинговые мероприятия, рынки сбыта, рекламная деятельность.
6. Производственный потенциал. Здесь рассматривается необходимое инженерное обеспечение производства, оборудование предприятия, технологический процесс и сырьевая база.
7. Финансовый план. В данном разделе обосновывается уровень кредитоспособности ОАО «Тираспольский молочный комбинат»»; приводятся и анализируются коэффициенты ликвидности, финансовой стабильности, деловой активности; оцениваются потенциальные возможности и финансовое и социальное положение предприятия, приводится структура затрат и производственная программа.

Приложения - содержат ряд таблиц и схем, характеризующих производственную программу предприятия.

Т.О. в бизнес-плане дается развернутая характеристика производственного, экономического и рыночного потенциала акционерного общества «Тираспольский молочный комбинат». Анализируются различные стороны деятельности объединения, характеризующие конкурентоспособность объединения и его продукции, товарную и ассортиментную политику, маркетинговую стратегию.

Целью разработки бизнес-плана является оценка реального экономического потенциала и прогноз возможностей развития акционерного общества «Тираспольский молочный комбинат».

Бизнес-план составляется в форме, предполагающей возможность дальнейшего уточнения потребности, обеспеченности и уровня использования факторов производства (в рамках производственной программы), при разработке конкретных мероприятий плана реструктуризации.

Поскольку данные, отраженные в бизнес-плане ОЛО «Тираспольский молочный комбинат», являются коммерческой тайной предприятия, то он крайне редко предоставляется лицам, не имеющим непосредственного отношения к деятельности предприятия.

##

## 9.1. Финансовый план предприятия, его содержание

Финансовый план отражает конечные результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия и учитывает все источники образования доходов в соответствии с полным использованием резервов и наличных ресурсов предприятия, а также необходимость повышения экономической эффективности производства и роста поступлений в государственный бюджет. Планом предусматривается обеспечение: бесперебойных выплат заработной платы работающим, своевременной оплаты приобретаемых материальных ценностей, необходимых для нормального функционирования производства, капитальных вложений за счет прибыли, образования фондов экономического стимулирования и др.

В процессе разработки финансового плана достигается оптимальное распределение доходов предприятия, экономичность расходования средств и мобилизация резервов снижения издержек производства, так как утверждаемые вышестоящей организацией показатели реализуемой продукции, прибыли, рентабельности, платежей в бюджет обязывают привести результаты всех областей работы предприятия к конечным финансовым итогам.

Финансовый план составляется в виде баланса доходов и расходов, который выражает в денежной форме результаты хозяйственно-финансовой деятельности, взаимоотношения с бюджетом, банками, вышестоящими организациями. Финансовый план (баланс доходов и расходов) предприятия состоит из четырех разделов: доходы и поступления средств, расходы и отчисления, кредитные взаимоотношения, взаимоотношения с бюджетом. Размер плановых доходов и расходов определяется на основе обоснованных расчетов, которые составляются по каждой статье баланса.

Примерное содержание разделов финансового плана можно представить следующими основными статьями доходов и расходов.

I. Доходы и поступления средств

1. Прибыль от реализации продукции, работ, услуг.
2. Прибыль от прочей реализации (основных средств, других активов).
3. Планируемые внереализационные доходы, в том числе доходы от:
	* долевого участия в уставном капитале других предприятий:
	* ценных бумаг;
	* хранения денежных средств на депозитных счетах в банках и других финансово-кредитных учреждениях;
	* сдачи имущества в аренду.
4. Амортизационные отчисления на полное восстановление основных средств и нематериальных активов.
5. Поступления средств от других предприятий.
6. II. Расходы и отчисления средств
7. Налоги, уплаченные из прибыли (по видам налогов).
8. Распределение чистой прибыли, в том числе на:
	* накопление (по направлениям использования);
	* потребление (по направлениям использования).

##

## 9.2. Внешнеэкономическая деятельность предприятия

Внешнеэкономическая деятельность-совокупность методов и средств торгово-экономического, научно-технического сотрудничества, валютно-финансовых и кредитных отношений с зарубежными странами.

Существуют следующие виды внешнеэкономических сделок:

1. Экспорт- вывоз товаров с таможенной территории страны за границу без обязательства по обратному их ввозу и возможное представления иностранным лицам услуг и прав на результаты интеллектуальной собственности.
2. Импорт-покупка товаров у иностранного продавца, ввоз его на территорию страны покупателя.
3. Реэкспорт-покупка товара у иностранного продавца, ввоз его на территорию страны покупателя, перепродажа данного товара в его изначальном виде за рубеж иностранному покупателю.
4. Реимпорт - таможенный режим, когда товары, поставленные на экспорт, вновь ввозятся на таможенную территорию страны.
5. Встречная торговля – организационно-увязанные экспортно-импортные операции, где экспортер обязуется принять в оплату стоимости своего товара всю или часть стоимости встречного импортного товара покупателя.
6. ОАО «Тираспольский молочный комбинат» совершает только импортные сделки по покупке необходимого оборудования, транспорта, инструментов и вспомогательных мате­риалов.

# 10.Управление на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

##

## 10.1.Функции управления

Управление на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» необходимо рассматривать как циклический процесс, состоящий из конкретных видов управленческих работ, называемых функциями управления.

Для выполнения той или иной относительно простой работы необходимо заранее определить, что нужно в итоге получить, как организовать дело, мотивировать и проконтролировать его выполнение. Это и есть функции управления.

Основными функциями управления являются планирование, организация, мотивация и контроль.

### Функция планирования

Она предполагает решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать ее члены, чтобы достичь этих целей. По сути, это подготовка сегодня к завтрашнему дню, определение того, что требуется и как этого добиться.

Важные цели планирования включают в себя достижение определенного уровня прибыли, повышение производительности труда, возможность организации выйти на новый рынок сбыта и т.д.

1. Функция организации

Содержание функции организации управления предполагает формирование и обоснование набора видов работ, необходимых для выполнения организуемой деятельности; определение по каждому виду деятельности: компетенции, т.е. возможностей или границ действий и принятия решений; полномочий, т.е. прав на принятие решений; ответственности, т.е. меры и формы ответственности и санкций за последствия принятых решений.

Она состоит в установлении постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями организации, определении порядка и условий ее функционирования. Это – процесс объединения людей и средств для достижения поставленных организацией целей.

Функция организации реализуется через административно-организационное и оперативное управление.

1. Функция мотивации

Мотивация - это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.

Мотивировать сотрудников - значит затронуть их важные интересы, дать им шанс реализоваться в процессе трудовой деятельности.

В связи с тем, что существуют различные пути мотивации необходимо:

* во-первых, установить набор критериев (принципов), которые наиболее сильно влияют на поведение сотрудников, которые будут способствовать их мотивации.
* во-вторых, создать атмосферу, благоприятную для мотивации;
* в-третьих, активно общаться со своими сотрудниками, поскольку, для того чтобы работник был полностью мотивирован и работал с полной отдачей, он должен четко представлять себе и понимать, чего от него ждут.
1. Функция контроля

Контроля подразумевает, с одной стороны, выявление слабых мест и ошибок в процессе производства и управления, своевременное их исправление и недопущение повторения; с другой стороны, обеспечение соответствия между намеченными планами и проводимыми

Функция контроля не является конечным пунктом всего процесса управления организацией. На практике такого конечного пункта не существует вообще, т.к. каждая управленческая функция движима другой. Возникает своего рода постепенное круговое движение. Например, информация, полученная в процессе контроля, может использоваться на этапе планирования, организации и мотивации сотрудников.

##

## 10.2.Основные цели организации

Основные цели ОАО «Тираспольский молочный комбинат» определены в уставе предприятия и включают в себя:

* получение прибыли на основе максимального удовлетворения общественных потребностей в продукции, работах и услугах предприятия;
* создание благоприятных трудовых, социальных, экономических и производственных условий деятельности работников трудовых коллективов предприятия;
* постоянное повышение качества и обновление продукции, работ и услуг на основе достижений науки и техники, внедрения новейшей технологии, приобретения лицензий для производства новых видов продукции, широкого использования результатов международного разделения труда;
* диверсификация производства для обеспечения стабильной и высокорентабельной деятельности предприятия;
* наращивание доходности для повышения потенциала и эффективности предприятия, удовлетворения экономических и социальных интересов предприятия и его акционеров;

##

## 10.3.Уровни распределения функций управления на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

Под уровнями распределения функций управления подразумеваются уровни в дереве иерархии рассматриваемого предприятия. Руководители ОАО делятся на руководителей высшего, среднего и низшего уровня управления.

К высшему уровню управления на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» относят всех руководителей, которые отвечают за постановку задач и формирование политики, за вопросы, связанные с планированием и организацией, контролем и управлением завода. В высший уровень управления входят: генеральный директор, директор предприятия, главный инженер и главный бухгалтер.

Организационные функции высшего уровня управления предприятия включают: Организационную функцию, т.е. формирование наиболее приемлемой организационной структуры в соответствии со стратегией деятельности предприятия.

* Управление, т.е. управление деятельностью предприятия, реализацию планов, преобразование последних в производственные обязанности для среднего и низшего уровня руководства;
* Координацию - объединение в единое целое всех усилий каждого элемента организации;
* Контроль, т.е. обеспечение надлежащего выполнения работы всеми элементами организационной структуры. Системы контроля служат для измерения качества и количества проделанной работы. Главным элементом функции контроля является наличие обратной связи между получаемой информацией о результатах работы и соответствующими планами, стандартами, нормами, с тем, чтобы отклонения были проанализированы и устранены.

Средний уровень управления непосредственно подчиняется высшему уровню. На должность руководителя среднего уровня управления назначается лицо, имеющее высшее управленческое, экономическое или техническое образование, в зависимости от специфики выполняемой работы и стажа работы на руководящих должностях не менее 5 лет.

К среднему уровню управления на предприятии относят: начальник планового отдела, начальник производственной лаборатории, начальник отдела сбыта, заместитель главного бухгалтера, товаровед по снабжению, старший инспектор по кадрам и прочие.

Функциями среднего уровня управления являются:

Постановка задач и целей на уровне отдела в соответствии с общими задачами и целями предприятия;

* Организация работы отдела;
* Управление производственной деятельностью по выполнению плана;
* Стимулирование качественной работы сотрудников отдела;
* Координация производственного процесса в рамках отдела;
* Обеспечение надлежащей связи данного отдела с другими структурными подразделениями;
* Контроль работы всех подчиненных служб.
* Руководители среднего уровня управления персонально отвечают за качество выполнения своих обязанностей, а также требований, положений, утвержденных на заводе, действующего законодательства и стандартов предприятий, несут ответственность за сохранность материальных ценностей, за нарушение правил охраны труда, пожарной безопасности.

Низший уровень управления.

Разница между высшим и средним уровнем управления заключается в масштабах, пределах полномочий и ответственности, степени детализации. Низший уровень управления включает в себя осуществление всех вышеупомянутых функций и может выполняться любым членом данной организации в пределах его компетенции. К низшему уровню управления на рассматриваемом предприятии относят механиков, энергетиков, бригадиров, инспекторов, мастеров, старших по смене. Для оценки эффективности низшего уровня управления важное значение имеет определение соответствия системы управления и ее организационной структуры объекту управления. Это находит выражение в сбалансированности состава функций и целей управления, соответствии численности состава работников объему и сложности работ, полноте обеспечения требуемой информацией, обеспеченности процессов управления.

##

## 10.4.Организация управленческого труда на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» и оценка эффективности его организации

Организация управленческого труда на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» предполагает, прежде всего, четкое распределение прав и обязанностей на основе разделения и кооперации труда, установления личной ответственности каждого лица за точно определенное дело на основе утвержденной организационной структуры и штатного расписания. Работники обладают самостоятельностью и инициативностью при выполнении своей работы.

Организация управленческого труда предполагает, что на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» каждый сотрудник действует в пределах своих полномочий, на свою ответственность, предоставляет отчет о результатах и встречается с руководством по заранее определенному графику. Такая самостоятельность стимулирует работников предприятия, повышает реальную централизацию управления предприятием. На рассматриваемом предприятии по каждому функционирующему подразделению разработано свое положение, где отражены направления деятельности, права, обязанности и ответственность данного подразделения. Кроме того, для каждого специалиста разрабатывают должностную инструкцию, в которой отражены цели, стоящие перед тем или иным специалистом (должностным лицом); функции, которые должен выполнять данный специалист; права, обязанности и ответственность.

## 10.5.Методы управления производством на предприятии

Методы - это пути (способы, приемы) достижения поставленных целей, осуществляемые субъектом управления при воздействии его на объект.

На ОАО «Тираспольский молочный комбинат»» используются следующие основные методы управления: административные, экономические и социально-психологические.

Административные (организационно-распорядительские) характеризуются тем, что руководитель воздействует на подчиненных посредством управленческих команд — указаний, распоряжений, приказов, директив, инструкций и т. п. Важно, чтобы эти воздействия осуществлялись в пределах тех прав, которыми наделен руководитель или руководящий орган соответствующего уровня. Поэтому большое значение имеет четкое разграничение прав и обязанностей, сферы воздействия того или иного подразделения (руководителя) к системе управления.

Особенностью административных методов является то, что исполнитель обязан выполнять поступившую сверху управленческую команду, в противном случае могут последовать санкции (в виде постановки па вид, выговора, строгого выговора, лишения премии и т. д. вплоть до увольнения). При преобладании административного метода возникают такие ситуации, когда в нижестоящих звеньях и в целом в трудовых коллективах утрачиваются инициатива, поиск, творчество, предприимчивость и деловитость, возникает бездумная исполнительность. Руководство ОАО «Тираспольский молочный комбинат» осознает эти недостатки, и наряду с использованием данных методов отдает большее предпочтение экономические методы управления.

Экономические методы основаны на материальной заинтересованности в результатах труда. В этом случае с помощью экономических рычагов и стимулов (цена, прибыль, заработная плата, кредит и др.) создаются такие условия, когда членам коллектива становится выгодно производить именно то, что нужно потребителю, в таком количестве и такого качества, которое его устраивает, иметь такие издержки на производство продукции, которые обеспечивали бы необходимую прибыль, а вместе с ней высокие заработки и средства для развития социальной сферы и производства.

Экономические методы реализуются через полный хозяйственный расчет и самофи­нансирование, повышение ответственности за наивысшие конечные результаты и за выполнение обязательств перед потребителями, установление прямой зависимости уровня доходов коллектива от эффективности его работы. Эффективность экономических методов зависит от степени самостоятельности предприятий, их реальной возможности определять ассортимент» объемы производства, использовать получаемую прибыль.

Социально-психологические (воспитательные) методы направлены на создание в коллективах комфортных с точки зрения моральной атмосферы условий труда, выработку у каждого члена потребности в максимальном проявлении и развитии способностей, формирование активной жизненной позиции. Они опираются на знание руководителем психологии личности, ведущих потребностей и мотивов трудовой деятельности, половозрастных особенностей людей, их характера и темперамента.

# 11. Прогнозирование и стратегическое планирование на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

##

## 11.1.Организация стратегического планирования на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей.

Стратегическое планирование на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» можно рассматривать как динамическую совокупность 6 взаимосвязанных управленческих процессов:

1) Определение миссии предприятия.

Миссия предприятия ОАО «Тираспольский молочный комбинат» заключается в содействии экономическому развитию и благосостоянию сообществ, обслуживаемых предприятием, путем предоставления гражданам и предприятиям качественной продукции, таким образом, и в таком объеме, которая соответствует высоким профессиональным и этическим стандартам;

2) Определение основных целей и задачи.

Цели предприятия должны формулироваться и устанавливаться на основе общей миссии предприятия. К целям исследуемого предприятия можно отнести: прибыльность, рынки, производительность, исследования и внедрение новшеств, социальная ответственность.

3) Анализ и оценка внешней среды.

Анализ внешней среды предполагает исследование 2-х ее компонентов:

* макросреды – состояние экономики, правовое регулирование, политические процессы, природная среда, социальное и культурное положение.
* непосредственного окружения - покупатели, поставщики, конкуренты и т.д.
1. Анализ и оценка внутренней среды позволяет определить внутренние возможности и потенциал, на который может рассчитывать фирма в конкретной борьбе в процессе достижения своих целей. Внутренняя среда исследуется по следующим направлениям: трудовой потенциал, организация управления, финансы, маркетинг и организационная структура.
2. Разработка и анализ стратегических альтернатив, и выбор стратегии считается сердцевиной стратегического планирования, так как в нем принимается стратегические решения о том, как фирма будет достигать свои цели и реализовывать свою корпораивную миссию.

Генеральной линией - общим направлением развития ОАО «Тираспольский молочный комбинат», является наращивание объемов производства и реализации продукции, обеспечивая рост прибыльности и устойчивую конкурентоспособность.

Стратегия рынка ОАО «Тираспольский молочный комбинат» на обозримый период определяется необходимостью функционирования предприятия в рамках принятой специализации и в соответствии с условиями, диктуемыми потребителями на целевом рынке сбыта, в увеличении доли рынка путём улучшения качества выпускаемой продукции, расширения ассортимента, конкурентоспособности цен.

Основным условием выполнения стратегии маркетинга - это соответствие качества продукции требованиям и условиям рынка.

##

## 11.2.Прогнозирование на ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

Прогнозирование - система обоснованных направлений социально-экономического развития предприятия, основанных на законах рыночного хозяйствования. Целью прогнозирования является достижение устойчивого экономического роста предприятия, материально-финансовой стабильности и улучшения других сторон деятельности фирмы.

Результатом деятельности по прогнозированию является разработка различных по характеру и содержанию прогнозов, характеризующих различные аспекты деятельности предприятия. Прогноз основывается на качественных и количественных показателях. На основе разрабатываемых определяется важнейшие направления стратегии социально-экономического развития предприятия, составляются различные планы, и формируется механизм регулирования с определением параметров основных регуляторов.

На ОАО «Тираспольский молочный комбинат» прогнозирование осуществляет планово-экономический отдел. На предприятии составляется прогнозы производственной, финансовой, социальной и других аспектов деятельности предприятия. Ежегодно составляется план-прогноз социально-экономического развития ОАО, в котором приводятся про­гнозы основных показателей деятельности предприятия, а также план-прогноз развития производства и основные мероприятия по его реализации.

Также составляется прогноз основных показателей деятельности предприятия на полугодие для Министерства экономики ПМР в случаях, когда предполагается изменение цен на продукцию ОАО «Тираспольский молочный комбинат».

# Заключение

В ходе прохождения на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» преддипломной практики были всесторонне изучены и проанализированы экономические, организационные и др. аспекты деятельности указанного предприятия по следующим основным направлениям:

* изучение технико-экономической характеристики предприятия;
* проведение экономического анализа производственно-коммерческой и хозяйственной деятельности молочного Комбината;
* изучение и анализ служб и подразделений менеджмента на ОАО «Тираспольский молочный комбинат» и др.

# Список используемой литературы

1. Краснов СЕ.Экономика мясной и молочной промышленности: Учеб-пик - М.: Легкая и пищевая промышленность. 1982.-440 с.
2. Закон ПМР «О ценах (тарифах) и ценообразовании»
3. З.Указ Президента Приднестровской Молдавской Республики № 12 от 10.01.2008 года «Об утверждении Положения о государственном регулирова­нии цен (тарифов) и ценообразовании».
4. Экономика предприятия: Учебник для вузов / В.Я. Горфинкель, Е.М. Купряков, В.П. Прасолова и др.- М.: Банки и биржи, ЮПИТИ, 1996. - 367 с.
5. 5.Экономика предприятия: учебник / под редакцией проф. Сафронова.-М.: «Юристь», 1998 г.-146 с.

**Приложение № 1**

Организационная структура управления ОАО «Тираспольский молочный комбинат»



## ПРИЛОЖЕНИЕ № 2

# Таблица №1

Динамика выпуска готовой продукции по номенклатуре оао «тираспольскии молочный комбинат» в стоимостном выражении

ЗА 2005-2007 годы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование продукции | В сопоставимых ценах, тыс. руб. | Темп изменения, % 2007 г. к 2005 г. |
| 2005 | 2006 | 2007 |
| Всего:в том числе | 11 550,4 | 14 408,2 | 16 745,6 | 145,0 |
| Бифидо кефир | 237,4 | 385,3 | 606,8 | 255,6 |
| Йогурт | 50,4 | 57,1 | 38,5 | 76,4 |
| Кефир | 2 031,7 | 3 429,3 | 3 902,7 | 192,1 |
| Крем творожный | 547,0 | 687,3 | 1 070,6 | 195,7 |
| Майонез | - | 2,8 | 13,5 | 482,1 |
| Масло животное | 1 036,4 | 1 397,8 | 1 691,6 | 163,2 |
| Молоко | 1 449,3 | 2 376,1 | 2 621,3 | 180,9 |
| Мороженое | 752,0 | 783,5 | 825,5 | 109,8 |
| Ряженка | 539,9 | 646,3 | 690,7 | 127,9 |
| Сметана | 4 162,1 | 3 586,7 | 3 966,2 | 95,3 |
| Сыры жирные, в том числе сыр "Плай" | 203,3 | 161,6 | 226,5 | 111,4 |
| Творог | 439,6 | 791,8 | 951,6 | 216,5 |
| Напиток из сыворотки | 59,2 | 50,6 | 56,7 | 95,8 |
| Сыворотка | 42,1 | 52,0 | 83,4 | 198,1 |

Таблица №2

Динамика выпуска готовой продукции по номенклатуре оао «тираспольский молочный комбинат» в натуральном выражении ЗА 2005 - 2007 годы.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование продукции | Единица измерения | Количество | Темп изменения, % 2007 г. к 2005 г. |
| 2005 г. | 2006 г. | 2007 г. |
| Бифидо-кефир | тн. | 70,8 | 114,9 | 183,0 | 258,5 |
| Йогурт | тн. | 5,8 | 6,6 | 4,4 | 75,9 |
| Кефир | тн. | 742,3 | 1 209,9 | 1 390,0 | 187,3 |
| Крем творожный | тн. | 39,7 | 49,8 | 77,7 | 195,7 |
| Майонез | тн. | \_ | 0,2 | 1,0 | 500,0 |
| Масло животное | тн. | 48,7 | 66,1 | 77,6 | 159,3 |
| Молоко | тн. | 535,8 | 846,6 | 923,2 | 172,3 |
| Мороженое | тн. | 85,2 | 90,4 | 95,3 | 111,9 |
| Ряженка | тн. | 118,9 | 142,4 | 152,2 | 128,0 |
| Сметана | тн. | 427,2 | 341,1 | 382,1 | 89,4 |
| Сыр | тн. | 13,1 | 10,5 | 14,8 | 113,0 |
| Творог | тн. | 42,0 | 74,9 | 87,4 | 208,1 |
| Напиток из сыворотки | тн. | 112,6 | 96,2 | 107,8 | 95,7 |
| Сыворотка | тн. | 421,4 | 519,9 | 834,0 | 197,9 |

Таблица №3

Динамика реализации готовой продукции

оао "тираспольский молочный комбинат" в стоимостном выражении ЗА 2005 - 2007 годы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование продукции | В сопоставимых ценах, тыс. руб. | Темп изменения, % 2007 г. к 2005 г. |
| 2005 г. | 2006 г. | 2007 г. |
| Всего:в том числе | 11434,8 | 14 264,1 | 16 578,3 | 145,0 |
| Бифидо кефир | 235,0 | 381,4 | 600,7 | 255,6 |
| Йогурт | 49,9 | 56,5 | 38,1 | 76,4 |
| Кефир | 2 011,4 | 3 395,0 | 3 863,7 | 192,1 |
| Крем творожный | 541,6 | 680,4 | 1 059,9 | 195,7 |
| Майонез | - | 2,8 | 13,4 | 478,6 |
| Масло животное | 1 026,0 | 1 383,8 | 1 674,7 | 163,2 |
| Молоко | 1 434,8 | 2 352,4 | 2 595,1 | 180,9 |
| Мороженое | 744,4 | 775,7 | 817,3 | 109,8 |
| Ряженка | 534,5 | 639,8 | 683,8 | 127,9 |
| Сметана | 4 120,4 | 3 550,8 | 3 926,6 | 95,3 |
| Сыры жирные, в том числе сыр "Плай" | 201,3 | 160,0 | 224,2 | 111,4 |
| Творог | 435,2 | 783,9 | 942,1 | 216,5 |
| Напиток из сыворотки | 58,6 | 50,1 | 56,1 | 95,7 |
| Сыворотка | 41,7 | 51,5 | 82,6 | 198,1 |

## Таблица №4

Динамика реализации готовой продукции

на оао «тираспольский молочный комбинат» в натуральном выражении за 2005-2007 годы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование продукции | Единица измерения | Количество | Темп изменения, % 2007г. к 2005 г. |
| 2005 | 2006 | 2007 |
| Бифидо-кефир | тн. | 70,1 | 113,7 | 181,1 | 258,3 |
| Йогурт | тн. | 5,8 | 6,5 | 4,4 | 75,9 |
| Кефир | тн. | 734,9 | 1197, 8 | 1376, 1 | 187,2 |
| Крем творожный | тн. | 39,3 | 49,3 | 76,9 | 195,7 |
| Майонез | тн. | - | 0,2 | 1,0 | 500,0 |
| Масло животное | тн. | 48,2 | 65,4 | 76,9 | 159,5 |
| Молоко | тн. | 530,4 | 838,1 | 913,9 | 172,3 |
| Мороженое | тн. | 84,3 | 89,5 | 94,4 | 112,0 |
| Ряженка | тн. | 117,7 | 140,9 | 150,6 | 128,0 |
| Сметана | тн. | 422,9 | 337,7 | 378,3 | 89,5 |
| Сыры жирные, в том числе сыр «Плай» | тн. | 13,0 | 10,4 | 14,6 | 112,3 |
| Творог | тн. | 41,6 | 74,2 | 86,5 | 207,9 |
| Напиток из сыворотки | тн. | 111,5 | 95,2 | 106,7 | 95,7 |
| Сыворотка | тн. | 417,2 | 514,7 | 825,7 | 197,9 |

Таблица №5

Динамика реализации объема продукции в разрезе рынков сбыта по оао «тираспольскии молочный комбинат за 2005-2007 годы.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | В сопоставимых ценах, тыс. руб. | Изменение в % 2006 г. к 2004 г. |
|  | 2005 г. | 2006 г. | 2007 г. |  |
| Всего реализовано продукции | 11 434,8 | 14 264,1 | 16 578,3 | 145,0 |
| В том числе: |  |  |  |  |
| Внутренний рынок | 11434,8 | 14 264,1 | 16 578,3 | 145,0 |
| Внешний рынок | — | — | — | — |
| Из него: рынок дальнего зарубежья |  | — | — | — |

### Таблица № 6

Динамика сводных показателей производственно-хозяйственной деятельности оао «тираспольскии молочный комбинат» за 2005-2007 годы

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п\п | Наименование показателей | Единица измерения | Годы | Изменение, % 2007 г. к 2005 г. |
| 2005 | 2006 | 2007 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. | Годовая производственная мощность. | тн. | 66550 | 66550 | 66550 | 100 |
| 2. | Годовой выпуск товарной продукции | тыс. руб. | 9773 | 16238 | 23756 | 243,1 |
| 3. | Годовой выпуск важных видов продукции | тыс.руб. | 7291 | 12138 | 17688 | 242,6 |
| 4. | Коэффициент использования производственной мощности | % | 14,3 | 21,8 | 26,2 | 183,2 |
| 5. | Среднегодовая стоимость ОПФ | тыс.руб. | 1315 | 2055 | 3292 | 250,3 |
| 6. | Среднегодовая стоимость оборотных средств | тыс.руб. | 2421 | 3216 | 7524 | 310,8 |
| 7. | Удельный вес важных видов продукции в объеме товарной продукции | % | 74,6 | 74,8 | 74,5 | 99,9 |
| 8. | Среднегодовая численность ППП | чел. | 146 | 166 | 198 | 135,6 |
| 9. | Среднегодовая численность административного персонала | чел. | 25 | 25 | 26 | 104,0 |
| 10. | Производительность труда | тыс.руб. | 66,9 | 97,8 | 120,0 | 179,4 |
| 11. | Полная себестоимость товарной продукции | тыс.руб. | 8107 | 13864 | 21349 | 263,3 |
| 12. | Затраты на один рубль товарной продукции (стр. 11/стр.2) | руб. | 0,83 | 0,85 | 0,90 | 108,4 |
| 13. | Годовой объем прибыли (стр.2 -стрП) | тыс. руб. | 1666 | 2374 | 2407 | 144,5 |
| 14. | Рентабельность товарной продукции (стр13/стр11) | % | 20,6 | 17,1 | 11,3 | 54,9 |
| 15. | Фондоотдача (стр.2/стр.5) | тыс.руб. | 7,4 | 7,9 | 7,2 | 97,3 |
| 16. | Фондоемкость (стр.5/стр.2) | тыс.руб. | 0,13 | 0,13 | 0,14 | 107,7 |
| 17. | Фондовооруженность труда (стр.5/стр8) | тыс.руб./ чел. | 9,0 | 12,4 | 16,6 | 184,4 |
| 18. | Кол-во оборотов оборотных средств (стр.2/стр.6) | обороты | 4,0 | 5,0 | 3,2 | 80,0 |
| 19. | Продолжительность одного оборота оборотных средств (365/стр. 18) | дней | 90,4 | 72,3 | 115,6 | 127,9 |

Таблица №7

Динамика численности ППП и производительности труда

НА ОАО «ТИРАСПОЛЬСКИИ МОЛОЧНЫЙ КОМБИНАТ» ЗА 2005-2007 ГОДЫ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Категории | ГОДЫ | Изменение, % 2007 г. к 2005 г. |
|  | 2005 | 2006 | 2007 |  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Всего ППП, чел. | 146 | 166 | 198 | 135,6 |
| В т.ч.: |  |  |  |  |
| а) рабочие | 121 | 141 | 172 | 142,1 |
| -из них: |  |  |  |  |
| -основные | 63 | 80 | 93 | 147,6 |
| -вспомогательные | 58 | 61 | 79 | 136,2 |
| б)ИТР | 25 | 25 | 26 | 104 |
| из них: |  |  |  |  |
| - руководители | 10 | 10 | 10 | 100 |
| - специалисты | 12 | 12 | 13 | 108,3 |
| - служащие | 3 | 3 | 3 | 100,0 |
| 2.Производительность труда на одного рабочего, тыс.руб. | 66,9 | 97,8 | 120,0 | 179,4 |
| З.Фонд заработной платы, тыс. руб. | 1328 | 2069 | 3343 | 251,7 |

Таблица №8

Динамика объема и структуры финансирования производственной деятельности оао «тираспольскии молочный комбинат» за 2005-2007 годы.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Источники финансирования | ГОДЫ | Изменение, % 2007г. к 2005г. |
| 2005 г. | 2006 г. | 2007г. |
| Всего | 3390 | 5356 | 7040 | 207,7 |
| В т.ч. |  |  |  |  |
| Собственные средства, тыс.руб. | 3390 | 5356 | 6739 | 198,8 |
| Заемные средства, тыс.руб. | — | — | 301 | 301% |
| Из них: |  |  |  |  |
| -краткосрочные кредиты, тыс.руб. | — | — | 301 | 301% |
| -среднесрочные кредиты, тыс.руб. | — | — | — | — |
| -долгосрочные кредиты, тыс.руб. | — | — | — | — |
| -прочие источники, тыс.руб. | — | — | — | — |

Таблица №9

Динамика расчетных показателей прибыли по оао «тираспольскии молочный комбинат» за 2005- 2007 годы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателей | Расчет показателей в тыс. руб. за: | Темпы изменения, % 2006 г к 2004 г |
|  |  | 2004 г. | 2005 г. | 2006 г. |  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. | Выручка от реализации продукции | 10448 | 17251 | 23315 | 223,2 |
|  | в том числе: |  |  |  |  |
|  | -продукция собственного производства | 9780 | 16746 | 21326 | 218,1 |
|  | - товаров (товарооборот) | 609 | 474 | 1946 | 320,0 |
|  | - работ и услуг | 38 | 31 | 43 | 113,2 |
|  | - прочая реализация | 21 | - | - | - |
| 2. | Затраты на производство реализованной продукции | 8602 | 14612 | 20704 | 240,7 |
|  | в том числе: |  |  |  |  |
|  | -продукция собственного производства | 8035 | 14154 | 18897 | 235,2 |
|  | - товаров (товарооборот) | 513 | 423 | 1763 | 343,7 |
|  | - работ и услуг | 34 | 35 | 44 | 129,4 |
|  | - прочая реализация | 20 | - | - | - |
| 3. | Прибыль от реализации продукции | 1846 | 2639 | 2611 | 141,4 |
|  | в том числе: |  |  |  |  |
|  | -продукции собственного производства | 1745 | 2592 | 2429 | 139,2 |
|  | - товаров (товарооборот) | 96 | 51 | 183 | 190,6 |
|  | - работ и услуг | 4 | -4 | -1 | - |
| 4. | Результат от прочей реализации | 1 | — | — | - |
| 5. | Доходы от внереализационных операций | 178 | 7 | 65 | 36,5 |
| 6. | балансовая прибыль | 2024 | 2646 | 2676 | 132,2 |
| у | iaflor на доходы организации и другие обязательные налоговые | 417 | 650 | 898 | 215,3 |
| о. | Чистая прибыль | 1607 | 1996 | 1778 | 110,6 |

**Приложение № 3**

Таблица №1

Производственная программа ОАО «Тираспольский молочный комбинат» на 2008 год

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п\п | Ассортимент | Факт в 2007 году, в тн. | План на 2008 год, в тн. | Отпускная цена с 01.01.08 г. на 1 тн. продукции | Сумма в тыс. руб |
| 1. | Молоко - всего: | 923 | 970 |  | 5 431 900 |
|  | в т.ч. 2,5% п\пл | 367 | 370 | 5 340 | 1 975 800 |
|  | 3,2% п\пл | 536 | 550 | 6019 | 3 310 450 |
|  | нежирное | 20 | 50 | 2 913 | 145 650 |
| 2. | Кефир-всего: | 1 583 | 1 625 |  | 8 825 500 |
|  | в т.ч. 2,5% п\пл пакете | 591 | 600 | 5 500 | 3 300 000 |
|  | 3,2% в п\пл пакете | 252 | 250 | 6 200 | 1 550 000 |
|  | 2,5% бифидо сладкий | 173 | 175 | 6 200 | 1 085 000 |
|  | бифидо нежирный | 10 | 15 | 4 700 | 70 500 |
|  | био нежирный | 557 | 600 | 4 700 | 2 820 000 |
| 3. | Ряженка 4% | 152 | 150 | 7 800 | 1 170 000 |
| 4. | Йогурт | 4 | 5 | 15 333 | 76 665 |
| 5. | Сметана-всего: | 379 | 385 |  | 6 500 000 |
|  | 10% | 115 | 115 | 14 000 | 1 610 000 |
|  | 15% фасованная | 192 | 195 | 17 000 | 3 315 000 |
|  | 25% фасованная | 72 | 75 | 21 000 | 1 575 000 |
| 6. | Крем творожный | 78 | 85 | 23 500 | 1 997 500 |
| 7. | Творог-всего: | 87 | 105 |  | 2 025 000 |
|  | вт.ч.9%, 18% | 13 | 25 | 21 000 | 525 000 |
|  | 5% | 56 | 60 | 19 000 | 1 140 000 |
|  | нежирный | 18 | 20 | 18 000 | 360 000 |
| 8. | Сыр "Плай" | 15 | 18 | 36 000 | 648 000 |
| 9. | Майонез-всего: | 1 | 3 |  | 55 000 |
|  | в т.ч. майонез "Провансаль" | 1 | 2 | 20 000 | 40 000 |
|  | майонез "Салатный" | 0,3 | 1 | 15 000 | 15 000 |
| 10. | Масло-всего: | 78 | 84 |  | 2 960 000 |
|  | в т.ч. "Вологодское" | 1 | 2 | 60 000 | 120 000 |
|  | "Крестьянское" фасованное | 40 | 50 | 35 000 | 1 750 000 |
|  | "Крестьянское" весовое | 36 | 30 | 34 000 | 1 020 000 |

Таблица №1(продолжение)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | шоколадное | 1 | 2 | 35 000 | 70 000 |
| 11. | Мороженое-всего | 95 | 95 |  | 1 462 450 |
|  | в т.ч. Молочное | 77 | 75 | 14 166 | 1 062 450 |
|  | пломбир | 18 | 20 | 20 000 | 400 000 |
| 12. | Напиток из сыворотки | 108 | 120 | 1000 | 120 000 |
| 13. | Сыворотка реализованная | 835 | 1000 | 800 | 800 000 |
| 14. | Обрат реализованный | 1 | 1 | 1 000 | 1 000 |
|  | Объем товарной продукции, в тыс. руб. | 23 756 |  |  | 32 073 |

Таблица №2

Плановая калькуляция на производство 1 тонны молока согласно установленной

СПЕЦИФИКАЦИИ ПО СОСТОЯНИЮ НА 1.01.2008 ГОДА

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование статей расхода | Молоко 3,2% в п\пл пакете (0,5 л) | Молоко 3,2% в п\пл пакете (0,5 л) | Молоко3,2% во флягах | Молоко2,5% во флягах |
| Норма расхода сырья | 1,0161 | 1,0162 | 1,0081 | 1,0161 |
| Молоко базовой жирности | 0,9417 | 0,7363 | 0,9417 | 0,7305 |
| Обрат (нежирное молоко) | 0,0744 | 0,2798 | 0,0664 | 0,2776 |
| Сыворотка | - | - | - | - |
|  |  |  |  |  |
| Сырье и основные материалы | 3426,15 | 3066,70 | 3412,15 | 3042,55 |
| Возвратные отходы | - | - | - | - |
| Итого: сырье и основные материалы | 3426,15 | 3066,70 | 3412,15 | 3042,55 |
| Транспортно-заготовительные расходы | 226,00 | 176,71 | 226,00 | 175,32 |
| Вспомогательные материалы | 464,5 | 464,5 | 115,00 | 115,00 |
| Топливо и энергия | 285,38 | 285,38 | 283,00 | 283,30 |
| Основная заработная плата | 119,60 | 119,60 | 108,70 | 108,70 |
| Дополнительная заработная плата | 11,96 | 11,96 | 10,87 | 10,87 |
| Отчисления на соцстрахование | 31,57 | 31,57 | 28,70 | 28,70 |
| Расходы на содержание оборудования | 142,70 | 142,63 | 141,55 | 71,35 |
| Общехозяйственные расходы | 487,52 | 438,01 | 487,90 | 487,83 |
| Производственная себестоимость | 5195,38 | 4737,06 | 4813,87 | 4393,62 |
| Внепроизводственныерасходы | 148,06 | 135,93 | 137,19 | 125,19 |
| Полная себестоимость | 5343,44 | 4872,99 | 4951,06 | 4518,81 |
| Корректировка на 1,03 | 5503,75 | 5018,23 | 5099,59 | 4654,37 |
| Отпускная цена | 6200,00 | 5500,00 | 6100,00 | 5500,00 |

###### Таблица 3

Плановая калькуляция на производство 1 тонны кефира согласно установленной

СПЕЦИФИКАЦИИ ПО СОСТОЯНИЮ НА 1.01.2008 ГОДА

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование статей расхода | Кефир 3,2% п\пл пакете (0,5 кг) | Кефир 2,5% в п\пл пакете (0,5 кг) | Кефир 2,5% бифидо сладкий в п\пл пакете (0,5 кг) | Кефир нежирный в п\пл пакете (0,5 кг) |
| Норма расхода сырья | 1,0167 | 1,0167 | 0,94745 | 1,0174 |
| Молоко базовой жирности | 0,943 | 0,7386 | 0,7309 | - |
| Обрат (нежирное молоко) | 0,0737 | 0,2801 | 0,216 | 1,0174 |
| Сыворотка | - | - | 0,000071 | - |
| Сахар | - | - | 0,000479 | - |
|  |  |  |  |  |
| Сырье и основные материалы | 3429,48 | 3068,28 | 3398,95 | 2289,15 |
| Возвратные отходы | - | - | - | - |
| Итого: сырье и основные материалы | 3429,48 | 3068,28 | 3398,95 | 2289,15 |
| Транспортно-заготовительные расходы | 226,32 | 176,78 | 175,42 | - |
| Вспомогательные материалы | 494,50 | 494,50 | 494,50 | 512,36 |
| Топливо и энергия | 285,53 | 285,53 | 261,45 | 285,53 |
| Основная заработная плата | 131,40 | 131,40 | 131,40 | 131,40 |
| Дополнительная заработная плата | 13,14 | 13,14 | 13,14 | 13,14 |
| Отчисления на соцстрахование | 34,70 | 34,70 | 34,70 | 34,70 |
| Расходы на содержание оборудования | 142,76 | 142,76 | 142,76 | 142,76 |
| Общехозяйственные расходы | 487,52 | 487,52 | 487,52 | 487,52 |
| Производственная себестоимость | 5245,35 | 4834,61 | 5139,84 | 3896,56 |
| Внепроизводственные расходы | 149,49 | 137,79 | 146,48 | 96,05 |
| Полная себестоимость | 5394,84 | 4972,40 | 5286,32 | 3992,61 |
| Отпускная цена | 6200,00 | 5500,00 | 6200,00 | 4700,00 |

Таблица № 4

Плановая калькуляция на производство 1 тонны сметаны согласно

УСТАНОВЛЕННОЙ СПЕЦИФИКАЦИИ ПО СОСТОЯНИЮ НА 1.01.2008 ГОДА

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование статей расхода | Сметана 10% в п\пл пакете (0,5 кг) | Сметана 15% в полистироловом стакане (0,2 кг) | Сметана 25% в полистироловом стакане (0,2 кг) |
| Норма расхода сырья | 2,9323 | 4,3965 | 7,3366 |
| Молоко базовой жирности | 2,9323 | 4,3965 | 7,3366 |
| Обрат (нежирное молоко) | -1,9145 | -3,3811 | -6,3210 |
|  |  |  |  |
| Сырье и основные материалы | 10263,05 | 15387,75 | 25678,10 |
| Возвратные отходы | 3350,38 | 6401,92 | 14222,25 |
| Итого: сырье и основные материалы | 6912,67 | 8985,83 | 11455,85 |
| Транспортно-заготовительные расходы | 703,75 | 1000,20 | 1760,78 |
| Вспомогательные материалы | 912,80 | 1200,00 | 1735,00 |
| Топливо и энергия | 1044,40 | 1235,98 | 2061,06 |
| Основная заработная плата | 457,70 | 457,70 | 457,70 |
| Дополнительная заработная плата | 45,77 | 45,77 | 45,77 |
| Отчисления на соцстрахование | 120,83 | 120,83 | 120,83 |
| Расходы на содержание оборудования | 521,56 | 1000,09 | 1025,12 |
| Общехозяйственные расходы | 1736,72 | 1770,24 | 3100,78 |
| Производственная себестоимость | 12456,20 | 15816,64 | 21762,89 |
| Внепроизводственные расходы | 355,00 | 485,98 | 620,24 |
| Полная себестоимость | 12811,10 | 16302,62 | 22383,13 |
| Отпускная цена | 14000,00 | 17000 | 21000,00 |

Динамика использования производственных мощностей на оао «тираспольский молочный комбинат» в 2005-2007 году

**Приложение №4**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид продукции | Установленная мощность на 1 января, в тн. | Среднегодовая отчетность в отчетном году, в тн.(М) | Выпуск продукции (переработка молока в тн.) (В) | Коэффициент использования мощности, в % | Контрольная сумма |
| 2005 | 2006 | 2007 | 2005 | 2006 | 2007 | 2005 | 2006 | 2007 | 2005 | 2006 | 2007 | 2005 | 2006 | 2007 |
| Цельномолочная продукция в пересчете на молоко | 58 800 | 58 800 | 58 800 | 14 582 | 14 641 | 14 641 | 2 180 | 3365,4 | 4 043,63 | 14,9 | 23,0 | 27,6 | 248 | 249 | 249 |
| Молоко цельное в пересчете | 13 700 | 13 700 | 13 700 | 3 398 | 3411 | 3411 | 341,8 | 690,2 | 796,5 | 10,1 | 20,2 | 23,3 | 248 | 249 | 249 |
| Диетическая продукция в пересчете на молоко | 21 400 | 21 400 | 21400 | 5 307 | 5 329 | 5 329 | 7 104 | 1075,4 | 1 312 | 133,9 | 20,2 | 24,6 | 248 | 249 | 249 |
| Творог в пересчете на молоко | 1 700 | 1700 | 1700 | 422 | 423 | 423 | 266,4 | 399,8 | 420,4 | 63,1 | 94,5 | 99,0 | 248 | 249 | 249 |
| Сметана в пересчете на молоко | 22 000 | 22 000 | 22 000 | 5456 | 5 478 | 5 478 | 861,4 | 1200 | 1 515,63 | 15,8 | 21,9 | 27,7 | 248 | 249 | 249 |
| Масло | 4 500 | 4 500 | 4 500 | 878 | 720 | 734 | 56,4 | 70,2 | 80,4 | 6,4 | 9,75 | 11,0 | 195 | 160 | 163 |
| Мороженое | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 620 | 623 | 623 | 85,2 | 90,4 | 95,2 | 13,7 | 14,5 | 15,3 | 248 | 249 | 249 |
| Сыр «Плай» | 750 | 750 | 750 | 186 | 187 | 187 | 12,7 | 10,9 | 14,8 | 6,8 | 5,8 | 7,9 | 248 | 249 | 249 |
| Итого: | 66 550 | 66 550 | 66 550 | 16 266 | 16 171 | 16 185 | 2334,3 | 3536,9 | 4234,03 | 14,3 | 21,8 | 26,2 | - | - | - |

**Приложение № 5**

ПЛАН ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ ОАО «ТИРАСПОЛЬСКИИ МОЛОЧНЫЙ КОМБИНАТ» НА 2008 ГОД

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | МЕРОПРИЯТИЯ | ПЕРИОД ВЫПОЛНЕНИЯ | ЗАТРАТЫ В ТЫС. ДОЛЛ. |
| 1. | Приобретение и монтаж фрионовой холодильной установки и монтаж в камере охлаждения творога | I - II квартал | 7,0 |
| 2. | Монтаж 3-х конденсаторных установок и 2-х вентиляторных градирен в компрессорном цехе | I - II квартал | 4,0 |
| 3. | Выкуп одного арендуемого магазина и проведение в нем капитального ремонта | III- IV квартал | 8,0 |
| 4. | Приобретение фасовочного автомата для кисломолочной продукции | IV квартал | 9,0 |
| 5. | Ремонт крыши тарного склада | I квартал | 1,0 |
|  | Всего: |  | 29,0 |

**Приложение № 6**

СВОДНЫЙ РАСЧЕТ ПЛАТЕЖЕЙ ЗА ЗАГРЯЗНЕНИЕ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ И ПОЛЬЗОВАНИЕ ПРИРОДНЫМИ РЕСУРСАМИ ЗА 2005-2007 ГОД

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование платежа | Сумма платежа в тыс. руб |
|  |  | 2005 | 2006 | 2007 |
| 1. | Природоохранные выплаты предприятия. Плата за допустимые выбросы (сбросы) в том числе: | 8,3 | 10,3 | 17,6 |
| 2. | в водные объекты | 5,4 | 6,9 | 10,7 |
| 3. | в атмосферный воздух | 2,9 | 3,4 | 6,9 |
| 4. | за отходы | - | - |  |
| 5. | Плата за сверхнормативные выбросы (сбросы) | - | - | 3,7 |
| 6. | в водные объекты | - | - |  |
| 7. | в атмосферный воздух | - | - | 3,7 |
| 8. | за отходы | - | - |  |

**Приложение № 7**

Положение об условиях организации оплаты труда работников ОАО «Тираспольский молочный комбинат»

1. Оплата труда работников комбината будет производиться в соответствии с данным положением, утвержденным руководителем предприятия и согласованным с профсоюзным комитетом.
2. В соответствии с данным положением оплата труда работников комбината будет производиться на основе единых тарифно-квалификационных справочников работ и профессий соответствующих производств (общеотраслевых квалификационных характеристик должностей руководителей, специалистов и служащих), утвержденных данным положением коэффициентов тарифных ставок (должностных окладов) и действующего законодательства, регулирующего вопросы организации заработной платы вПМР.
3. Для оплаты труда работников комбината применяется:
* сдельно-премиальная и повременно-премиальная система оплаты труда, основанная на применении коэффициентов тарифных ставок, указанных в приложении №1 к Приказу МЭ ПМР № 75 от 30.03.2000 года, расчетного уровня минимальной заработной платы, утверждаемого 1 раз в квартал приказом директора по согласованию с профкомом и являющегося основой для определения тарифных ставок, должностных окладов;
* доплаты и надбавки согласно Трудовому Кодексу ПМР и других нормативных актов, действующих в ПМР, утвержденные приказом директора по согласованию с профкомом;
* положение о премировании всех категорий работников.

4. Заработная плата работникам выдается предприятием, тем самым в ней выражаются отношения работника с предприятием, на котором он трудится:

* Месячная заработная плата работника не может быть ниже установленного государством минимального размера оплаты труда.
* Минимальный размер заработной платы гарантируется работникам, проработавшим весь месяц. Если работник проработал неполный месяц, то размер его заработной платы определяется пропорционально поработанному времени.
* При невыполнении норм выработки изготовления продукции, оказавшейся браком, и простое, имевших место не по вине рабочего или служащего, месячная заработная плата не может быть ниже установленного минимального размера оплаты труда.

5. Тарифные коэффициенты:

Для рабочих основного производства, лаборантов:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Разряды | I | II | III | IV | V | VI |
| Для сдельщиков | 0,0608 | 0,0693 | 0,0742-0,0790 | 0,0790-0,0912 | 0,0912-0,1094 | 0,1094-0,1246 |
| Для повременщиков | 0,0571 | 0,0651 | 0,0734-0,0742 | 0,0742-0,0857 | 0,0807-0,1028 | 0,1028-0,1171 |

Для рабочих, занятых ремонтом оборудования (ремонт и обслуживание технического оборудования, водопроводных и канализационных сетей, эксплуатация и обслуживание тепловых сетей, компрессорных, вентиляционно-увлажнительных и кислородных установок, котельных на газовом топливе, ремонтно-строительные работы)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Разряды | I | II | III | IV | V | VI |
| Для повременщиков | 0,0596 | 0,0679 | 0,0734-0,0775 | 0,0775-0,0894 | 0,0894-0,1073 | 0,1073-0,1222 |

Для рабочих, занятых станочными работами по обработке металла и других материалов, резанием на металлообрабатывающих станках, работы по холодной штамповке металла и др. материалов, изготовлению и ремонту инструментов и технологической оснастке.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Разряды | I | II | III | IV | V | VI |
| Для повременщиков | 0,0656 | 0,0748 | 0,0748-0,0853 | 0,0853-0,0984 | 0,0984-0,1181 | 0,1181-0,1345 |

Для рабочих, занятых в производственных цехах и подразделениях, непосредственно ремонтом и наладкой технологического, энергетического, экспертного оборудования, контрольно-измерительных приборов и автоматики.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Разряды | I | II | III | IV | V | VI |
| Для повременщиков | 0,0656 | 0,0748 | 0,0748-0,0853 | 0,0853-0,0984 | 0,0984-0,1181 | 0,1181-0,1345 |

Для рабочих, занятых погрузочно-разгрузочными работами:

- при погрузке в горячем состоянии металла, агломерата и шкала, руды и пека, угля, асбеста, негашеной извести и минеральной ваты и грузов с весом одного места свыше 50 кг.:

для сдельщиков - 0,1142 для повременщиков - 0,1069

- при погрузке-выгрузке остальных грузов, а также на внутрискладской переработке грузов:

для сдельщиков - 0,1009 для повременщиков - 0,0948

В целях более объективной оценки эффективности труда конкретного работника применяют вилку коэффициентов тарифных ставок

##### Коэффициенты тарифной ставки для рабочих транспорта

1. Водители грузовых автомобилей

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Грузоподъемность автомобилей в тоннах | I группа | II группа | III группа |
| Бортовые автомобили и автофургоны общего назначения | Специализированные автомобили и специальные автомобили: самосвалы, цистерны, фургоны и т.д. | По перевозке цемента, ядохимикатов и т.д. |
| До 0,5 | - | 0,0966 | 0,0996 |
| Свыше 0,5 до 1,5 | 0,0966 | 0,0996 | 0,1041 |
| Свыше 1,5 до 3,0 | 0,0996 | 0,1041 | 0,1102 |
| Свыше 3,0 до 5,0 | 0,1041 | 0,1102 | 0,1148 |
| Свыше 5,0 до 7,0 | 0,1102 | 0,1148 | 0,1209 |
| Свыше 7,0 до 10,0 | 0,1148 | 1209 | 0,1285 |

Водители легковых автомобилей

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Класс автомобиля | Рабочий объем двигателя (в литрах) | Коэффициент тарифной ставки |
| Особо малый и малый | До 1,8 | 0,0966 |
| Средний | Свыше 1,8 до 3,5 | 0,0997 |
| Большой | Свыше 3,5 | 0,1043 |

Водители автобусов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Класс автомобиля | Габаритная длина в метрах | Коэффициент тарифной ставки |
| Особо малый | До 5 | 0,1011 |
| Малый | Свыше 5 до 6,5 Свыше 6,5 до 7.5 | 0,1058 0,1180 |
| Средний | С 7,5 до 9,5 | 0,1303 |
| Большой | Свыше 9,5 до 11 | 0,1442 |

Коэффициент тарифной ставки конкретному работнику устанавливается в соответствии с разрядом (классностью), присвоенным при приеме на работу и по результатам аттестации тарифно-квалификационной комиссии.

Установленные коэффициенты тарифных ставок и коэффициенты должностных окладов остаются неизменными с повышением расчетного уровня минимальной заработной платы.

Перечень установленных доплат и надбавок к коэффициентам тарифных ставок работников

Доплаты:

1. за работу в условиях повышенной опасности и напряженности;
2. за работу с тяжелыми и вредными условиями труда;
3. за работу в вечернее и ночное время;
4. за совмещение профессий (должностей);
5. за расширение зон обслуживания или увеличение объемов работ;

- за выполнение обязанностей временного отсутствующего работника (включая
разницу в окладах);

- бригадирам из числа рабочих, не освобожденных от основной работы, за руководство бригадой;

1. за работу по графику с разделением дня на части, с перерывами между ними не менее 2 часов;
2. за ненормированный рабочий день у водителей;
3. за период освоения новых норм трудовых затрат, рабочим, не освобожденным от основной работы, за заведование магазинами.

Надбавки:

1. за профессиональное мастерство;
2. за классность;
3. за высокие достижения в труде;
4. за выполнение особо важной работы на срок ее проведения.

Размеры доплат и надбавок устанавливаются в соответствии с действующим законодательством:

а) за работу повышенной опасности и напряженности до 15% в зависимости от времени фактической занятости в данных условиях, с учетом проведенной аттестации рабочих мест;

б) за тяжелые и вредные условия труда за время фактической занятости на основании проведенной аттестации рабочих мест до 12%;

в) за особо тяжелые и особо вредные условия труда в зависимости от времени фактической занятости в данных условиях на основании проведенной аттестации рабочих мест до 24%;

г) за работу в ночные смены - 40%, вечерние смены - 20%;

д) за совмещение профессий, должностей, расширение зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ, в том числе, по должностям и профессиям, относящимся к разным категориям работников и в пределах экономии, образующейся по тарифным ставкам (должностным окладам) высвобождаемых работников;

е) бригадирам, не освобожденным от основной работы, в зависимости от количества работников в бригаде (свыше 5 человек - 15%, свыше 15 человек - 20%);

ж) водителям легковых и грузовых автомобилей, автобусов может быть установлена ежемесячная надбавка за классность в следующих размерах:

- водителям первого класса (категория BCDE) - 25%$

- водителям 2-го класса (категория BCD, ВСЕ) - 10% установленной тарифной ставки за отработанное в качестве водителя время. Надбавка за классность устанавливается по решению работодателя в зависимости от качественных показателей работы водителя автотранспорта.

Доплаты и надбавки устанавливаются работодателем приказом по предприятию. Оплата труда учеников, работников при переквалификации на предприятии: Учеников:

I разряда - 75% тарифной ставки;

II разряда - 60% тарифной ставки;

1. разряда - 50% тарифной ставки;
2. разряда - 40% тарифной ставки.

При сокращении численности, в связи с совершением структуры управления, в случае переквалификации на данном предприятии (в том числе при переходе в категорию рабочих) выплачивается работнику:

Месячный процент от тарифной ставки:

1-ый 100% (должностного оклада прежней работы)

2-ой 70%

3-ий 40%

Расчет оплаты труда конкретному работнику кроме руководителя организации производится с учетом:

* тарифной часовой ставки (должностного оклада), установленного штатным расписанием;

У фактически отработанного времени по табелю за расчетный период; установленных согласно действующего законодательства доплат и надбавок, а также выплат, начисляемых согласно Положению предприятия;

* действующего в ПМР расчетного уровня минимальной заработной платы;
* единого повышающего коэффициента, рассчитанного по результатам производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Размер единого повышающего коэффициента определяется ежемесячно и в зависимости от результатов работы предприятия и возможности образования фонда оплаты труда и устанавливается приказом директора по предприятию.

Единый повышающий коэффициент применяется к должностным окладам, к тарифным ставкам и сдельным расценкам, а также ко всем видам надбавок и доплат, установленным конкретным работникам.

По результатам работы может быть произведено повышение, уменьшение единого повышающего коэффициента либо его отмена по решению руководителя подразделения, начальника цеха, участка, службы с последующим утверждением директором приказом по предприятию с указанием причин.

Предоставить право руководителю предприятия по согласованию с профкомом установить за счет и в пределах фонда оплаты труда отдельным высококвалифицированным работникам коэффициент должностного оклада взамен коэффициента тарифной ставки.

В случае временной приостановки работы предприятия работникам гарантируются компенсационные выплаты согласно действующего законодательства, а именно 2/3 тарифной ставки (должностного оклада).

Предоставить право руководителю предприятия по согласованию с профсоюзным комитетом на основании разработанных положений:

1. определять конкретные виды материальных ресурсов, за экономию которых могут выплачиваться премии;
2. направлять на выплату премий за экономию материальных ресурсов до 50%, а топливно-энергетических ресурсов о 75% суммы экономии указанных ресурсов.

Предоставить право руководителю предприятия по согласованию с профсоюзным комитетом утверждать Положения о премировании за основные результаты хозяйственной деятельности для всех категорий работников.

Источником выплат премий является фонд оплаты труда.

Оплата труда руководителя, специалистов и служащих

Определение должностного оклада руководителя предприятия производится на основании установленного должностного оклада, отработанного по табелю времени и действующего положения по премированию.

Должностные оклады специалистов и служащих устанавливается от оплаты труда руководителя:

|  |  |
| --- | --- |
| Главному бухгалтеру, Главному инженеру | 90% |
| Главным специалистам | 75-85% |
| Начальникам отделов, цехов, служб | 75-85% |
| Специалистам | 69-70% |
| Служащим | 50-60% |

Начисление заработной платы специалистов и служащих производится на основании установленного должностного оклада, отработанного по табелю времени и действующего положения по премированию.