Титул

ІНСТІТУТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ

/М. СІМФЕРОПОЛЬ/

ЄКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТІНГУ

ДЕРЖИЦЬКИЙ ОЛЕКСАНДР ГЕНАДІЙОВИЧ

ДИПЛОМНА РОБОТА

ТЕМА: «ВИРОБНИЧО-ЄКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА»

НА ПРИСВОЄННЯ КВАЛІФІКАЦІІ СПЕЦІАЛИСТА ЕКОНОМІКИ

СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ 7.050 201 «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»

Содержание

Введение 3

Глава 1. Стратегия предприятия и методы ее построения 5

1.1. Анализ внешней среды как начальный этап в формировании стратегии предприятия. 5

1.2. Этапы и методы построения стратегии предприятия. 9

1.3. Функциональные стратегии: типы и общая характеристика. 28

1.4. Реализация стратегии предприятия и организационная культура. 30

Глава 2. Общие положения о предприятии и анализ хозяйственной деятельности. 34

2.1. Характеристика предприятия. 34

2.2. Анализ производства и реализации продукции. 42

2.3. Анализ организационно-технологического уровня предприятия. 50

2.4. Анализ себестоимости промышленной продукции. 59

2.5. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия. 63

2.6. Анализ обеспеченности и использования материальных ресурсов. 70

2.7. Анализ финансовых результатов деятельности предприятия. 73

Вывод по главе 2. 80

Глава 3. Направления совершенствования деятельности ОАО «Крымпродмаш» 83

3.1. Анализ финансового состояния предприятия. 84

3.2. Разработка элементов экономической стратегии. 93

Вывод по главе 3. 98

Заключение 99

Список использованной литературы 103

Приложения 105

# Введение

В условиях перехода к рыночным отношениям анализ хозяйственной деятельности приобретает все большее значение. Для проведения анализа необходимо комплексно изучить работу предприятия с целью объективной оценки результатов и выявления возможностей дальнейшего повышения эффективности хозяйствования. Достигнутые результаты оцениваются с точки зрения их соответствия требованиям объективных законов рыночной экономики, а также хозяйственным задачам, стоящим перед изучаемым объектом в анализируемый период. Формирование рыночной экономики обусловливает развитие анализа в первую очередь на микро уровне - на уровне отдельных предприятий и их внутренних структурных подразделений, так как эти низовые звенья составляют основу рыночной экономики.

В ходе экономического анализа изучаются хозяйственные процессы предприятий, социально-экономическая эффективность и конечные финансовые результаты их деятельности, складывающиеся под воздействием объективных и субъективных факторов, получающие отражения через систему экономической информации. Необходимо выделить изучение влияние объективных внешних факторов. Постоянно воздействуя на хозяйственную деятельность, они отражают, как правило, действие экономических законов. Влиянию на хозяйственную деятельность субъективных факторов необходимо уделить особое внимание в ходе анализа хозяйственной деятельности. Так как субъективные факторы связаны с конкретной деятельностью человека и полностью зависят от него. Успешное хозяйствование, ритмичное и полное бизнес-планов определяется умелым руководством тем или иным производственным коллективом, правильной организацией производства, экономики, финансов; глубоким знанием дела конкретным исполнителем; его экономической и организационной подготовленностью.

Значением, содержанием и предметом экономического анализа определяются и стоящие перед ними задачи. К числу важнейших из них следует отнести:

повышение научно-экономической обоснованности разработанных планов и нормативов;

объективное и всестороннее исследование выполнения поставленных задач;

определение экономической эффективности использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов (отдельно и в совокупности);

контроль над осуществлением требований коммерческого расчета;

испытание оптимальности управленческих решений.

Общий подход к изучению предмета экономического анализа опирается на диалектический и исторический материализм – основу научного мышления во всех областях экономической науки.

Методом анализа называется способ системного комплексного изучения, измерения и обобщения влияния отдельных факторов на выполнение хозяйственных планов и на динамику хозяйственного развития, осуществляемый путем обработки специальными приемами показателей плана, учета, отчетности и других источников информации.

Метод анализа реализуется через его научный аппарат, представляющий собой совокупность приемов исследования, из которых многие применяются не только в анализе, но и в других науках. Основными приемами являются следующие: прием сравнения, группировка, выделение «узких мест» и ведущих звеньев, прием цепных подстановок. При использовании этих приемов и будет проведен анализ хозяйственной деятельности ОАО «Крымпродмаш».

# Глава 1. Стратегия предприятия и методы ее построения

## 1.1. Анализ внешней среды как начальный этап в формировании стратегии предприятия.

Формирование стратегии - это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения.

Слово “стратегия” произошло от греческого strategos, “искусство генерала”. Военное происхождение этого термина не должно вызывать удивления. Именно strategos позволило Александру Македонскому завоевать мир.

Существует множество определений стратегии, но их можно свести к одному: стратегия - это установленная на достаточно длительный период времени совокупность норм, ориентиров, направлений, сфер, способов и правил деятельности, обеспечивающих рост и высокую конкурентную способность организации, укрепляющих позиции на рынке, повышающих способность к выживанию в конкретной ситуации.

По форме стратегия - это разновидность управленческих документов, которая может быть представлена в виде графиков, таблиц, описаний и т.д.

По содержанию стратегия - это модель действий, инструмент для достижения целей организации.

Стратегия выступает не только в качестве инструмента обоснования, выработки и реализации долгосрочных целей и задач производственного, научно-технического, экономического, организационного и социального характера, не только как фактор, регулирующий деятельность организации до тех пор, пока намеченные цели и задачи не будут достигнуты, но одновременно и как средство связи предприятия с внешней рыночной средой.

Стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей.

Основная общая цель предприятия - четко выраженная причина его существования - обозначается как его миссия. Цели вырабатываются для осуществления этой миссии.

Миссия детализирует статус предприятия и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегий на различных организационных уровнях.

После установления своей миссии и целей руководство должно начать диагностический этап процесса стратегического планирования. Первым шагом является изучение внешней среды. Руководители оценивают внешнюю среду по трем параметрам:

1. Оценить изменения, которые воздействуют на разные аспекты текущей стратегии

2. Определить, какие факторы представляют угрозу для текущей стратегии фирмы.

3. Определить, какие факторы представляют больше возможностей для достижения общефирменных целей путем корректировки плана.

Анализ внешней среды представляет собой процесс, посредством которого разработчики стратегического плана контролируют внешние по отношению к предприятию факторы, чтобы определить возможности и угрозы для фирмы. Анализ внешней среды помогает получить важные результаты. Он дает организации время для прогнозирования возможностей, время для составления плана на случай возможных угроз и время на разработку стратегий, которые могут превратить прежние угрозы в любые выгодные возможности.

С точки зрения оценки этих угроз и возможностей роль анализа внешней среды в процессе стратегического планирования заключается по существу в ответе на три конкретных вопроса:

1. Где сейчас находится предприятие?

2. Где, по мнению высшего руководства, должно находится предприятие в будущем?

3. Что должно сделать руководство, чтобы предприятие переместилось из того положения, в котором находится сейчас, в то положение, где его хочет видеть руководство?

Факторы внешней среды чаще всего классифицируют по следующим группам:

1. *Экономические факторы*. Некоторые факторы в экономической окружающей среде должны постоянно диагностироваться и оцениваться, т.к. состояние экономики влияет на цели фирмы. Это темпы инфляции, международный платежный баланс, уровни занятости и т.д. Каждый из них может представлять либо угрозу, либо новую возможность для предприятия.

2. *Политические факторы*. Активное участие предпринимательских фирм в политическом процессе является указанием на важность государственной политики для организации; следовательно, государство должно следить за нормативными документами местных органов, властей субъектов государства и федерального правительства.

3. *Рыночные факторы*. Рыночная среда представляет собой постоянную опасность для фирмы. К факторам, воздействующим на успехи и провалы организации, относятся распределение доходов населения, уровень конкуренции в отрасли, изменяющиеся демографические условия, легкость проникновения на рынок.

4. *Технологические факторы*. Анализ технологической среды может, по меньшей мере, учитывать изменения в технологии производства, применение ЭВМ в проектировании и предоставлении товаров и услуг или успехи в технологии средств связи. Руководитель любой фирмы должен следить за тем, чтобы не подвергнуться “шоку будущего”, разрушающего организацию.

5. *Факторы конкуренции*. Любая организация должна исследовать действия своих конкурентов: анализ будущих целей и оценка текущей стратегии конкурентов, обзор предпосылок в отношении конкурентов и отрасли, в которой функционируют данные компании, углубленное изучение сильных и слабых сторон конкурентов.

6. *Факторы социального поведения*. Эти факторы включают меняющиеся отношения, ожидания и нравы общества (роль предпринимательства, роль женщин и национальных меньшинств в обществе, движение в защиту интересов потребителей).

7. *Международные факторы*. Руководство фирм, действующих на международном рынке, должно постоянно оценивать и контролировать изменения в этой широкой среде.

Таким образом, анализ внешней среды позволяет организации создать перечень опасностей и возможностей, с которыми она сталкивается в этой среде. Для успешного формирования стратегии руководство должно иметь полное представление о существенных внешних проблемах.

## 1.2. Этапы и методы построения стратегии предприятия.

Примеры использования стратегического подхода к управлению деловыми организациями начали прослеживаться еще в 20-30-х годах нынешнего столетия. Но понятие стратегии вошло в лексикон менеджмента лишь в 50-е годы, когда реакция компаний и фирм на неожиданные изменения во внешней рыночной среде приобрела исключительное значение.

Стратегия в той или иной форме присуща любой системе управления, хотя и будет отличаться спецификой в зависимости от ее типа портфельная (или корпоративная); конкурентная (или бизнес-стратегия) и функциональная. Выделяются соответственно и три уровня стратегических решений.

Корпоративные (портфельные) решения касаются деятельности предприятия в целом. Исторически бизнес был однопродуктовым, затем наступила его диверсификация, поэтому данный уровень в настоящее время связан с управлением многопродуктовым (многопрофильным) предприятием. Основной целью портфельной стратегии является выбор тех подразделений, в которые следует направлять инвестиции. Главные моменты такой стратегии охватывают распределение ресурсов между подразделениями на основе портфельного анализа; диверсификацию производства с целью снижения хозяйственного риска и получения эффекта синергии; изменение организационной структуры корпорации; выработку единой стратегической ориентации подразделений.

Конкурентные решения распространяются на хозяйственные подразделения предприятия. Цель их - обеспечить бизнес-план, показать, как предприятие будет конкурировать на конкретном товарном рынке, кому и по каким ценам будет продаваться продукция, как ее рекламировать, как побеждать конкурентов и т.д.

Функциональные решения принимаются в интересах отделов и служб предприятия. Это стратегии производства, маркетинга, финансов, персонала, инноваций и т.д. Их цель - рациональное распределение ресурсов отдела (службы), а также поиск эффективного поведения в рамках заданной функции. Считается, что независимое формирование функциональных стратегий - неподнятая целина менеджмента, где скрыты огромные резервы эффективности.

Корпоративная стратегия на предприятиях с одним видом деятельности будет совпадать с бизнес стратегией. В свою очередь иерархическая структура управления предполагает, что корпоративная стратегия состоит из ряда бизнес - и функциональных стратегий. Кроме того, стратегия высшего иерархического уровня выступает в качестве целей на более низком уровне.

Исходным пунктом формирования стратегии предприятия является, прежде всего, осознание его руководством невозможности сохранить и укрепить позиции фирмы, действующей в условиях перенасыщенного рынка, опираясь на традиционную политику. Отсюда следует переориентация методов управления развитием предприятия с опоры на уже достигнутые результаты, освоенные товары и используемые технологии (внутренние факторы) на изучение ограничений, нагадываемых внешней рыночной средой (внешние факторы).

Основной акцент при разработке стратегии фирмы делается на анализе конкретных сегментов рынка для оценки благоприятного проникновения в намеченные сферы, их использования для укрепления своих позиций, а также конкурентоспособности. Учитываются также возможности успешной деятельности в том или ином секторе рынка, выпуска новых товаров, освоения прогрессивных технологий, направлений деятельности, зон хозяйствования.

На разработку стратегии помимо потенциала организации влияет ряд факторов, среди которых важнейшими являются миссия и цели организации; состояние рынка: конкурентные преимущества; организационная культура; продукция; компетентность высшего менеджмента и уровень его притязаний. Краеугольными вопросами разработки стратегий являются следующие:

* какие произошли и в чем состоят изменения во внешней среде (как изменился рынок по объему, структуре и др. характеристикам, каково поведение на рынке конкурентов, что в их действиях может нести угрозу, как ведут себя поставщики и др.);
* в каком направлении должна развиваться товарная политика организации с тем, чтобы в большей степени соответствовать требованиям рынка (каков спрос на товар и какова динамика его изменения, какой товар приносит основную массу прибыли, а какой является убыточным, какой товар следует разрабатывать и какими характеристиками он должен обладать, какие следует использовать методы ценообразования и др.):
* в каком направлении должно идти развитие организации (какие виды деятельности развивать, какие цели определены на перспективу, какие необходимы ресурсы и как их распределить наилучшим образом, каковы источники ресурсов и др.);
* как сделать реальным новое состояние организации (как осуществить намеченные цели, какие изменения в организации необходимо провести, какие методы при этом использовать и др.).

От действующей стратегии зависит не только возможность реализации потенциала организации, но и с другой стороны высокий потенциал позволяет расширить круг возможных стратегий, сделать их более активными, наступательными.

Итогом процедуры разработки стратегии организации является предварительный проект развития на перспективу. Он, как правило, включает выбор конкретных сфер рынка, на деятельность которых должна быть ориентирована фирма; определение источника и типа используемых ресурсов; составление перечня технологий, планируемых к пользованию; выбор способов, отраслей и направлений будущей деятельности, а также вида производимого продукта. В совокупности это и составляет стратегию организации.

Методы построения стратеги предприятия отражены во многих литературных источниках. Различные авторы, описывающие основные принципы стратегического планирования, сходятся во мнении, что выбор миссии и целей организации является ответственным решением при стратегическом планировании. Миссия и цели служат ориентирами для всех последующих этапов планирования и одновременно, накладывают определенные ограничения на направления деятельности организации при анализе альтернатив развития.

Определение миссии и целей, рассматриваемое как, один из процессов стратегического управления, состоит из трех подпроцессов, каждый из которых требует большой и исключительно ответственной работы. Первый подпроцесс состоит в определении миссии фирмы, которая в концентрированной форме выражает смысл существования фирмы, ее предназначение. Далее идет подпроцесс определения долгосрочных целей. И завершается эта часть стратегического управления подпроцессом определения краткосрочных целей. Определение миссии и целей фирмы приводит к тому, что становится ясным, зачем функционирует фирма и к чему она стремится. А, зная это, можно вернее выбрать стратегию поведения.

Организация должна искать свою миссию во внешнем окружении, так как только постоянное поддержание социальной значимости обеспечивает ей выживание и эффективное функционирование в будущем. Прибыль никогда не может провозглашаться главной целью организации, потому что прибыль сугубо внутренняя проблема, хотя и очень важная.

Ответственность за формирование миссии лежит на высшем руководстве и не может быть делегирована. Миссия может отражаться в документах, имеющих особую важность для организации (например, бизнес-плане, годовом отчете предприятия; или в выступлениях руководителей перед акционерами и др.)

Отметим два важных момента:

1. формулировка миссии не должна зависеть от текущего состояния организации. Миссия - это инструмент стратегического управления, определяющий целевые ориентиры организации, важные с точки зрения обеспечения долговременных конкурентных позиций;

2. миссия не должна приобретать окаменелые раз и навсегда установленные формы. Вместе с ростом и изменением потребностей, по мере открывающихся новых возможностей организации могут пересматривать миссию.

Цели устанавливаются на основе миссии, предпочтениях высшего руководства, позиций, занимаемых организацией на рынке, и др. факторов и отражают желаемое состояние организации, которое следует достичь в ходе использования потенциала

Важность и необходимость формирования целей в организациях объясняется тем, что без них становится вообще невозможным управление. Цель придает осмысленность любым действиям. Общая логическая цепь здесь такова: цель - задачи подразделений - планы - задания исполнителям - функции (работы) - контроль за исполнением.

Многочисленные цели фирмы могут быть классифицированы по нескольким признакам:

1. по горизонту планирования цели бывают: долгосрочные (устанавливаются обычно на срок до 5 лет), краткосрочные (в пределах года) и среднесрочные (от одного до двух лет);

2. по характеру целей и приоритетности их достижения Томпсон и Стрикланд выделяют:

Финансовые цели - могут быть заданы относительно объема прибыли, дохода на инвестированный капитал, размера выплаты дивидендов на акцию, отношения прибыли к объему продаж и др.

Примерами стратегических целей могут служить, например, такие: увеличение доли рынка, рост быстрее, чем в целом по отрасли; опережение конкурентов по качеству продуктов и обслуживанию клиентов, расширение продуктовой линии, усиление репутации компании и др.

Финансовые цели, по мнению большинства авторов, являются приоритетными. Ф. Котлер предлагает начинать процесс разработки организационных целей с установления финансовых целей, из которых выводятся соответствующие стратегические цели. Рекомендуется такой порядок действий: (1) определить желаемый уровень чистой прибыли и рассчитать размер продаж, необходимый для достижения этого результата; (2) с учетом ожидаемого глобального спроса рассчитать требуемую долю рынка и другие стратегические показатели.

Правильно сформулированные цели организации должны быть:

* конкретными - означает, что при определении цели необходима точность отражения ее содержания, объема и времени
* измеримыми - означает, что цель должна быть представлена количественно или каким-либо другим способом для оценки степени ее достижения;
* достижимыми - означает, что цели должны быть реальными, не выходящими за рамки возможностей исполнителей;
* согласованными - означает, что цели следует рассматривать не изолированно, а во взаимосвязи;
* приемлемыми - означает, что необходимо учитывать потребности, желания, традиции, сложившиеся в обществе ценности;
* гибкими - означает необходимость внесения корректировок по мере происходящих в среде изменений.

Для облегчения коммуникации цели должны быть представлены в письменной форме.

Сочетание указанных требований представляет собой сложную задачу, так как некоторые из них противоречивы (например, конкретность отвергает гибкость). Противоречивость можно устранить, если учитывать и анализировать единичные, двойные и др., влияния каждого из требований. Практически это сводится к установлению важности каждого из требований.

Следующим этапом разработки стратегии является анализ внутренней и внешней среды предприятия.

Любая организация находится и функционирует в среде. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление. Внутренняя среда организации является источником ее жизненной силы. Она заключает в себе тот потенциал, который дает возможность организации функционировать, а, следовательно, существовать и выживать в определенном промежутке времени. Но внутренняя среда может также быть и источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого, функционирования организации.

Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания. Но ресурсы внешней среды не безграничны. И на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить ее потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям. Задача стратегического управления состоит в обеспечении такого взаимодействия организации со средой, которое позволяло бы ей поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для достижения ее целей и тем самым давало бы ей возможность выживать в долгосрочной перспективе.

Для того чтобы определить стратегию поведения организации и провести эту стратегию в жизнь, руководство должно иметь углубленное представление как о внутренней среде организации, ее потенциале и тенденциях развития, так и о внешней среде, тенденциях ее развития и месте, занимаемом в ней организацией. При этом и внутренняя среда и внешнее окружение изучаются стратегическим управлением в первую очередь для того, чтобы вскрыть те угрозы и возможности, которые организация должна учитывать при определении своих целей и при их достижении.

Стратегическое управление рассматривает окружение как совокупность трех сред; макроокружение, непосредственное окружение и внутренняя среда.

Макроокружение создает общие условия, в которых действует предприятие, определяя для него и других предприятий границы допустимого и недопустимого. Подобно тому, как атмосфера по разному действует на человека, так и макроокружение в разной степени влияет на организации в зависимости от уровня ее «здоровья».

Макроокружение по отношению к предприятию выступает:

* как причина и условие ограничения (или возможности расширения) деятельности;
* как предпосылка, вызывающая необходимость изменений на предприятии.

Состав макроокружения, групп факторов позволяет получить полное представление о складывающихся тенденциях развития внешней среды организации, приводятся ниже.

1. При анализе экономических факторов рассматривают темпы инфляции (дефляции), налоговую ставку, международный платежный баланс, уровень занятости населения в целом и в отрасли, платежеспособность предприятий.

2. При анализе политических факторов следует следить за соглашениями по тарифам и торговле между странами, протекционистской таможенной политикой, направленной против третьих стран, нормативными актами местных органов власти и центрального правительства, уровнем развития правового регулирования экономики, отношением государства и ведущих политиков к антимонопольному законодательству, кредитной политикой местных властей, ограничениями на получение ссуд и наем рабочей силы.

3. Руководство организации обязано постоянно следить за технологической внешней средой, чтобы не упустить момент появления в ней изменений, которые представляют угрозу самому существованию организации. Это особенно важно потому, что изменения в технологической внешней среде могут поставить организацию в безнадежное положение в условиях конкуренции. Анализ технологической внешней среды должен учитывать изменения в технологии производства (особенно важно не пропустить момент начала создания принципиально новых технологий), конструкционных материалах, применении вычислительной техники для проектирования новых товаров и услуг, в управлении, изменения в технологии сбора, обработки и передачи информации, в средствах связи.

4. Социальные факторы внешней среды включают изменяющиеся общественные ценности, установки, отношения, ожидания и нравы. В условиях экономической нестабильности именно в социальной среде рождаются многие проблемы, представляющие большую угрозу для организации. Чтобы эффективно справиться с этими проблемами, организация как социальная система сама должна меняться, приспосабливаясь к внешней среде.

В нашей стране целый ряд факторов социальной среды приобрел особое значение. К ним относятся обостренные национальные чувства, отношение основной массы населения к предпринимательству, роль женщин и национальных меньшинств в обществе, развитие движения в защиту прав потребителей, изменение роли управляющих в производстве и их социальных установок, изменение общественных ценностей.

5. Анализ международных факторов приобрел большое значение для отечественных организаций после отмены государственной монополии на внешнюю торговлю. Многие крупные и средние организации активно действуют или собираются действовать на международном рынке. Поэтому руководство фирм должно следить за ситуацией, которая складывается в этом обширном сегменте. Нужно отслеживать политику правительств других стран, предусматривающую усилия по защите или расширению национального рынка в целом или отдельных отраслей. С учетом факторов внешней среды стратегия организации, может быть направлена на поиск защиты у правительства против иностранных конкурентов, укрепление внутреннего рынка или на расширение международной активности.

После определения основных факторов макроокружения компании целесообразно провести их анализ. Основой анализа служит информация, содержащаяся в информационных изданиях, журналах, полученная в ходе обсуждении и т.д., а также мнения и заключения экспертов. Пример анализа одного из факторов макроокружения приведен в таблице 1.

Таблица 1.

Анализ экономической составляющей макроокружения (фрагмент)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Фактор, составляющий макроокружение | Тенденция развития | Характер влияния на организацию(«-» - отрицательное; «+» - положительное) | Возможная реакция организации |
| 1.Уровень инфляции | Возможна стабилизация | «-» - обесценивание денежных средств;«+» - при выплатах по долгосрочным займам;«+» - возможность получения оборотных денежных средств, играя на разнице курса доллара | Предусматривает в договорах индексацию платежей в случае их просрочки;покупка и продажа валюты |
| 2.Сокращение доходов потребителей | Тенденции не ясны | «-» - падает покупательная способность на товары организации, затрудняется сбыт, вынужденное сокращение объемов производства | Проведение маркетинговых исследований, поиск новых рынков сбыта |

Таким образом, в результате анализа определены: состав существенно влияющих факторов, тенденции их развития, характер влияния факторов на организацию («-» или «+»), возможные действия организации как ответ на проявление факторов.

Изучение непосредственного окружения организации направлено на анализ состояния тех составляющих внешней среды, с которыми организация находится в непосредственном взаимодействии. При этом важно подчеркнуть, что организация может оказывать существенное влияние на характер и содержание этого взаимодействия, тем самым она может активно участвовать в формировании дополнительных возможностей и в предотвращении появления угроз ее дальнейшему существованию.

Краеугольным камнем анализа ситуации в отрасли и конкуренции в ней является тщательное изучение идущей в отрасли конкурентной борьбы, определение ее источников и оценка степени воздействия конкурентных сил. Этот шаг анализа особенно важен, так как невозможно разработать полноценную стратегию без глубокого понимания характера конкуренции в отрасли. М. Портер доказал, что состояние конкуренции в отрасли можно охарактеризовать пятью конкурентными силами:

* конкуренты;
* поставщики;
* производители товаров-субститутов;
* потребители;
* потенциальные конкуренты.

Анализ покупателей, как компоненты непосредственного окружения организации, в первую очередь имеет своей задачей составление профиля тех, кто покупает продукт, реализуемый организацией. Изучение покупателей позволяет организации лучше уяснить то, какой продукт в наибольшей мере будет приниматься покупателями, на какой объем продаж может рассчитывать организация, в какой мере покупатели привержены продукту именно данной организации, насколько можно расширить круг потенциальных покупателей, что ожидает продукт в будущем и многое другое.

Анализ поставщиков направлен на выявление тех аспектов в деятельности субъектов, снабжающих организацию различным сырьем, полуфабрикатами, энергетическими и информационными ресурсами, финансами и т.п., от которых зависят эффективность работы организации, себестоимость и качество производимого организацией продукта. Поставщики материалов и комплектующих изделий, если они обладают большой силой, могут поставить организацию в очень сильную зависимость от себя. Поэтому при выборе поставщиков очень важно глубоко и всесторонне изучить их деятельность и их потенциал с тем, чтобы суметь построить такие отношения с ними, которые обеспечивали бы организации максимум силы во взаимодействии с поставщиками.

Изучение конкурентов, то есть тех, с кем организации приходится бороться за ресурсы, которые она стремится получить из внешней среды, чтобы обеспечить свое существование, занимает особое и очень важное место в стратегическом управлении. Данное изучение направлено на то, чтобы выявить слабые и сильные стороны конкурентов и на базе этого строить свою стратегию конкурентной борьбы. Конкурентная среда формируется не только внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию и реализующими ее на одном и том же рынке. Субъектами конкурентной среды являются также и те фирмы, которые могут войти на рынок, а также те фирмы, которые производят замещающий продукт. Кроме них на конкурентную среду организации оказывают заметное влияние ее покупатели и поставщики, которые, обладая силой к торгу, могут заметно ослабить позицию организации на поле конкуренции.

Многие фирмы не уделяют должного внимания возможной угрозе со стороны пришельцев и поэтому проигрывают в конкурентной борьбе именно вновь пришедшим на их рынок. Об этом очень важно помнить и заранее создавать барьеры на пути вхождения потенциальных пришельцев. Такими барьерами могут быть углубленная специализация в производстве продукта, низкие издержки за счет экономии от большого объема производства, контроль над каналами распределения, использование локальных особенностей, дающих преимущество в конкуренции, и т.п. Однако любая из этих мер оказывается действенной только тогда, когда она является реальным барьером для пришельца. Поэтому очень важно хорошо знать то, какие барьеры могут остановить или помешать потенциальному пришельцу выйти на рынок и воздвигать именно эти барьеры.

Очень большой конкурентной силой обладают производители замещающей продукции. Особенность трансформации рынка в случае с появлением замещающего продукта состоит в том, что, если им был убит рынок старого продукта, то он уже обычно не поддается восстановлению. Поэтому для того, чтобы суметь достойно встретить вызов со стороны фирм, производящих замещающий продукт, организация должна иметь в себе достаточный потенциал, чтобы перейти к созданию продукта нового типа.

Еще об одном факторе, составляющем непосредственное окружение фирмы, не упомянул Портер. Рынок рабочей силы так же оказывает влияние на деятельность организации. Анализ рынка рабочей силы направлен на то, чтобы выявить его потенциальные возможности в обеспечении организации необходимыми для решения ею своих задач кадрами. Организация должна изучать рынок рабочей силы как с точки зрения наличия на нем кадров необходимой специальности и квалификации, необходимого уровня образования, необходимого возраста, пола и т.п., так и с точки зрения стоимости рабочей силы. Важным направлением изучения рынка рабочей силы является анализ политики профсоюзов, имеющих влияние на этом рынке, так как в ряде случаев они могут сильно ограничивать доступ к необходимой для организации рабочей силе.

Некоторые авторы в учебной литературе по стратегическому менеджменту дополняют анализ внешней среды, проведенный выше определением доминирующих экономических характеристик и сил отрасли. Томпсон и Стрикланд приводят стандартный набор экономических параметров, требуемых для построения экономического профиля отрасли (см. таблицу 2).

Таблица 2.

Примеры некоторых экономических характеристик отрасли

|  |  |
| --- | --- |
| Характеристики отрасли | Стратегические выводы |
| Емкость рынка | Маленькие рынки обычно не бывают привлекательными для крупных компаний. Большие рынки бывают привлекательными для корпораций, рассчитывающих приобрести компании с прочной конкурентной позицией в привлекательных отраслях. |
| Темпы роста рынка | Быстрый рост порождает новые рынки. Замедленный рост порождает усиленную конкуренцию и потрясения для небольших и слабых компаний. |
| Прибыльность отрасли | Высокоприбыльные отрасли привлекательны для потенциальных конкурентов. Депрессивные отраслевые условия стимулируют выход. |
| Потребность в капитале | Большая потребность в капитале делает инвестиционные решения критическими, создает барьеры для входа и выхода. |
| Барьеры входа | Высокие барьеры защищают позиции и прибыли существующих фирм. Низкие барьеры делают позиции существующих фирм уязвимыми. |
| Вертикальная интеграция | Поднимает потребность в капитале, часто создает конкурентные и ценовые различия среди частично неинтегрированных фирм. |
| Быстрые продуктовые инновации | Укорачивает жизненный цикл продукта. Увеличивает риск из-за возможности прорывов. |

Доминирующие экономические характеристики много говорят о характере и структуре отраслевого окружения компании; но очень мало - о путях, с помощью которых это окружение можно изменить. Большую аналитическую ценность имеет определение специфических факторов, вызывающих отраслевые изменения.

Анализ внешней среды облегчает руководству организации получение ответов на интересующие его вопросы: Какие изменения во внешнем окружении воздействуют на текущую стратегию организации? Какие факторы представляют угрозу для текущей стратегии организации? Какие факторы представляют большие возможности для достижения общефирменных целей?

Анализ внешней среды рекомендуется заканчивать составлением перечня внешних опасностей и возможностей, с которыми организация сталкивается в этой среде. Форма представления данного перечня может, быть различной, но, как правило, она должна включать взвешивание факторов для их ранжирования по степени воздействия на организацию и оценку воздействия. Для наглядности и облегчения работы руководителей, планирующих стратегию фирмы, все факторы можно разместить на два столбца: один - факторы возможностей, другой - факторы угроз, расположенные по степени убывания значимости.

Проведя анализ внешней среды и получив данные о факторах, которые представляют опасность или открывают новые возможности, руководство должно оценить: обладает ли фирма внутренними силами, чтобы воспользоваться возможностями, и какие внутренние слабости могут осложнить будущие проблемы, связанные с внешними опасностями. Этому служит анализ сильных и слабых сторон организации. Метод, который используют для диагностики внутренних проблем, называют управленческим обследованием. Оно основано на комплексном исследовании различных функциональных зон организации и в зависимости от поставленной задачи может быть методически простым или более сложным. Для целей стратегического планирования в обследование рекомендуется включить пять функциональных зон - маркетинг, финансы (бухгалтерский учет), производство, персонал, а также организационную культуру и имидж организации.

При анализе функций маркетинга выделяют семь важнейших элементов исследования:

доля рынка и конкурентоспособность;

разнообразие и качество ассортимента;

рыночная демография;

рыночные исследования и разработки;

предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов;

сбыт, реклама, продвижение товара;

прибыль.

Финансы (бухгалтерский учет). Финансовое состояние организации во многом определяет, какую стратегию выберет руководство на будущее. Детальный анализ финансового состояния помогает выявить уже имеющиеся и потенциальные слабости организации. Как правило, анализ финансового состояния проводится методами финансовой ревизии. Это довольно трудоемкая работа, требующая много времени и отвлечения большого числа сотрудников фирмы. Нужно стремиться, чтобы проводимая финансовая ревизия не мешала нормальному функционированию организации в этот период.

Производство. Методика анализа производственной функциональной зоны организации существенно отличается от широко известной методики оценки организационно-технического уровня производства. Это отличие объясняется в первую очередь направленностью анализа на стратегическое управление и развивающиеся рыночные отношения. Постоянный анализ управления производством имеет очень большое значение для своевременной адаптации внутренней структуры организации к изменениям во внешнем окружении и ее выживания в конкурентной среде.

Организационная культура складывается из поведения людей в организационной среде. В таком контексте под организационной культурой понимают целостную систему выработанных в организации и свойственных ее членам моделей поведения, обычаев, нравов и ожиданий. Многие модели поведения, составляющие культуру, легко усваиваются непосредственно через стратегии, планы и процедуры.

Имидж организации как внутри, так и вне ее, определяется тем впечатлением, которое создается с помощью сотрудников, клиентов и общественным мнением в целом. Это впечатление помогает организации длительное время сохранять клиентов. Опыт внедрения стратегического планирования и управления показал, что успех стратегического планирования в организации больше зависит от общей культуры среды, в которой осуществляется планирование, чем от конкретных методов планирования. Культура и имидж организации подкрепляются или ослабляются репутацией. Последовательна ли фирма в своей деятельности и достижении целей? Как она выглядит по сравнению с другими организациями данной отрасли?

При анализе слабых и сильных сторон организации необходимо определить ключевые факторы успеха фирмы.

Ключевые факторы успеха - это характерные для данной отрасли факторы, приносящие ей преимущества.

КФУ различаются от отрасли к отрасли, и даже во времени в рамках одной отрасли. Отрасль редко имеет более чем 3-5 КФУ в определенный отрезок времени.

Выделение КФУ, действующих в ближайшей перспективе, и определение среди них важнейших составляют заметную часть работы по стратегическому планированию. Компания может получить конкурентное преимущество, концентрируясь на одном или более КФУ. Примеры ключевых факторов успеха приведены в таблице 3.

Результатом анализа внешней и внутренней среды является составление SWOT-анализа, т.е. выявление и оценка внутренних слабых и сильных сторон, а также угроз и возможностей со стороны внешней среды. Как сильные, так и слабые стороны компании могут иметь различное значение. Одни слабые стороны способны оказать фатальное воздействие на организацию, другие же серьезно не повлияют на фирму, либо могут быть легко устранены. Томпсон и Стрикленд, рассматривая SWOT-анализ, проводят аналогию с бухгалтерским балансом: сильные стороны - это конкурентные активы, а слабые стороны – конкурентные пассивы. Результатом SWOT - анализа должно быть преобладание сильных сторон над слабыми.

SWOT-анализ – довольно простое в использовании средство для получения представления о стратегической ситуации компании. Задача SWOT-анализа состоит в том, чтобы предоставить специалисту всю необходимую информацию для определения возможных стратегий и их комбинаций.

Таблица 3.

Основные типы ключевых факторов успеха

|  |  |
| --- | --- |
| Ключевые факторы успеха (КФУ) | Типы факторов успеха |
| КФУ в области технологии | Способность к производственным инновациям; способность к продуктовым инновациям;опыт в использовании данной технологии;опыт научных разработок |
| КФУ в области производства | Низкие издержки производства; высокое качество производства; месторасположение завода, обеспечивающие низкие издержки |
| КФУ в области распределения | Сильная сеть оптовых дистрибьюторов; низкие издержки распределения; быстрая доставка |
| КФУ в области маркетинга | Хорошо обученные, эффективные силы по продаже; широта продуктовой линии |
| КФУ в области навыков | Ноу-хау в области контроля качества; превосходящие способности и таланты |
| КФУ в области организации | Хорошо спроектированная информационная система; способность быстро отреагировать на изменение рыночных условий |
| Другие типы КФУ | Благоприятный имидж (репутация) у покупателей;низкие издержки (не только в производстве);удобное месторасположение;ответственные, компетентные исполнители |

Все многообразие стратегий, которые коммерческие и некоммерческие организации демонстрируют в реальной жизни, являются различными модификациями нескольких базовых стратегий, каждая из которых эффективна при определенных условиях и состоянии внутренней и внешней среды:

- ограниченный рост. Эту стратегию применяют большинство организаций в сложившихся отраслях со стабильной технологией. При стратегии ограниченного роста цели развития устанавливаются «от достигнутого» и корректируются на изменяющиеся условия. Если руководство в основном довольно положением фирмы, то очевидно, в перспективе оно будет придерживаться той же стратегии, так как это самый простой и наименее рискованный путь действия;

- рост. Эта стратегия чаще всего применяется в динамично развивающихся отраслях с быстро меняющимися технологиями. Для нее характерно установление ежегодного значительного превышения уровня развития над уровнем предыдущего года;

- сокращение или стратегия последнего средства. Для этой стратегии характерно установление целей ниже уровня, достигнутого в прошлом. К стратегии сокращения прибегают тогда, когда показатели деятельности организации приобретают устойчивую тенденцию к ухудшению и никакие меры не изменяют этой тенденции;

- комбинированная стратегия. Эта стратегия представляет собой любое сочетание рассмотренных альтернатив – ограниченного роста, роста и сокращения. Комбинированной стратегии придерживаются крупные организации, которые активно функционируют в нескольких отраслях;

Факторы, влияющие на выбор стратегии.

На стратегический выбор, осуществляемый руководителем, влияют разнообразные факторы.

1. Риск.

Какой уровень риска руководство считает приемлемым? Риск является фактором жизни компании, но высокая степень риска может разрушить компанию.

2. Знание прошлых стратегий.

Часто сознательно или подсознательно руководство находится под воздействием прошлых стратегических альтернатив, выбранных фирмой.

3. Реакция на владельцев.

Очень часто владельцы акций ограничивают гибкость руководство при выборе конкретной стратегической альтернативы.

4. Фактор времени.

Фактор времени при принятии решения может способствовать успеху или неудачи организации. Реализация даже хорошей идеи в неудачный момент может привести к развалу организации.

## 1.3. Функциональные стратегии: типы и общая характеристика.

Функциональная стратегия – тип обеспечивающей стратегии в стратегическом наборе, который определяет стратегическую ориентацию определенной функциональной подсистемы управления предприятием, которая обеспечивает ей достижение поставленной цели, а также (при наличии взаимосвязанных обоснованных функциональных стратегий) управляемость процессами выполнения общих стратегий и миссии фирмы.

В зависимости от особенностей функционирования предприятия в большей или меньшей мере на предприятии могут разрабатываться следующие функциональные стратегии: маркетинговая, НИОКР, производственная, финансирования и др.

Маркетинговая стратегия. Для многих предприятий маркетинговая стратегия является важнейшей функциональной стратегией, поскольку она обеспечивает обоснованность рыночной направленности предприятия.

Маркетинговая стратегия – это стратегия промышленных предприятий, ориентированных на рыночные ценности.

В общем виде стратегия маркетинга состоит из четырех этапов:

* анализ соотношения «потребитель – товар»;
* определение общей маркетинговой стратегии в отдельных сегментах рынка;
* создание стратегий «marketing – mix» (своеобразного маркетингового «стратегического набора);
* совершенствование и контроль.

Маркетинговая стратегия имеет два основных ориентира – рынок и продукт.

Стратегия НИОКР – это стратегия создания и использования нововведений различного типа, что, в конечном итоге, и обеспечивает предприятию стратегическое развитие.

Стратегия НИОКР базируется на научно-технических прогнозах и формируется с учетом возможных технологических прорывов и открытий в различных областях в тот период, на который разрабатывается стратегия.

Производственная стратегия – существует в виде разработки и управления процессом создания необходимых для потребителей продуктов и услуг на предприятии.

Определение производственных стратегий связано со скоростью и масштабами изменений, которые необходимо произвести на предприятии.

Параметры, которые необходимо учитывать при определении производственной стратегии:

* объёмы продукции, которые необходимо обеспечить;
* масштабы производственного потенциала, уровень его гибкости;
* расхождения между существующими и необходимыми характеристиками производственных процессов для обеспечения выпуска продукции в соответствии со сформированным «портфелем»; и т.д.

Производственная стратегия формируется с учетом следующих показателей:

* объёмы капитальных вложений, необходимые для совершения преобразований в производственном процессе;
* время, необходимое для своевременного перехода к выпуску новой продукции;
* оценка относительной потребительной стоимости существующей и новой продукции; и т.д.

Кроме указанных выше существуют следующие функциональные стратегии:

* стратегия управления персоналом;
* стратегия материально-технического обеспечения;
* стратегия развития общего управления.

## 1.4. Реализация стратегии предприятия и организационная культура.

Промышленность любого государства, как и любое предприятие, может неожиданно столкнуться с крупными неприятностями. Так, в середине 1950-х годов в американской промышленности спрос на продукцию некоторых компаний стабилизировался, его не могли активизировать даже самые энергичные маркетинговые мероприятия. Другие просто сокращали производство, потому что появились новые товары – продукты передовых технологий. На позиции компаний США началось наступление заграничных конкурентов.

Прошедшие тридцать лет показали, главная проблема стратегического планирования заключается в том, что его выводы чрезвычайно трудно реализовать в практике компаний. Когда компания пытается установить строгую стратегическую дисциплину, внутри фирмы возникает «сопротивление планированию, своего рода организованная инертность, которая противодействует воплощению планов в жизнь, сопротивляется им, как организм борется с инородными телами».

Как известно, реализация стратегии проявляется через оперативные действия и стратегическое поведение предприятия. Предприятие двояким образом связано с внешней средой.

Во-первых, через оперативные действия, когда предприятие старается извлечь выгоду из обмена товарами / деньгами со средой. Для этого оно старается добиться максимальной эффективности производства, установления максимально возможных цен и увеличения своей доли рынка.

Во-вторых, через стратегическое поведение, заключающееся в замене устаревших товаров / услуг на новые, имеющие более высокий потенциал прибыли в будущем. Для этого компания определяет области нового спроса, разрабатывает соответствующие продукты, развивает необходимые производственные и сбытовые способности исследует рынок и представляет на нем новые товары.

Известно два вида стратегического поведения.

Конкурентное (постепенное), при котором товары и рынки развиваются по мере поэтапного внесения в них улучшений, следуя исторической логике развития самой фирмы.

Предпринимательское (прерывистое) – изменяющее логику эволюционного процесса посредством замены технологий, коррекции внутренней структуры компании, диверсификации и интернационализации.

Например, когда компания, традиционно ориентирующая на конкурентное поведение, решает перейти к предпринимательскому, она должна разработать вектор способностей, состоящий из новых навыков менеджмента, новых систем и структур.

В дополнение к изменению способностей по разрешению проблем, предприятие должно создать новую предпринимательскую культуру, поощряющую перемены, нововведения и принятие риска.

Таким образом, мы подошли к тому, что для успешной реализации стратегии, предприятие (в зависимости от намеченной стратегии) должно иметь или создать новую организационную культуру (культуру предприятия).

Предприятия, как известно, существуют для того, чтобы производить материальные блага и услуги. Это производство связано в определенную технологическую цепочку. Для приведения в действие всех звеньев этой цепочки на предприятии действует административная система или система управления, в которой весь персонал выполняет функции руководителей и подчиненных. Однако деятельность предприятий не может осуществляться только на основе технологии или управленческой иерархии. На предприятиях, в организациях действуют люди. А это значит, что в своей деятельности они руководствуются какими-то конкретными ценностями, совершают определенные обряды и т.д. В этом смысле каждое предприятие или организация представляет собой культурное пространство. С позиции реализации предприятием или предпринимателем конкретной цели культуру предприятия можно охарактеризовать как специфическую, характерную для данной организации систему связей, действий, взаимодействий и отношений, осуществляющихся в рамках конкретной предпринимательской деятельности, способа постановки и ведения дела. В русле такого подхода находится определение организационной культуры или культуры предприятия, данное американским социологом Е.Н. Шейном: "Организационная культура есть набор приемов и правил решения проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции работников, правил, оправдавших себя в прошлом и подтвердивших свою актуальность в настоящем. Эти правила и приемы представляют собой отправной момент в выборе сотрудниками приемлемого способа действия, анализа и принятия решений. Члены организации не задумываются об их смысле, они рассматривают их как "изначально верные".

Содержание организационной культуры не является чем-то надуманным или случайным, а вырабатывается в ходе практической предпринимательской деятельности, связей, взаимодействий и отношений, как ответ на проблемы, которые ставит перед организацией внешняя и внутренняя среда. Это содержание действует достаточно долго, оно прошло испытание временем. Но для каждого конкретного члена организации они существуют как нечто данное. Таким образом, культура предприятия выражает определенные коллективные представления о целях и способе предпринимательской деятельности предприятия. Французский социолог Н. Деметр подчеркивает, что культура предприятия - это система представлений, символов, ценностей и образцов поведения, разделяемая всеми его членами.

Ведущую роль в культуре предприятий играют организационные ценности. Организационные ценности - это предметы, явления и процессы, направленные на удовлетворение потребностей членов организации и признающиеся в качестве таковых большинством членов организации. Главные из них: производство продукции, оказание услуг; стабильные долговременные устойчивые отношения с заказчиком; максимальная экономическая эффективность, получение прибыли является важной организационной ценностью в условиях товарного производства; проведение определенной социальной политики, направленной на удовлетворение разнообразных потребностей работников предприятий.

Организационная культура - это специфические для данной организации ценности, отношения, поведенческие нормы, сложившиеся в деловой практике и сознании работников. Она, как говорилось выше, опирается на систему ценностей организации.

Поведенческие нормы - отношения - ценности.

То, с чем мы сталкиваемся в повседневной жизни - таблички с именами на груди персонала Макдональдса, фирменная одежда персонала на многих предприятиях, в Японии - исполнение гимна в начале рабочего дня, - это верхний слой организационной культуры, который основан на поведенческих нормах, вытекающих из базисных ценностей организации.

Некоторые компании излагают свои базисные ценности в виде кредо. Для большинства организаций ценности - это что-то нематериальное, воспринимаемое сотрудниками через весь комплекс их взаимодействия с организацией - работа, - общение с руководителями, коллегами и подчиненными, - чтение внутренних изданий и др.

Влияние организационной культуры на результаты очень велико - в случае несоответствия организационных целей или ее структуры ценностям и поведенческим нормам сотрудников возникает внутренний конфликт, который может перерасти в глубокий кризис.

Организационная культура претерпевает изменения:

* организационная культура эволюционирует естественным путем под воздействием изменений во внешней среде;
* организационная культура может быть сознательно изменена руководством или другой влиятельной группой сотрудников.

Этот процесс требует незаурядных лидерских качеств, настойчивости, терпения, стратегического мышления.

Существуют культуры, способствующие достижению целей организации в определенных условиях и, наоборот, препятствуют этому. Изменения организационной культуры занимает порой многие годы.

# Глава 2. Общие положения о предприятии и анализ хозяйственной деятельности.

## 2.1. Характеристика предприятия.

ОАО «Крымпродмаш», в дальнейшем предприятие, является открытым акционерным обществом, созданным согласно Законоу Украины «О предприятиях», «О предпринимательстве» и «О хозяйственных обществах», на основе коллективной формы собственности с правом найма рабочей силы. ОАО «Крымпродмаш» расположено по адресу: г. Симферополь, Евпаторийское шоссе,8. В состав объединения входят – конструкторское бюро, серийный завод и испытательный центр. Предприятие имеет собственный баланс, расчетный и другие счета в банках.

Завод стал крупнейшим в отрасли производителем технологического оборудования для перерабатывающего пищевого машиностроения. В отличие от технологии, приготовления, дозировки и укупорки пищевых продуктов, технология изготовления продукции совершенствуется постоянно. Для развития этой отрасли возможно лишь внедрение технических приспособлений для снижения доли ручного труда (станки с ЧПУ, ЭВМ).

Целью деятельности Общества является осуществление рыночных взаимоотношений и получение прибыли на основе удовлетворения потребностей граждан, предприятий, учреждений и организаций в производимой продукции и товарах, оказываемых услугах и выполняемых работах в сферах определяемых предметом деятельности.

Основной целью деятельности предприятия является производство комплексов, линий, машин и оборудования для изготовления металлических сборных и цельных консервных банок и крышек, в т.ч. крышек для банок типа «Твист офф», также производятся дозировочные, дозировочно-закаточные и укупорочные машины для всех видов консервных банок в т.ч. крышек для банок типа «Твист офф», оборудование для первичного виноделия и производства соков: дробилки, стекатели, прессы. Предприятие оказывает и услуги по производству научно-технической продукции в области технологий, машин, оборудования для перерабатывающих отраслей агропромышленного комплекса. Возможно выполнение работ и оказание сервисных услуг по предоставлению информации, монтажу, наладке, пуску, эксплуатации и ремонту всех видов технологического оборудования.

Правильное ведение хозяйства и рост объемов производства приведет к росту необходимого количества рабочей силы и следовательно, будет выполнена одна из основных задач деятельности ОАО «Крымпродмаш» - организация новых рабочих мест.

В соответствии с уставными целями предприятие осуществляет следующие виды деятельности:

* производство и реализация продукции производственно - технологического назначения, главным образом технологического оборудования для перерабатывающих отраслей агропромышленного комплекса и запасных частей к нему;
* производство и реализация научно-технической продукции (работ и услуг), выполнение проектных и тому подобных работ, главным образом в области технологий, машин, оборудования и производства для перерабатывающих отраслей агропромышленного комплекса;
* производство и реализация товаров бытового назначения и другой продукции народного потребления;
* выполнение работ и оказание сервисных услуг по предоставлению информации, монтажу, наладке, пуску, эксплуатации и ремонту всех видов технологического оборудования;
* выполнение различного рода строительных, монтажных, транспортных и других тому подобных работ и услуг по заявкам (заказам) юридических и физических лиц;
* предоставление посреднических услуг по реализации продукции (работ и услуг) как собственного так и не собственного производства;
* осуществление с производимой продукцией бартерных, таможенных, торгово-закупочных и тому подобных операций, в том числе на иностранную валюту в порядке, установленном действующим законодательством;
* предоставление гражданам услуг социально-бытового характера, в том числе в сфере организации досуга и отдыха;
* осуществление других видов работ и услуг, не запрещенных действующим законодательством Украины и Республики Крым.
* выполнение работ, составляющих государственную тайну Украины, а по отдельным темам в перспективе;
* обеспечение режима секретности при выполнении работ составляющих государственную тайну.

Перспективные планы предприятия.

Для получения желаемых результатов деятельности на каждом предприятии должна быть разработана стратегия развития предприятия хотя бы на ближайшие пять лет. ОАО «Крымпродмаш» за этот период планирует освоить новые рынки сбыта за счет расширения ассортимента выпускаемой продукции.

До сих пор деятельность завода была ограничена выпуском оборудования для консервной и пищевой промышленности. В связи с тем, что не были удовлетворены основные потребности населения в продуктах питания, проблемы упаковки товара на предприятиях Украины отходили на второй план, и производство качественной упаковки не осваивалось. По мере насыщения рынка товарами и возникновения конкурентной среды, появилась необходимость в применении качественной упаковки различных типов. Предприятие может предложить покупателям не только конечный продукт – оборудование, но и промежуточные – различные услуги и работы Наряду с развитием деятельности по выпуску продукции основного производства (продовольственное машиностроение), планируется также и выпуск товаров народного потребления, расширение ассортимента продуктов питания, производство жестяно-баночной продукции.

Для динамичного развития предприятия произведено включение в состав ОАО «Крымпродмаш» сельскохозяйственного предприятия.

В текущем году планируется стабилизировать производство, исходя из реальных мощностей, в результате чего, будут выделены средства на расширение производства.

Для выполнения данных мероприятий необходимо:

1. наладить снабжение предприятия сырьем как для программы основного производства, так и для вспомогательных производств (это планируется сделать за счет сельскохозяйственного предприятия);
2. улучшить материально-техническую базу предприятия за счет капитального ремонта и модернизации оборудования, введение в действие нового оборудования, капитальных зданий и сооружений;
3. обеспечить рациональное использование трудовых ресурсов путем внедрения прогрессивных систем управления персоналом, оплаты труда и использования компьютерных технологий при планировании и контроле производственной деятельности.

Доход предприятия образуется от реализации продукции, предоставления услуг, выполнения работ и внереализационных поступлений. Полученная прибыль используется для создания специальных фондов предприятия, расчетов с бюджетом и на др. цели. Предприятие образует следующие фонды:

* резервный – не менее 10% уставного капитала;
* фонд развития производства – 5%.

Потребители и конкуренты ОАО «Крымпродмаш»

ОАО «Крымпродмаш» функционирует на рынке достаточно долгое время, и за это время продукция, выпускаемая предприятием, зарекомендовала себя с наилучшей стороны. В частности качество ее лучше, чем у конкурентов, что объясняется узкой специализацией производства. За время хозяйствования предприятия (а это более чем 100 лет) накоплен богатейший опыт, подобран персонал соответствующей квалификации, имеется необходимое производственное оборудование. Привлекательность продукции также объясняется и тем фактом, что все оборудование производится с применением цветного металла (высококачественной «пищевой» нержавеющей стали, бронзы и т.д.), новых современных синтетических материалов. Этот факт, конечно, не удешевляет продукцию, однако гарантирует ее качество и соответствие не только государственным, но и зарубежным стандартам.

В Крыму фирм-производителей оборудования продовольственного машиностроения нет, однако есть конкуренты в сфере услуг по разработке такого рода продукции и производства пуско-наладочных работ. Это фирма «Консервные машиностроительные системы», образованная бывшими работниками конструкторского бюро ОАО «Крымпродмаш». Она действует как самостоятельное конструкторское бюро.

Все промышленные предприятия продовольственного машиностроения состоят в Ассоциации продовольственного машиностроения «Прома». Члены Ассоциации являются конкурентами и партнерами одновременно.

Основные Украинские конкуренты-производители:

* Бартский машиностроительный завод (Винницкая область);
* Одесский машиностроительный завод;
* Черкасский завод продовольственного машиностроения.

Эти предприятия специализируются соответственно на закаточных машинах, дозировочного и этикетировочного оборудования, оборудования для изготовления жестяно-баночной продукции, и работают на сегменте рынка небольших и недорогих аппаратов.

К преимуществам этих предприятий можно причислить следующее: довольно низкие цены на продукцию, организацию обратной связи с потребителем (выезд на место специалистов, работа по индивидуальным заказам), быстрое реагирование на изменения рыночной конъюнктуры (это связано с незначительными объемами производства), низкий уровень накладных расходов, активное проведение рекламных компаний.

Однако у них есть и свои недостатки: они не могут позволить себе производить ассортимент всего оборудования, производимое оборудование не обладает большой производительностью и не подходит крупным предприятиям, перерабатывающим сельскохозяйственную продукцию, а также ощутимая нехватка оборотных средств.

В связи с этим ОАО «Крымпродмаш» концентрирует усилия на освоении и удержании доли рынка мощного оборудования, мероприятиях по снижению себестоимости выпускаемой продукции, организации на предприятии службы маркетинга для проведения рекламных кампаний и участия в отраслевых выставках.

Покупателями продукции предприятия являются как отечественные так и зарубежные предприятия. Доля экспорта во всем объеме продаж составляет около 60%. Это объясняется финансовыми трудностями в отечественном сельском хозяйстве и отсутствием необходимого объема сырья.

Для успешной реализации своей продукции ОАО «Крымпродмаш» использует систему сбыта, которая состоит из:

* реализации на месте изготовления продукции;
* работа с посредниками.

В перспективе, после увеличения объемов выпуска продукции планируется открытие собственных торговых представительств, тяготеющих к основным рынкам сбыта, а также заключению долгосрочных договоров с такими организациями как рыбоперерабатывающими заводами, рыболовецкими флотилиями, мясокомбинатами и т.д.

Сырьем для производства продукции является широкий спектр материалов как отечественного, так и зарубежного производства. ОАО «Крымпродмаш» тесно сотрудничает почти со всеми предприятиями металлургической, химической, электротехнической, нефтеперерабатывающей промышленности и т.д.

Производственно-организационная структура предприятия.

Управление предприятием в соответствии с Уставом осуществляет общее собрание Правление, состоящее не только из акционеров предприятия.

Текущее руководство деятельностью предприятия осуществляет председатель правления – генеральный директор. Он избирается общим собранием акционеров.

Контроль над деятельностью предприятия осуществляется ревизионной комиссией, избираемой общим собранием.

Предприятие самостоятельно разрабатывает и утверждает целевую программу и планы производственно-хозяйственной деятельности.

Схема управления персоналом ОАО «Крымпродмаш» достаточно велика (см. приложение 1).

Существуют производственные подразделения непосредственно подчиненные генеральному директору: коммерческий отдел, отдел маркетинга и PR, юридический отдел, специальная часть, отдел кадров, канцелярия, транспортный участок, отдел эксплуатации оборудования, отдел по режиму и контролю работы предприятия.

У генерального директора есть заместители, отвечающие за специфические стороны управления предприятием: заместитель по экономике, по производству, по капитальному строительству.

Для осуществления вспомогательных, обеспечивающих функций есть главный инженер и главный бухгалтер, оперативно решающие вопросы.

Начальники отделов, цехов и подразделений самостоятельно определяют пути и методы достижения целей, поставленных руководством ОАО «Крымпродмаш» и определенные должностными инструкциями (в качестве примера см. приложение 2. – должностную инструкцию начальника отдела планирования и экономического анализа).

Итак, как видно из приведенного выше материала и схемы – ОАО «Крымпродмаш» является предприятием производственной сферы, обладающей достаточным потенциалом для расширения производства. Для того чтобы выявить все имеющиеся источники расширения, а также устранить недостатки, необходимо провести анализ хозяйственной деятельности по разным направлениям.

## 2.2. Анализ производства и реализации продукции.

Переход к рыночной экономике требует от предприятий повышения эффективности производства, конкуренции продукции и услуг на основе внедрения достижений НТП, эффективных форм хозяйствования и управления производством, преодоления бесхозяйственности, активизации предпринимательства, инициативы и т.д.

Важная роль в реализации этих целей отводится анализу хозяйственной деятельности предприятия. С его помощью вырабатываются стратегия и тактика развития предприятия, обосновываются планы и управленческие решения, осуществляется контроль над их выполнением, выявляются резервы повышения эффективности производства, оцениваются результаты деятельности предприятия, его подразделений и работников.

Анализ хозяйственной деятельности проводится по нескольким направлениям и, поскольку темпы роста объема производства продукции, повышение ее качества непосредственно зависит от величины издержек, прибыли и рентабельности производства, анализ работы промышленных предприятий начинают с изучения показателей выпуска продукции.

Объектами такого анализа являются:

* объем производства и реализации продукции в целом по предприятию и по подразделениям;
* анализ влияния ассортимента и структуры продукции на объемы товарной продукции;
* анализ качества продукции.

Анализ объема производства начинается с изучения динамики продукции, расчета базисных и ценных темпов роста.

Таблица 4.

Динамика товарной продукции ОАО «Крымпродмаш» за 2000 год.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Период | Товарная продукция в сопоставимых ценах (тыс. грн.) | Темпы роста, % |
| Базисные | Ценные |
| I квартал 2000 года | 2150,2 | 100 | 100 |
| II квартал 2000 года | 2387,6 | 111 | 111 |
| III квартал 2000 года | 2190,9 | 101,9 | 91,8 |
| IV квартал 2000 года | 2750,5 | 127,9 | 125,5 |

Среднеквартальный темп роста рассчитывается по формуле:

Твн = n-1√ Т1\*Т2\*Т3\*Т4

Тпр = 3√ 1\*1,11\*1,019\*1,279 = 3√ 1,44 = 1,28 = 112,8%

Для большей наглядности динамику товарной продукции можно представить на диаграмме:

Вывод к диаграмме 1.

Как видно из расчетов, приведенных в таблице 4 и диаграмме 1, фактический выпуск товарной продукции колеблется по месяцам. Одним из основных причин такой нестабильности является неплатежеспособность заказчиков. Не оплатив вовремя за заказанную продукцию, заказчик лишает возможности завод оплачивать расходы на производимую продукцию.

Таблица 5.

Анализ выполнения плана по выпуску продукции за 1999 год ОАО «Крымпродмаш».

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Продукция | План на 2000 год тыс. грн. | Факт на 2000 год тыс. грн. | Отклонения от плана |
| +/- | % |
| Технологическое оборудование и запасные части для пищевой промышленности | 12809,1 | 9212,3 | -3596,8 | -28,1 |
|  В т.ч. запасные части | 800 | 544,9 | -255,1 | -31,9 |
| Товары народного потребления | 580 | 81,5 | -498,5 | 85,5 |
| Работы промышленного характера | 120 | 185,4 | 65,4 | +54,5 |
| Итого товарная продукция: | 13509,1 | 9479,2 | -4029,9 | -29,8 |

В таблице 5 приведены данные по выпуску продукции в 2000 году с расшифровкой по структуре выпускаемой продукции. План ОАО «Крымпродмаш» в основном в настоящее время формируется на базе заключенных договоров на поставку продукции и частично план устанавливает само предприятие с учетом возможностей и знания конъюнктуры рынка. Но как видно из таблицы, план в основном не выполнен. Причина одна – нет средств оплачивать расходы: поставку материалов, электроэнергию. Выполнен план по пункту «работы промышленного характера» (услуги населению). Но удельный вес этих работ в общем объеме выпуска продукции невелик – 2%, и выполнению из имеющихся на складах залежавшихся материалов или отходов производства.

Таблица 6.

Анализ выполнения плана по выпуску продукции за IV квартал 2000 года ОАО «Крымпродмаш».

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид продукции | Объем производства продукции | Отклонение планового выпуска от прошлого квартала | Отклонение фактического выпуска продукции |
| III квартал | IV квартал | Тыс. грн. | % | От планового | От прошлого квартала |
| План | Факт |
| Технологичное оборудование и запасные части к нему | 2123,4 | 3459,7 | 2668,7 | +1336,3 | +62,9 | +791,4 | +544,9 |
| В т.ч. запасные части | 155,7 | 180 | 69 | +24,3 | +15,6 | -111 | -86,7 |
| Товары народного потребления | 52 | 165 | 3,8 | +113 | +217,3 | -161,2 | -48,2 |
| Работы промышленного характера | 15,5 | 30 | 78,4 | +14,5 | +93,5 | +48,4 | +62,9 |
| Итого товарной продукции: | 2190,9 | 3654,7 | 2750,5 | +1463,8 | +66,8 | -904,2 | +559,6 |

Так как ОАО «Крымпродмаш» ориентировано на обеспечение технологическим оборудованием перерабатывающих отраслей промышленного комплекса (консервной промышленности), то сезонность выпуска сельскохозяйственной продукции, хоть и косвенно, но сказывается на выпуске продукции предприятия. Так из таблицы 6 видно, что в IV квартале 2000 года предприятие планировало увеличить объем выпускаемой (чтобы консервные предприятия успели подготовиться к сезонному выпуску своей продукции), однако фактически, план не выполнен, но имеет место увеличение выпуска продукции по отношению к III кварталу (на 25%).

ОАО «Крымпродмаш» выпускает широкий ассортимент продукции, что затрудняет проведение анализа выполнения плана по ассортименту в разрезе всех видов производимой продукции.

Так, в 2000 году планировали выпуск технологического оборудования по 33 наименованиям, фактически план выполнен по 28 наименованиям или на 85% (28/33 \*100).

Таблица 7.

Выполнение плана по структуре ОАО «Крымпродмаш» за III квартал 2000 года.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид продукции | Товарная продукция | Выполнение плана % | Товарная продукция, зачисленная в выполнение плана |
| План | Факт |
| Технологическое оборудование и запасные части для пищевой промышленности | 953,7 | 2123,4 | 83,7 | 2123,4 |
|  В т.ч. запасные части | 180 | 155,7 | 86,5 | 155,7 |
| Товары народного потребления | 165 | 52 | 31,5 | 52 |
| Работы промышленного характера | 20 | 15,5 | 77,5 | 15,5 |
| Итого товарная продукция: | 2722 | 2190,9 | 80,5 | 2190,9 |

На таблице 7 представлено выполнение плана укрупненно, по структуре – значит сохранить в фактическом выпуске продукции запланированные соотношения отдельных ее видов.

Проведем анализ выполнения плана по ассортименту выпуска товаров народного потребления в 2000 году на примере закаточной крышки СКО.

Таблица 8.

Выполнение плана по ассортименту ОАО «Крымпродмаш» за 2000 год.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид продукции | Товарная продукция | Выполнение плана % | Товарная продукция, зачисленная в выполнение плана |
| План | Факт |
| **Товары народного потребления:** |
| 1. закатка ручная Б4-МЗУ-1
 | 25000 | 10000 | 40 | 10000 |
| 1. крышка СКО 1-82
 | 551500 | 68000 | 12,3 | 68000 |
| 1. вальцы ручные
 | 800 | 800 | 100 | 800 |
| 1. зерноизмельчитель
 | 1700 | 1700 | 100 | 1700 |
| 1. коптильня
 | 400 | 400 | 100 | 400 |
| 1. микромельница
 | 300 | 300 | 100 | 300 |
| 1. шашлычница
 | 300 | 300 | 100 | 300 |
| **Всего:** | **580000** | **81500** | **14** | **81500** |

Оценка этого плана может производиться:

1. по способу наименьшего процента – 12,3%
2. по удельному весу в общем перечне наименований изделий, по которым выполнен план выпуска продукции – 4,3%
3. с помощью среднего процента, который рассчитывается путем деления общего фактического выпуска продукции в пределах плана на общий плановый выпуск продукции – 14,1%.

Причины недовыполнения плана по ассортименту могут быть внешние и внутренние.

К первым относятся конъюнктура рынка, изменение спроса на отдельные виды продукции, состояние материально-технического обеспечения, несвоевременный ввод в эксплуатацию производственных мощностей предприятия.

Ко вторым – недостатки в организации производства, и плохое техническое состояние оборудования, простои, аварии, недостаток электроэнергии.

Основными причинами недовыполнения плана производства крышки закаточной СКО 1-82 является: во-первых, повышение цен Россией на жесть (основной поставщик жести – Магнитогорский металлургический комбинат), во-вторых, викельное резиновое кольцо поступило некачественное, что повлекло за собой сбои в работе и простои оборудования.

Анализ качества произведенной продукции.

Важным показателем деятельности промышленных предприятий является качество продукции. Ее повышение обеспечивает экономию не только трудовых и материальных ресурсов, но и позволяет более полно удовлетворить потребности общества. Высокий уровень качества продукции способствует повышению спроса на нее и увеличению суммы прибыли не только за счет объема продажи, но и за счет более высоких цен.

С 1999 года в Украине введена обязательная сертификация продукции по определенному перечню, утвержденному Госстандартом. Сертификация в Украине проходит только по параметрам безопасности.

На каждое изделие, прошедшее сертификацию выдается сертификат соответствия, который подтверждает то, что изделие отвечает определенным параметрам, которые заложены в технических условиях. Технические условия утверждаются в органах Госстандарта, согласовываются СЭС, органами охраны труда и основным заказчиком. В составе ОАО «Крымпродмаш» имеется испытательный центр, который аккредитован в системе УКРСЕПРО с получением права сертификационных испытаний в области производства технологического оборудования для перерабатывающих отраслей промышленного комплекса.

Таблица 9.

Анализ обобщающих показателей качества продукции ОАО «Крымпродмаш».

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид продукции | 1999 год факт | 2000 год |
| План | Факт |
| Удельный вес (%) сертифицированной продукции | 98 | 99 | 99 |
| Потери от брака, тыс. грн. | 127 | 130 | 120 |

Из таблицы видно, что ОАО «Крымпродмаш» выпускает качественную продукцию, т.к. почти все изделия имеют сертификат соответствия.

## 2.3. Анализ организационно-технологического уровня предприятия.

Одним из важнейших факторов повышения эффективности производства на промышленных предприятиях является обеспеченность их основными фондами в необходимом количестве и ассортименте и более полное их использование.

Задачи анализа - определить обеспеченность предприятия основными фондами и уровень их использования по обобщающим и частным показателям, а также установить причины их изменения; рассчитать влияние использования основных фондов на объем производства продукции и другие показатели; изучить степень использования производственной мощности предприятия и оборудования; выявить резервы повышения эффективности использования основных средств.

Виды фондов предприятия делятся на промышленно-производственные и непромышленные, а также фонды непроизводственного назначения. Кроме того, принято выделять активную и пассивную часть фондов, а также отдельные подгруппы в соответствии с их функциональным назначением. Такая детализация необходима для выявления резервов повышения эффективности их использования на основе оптимизации структуры.

Обеспеченность отдельными видами машин, механизмов, оборудования, помещениями устанавливается сравнением фактического их наличия с плановой потребностью, необходимой для выполнения плана по отпуску продукции. Обобщающими показателями, характеризующими уровень обеспеченности предприятия основными производственными фондами, являются фондовооруженность и техническая вооруженность труда. Показатель общей фондовооруженности труда рассчитывается отношением среднегодовой стоимости промышленно-производственных фондов к среднесписочной численности рабочих в наибольшую смену. Уровень технической вооруженности труда определяется отношением стоимости производственного оборудования к среднесписочному количеству рабочих в наибольшую смену. Темпы его роста сопоставляются с темпами роста производительности труда. Желательно, чтобы темпы роста производительности труда опережали темпы роста технической вооруженности труда.

Анализ состава и структуры основных производственных фондов.

На основании данных формы №11 годового отчета, составляем таблицу за 2000 год.

Таблица 10.

Исходная информация для анализа движения основных производственных фондов за 2000 год.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Наличие на начало года | Поступило в отчетном периоде | Выбыло за отчетный период | Наличие на конец года |
| Всего | В т.ч. ликвидировано |
| Промышленно-производственные основные фонды, тыс. грн. | 40740 | 30 | 293 | 90 | 40477 |
| в. т.ч. машины и оборудование, тыс. грн. | 21300 | 11 | 70 | 70 | 212241 |

Стоимость основных фондов за отчетный период уменьшилась на 263 тыс. грн. или на 0,6% (236\*150/44320), в т.ч. по машинам и оборудованию на 59 тыс. грн. или 2,8%.

Как видно, в структуре основных фондов предприятия произошли незначительные изменения. Но главное значение имеет изменение прежде всего активной части основных производственных фондов. Коэффициент обновления за год составляет:

Кобн = 11 / 21241 \* 100 = 0,05%

Он свидетельствует о том, что технологический парк не пополняется новым оборудованием.

После оценки движения основных производственных фондов, рассмотрим структуру их по отдельным видам в 2000 году.

Таблица 11.

Исходная информация для анализа структуры основных производственных фондов.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Виды основных фондов | На начало года | На конец года | Отклонение, тыс. грн. |
| тыс. грн. | % | тыс. грн. | % |
| I. Здания, сооружения и передаточные устройства | 17119 | 42 | 16915 | 41,8 | -204 |
| II. Транспортные средства | 2311 | 5,7 | 2311 | 5,7 | 0 |
| III. Другие основные средства | 21310 | 52,3 | 21251 | 52,5 | -59 |
| из них машины и оборудование | 21300 |  | 21241 |  | -59 |
| Всего: | 40740 | 100 | 40477 | 100 | -263 |

Как видим из данных таблицы, структура основных средств незначительно изменилась в лучшую сторону.

Таблица 12.

Исходная информация для анализа состава и структуры активной части основных производственных фондов.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование оборудования | Количество | Техническое состояние (износ), % | Срок эксплуатации |
| До 5 лет | 5-20 лет | Свыше 20 лет |
| Кол-во | %  | Кол-во | %  |
| Металлорежущее | 495 | 71 |  | 278 | 56,2 | 217 | 43,8 |
| Кузнечно-прессовое | 91 | 70 |  | 53 | 58,2 | 38 | 41,8 |
| Литейное | 50 | 75 |  | 29 | 58 | 21 | 42 |
| Деревообрабатывающее | 23 | 69 |  | 12 | 52,2 | 10 | 43,8 |
| Сварочное | 41 | 50 |  | 31 | 75,6 | 10 | 24,4 |
| Всего: | 700 | 70 |  | 403 | 57,6 | 297 | 42,4 |

Из данных таблицы видим структуру активной части основных производственных фондов а также сроки их эксплуатации. Срок эксплуатации оборудования в основном составляет от 5 до 20 лет 57,6%, от всего количества технологического оборудования, что свидетельствует об устаревании его как морально, так и физически.

Анализ показателей обеспеченности и уровня использования – фондоотдача, фондоемкость, рентабельность.

Для обобщающей характеристики эффективности основных средств служат показатели фондоотдачи (отношение стоимости товарной продукции к среднегодовой стоимости основных производственных фондов), фондоемкости (обратной фондоотдаче), рентабельности (отношение прибыли к среднегодовой стоимости основных средств), удельных капитальных вложений на одну гривну прироста продукции.

Наиболее обобщающим показателем эффективности использования основных фондов является фондорентабельность.

Фондорентабельность – это отклонение прибыли от реализации продукции предприятия к среднегодовой стоимости основных производственных фондов.

В 2000 году фондорентабельность составляла

Rопф пл = 1040 / 36533 = 2,8%

Rопф ф = 1052 / 40527 = 2,6%

что свидетельствует о низком уровне использования основных производственных фондов.

Фондоотдача – это отношение стоимости произведенной или реализованной продукции после вычета НДС, акцизов к среднегодовой стоимости основных производственных фондов, грн.

ФОпл = 13509 / 36533 = 0,37 (грн.)

ФОф = 9479 / 40527 = 0,23 (грн.)

Фондоемкость – показатель обратный фондоотдаче.

Так как фактически в ОАО «Крымпродмаш» не приобретаются основные фонды на протяжении нескольких последних лет, рассмотрим анализ фондоотдачи за 2000 год по отношению к плану.

Таблица 13.

Исходная информация для анализа фондоотдачи.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | План | Факт | Отклонение |
| 1. Объем выпуска продукции, тыс. грн.
 | 13509 | 9479 | -4030 |
| 1. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. грн.
 | 36533 | 40527 | +3994 |
| * Активной части, тыс. грн.
 | 18368 | 21293 | +2925 |
| * Единицы оборудования
 | 27,293 | 30,77 | +3,477 |
| 1. Удельный вес, коэффициент активной части фондов
 | 0,5028 | 0,5254 | +0,0226 |
| 1. Фондоотдача ОПФ, грн.
 | 0,36978 | 0,23389 | -0,1359 |
| * Активной части, грн.
 | 0,735 | 0,4451 | -0,2902 |
| 1. Среднегодовое количество технологического оборудования
 | 673 | 692 | +19 |
| 1. Отработано за год всем оборудованием, час.
 | 635312 | 525920 | -109392 |
| 1. В т.ч. единицей оборудования, часов

 дней | 944118 | 76095 | -184-23 |
| 1. Средняя продолжительность смены, часов
 | 8 | 8 | - |
| 1. Выработка продукции за машино-час (среднечасовая выработка), грн.
 | 0,02126 | 0,01802 | -0,00324 |
| 1. Прибыль от реализации продукции
 | 1040 | 1052,4 | 101,2 |

Факторами первого уровня, влияющими на фондоотдачу основных производственных фондов являются, изменение доли активной части фондов в общей сумме ОПФ и изменение фондоотдачи активной части фондов:

ФО = УДа ФОа

По данным таблицы произведем расчет влияния факторов способом абсолютных разниц:

∆Фуд = (0,5254 – 0,5028) \* 0,73546 = +0,166 (грн.)

∆Ффоа = (0,44517 – 0,73546) \* 0,5254 = -0,1525 (грн.)

Итого: (-0,1525 + 0,0166) = -0,1359 (грн.)

Среднюю стоимость технологического оборудования можно также представить как произведение количества и средней стоимости его единицы в сопоставимых ценах, после чего конечная факторная модель будет иметь вид:

Д - отработано за год единицей оборудования дней;

К - коэффициент сменности, Ксм = 1;

П - средняя продолжительность смены;

СВ - выработка продукции за 1 машино-час;

Ц - средняя стоимость единицы оборудования.

ФО пл = (118\*8\*0,02126) /27,293 = 0,73533

Для определения первого условного показателя фондоотдачи вместо плановой возьмем фактическую среднегодовую стоимость оборудования:

ФОусл1 = (118\*8\*0,02126) /30,77 = 0,65224

Так как планировалось списание устаревшего и физически изношенного оборудования, но фактически это мероприятие не внедрялось, уровень фондоотдачи уменьшился на – 0,08309 грн.

Установим, какой была бы фондоотдача при фактических структуре оборудования и количестве отработанных дней, но при плановой величине других факторов:

ФОусл2 = (95\*8\*0,02126) / 30,77 = 0,52511 (грн.)

Уменьшение фондоотдачи на 0,12713 грн. является результатом недоработки оборудования из-за отсутствия материалов и электроэнергии.

Третий условный показатель фондоотдачи рассчитывается при фактической его структуре, коэффициенте сменности, но т.к. предприятие работает в одну смену, он равен предыдущему показателю.

При расчете четвертого условного показателя фондоотдачи считается плановым только уровень среднечасовой выработки, но т.к. продолжительность рабочего дня неизменна, он не отличается от ФОусл2.

При фактической выработке оборудования фондоотдача составит:

ФОф = (95\*8\*0,001802) / 30,77 = 0,4451

что на 0,08 ниже, чем при плановой.

Чтобы узнать, как эти факторы повлияли на уровень фондоотдачи ОПФ, полученные результаты надо умножить на фактический удельный вес активной части фондов в общем объеме ОПФ.

Изменение фондоотдачи за чет:

* Структуры оборудования -0,08309\*0,5254= -0,04366
* Целодневных простоев -0,12713\*0,5254= -0,0668
* Среднечасовой выработки -0,08\*0,5254= -0,042

-0,2902 -0,1525

Таблица 14.

Результаты факторного анализа фондоотдачи.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Изменение фондоотдачи | Изменения производства продукции |
| Активной части ОПФ | ОПФ |
| 1. Среднегодовая стоимость ОПФ
 |  | 3994\*0,36978 | +1477 |
| 1. Доля активной части ОПФ
 |  | +0,0166\*40527 | +673 |
| 1. Отдача активной части ОПФ
 |  | -0,1525\*40527 | -6180 |
| Итого: |  | -0,1359\*40527 | -4030 |
| Второго уровня |
| 3.2.1. Структура оборудования | -0,08309\*0,5254 | -0,04366\*40527 | -1770 |
| 3.2.2. Целодневные простои | -0,12713\*0,5254 | -0,0668\*40527 | -2708 |
| 3.2.3. Коэффициент сменности |  |  |  |
| 3.2.4. Внутрифирменные простои |  |  |  |
| 3.2.5. Среднечасовая выработка | -0,08\*0,5254 | -0,042\*40527 | -1702 |
|  | -0,2902 | -0,1525\*40527 | -6180 |

Следовательно, более рациональное использование фонда рабочего времени, увеличение среднечасовой выработки оборудования можно рассматривать как возможный резерв увеличения производства продукции.

Итак, расчет показателей, характеризующих уровень фондоотдачи, свидетельствует о наличии у предприятия резервов, дающих возможность выполнять планы, что в свою очередь должно вести к увеличению производительности труда.

## 2.4. Анализ себестоимости промышленной продукции.

Важным показателем, характеризующим работу промышленных предприятий, является себестоимость продукции. От ее уровня зависят финансовые результаты деятельности предприятий, темпы расширенного воспроизводства, финансовое состояние хозяйственных субъектов.

Анализ структурных затрат в себестоимости продукции.

Рассмотрим характер изменения себестоимости продукции под влиянием объема производства на примере выпуска крышки закаточной.

Таблица 15.

Зависимость общей суммы затрат и себестоимости единицы продукции от объема реализации.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Объем производства продукции | Себестоимость всего выпуска, грн. | Себестоимость единицы продукции, грн. |
| Постоянные расходы | Переменные расходы | Всего  | Постоянные расходы | Переменные расходы | Всего  |
| 10 тыс. грн | 34,40 | 900,10 | 934,50 | 3,44 | 90,01 | 934,5 |
| 20 тыс. грн | 34,40 | 1800,20 | 1834,60 | 1,72 | 90,01 | 91,73 |
| 50 тыс. грн | 34,40 | 4500,50 | 4534,90 | 0,69 | 90,01 | 90,70 |
| 100 тыс. грн | 34,40 | 9001 | 9035,40 | 0,34 | 90,01 | 90,35 |

Общая сумма постоянных расходов, включающих амортизацию основных фондов, аренду помещений, налог на имущество, повременную оплату труда рабочих, зарплату и страхование административно-хозяйственного аппарата, является фиксированной для всех объемов производства. Абсолютная ее величина не изменяется с увеличением выпуска продукции, однако на единицу продукции затраты изменяются (снижаются) пропорционально его роста. Переменные расходы, включающие сдельную зарплату производственных рабочих, сырье, материалы, технологическое топливо, электроэнергию, в себестоимости всего выпуска растут пропорционально изменению объема производства, зато в себестоимости продукции составляют постоянную величину.

Зависимость суммы затрат от объема производства показана на графике1.

С увеличением объема производства возрастает сумма переменных расходов, а при спаде производства соответственно уменьшается, постепенно приближаясь к линии постоянных затрат.

Зависимость себестоимости единицы продукции от объема ее производства показана на графике 2.

Кривая себестоимости единицы продукции при увеличении объема производства постепенно приближается к прямой переменных расходов, а при спаде производства она будет стремительно подниматься.

Таблица 16.

Затраты на производство крышки СКО в III квартале 2000 года.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Элемент затрат | Сумма, грн. | Структура затрат, % |
| план | факт |  | план | факт |  |
| Основные материалы: | 87,42 | 86,3 | +0,96 | 92,5 | 92,4 | -0,1 |
| 1. Жесть ГЖК-22 | 73,56 | 74,17 | +0,61 | 77,8 | 79,4 | +1,6 |
| 2. Кольцо викельное | 13,86 | 12,13 | -1,73 | 14,7 | 13 | -1,7 |
| Вспомогательные материалы | 2,08 | 2,08 | 0 | 2,2 | 2,2 | 0 |
| Электроэнергия | 0,14 | 0,1 | 0,04 | 0,2 | 0,1 | -0,1 |
| Основная зарплата | 1,05 | 1,11 | +0,06 | 1,1 | 1,2 | +0,1 |
| Соц. страхование | 0,39 | 0,42 | +0,03 | 0,4 | 0,4 | 0 |
| Прочие расходы | 3,44 | 3,44 | 0 | 3,6 | 3,7 | +0,1 |
| Полная себестоимость | 94,52 | 93,45 | -1,07 | 100 | 100 |  |
| в т.ч. переменные расходы | 91,08 | 90,01 | -1,07 | 96,4 | 96,3 | -0,1 |
|  постоянные расходы | 3,44 | 3,44 | 0 | 3,6 | 3,7 | +0,1 |

Из таблицы видно, что фактические затраты предприятия ниже плановых на 1,07 грн/тыс. шт. или 1,17%. Экономия видна по материальным затратам. Сумма переменных издержек существенно ниже фактических по плану, а постоянные изменились. Несколько изменилась и структура затрат: снизилась доля материальных затрат, а доля зарплаты несколько увеличилась.

Себестоимость изготовления крышки СКО в III квартале 2000 г. изменилась по сравнению с плановой за счет:

Жесть ГЖК-22 планировали получать по более низкой цене, но цены на жесть изменились; основная заработная плата поднялась из-за того, что резиноукладчик из-за поломок простаивал и викельное кольцо приходилось укладывать вручную (расценки на ручной труд выше); чтобы сэкономить расходы по электроэнергии, работы по изготовлению крышки были перенесены на вечернее время, когда электроэнергия дешевле.

Наложение друг на друга этих элементов позволило оставить себестоимость изготовления крышки такой, чтобы предприятие не было в убытке, т.к. на рынке приходиться конкурировать с другими изготовителями этой продукции.

Делая вывод о среднем уровне себестоимости изготавливаемой крышки, сложившемся на ОАО «Крымпродмаш», следует отметить, что аналогичная, по сравнению с конкурентами, цена, но более высокое качество отпускаемой продукции (на заводе имеется лаборатория и технологический контроль), позволяют предприятию оставаться конкурентоспособным в сложившейся рыночной ситуации.

## 2.5. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия.

К трудовым ресурсам относится та часть населения, которая обладает необходимыми физическими данными, знаниями и навыками труда в соответствующей отрасли. Достаточная обеспеченность предприятия нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства. В частности, от обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременное выполнение всех работ, эффективность использования оборудования, машин, механизмов и как результат - объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

Анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами.

Полноту использования трудовых ресурсов можно оценить по количеству отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период времени, а также по степени использования фонда рабочего времени.

Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами определяется сравнением фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью. Особое внимание уделяется анализу обеспеченности предприятия кадрами наиболее важных профессий. Необходимо анализировать количественный и качественный состав трудовых ресурсов.

Таблица 17.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | 2000 год |
| План | Факт | Отклонение % |
| Среднесписочная численность персонала | 840 | 843 | - |
| В т.ч. ИТР (АУП завода и подразделений) | 288 | 291 | +3 |
|  Рабочие | 549 | 549 |  |
|  Служащие | 3 | 3 |  |

Ниже приведены данные по кадровой структуре ОАО «Крымпродмаш».

Таблица 18.

Административно-управленческий персонал.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Должность | Численность | Должностной оклад, грн. | Годовая сумма заработной платы, грн. |
| АУП завода: |
| 1. Директор
 | 1 | 1000 | 12000 |
| 1. Заместители директора
 | 3 | 700 | 25200 |
| 1. Специалисты
 | 250 | 280 | 840000 |
| 1. Начальники отделов
 | 15 | 450 | 81000 |
| Служащие: |
| 1. Зав. Канцелярией
 | 1 | 150 | 1800 |
| 1. Машинистка
 | 2 | 130 | 3120 |
| Итого: | 3 |  | 4920 |
| АУ подразделений: |
| 1. Начальники подразделений
 | 8 | 450 | 43200 |
| 1. Мастера
 | 14 | 280 | 47040 |
| Итого: | 22 |  | 90240 |

Таблица 19.

Использование трудовых ресурсов предприятия.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | II квартал 2000 года | III квартал 2000 года | Отклонение |
| План | Факт | От прошлого квартала | От плана |
| Среднегодовая численность рабочих (ЧР) | 545 | 540 | 541 | -4 | +1 |
| Отработано за квартал одним рабочим дней (д) | 50 | 60 | 42 | -8 | -18 |
|  часов (ч) | 390 | 474 | 327,6 | -62,4 | -280,2 |
| Средняя продолжительность рабочего дня (П), ч | 7,8 | 7,9 | 7,8 | - | - |
| Фонд рабочего времени, ч. | 212550 | 255960 | 177231,6 | -35318,4 | -78728,4 |

Фонд рабочего времени ФРВ зависит от численности рабочих, количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год и средней продолжительности рабочего дня.

ФРВ = ЧР\*Д\*П

На анализируемом предприятии фактический фонд рабочего времени меньше времени планового на 77424 часа. Влияние факторов на его изменение можно установить способом абсолютных разниц:

∆ФРВгр = (ЧРф – ЧРпл)\* Дпл\*Ппл

∆ФРВгр = (541-570)\*60\*7,9=477 ч.

∆ФРВд = (Дф– Дпл)\*ЧРф\*Ппл

∆ФРВд = (42-60)\*541\*7,9=-76930,2 ч.

∆ФРВп = (Пф– Ппл)\*Дф\*ЧРпл

∆ФРВд = (7,8-7,9)\*42\*541=-2272,2

Как видно из приведенных данных, имеющиеся трудовые ресурсы предприятие использует недостаточно полно. В среднем одним рабочим отработано по 42 дня вместо 60, в связи с чем сверхплановые целодневные потери рабочего времени составили на одного рабочего 18 дней, а на всех 9738 дней или 76930,2 часа.

Существенны и внутрифирменные потери рабочего времени: за один день они составили 0,1 часа, а за все отработанные дни всеми рабочими – 2272,2 часа.

Анализ производительности труда.

Для оценки уровня производительности труда применяется система обобщающих, частных, вспомогательных показателей. Наиболее обобщающим показателем производительности труда является среднегодовая выработка продукции одним работающим. Величина его зависит не только от выработки рабочих, но и от удельного веса последних в общей численности промышленно-производственного персонала, а также от количества отработанных ими дней и продолжительности рабочего дня.

Добиться повышения производительности труда можно за счет:

а) снижения трудоемкости продукции, т.е. сокращения затрат труда на ее производство путем внедрения мероприятий ТНП, комплексной механизации производства, сокращения потерь рабочего времени и других мероприятий;

б) более полного использования производственной мощности предприятия.

Данные, необходимые для анализа производительности труда представлены в таблице 20.

Таблица 20.

Анализ производительности труда.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | III квартал 2000 год |
| План | Факт | Отклонение  |
| Объем производства продукции, тыс. грн. | 2732 | 2191 | -541 |
| Среднесписочная численность УП Рабочих | 838540 | 840541 | +2+1 |
| Отработано дней одним рабочим за квартал | 60 | 42 | -18 |
| Средняя продолжительность дня П, ч. | 7,9 | 7,8 | -0,1 |
| Общее количество отработанного времени всеми рабочими за квартал | 255960 | 177231,6 | -238728,4 |
| В т.ч. одним рабочим за квартал | 474 | 327,6 | -146,4 |
| Среднеквартальная выработка, тыс. грн. |  |  |  |
|  Одного работающего КВ | 3,26 | 2,608 | -0,652 |
|  Одного работающего КВ1 | 5.059 | 4.05 | -1.009 |
| Среднедневная выработка рабочего, тыс. грн. | 0,0843 | 0,09643 | 0,012 |
| Среднечасовая выработка рабочего, тыс. грн. | 0,01067 | 0,01236 | 0,00169 |
| Удельный вес рабочих в общей численности промышленного персонала, % | 64,4 | 64,4 | - |

По данным таблицы среднеквартальная выработка работника предприятия ниже плановой на 652 грн.

Расчет влияния факторов на уровень среднеквартальной выработки работников предприятия способом абсолютных разниц.

Изменение:

* доли рабочих дней в общей численности ППП

∆КВ уд = ∆УД \* КВ пл

∆КВ уд = 0\*5,059 = 0

* количество отработанных дней одним рабочим за квартал

*∆КВд = УДф \* ∆Д \* ДВ пл*

*∆КВд = 0,644\* (-18) \* 0,0843 = -0,977*

* продолжительность рабочего дня

*∆КВп = УДф \* Дф \* ∆П \* ЧВпл*

*∆КВп = 0,644\*42\*(-0,1)\*0,001067= -0,029*

* среднечасовой выработки

*∆РВчв = УФф \* Дф \* ∆Пф \* ЧВ*

*∆РВчв = 0,644\*42\*7,8\*0,00169 = + 0,354*

итого: – 0 ,652

По данным таблицы среднеквартальная выработка предприятия ниже плановой на 652 грн. Она снизилась за счет сверхплановых и внутрифирменных потерь рабочего времени на 977 и 29 грн., но повысилась за счет повышения среднечасовой выработки на 354 грн.

Анализ фонда заработной платы.

Приступая к анализу использования фонда заработной платы, включаемого в себестоимость продукции, в первую очередь необходимо рассчитать абсолютное и относительное отклонение фактической его величины от планового уровня.

Абсолютное отклонение определяется сравнением фактически использованных средств на оплату труда с плановым фондом заработной платы в целом по предприятию. Однако следует иметь в виду, что абсолютное отклонение само по себе не характеризует использование фонда заработной платы, т.к. этот показатель определяется без учета степени выполнения плана по производству продукции.

Относительное отклонение рассчитывается как разность между фактически начисленной суммой заработной платы и плановым фондом, скорректированным на коэффициент выполнения плана по производству.

Таблица 21.

Анализ фонда заработной платы.

|  |  |
| --- | --- |
| Вид оплаты | Сумма заработной платы, тыс. грн. |
| III квартал 2000 года |
| План | Факт | Отклонение  |
| 1. Переменная часть оплаты труда рабочих (по сдельным расценкам и пр.)
 | 278 | 211 | -67 |
| 1. Постоянная часть оплаты труда рабочих (повременная оплата и пр.)
 | 118 | 114 | -4 |
| 1. Всего оплата труда:
 | 396 | 325 | -71 |
| 1. Оплата труда служащих
 | 230 | 229 | -1 |
| 1. Общий фонд заработной платы
 | 626 | 554 | -72 |
| 1. Общий фонд заработной платы:
 |  |  |  |
| Переменная часть | 278 | 211 | -67 |
| Постоянная часть | 348 | 343 | -5 |
| 1. Средняя заработная плата, грн.
 | 747 | 659 | -88 |
| 1. Среднесписочная численность ППП
 | 838 | 840 | 2 |

Абсолютное отклонение по данным таблицы составляет:

*554 – 626 = - 72 тыс. грн.*

На основании данных таблицы определим относительное отклонение по фонду заработной платы с учетом выполнения плана по производству продукции.

*554 – (278 \* 0,8 + 348) = - 16,4 тыс. грн.*

Это означает, что имеется экономия фонда заработной платы.

При расчете относительного отклонения по фонду заработной платы можно использовать так называемый поправочный коэффициент (Кн), который отражает удельный вес переменной заработной платы в общем фонде. Он показывает на какую долю процента следует увеличить плановый фонд заработной платы за каждый процент перевыполнения плана по выпуску продукции.

*554 – (626 \* [1 – 0.2% \* 278/626] ) = - 16,4 тыс. грн.*

## 2.6. Анализ обеспеченности и использования материальных ресурсов.

Анализ обеспеченности материальных ресурсов.

При анализе обеспеченности предприятия материальными ресурсами в первую очередь проверяют качество плана материально-технического снабжения. Проверку реальности плана начинают с изучения норм и нормативов, которые положены в основу расчета потребности предприятия в материальных ресурсах. Затем проверяется соответствие плана снабжения потребностям производства продукции и образования необходимых запасов, исходя из прогрессивных норм расхода материалов.

В связи с тем, что количество наименований выпускаемой продукции в ОАО «Крымпродмаш» составляет около 36, причем в основном это единичное, мелкосерийное (2,3 единицы) или серийное производство, рассмотрим анализ необходимого количества материалов на примере крышки СКО:

Таблица 22.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование изделия: крышка СКО (на 1 тыс. шт.) | Количество по плану, тыс. шт. | Расход материалов на 1 тыс. шт., кг. | Количество материалов, т. | Цена за 1 кг., грн. | Сумма, тыс. грн. |
| Материал |
| Жесть ГЖК-22 | 25000 | 18,74 | 468,5 | 3,93 | 1841,2 |
| Кольцо викельное | 25000 | 2,84 | 71 | 4,88 | 346,8 |

Из таблицы видим: необходимое количество материалов и затрат по ним на план производства крышки СКО в 2000 году., но т.к. жестью ОАО «Крымпродмаш» Запорожский металлургический завод обеспечил только на 40%, а средств купить жесть за границей Украины предприятие не имеет, то план по производству крышки завод выполнил только на 40%.

Из таблицы мы видим: план потребности в материалах не полностью обеспечен договорами на поставку.

Таблица 23.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид материала | Плановая потребность, т. | Источники покрытия потребности, т. | Заключено договоров, т. | Обеспечение потребности договорами, % | Поставлено от поставщиков, т. | Выполнение договоров, % |
| Внутренние  | Внешние |
| Жесть ГЖК | 468,5 |  | 468,5 | 468,5 | 468,5 | 187,4 | 40 |

Коэффициент обеспечения по плану:

Коб пл = 468,5 / 468,5 = 1

Фактически же дело обстоит хуже, так как план поставки материала выполнен на 40%

Коб ф = 187,4 / 468,5 = 0,4

Это означает, что только на 60% удовлетворяется потребность в материале.

Анализ использования материальных ресурсов.

Для характеристики эффективности материальных ресурсов применяется система показателей. К таким показателям относится прибыль на гривну материальных затрат, материалоотдача, материалоемкость, коэффициент соотношений темпов роста объема производства и материальных затрат, удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции, коэффициент использования материалов.

Материалоемкость, как и материалоотдача, в первую очередь зависит от объема выпуска продукции и суммы и суммы материальных затрат на ее производство.

Таблица 24.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Ед. изм. | 2000 год |
| План | Факт |
| 1. Затраты материалов на производство продукции
 | тыс. грн | 620,8 | 547,7 |
| 1. Товарная продукция в сопоставимых ценах
 | тыс. грн. | 2387,6 | 2190,9 |
| 1. Материалоемкость
 |  | 0,26 | 0,25 |

Из таблицы видим, что материалоемкость фактически снижена на 0,01 грн. На предприятии в отчетном периоде существенно на экономию материалоемкости повлияло то, что были разработаны мероприятия по замене дорогостоящих материалов при сохранении качества продукции на должном уровне.

## 2.7. Анализ финансовых результатов деятельности предприятия.

Финансовые результаты деятельности предприятия характеризуются суммой полученной прибыли и уровнем рентабельности. Прибыль предприятия получают от реализации продукции и других видов деятельности.

Прибыль – это часть чистого дохода, созданного в процессе производства и реализованного в сфере обращения, который непосредственно получает предприятие. Только после продажи продукции чистый доход принимает форму прибыли. Непосредственно она представляет собой разность между выручкой за вычетом всех налогов и полной себестоимостью реализованной продукции. Поэтому финансовые результаты деятельности следует изучать в тесной связи с использованием и реализацией продукции.

Объем реализации и величина прибыли, уровень рентабельности зависят от производственной, снабженческой, сбытовой и коммерческой деятельности предприятия, другими словами, эти показатели характеризуют все стороны хозяйствования.

Анализ балансовой прибыли предприятия.

В процессе анализа необходимо изучить состав балансовой прибыли, ее структуру и динамику за анализируемый период.

Как показывают данные таблицы 25., план по балансовой прибыли во 2-м полугодии перевыполнен на 1,2%. Наибольшую долю в балансовой прибыли занимает прибыль от реализации товарной продукции. Удельный вес вне реализационных результатов составили всего 11 % в 1-м полугодии.

Таблица 25.

Анализ состава, реализации и выполнения плана балансовой прибыли за 2000 год.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Состав балансовой прибыли | I полугодие | II полугодие |
| Сумма, грн. | Структура, % | План | факт |
| Сумма, грн. | Структура, % | Сумма, грн. | Структура, % |
| Балансовая прибыль | 2208,7 | 100 | 1330 | 100 | 1346,8 | 100 |
| Прибыль от реализации | 1966, | 89 | 1040 | 78,2 | 1052,4 | 78,1 |
| Внереализационные результаты | 242,5 | 11 | 290 | 11,8 | 294,4 | 21,9 |

Прибыль от реализации продукции в целом по предприятию зависит от четырех факторов: объема реализации продукции, ее струк-туры, себестоимости и уровня среднереализационных цен.

Расчет влияния этих факторов на сумму прибыли выполним способом ценных подстановок, используя данные таблицы 26.

Таблица 26.

 Исходные данные для факторного анализа прибыли от реализации продукции за 2000 год.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | План | План, пересчитанный на фактический объем продукции | Факт |
| Выручка от реализации за вычетом налогов | 9830 | 7298 | 6971 |
| Полная себестоимость реализованной продукции | 5603 | 4087 | 3932 |
| Прибыль от реализации продукции | 4915 | 3649 | 3555 |

План по сумме прибыли от реализации продукции недовыполнен на 1360 тыс. грн., или в 72%. Если сравнить сумму прибыли плановую и условную, исчисленную исходя из фактического объема и ассортимента продукции, но при плановых ценах и плановой себестоимости продукции, получили изменение ее за счет объема и структуры реализованной продукции: - 1266 тыс. грн.

Таблица 27.

Расчет влияния факторов на изменение суммы прибыли от реализации продукции.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Порядок расчета | Сумма прибыли, тыс. грн. |
| За счет объема и структуры реализованной продукции | 3649-4915 | -1266 |
| За счет структурного фактора (где 27,34 – превышение плана по реализации) | 4915\*27,34/100 = 1344-1266+1344 = 78 | +78 |
| За счет изменения общей себестоимости  | 4087-3932 | +155 |
| За счет изменения отпускных цен на продукцию | 6971-7298 | -327 |
| Итого: |  | -1360 |

Таким образом, результаты расчетов показывают, что план прибыли недовыполнен за счет объема и структуры реализованной товарной продукции, а также частично за счет изменения отпускных цен на продукцию.

В зарубежных странах для обеспечения системного подхода при изучении факторов изменения прибыли и прогнозирования ее величины используют маржинальный доход.

Маржинальный доход – это прибыль в сумме с постоянными затратами предприятия.

МД = П + Н

отсюда

П = МД - Н

Сумму маржинального дохода можно в свою очередь представить в виде произведения количества проданной продукции и ставки маржинального дохода не единицу продукции:

П = К\* Дс – Н

Дс = Ц – V

П = К (У – V) - Н

Где: V – переменные затраты на единицу продукции.

Формула используется для анализа прибыли от реализации одного вида продукции.

Проведем факторный анализ на примере крышки СКО.

Таблица 28.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | 2000 год |
| По плану | Фактически |
| Объем реализации продукции, тыс. шт. | 25000 | 10000 |
| Цена реализации, грн. | 108 | 120 |
| Себестоимость изделия, грн. | 94,52 | 93,45 |
| В т.ч. переменные удельные расходы | 91,08 | 90,01 |
| Сумма постоянных затрат, тыс. грн. | 86000 | 34400 |
| Прибыль, тыс. грн. | 337 | 265,5 |

Расчет влияния факторов на изменение суммы прибыли произведем способом цепной подстановки:

Ппл = 25000 ( 108-91,08 ) – 86000 = 337000

Пусл1 = 10000 ( 108-91,08) – 86000 = 83200

Пусл2 = 10000 ( 120-91,08) – 86000 = 231900

Пусл3 = 10000 ( 120-91,01) – 86000 = 265500

Пф = 10000 ( 120-91,01) – 34400 = 265500

Побщ = 26550 - 337000 = - 71500

В том числе за счет изменения:

* количества реализованной продукции:

ΔПк = 83200 – 337000 = - 253800

* цены реализации:

ΔПц = 203200 – 83200 = 120000

* суммы постоянных затарат:

ΔПн = 265500 – 213900 = 516000

Нетрудно заметить, что предприятие за счет спада производства и как следствие уменьшение объема реализации продукции предприятие недополучило прибыли.

Анализ рентабельности деятельности ОАО «Крымпродмаш»

Показатели рентабельности характеризуют эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности, окупаемость затрат и т.д.

Рассчитаем показатели рентабельности деятельности ОАО «Крымпродмаш» за I-II полугодие. Рентабельность производственной деятельности (окупаемость издержек) вычисляется путем отношения валовой прибыли к сумме затрат по реализованной продукции:

Rз1 = 1966 / 1855 = 106% Rз2 = 2662 / 3277 = 81,2%

Она показывает, сколько предприятие имеет прибыли от каждой гривны, затраченной на производство и реализацию продукции. На протяжении 2000 года она снизилась на 24,8%.

Рентабельность продаж рассчитывается делением прибыли от реализации продукции на сумму полученной выручки:

Rп1 = 1966 / 4384 = 44,8% Rп2 = 2662 / 6759 = 39,4%

Характеризует эффективность предпринимательской деятельности: сколько прибыли имеет предприятие с гривны продаж. За анализируемый период она снизилась на 5,4%.

Рентабельность капитала исчисляется отношением балансовой прибыли к среднегодовой стоимости всего инвестируемого капитала:

Rк1 = 2208 / 43584 = 5,1% Rк2 = 29869 / 42839 = 7%

Мы видим, что она возросла за анализируемый период в 1,4 раза.

Основными резервами роста прибыли являются увеличение объема реализованной продукции, снижение ее себестоимости, повышение качества товарной продукции, реализация ее на более выгодных рынках и т.д.

Вышеприведенные расчеты показывают, что в настоящее время показатели рентабельности находятся на достаточно высоком уровне, но имеют неустойчивый характер, что объясняется нестабильностью цен на рынке.

Анализ рентабельности по системе «Директ – костинг».

Рассмотрим анализ рентабельности по изделию: крышка закаточная.

В маржинальном анализе, расчет влияния отдельных видов продукции производится по следующей модели:

Ri = Пi / Зi = [Кi ( Уi - Vi) - Hi] / [Ki \* Vi + Hi]

По данным таблицы 28 проведем факторный анализ рентабельности по крышке СКО:

Rпл = [25000 ( 108 – 91,08) - 86000] / [25000 \* 91,08 + 86000] = 14,26%

Rусл1 = [10000 ( 108 – 91,08) - 86000] / [10000 \* 91,08 + 86000] = 8,35%

Rусл2 = [10000 ( 120 – 91,08) - 86000] / [10000 \* 91,01 + 86000] = 20,39%

Rусл3 = [10000 ( 120 – 91,01) - 34400] / [10000 \* 91,01 + 34400] = 28,41%

Полученные данные показывают, что фактический уровень рентабельности в целом выше планового на 14,15%.

ΔRобщ = 28,41 – 14,26 = 14,15%

в том числе за счет изменения:

* Количества реализованной продукции:

ΔRк = 8,35 – 14,26 = -5,91%

* Цены реализации:

ΔRу = 20,39 – 8,35 = 12,04%

* Удельных переменных затрат:

ΔRv = 21,69 – 20,39 = 1,3%

* Суммы постоянных затрат:

28,41 – 21,69 = 6,72%

Проведем факторный анализ рентабельности по обычной методике.

Факторный анализ по крышке закаточной:

Уровень рентабельности отдельных видов продукции зависит от среднереализационных цен и себестоимости единицы продукции.

Расчет влияния этих факторов на изменение уровня рентабельности произведем способом цепной подстановки:

Rпл = (Цпл – Спл) / Спл

* Плановый уровень рентабельности:

Rпл = (108 – 94,52) / 94,52= 14,26%

* За счет изменения цены он возрос на 12,7% (26,96-14,26)

Rусл = (120 – 94,52) / 94,52= 26,96%

* За счет изменения себестоимости продукции на 1,45% (28,41-26,96)

Rф = (120 – 93,45) / 93,45= 28,41%

План по рентабельности перевыполнен на 14,15% (28,41-14,26).

Сравнивая эти два анализа, видим, что полученные результаты отличаются. Анализ, проведенный по системе «Директ-костинг» совершеннее, т.к. в этом анализе учитывается взаимосвязь объема продаж, себестоимости и прибыли.

## Вывод по главе 2.

Во 2-й главе был представлен анализ хозяйственной деятельности по разделам:

* - анализ производства и реализации продукции;
* - анализ организационно-технического уровня предприятия;
* - анализ затрат на производство и реализацию продукции;
* анализ организации труда и уровня использования персонала;
* анализ обеспеченности и использования материальных ресурсов;
* - анализ финансовых результатов деятельности предприятия.

По результатам проведенного анализа составляем таблицу показателей.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | 2000 год |
| 2 квартала | 3 квартала |
| 1. Темпы роста товарной продукции, %
 | 111 | 101,9 |
| 1. Удельный вес сертифицированной продукции, %
 | 99 | 99 |
| 1. Средняя выработка на одного работника, грн.
 | 2832 | 2608 |
| 1. Средняя заработная плата одного работника, грн.
 | 653 | 659 |
| 1. Фондоотдача, грн.
 | 0,37 | 0,23 |
| 1. Сумма балансовой прибыли, тыс. грн.
 | 2208,7 | 1348,8 |
| 1. Прибыль от реализации, тыс. грн.
 | 1966,2 | 1052,4 |
| 1. Уровень рентабельности:
 |  |  |
|  - продукции, % | 106 | 91,2 |
|  - продаж, % | 44,8 | 39,4 |
|  - совокупного капитала, % | 5,1 | 7 |

На основании представленных данных по ОАО «Крымпродмаш» видно, что выпуск товарной продукции по месяцам, а соответственно и по кварталам, нестабилен. Основной причиной нестабильности является неплатежеспособность заказчиков, и как следствие, неспособность самого предприятия вовремя оплатить все затраты, что особенно сказывается на неуплате вовремя за электроэнергию.

Предприятие вынуждено искать возможность экономить электроэнергию путем проведения организационных мероприятий, таких как: на время очередного отпуска уходят вместе все работники предприятия; перевод работников в ночную смену (стоимость электроэнергии дешевле) и т.д.

Как мы видим из приведенных расчетов, план по структуре и ассортименту тоже не выполняется. Поставщики повышают цены на производимую продукцию, особенно это касается ближайшего зарубежья и ОАО «Крымпродмаш» не в состоянии оплатить повышенные затраты.

Однако показатели, характеризующие производство и реализацию продукции, не могут дать полной картины деятельности предприятия.

Анализ обеспечения предприятия основным фондами показывает, что основные фонды физически изношены (70% износ), срок эксплуатации составляет свыше 20 лет – 42%. Это говорит о том, что необходимо обновлять парк новым оборудованием, в т.ч. и более усовершенствованным.

Следует отметить, что предприятие имеет неплохие показатели фондоотдачи, что свидетельствует о рациональном использовании имеющегося оборудования.

Важнейшим показателем, характеризующего работу промышленных предприятий, является себестоимость выпускаемой продукции. Снижение себестоимости всегда является показателем, характеризующим эффективную деятельность предприятия.

Проанализировав динамику себестоимости, видно, что значительных изменений не произошло. Это связано с одновременным увеличением и снижением различных статей калькуляции. Однако такой внешний фактор, связанный с кризисом неплатежей в стране, как отключение электроэнергии, не может не сказаться отрицательно на динамике себестоимости. Эта статья расхода в нашем случае уменьшилась за счет проводимых мероприятий, которые в конечном итоге отрицательно сказываются на работающих (работа в ночное время и т.д.)

Для того, чтобы была возможность рационального ведения хозяйства предприятие должно обладать соответствующим кадровым составом. Как видно, количество специалистов достаточное и квалификация у них высокая. Но как видим из расчетов, имеющиеся трудовые ресурсы предприятие использует недостаточно полно.

Главным в анализе трудовых ресурсов предприятия является производительность труда. За анализируемый период наблюдается снижение производительности труда за счет целодневных и внутрифирменных потерь рабочего времени (в основном из-за отключения электроэнергии). Следовательно, при устранении этого фактора – предприятие сможет более рационально использовать трудовые ресурсы, увеличить производительность труда, что в свою приведет к снижению себестоимости, и как следствие, увеличение прибыли.

Анализ финансовых результатов деятельности предприятия является обобщающим и, следовательно, наиболее важным. В данном разделе приводится анализ выполнения плана по балансовой прибыли и рентабельности.

Как видно из расчета, ОАО «Крымпродмаш» в отчетном периоде план по балансовой перевыполнен, и уровень рентабельности находится на достаточно высоком уровне.

Исходя из вышеизложенного, необходимо отметить, что в целом предприятие рационально использует производственные ресурсы. Однако анализ таких направлений, как более рациональное использование рабочего времени, себестоимости, прибыли, говорят о необходимости разработки мер по улучшению ведения хозяйства по этим направлениям

# Глава 3. Направления совершенствования деятельности ОАО «Крымпродмаш»

В создавшихся условиях перехода к рыночной экономике все большую роль приобретает разработка экономической стратегии фирмы. Экономическая стратегия - это, с одной стороны, правила и приемы деятельности, обеспечивающие экономическую эффективность достижения цели, с другой - правила и приемы, повышающие заинтересованность всех участников процесса. В связи с ограниченностью ресурсов при разработке экономической стратегии необходимо разрабатывать такие правила и приемы выбора целей и средств их достижения, чтобы направление какого либо ресурса на их реализацию не оказывало бы отрицательного влияния ни на одну из других сторон деятельности.

Экономическую стратегию необходимо разрабатывать применительно как к внешней среде фирмы, так и к внутренней. Правильно разработанная экономическая стратегия имеет цель повышения конкурентоспособности фирмы. Для правильного выбора вида экономической стратегии необходимо обладать достаточной информацией о состоянии предприятия. Анализ, проведенный во 2-й главе, отразил имеющиеся резервы роста предприятия. Однако для более полной оценки необходимо также провести анализ финансового состояния ОАО «Крымпродмаш».

## 3.1. Анализ финансового состояния предприятия.

Под финансовым состоянием понимается способность предприятия финансировать свою деятельность. Оно характеризуется обеспеченностью финансовыми ресурсами, необходимыми для нормального функционирования предприятия, целесообразностью их размещения и эффективностью использования, финансовыми взаимоотношениями с другими юридическими и физическими лицами, платежеспособность и финансовой устойчивостью.

Финансовое состояние предприятия зависит от результатов его производственной и финансовой деятельности. Поэтому финансовая деятельность, как составная часть хозяйственной деятельности направлена на обеспечение планомерного поступления и расходования денежных ресурсов, наиболее эффективного использования капитала.

Анализ пассивов предприятия.

Финансовое состояние предприятия во многом зависит от того, какие средства оно имеет в своем распоряжении и куда они вложены. От того, насколько оптимально соотношение собственного и заемного капитала, во многом зависит финансовое положение предприятия.

Таблица 29.

Структура пассивов предприятия за 2000 год.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Уровень показателя |
| на начало года | на конец периода | изменения |
| Удельный вес собственного капитала в общей валюте баланса (коэффициент автономности предприятия), % | 80 | 81 | 1 |
| Удельный вес заемного капитала (коэффициент финансовой зависимости), % | 19 | 18 | -1 |
| В т.ч.: долгосрочного | 5 | 4,9 | -0,1 |
|  Краткосрочного | 14 | 13,7 | -0,3 |

За отчетный период соотношение собственного и заемного капитала изменилось, причем доля собственных средств предприятия в валюте баланса возросла. Удельный вес собственного капитала (коэффициент автономии) превышает отметку 0,6, и означает, что все обязательства хозяйствующего субъекта могут быть покрыты собственными средствами. И если судить только по значениям показателя, свидетельствует о том, что зависимость предприятия от внешних инвесторов не велика, а рыночная устойчивость достаточно стабильна.

При внутреннем анализе финансового состояния необходимо изучить динамику и структуру собственного и занимаемого капитала.

Таблица 30.

Динамика структуры капитала ОАО «Крымпродмаш» за 2000 год.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Источники капитала | Сумма, тыс. грн. | Структура капитала, % |
| На нач года | на конец периода | на нач. года | на конец периода | изменение |
| **Собственные средства** |
| Уставной фонд | 9025,4 | 9025,4 | 66,69 | 57,09 | 9,6 |
| **Заемные средства** |
| Долгосрочные | 222,61 | 2069,4 | 1,65 | 13,09 | -11,44 |
| **Кредиторская задолженность:** |
| Поставщикам | 594,7 | 665,6 | 4,39 | 4,21 | 0,18 |
| Бюджету | 1721,5 | 1963,3 | 12,72 | 12,42 | 0,3 |
| Органам соцстраха | 1256,3 | 1598,4 | 9,28 | 10,11 | -0,83 |
| Работникам | 711,9 | 486,4 | 5,26 | 3,08 | 2,18 |
| ИТОГО: | 13 532,41 | 15 808,5 | 100 | 100 |  |

Сумма уставного фонда в анализируемом периоде не изменилась, а в структуре заемного капитала возросла доля задолженности поставщикам, работникам, и в бюджет, а доля долгосрочных заемных средств и задолженности и органам социального страхования снизилась в связи с частичным ее погашением.

 Анализ активов предприятия.

Актив баланса предприятия содержит сведения о размещении капитала, имеющегося в распоряжении предприятия, т.е. о вложении его в конкретное имущество и материальные ценности, о расходах предприятия на производство и реализацию продукции и об остатках свободной наличности. Поэтому в процессе анализа активов предприятия изучим изменения в их составе и структуре.

Таблица 31.

Структура активов предприятия за 2000 год.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Виды средств | Наличие средств, тыс. грн. |  Структура средств, % |
| Начало года | Конец периода | Изменение | Начало года | Конец периода | Изменение |
| **Долгосрочные активы** |  |  |  |  |  |  |
| Основные средства | 19370 | 18307 | -1062,9 | 78,28 | 74,59 | -3,69 |
| **Текущие активы** | **5374,6** | **6236** | **861,4** | **21,72** | **25,41** | **3,69** |
| ***а) в сфере производства*** | ***3878,3*** | ***3519,4*** | ***-358,9*** | ***15,67*** | ***14,34*** | ***-1,33*** |
| Запасы | 3878,3 | 3518,5 | -359,8 | 15,67 | 14,34 | -1,33 |
| Расходы будущих периодов | 0 | 0,9 | 0,9 | 0,00 | 0,00 | 0 |
| ***б) в сфере обращения*** | ***1496,3*** | ***2716,6*** | ***1220,3*** | ***6,05*** | ***11,07*** | ***5,02*** |
| Дебиторы | 1292,5 | 2495 | 1202,5 | 5,22 | 10,17 | 4,95 |
| Денежные средства | 203,8 | 221,6 | 17,8 | 0,82 | 0,90 | 0,08 |
| **ИТОГО:** | **24744,1** | **24542,6** | **-201,5** | **100** | **100** |  |

Из таблицы видно, что за отчетный период структура активов предприятия значительно изменилась: доля основного капитала уменьшилась, а оборотного соответственно увеличилась на 3,69 %, в т.ч. в сфере производства уменьшилась на 1,33 %, а в сфере обращения увеличилась на 5,02 %. В связи с этим, строение капитала за отчетный период изменилось, что ускорило оборачиваемость капитала. Наибольший удельный вес в текущих активах предприятия занимают производственные запасы и дебиторская задолженность. За отчетный год доля в структуре текущих активов первых уменьшилась с 72 % до 56 % , а вторых соответственно увеличилась с 24 % до 91 % за счет поставок продукции предприятия должникам. Доля денежных средств предприятия за 2000 год снизилась в общей доле текущих активов с 3,8% до 3,6% в связи с вложением их в производственные запасы и частичным погашением задолженности по обязательным платежам во внебюджетные фонды.

В целом же доля производственных запасов в общей структуре активов предприятия уменьшилась на 1,33%, а денежных средств увеличилась на 0,08%.

Между статьями актива и пассива баланса существует тесная взаимосвязь.

Текущие активы образуются как за счет собственного капитала, так и счет краткосрочных заемных средств. Сумма собственного оборотного капитала рассчитывается как разность между общей суммой текущих активов и суммой краткосрочных финансовых обязательств. Разность показывает, какая сумма текущих активов сформирована за счет собственного капитала или что остается в обороте предприятия, если погасить одновременно всю краткосрочную задолженность кредиторам. Сейчас на предприятии наблюдается тенденция к увеличению объема собственного оборотного капитала за счет широкого распространения товарообменных операций между промышленными предприятиями.

Таблица 32.

Изменение размеров текущих активов ОАО «Крымпродмаш» за 2000 год.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | На начало года | На конец периода |
| Общая сумма текущих активов | 17559,7 | 20940,7 |
| Общая сумма краткосрочных долгов предприятия | 5518,6 | 5871,9 |
| Сумма собственного оборотного капитала | 12041,1 | 15068,8 |
| Доля в сумме текущих активов, % |  |  |
|  Собственного капитала | 100 | 100 |
|  Заемного капитала |  |  |

Данные показывают, что в отчетном периоде ОАО «Крымпродмаш» формировало свои текущие активы за счет собственного оборотного капитала.

Эффективность использования капитала характеризуется его отдачей (рентабельностью), как отношение суммы прибыли к среднегодовой сумме основного и оборотного капитала.

Анализ эффективности использования капитала ОАО «Крымпродмаш».

Поскольку наличие собственного оборотного капитала и его изменение имеют очень большое значение в обеспечении финансовой устойчивости предприятия, целесообразно провести факторный анализ его динамики.

Таблица 33.

Анализ влияния факторов на наличие собственного оборотного капитала ОАО «Крымпродмаш» за 2000г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Расчет влияния | Уровень влияния тыс. грн. |
| **1. Постоянный капитал** |  |  |
| 1.1. Уставной капитал | 9025,4-9025,4 |  |
| 1.2. Долгосрочные кредиты | 2226,1-2069,4 | 157,6 |
|  |  |  |
| **2. Долгосрочные активы** |  |  |
| 2.1. Основные средства | 193459,5-18306,6 | 175152,9 |
| ИТОГО |  | 175152,9 |

Из таблицы видно, что за отчетный период сумма собственного оборотного капитала возросла на 175310,5 тыс. грн. Это произошло за счет погашения долгосрочной задолженности в течение года.

Эффективность использования капитала характеризуется его отдачей (рентабельностью), как отношение суммы балансовой прибыли (разницы между общей суммой прибылей/убытков и платежей в бюджет) к среднегодовой сумме собственного капитала (итог I раздела пассива баланса).

R 6 месяцев 2000 года = (2208,7-0)/34387,5 = 6,4 %

R 9 месяцев 2000 года = (2986-21,5)/34898,4 =8,5%

Таким образом, за 2000 год эффективность использования капитала возросла в 1,3 раза. Расчет влияния факторов на изменение уровня рентабельности капитала можно произвести методом абсолютных разниц.

Таблица 34.

Показатели эффективности использования капитала.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 6 месяцев 2000 года | 9 месяцев 2000 года | Отклонение |
| Прибыль предприятия, тыс. грн. | 2208,7 | 2986,4 | 777,7 |
| Выручка от реализации, тыс. грн. | 4384,4 | 6754,8 | 2370,4 |
| Средняя сумма капитала, тыс. грн. | 34387,5 | 34898,4 | 510,9 |
| Рентабельность капитала, % | 6,4 | 8,5 | 2,1 |
| Рентабельность реализации, % | 105 | 81 | -24 |
| Коэффициент оборачиваемости капитала | 0,13 | 0,19 | 0,06 |
| Изменение рентабельности капитала за счет: |
| Рентабельности продаж  | (81 - 105) \* 0,13 = -3,06 |
| Коэффициента оборачиваемости | (0,19 - 0,13) \* 81 = 5,35 |
| ВСЕГО |  |  | 8,41 |

Данные таблицы показывают, что отдача (рентабельность) капитала за отчетный период повысилась на 2,1% и в основном за счет ускорения его оборачиваемости. В результате изменения уровня рентабельности реализации она уменьшилась в анализируемом периоде на 8,41%.

Поскольку оборачиваемость капитала тесно связана с его отдачей и является одним из важнейших показателей, характеризующих интенсивность использования средств предприятием и его деловую активность, необходимо изучить показатели оборачиваемости капитала.

Коэффициент оборачиваемости капитала рассчитывается как отклонение выручки от реализации продукции к среднегодовой стоимости капитала.

КОБ 6 месяцев 2000 года = 4384,4/ 34387,5 = 0,128

КОБ 9 месяцев 2000 года = 6754,8/ 34898,4 = 0,194

Продолжительность одного оборота рассчитывается как отношение количества календарных дней в анализируемом периоде к коэффициенту оборачиваемости в нем.

П ОБ 6 месяцев 2000 года = 180/0,128= 1406,25

П ОБ 9 месяцев 2000 года = 270/0,194= 1391,75

Таким образом, по сравнению с 6 месяцами 2000 года оборачиваемость капитала ускорилась в 1,01 раза (уменьшился период оборачиваемости на 14,5 дней) в основном за счет повышения эффективности использования капитала.

Увеличение суммы прибыли за счет изменения коэффициента оборачиваемости можно рассчитать умножением прироста коэффициента оборачиваемости на фактический коэффициент рентабельности и среднегодовую сумму капитала.

ΔП = (0,194-0,128) \* 0,085 \* 34898,4 = 195,78

Ускорение оборачиваемости капитала в анализируемом году обеспечило прирост прибыли на сумму 195,78 тыс. грн.

Анализ платежеспособности и ликвидности предприятия.

Одним из показателей, характеризующих финансовое состояние предприятия, является его платежеспособность, т.е. возможность наличными денежными ресурсами своевременно погасить свои платежные обязательства. Оценка платежеспособности осуществляется на основе характеристики ликвидности текущих активов, т.е. времени, необходимого для превращения их в денежную наличность.

Таблица 35.

Группировка текущих активов ОАО «Крымпродмаш» по степени ликвидности за 2000 год.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Текущие активы | 6 месяцев 2000 года | 9 месяцев 2000 года | Отклонения |
| 1. Денежные средства | 285,9 | 221,6 | -64,3 |
| 2. Дебиторская задолженность | 3630,7 | 2298,3 | -1332,4 |
| 3. Производственные запасы | 3969,1 | 3518,5 | -450,6 |
| расходы будущих периодов | 0,7 | 0,9 | 0,2 |
| **Итого** текущих активов | 7886,4 | 6039,3 | -1847,1 |

Чтобы определить текущую платежеспособность, необходимо ликвидные средства первой группы сравнить с платежными обязательствами, сроки оплаты которых уже наступили.

Пл1 = 285,9/851,3 = 0,336 Пл2 = 221,6/665,6 = 0,333

За истекший срок этот показатель уменьшился в 1,01 раза, что свидетельствует о снижении степени текущей платежеспособности предприятия.

Для оценки перспективной платежеспособности рассчитывают показатели ликвидности.

Таблица 36.

Показатели ликвидности предприятия за 2000 г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель ликвидности | 9 месяцев 1999 года | 9 месяцев 2000 года |
| Абсолютный | 0,05 | 0,08 |
| Общий | 2,3 | 2,6 |

Такие показатели ликвидности свидетельствуют достаточно стабильном финансовом положении предприятия.

Проанализировав финансовое состояние ОАО «Крымпродмаш» за 2000 год, мы видим, что показатели его финансового положения несколько ниже нормативных. Но, учитывая, что предприятие принимает меры по стабилизации финансового положения, проводятся мероприятия по восстановлению былой доли на рынке аналогичной продукции и при принятии верных управленческих решений ОАО «Крымпродмаш» может улучшить результаты своей финансовой деятельности.

## 3.2. Разработка элементов экономической стратегии.

Для предприятия в сложных условиях рынка важно просматривать перспективы, иметь четко просчитанные бизнес – идеи. Общий стратегический план следует рассматривать как программу, которая направляет деятельность фирмы в течение продолжительного периода времени, давая себе отчет о том, что конфликтная и постоянно меняющаяся деловая и социальная обстановка делает постоянные коррективы неизбежными.

Другими словами, стратегический курс фирмы является продуктом внешних рыночных выборов и внутренних возможностей: ресурсов, квалификации работников, управленческих решений.

Следовательно, на выбор стратегии влияют:

внешние рыночные факторы макросреды-

-спрос на интересующем сегменте рынка;

-конкурентные воздействия;

-технологические изменения;

-государственные акты регулирования деятельности;

-инвестиционная привлекательность деятельности; -

-социальные факторы;

внутренние факторы микросреды фирмы:

-финансовые и ресурсные возможности;

-кадры;

-технологические решения, идеи;

-гибкость системы управления;

-информационное обеспечение;

-обязательства перед потребителями и поставщиками и др.;

-уровень квалификации руководства, способность к разработке стратегии.

Степень адекватности стратегических решений фирмы зависит от состояния фирмы и от состояния среды, и поэтому выделяются несколько видов стратегического управления в зависимости от состояния среды:

- при малой нестабильности среды – стратегия на основе экстраполяции данных по предыдущим периодам;

- при среднем уровне нестабильности среды – стратегия предвидения изменений;

- при существенной нестабильности среды – стратегия гибких экспертных решений.

При этом предмет и задачи процесса разработки стратегии вытекают из характеристики фирмы как системы и являются важным элементом научного управления и развития, включающим:

- выявление и осознание общей и частных целей фирмы;

- определение внутренних возможностей фирмы;

- изучение стратегических альтернатив;

* планомерное осуществление стратегических решений.

По организационным уровням формирования выделяют корпоративную стратегию (стратегию компании в целом), деловую стратегию (для отдельного вида деятельности), функциональную стратегию (для каждого направления определённой сферы деятельности – производственную стратегию, стратегию товарную) и операционную стратегию (для структурных единиц, внутри функциональных направлений).

Для предприятия, работающего, на одноотраслевом сегменте корпоративная стратегия не разрабатывается.

ОАО «Крымпродмаш» ставит перед собой задачи деловой стратегии:

* разработка мер, направленных на усиление конкурентоспособности и сохранение конкурентных преимуществ;
* объединение стратегических действий основных функциональных подразделений;
* усилия по решению специальных вопросов и проблем компании.

При этом деловая стратегия формируется по мере рассмотрения следующих аспектов:

1. где фирма имеет наибольшие шансы победить в конкурентной борьбе;
2. какие характеристики могут выделить фирму на рынке;
3. как можно нейтрализовать действия конкурентов.

В условиях конкурентного рынка имеются 3 подхода:

а) стратегия низких издержек;

б) стратегия дифференциации: полный спектр преимуществ (качество, обслуживание, стиль, технология, высокая ценность товара);

в) стратегия завоевания собственного сегмента рынка – небольшой ниши, которая защищена от других производств.

ОАО «Крымпродмаш» ставит перед собой стратегическую цель – предложение на рынке не только конечного продукта – оборудование для пищевой и консервной промышленности, но и промежуточные товары (комплектующие, узлы, приспособления) и услуги, а также товары народного потребления.

Это связано с имеющимися внутренними ресурсами (технология, персонал, знание рынка), а также осознанием собственной позиции на рынке.

В связи с деловой стратегией разрабатываются направления функциональной стратегии. Ставится цель: совершенствование товарной стратегии, производственной стратегии (ресурсной).

На предприятии в качестве функциональной стратегии принято решение по совершенствованию товарного ассортимента в сторону его расширения и решение о технической модернизации производства. Главная ответственность за формирование функциональной стратегии возлагается на руководителей подразделений.

На следующем этапе цели функциональной стратегии обличаются в меры оперативной стратегии: оценка товаров, их прибыльности, технологичности, предложения по модернизации оборудования.

Технологические усовершенствования.

Продукция выполняется с использованием большого количества оборудования, которое в настоящее время работает более 10 – 15 лет. Технологи предлагают модернизировать однорядный пресс-автомат для производства крышки СКО и провести мероприятия по механизации ручного труда упаковщиков.

Модернизация однорядного пресс-автомата для производства крышки СКО.

Модернизация этого пресса заключается в замене однорядной полосы штамповки крышки на двухрядную. При этом, производительность пресса увеличивается 1,7 раза. Прибыль по данному виду продукции на 1 тыс. шт. составляет 26,56 грн., планируется объем выпуска 28800 тыс. шт.

Экономический эффект от внедрения модернизации пресса рассчитываем следующим образом:

Таблица 37.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Величина показателя |
| 1. Объем производства, тыс. шт. в год
 | 28800 |
| 1. Прибыль от реализации 1 тыс. шт., грн.
 | 26,56 |
| 1. Дополнительные капитальные вложения, тыс. грн
 | 210 |

1. Дополнительные капитальные вложения в модернизацию однорядного пресс – автомата на 1 тыс. шт.:

ΔКуд = 210000 / 28800 = 7,3 (грн.)

1. Годовой экономический эффект от модернизации пресса:

Э = ( П – Ен \* К ) \* А

Э = (26,56-0,15\*7,3)\*28800 = 733248 (грн.)

Вывод: предлагаемую модернизацию однорядного пресс – автомата целесообразно провести за счет средств предприятия.

Механизация ручного труда упаковки крышки.

Ручной труд предполагает значительный перерасход средств на оплату труда. Механизация ручного труда упаковки крышки предлагается путем внедрения резиноукладчика и термоупаковочного автомата.

Внедрение этих мероприятий позволит высвободить рабочих, занятых ручным трудом и снизить себестоимость изготовления крышки.

Если в себестоимости меняется лишь часть затрат (заработная плата + начисления), то возможно оценить изменения себестоимости по изменению этих элементов.

До внедрения были: 31968 + 11988 = 43956

После внедрения: стали 12000 + 4500 = 16500

Расчет экономического эффекта внедрения нового оборудования:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | До внедрения | После внедрения |
| 1. Выпуск продукции в год, тыс. шт.
 | 28800 | 28800 |
| 1. Численность рабочих, чел.
 | 13 | 4 |
| 1. Заработная плата рабочих в год, грн.
 | 31968 | 12000 |
| 1. Начисления на заработную плату в год, грн.
 | 11988 | 4500 |
| 1. Дополнительные капитальные вложения, грн.
 | - | 65000 |

1. Годовой экономический эффект от модернизации пресса:

Э = (С2 – С1) – Ен \* ΔК

Э = (31968 + 11988 – 12000 – 4500) – 0,15 \* 65000 = 17 706 (грн.)

1. Срок окупаемости мероприятия:

65000 / 17706 = 3,7 (года)

## Вывод по главе 3.

В третьей главе дипломной работы сформулирована деловая стратегия, были отражены элементы экономической стратегии фирмы. Для выживания фирмы в условиях конкурентной борьбы необходимо провести ряд улучшений в производственной деятельности. Особое внимание необходимо уделить внимание заключению новых договоров и рациональному использованию ресурсов. Эти меры приведут к увеличению дохода, получаемого предприятием от своей производственной деятельности. Это позволит внедрить мероприятия для увеличения производительности труда. Выполнение улучшений приведет к стабилизации финансового состояния предприятия в ближайшее время.

# Заключение

В заключении хотелось бы отметить, что продукция, производимая ОАО «Крымпродмаш»: комплексов, линий, машин и оборудования для изготовления металлических сборных и цельных консервных банок и крышек, в т.ч. крышек для банок типа «Твист офф», также производятся дозировочные, дозировочно-закаточные и укупорочные машины для всех видов консервных банок в т.ч. крышек для банок типа «Твист офф», оборудование для первичного виноделия и производства соков: дробилки, стекатели, прессы, на сегодняшний день пользуется достаточно высоким спросом. Это объясняется, с одной стороны, стабильным уровнем потребности в этом виде оборудования, а с другой - небольшим количеством фирм-производителей такой высокотехнологичной продукции. На сегодняшний день ОАО «Крымпродмаш» является монополистом в производстве технологичного оборудования не только в Симферополе, но и в Крыму. Но предприятие не ограничивается имеющимися рынками сбыта и ищет выход рынки СНГ и зарубежья. Для стабильного получения прибыли уже заключены и планируются новые долгосрочные договора на поставку всей выпускаемой продукции. Это даст возможность рационально использовать производственные мощности предприятия и сгладить сезонные колебания спроса на выпускаемую продукцию.

Для определения финансового состояния предприятия и уровня конкурентоспособности проведен анализ хозяйственной деятельности предприятия за 2000 год.

Были проанализированы:

- производство и реализация продукции;

- использование основных производственных фондов;

- себестоимость производимой продукции;

- использование трудовых ресурсов предприятия;

- финансовые результаты деятельности предприятия;

- финансовое состояние предприятие;

- прибыль и рентабельность по международным стандартам.

Анализ производства и реализации продукции показал, что в целом предприятие придерживается разработанной стратегии по этому вопросу. Однако отсутствие достаточного количества долгосрочных договоров вызывает риск неполучения прибыли вследствие резкого спада в объеме производства в зимние месяцы.

Одним из важнейших факторов повышения производства на промышленных предприятиях является обеспеченность их основными фондами в необходимом количестве, качестве (техническое состояние), ассортименте и полное их использование. Основным показателем, характеризующим использование основных средств, является фондоотдача. Проанализировав состояние машин и механизмов, можно сделать вывод, что основные производственные фонды используется с достаточной отдачей. Но необходимо уделить особое внимание состоянию технологического оборудования. Его состояние на сегодняшний день является неудовлетворительным, что ведет к увеличению себестоимости и, как следствие, к снижению получаемой прибыли.

На уровень получаемой от деятельности предприятия прибыли непосредственное влияние оказывает себестоимость выпускаемой продукции. В анализируемом периоде фактический уровень себестоимости ниже планового. Это связано с более низкими закупочными ценами по сравнению с плановыми и рациональным использованием основных производственных фондов.

Рациональное использование трудовых ресурсов также характеризует эффективность деятельности предприятия. При анализе трудовых ресурсов особое внимание уделяется производительности труда, обеспеченности предприятия кадрами наиболее важных профессий, также необходим расчет предельной доходности фактора. Рассчитав влияние факторов, оказывающих непосредственное воздействие на рост производительности труда, можно сделать вывод, что в целом по предприятию трудовые ресурсы используются рационально.

Анализ финансового состояния и финансовых результатов деятельности являются обобщающими. Финансовые результаты деятельности предприятия характеризуются суммой полученной прибыли и уровнем рентабельности.

Уровень этих показателей тесно связан с объемом реализованной продукции. Это значит, что прибыль, а соответственно и уровень рентабельности носит несколько сезонный характер. Анализ финансового состояния характеризуется такими показателями как уровень ликвидности, платежеспособности, соотношение собственного и заемного капитала и другие показатели. Но уровень этих показателей не совсем соответствует нормативам, это объясняется пока еще нестабильным финансовым положением.

Для получения более полной картины можно проанализировать получение прибыли по методу маржинального дохода. Проведя анализ на примере производства закаточной крышки СКО, стало видно, что за счет спада производства выросла себестоимость продукции и предприятие недополучило 71500 грн.

После проведения анализа хозяйственной деятельности стало ясно, что для выживания предприятия в условиях конкурентной борьбы необходимо провести ряд улучшений в производственной деятельности. В дипломной работе предложены следующие мероприятия:

* модернизация однорядного пресса-автомата для штамповки крышки;
* внедрение резиноукладчика и термоупаковочного автомата.
* заключение новых договоров на поставку продукции.
* освоение новых видов продукции.
* более полное использование производственных фондов.

Для улучшения финансового состояния в первую очередь необходимо провести работы по заключению новых договоров. Это даст возможность более рационально и интенсивно использовать производственные мощности.

При получении запланированной прибыли от проведения этих мероприятий возможен ввод в эксплуатацию нового, своевременный частичный ремонт старого производственного оборудования и капитальных зданий и сооружений, что значительно увеличит производительность труда и улучшит технику безопасности.

Если ремонт зданий и сооружений можно отложить, то ремонт и ввод в эксплуатацию нового оборудования необходимо провести в ближайшее время. Это связано со спецификой производства: при изношенном оборудовании возникает необходимость увеличения норм материалоемкости выпускаемой продукции, что приводит к росту себестоимости и, как следствие, снижению прибыли.

При условии внедрения новой техники в ближайшее время затраты окупятся за 3,7 года только за счет заработной платы работников.

При проведении всех вышеперечисленных рекомендаций финансовое состояние фирмы значительно улучшится. Это повысит конкурентоспособность продукции, что немаловажно в условиях рыночной экономики.

# Список использованной литературы

1. Баканов М.И., Шеремет А.Д. «Теория анализа хозяйственной деятельности» Учебник, 3-е переработанное и дополненное изда-ние: М.: Финансы и статистика.
2. Дембинский Н.В. «Анализ экономики промышленного предпри-ятия». Минск:Беларусь,1979.
3. Каракоз И.И., СамборскВ.И. «Теория экономического анализа». г.Киев Выща школа,1989.
4. Кравченко Л.И. «Анализ финансового состояния предприятия».

 Минск: ПКФ «Экаунт», 1994.

1. Савицкая Г.В. «Теория анализа хозяйственной деятельности»

 Минск: ИСЗ, 1996.

1. Савицкая Г.В.«Анализ хозяйственной деятельности промышлен-

 ного предприятия». Минск: ИСЗ, 1996.

1. «Теория экономического анализа» ( под ред. Шеремета А.Д.

 М.: Прогресс. 1982.

1. «Теория анализа хозяйственной деятельности» (под ред. ОсмоловскогоВ.В. Мн.:Вышэйшая школа,1989.
2. Шеремет А.Д. «Методика финансового анализа предприятия»

 М.: ИПО «МП», 1996.

1. «Закон Украины о налоге на добавочную стоимость» от

 3.04.97г.

1. «Закон Украины о налогообложении прибыли предприятия»

 от 22.05.1997г.

1. Стражев В.Н. «Оперативное управление предприятием, проб-лемы учета и анализа» Мн.: Наука и техника,1973.
2. Панков Д.А. «Современные методы анализа финансового по-ложения» Минск: ООО «Профит».1995.
3. Муравьев А.И. «Теория экономического анализа: проблемы и решения». М: Финансы и статистика,1988.
4. Дембинский Н.В. «Вопросы теории экономического анализа»

 М.: Финансы, 1973.

1. Балабонов И.Т. «Анализ и планирование финансов хозяйству-ющего субъекта». М.: Финансы и статистика, 1994.
2. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности (Под ред. В.И. Стражева. Минск: Вышэйшая школа,1995.
3. Маркин Ю.П. «Анализ внутрихозяйственных резервов». М: Финансы и статистика,1991.

# Приложения

Приложение 2.

 «УТВЕРЖДАЮ»

председатель правления

ОАО «Крымпродмаш»

Чигидин О.Д.

<\_\_\_\_> \_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2000г.

**ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ**

начальника отдела планово-экономического анализа

1. ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ
	1. Осуществляет руководство работой по экономическому планированию на предприятии, экономическому анализу производственно-хозяйственной деятельности предприятия;
	2. Возглавляет подготовку проектов годовых и текущих планов подразделениям по всем видам деятельности;
	3. Обеспечивает проведение технико-экономических показателей плана до цехов;
	4. Организует разработку прогрессивных плановых нормативов материальных и трудовых затрат, планово-расчетных и отпускных цен на товарную продукцию;
	5. Обеспечивает работу в области совершенствования организации труда и управления производством, форм и систем заработной платы;
	6. Анализирует эффективность применения действующих форм и систем оплаты труда, затрат на производство, расходование фонда заработной платы;
	7. Организует работу по совершенствованию структуры аппарата управления, разработке положений о структурных подразделениях предприятия и должностных инструкций работникам;
	8. Разрабатывает штатное расписание аппарата управления, цехов и др. подразделений предприятия;
	9. Участвует, совместно с профсоюзной организацией, в подготовке коллективного договора и обеспечивает контроль его выполнения;
	10. Организует ведение реестра и работу с акционерами;
	11. Проводит, совместно со службами, подготовку общего собрания акционеров.

Должен знать:

* Руководящие материалы по планированию, учету, организации труда, заработной платы и управления, анализу производственно-хозяйственной деятельности предприятия;
* Организацию плановой работы на предприятии и подразделениях.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Должностную инструкцию получил: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Речь

В условиях перехода к рыночным отношениям анализ хозяйственной деятельности приобретает все большее значение. Для проведения анализа необходимо комплексно изучить работу предприятия с целью объективной оценки результатов и выявления возможностей дальнейшего повышения эффективности хозяйствования. Достигнутые результаты оцениваются с точки зрения их соответствия требованиям объективных законов рыночной экономики, а также хозяйственным задачам, стоящим перед изучаемым объектом в анализируемый период. Формирование рыночной экономики обусловливает развитие анализа в первую очередь на микро уровне - на уровне отдельных предприятий и их внутренних структурных подразделений, так как эти низовые звенья составляют основу рыночной экономики.

На сегодняшний день ОАО «Крымпродмаш» является монополистом в производстве технологичного оборудования не только в Симферополе, но и в Крыму. Но предприятие не ограничивается имеющимися рынками сбыта и ищет выход рынки СНГ и зарубежья. Для стабильного получения прибыли уже заключены и планируются новые долгосрочные договора на поставку всей выпускаемой продукции. Это даст возможность рационально использовать производственные мощности предприятия и сгладить сезонные колебания спроса на выпускаемую продукцию.

Для определения финансового состояния предприятия и уровня конкурентоспособности проведен анализ хозяйственной деятельности предприятия за 2000 год.

Были проанализированы:

- производство и реализация продукции;

- использование основных производственных фондов;

- себестоимость производимой продукции;

- использование трудовых ресурсов предприятия;

- финансовые результаты деятельности предприятия;

- финансовое состояние предприятие;

- прибыль и рентабельность по международным стандартам.

Анализ производства и реализации продукции показал, что в целом предприятие придерживается разработанной стратегии по этому вопросу. Однако отсутствие достаточного количества долгосрочных договоров вызывает риск неполучения прибыли вследствие резкого спада в объеме производства в зимние месяцы.

Одним из важнейших факторов повышения производства на промышленных предприятиях является обеспеченность их основными фондами в необходимом количестве, качестве (техническое состояние), ассортименте и полное их использование. Основным показателем, характеризующим использование основных средств, является фондоотдача. Проанализировав состояние машин и механизмов, можно сделать вывод, что основные производственные фонды используется с достаточной отдачей. Но необходимо уделить особое внимание состоянию технологического оборудования. Его состояние на сегодняшний день является неудовлетворительным, что ведет к увеличению себестоимости и, как следствие, к снижению получаемой прибыли.

На уровень получаемой от деятельности предприятия прибыли непосредственное влияние оказывает себестоимость выпускаемой продукции. В анализируемом периоде фактический уровень себестоимости ниже планового. Это связано с более низкими закупочными ценами по сравнению с плановыми и рациональным использованием основных производственных фондов.

Рациональное использование трудовых ресурсов также характеризует эффективность деятельности предприятия. При анализе трудовых ресурсов особое внимание уделяется производительности труда, обеспеченности предприятия кадрами наиболее важных профессий, также необходим расчет предельной доходности фактора. Рассчитав влияние факторов, оказывающих непосредственное воздействие на рост производительности труда, можно сделать вывод, что в целом по предприятию трудовые ресурсы используются рационально.

Анализ финансового состояния и финансовых результатов деятельности являются обобщающими. Финансовые результаты деятельности предприятия характеризуются суммой полученной прибыли и уровнем рентабельности.

Уровень этих показателей тесно связан с объемом реализованной продукции. Это значит, что прибыль, а соответственно и уровень рентабельности носит несколько сезонный характер. Анализ финансового состояния характеризуется такими показателями как уровень ликвидности, платежеспособности, соотношение собственного и заемного капитала и другие показатели. Но уровень этих показателей не совсем соответствует нормативам, это объясняется пока еще нестабильным финансовым положением.

Для получения более полной картины можно проанализировать получение прибыли по методу маржинального дохода. Проведя анализ на примере производства закаточной крышки СКО, стало видно, что за счет спада производства выросла себестоимость продукции и предприятие недополучило 71500 грн.

После проведения анализа хозяйственной деятельности стало ясно, что для выживания предприятия в условиях конкурентной борьбы необходимо провести ряд улучшений в производственной деятельности. В дипломной работе предложены следующие мероприятия:

модернизация однорядного пресса-автомата для штамповки крышки;

внедрение резиноукладчика и термоупаковочного автомата.

заключение новых договоров на поставку продукции.

освоение новых видов продукции.

более полное использование производственных фондов.

Для улучшения финансового состояния в первую очередь необходимо провести работы по заключению новых договоров. Это даст возможность более рационально и интенсивно использовать производственные мощности.

При получении запланированной прибыли от проведения этих мероприятий возможен ввод в эксплуатацию нового, своевременный частичный ремонт старого производственного оборудования и капитальных зданий и сооружений, что значительно увеличит производительность труда и улучшит технику безопасности.

Если ремонт зданий и сооружений можно отложить, то ремонт и ввод в эксплуатацию нового оборудования необходимо провести в ближайшее время. Это связано со спецификой производства: при изношенном оборудовании возникает необходимость увеличения норм материалоемкости выпускаемой продукции, что приводит к росту себестоимости и, как следствие, снижению прибыли.

При условии внедрения новой техники в ближайшее время затраты окупятся за 3,7 года только за счет заработной платы работников.

При проведении всех вышеперечисленных рекомендаций финансовое состояние фирмы значительно улучшится. Это повысит конкурентоспособность продукции, что немаловажно в условиях рыночной экономики.

**Аннотация**

В дипломной работе проведено исследование финансового состояния ОАО «Крымпродмаш». Во время проведения анализа было комплексно изучена работа предприятия с целью объективной оценки результатов и выявления возможностей дальнейшего повышения эффективности хозяйствования. Достигнутые результаты оценивались с точки зрения их соответствия требованиям объективных законов рыночной экономики, а также хозяйственным задачам, стоящих перед изучаемым объектом в анализируемый период.

Для определения финансового состояния предприятия и уровня конкурентоспособности проведен анализ хозяйственной деятельности предприятия за 2000 год.

Были проанализированы:

- рынок технологического оборудования;

- производство и реализация продукции;

- использование основных производственных фондов;

- себестоимость производимой продукции;

- использование трудовых ресурсов предприятия;

- финансовые результаты деятельности предприятия;

- финансовое состояние предприятие;

- прибыль и рентабельность по международным стандартам.

Даны рекомендации и расчеты для выживания предприятия в условиях рыночной экономики. В дипломной работе предложены следующие мероприятия:

- модернизация однорядного пресса-автомата для штамповки крышки;

- внедрение резиноукладчика и термоупаковочного автомата;

- заключение новых договоров на поставку продукции;

- освоение новых видов продукции;

- более полное использование производственных фондов.