

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
Старооскольский филиал
(С О Ф Н И У « Б е л Г У »)

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, ИНФОРМАТИКИ И МАТЕМАТИКИ

**РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО РЕКОНСТРУКЦИИ ОСНОВНЫХ
СРЕДСТВ, СВЯЗАННЫХ С СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕМ
ПРОИЗВОДСТВА (НА ПРИМЕРЕ АО «Сочинский хлебокомбинат»)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
38.03.01 Экономика
профиль Экономика городского хозяйства
заочной формы обучения, группы 92071252
Скрипачевой Александры Романовны

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Виноградская О.В.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|--|----|
| ВВЕДЕНИЕ..... | 3 |
| 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УЛУЧШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ НА ОСНОВЕ РЕКОНСТРУКЦИИ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ..... | 6 |
| 1.1. Сущность и виды реконструкции объектов основных средств..... | 6 |
| 1.2. Принятие решений по реконструкции объектов в условиях неопределённости и риска..... | 15 |
| 1.3. Методы организации и управления производственно-хозяйственной деятельностью предприятия..... | 20 |
| 2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «Сочинский хлебокомбинат»..... | 31 |
| 2.1. Организационная характеристика предприятия ОАО «Сочинский хлебокомбинат»..... | 31 |
| 2.2. Анализ производственно - хозяйственной деятельности ОАО «Сочинский хлебокомбинат»..... | 37 |
| 2.3. Разработка мероприятий по расширению производства..... | 43 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... | 53 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ..... | 56 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ..... | 61 |

ВВЕДЕНИЕ

Система показателей экономической целесообразности реконструкции предприятия определяет на основе учета периодического совершенствования технологических процессов и существующего оборудования действующих производств. Система реконструкций должна предусматриваться для любых промышленных предприятий и осуществляться по мере морального и физического износов основных производственных фондов. Ее периодичность в настоящее время связана с необходимостью внедрения научно-технических достижений в отраслях, с повышением требований к объемам и качеству выпускаемой продукции, использованием новых видов сырья и материалов. Следовательно, необходимо сделать вывод о том, что работы по реконструкции современного предприятия должны быть планомерными и систематическими, а сроки и объем ее проведения должен обосновываться экономическими расчетами. Поэтому различные варианты реконструкций должны быть проанализированы и экономически обоснованы наряду с другими вариантами (расширение, техническое перевооружение, новое строительство). Предусматривается также при проектировании новой мощности и нового объекта разработка ещё одного варианта - реконструкция действующего предприятия с наращиванием производственной мощности. При составлении проекта на строительство нового объекта необходимо сопоставить затраты трудовых, материальных и энергетических ресурсов с вариантами, предусматривающими реконструкцию действующих предприятий.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по совершенствованию производства на предприятии на основе реконструкции основных средств ОАО «Сочинский хлебокомбинат».

Для реализации сформулированной цели решаются следующие задачи:

1. Исследование сущности и содержания реконструкции основных средств в современных условиях;

2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

3. Разработка и экономическая оценка проекта повышения совершенствованию производства на предприятии.

Объектом исследования является ОАО «Сочинский хлебокомбинат».

Предметом исследования выступают основные средства предприятия.

Теоретическую основу работы составили труды отечественных и зарубежных ученых в области управления к основными средствами (Фатхутдинов Р.А., Ковалёв Г.Д., Поршнева А. Г., П. Друкер, М. Мескон, М. Портер).

Научные аспекты проведенного исследования формировались на основе изучения, анализа, переосмысления теоретических и методологических разработок как отечественных, так и зарубежных ученых по проблемам оценки и управления основными средствами предприятия.

В работе применялись следующие методы исследования: анализ научной и учебной литературы; системный анализ и синтез; финансово-экономический и сравнительный анализ; изучение мнения экспертов, специалистов, потребителей торговых услуг путём проведения бесед, опросов, анкетирования; анализ и планирование прибыли и путей её увеличения.

Практическая значимость работы заключается в том, что результаты исследования и предложенный проект могут быть использованы в хозяйственной деятельности предприятия с целью повышения его прибыльности и конкурентоспособности.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух разделов, заключения, списка используемой литературы и семи приложений.

Во введении обоснована актуальность темы выпускной квалификационной работы, сформулированы цель и задачи, определены объект и предмет исследования, его нормативно-правовая база, теоретико-методологическая и информационная основа.

В первом разделе рассмотрены теоретические аспекты управления

основными средствами предприятия.

Втором разделе анализ деятельности предприятия ОАО «Сочинский хлебокомбинат». В ней проведен анализ его финансово-хозяйственной деятельности а так же была произведена разработка мероприятий по совершенствованию управления основными средствами предприятия. Также в ней приведен расчет экономической эффективности и финансовой привлекательности проекта.

В заключении подведены итоги проведенного исследования.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УЛУЧШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ НА ОСНОВЕ РЕКОНСТРУКЦИИ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ

1.1. Сущность и виды реконструкции объектов основных средств

Многоцелевые и многорезультативные характеристики реконструкции действующих предприятий определяют особые подходы к классификациям ее видов. Вид реконструкции может классифицироваться по следующим признакам: коэффициентам обновления производственных фондов; характеристикам строительно-монтажных работ; условию напряженности выполнения СМР; конструктивной особенности реконструируемого объекта; соотношениям объема внутренних цеховых реконструктивных процессов; ограничению, накладываемому условием выполнения работ; уровням требования техники безопасности; характеристикам совмещения работ с условиями хозяйственной деятельности предприятия.

По уровню показателей обновления производственных фондов (К) различают реконструкцию: большую ($C > 0,40$), Среднюю ($0,20/0,40$) и малую ($C < 0,20$). Коэффициент обновления производственных фондов рассчитывается как отношение стоимости вновь вводимых в действие основных фондов к общей сумме основных средств после реконструкции предприятия. Иногда в результате значительного уровня капиталовложений в реконструкции действующего предприятия коэффициенты обновления основных фондов могут составлять $0,85...0,95$, что свидетельствует о приближении реконструкции по характеристике и объемам к новому строительству [24].

По степени условий стесненности работ, реконструкция объектов может выполняться в условиях: не стесненных; мало стесненных; стесненных; особо стесненных.

По конструктивным особенностям реконструируемых объектов производят работы по реконструкции с применением индустриальных

конструкций; без возможностей применения индустриальных конструкций. По соотношению объемов внутри и внецеховых работ реконструкция может быть с преобладанием внутрицеховых работ; с преобладанием внецеховых работ. В итоге проведения реконструкции действующих предприятий или определённых объектов достигаются единственная или одновременно несколько целей. Такими целями могут быть:

- рост производственной мощности предприятий; изменение видов и номенклатуры выпускаемой продукции, повышение ее качества;
- повышение производительности и условий труда; снижение материалоемкости производства; повышение требований к охране окружающей среды и др. [35].

По ограничениям, накладываемым условиями выполнения работ, реконструкция может осуществляться без ограничений; с ограничениями. По уровню требований техники безопасности реконструкция может осуществляться с учетом обычных требований, предусматриваемых при новом строительстве; с повышенными требованиями, обусловленными условиями выполнения работ.

По характеру выполняемых строительно-монтажных работ различают реконструкцию: с изменением объемно-планировочных решений; без изменения объемно-планировочных решений; с заменой и усилением несущих конструкций; без замены и усиления несущих конструкций; с неограниченной возможностью применения средств механизации; с ограниченной возможностью применения средств механизации; с возможностью применения только средств малой механизации; со значительными объемами ручных работ; с небольшими объемами работ по разработке зданий; с большим рассредоточением работ по территории предприятия [14].

По характеру совмещения строительно-монтажных работ с деятельностью предприятия реконструкция может производиться: без остановки производства; с частичной остановкой производства; с полной

остановкой работы действующего предприятия. В зависимости от характеристики решаемых в результате реконструкций задач ее разделяют на следующие виды:

- первый вид предполагает, что предусматривается совершенствование организационно-технического уровня предприятий, которое направлено на процесс упорядочения производственных процессов предприятий;
- второй вид это реконструкции, направленные на рост объемов высококачественной продукции, а также реконструкция, связанная с введением новых технологий производства продукции, которая требует значительных переустройств всего основного производства;
- третий вид предполагает реконструкцию, предусматривающую достижения значимых социальных результатов и проводимую в интересах не только действующих реконструируемых предприятий, но и в интересах районов, городов или всего общества.

Учет разновидности реконструкций оказывает существенное влияние на условия разработки проектов реконструкций, выбор формы и метода ее организации, решение вопросов по планированию, финансированию и материально-техническому обеспечению, использованию местного материала и энергоресурса, а также на характер, объем и особенность производства строительно-монтажных работ [44].

В некоторых источниках приводится классификация различных видов реконструкции по степени и по глубине обновления основных производственных фондов предприятий, по разновидности стоящих перед реконструкцией задач и по уровню достижения при ее проведении цели. По степени и глубине обновлений основных производственных фондов реконструкцию действующих предприятий специалисты подразделяют на три типа:

I тип реконструкции включает: замену старых и ввод в действие новых видов оборудования; устранение «узкого» места в технологическом процессе предприятий; переустройства действующего здания и сооружения

(устройства надстройки, различные виды перепланировки и т. д.);

II тип реконструкций сопровождаются капитальными переустройствами старого здания и сооружения, с учётом сноса ветхих и морально устаревших по конструктивным решениям цехов и корпусов;

III тип реконструкций предусматривает строительство на территориях действующих предприятий большого числа новых зданий и сооружений как взамен сносимых объектов, так и обеспечивающих расширение предприятий.

В настоящее время вопросы реконструкции и технические перевооружения промышленных предприятий приобретают общегосударственное значение. Разработка эффективных методов проектирования, организации и производства работ при реконструкции промышленного объекта представляют собой задачу особой важности. Решение данных задач должно основываться на достижениях современной науки и передовой строительной практики с учетом особенности реконструктивных работ в условиях действующих производств. Анализ практики проведения реконструкций и технического перевооружения предприятия позволяет определить основные направления повышения эффективности реконструктивных работ, к которым относятся;

- повышение уровня экономических обоснований реконструкции и технического перевооружения предприятия с учетом развития научно-технического прогресса в различных отраслях промышленности и строительстве;
- переход к комплексному подходу в проектировании реконструкций объекта с учётом применения качественных и новых конструктивных решений и методов организации и производства работ;
- снижение материалоемкости, повышение уровней обоснованности и улучшение материально-технического обеспечения реконструкции объектов конструкциями, материалами и оборудованием;
- совершенствование уже существующих и разработка новых средств механизации реконструктивных работ;

- совершенствование систем организации и управления реконструкциями объектов, повышение материального стимулирования и заинтересованности строительной организации в более качественном выполнении реконструктивных работ [27].

Система показателей экономической целесообразности реконструкции предприятия определяет на основе учета периодического совершенствования технологических процессов и существующего оборудования действующих производств. Система реконструкций должна предусматриваться для любых промышленных предприятий и осуществляться по мере морального и физического износов основных производственных фондов. Ее периодичность в настоящее время связана с необходимостью внедрения научно-технических достижений в отраслях, с повышением требований к объемам и качеству выпускаемой продукции, использованием новых видов сырья и материалов. Следовательно, необходимо сделать вывод о том, что работы по реконструкции современного предприятия должны быть планомерными и систематическими, а сроки и объем ее проведения должен обосновываться экономическими расчетами. Поэтому различные варианты реконструкций должны быть проанализированы и экономически обоснованы наряду с другими вариантами (расширение, техническое перевооружение, новое строительство). Предусматривается также при проектировании новой мощности и нового объекта разработка ещё одного варианта - реконструкция действующего предприятия с наращиванием производственной мощности. При составлении проекта на строительство нового объекта необходимо сопоставить затраты трудовых, материальных и энергетических ресурсов с вариантами, предусматривающими реконструкцию действующих предприятий.

Современная система проведения работ по реконструкции объектов предполагает широкое применение аффективных средств контейнеризации и пакетирования при транспортировке и хранении строительных материалов и изделий, которая позволяет, по мнению специалистов, сэкономить

материальные ресурсы и повысить уровень их эффективного использования. Это относится также к материалам и конструкциям, полученным в результате разборки и разрушения устаревших зданий и сооружений.

Основным направлением снижения материалоемкости при производстве реконструктивных работ являются: внедрение поточного метода производства работы, обеспечивающего сокращение потери материалов при складировании и перемещениях на строительных площадках; внедрение бригадных подрядов в условиях проведения реконструкции предприятий; совершенствование технологии выполнения строительных работ, благодаря чему могут быть снижены объемы отходов и потери материалов; повышение качества выполняемых работ.

Важным фактором повышения эффективности реконструкций промышленного предприятия может служить разработка в ближайшей перспективе для типовых промышленных объектов, подлежащих реконструкции и техническому перевооружению, типовой последовательности и порядка организации ее проведения без прекращения деятельности предприятий с обеспечением выполнения основных его технико-экономических показателей по объему и качеству выпускаемой продукции.

Необходимо отметить, что сокращение продолжительности реконструкции можно достичь интенсивным и экстенсивным путём. К интенсивному направлению относятся: повышение производительности труда рабочих, машин и механизмов; сокращение непроизводительных потерь рабочего времени; уменьшение простоев организационно-технологического характера; внедрение прогрессивных строительных конструкций, материалов и изделий; рациональных комплектов машин и механизмов, ручного механизированного инструмента и др. [35].

Экстенсивный путь предусматривает: насыщение фронта реконструктивных работ материально-техническими и трудовыми ресурсами, повышение сменности работ; использование для выполнения работ

технологических остановок основного производства и др. Наиболее эффективным является путь интенсификации строительно-монтажных работ.

Проведение реконструкций действующих предприятий в короткие сроки с учётом эффективного использования капитальных вложений, трудовых и материально-технических ресурсов требует системного подхода с соблюдением основного принципа ее организации и осуществления. К таким принципам относятся:

1. Проведение реконструкций с учетом минимальных переустройств и наибольшей сохранности существующего здания, сооружений и коммуникаций. Приоритетными формами обновления основных производственных фондов предприятия, в настоящее время, по мнению специалистов, должны быть замена и модернизация уже установленного оборудования.

2. Реконструктивные работы должны быть организованы таким образом, чтобы объем выпускаемой продукции сохранился предприятием на прежнем уровне. Выполнение этого требования может быть достигнуто за счет: рационального совмещения во времени и пространстве производства работ по реконструкции объектов с деятельностью предприятия; переносов отдельных технологических процессов во временные здания и сооружения, возведенные на периоды реконструкции предприятия или с учетом расширения производств; увеличения интенсивности СМР; создания резервных запасов сырья и материалов, необходимых для выпуска продукции, на участках, выделенных для проведения реконструктивных работ.

3. Реконструкция может быть организована без остановки работ предприятий, с частичными остановками и с полной остановкой основного производства. При возможности реконструкция предприятия может быть организована с учетом непрерывных производств работ по реконструкции объектов без остановки основных производств, когда в пределах одного и того же участка предприятия (цеха) одновременно выполняются процессы по

выпуску продукции и работы по реконструкции. При частичной остановке производств на одних участках продолжается работа предприятия, а на других ведутся работы по реконструкции или эти два вида деятельности протекают в различные смены. В этом случае процессы останавливаемых участков переносят во временные здания, создают резервные запасы изделий до остановки работы реконструируемого участка или используют аналогичные изделия, поставляемые из других предприятий. При полной остановке производства на предприятии проводятся только работы по реконструкции. На каждом участке реконструкции все реконструктивные работы должны быть разделены на три последовательно выполняемых этапа: доостановочный, остановочный и послеостановочный (32).

В доостановочный этап выполняются работы, которые можно осуществить без остановки основного промышленного производства. С доостановочным этапом целесообразно совмещать работу периода подготовки производства СМР; устройство подъездных путей, установку строительных машин и механизмов, обеспечение стройплощадки энергоресурсами, а также некоторые виды основных работ: разборку сносимых зданий, резервных коммуникаций, укрупнительную сборку технологических трубопроводов, устройство монтажных проемов, ограждающих покрытий и т. п.

В остановочный этап, как правило, производится основная масса строительно-монтажных работ и работ по монтажу и пуско-наладке оборудования. Для сокращения продолжительности работ на этом этапе следует обеспечить рациональное насыщение фронта работ ресурсами, многосменное производство работ, максимальное совмещение работ, ограниченное только требованиями создания достаточного фронта работ и требованиями техники безопасности [39].

Состав работ остановочного этапа определяется с таким расчетом, чтобы после его завершения стало возможным провести пуск оборудования и возобновить основное производство.

На послеостановочном этапе реконструкции выполняются работы, которые можно совместить с работой реконструируемого производства после его запуска: часть чистых полов, некоторые отделочные работы, заделка монтажных проемов, работы по встроенным вспомогательным помещениям, благоустройству и т. д. Завершение после-остановочного этапа должно обеспечить сдачу реконструируемого объекта в эксплуатацию.

4. При организации реконструкции дирекция предприятия должна оказывать содействие строительной организации в проведении СМР, своевременно представлять фронт работ строителям, необходимую проектно-сметную документацию, оказывать возможные услуги в обеспечении строительной площадки энергоресурсами, предоставлении путей и коммуникаций для нужд строительства. В свою очередь строительная организация должна всесторонне учитывать интересы действующего предприятия и обеспечивать сокращение сроков проведения реконструкции, экономию энергетических, материальных и других ресурсов, выделяемых предприятием.

5. Методы организации реконструктивных работ должны предусматривать рациональное использование строительных конструкций, изделий и материалов, получаемых при разборке и разрушении существующих зданий и сооружений.

6. Реконструкция может производиться подрядным, хозяйственным или смешанным (предусматривающим выполнение части работ подрядным, части — хозяйственным) способами. Сложившаяся практика проведения реконструкции предприятий свидетельствует, что подрядный способ целесообразен при средней и большой реконструкции, а хозяйственный организационно и экономически выгоден при малой. Принятие того или другого способа организации реконструкции в значительной мере зависит от типа предприятия, его мощности, условий деятельности и многих других факторов. Окончательный вариант может быть принят только на основании технико-экономических расчетов.

7. При организации и проведении реконструкции должны соблюдаться следующие положения и правила:

- работы должны выполняться по чертежам, оформленным в установленном порядке. Отступления от чертежей должны быть согласованы заказчиком с проектной организацией;
- заказчик и подрядчик должны определять и согласовывать объем, характер, очередность и сроки начала и окончания работ на всех этапах реконструкции;
- заказчик и подрядчик согласовывают сроки и условия совместного выполнения строительно-монтажных работ с функционированием цехов и участков, включая остановки и изменения технологических режимов производства;
- проектная организация с участием заказчика и генподрядчика, а применительно к специальным работам — с участием субподрядчика должна составить перечень и объемы работ, выполняемых в стесненных и вредных условиях, на которые распространяются удорожающие коэффициенты;
- структура и порядок оперативного управления подготовкой и ходом СМР должны быть определены с использованием существующих на предприятии средств связи и диспетчерских систем; должна быть обеспечена безопасная работа строителей и рабочих предприятия [32].

Соблюдение указанных принципов и положений дает возможность осуществлять реконструктивные работы в установленные проектные сроки и достигать плановых технико-экономических показателей промышленными предприятиями и строительными организациями.

1.2. Принятие решений по реконструкции объектов в условиях неопределённости и риска

Рискам инвестиционной деятельности присущи не только такие черты как: случайность одной из возможностей; вероятность распределения отрицательных, нейтральных и положительных результатов;

нежелательность ожидаемых убытков; объективность из-за действия сил природы и общества по закону больших чисел, но и: субъективность выбора человеком оцененных возможных альтернатив; недостаток информации, приводящей к погрешностям в оценке степени вероятности в количестве альтернативных исходов; невозможность длительного избегания ожидаемых опасностей; необратимость последствий действий; возрастающий масштаб по мере социально-экономического прогресса из-за накопления регрессного потенциала; многовариантность и альтернативность ожидаемых убытков или доходов; противоречивость негативных и позитивных последствий.

В России, с нашей точки зрения, доминируют следующие риски инвестиционной деятельности: систематические риски, внешние риски, слабо прогнозируемые риски из-за непрозрачности информационных потоков; риски полного убытка, включающие как прямые, так и косвенные убытки; чистые риски, интегральный риск субъекта инвестиционной деятельности, не диверсифицируемые риски, риски по активным операциям коммерческого банка, риски реальных инвестиций, риски по внешнему финансированию, инфляционные риски вместе с рисками ликвидности [35].

Управление инвестиционной деятельностью в условиях неопределенности и рисков - это процесс выявления уровня отклонений в прогнозируемом результате, принятия и реализации управленческих решений, позволяющий предотвращать или уменьшать отрицательное воздействие на процесс и результаты воспроизводства случайных факторов, одновременно обеспечивая высокий уровень дохода.

Процесс управления рисками инвестиционной деятельности, по мнению автора, включает в себя три основные позиции: выявление последствий деятельности экономических субъектов в ситуации риска; приспособление процесса инвестиционной деятельности к изменяющимся условиям среды; разработку и осуществление мер, при помощи которых могут быть нейтрализованы или компенсированы вероятностные негативные результаты предпринимаемых действий.

В результате проведения анализа риска получается картина возможных рисков событий, вероятность их наступления и последствий, затем после сравнения полученных значений рисков с предельно допустимыми вырабатывается стратегия управления риском, и на этой основе — меры предотвращения и уменьшения риска.

Основные приемы, способы и методы принятия решений в условиях рисков и неопределенности предполагают использование моделей, основанных на тех или иных идеальных допущениях и предположениях. Как только эта аксиоматическая база перестает соответствовать реальной действительности, можно ожидать чрезвычайно сильных и грубых ошибок и искажений результатов, при этом, как правило, оказывается невозможной реализация теоретических построений и подходов на практике (26).

Разработка мер по устранению и минимизации риска, по мнению специалистов должна включать следующие этапы: оценку приемлемости полученного уровня риска; оценку возможности снижения риска или его увеличения (в случае, когда полученные значения риска значительно ниже допустимого, а увеличение степени риска обеспечит повышение ожидаемой отдачи); выбор методов снижения рисков; оценку целесообразности и выбор вариантов снижения рисков. После выбора определенного набора мер по устранению и минимизации риска следует принять решение о степени достаточности выбранных мер, если мер недостаточно, целесообразно отказаться от реализации проекта (избежать риска).

В целом система управления рисками инвестиционной деятельности должна быть построена на основе рекуррентного подхода, то есть быть способной к постоянному модифицированию с применением комплекса методов управления на всех этапах адекватно поступающим информационным потокам, то есть быть адаптивной к изменениям окружающей среды, возникающей в ходе инвестиционной деятельности. (21).

На основании проведенного исследования было выявлено, что

условиями эффективного управления инвестиционной деятельностью с учетом фактора неопределенности являются следующие: оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления инвестиционной деятельностью; научность процесса организации аналитического обеспечения управления инвестиционной деятельностью; выработка новых целей и задач по совершенствованию организации аналитического обеспечения методического аппарата управления инвестиционной деятельностью; непрерывное совершенствование управления инвестиционной деятельностью; взаимодействие и разумная регламентация; постоянство аналитического обеспечения и информационной достаточности управления инвестиционной деятельностью; соответствие характера работы потенциальным возможностям исполнителя; непрерывность повышения квалификации менеджеров по управлению инвестиционной деятельностью. Для оценки величины риска, по мнению многих специалистов, необходимо применять два критерия - это дисперсия и среднеквадратическое отклонение.

Сегодня эффективность инвестиционной деятельности промышленного предприятия в значительной степени зависит от организации управления инвестиционной деятельностью в компании. Принятие решений об инвестициях является наиболее сложной и важной задачей управления, в связи с чем возникает необходимость интеграции деятельности всех участников процесса управления инвестиционной деятельностью компании, которую возможно реализовать только через единую структуру управления инвестициями в рамках существующей организационной структуры управления [31].

Повышение инвестиционной деятельности компании возможно через повышение эффективности реальных инвестиций, которая формируется на двух основных стадиях - обоснования или разработки инвестиционного проекта, и реализации проекта, но реально проявляется эффективность инвестиций только на стадии функционирования будущего проекта компании.

Повышение эффективности инвестиционной деятельности на стадии разработки инвестиционного проекта может быть достигнуто за счет сокращения срока проектирования; закладывания в проект прогрессивных форм реализации проекта; широкого применения там, где это возможно и целесообразно, хороших типовых проектов, которые уже оправдали себя на практике, что позволяет в значительной мере снизить затраты на проектирование, а также резко уменьшить риски; применения в проекте самых передовых технологий с учетом отечественных и зарубежных достижений; оснащения проектного отдела компании - системами автоматизированного проектирования (САПР); повышения общего технического уровня проектирования и др.

Планирование и контроль как затрат, так и объемов финансирования по инвестиционной программе предлагается осуществлять в рамках бюджетного процесса и финансового плана предприятия.

Использование принципов сквозного планирования при формировании и реализации инвестиционных проектов позволит повысить эффективность инвестиционной деятельности и обеспечить системную взаимосвязь инвестиционной программы со стратегической программой инвестиционной политики предприятия, а так же прозрачный контроль за степенью достижения целевых инвестиционных задач [21].

Ключевыми моментами нового подхода являются следующие:

- инвестиционная программа определена как набор инвестиционных проектов, принятых к реализации. Инвестиционные проекты принимаются к реализации в составе инвестиционной программы один раз вне зависимости от их длительности;
- процесс постановки инвестиционной задачи отделен от процесса выбора ее оптимального решения, что должно позволить снизить инвестиционные риски и повысить эффективность инвестиционной деятельности;
- мероприятия, которые невозможно или нецелесообразно выделять в отдельный инвестиционный проект объединяются в интервальные

инвестиционные проекты со сроком реализации на планируемый период.

Четкая регламентация и информационная поддержка процесса принятия решений при распределении инвестиционных ресурсов позволит усилить целевой характер вложений и обеспечить эффективное финансирование тех проектов, которые направлены на достижение стратегических целей предприятия.

Таким образом, в заключении считаем необходимым сделать следующие выводы по данному исследованию.

Управление риском - это не снижение его уровня, хотя подобный результат и желателен. Для многих организаций задачей является нахождение на стадии разработки концепции соответствующего баланса между выгодой от снижения уровня риска, стоимостью такого снижения и конечными доходами предприятия. После чего становится возможным вынести объективное решение о том, как именно следует вести дела на повседневном уровне, чтобы оптимизировать уровень риска (11).

Управление рисками, как всякое управление вообще, характеризуется определенными технологическими схемами управления, в которых отражается специфика данного вида управления. Здесь могут существенно влиять факторы дефицита времени, снижения управляемости, конфликтности интересов, высокая степень неопределенности, сложное переплетение проблем, давление внешней среды, снижение конкурентоспособности, нарушение баланса власти.

1.3. Методы организации и управления производственно-хозяйственной деятельностью предприятия

Производственная деятельность в широком смысле – деятельность персонала организации, коллектива людей, государства, направленная на создание новых материальных и иных ценностей.

Производственный процесс – это совокупность всех действий людей и средств производства, направленных на изготовление продукции.

Производственный процесс занимает центральное место в общей схеме воспроизводства отдельно взятого предприятия, комплекса, холдинга, отрасли. Производственный процесс тесно связан с рядом взаимосвязанных процессов, возникающих при ведении хозяйственной и другой деятельности предприятия, включает в себя множество ресурсов, средств и методов и создает экономические отношения, возникающие между субъектами производственной деятельности.

Производственный процесс состоит из следующих процессов (табл. 1.1).

В условиях автоматизированного, автоматического и гибкого интегрированного производств вспомогательные и обслуживающие процессы в той или иной степени объединяются с основными и становятся неотъемлемой частью процессов производства продукции.

Таблица 1.1

Типы производственных процессов

| Типы производственных процессов | Определение, сущность типа производственного процесса |
|---------------------------------|---|
| основные | - это технологические процессы, в ходе которых происходят изменения геометрических форм, размеров и физико-химических свойств продукции; |
| вспомогательные | - это процессы, которые обеспечивают бесперебойное протекание основных процессов (изготовление и ремонт инструментов и оснастки; ремонт оборудования; обеспечение всеми видами энергий (электрической, тепловой, пара, воды, сжатого воздуха и т.д.); |
| обслуживающие | - это процессы, связанные с обслуживанием как основных, так и вспомогательных процессов но в результате которых продукция не создается (хранение, транспортировка, технический контроль и т.д.). |

Технологические процессы, в свою очередь, делятся на фазы.

Как правило, современное промышленное производство очень сложно. Его особенности заключаются:

- в комплексном характере необходимости учета экономических, технических, политических факторов;
- сложности как технической, так и организационной;
- тесной связи с внешней средой предприятия;

- быстрой номенклатурной обновляемости;
- резком росте значения кадрового потенциала предприятий.

Конкретным содержанием управления производственной деятельностью являются, в частности:

- выбор и обоснование производственной структуры предприятия, его производственной мощности, специализации цехов, организации участков, рабочих мест;
- определение состава оборудования с учетом его технико-экономических характеристик;
- организация технической подготовки и технического обслуживания производства;
- определение и управление кадровым составом предприятия;
- выбор и организация производства продукции, исходя из интересов рыночных потребителей;
- получение в результате производства необходимого соотношения экономических результатов (прибыли и затрат);
- определение и организация рационального движения предметов труда, темпов выпуска и запуска в производство всей номенклатуры продукции;
- организация материально-технического снабжения производства, исходя из его бесперебойного функционирования;
- организация управления предприятием;
- решение задач социального развития коллектива.

Технологический процесс состоит из последовательно выполняемых над данным предметом труда технологических действий – операций.

Операция – часть технологического процесса, выполняемая на одном рабочем месте (станке, стенде, агрегате и т.д.), состоящая из ряда действий над каждым предметом труда или группой совместно обрабатываемых предметов.

Операции, которые не ведут к изменению геометрических форм,

размеров, физико-химических свойств предметов труда, относятся к не технологическим операциям (транспортные, погрузочно-разгрузочные, контрольные, испытательные, комплекточные и др.) [33].

Операции различаются также в зависимости от применяемых средств труда:

– ручные – выполняемые без применения машин, механизмов и механизированного инструмента;

– машинно-ручные – выполняемые с помощью машин или ручного инструмента при непрерывном участии рабочего;

– машинные – выполняемые на станках, установках, агрегатах при ограниченном участии рабочего (например, установка, закрепление, пуск и остановка станка, раскрепление и снятие детали и т.д.);

- автоматизированные – выполняемые на автоматическом оборудовании или автоматических линиях.

Исходя из выше сказанного, становится очевидно, что управление производственной деятельностью отдельного предприятия это системная целенаправленная деятельность менеджеров высшего звена охватывающая внутреннюю и внешнюю среду предприятия.

Экономическое положение отдельного предприятия и состояния экономики в целом определяют в конечном итоге три основных фактора:

- уровень техники и технологии;

- качество рабочей силы и широкое использование мотивации к труду;

- организация и управление производством (менеджмент).

Третий из перечисленных факторов имеет системообразующий характер. Как показывают специальные исследования, состояние менеджмента влияет и на уровень техники и технологии, и на качество рабочей силы. Современный менеджмент - это особая сфера экономических отношений, имеющая собственную логику развития. Не случайно выдающийся экономист нашего столетия Альфред Маршалл выделил управление в отдельный фактор производства наряду с тремя

традиционными - капиталом, трудом и землей.

Термин менеджмент пошел от американского «management» – управление. Менеджмент – это самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленный на достижение в ходе любой хозяйственной деятельности фирмы, действующей в рыночных условиях, определенных намеченных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением принципов, функций и методов экономического механизма менеджмента [34].

Практика управления пережила достаточно длительную и глубокую эволюцию. На ранних стадиях капиталистического производства предприниматель- собственник, как правило, сам управлял предприятием, руководствуясь опытом и чутьем. Но развитие производства на рубеже XIX-XX веков по-новому поставило вопрос об управлении. Развитие техники и новые технологии, рост масштабов производства резко усложнили управление, выделили его в особую сферу деятельности, требующую специальных знаний. Необходимость решения проблем привела к активному обобщению опыта, к поискам эффективных методов управления производством и трудом. Возникла наука управления.

Технический прогресс, развитие производства, иные социально-экономические и политические условия ставили перед теорией и практикой управления все новые проблемы. Специалисты в области менеджмента в западных странах находили на каждом этапе достойные решения этих проблем. Эволюция теории и практики менеджмента нашла свое отражение в многообразных проявлениях. На первый план выдвигались то одни, то другие проблемы. В 50-60-е годы в центре внимания стояла организационная структура управления. В 60-70-е годы возникает стратегическое планирование. 80-е годы ознаменованы переходом передовых западных фирм от стратегического планирования к стратегическому управлению. В ходе эволюции в рамках науки управления выделились различные направления, произошло ее слияние с другими, близкими к ней науками.

Рубежным в развитии менеджмента стало объединение теории управления и теории маркетинга, породившее рыночную концепцию управления.

Основные исходные посылки новой концепции сводятся к следующим:

- ставка делается на человека самореализующегося (в отличие от человека экономического и человека социального);
- фирма рассматривается как живой организм, состоящий из людей, объединяемых совместными ценностями, как «клан»;
- фирме должно быть присуще постоянное обновление, питающееся внутренним стремлением и нацеленное на приспособление к внешним факторам, главным из которых является потребитель.

Новая парадигма основана на системном, ситуационном подходе. Фирма – «открытая система» [28]. Главные предпосылки ее успеха лежат не внутри, а во вне ее. Успех связывается с тем, насколько удачно фирма вписывается во внешнюю среду (экономическую, научно-техническую, социально-политическую) и приспосабливается к ней. То есть главный критерий эффективности системы управления состоит в следующем: сумеет ли предприятие вовремя распознать угрозы для своей деятельности, будет ли оно устойчиво к изменениям рынка, не упустит ли возможности, возникающие во внешней среде, сможет ли извлечь максимальную выгоду для себя из данных возможностей.

Раньше внешняя среда оказывала довольно устойчивое воздействие на отечественные предприятия, а они, в свою очередь, выбирали в качестве приоритетов в управлении внутренние переменные, стратегию внутриорганизационного совершенствования. В настоящее время внешняя среда стала более подвижной, быстро меняющейся. В такой ситуации приоритеты следует отдавать системе управления, основанной на гибких решениях в условиях неопределенности информации.

Однако функционирование предприятия в условиях рынка – это не просто отклик на внешние воздействия, а подвижное внутреннее равновесие, достичь которого можно лишь в результате приспособления к

неопределенным внешним воздействиям за счет обмена с внешней средой информацией. Для этого необходимо проводить анализ внешних факторов, а также анализ того, насколько поднимается эффективность производства при совершенствовании его элементов с учетом информации по изменению влияния внешних факторов [35].

Воплощением нового подхода стало стратегическое управление, которое предполагает дополнение планирования потенциала предприятия планированием его стратегии на основе будущего состояния среды. Изменение ситуации вызывает изменение возможностей и изменение стратегии. Предусматриваются специальные меры для уменьшения сопротивления переменам.

Новая концепция управления требует новых установок персоналу, новой управленческой культуры (стремления к радикальным переменам, готовности к риску, ориентации на творческое освоение новых возможностей и т.п.).

Специалисты справедливо считают, что не существует единой, идеальной модели управления, поскольку каждая фирма уникальна. Она должна искать свою собственную модель. Среди факторов, которые определяют выбор управленческой модели, можно выделить следующие:

- размер фирмы;
- характер продукции;
- характер среды, в которой она действует.

С точки зрения последнего фактора, выделяют следующие модели управления:

- модель рационального внутрифирменного управления в спокойной внешней среде;
- модель управления в условиях достаточно динамичного и разнообразного рынка;
- модель управления в условиях динамичного научно-технического прогресса;
- модель приспособления к спонтанно, неожиданно возникающим под

воздействием внешней среды фирмы проблемам [46].

Предприятия находятся в процессе постоянного поиска своей модели управления. Это непрерывный процесс, ибо меняются сама фирма и ее среда. Поэтому для того, чтобы организация управления соответствовала потребностям предприятия, она должна развиваться вместе с предприятием и его внешней средой. Большинство американских компаний осуществляют отдельные организационные изменения не реже раза в год, а крупные реорганизации проводят каждые 4-5 лет. Общее же направление эволюции - переход от модели управления в условиях массового производства и относительно низкого уровня конкуренции к модели управления в условиях значительной степени индивидуального производства и обострившейся конкуренции.

Современная система управления должна быть простой и гибкой. Ее главным критерием является обеспечение эффективности и конкурентоспособности деятельности предприятия. По мнению специалистов, она должна иметь следующие основные характеристики [46]:

- небольшие подразделения, укомплектованные меньшим числом, но более квалифицированных людей;
- небольшое число уровней управления;
- структура, основанная на группах (командах) специалистов;
- характер и качество продукции, графики и процедуры работы, ориентированные на потребителя.

Необходимость изучения в нашей стране в современных условиях теории и практики менеджмента очевидна. С переходом к рыночной экономике предприятия начинают действовать в качественно других условиях. Что производить, как и для кого - эти вопросы они решают самостоятельно. Иначе должны решаться и проблемы организации и управления производством [35].

Для эффективного функционирования предприятия необходимы прочные внутренние связи. Объединение различных частей предприятия в

единое целое обеспечивается его организацией и управлением. Теория менеджмента рассматривает организацию как множество связанных между собой и определенным образом упорядоченных компонентов, которое обладает целостностью и образует единство с внешней средой. Ключевым моментом организации является ее структура, то есть сравнительно устойчивые связи, которые существуют между элементами организации, конструкция организации, на основе которой управляется фирма. Эта конструкция включает каналы власти и коммуникации между различными административными службами, а также информацию, которая течет по этим каналам. На организационное построение фирмы оказывает влияние ряд факторов: научно-технические, экономические, социально-политические и др.

Обеспечение эффективности управленческого процесса в значительной степени определяется рациональным распределением полномочий в принятии решений между различными уровнями управления, т.е. соотношением централизации и децентрализации в управлении. Централизация – это концентрация в принятии решений, сосредоточение власти на высшем уровне. Децентрализация - делегирование (передача) прав и ответственности нижестоящим уровням управления. Эти понятия выражают разную степень распределения власти, ответственности и контроля по «вертикали» управления. Оптимальное соотношение централизации и децентрализации обеспечивает оперативность и реалистичность управленческих решений. Решения должны приниматься быстро и вблизи источника информации, которую при этом необходимо всесторонне учесть.

Организационные структуры управления должны обеспечивать маневренность производства, необходимость которой может быть обусловлена изменением уровня спроса или действиями конкурентов: снижением цен, падением доли фирмы на рынке, непредвиденным успехом нового вида продукции [35].

Организационные принципы построения предприятия определяются

его целями и стратегией. Цель – это желаемое состояние предприятия в будущем. Как только определены цели, вырабатываются руководящие направления действий, то есть политика фирмы. Основная задача политики состоит в четком определении стратегических концепций, с помощью которых принимаются решения, соответствующие краткосрочным и долгосрочным целям предприятия. Достижение целей организации зависит от трех главных факторов: выбранной стратегии, организационной структуры и от того, каким образом эта структура функционирует [26].

Стратегия – это средства достижения целей, широкая концепция того, как должны быть использованы ресурсы для максимального достижения целей. Задача предприятия состоит в достижении целей, для решения которых оно было создано. Однако под влиянием быстрого изменения потребительского спроса, научно-технического прогресса и других факторов характер целей и способы их достижения могут меняться. Поэтому система управления должна быть гибкой. Для этого предприятию необходимо располагать информацией о внутреннем состоянии дел и о конкурентах, четко и быстро решать различные вопросы. Быстрая реакция на изменение внутренних и внешних условий обеспечивается передачей права принятия решений на месте, где совершаются действия. Гибкость необходима и в вопросах стратегии. В случаях устаревания продукции, изменения технологий, изменения социальных и правовых ограничений фирма должна быстро и четко реагировать - совершенствовать номенклатуру, менять рынки и т.д. В этой связи на первый план выходит такая функция управления как планирование (текущее, стратегическое), целью которого выступает устранение отрицательного эффекта неопределенности и изменчивости среды функционирования предприятия, сосредоточение внимания на главных задачах, достижение экономического функционирования и облегчение контроля.

Экономическая эффективность рациональной организации производственного процесса выражается в сокращении длительности производственного цикла продукции и изделий, в снижении издержек на

производство продукции, улучшении использования основных производственных фондов и увеличении оборачиваемости оборотных средств.

Таким образом, оперативное управление производством осуществляется на основе непрерывного (повседневного) слежения за ходом производства, оказывая целенаправленное воздействие на коллективы цехов, участков (бригад), рабочих для обеспечения безусловного выполнения утвержденных производственных программ.

Это достигается:

- строгим распределением работ на короткие периоды времени (декада, неделя, сутки, смена) в цехах, на производственных участках (бригадах) – в подетальном и узловом разрезах, а для рабочих мест в подетально-пооперационном виде;

- четкой организацией сбора и обработки информации о ходе производства;

- комплексным использованием средств вычислительной техники для подготовки вариантов управленческих решений;

- повседневным анализом и владением управленческим персоналом производственной ситуацией в каждом звене предприятия;

- своевременным принятием решений и организацией работы по предупреждению нарушений в ходе производства.

2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «Сочинский хлебокомбинат»

2.1. Организационная характеристика предприятия

ОАО «Сочинский хлебокомбинат»

Открытое акционерное общество «Сочинский хлебокомбинат» (далее именуемое ОАО «Сочинский хлебокомбинат») зарегистрировано в городе Сочи в 2006 года.

ОАО «Сочинский хлебокомбинат» является коммерческой организацией, основным профилем которой является извлечения прибыли из производства хлебобулочных и кондитерских изделий.

ОАО «Сочинский хлебокомбинат» располагается по адресу: Краснодарский край, город Сочи, ул.Гагарина,59.

ОАО «Сочинский хлебокомбинат» входит в состав пяти тысяч ведущих предприятий, имеющих статус «лидер российской экономики». Вся производимая продукция соответствует требованиям ГОСТа, имеет необходимые сертификаты и лицензии для производства.

Было осуществлено поэтапное техническое перевооружение, чтобы не останавливать производство: смонтирована и введена в эксплуатацию скважина артезианской воды, построена котельная, приобретены печной агрегат и новая печь для булочной линии, приобретены автомобили ГАЗель для перевозки продукции.

Целями деятельности ОАО «Сочинский хлебокомбинат» являются расширение рынка товаров и услуг, а также извлечение прибыли.

Предметом деятельности является:

- производство хлеба и мучных кондитерских изделий недлительного хранения;
- оптовая торговля пищевыми продуктами, включая напитки, в том числе торговля хлебом и хлебобулочными изделиями, мучными кондитерскими изделиями, мукой и макаронными изделиями, продуктами из мяса и мяса

птицы, мороженым и замороженными десертами;

- розничная торговля в неспециализированных магазинах преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, в том числе хлебом, хлебобулочными и кондитерскими изделиями, Производство и реализация продуктов питания;

- переработка хлебопродуктов;

- производство продукции производственно – технического назначения;

- строительные и монтажно-ремонтные работы;

- рекламная деятельность.

Сотрудничество с российскими и зарубежными партнерами в вопросах, связанных с поставкой, монтажом, эксплуатацией, обслуживанием оборудования, технических средств, материалов, необходимых для осуществления установленных задач общества.

ОАО «Сочинский хлебокомбинат» создано учредителями, уставный капитал составляет 93038600 рублей. Он складывается из номинальной стоимости 930386 обыкновенных акций, номинальная стоимость 100 рублей каждая. ОАО «Сочинский хлебокомбинат» создает резервный фонд в размере 15 % от Уставного капитала общества, который предназначен для покрытия его убытков, а также для погашения облигаций и выкупа акций Общества в случае отсутствия иных средств.

ОАО «Сочинский хлебокомбинат» для достижения целей своей деятельности может от своего имени приобретать и осуществлять любые имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, от своего имени совершать любые допустимые законом сделки, быть истцом и ответчиком в суде.

Так же может создавать самостоятельно или совместно с другими обществами, товариществами, кооперативами, предприятиями, учреждениями, организациями и гражданами на территории РФ предприятия и организации с правами юридического лица в любых доступных законом организационно – правовых формах. ОАО «Сочинский

хлебокомбинат» вправе иметь дочерние и зависимые общества с правами юридического лица. Может создавать филиалы на территории РФ и за рубежом.

ОАО «Сочинский хлебокомбинат» имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе. Осуществляет владение, пользование и распоряжение своим имуществом в соответствии с целями своей деятельности и назначением имущества.

ОАО «Сочинский хлебокомбинат» несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

ОАО «Сочинский хлебокомбинат» - это непрерывное производство хлебобулочной продукции, где среднесуточная выработка составляет 16 тонн, а выработка за год составляет 4070 тонн, в том числе:

- 8 видов хлеба;
- 29 видов булочных изделий;
- до 35 видов кондитерских изделий.

Продажа вышеуказанной продукции, осуществляется не только на территории города Сочи, но и за её пределами.

Высший орган управления ОАО «Сочинский хлебокомбинат» - Общее собрание акционеров. Годовое Общее собрание акционеров проводится не ранее, чем через 3 месяца и не позднее, чем через 4 месяца после окончания отчетного финансового года.

Наблюдательный Совет осуществляет общее руководство деятельностью ОАО «Сочинский хлебокомбинат» и может принимать решения по вопросам, отнесенным к его компетенции. К исключительной компетенции Наблюдательного Совета относятся:

- созыв годового и внеочередного собрания акционеров;
- утверждение повестки дня Общего собрания акционеров;
- определение размера дивидендов и порядка их выплаты;
- использование резервных и иных фондов;
- утверждение внутренних документов;

- создание филиалов и открытие представительств.

Наблюдательный Совет избирается в составе не менее 11 человек. Председателем является входящий в него по должности Генеральный директор, имеющий право голоса при принятии решений Наблюдательным Советом в случае равенства голосов. Руководство текущей деятельностью осуществляет Дирекция во главе с Генеральным директором, к компетенции которого относятся все вопросы текущей деятельности, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания или Наблюдательного совета. Персональный состав дирекции определяется Генеральным директором, который избирается сроком на 5 лет и может избираться неограниченное число раз. Контрольная комиссия осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью, соблюдением прав акционеров и за выполнением правил внутреннего трудового распорядка.

Организационная структура ОАО «Сочинский хлебокомбинат» является централизованной, что дает ей как положительные черты, так и отрицательные (гасится инициатива функциональных групп). Преимущества централизации:

- улучшается контроль и координация специализированных независимых функций, уменьшается количество и масштабы ошибочных решений, принимаемых менее опытными руководителями;
- сильное централизованное управление позволяет избежать ситуации, при которой одни отделы организации растут и развиваются за счет других и организации в целом;
- централизованное управление позволяет более экономно и легко использовать опыт и знания персонала центрального административного органа.

Организационная структура ОАО «Сочинский хлебокомбинат» построена по линейно-функциональному принципу, т.е. руководители подразделений по ступеням управления осуществляют свою деятельность на принципах единоначалия, но для обеспечения необходимой компетентности

принимаемых решений при руководителе создаются функциональные подразделения (отделы, группы, бюро), привлекаются специалисты, которые выступают в качестве помощников руководителя по отдельным функциям управления; они готовят решение, но принимает его руководитель. Функциональные органы лишены права давать распоряжения другим подразделениям аппарата управления. Их роль меняется в зависимости от управления.

Чем выше уровень, тем большую роль играют функциональные органы. На уровне управления цехом, участком влияние функциональных групп незначительно, но на уровне управления предприятием они выполняют большую работу по планированию, технической подготовке производства, выработке управленческих решений.

Многолетний опыт использования линейно-функциональной структуры управления показал, что она наиболее эффективна там, где аппарату управления приходится выполнять множество рутинных, часто повторяющихся процедур и операций при сравнительной стабильности управленческих задач и функций: посредством жёсткой системы связей обеспечивается чёткая работа каждой подсистемы и организации в целом. В то же время выявились и существенные недостатки, среди которых в первую очередь отмечают следующие: невосприимчивость к изменениям, особенно под воздействием научно-технического и технологического прогресса; заостренность системы отношений между звеньями и работниками аппарата управления, обязанными строго следовать правилам и процедурам; медленную передачу и переработку информации из-за множества согласований (как по вертикали, так и по горизонтали); замедление прогресса управленческих решений.

В структуре ОАО «Сочинский хлебокомбинат» можно выделить четыре уровня руководства.

Первый уровень управления - руководство завода. Это самый малочисленный уровень, состоящий из собрания акционеров, в подчинении

которого находится наблюдательный совет и генеральный директор, входящие в ревизионную комиссию. В их обязанности входит разработка целей, формирование организационной структуры, распределение ресурсов, управление прибылью. Высшее руководство управляет всеми видами деятельности завода, принимает самые ответственные решения.

Второй уровень управления состоит из заместителей генерального директора по функциональным вопросам: главный инженер, заместитель генерального директора по производству, заместитель генерального директора по маркетингу и сбыту, заместитель генерального директора по финансам – главный бухгалтер, главный экономист, деятельность каждого из них контролируется генеральным директором завода. Каждый заместитель генерального директора несет ответственность за работу непосредственно связанного с ним отделом, что вносит строгий порядок в деятельность предприятия.

Третий уровень управления - руководство отделов и структурных подразделений завода. Это начальники технических и экономических отделов, начальники цехов. Их обязанности - выдача заданий, планирование, принятие решений, подготовка и обучение кадров, контроль и координация работ (начальники цехов и отделов);

Четвертый - принятие решений в рамках своей компетенции, связь с руководством (начальники бюро в цехах, руководители групп, мастера).

Выбранная структура в ОАО «Сочинский хлебокомбинат», на наш взгляд, отвечает целям и задачам предприятия с учетом внешних и внутренних факторов. Анализируя требования, предъявляемые к эффективной оргструктуре, можно сделать вывод о том, что в ОАО «Сочинский хлебокомбинат» она не является оптимальной, т.к. при рациональных связях число звеньев не является минимальным. Организационная структура является не достаточно экономичной, в связи с данным фактом предлагается оптимизировать структуру управления предприятием, сократив некоторые отделы и их финансирование. К

настоящему моменту времени в ОАО «Сочинский хлебокомбинат» произошли структурные преобразования. В связи с сокращением рабочих уменьшилось количество инженерно-технических работников, что повлекло за собой сокращение некоторых отделов предприятия, например отдел маркетинга.

В качестве мероприятий по усовершенствованию системы управления на предприятии можно предложить совершенствование организационной структуры управления – усилить процессы координации подразделений, снизить степень централизации, повысить уровень мотивации персонала, а также больше внимания уделить профессиональному развитию персонала и планированию деловой карьеры. Также проводить дополнительные мероприятия по совершенствованию систем технического и информационного обеспечения. Проанализируем производственную структуру завода, под которой понимается состав подразделений, а также характер их взаимосвязи.

2.2. Анализ производственно - хозяйственной деятельности

ОАО «Сочинский хлебокомбинат»

Основной задачей экономического анализа является объективная оценка выполнения качественных и количественных заданий плана предприятия, выявление характера и масштабов отклонения фактических показателей от плановых, изучение влияния отдельных факторов на эти отклонения, выявление внутривозможных резервов. Анализ осуществляется по результатам деятельности предприятия, за отчетный период путем сравнения плановых показателей с фактическими данными за отчетный год и в сравнении с фактом предыдущего года.

Для анализа используется бухгалтерский баланс за 2013 -2015 года и отчеты о финансовых результатах за тот же период (таблица 2.1).

Анализ динамики основных экономических показателей в таблице 2.1

ОАО «Сочинский хлебокомбинат» за 3 года свидетельствует о том, что предприятие работает не достаточно эффективно. В 2015 году по сравнению с 2013 годом выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг в действующих ценах увеличилась на 141497 тыс. руб. или на 13,95%, в 2015 году по сравнению с 2014 годом рост выручки составил 153791 тыс. руб., что составляет 115,35% к уровню прошлого года.

Таблица 2.1

Динамика основных финансово-экономических показателей
деятельности ОАО «Сочинский хлебокомбинат» за 2013-2015годы

| Показатели | 2013 | 2014 | 2015 | Отклонение | | Темп роста | |
|------------------------------------|---------|---------|---------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | | | | 2015 к 2013 | 2015 к 2014 | 2015 к 2013 | 2015 к 2014 |
| Выручка | 1014326 | 1002032 | 1155823 | 141497 | 153791 | 113,95 | 115,35 |
| Себестоимость | 882998 | 874188 | 982584 | 99586 | 108396 | 111,28 | 112,40 |
| Коммерческие расходы | 98 346 | 87 058 | 102 559 | 4213 | 15501 | 104,28 | 117,81 |
| Проценты к получению | 0 | 0 | 375 | 375 | 375 | 100 | 100 |
| Проценты к уплате | 3032 | 3326 | 13124 | 10092 | 9798 | 432,85 | 394,59 |
| Прочие доходы | 9622 | 22372 | 32071 | 22449 | 9699 | 333,31 | 143,35 |
| Прочие расходы | 18630 | 38944 | 55521 | 36891 | 16577 | 298,02 | 142,57 |
| Прибыль до налогообло- жения | 20942 | 20888 | 34481 | 13539 | 13593 | 164,65 | 165,08 |
| Чистая прибыль | 14717 | 14895 | 25248 | 10531 | 10353 | 171,56 | 169,51 |

Себестоимость в 2015 году возросла, что составило 11,28% по сравнению с 2013 годом. В 2015 году по сравнению с 2014 годом себестоимость выросла на 12,40% и что составило 108396 тыс. руб. Себестоимость занимает значительную долю в объеме услуг и этот показатель постоянно растет.

Вместе с тем за исследуемый период наблюдается увеличение суммы чистой прибыли предприятия. Так в 2015 году по сравнению с 2013 годом сумма чистой прибыли увеличилась на 10531 тыс. руб.

Наглядно динамика суммы чистой прибыли представлена на рисунке 2.1.

Таким образом, сокращение чистой прибыли стало результатом:

- 1) роста издержек обращения в связи с снижением объема продаж;
- 2) с инфляционными процессами.

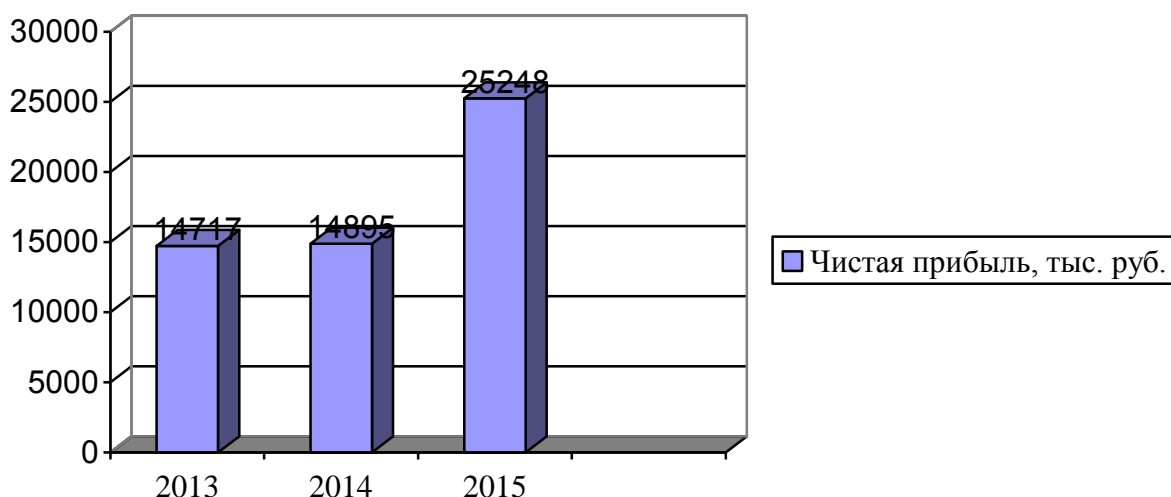


Рис. 2.1. Динамика чистой прибыли и рентабельности деятельности ОАО «Сочинский хлебокомбинат» за 2013-2015 годы.

Анализируя основные экономические показатели можно сделать вывод, что предприятие ОАО «Сочинский хлебокомбинат» функционирует достаточно эффективно. Это подтверждается значительным увеличением объема производимой продукции.

Для осуществления своей деятельности ОАО «Сочинский хлебокомбинат» имеет необходимое ему ресурсное обеспечение. Экономические ресурсы обеспечивают непрерывную работу предприятия только при их совокупном наличии и использовании.

Отсутствие какого либо элемента не позволяет обеспечить нормальную хозяйственную деятельность. Хозяйственный процесс может быть осуществлен при наличии помещения, оборудования, технических и транспортных средств и квалифицированных работников. Сведения по данному направлению анализа представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Динамика структуры имущества и источников его формирования

| Показатели | 2013 | | 2014 | | 2015 | | Отклонение | | Темп роста | |
|-----------------------------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | Σ | % | Σ | % | Σ | % | 2015 к 2013 | 2015 к 2014 | 2015 к 2013 | 2015 к 2014 |
| Основной капитал | 179964 | 44,59 | 316990 | 68,14 | 320224 | 63,84 | 140260 | 3234 | 177,94 | 101,02 |
| Оборотный капитал | 223659 | 55,41 | 148217 | 31,86 | 181383 | 36,16 | -42276 | 33166 | 81,10 | 122,38 |
| Актив | 403623 | 100 | 465207 | 100 | 501607 | 100 | 97984 | 36400 | 124,28 | 107,82 |
| Собственный капитал | 238195 | 59,01 | 240082 | 51,61 | 258622 | 51,56 | 20427 | 18540 | 108,58 | 107,72 |
| Заемный капитал | 165428 | 40,99 | 225125 | 48,39 | 242985 | 48,44 | 77557 | 17860 | 146,88 | 107,93 |
| Краткосрочная задолженность | 165428 | 40,99 | 172244 | 37,03 | 175310 | 34,95 | 9882 | 3066 | 105,97 | 101,78 |
| Долгосрочная задолженность | 0 | 0,00 | 52881 | 11,37 | 67675 | 13,49 | 67675 | 14794 | 100 | 127,98 |
| Пассив | 403623 | 100 | 465207 | 100 | 501607 | 100 | 97984 | 36400 | 124,28 | 107,82 |

Как показывают данные таблицы 2.2, в структуре имущества ООО ОАО «Сочинский хлебокомбинат» преобладают внеоборотные активы.

Удельный вес внеоборотных активов составляет 63,84% и за исследуемый период увеличился. В составе внеоборотных активов преобладают основные средства. В структуре источников формирования имущества преобладают собственные средства, которые представлены на 51,56%, данное сокращение доли собственных средств произошло из за резкого роста объемов деятельности и соответственно увеличилась потребность в заемных средствах.

В целом актив увеличился на 97984 тыс.руб., составило 24,28 процента.

В таблице 2.3 рассмотрено состояние дебиторской и кредиторской задолженности.

Таблица 2.3

Состояние дебиторской и кредиторской задолженности

| Наименование показателя | Годы | | | Отклонение, (+,-) | | Темп роста, % | |
|----------------------------|--------|--------|--------|-------------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2013 | 2014 | 2015 | 2015 к 2013 | 2015 к 2014 | 2015 к 2013 | 2015 к 2014 |
| Дебиторская задолженность | 142779 | 85800 | 89546 | -53233 | 3746 | 62,72 | 104,37 |
| Кредиторская задолженность | 140846 | 161787 | 153587 | 12741 | -8200 | 109,05 | 94,93 |

Существующая дебиторская задолженность графически имеет следующий вид.

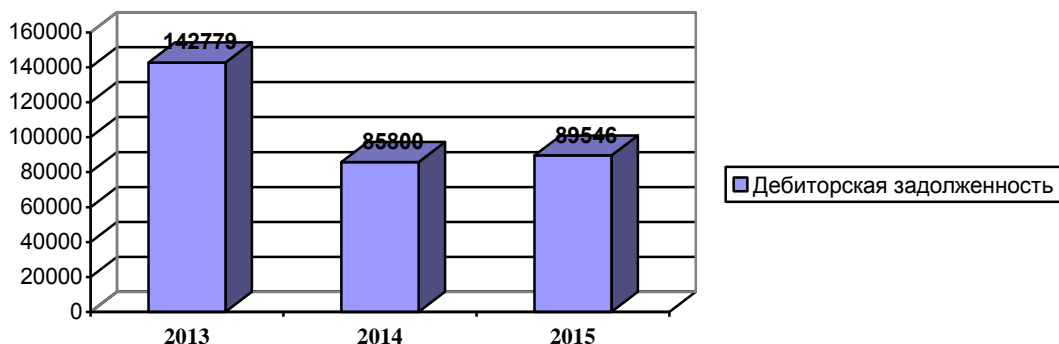


Рис.2.2. Дебиторская задолженность

Структура кредиторской задолженности представлена на рисунке 2.3.

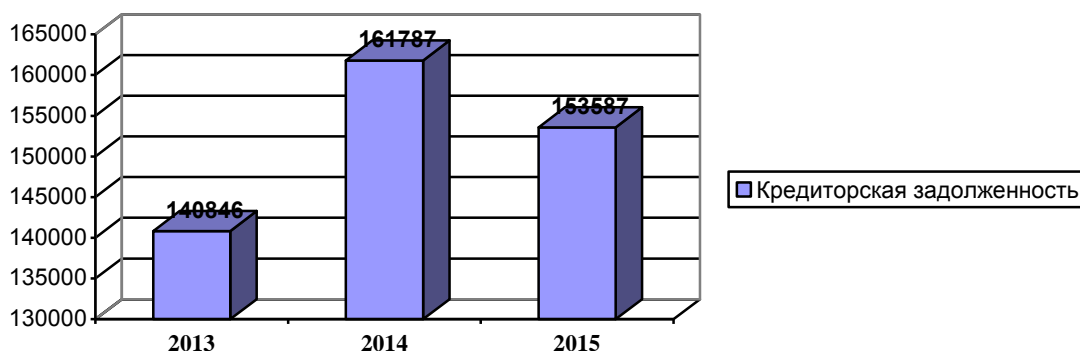


Рис.2.3. Кредиторской задолженностью

Учетной политикой по бухгалтерскому учету, принятой и не изменяющейся на протяжении с 2013 года по 2015 год сохранена преюмственность основных положений, которые действовали в отчетном периоде, а именно:

- признание выручки осуществляется по методу начисления;
- амортизация основных средств и нематериальных активов начисляется линейным способом;
- оценка материально – производственных запасов по методу средней себестоимости;
- распределение общехозяйственных расходов осуществляется

пропорционально размеру выручки, полученной от продажи каждого вида продукции, товаров (работ, услуг). В составе оборотных активов по состоянию на конец отчетного года значатся остатки сырья и материалов в целях обеспечения эффективного управления финансовыми ресурсами в Обществе для каждого отчетного квартала рассчитывается норматив оборотных средств, представляющий собой неснижаемую норму материально – производственных запасов на складах, необходимых для осуществления ритмичности работы производства.

Таким образом, исходя из выше сказанного можно отметить, что на предприятии деятельности ОАО «Сочинский хлебокомбинат» за отчетный период сократились объемы производства в связи с сокращением спроса потребителей с 2015 году по сравнению с 2013 годом.

Далее рассмотрим эффективность использования оборотных средств ОАО «Сочинский хлебокомбинат» за период с 2013 по 2015 годы в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Показатели оборачиваемости оборотных средств

| Наименование показателя | 2013 | 2014 | 2015 | Отклонение | | Темп роста | |
|---|--------|--------|--------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | | | | 2015 к 2013 | 2015 к 2014 | 2015 к 2013 | 2015 к 2014 |
| Коэффициент оборачиваемости активов | 2,51 | 2,15 | 2,30 | -0,21 | 0,15 | 91,69 | 106,98 |
| Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала | 4,54 | 6,76 | 6,37 | 1,84 | -0,39 | 140,51 | 94,26 |
| Коэффициент оборачиваемости запасов | 14,35 | 18,01 | 15,17 | 0,82 | -2,84 | 105,71 | 84,22 |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности | 7,10 | 11,68 | 12,91 | 5,80 | 1,23 | 181,69 | 110,52 |
| Коэффициент оборачиваемости денежных средств | 184,66 | 265,72 | 213,84 | 29,19 | -51,88 | 115,81 | 80,48 |

Рассматривая показатели динамики коэффициента оборачиваемости, мы можно отметить следующее. Коэффициент оборачиваемости активов за

анализируемый период замедлился на 8,31 процента, что в сумме составило 0,21 раза.

Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала ускорился на 40,51 процента, что составило 1,84 раза, однако за последний год замедлился на 5,74 процента, что составило 0,39 раза.

Коэффициент оборачиваемости запасов ускорился на 5,71 процента, что составило 0,82 раза, однако за последний год замедлился на 15,78 процента, что составило 2,84 раза.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в исследуемом периоде ускорился на 81,69 процента, что составил 5,8 раз, в том числе за последний год на 10,52 процента, что составило 1,23 раза.

Коэффициент оборачиваемости денежных средств а анализируемом периоде ускорился на 15,81 процента, что составило 29,19 раза, однако за последний год замедлился на 19,52 процента, что составило 51,88раза.

Подводя итог проведенному исследованию мы можем отметить, что оборачиваемость оборотных средств на ОАО «Сочинский хлебокомбинат» в целом ускорилась. Данное ускорение произошло в основном за счет сокращения всех оборотных средств и роста выручки. На основе этого можно сделать вывод что, эффективность использования оборотных средств ОАО «Сочинский хлебокомбинат» находится на высоком уровне. Так же можно отметить что, конечный результат деятельности предприятия значительно увеличился, что позволяет сказать о хорошем финансовом состоянии предприятия.

2.3. Разработка мероприятий по расширению производства

Хлеб представляет собой продукт первой необходимости, он нужен всем и всегда. Сегодня производством хлебобулочных изделий заняты и крупные организации, представленные в основном хлебокомбинатами и хлебозаводами, и, так называемые, мини-пекарни, которых с каждым днем становится все больше и больше. Такие мини-пекарни очень быстро

реагируют на запросы покупателей и часто обновляют ассортимент выпускаемой продукции.

Хлебопекарная промышленность, как и основная масса пищевых производств, по характеру технологического процесса представляет собой обрабатывающее производство.

Объем производства хлеба в России уменьшается до недопустимых с точки зрения питания населения объемов. Население не получает необходимого количества хлеба, хотя затрачивает на его приобретение до 10% своего дохода против 4-5% еще 15 лет назад. Кроме того, наблюдается повсеместное увеличение расхода муки на одну тонну хлеба за счет уменьшения массы буханки.

Во все времена динамика потребления хлеба и хлебопродуктов считалась индикатором уровня жизни народа. С одной стороны, если потребление сокращалось, это свидетельствовало о том, что население стало более рационально питаться. С другой стороны, фактически сложившаяся величина потребления хлеба не может быть чрезвычайно низкой в ситуации, когда «очень многие только и могут себе позволить хлеб да картошку, или хлеб и чай».

Более латентным к производству нелегальной продукции являются хлебопекарные предприятия малой мощности. Это связано с возможностью использования «непрозрачных», по сравнению с крупными хлебозаводами, схем функционирования. [20]

В цехе ОАО «Сочинский хлебокомбинат» основные производственные мощности в основном предназначены под производство хлеба «Нахиш». В связи с изменением культуры потребления хлебобулочных изделий в настоящее время снизился спрос на формовые сорта из-за производства новых видов хлеба.

Реконструкция хлебопекарного цеха предполагает замену всей линейки технологического оборудования, в которую включаются печь, расстойный шкаф и тестоделитель.

Действующая туннельная печь предназначена для выпуска лавашей. Она достаточно инерционна и не позволяет быстро перенастроить температурный режим. Расход газа достигает 47 м³/час., выход на рабочий режим из холодного состояния составляет более 36 часов.

В качестве замены предлагается универсальная ротационная туннельная печь нового поколения. Печь туннельная FL 12-280 предназначена для высококачественных выпечек: лавашей из различной муки.

Современная система конвекции, обеспечивающая абсолютную равномерность выпечки, возможность реверсивного вращения тележки во время выпечки, пароувлажнение, позволяющие получать отличный глянец на изделиях, развитая система управления на базе промышленного контроллера "SIEMENS" обеспечивают безопасность, надежность в эксплуатации и высокое качество выпекаемых изделий. Печь туннельная FL 12-280 работает на природном газе давлением 1.3-2.0 кПа или жидком топливе.

Компоновка печи, при которой зона обслуживания ограничивается лицевой стороной, фронтальное расположение горелки за дверью панели управления, позволяют устанавливать печи в ряд, а также: применение при изготовлении печи

Печь туннельная FL 12-280 прогрессивных технологий металлообработки, использование фасонных деталей облицовки из шлифованной нержавеющей стали, термостойкого стекла позволило получить отличный внешний вид экономичность печи обусловлена применением: усиленной комбинированной двухслойной теплоизоляции из минераловатных плит и теплоизоляционных матов, автоматизированных цельноблочных горелок "ELCO" (Швейцария), оптимальной системы управления горелкой, теплообменника новой конструкции с повышенным КПД современная система циркуляции воздуха, возможность использования во время выпечки функции реверсивного вращения технологической тележки позволяют получать равномерно пропеченные изделия широкого ассортимента работа с использованием опции "предразогрев" сокращает

время выпечки изделий и позволяет минимизировать падение температуры в пекарной камере на начальном этапе выпечки система пароувлажнения, состоящая из 2-х парогенераторов, размещенных в пекарной камере: обеспечивает получение идеального глянца на выпекаемых изделиях позволяет производить дозированное насыщение пекарной камеры паром автоматически, с помощью таймера, расположенного на пульте управления, либо вручную, нажатием и удержанием управляющей клавиши конструкция клапана паросброса исключает наличие повышенного давления в пекарной камере парогенераторы легкодоступны для чистки и технического обслуживания система управления, созданная на базе промышленного контроллера "SIEMENS" и комплектующих от лучших мировых производителей обеспечивает: надежную работу печи в соответствии с самыми жесткими требованиями безопасности возможность задания параметров выпечки и их повторения в цикле систему блокировок и расширенную диагностику с индикацией неисправностей на панели управления: авария сети, авария горелки, авария электродвигателей, засорение дымохода, перегрев печи разнотональную звуковую сигнализацию режимов работы и состояния печи электрический монтаж выполнен в соответствии с требованиями европейских норм низкий порог пекарной камеры позволяет избежать встряски тестовых заготовок при закатывании технологической тележки в пекарную камеру, система фиксации тележки во время выпечки предотвращает ее смещение, а надежное уплотнение вала привода исключает утечки пара облицовка печи, пояс, порог, потолок пекарной камеры выполнены из нержавеющей стали детали теплообменника, изготовленные из специальных жаропрочных легированных сталей, обеспечивают его надежную безаварийную работу в течение длительного срока эксплуатации. Участок тесторазделки также требует модернизации, так как необходимо предусмотреть возможность для расширения ассортимента.

Действующий тестоделитель А2-ХТН по своим конструктивным особенностям не позволяет получать изделия, удовлетворяющих

современным требованиям рынка, т.к. он сильно травмирует тесто при делении и продукция получается низкого объема, кроме того, при делении имеются большие потери теста и как следствие дорогостоящего сырья.

В качестве замены предлагаются машины тестоделительные «Восход-ТД-2М» и «Восход-ТД-3М» (тестоделители) предназначены для «бережного» деления теста на заготовки одинаковой массы: из ржано-пшеничной муки с содержанием ржаной муки до 50%, влажностью не более 50%, за исключением заварных сортов; из пшеничной муки влажностью от 40%, а также теста влажностью от 37% с содержанием сахара и жира не менее 12%

Тестоделители обеспечивают высокую точность деления теста, приготовленного с использованием безопасных, опарных и ускоренных технологий тестоприготовления. Для выпуска подовых сортов хлеба и батонных изделий необходимо иметь тестозакаточную машину с современным полимерным покрытием рабочих органов для исключения залипания тестовых заготовок и получения заготовок правильной формы. Залипание тестовых заготовок ведет к вынужденным простоям оборудования связанных с чисткой рабочих органов и как следствие снижению производительности линии в целом.

Потери рабочего времени связанные с чисткой тестозакаточной машины А2-ХТН за восемь часов работы в среднем составляет 40 минут. Потеря производительности из-за отбраковки заготовок неправильной формы за восемь часов работы составляет в среднем 12 кг готовой продукции. Кроме того, А2-ХТН не работает с ржано-пшеничным тестом большой влажности, что не позволяет выпекать на этой линии хлеб «Нахиш».

Тестозакаточная машина «АГРО-ФОРМ», как показала практика ее эксплуатации на других линиях хлебного цеха, легко справляется как пшеничным так и со ржано-пшеничным тестом влажностью до 50%. За счет использования полимерных материалов и продуманной конструкции машины потеря производительности, связанной с залипанием и отбраковкой тестовых заготовок, практически полностью отсутствует.

Реконструкция цеха позволит, прежде всего, значительно сократить потери из-за производства некачественной продукции хлебного цеха в целом, а также повысить рентабельность выпускаемой на ней продукции за счет снижения непроизводительных затрат, сокращения потерь сырья, уменьшения потерь рабочего времени, повышения потребительских свойств выпекаемой продукции. Смета затрат на реконструкции линии представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Капитальные вложения, тыс. руб.

| Приобретаемое оборудование | Цена |
|-------------------------------------|---------|
| Печь туннельная FL 12-280 | 1889,83 |
| Расстойный шкаф ХРГ-76 | 381,4 |
| Тестозакаточная машина Агро-Форм 11 | 252,3 |
| Тестоделитель «Восход-ТД-2М» | 186 |
| Итого | 2709,53 |

Предприятие планирует приобретать данное оборудование за счет заемных средств под 18 % годовых на 3 года.

Хлебопекарную линию предполагается запустить с 1 января 2017 года. И в 2017 году выйти на полную производственную мощность. Годовая мощность по проекту составляет 140 тыс. бух. хлебобулочных изделий. Средняя розничная цена хлебобулочных изделий составляет 28 руб. за единицу выпускаемой продукции. В таблице 2.6 представлена производственная программа предприятия на период 2018-2022 годы.

Таблица 2.6

Производственная программа хлебопекарного цеха
ОАО «Сочинский хлебокомбинат» на 2018-2022 годы

| Объем выпуска продукции | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| в натуральных единицах измерения, тыс. бух. | 140 | 140 | 140 | 140 | 140 |
| в стоимостном выражении, тыс. руб. | 3920 | 4060 | 4340 | 4480 | 4760 |

Размер текущих затрат на производство продукции представлен в

таблице 2.7.

Таблица 2.7

Определение размера текущих затрат на производство хлебопекарного цеха

| Статья затрат | На 1 бух., рублей | На весь выпуск, тыс.руб. | | | | |
|---|-------------------|--------------------------|----------|----------|----------|----------|
| | | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год |
| 1. Сырье и материалы | 9,67 | 1160,4 | 1218,42 | 1279,34 | 1343,31 | 1410,47 |
| 2. Электроэнергия | 0,96 | 115,2 | 120,96 | 127,008 | 133,358 | 140,026 |
| 3. Заработная плата | 1,82 | 218,4 | 229,32 | 240,786 | 252,825 | 265,467 |
| 4. Отчисления на социальное страхование | 0,55 | 66 | 69,3 | 72,765 | 76,4033 | 80,2234 |
| 5. Амортизация | 2,93 | 351,6 | 369,18 | 387,639 | 407,021 | 427,372 |
| 6. Прочие | 2,22 | 266,4 | 279,72 | 293,706 | 308,391 | 323,811 |
| 7. Платежи по кредиту | 8,32 | 1165,3 | 1043,4 | 921,4 | 799,5 | 0 |
| Итого себестоимость | 26,47 | 3343,3 | 3330,25 | 3322,65 | 3320,76 | 2647,37 |

Рассчитаем чистый денежный поток по периодам проекта. Результат сведем в таблице 2.8.

Таблица 2.8

Расчет чистого денежного потока по периодам (тыс. руб.)

| Показатели | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год |
|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Выручка от продаж | 3920 | 4060 | 4340 | 4480 | 4760 |
| Итого себестоимость | 3343,3 | 3330,25 | 3322,65 | 3320,76 | 2647,37 |
| Прибыль от реализации | 576,7 | 729,75 | 1017,36 | 1159,24 | 2112,63 |
| Налог на прибыль (20%) | 115,34 | 145,95 | 203,47 | 231,85 | 422,53 |
| Чистая прибыль | 461,36 | 583,8 | 813,88 | 927,39 | 1690,10 |
| Сумма амортизационных отчислений | 541,91 | 541,91 | 541,91 | 541,91 | 541,91 |
| Чистый денежный поток | 1003,27 | 1125,71 | 1355,79 | 1469,30 | 2232,01 |

Для выявления эффективности инвестиций реализации проекта выполняются следующие расчетные операции:

1. Определяем показатель чистого приведенного дохода (NVP) по формуле:

$$NVP = \sum_{i=0}^T \frac{D_i}{(1+q_n)^i} - \sum_{i=0}^T \frac{K_i}{(1+q_n)^i} > 0 \quad (2.1)$$

где: D_i - доход предприятия на i -м году жизненного цикла объекта;
 K_i = капитальные вложения на i -м году жизненного цикла объекта.
 q_n – ставка дисконтирования (процентная ставка сравнения, которая отражает желаемый уровень доходности)(48).

Для признания проекта эффективным с точки зрения инвестора необходимо, чтобы NPV проекта был положительным. Чем большее положительное значение чистого приведенного дохода, тем выгоднее проект. Результаты расчета NPV приведены в таблице 2.9.

Коэффициент дисконтирования: $q_t = (1+r)^{(tp-t)}$, где $tp = 2018$ год – год осуществления капитальных вложений; r -ставка дисконта ($r=21\%$).

Таблица 2.9

Расчет чистого приведенного дохода

| Период | Капитальные вложения, руб., $K_{пр}$ | Денежный поток, рублей | Коэффициент дисконтирования | Дисконтированный денежный поток, руб. $D_{пр}$ |
|--------|--------------------------------------|------------------------|-----------------------------|--|
| 2017 | -2 710 | | 1 | |
| 2018 | | 1003,27 | 0,8264 | 829,15 |
| 2019 | | 1125,71 | 0,6830 | 768,87 |
| 2020 | | 1355,79 | 0,5645 | 765,31 |
| 2021 | | 1469,30 | 0,4665 | 685,44 |
| 2022 | | 2232,01 | 0,3855 | 860,54 |
| Итого | | | | 3909,30 |
| | NPV= $D_{пр}-K_{пр}$ | | | 1199,77 |

Как видно из таблицы 2.9 чистый приведенный доход проекта составляет положительную величину и равен 1199,77 руб., что показывает приемлемость проекта.

Индекс рентабельности инвестиций (PI) характеризует отдачу проекта на вложенные в него средства. Он может рассчитываться как для дисконтированных, так и для недисконтированных денежных потоков. При оценке эффективности наиболее часто используется индекс рентабельности инвестиций – отношение суммы дисконтированных денежных притоков к сумме дисконтированных денежных оттоков, т.е.

$$PI = D_{пр} / K_{пр} \quad (2.2)$$

По формуле для нашего проекта индекс рентабельности PI равен 1,26.

Проект считается прибыльным, если дисконтированный доход больше дисконтированных капитальных вложений, т.е. $PI > 1$. В нашем случае $1,44 > 1$, что свидетельствует о прибыльности предложенного мероприятия (42).

Расчет внутренней нормы рентабельности (IRR) проведем в таблице 2.10. IRR- это ставка дисконта, при которой сегодняшняя стоимость денежных потоков равна стоимости начальных инвестиций, т.е. $NPV=0$. Если IRR выше ставки дисконта (в нашем случае 0,18), то проект следует принять.

Более точный расчет внутренней нормы доходности проекта осуществим по формуле:

$$IRR = r_1 + \frac{NPV(r_1)}{NPV(r_1) - NPV(r_2)} \times (r_2 - r_1) \quad (2.3)$$

где коэффициенты дисконтирования $r_1 < r_2$, а в интервале $(r_1; r_2)$ функция $NPV(r)$ меняет свое значение с “+” на “-“ или наоборот .

Таблица 2.10

Расчет внутренней нормы доходности

| Год | Чистый денежный поток, руб. | Коэффициент дисконтирования при $r=21\%$ | Дисконтированный денежный поток, руб. | Коэффициент дисконтирования при $r=45\%$ | Дисконтированный денежный поток, руб. |
|-------|-----------------------------|--|---------------------------------------|--|---------------------------------------|
| 2018 | 1003,27 | 0,83 | 829,15 | 0,873 | 876,21 |
| 2019 | 1125,71 | 0,68 | 768,87 | 0,476 | 535,41 |
| 2020 | 1355,79 | 0,56 | 765,31 | 0,328 | 444,72 |
| 2021 | 1469,30 | 0,47 | 685,44 | 0,226 | 332,38 |
| 2022 | 2232,01 | 0,39 | 860,54 | 0,156 | 348,22 |
| Итого | | | 3909,30 | | 2536,95 |
| NPV | | | 1199,77 | | -173 |

В нашем случае $r_1 = 21\%$, $r_2 = 45\%$. По формуле $IRR=41,98\%$

Итак, расчет внутренней нормы доходности проекта показывает, что IRR проекта превосходит цену капитала, т.е. $41,98\% > 21\%$ [42].

Срок окупаемости. Сроком окупаемости называется

продолжительность периода от начального момента реализации инвестиций до момента выравнивания суммы дохода и суммы капитальных затрат. Расчет срока окупаемости проекта проведем в таблице 2.11.

Таблица 2.11

Расчет обычного и дисконтированного срока окупаемости проекта

| Год | Чистый денежный поток, тыс. руб. | Кумулятивный чистый денежный поток, тыс. руб. | Дисконтированный денежный поток, тыс. руб. | Кумулятивный дисконтированный денежный поток, тыс. руб. |
|---------------------------|----------------------------------|---|--|---|
| 2018 | 1003,27 | 1003,27 | 829,15 | 829,15 |
| 2019 | 1125,71 | 2 128,97 | 768,87 | 1598,02 |
| 2020 | 1355,79 | 3 484,76 | 765,31 | 2363,33 |
| 2021 | 1469,30 | 4 954,06 | 685,44 | 3048,77 |
| 2022 | 2232,01 | 7 186,07 | 860,54 | 3909,30 |
| Первоначальные инвестиции | | 2 710 | | 2 710 |

Дисконтированный срок окупаемости составит 3 года и 6 месяцев.

Таким образом, расчет показателей эффективности проекта позволяет сделать следующий вывод:

- чистый приведенный доход проекта равен 1199,77 тыс.руб., т.е. $NPV > 0$;
- индекс прибыльности инвестиций равен 1,44 т.е. $PI > 1$;
- внутренняя норма доходности составляет 41,98 %>, что превышает стоимость капитала, равную 21%;
- срок окупаемости составляет 3 года и 6 месяцев.

В данном разделе выпускной квалификационной работы был произведен расчет экономической эффективности проекта с помощью таких показателей, как чистый дисконтированный доход, внутренняя норма прибыли, индекс доходности, срок окупаемости. Произведя расчеты, пришли к выводу, что внедрение проекта будет прибыльным мероприятием. Эффективная работа информационной системы поможет получить предприятию дополнительную прибыль, которая будет увеличиваться из года в год.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время вопросы реконструкции и технические перевооружения промышленных предприятий приобретают общегосударственное значение. Разработка эффективных методов проектирования, организации и производства работ при реконструкции промышленного объекта представляют собой задачу особой важности. Решение данных задач должно основываться на достижениях современной науки и передовой строительной практики с учетом особенности реконструктивных работ в условиях действующих производств. Анализ практики проведения реконструкций и технического перевооружения предприятия позволяет определить основные направления повышения эффективности реконструктивных работ, к которым относятся;

- повышение уровня экономических обоснований реконструкции и технического перевооружения предприятия с учетом развития научно-технического прогресса в различных отраслях промышленности и строительстве;
- переход к комплексному подходу в проектировании реконструкций объекта с учётом применения качественных и новых конструктивных решений и методов организации и производства работ;
- снижение материалоемкости, повышение уровней обоснованности и улучшение материально-технического обеспечения реконструкции объектов конструкциями, материалами и оборудованием;
- совершенствование уже существующих и разработка новых средств механизации реконструктивных работ;
- совершенствование систем организации и управления реконструкциями объектов, повышение материального стимулирования и заинтересованности строительной организации в более качественном выполнении реконструктивных работ [27].

Действующая туннельная печь предназначена для выпуска лавашей. Она достаточно инерционна и не позволяет быстро перенастроить

температурный режим. Расход газа достигает 47 м³/час., выход на рабочий режим из холодного состояния составляет более 36 часов.

В качестве замены предлагается универсальная ротационная туннельная печь нового поколения. Печь туннельная FL 12-280 предназначена для высококачественных выпечек: лавашей из различной муки.

Реконструкция цеха позволит, прежде всего, значительно сократить потери из-за производства некачественной продукции хлебного цеха в целом, а также повысить рентабельность выпускаемой на ней продукции за счет снижения непроизводительных затрат, сокращения потерь сырья, уменьшения потерь рабочего времени, повышения потребительских свойств выпекаемой продукции. В цехе ОАО «Сочинский хлебокомбинат» основные производственные мощности в основном предназначены под производство хлеб «Нахиш». В связи с изменением культуры потребления хлебобулочных изделий в настоящее время снизился спрос на формовые сорта из-за производства новых видов хлеба.

Предприятие планирует приобретать данное оборудование за счет заемных средств под 18 % годовых на 3 года.

Хлебопекарную линию предполагается запустить с 1 января 2018 года. И в 2018 году выйти на полную производственную мощность. Годовая мощность по проекту составляет 140 тыс. бух. хлебобулочных изделий. Средняя розничная цена хлебобулочных изделий составляет 28 руб. за единицу выпускаемой продукции.

Таким образом, расчет показателей эффективности проекта позволяет сделать следующий вывод:

- чистый приведенный доход проекта равен 1199,77 тыс.руб., т.е. NPV>0;
- индекс прибыльности инвестиций равен 1,44 т.е. PI>1;
- внутренняя норма доходности составляет 41,98 >%, что превышает стоимость капитала, равную 21%;
- срок окупаемости составляет 3 года и 6 месяцев.

В данном разделе выпускной квалификационной работы был произведен расчет экономической эффективности проекта с помощью таких показателей, как чистый дисконтированный доход, внутренняя норма прибыли, индекс доходности, срок окупаемости. Произведя расчеты, пришли к выводу, что внедрение проекта будет прибыльным мероприятием. Эффективная работа информационной системы поможет получить предприятию дополнительную прибыль, которая будет увеличиваться из года в год.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Российская Федерация. Государственная Дума. Гражданский кодекс Российской Федерации. [Текст] Части первая, вторая и третья: по состоянию на 1 февр. 2005 г : офиц. текст / М-во юстиции Рос. Федерации. – М.: Юрайт, 2012. – 480 с. – (Правовая б-ка).
2. Российская Федерация. Государственная Дума. Налоговый кодекс Российской Федерации. [Текст] Части первая, вторая с изменениями и дополнениями на 1 октября 2009г.: офиц. текст - М.: Кодекс , 2013 – 456 с.
3. Абрамова, Г. П. Маркетинг [Текст]: Учебное пособие / Под ред. Г. П. Абрамовой, Б.С. Касаева - М: ИНФРА-М, 2013. – 173 с.
4. Абрютина, М. С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. [Текст] / М. С. Абрютина, А. В. Грачев – М.: Дело и сервис. 2015. – 256 с.
5. Баканов, М. И. Теория экономического анализа. [Текст] / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет – М.: Финансы и статистика, 2016. – 416с.
6. Басовский, Л. Е. Управление качеством [Текст] : Учебник / Л. Е. Басовский, В. Б. Протасьев.– М.: ИНФРА-М, 2016.- 212 с.
7. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: Учебное пособие. - М: ИНФРА-М, 2014. – 224 с.
8. Бромвич, М. Анализ экономической эффективности капиталовложений [Текст]: пер с англ. – М.: Финансы, ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 432с.
9. Ван Хорн Дж. Основы управления финансами [Текст]: пер. с англ. / Ван Хорн Дж, под редакцией И.И. Елисеевой – М., Финансы и статистика, 2013. – 800 с.
10. Вачугов, Д. Д. Основы менеджмента [Текст]: Учеб. для вузов / Под ред. Д. Д. Вачугова. – М.: Высш. школа, 2015.- 368 с.
11. Виленский, М. А. Экономическое содержание технического перевооружения производства [Текст] / Вопросы экономики. - 2014. - №5. - с.

46 - 55.

12. Гладышев, С. А. Экономика и организация производства на предприятиях черной металлургии [Текст] : Учебное пособие. / С. А. Гладышев, И. В. Кузнецова, В. М. Ледовской, Н. И. Мирской – Старый Оскол: ООО «ТНТ», 2014. – 288 с.

13. Глухов, В. В. Организация поточного производства [Текст]: Учебник. – ЛАНЬ, 2016. – 368 с.

14. Горемыкин, В. А. Планирование на предприятии [Текст] / В. А. Горемыкин, Э. Р. Бугулов, А. Ю. Богомоллов - М.: ИИД «Филинь», 2015. – 521 с.

15. Горфинкель, В. Я. Экономика предприятия [Текст] : учебник для вузов / Под ред. проф. В. Я. Горфинкеля, проф. В. А. Швандара. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 670 с.

16. Ермолович, Л. Л. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: Учеб. Пособие / Под общей редакцией Л. Л. Ермолович. – Мн.: Интерпрессервис, 2016. – 576 с.

17. Зайцев, Н. Л. Экономика промышленных предприятий [Текст]/ Н. Л. Зайцев – М.: ИНФРА-М., 2013. – 439 с.

18. Иголина, Л. Л. Инвестиции [Текст]: Учеб. пособие / Под ред. д-ра экон. наук, проф. В. А. Слепова. – М.: Экономистъ, 2013. – 478 с.

19. Кнышова, Е. Н. Экономика организации [Текст] : Учебник. / Е. Н. Кнышова, Е. Е. Панфилова - М: ИНФРА-М, 2014. – 336 с.

20. Ковалев, В. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : Учебник. / В. В. Ковалев, О.Н. Волкова– М.: ТК Велби, Изд. Проспект, 2014. – 421 с.

21. Ковалев, В.В. Методы оценки инвестиционных проектов [Текст] / В. В. Ковалев – М.: Финансы и статистика, 2015. – 204с.

22. Ковалев, В. В. Финансовый анализ: Методы и процедуры [Текст] / В. В. Ковалев – М.: Финансы и статистика, 2013. – 559 с.

23. Косов, В.В. Методические рекомендации по оценке

эффективности инвестиционных проектов (вторая редакция). [Текст]: Официальное издание. Утверждено: Министерство экономики РФ, Министерство финансов РФ, Государственный комитет РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике № ВК 477 от 21.06.1999 г. / В. В. Косов, В. И. Лифшиц, А. Г. Шахназаров. - М.: Экономика, 2016. – 421 с.

24. Кондраков, Н. П. Бухгалтерский учет [Текст]/ Н. П. Кондраков: Учеб. пособие. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2015. – 592 с.

25. Крылов, Э.И. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия [Текст] / Э. И. Крылов, В. М. Власова, И. В. Журавкова – 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 2013. – 608 с.

26. Крылов, Э.И. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия [Текст]: Учеб. пособие. / Э. И. Крылов, И. В. Журавкова – М.: Финансы и статистика, 2016. – 384 с.

27. Кузьмина, Л. Анализ производственных инвестиций [Текст] / Л. Кузьмина // Финансовая газета. Региональный выпуск, 2015. – № 10, с. 10-12.

28. Ледовской, В. М., Организация производства на предприятиях отрасли [Текст]: Методические указания для выполнения курсовой работы. / В. М. Ледовской, Н. А. Егорова – Старый Оскол: СТИ МИСиС, 2015. – 287 с.

29. Любимцев, Ю. Модернизация предприятий (сущность, направления) [Текст] / Любимцев Ю., Каллагов Э. - Экономист. 2016. - №8. - с. 96.

30. Любушин, Н. П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия [Текст] / Н. П. Любушин, В. Б. Лещева, В. Т. Дьякова – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 471 с.

31. Максименко, Н. В. Внутрифирменное планирование [Текст] : учеб. пособие / Н. В. Максименко - Минск: Выш. шк., 2014. – 398 с. : ил.

32. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов [Текст]. Официальное издание. – М.: Экономика,

2015. – 195 с.

33. Новиков, Н. Планирование технического перевооружения предприятия. [Текст] / Н. Новиков, А. Щетинин. - Экономист. - №6, 2013. - с. 96.

34. Осетров, В. Г. Теория и практика организации производства [Текст] / В. Г. Осетров, С. М. Молчанов, В. П. Мишунин – Ижевск: Детектив-информ, 2013. – 412 с.

35. Петракова, Т. М. Экономика производства: Разд. себестоимость продукции. [Текст] – Старый Оскол: СТИ МИСиС, 2014. – 74 с.

36. Савицкая, Т. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. [Текст] – Минск: Новое знание. 2014. – 688 с.

37. Самарина, В. П. Основы предпринимательства [Текст]: Учебное пособие. - Старый Оскол: ООО «ТНТ», 2016. - 296 с.

38. Семенов В. М. Экономика предприятия [Текст]: Учебник. / Под ред. В. М. Семенова – 2-е изд. исправ. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2013. – 312 с.

39. Сафронов, Н. А. Экономика предприятия [Текст]: Учебник. / Под ред. д.э.н., проф. Н.А. Сафронова. – Москва: «ЮРИСТЪ», 2013. – 256 с.

40. Стоянова, Е. С. Финансовый менеджмент: теория и практика [Текст]: Учебник / Под ред. Е.С. Стояновой. – М.: Издательство «Перспектива», 2013. – 376 с.

41. Третинникова, О. Н. Управление техническим обновлением производства [Текст]: автореф. маг. выпускной работы к.э.н./ О. Н. Третинникова. - Донецк: ДНТУ, 2015.- 27 с.

42. Фатхутдинов, Р. А. Организация производства [Текст]: Учебник. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2016. – 225 с.

43. Хрипач, В. Я. Экономика предприятия. [Текст] Под ред. В. Я. Хрипача. – 2-е изд. стереотипное. - Мн.: Экономпресс, 2016. – 464 с.

44. Шаповалова, Н. Н. Толковый словарь экономиста [Текст] / Сост. Н. Н. Шаповалова, В.М. Прудников. - М., 2015,-366.

45. Шарп, У.Ф. Инвестиции [Текст]: пер. с англ / У.Ф. Шарп, Г. Дж. Александер, Дж. Бейли. - М.: ИНФРА-М, 2016. – 1024с.
46. 53. Терентьев, И. Состояние и перспективы промышленного производства в России[Текст] / И. Терентьев // Экономист.-2013.- №4.-С.83-91.
47. 54. Федотов, А. Рынок материально-технических ресурсов [Текст] /А. Федотов // АПК: экономика, управление. - 2015. - №6. -С.27-33.
48. 55. Ходакова, Т. Рейтинговый мониторинг процесса поставки техники по лизингу [Текст] / Т. Ходакова, А. Евстропов // Экономика, управление. - 2016.-№3.-С.66-71.
56. Чепик, С.Т. Потребность организаций в технике в условиях диверсификации производства [Текст] / С.Т. Чепик // Аграрная наука. - 2015. -№1.- С. 41-45.
49. Фетисов, В.Д., Финансы и кредит [Текст]: учеб.пособ.для студентов вузов, обучающихся по специальностями экономики и управления / В.Д.Фетисов, Т.В.Фетисова; под общ.ред. В.Д. Фетисов. – 2-е изд., перераб.и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 399с.
50. Шеремет, А.Д., Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций [Текст]: учеб. / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашаев; под общ.ред. А.Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 237с.
51. Шеметов, П.В. Менеджмент: управление организационными системами [Текст]: уч. пособ. / П.В. Шеметов, Л.Е. Чередникова, С.В. Петухова. – 2-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2016. – 408 с.
52. Экономика предприятия [Текст]: учеб. пособие/ Под ред. Л.П. Горобцовой, Г.А. Краюхина, Т.А. Кусковой. – Ч. 2. Ресурсы предприятия. - СПб.: СПб ГИЭА, 2015. – 209 с.: ил.

ПРИЛОЖЕНИЯ