

## Отзыв

на выпускную квалификационную работу студентки IV курса института СГТ КГПУ им В. П. Астафьева Полуляховой Ю. А. по направлению 43.03.01 «Сервис», профиль «Социально-культурный сервис» на тему: «Совершенствование производственно-хозяйственной деятельности на предприятии общественного питания (на примере ООО «Русский размер»).

На основе изучения преимущественно отечественных источников в области исследования такой сферы, как сервис Ю. А. Полуляхова в первой главе своей работы раскрывает общетеоретические аспекты производственно-хозяйственной деятельности соответствующих предприятий, при этом представляет специфику такой деятельности, методику ее оценки.

Главное внимание автор вполне обосновано сосредоточивает на особенностях производственно-хозяйственной деятельности конкретного предприятия ООО «Русский размер» с позиций готовности его к использованию инновационных технологий, анализа специфики потребителей его услуг. На основе исследования динамики ключевых финансово-хозяйственных показателей деятельности предприятия в работе вскрыты имеющиеся проблемы, сдерживающие дальнейшее позитивное их развитие.

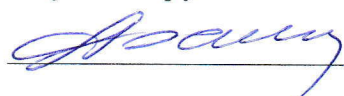
Своеобразным итогом значительной аналитической работы явилась представленная в 3-й главе разработка автором проекта мероприятий, направленных на совершенствование производственно-хозяйственной деятельности ООО «Русский размер», где не только дано содержание предлагаемых мероприятий, но и на основе расчетов спрогнозирована их эффективность.

Представленная Ю. А. Полуляховой работа свидетельствует о сформированности у автора довольно широкого спектра профессиональных компетенций в области организационно-исследовательской деятельности, как и в производственно-технологической и всей сервисной деятельности, включая готовность экспертизы и контроля качества предоставляемых услуг, связанных с особенностями имеющегося кадрового потенциала и материально-технической базы.

В качестве замечания следует отметить несколько локальный набор конкретных мероприятий, включенных в авторский проект совершенствования финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

В целом работа Ю. А. Полуляховой в части содержания и оформления соответствует требованиям, предъявляемым к ВКР бакалавриата по направлению 43.03.01 «Сервис», профиль «Социально-культурный сервис», заслуживает положительной оценки и рекомендуется к защите.

Научный руководитель д.э.н, профессор

 А. Н. Фалалеев

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
им. В.П. АСТАФЬЕВА  
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт социально-гуманитарных технологий  
Кафедра экономики и управления

Полуляхова Юлия Алексеевна  
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ОБЩЕСТВЕННОГО  
ПИТАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «РУССКИЙ РАЗМЕР»)

Направление 100100.62 Сервис  
профиль «Социально-культурный сервис»

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Зав.кафедрой Фалалеев Фалалеев А.Н.

Профессор, доктор экономических наук

« 13 » июня 2016г.

Руководитель Фалалеев Фалалеев А.Н.

Профессор, доктор экономических наук

Дата защиты 27 июня 2016 г

Обучающийся Полуляхова Полуляхова Ю.А.

Оценка хорошо

Красноярск  
2016

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	2
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	5
1.1 Понятие производственно-хозяйственной деятельности .....	5
1.2 Методика оценки хозяйственной деятельности .....	10
1.3 Пути улучшения производственно-хозяйственной деятельности .....	14
2. АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «РУССКИЙ РАЗМЕР» .....	19
2.1 Краткая характеристика предприятия .....	19
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия .....	21
2.3 Характеристика кадрового потенциала предприятия .....	35
2.4 Проблемы повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности на предприятии .....	41
3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО УЛУЧШЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	46
3.1 Проект мероприятий .....	46
3.2 Оценка эффективности мероприятий .....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	58
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	61
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	65

## ВВЕДЕНИЕ

Сфера сервиса — часть экономики, которая включает в себя все виды коммерческих услуг. В современном обществе сфера сервиса набирает темпы своего развития и становится ключевым сектором экономики.

Именно сфера сервиса составляет, в экономически развитых странах, основную часть экономики. В современных развитых странах сервисная занятость (72,5 %) заметно преобладает над занятостью в других сферах экономики вместе взятых. Поэтому одним из неоспоримых факторов является абсолютное доминирование занятости в сфере услуг над занятостью в материальном производстве.

К сфере услуг, или сервисной деятельности, принято относить ряд крупных секторов экономики: торговлю, финансы, транспорт, здравоохранение, индустрию развлечений и спорта, а также сферы науки, образования и управления.

Более подробная классификация включает в сферу сервиса бытовые услуги, услуги грузового и пассажирского транспорта, связи, жилищно-коммунальные услуги, услуги системы образования, культуры, туристско-экскурсионные услуги, услуги физической культуры и спорта, медицинские, санаторно-оздоровительные услуги, правовые.

Сфера услуг в развитых западных странах занимает ведущие позиции в хозяйстве, а уровень ее развития, динамика, технологические, структурные и другие характеристики оказывают определяющее воздействие на экономический и социальный прогресс и позиции стран в глобальном мире.

Модернизация российской экономики также предполагает повышение социально-экономической роли сферы услуг, и в последние полтора десятилетия она развивается высокими темпами, радикально преобразуются многие ее отрасли.

На общехозяйственном фоне сфера услуг выделяется очевидным прогрессом по ряду направлений модернизации и является безусловным

лидером на современном рынке труда как отрасль, нуждающаяся в современных подготовленных кадрах и обеспечивающая население страны наибольшим количеством рабочих мест.

В условиях продолжающегося экономического кризиса и высокой конкуренции в отрасли общественного питания, деятельность организаций должна осуществляться только в режиме тотальной экономии ресурсов.

На основании себестоимости, как комплексного показателя, можно говорить о том, насколько эффективна политика предприятия и рационально использование имеющихся ресурсов. В его состав включают разнообразные издержки производства.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что эффективная организация производства предполагает такое использование ресурсов и организацию производственного процесса, благодаря которым издержки окажутся минимальными при одновременном росте такого показателя, как прибыль. От уровня покупательной способности населения зависят и объемы производства.

Целью выпускной квалификационной работы является совершенствование производственно-хозяйственной деятельности ООО «Русский размер».

Основные задачи работы:

- изучить теоретические аспекты эффективности производственно-хозяйственной деятельности;
- проанализировать производственно-хозяйственную деятельность ООО «Русский размер»;
- разработать мероприятия по оптимизации производственно-хозяйственной деятельности предприятия.
- определить эффективность предложенных мероприятий.

Объектом исследования в работе является производственно-хозяйственная деятельность предприятия.

Предмет исследования – разработка мероприятий по совершенствованию производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Структура работы обусловлена поставленными в ней задачами и включает в себя введение, основную часть из трех глав, заключение, список использованной литературы.

Теоретической основой работы послужили труды многих отечественных авторов, работы которых посвящаются анализу хозяйственной деятельности.

Информационная база исследования – нормативно-правовые акты РФ, официальные данные сети Интернет, бухгалтерская отчетность ООО «Русский размер».

Методы исследования, использованные в работе, – наблюдение, сбор информации, ее группировка, анализ, синтез, прогноз.

Теоретическая значимость обусловлена тем, что работу можно использовать в качестве методики изучения деятельности аналогичного предприятия.

Практическая значимость обусловлена тем, что основные разработки, представленные в исследовании, могут быть применены на аналогичных предприятиях.

Методы исследования – статистические, эмпирические, математические.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Понятие производственно-хозяйственной деятельности

Любое предприятие функционирует в макро- и микросреде. Оно обладает целым набором ресурсов, которые используются в процессе деятельности. Это технико-технологические, пространственные, информационные, кадровые, финансовые и многие другие.

Для определения эффективности деятельности необходимо провести ее анализ.

Это трудоемкий процесс, но он имеет огромное практическое значение. Целесообразно дать определение.

Хозяйственная деятельность предприятия заключается в осуществлении финансовых, производственных и инвестиционных процессов, а также в обеспечении их необходимыми ресурсами. Данный термин особенно важен для экономического анализа, поскольку именно он является его предметом.

Хозяйственная деятельность предприятия может быть подразделена на основную и вспомогательную.

К первой группе относят процессы и средства, непосредственно связанные с производственным процессом.

Воспроизводство основных фондов выступает в форме капитальных вложений. Сюда включают капитальное строительство, процесс покупки и ремонта основных средств и проч. Иными словами, ко второй группе относят все хозяйственные операции, направленные на восстановление, восполнение, модернизацию объектов.

Любое предприятие изучается с разных сторон для получения полной картины о его состоянии. В этих целях применяют разные показатели.



Необходимо учитывать специфику организации, его отрасль и прочие факторы. В качестве показателей могут быть использованы объемы затрат на производство, себестоимость продукции, объемы валовой, а также товарной продукции, финансовые результаты деятельности, прибыль предприятия, его рентабельность, наличие или отсутствие инвестиционной составляющей и многие другие.

Между всеми этими элементами присутствуют сложные взаимосвязи. При этом, сам экономический показатель рассматривается не целиком, а как итог влияния всевозможных факторов.

Управленческому персоналу приходится постоянно отслеживать малейшие изменения фактических результатов в сравнении с их плановыми значениями. Некоторые возникающие проблемы можно решить путем применения простого алгоритма действий, а некоторые требуют серьезного и детального изучения.

Любой из нас, живя в обществе, постоянно встречает на своем пути самые разнообразные проблемы экономического характера. Одной из них является удовлетворение потребностей (еда, образование, одежда, отдых). Следует также упомянуть необходимость выбора той или иной сферы деятельности, достаточно ли средств для покупки желаемого продукта и многое другое. Так можно сказать, что экономика является неотъемлемой частью жизни современного человека.

Мы регулярно используем в своей речи экономическую терминологию, сами того не замечая. Например, деньги, расход, доход, уровень зарплаты и многие другие. Предприятия, в свою очередь, являются основой экономики, поскольку производят различные товары, выполняют работы и услуги.

Экономический анализ как инструмент познания окружающей экономической действительности возник одновременно с бухгалтерским учетом в Древнем Египте примерно за 4000 лет до нашей эры.

Совершенствуясь параллельно с методами и практикой управления, он получил значительное теоретическое и практическое распространение лишь в эпоху бурного развития капиталистических форм хозяйствования. Несмотря на то что отдельные методы и процедуры анализа получили широкое признание при принятии управленческих решений еще в первые десятилетия XX в., в самостоятельный раздел анализ финансово-хозяйственной деятельности (АФХД либо АХДП) выделился сравнительно недавно – лишь в 1960-е годы.

Это было обусловлено двумя основными закономерностями общественного развития:

- практической потребностью в систематизации методов и методик анализа в условиях значительного усложнения хозяйственных связей, необходимостью перехода от эвристических и описательных методов познания к математическим и вероятностным;
- дифференциацией наук как объективной закономерностью развития научной деятельности.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия является основой для принятия решений на уровне субъектов хозяйствования, с помощью которого выявляются наиболее значимые характеристики и показатели деятельности предприятия и составляются прогнозы его дальнейшего развития.

При проведении экономических исследований, в том числе при анализе финансово-хозяйственной деятельности предприятия, существенным является установление цели и задач анализа, объекта или объектов анализа; системы показателей, при помощи которых будет исследоваться каждый объект анализа; последовательности и периодичности проведения анализа, способов исследования анализируемых объектов, источников информации, указаний по организации исследования.

Каждая наука имеет свои специфические особенности, позволяющие выделять или отличать ее от других наук.

Предметом анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия являются причинно-следственные связи экономических явлений и процессов, возникающих в производственной и финансово-экономической сфере предприятия.

Основными вопросами, на которые надо ответить аналитику при проведении АХДП, являются:

- Куда вложены финансовые ресурсы предприятия и какова структура имущества предприятия?
- Откуда получены финансовые ресурсы и какова их структура?
- Насколько эффективно работает предприятие?

Объектом АХДП являются экономические результаты хозяйственной деятельности предприятия или отдельные стороны его финансово-хозяйственной деятельности.

Основная цель проведения анализа заключается в выявлении сильных и слабых сторон его деятельности, повышении эффективности работы хозяйствующего субъекта и поиске резервов для улучшения работы предприятия.

Для достижения целей анализа решаются следующие задачи:

- постановка и уточнение целей и задач проведения анализа;
- уточнение пользователей результатов анализа;
- определение показателей и методов их оценки;
- выявление и оценка факторов, влияющих на результаты;
- отбор наиболее существенных факторов;
- разработка плана мероприятий по усилению воздействия «позитивных» факторов и снижению воздействия «негативных» факторов;

– разработка формы подготовки отчета и подачи материала для принятия управленческого решения.

Аналитические исследования финансово-хозяйственной деятельности предприятия базируются на определенных правилах, приемах и способах исследования, подчиненных достижению целей анализа, и выполняются в соответствии с выбранными методами и разработанными методиками.

При проведении аналитических исследований чрезвычайно важным является выбор метода исследования – т. е. способа изучения явлений, который выбирается в соответствии с особенностями предмета исследования, возможностью и эффективностью его использования в конкретных условиях.

Применительно к АХДП выбор метода обусловлен необходимостью учета особенностей объекта анализа, а также реальной возможностью его проведения в конкретных условиях.

В АФХД могут использоваться экономико-логические, экономико-математические, эвристические и экспертные методы.

В финансовом анализе используется система показателей, характеризующая:

– источники формирования капитала (наличие в абсолютной форме по видам или группам источников, структура или удельный вес в процентах или коэффициентах отдельных видов или групп источников в общей сумме);

– состав общего, основного, оборотного капитала (наличие в абсолютной форме по видам или группам источников, структура или удельный вес в процентах или коэффициентах отдельных видов или групп источников в общей сумме);

– эффективность использования капитала (общего, оборотного, собственного, заемного), прибыльность и оборачиваемость капитала;

– платежеспособность (текущую и перспективную), движение потока денежных средств;

- финансовую стабильность (устойчивость), коэффициенты финансовой независимости от внешних заемных источников, состояние оборотного и основного капитала;
- факторы формирования и изменения финансового положения (прибыль, выручка от реализации, себестоимость и т. д.);
- индикаторы нестабильности финансового положения (убытки, просроченные ссуды и займы, дебиторская и кредиторская задолженности, векселя);
- деловую активность (прибыльность общего капитала или объем реализации на рубль общего капитала, оборачиваемость хозяйственных средств и т.д.).

## 1.2 Методика оценки хозяйственной деятельности

Анализ финансово-хозяйственной деятельности (АФХД) представляет собой самостоятельную экономическую дисциплину и является одним из разделов в системе экономических наук. Анализ финансовой деятельности — составная часть полного экономического анализа хозяйственной деятельности. Экономический анализ возник из практической потребности людей в объективной оценке своих действий, поступков и поиска наиболее эффективных способов труда и использования ресурсов. Это абстрактно-логический метод исследования экономических явлений. Сам термин анализ происходит от греческого слова *analyzis*, что означает, разделяю, расчленяю. Это весьма емкое понятие, лежащее в основе всей научной и практической деятельности человека.

Под анализом в широком смысле понимается способ познания предметов и явлений окружающей среды, основанный на расчленении целого на составные части и изучении их во всем многообразии. Разделение сложного явления на составные части называют собственно анализом. Такое

разделение позволяет заглянуть внутрь исследуемого предмета (явления, процесса), понять его внутреннюю сущность и определить роль каждого элемента в изучаемом предмете или явлении.

Однако для правильного понимания сущности явлений и тенденций их развития одного анализа недостаточно. Необходимо обобщить полученные результаты исследования отдельных частей и сторон явления. Такое обобщение называется синтезом. Современная диалектика исходит из единства анализа и синтеза как научных методов изучения реальности. Без анализа невозможно понять целое, а без синтеза — выявить связи и зависимости между частями изучаемого явления и соединить их в единое целое. Для всех экономических наук общим объектом изучения являются производственные отношения. Это объединяет все экономические науки в систему. С развитием производительных сил, совершенствованием производственных отношений появилась потребность во всестороннем комплексном исследовании деятельности предприятия.

Экономический анализ хозяйственной деятельности (АХД) сформировался в результате дифференциации таких общественных наук, как бухгалтерский учет, финансы, статистика. Именно в рамках этих наук появились первые способы аналитического исследования хозяйственной деятельности. Без специальных исследований стало невозможно принимать оптимальные решения по управлению сложными экономическими процессами, и возникла необходимость выделения анализа хозяйственной деятельности в самостоятельную отрасль знаний. Различают общий теоретический анализ, т.е. анализ экономических явлений на макроуровне, и конкретный экономический анализ на микроуровне — анализ хозяйственной деятельности.

Первые специальные книги по анализу появились в начале XX века, т.е. как самостоятельная дисциплина он возник сравнительно недавно. В настоящее время сформировалась методология экономического анализа и

вместе с тем наука находится в состоянии развития. Разрабатываются самостоятельные направления методологии экономического анализа: сравнительный, технико-экономический, оперативный, экономико-математический, функционально-стоимостной, финансовый и т.д. Ведутся исследования в области применения математических методов и ЭВМ для обеспечения оптимизации управленческих решений и внедрения теоретических достижений в практику.

Большой вклад в развитие методологии комплексного анализа хозяйственной деятельности внесли такие ученые-экономисты, как М.И. Баканов, А.Д. Шеремет, С.Б. Барнгольц, В.Ф. Палий, И.И. Поклад, П.И. Савичев, И.И. Каракоз, Е.Ф. Долгополов, М.Ф. Дьячков, А.Ш. Маргулис, А.И. Муравьев, В.И. Самборский, Н.В. Дембинский, Г.М. Таций, Н.Г. Чумаченко, В.И. Стражев, С.Г. Овсянников, Н.А. Русак, Л.И. Кравченко, Б.И. Майданчик, Р.С. Сайфулин, А.Ф. Аксененко, В.В. Ковалев и др.

В развитие теории и практики экономического анализа на предприятиях общественного питания внесли большой вклад Красноярские исследователи такие, как Терещенко Т.Н., Фалалеев А.Н., Грасс Т.П.

Перспективы развития АХД в теоретическом направлении тесно связаны с развитием смежных наук и, в первую очередь, математики, статистики, бухгалтерского учета, финансирования и кредитования и др. Это объясняет и то, что не всегда можно провести четкую грань между анализом финансово-хозяйственной деятельности предприятия и бухгалтерским учетом, менеджментом, управленческим учетом и теорией принятия решений.

Для понимания роли АФХД и его места в совокупности экономических дисциплин приводится классификация экономических наук.

Фундаментальные экономические дисциплины исследуют закономерности развития экономики и ее субъектов. Прикладные

исследования нацелены на изучение функционирования конкретных экономических субъектов.

В составе прикладных экономических наук выделяют:

- функциональные — разработка способов ведения хозяйственной деятельности и оценки эффективности их применения;
- специальные — изучение конкретных форм экономических отношений.

Главная цель АФХД — вскрыть внутренние резервы и возможности повышения эффективности производства, исходя из реальных обстоятельств, условий и возможностей предприятия. Без комплексного всестороннего АФХД невозможно управлять сложными экономическими процессами, принимать оптимальные решения.

Планирование позволяет определить направление и содержание деятельности предприятия, его структурных подразделений и отдельных работников. Для управления производством необходимо иметь полную и объективную информацию о ходе производственного процесса и выполнения планов. Учёт обеспечивает постоянный сбор, систематизацию и обобщение данных, необходимых для управления производством и контроля за ходом выполнения планов и производственных процессов.

В процессе анализа первичная информация проходит аналитическую обработку с помощью различных приемов и способов и на основе результатов анализа разрабатываются и обосновываются управленческие решения. Таким образом, экономический анализ предшествует решениям и действиям, обосновывает их и является основой научного управления производством, а также обеспечивает его объективность и эффективность.

Роль анализа как средства управления производством с каждым годом возрастает, так как управленческие решения должны быть научно обоснованными и мотивированными. Недооценка роли АФХД, ошибки в



планах и управленческих действиях в современных условиях приводят к большим потерям.

### 1.3 Пути улучшения производственно-хозяйственной деятельности

Как известно, коммерческие организации в качестве основной цели своей деятельности преследуют извлечение прибыли. В связи с этим данный показатель считается наиболее важным при оценке эффективности хозяйственной деятельности любого предприятия. Необходимость анализа финансового результата деятельности предприятия предопределяется развитием национальной экономики.

В рамках анализа финансового состояния любого предприятия определяют слабые и сильные стороны его финансовой деятельности. На практике одной из слабых сторон российских предприятий является низкий уровень получаемой чистой прибыли.

Рыночная хозяйственная система побуждает предприятия искать способы максимизации прибыли, повышения уровня рентабельности, формировать благоприятные условия для реализации знаний и умений работников предприятия. Для того, чтобы организация функционировала эффективно и рентабельно руководители и менеджеры должны владеть практическими навыками эффективного управления формированием и распределением прибыли предприятия.

Для решения проблемы повышения эффективности деятельности организации и ответственности руководителей, специалистов и других работников в достижении высоких конечных финансовых результатов при наименьших затратах необходимо изучение сущности прибыли и ее роли в интенсификации финансово-хозяйственной деятельности.

В общем виде прибыль представляет собой разницу между совокупной выручкой и совокупными издержками. Величина прибыли является

основным показателем при оценке конкурентоспособности предприятия и эффективности его деятельности.

Более того, механизм формирования, распределения и использования прибыли затрагивает интересы не только собственников предприятия, но и его высшего руководства и персонала, государства, различных партнеров и кредиторов.

С позиции государства, в современных условиях прибыль служит основным источником накопления, и пополнения доходной части его бюджета. Что касается самого предприятия, то здесь значение прибыли состоит в том, что она выступает главным источником финансирования расширенного воспроизводства, социального и научно-технического развития организации, а также материального поощрения и стимулирования работников. [2, с.415]

На каждом предприятии должны предусматриваться мероприятия по увеличению прибыли.

Одним из самых распространенных путей роста прибыли является увеличение объема производства и реализации продукции. При наличии дополнительного спроса предприятие должно стремиться к завоеванию этой части рынка, поскольку с каждой проданной единицей товара предприниматель будет иметь дополнительную прибыль.

Однако следует отметить, что с ростом объема производства увеличатся и издержки. Более того, на определенном этапе предельные издержки превысят предельный доход, что приведет к убыточности предприятия. Поэтому максимизировать прибыль путем увеличения объема производства можно до того момента, пока предельный доход не будет равен предельным издержкам, а именно до той поры, пока затраты на производство дополнительно выпущенной продукции не будут равны выручке от ее продажи. [3, с.225]

Также, для того чтобы правильно увеличить объем продаж, необходим анализ, который включает в себя определение потенциальных клиентов. К ним относятся все люди, которые сделали какой-то шаг навстречу покупке. Не менее важными составляющими при анализе являются средний чек, количество повторных продаж за определенный период времени, а также процент людей из числа потенциальных клиентов, которые сделали хотя бы один раз покупку.

Увеличив все эти пункты хотя бы на 10-15%, можно получить увеличение продаж вдвое. Становится очевидным, что данный путь роста прибыли требует весьма детальный анализ профессиональным работником.

Также прибыль может быть увеличена за счет повышения качества продукции. В свою очередь это позволит предприятию повысить и цену товара.

Стоит отметить, что плохое качество увеличивает определенные расходы организации. Сюда входят браки, гарантийные расходы и иные затраты. Кроме последних, существуют непроизводственные расходы, связанные с потерей конкурентоспособности, так как неудовлетворенные потребители переключаются на товары конкурентов. А значит, улучшение качества напрямую связано с повышением конкурентоспособности и с увеличением прибыли.

Внедряя новшества и инновации, повышая уровень квалификации кадров, предприятие реализует товар по максимально возможной цене и в больших объемах. Безусловно, данное мероприятие требует немалых затрат. Если еще сравнительно недавно доля затрат на качество обуславливалось физическим трудом, то в настоящее время преимущественное место занимает доля интеллектуального труда.

Таким образом, для решения проблемы качества требуется участие ученых, инженеров, менеджеров. Руководству компании необходимо

разрабатывать политику в области качества и осуществлять контроль за ее реализацией. [4]

Не менее распространенным способом увеличением прибыли является снижение себестоимости продукции. Сокращение затрат на производство не должно идти за счёт снижения количества услуг, а приводить к улучшению финансового состояния предприятия, к возможности для материального стимулирования работников, а самое главное к росту прибыли. Снижать себестоимость предприятие может за счет сокращения различных расходов, например, административно-управленческих, расходов материалов, заработной платы и т.д.

Наиболее эффективным из направлений снижения затрат является механизация и автоматизация производства, модернизация и замена устаревшего оборудования, применение высокопроизводительных технологий. Безусловно, данное мероприятие требует работу по улучшению организации труда, предприятие должно быть готово к использованию такого оборудования. Это еще раз подтверждает значительную роль квалификации кадров в увеличении прибыли. [5]

Что касается затрат на материалы, сырье, топливо и иные ресурсы, то здесь важную роль играет применение ресурсосберегающих технологических процессов и, конечно, правильный выбор поставщика. Если же предприятию необходимо сократить расходы на заработную плату, увольнение не самый лучший метод. Оно может быть оправдано только в том случае, если штат необоснованно велик. Для того чтобы избежать сокращения численности персонала, можно сократить фонд оплаты труда на одинаковый процент каждому работнику. Это позволит избежать враждебную атмосферу внутри коллектива. [6]

Ускорение оборачиваемости капитала также способствует увеличению прибыли, поскольку сокращает потребность в привлечении дополнительных финансовых ресурсов и содействует приросту объемов продукции. Однако,

если производство и реализация продукции является убыточными, то и ускорение оборачиваемости средств приведет к «проеданию» капитала, а следовательно, к ухудшению финансового результата предприятия. Поэтому необходимо стремиться к максимальной отдаче капитала.

Таким образом, эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия зависит от грамотного планирования и реализации мероприятий по увеличению прибыли. При этом необходимо учитывать факторы, влияющие на ее рост и манипулировать переменными, от которых она зависит. Совокупность обозначенных действий в итоге обеспечит не только рост прибыли, но и рентабельное функционирование российских предприятий, а также рост российской экономики в целом.

## 2. АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «РУССКИЙ РАЗМЕР»

### 2.1 Краткая характеристика предприятия

Кафе являются неотъемлемой частью индустрии питания. Кафе – это место, где люди получают особенное удовольствие не только от еды, но и от окружающей их обстановки, обслуживания и отличного сервиса. Успешность любого кафе зависит от выбора правильной стратегии, ее ведения и контроля.

В наше время появилось достаточно большое количество кафе, которые ориентированы на клиентов разного уровня. Классифицировать кафе можно по сумме счета (демократические, эконом, люкс), ГОСТу (кафе первой наценочной категории, второй наценочной категории, столовая, закусочная, кафе), кухне и др.

Предприятием управляет генеральный директор. Число учредителей согласно уставу предприятия – 2.

Меню включает заказные и фирменные блюда (не менее половины ассортимента).

Организационно-правовая форма предприятия – общество с ограниченной ответственностью.

Кафе было создано в 2005 г. Капитальные затраты на создание кафе составили 7654000 руб.

Штат кафе укомплектован высококвалифицированными работниками.

Основным видом деятельности кафе «Русский размер» является оказание услуг общественного питания.

Кафе представляет собой специализированное заведение, где реализуется широкий ассортимент блюд сложного приготовления. Имеется дополнительное меню: детское, постное. Большинство блюд готовится на гриле.

Кафе имеет 50 посадочных мест, обслуживание производится официантами. Режим работы с 10.00 до 23.00. Отличное место, где можно пообедать с семьёй, провести весёлый вечер с друзьями, отметить важные даты.

Весь комплекс имеет разнообразные цеха, специализирующиеся по видам перерабатываемого сырья и изготавливаемой продукции: овощной, мясной, холодный, горячий.

Из балансовой прибыли уплачиваются предусмотренные законом налоги и другие платежи в бюджет, а также процент по кредитам банком и по облигациям.

Основным источником прибыли является прибыль от реализации услуг общественного питания.

Организационная структура управления кафе линейно-функциональная (см. Рис.1).

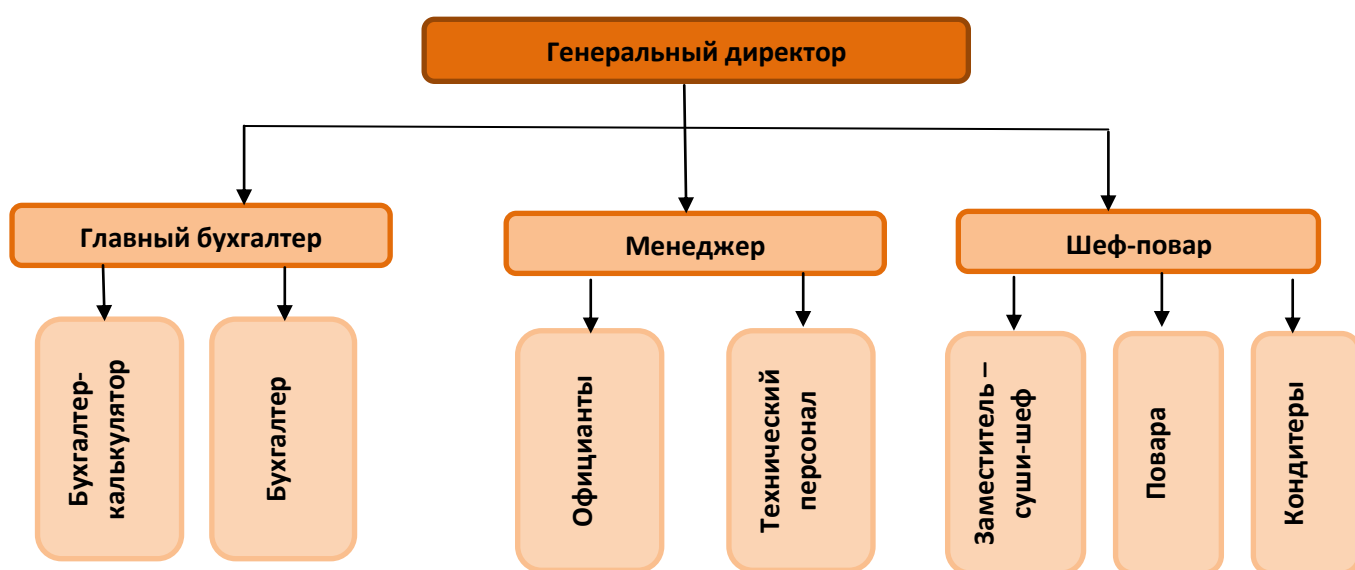


Рис.1. – Организационная структура кафе «Русский размер»

Как видно из организационной структуры кафе, руководство осуществляет генеральный директор, в подчинении которого находятся главный бухгалтер, менеджер и шеф-повар. Каждый из этих управленцев среднего звена, в свою очередь руководит линейным персоналом:

- Главный бухгалтер бухгалтером и бухгалтером-калькулятором, который рассчитывает калькуляции на каждое блюдо, приготовляемое в кафе;
- Менеджер, в подчинении которого находятся официанты и технический персонал: гардеробщики, мойщики посуды, уборщицы;
- Шеф-повар, который руководит кухней кафе и отвечает за работу своего заместителя – суши-шефа, поваров и кондитеров.

Отдела маркетинга в кафе нет.

Отсутствует планирование и системность в проведении маркетинговых мероприятий, они проводятся стихийно.

Примерная выручка кафе в месяц составляет около 500 000 тыс. руб.

Средний чек: от 300 руб.

Руководство кафе обеспокоено замедлением роста оборота и прибыли от результатов основной хозяйственной деятельности.

## 2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Анализ начинается с изучения динамики выпуска и реализации продукции, расчета базисных и цепных темпов роста и прироста. Поскольку объемы выпуска и реализации характеризуются стоимостными, натуральными, условно-натуральными и нормативными трудозатратами, за объем производства берутся показатели себестоимости продаж, а за объем реализации – выручка.



Таблица 1.

## Анализ объема продукции, работ, услуг

Год	Объем производства продукции, тыс. руб.	Темы роста, %		Объем реализации, тыс. руб.	Темпы роста, %	
		Базисные	Цепные		Базисные	Цепные
2012	485644,44	-	-	476122	-	-
2013	481883,44	99,23	99,23	467848,00	98,26	98,26
2014	600597,26	123,67	124,64	531502,00	111,63	113,61

Как показывает анализ таблицы 1, динамика производства и реализации продукции связана между собой. Данную связь можно проследить на Рисунке 2.

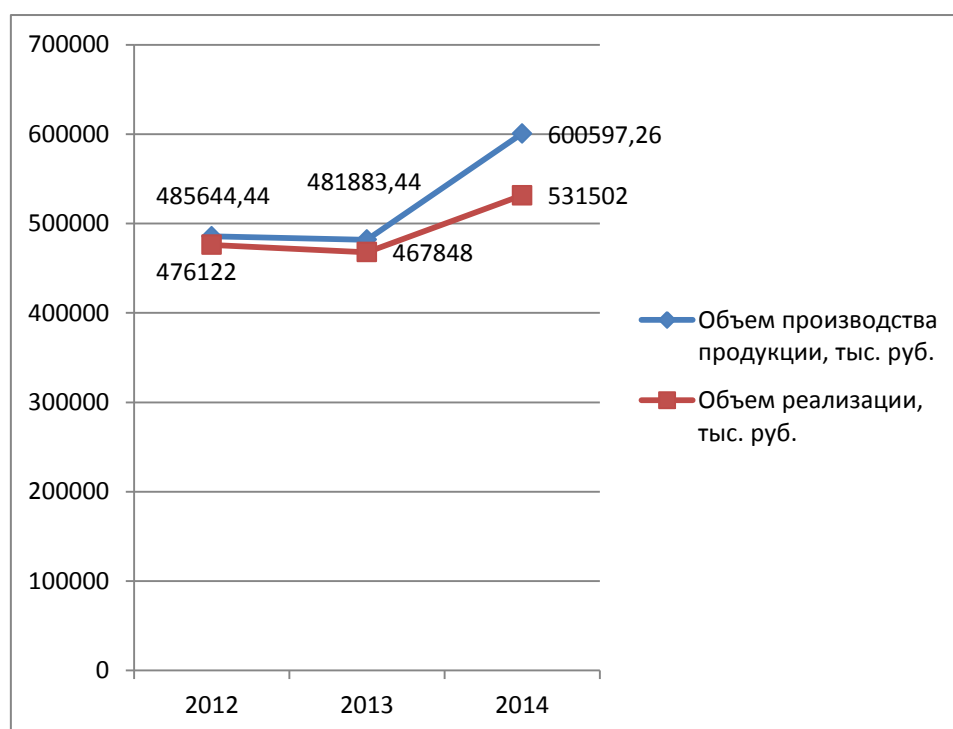


Рис. 2. - Динамика производства и реализации продукции в 2012-2014

гг.

Прирост реализации предприятия в 2013 г. составил 8,59%, в 2014 г. – 11,37% по сравнению с 2012 г., по сравнению с 2013 г. – 2,56%.

Из Рисунка 2 так же видно, что объем производства превышает объем реализации, что свидетельствует о том, что предприятие образует запасы, это благоприятно сказывается на деятельности предприятия и его резервах, но при этом, большие запасы говорят о неэффективной сбытовой политике.

Таким образом, как показано на Рисунке 2, выпуск продукции увеличивается из года в год. Динамика повышения производства продукции дает возможность позитивного взгляда на финансовые результаты деятельности предприятия. При этом, необходимо четко контролировать уровень запасов предприятия, так как их большое количество может привести к снижению эффективности кафе.

Себестоимость – это денежное выражение затрат производственных факторов, необходимых для осуществления предприятием производственной и коммерческой деятельности, связанной с выпуском и реализацией продукции и оказанием услуг, то есть все то, во что обходится предприятию производство и реализация продукции. Общая себестоимость по элементам затрат представлена в Таблице 2.

Таблица 2.

Анализ себестоимости деятельности предприятия, тыс. руб.

Наименования затрат	2013	2014	2015	Абсолютное отклонение	Темп прироста
Материальные затраты	197830	212982,3	233644,52	35815	18,10
Затраты на оплату труда	131887	148161,6	154105,96	22219	16,85
Отчисления внебюджетные фонды	40094	45041,126	46848,2118	6755	16,85
Амортизация	52755	56486,61	62139,5	9385	17,79
Прочие затраты	17057	333	378	-16680	-97,79
Итого затрат	439622	463005	497116	57494	13,08
Материалоемкость	0,42	0,40	4,22	4	897,70
Материалоотдача	2,36	2,50	0,24	-2	-89,98

Анализ Таблицы 3 показывает, что большую часть в себестоимости продукции, работ, услуг предприятия занимают материальные затраты. Их доля 2013-2015 гг. составила в среднем 55-56%. При этом, в 2015 г. материальные затраты возросли на 18,1% по сравнению с 2013 г.

Затраты на оплату труда персонала в 2015 г. возросли на 22219 тыс. руб. или на 16,85%.

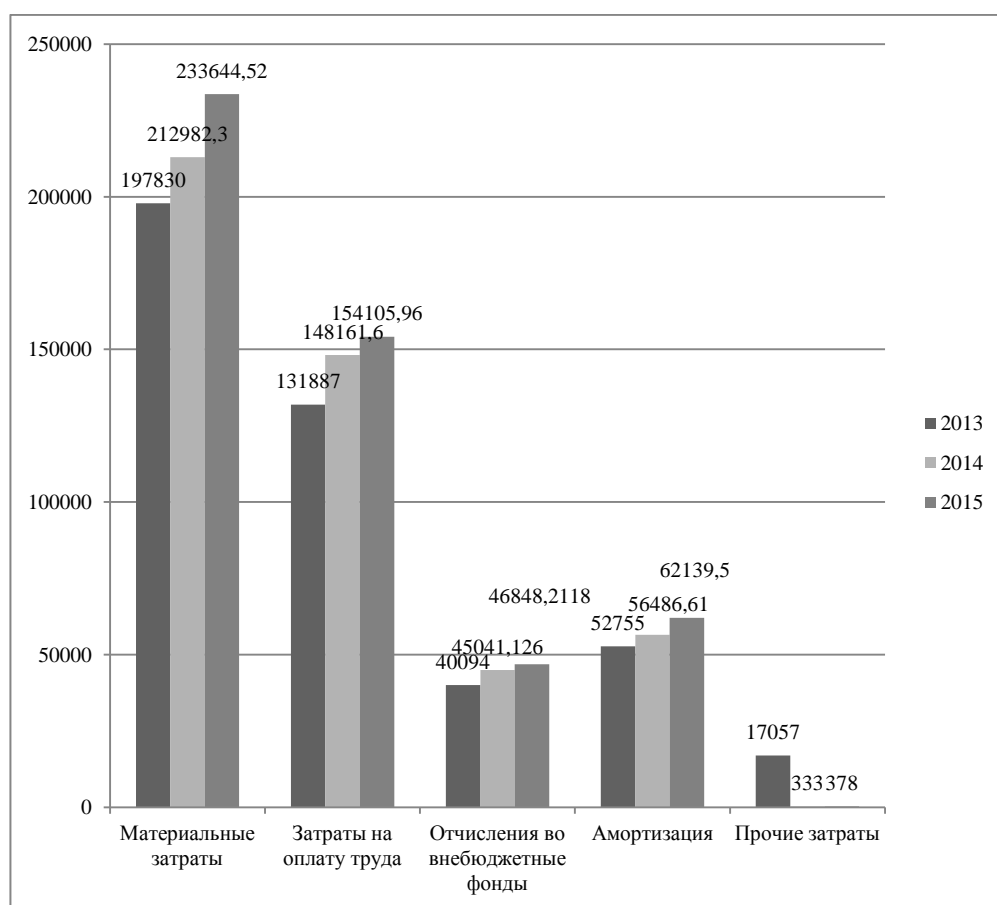


Рис.3. – Динамика затрат

Страховые взносы на работников предприятия, которые платятся по ставке 30,4%, в 2013-2015 гг. возросли на 6755 тыс. руб. или на 16,85%.

Таким образом, можно отметить, что производство предприятия является материалоемким. Затраты на рубль товарной продукции являются

важным обобщающим показателем себестоимости продукции, который наглядно показывает прямую связь между себестоимостью и прибылью.

Анализ выполнения плана по труду и использования трудовых ресурсов является одним из важнейших разделов анализа производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Результаты производственно-хозяйственной деятельности, и в первую очередь выполнения плана производства продукции, во многом определяются степенью использования трудовых ресурсов.

Цель анализа трудовых ресурсов заключается в том, чтобы вскрыть резервы повышения эффективности производства за счет производительности труда, более рационального использования численности рабочих, их рабочего времени.

Основными задачами анализа использования трудовых ресурсов является:

- оценка обеспеченности предприятия и его подразделений трудовыми ресурсами.
- определение уровня причин текучести кадров.
- выявление резервов трудовых ресурсов и путей полного их использования.
- анализ производительности труда и факторов ее определения.
- анализ эффективности фондов оплаты труда.

Эффективность использования трудовых ресурсов выражается в уровне производительности труда.

Показатель производительности труда является обобщающим показателем работы хозяйствующих субъектов. Данный показатель отражает как положительные, так и отрицательные стороны работы.

Рост производительности труда необходимо рассматривать в тесной связи с оплатой труда (табл.3). Повышение уровня оплаты труда способствует росту его мотивации и производительности.

Таблица 3.

Эффективность использования трудовых ресурсов ресторана «Русский размер»

Показатели	2012 год	2013 год	2014 год	Отклонения показателя в 2013 г. (%)	Отклонения показателя в 2014 г. (%)
Объем реализации продукции в сопоставимых ценах, тыс. руб.	476122	467848	531502	-1,74	13,61
Годовой фонд оплаты труда, тыс. руб.	23 184,00	24 300,00	25 077,60	4,81	3,20
Среднесписочная численность работников, чел	161,00	162,00	162,00	0,62	0,00
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.	2957,28	2887,95	3280,88	-2,34	13,61
Среднегодовая заработная плата одного работника, тыс. руб.	240	240	240	0,00	0,00
Зарботная плата на 1 рубль реализованной продукции, руб.	0,00050	0,0005	0,00045155	1,77	-11,98
Коэффициент опережения темпов роста производительности труда над темпами роста заработной платы	-	1,0819	1,0224	-	-

Как показывают данные таблицы 3, годовой фонд оплаты труда работников предприятия в 2013 г. вырос на 3,2%, в 2014 г. – на 4,81%.

При этом, производительность труда работников предприятия в 2013 г. увеличилась на 8,19%, в 2014 г. – на 2,24%.

Среднегодовая заработная плата работников предприятия осталась на одном уровне в 2012-2014 гг. А вот заработная плата на 1 рубль

реализованной продукции в 2013 г. снизилась на 7,57%, а в 2014 г. – на 2,19%.

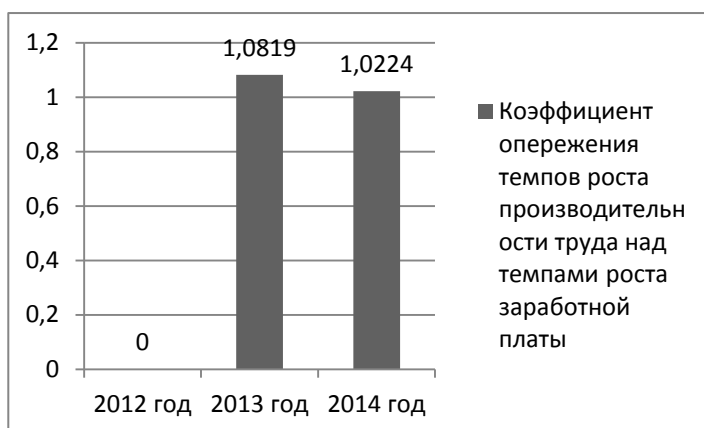


Рис.4. - Коэффициент опережения темпов роста производительности труда над темпами роста заработной платы

Самый оптимальный вариант – это когда темпы роста производительности труда опережают темпы роста средней заработной платы, что и наблюдается в данной ситуации.

Анализ использования основных производственных фондов, представленный в таблице 4, является активным средством воздействия на эффективность производства.

Таблица 4.  
Показатели для анализа состояния основных производственных фондов

Показатели	2012	2013	2014	Темп прироста, %
ОПФ на начало, тыс. руб.	5677	6360	11026	94,222
ОПФ поступившие, тыс. руб.	2090	5000	3456	65,359
ОПФ выбывшие, тыс. руб.	1 407	334	6 631	371,286
ОПФ на конец, тыс. руб.	6360	11026	7851	23,443
ОПФ износ, тыс. руб.	568	636	1103	94,222
ОПФ среднегодовая, тыс. руб.	6018,5	8693	9438,5	56,825

Как показывает анализ таблицы 4, в 2014 г. стоимость ОПФ на начало года увеличилась на 92,22%. При этом, стоимость поступивших ОПФ увеличилась на 65,46%, стоимость выбывших ОПФ возросла на 371,29%. Таким образом, стоимость ОПФ на конец года увеличилась на 23,44%.

Износ основных производственных фондов в 2012-2014 гг. увеличился на 94,33%, что обусловлено тем, что модернизация оборудования не производилась.

Среднегодовая стоимость ОПФ в 2014 г. возросла на 56,83% по сравнению с 2012 г.

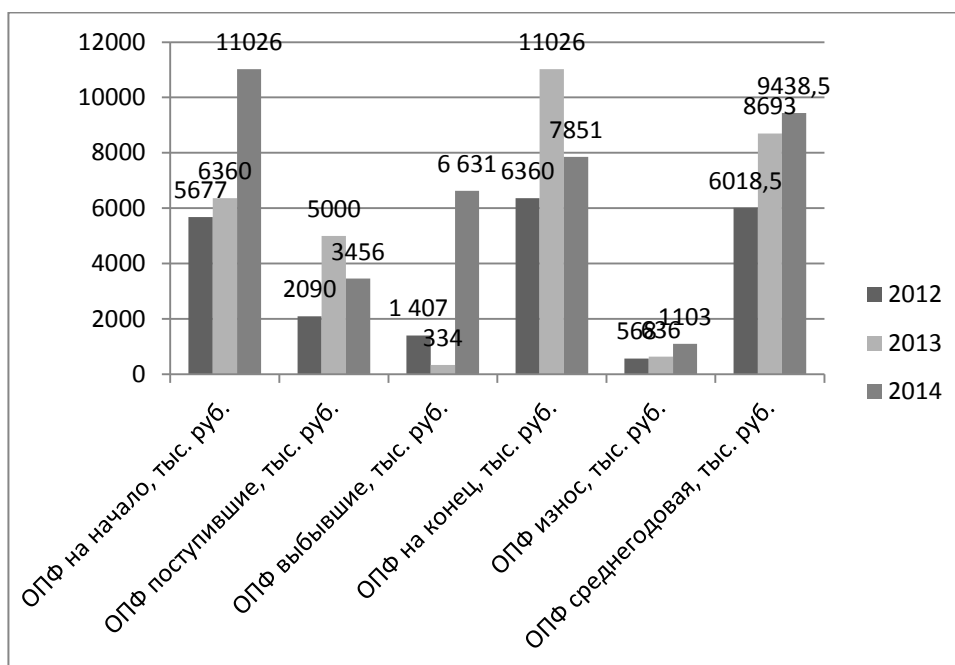


Рис.5. - Показатели для анализа состояния основных производственных фондов

Техническое состояние и движение ОПФ характеризуется следующими показателями:

1. Коэффициент обновления – показывает, какую часть от имеющихся на конец отчетного периода основных средств составляют новые основные средства.

2. Коэффициент выбытия – показывает, какая доля основных средств, имевшихся к началу отчетного периода, выбыла за отчетный период из-за ветхости и износа.

3. Коэффициент прироста – отражает относительное увеличение основных фондов за счет их обновления.

4. Коэффициент износа – показывает, насколько амортизированы основные средства, т.е. в какой мере профинансирована их возможная будущая замена по мере износа.

5. Коэффициент годности – показывает, какую долю составляет их остаточная стоимость от первоначальной стоимости за определенный период.

Значение данных коэффициентов для ООО «РУССКИЙ РАЗМЕР» за 2012-2014 гг. указано в таблице 5.

Таблица 5.

Показатели движения ОПФ

Показатели	2012	2013	2014	Темп прироста, %
1	2	3	4	5
Коэффициент ввода ОПФ	33,94	27,46	41,44	22,10
Коэффициент выбытия ОПФ	61,08	10,19	8,15	-86,66
Коэффициент прироста ОПФ	305,4	29,97	12,54	-95,89
Коэффициент износа	0,15	0,16	0,16	8,00
Коэффициент годности	0,59	1,24	1,57	166,20

Как показывают данные таблицы 5, показатели движения основных производственных фондов изменяются нестабильно:

- прирост был у коэффициента ввода ОПФ – в 2014 г. он составил 22,1% по сравнению с 2012 г.;

- возрос коэффициент износа ОПФ в 2014 г. на 8%, что является неблагоприятной ситуацией для деятельности предприятия.

В 2014 г. снизился коэффициент выбытия ОПФ и коэффициент прироста ОПФ на 86,66 и 95,89% соответственно, что говорит о том, что



состав основных средств предприятия за исследуемый период 2012-2014 гг. относительно стабилен. Это так же подтверждается ростом коэффициента годности ОПФ в 2014 г. на 166,2% по сравнению с 2012 г. Диаграмма

Эффективность использования в производстве основных фондов характеризуется системой показателей, рассмотрение которых дает достаточно полное представление о состоянии использования средств труда в производстве продукции. Для оценки эффективности использования основных фондов применяются обобщающие показатели: фондоотдача, фондоемкость, фондорентабельность, фондовооруженность.

6. Фондоотдача - характеризует уровень эффективности использования основных производственных фондов предприятия, отрасли.

7. Фондоемкость - характеризует стоимость производственных основных фондов, приходящуюся на 1 руб. продукции.

8. Фондовооруженность - характеризует оснащенность работников предприятия основными производственными средствами.

9. Фондорентабельность - показывает размер прибыли, приходящейся на единицу стоимости основных производственных средств предприятия.

Показатели эффективности использования ОПФ указаны в таблице 6.

Таблица 6.

Показатели эффективности использования ОПФ ООО «РУССКИЙ  
РАЗМЕР»

Показатели	2012	2013	2014	Темп прироста, %
Фондоотдача, руб./руб.	142,83	168,94	110,47	-22,66
Фондоемкость, руб./руб.	0,007	0,006	0,009	29,30
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	37,38	53,66	58,26	55,86
Фондорентабельность, %	3,280	4,652	2,711	-

Как показывают данные таблицы 6 фондоотдача основных производственных фондов предприятия в 2014 г. снизилась на 22,66%, что

является неудовлетворительной тенденцией использования основных производственных фондов.

При этом, возросла фондоемкость – прирост в 2014 г. составил 29,3%. Фондовооруженность предприятия в 2014 г. возросла на 55,86%.

Использование основных производственных фондов предприятия неэффективно в 2012-2014 гг., что подтверждает показатель фондорентабельности - не превышает 5% за весь исследуемый период и в 2014 г. данный показатель снизился на 0,57 процентных пункта.

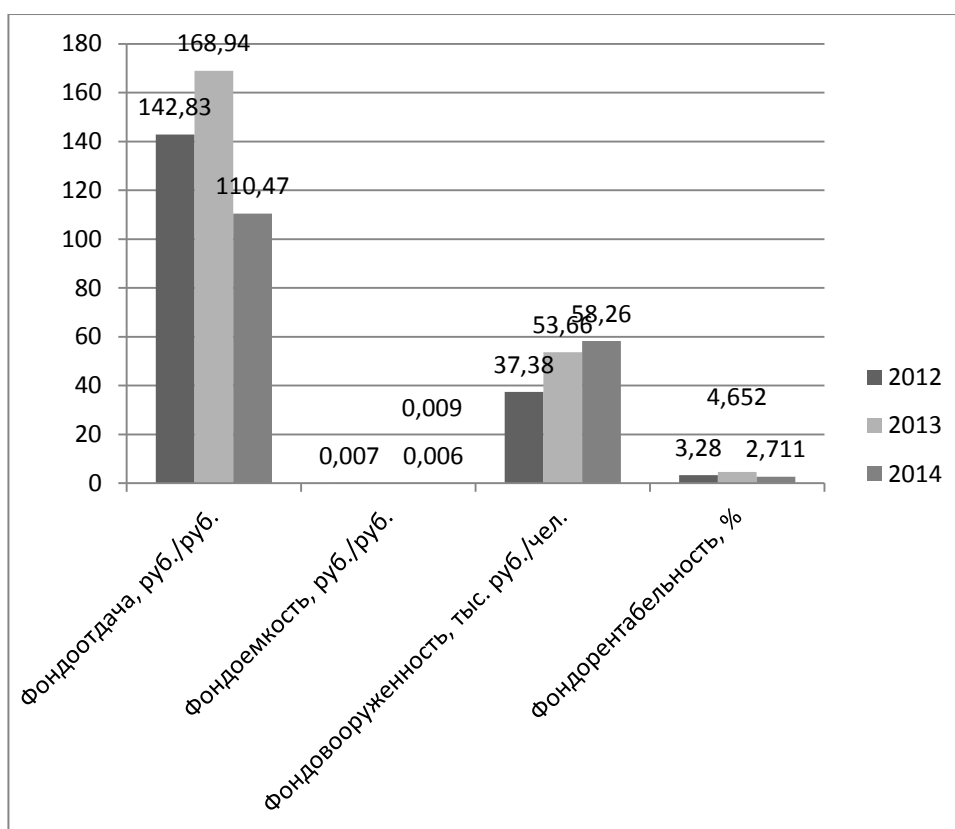


Рис.6. - Показатели эффективности использования ОПФ ООО «РУССКИЙ РАЗМЕР»

Важное место в имуществе организации занимают оборотные средства – средства, инвестируемые организацией в текущие операции в течение каждого цикла.

Основная цель анализа – своевременное выявление и устранение недостатков управления оборотным капиталом и нахождение резервов повышения интенсивности и эффективности его использования. Анализ оборотных средств начинают с анализа динамики их состава, структуры, которые проводят на основе данных второго раздела бухгалтерского баланса.

Данные для анализа представлены в таблице 7.

Таблица 7.

Анализ наличия, движения и эффективности использования оборотных средств

Вид оборотных средств	Наличие средств, тыс. руб.			Структура средств, %		
	на начало	на конец	изменение	на начало	на конец	изменение
1	2	3	4	5	6	7
Запасы	51347	63647	12300	71,72	88,50	16,79
НДС	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Дебиторская задолженность	18249	8210	-10039	25,49	11,42	-14,07
Финансовые вложения	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Денежные средства	2001	59	-1942	2,79	0,08	-2,71
Итого:	71597	71916	319	100	100	0,00

Вид оборотных средств	Наличие средств, тыс. руб.			Структура средств, %		
	на начало	на конец	изменение	на начало	на конец	изменение
Запасы	63647	50798	-12849	88,50	79,65	-8,85
НДС	0	620	620	0,00	0,97	0,97
Дебиторская задолженность	8210	1787	-6423	11,42	2,80	-8,61
Финансовые вложения	0		0	0,00	0,00	0,00
Денежные средства	59	10574	10515	0,08	16,58	16,50
Итого:	71916	63779	-8137	100,00	100,00	0,00

Вид оборотных средств	Наличие средств, тыс. руб.			Структура средств, %		
	на начало	на конец	изменение	на начало	на конец	изменение
1	2	3	4	5	6	7
Запасы	50798	34850	-15948	79,65	41,14	-38,51
НДС	620	279	-341	0,97	0,33	-0,64
Дебиторская	1787	5518	3731	2,80	6,51	3,71

задолженность						
Финансовые вложения		30000	30000	0,00	35,41	35,41
Денежные средства	10574	14066	3492	16,58	16,60	0,03
Итого:	63779	84713	20934	100,00	100,00	0,00

Таким образом, в 2012-2014 гг. в структуре оборотных средств преобладали запасы.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств предприятия в 2014 г. вырос на 29,15%.

Коэффициент загрузки соответственно снизился на 22,57%, что является удовлетворительной тенденцией для предприятия. Время оборота так же снизилось на 22,57%.

Функционирование предприятия независимо от видов деятельности и форм собственности в условиях рынка определяется его способностью приносить достаточный доход или прибыль.

Прибыль – выраженный в денежной форме чистый доход предприятия на вложенный капитал.

Прибыль выступает важнейшим фактором стимулирования производственной и предпринимательской деятельности предприятия и создает финансовую основу для ее расширения, удовлетворения социальных потребностей трудового коллектива.

Система показателей финансовых результатов включает в себя не только абсолютные, но и относительные показатели эффективности хозяйствования. К ним относятся показатели рентабельности. Рассчитываются и анализируются общая рентабельность предприятия, рентабельность продукции и другие показатели рентабельности. Чем выше уровень рентабельности, тем выше эффективность хозяйствования предприятий как самостоятельных товаропроизводителей.

На основе данных «Отчета о финансовых результатах» (приложение), проанализируем состав и динамику финансовых результатов деятельности организации за три года.

Таблица 8.

Анализ формирования прибыли, тыс. руб.

Показатели	2012	2013	2014
1. Выручка от реализации (В)	476122	467848	531502
2. Себестоимость реализованной продукции (С.с)	439622	463005	497116
3. Прибыль от реализации (П)	36500	4843	34386

Из таблицы 8 видно, что прибыль предприятия снижается по сравнению с 2012 г., что является неблагоприятной тенденцией в деятельности предприятия.

Однако при этом, у предприятия имеются некоторые резервы, которые можно применить в деятельности (табл. 9).

Таблица 9.

Резервы предприятия

Вид резерва	Сумма, тыс. руб.
Свободные денежные средства	14066
Дебиторская задолженность	5580
Итого	19584

По рассчитанным показателям видно, что предприятие имеет резервы, которые необходимо использовать в дальнейшей деятельности ООО «РУССКИЙ РАЗМЕР» для повышения эффективности его деятельности и максимизации прибыли, к таким относятся:

- улучшение управления предприятием;
- повышение объема продаж;

- снижение себестоимости.

Таким образом, анализ показал, что ООО «РУССКИЙ РАЗМЕР» - это коммерческое предприятие, основным видом деятельности которого является услуги общественного питания

Предприятие представляет собой единый производственно-хозяйственный цикл.

Предприятие наращивает основные показатели своей деятельности, растет стоимость основных производственных фондов, оборотных средств, выручки. При этом так же увеличивается себестоимость продукции, работ, услуг и коммерческие расходы.

Так же стоит отметить неблагоприятную тенденцию снижения прибыли, что обуславливает необходимость применения мероприятий, способствующих повышению эффективности деятельности ООО «РУССКИЙ РАЗМЕР».

### 2.3 Характеристика кадрового потенциала предприятия

Рассмотрим, какова эффективность управления персоналом на предприятии. Предприятие ведет активный поиск необходимых ему работников.

Процедура поиска и приема персонала на работу четко отрегулирована. Набор ведут из внешних и внутренних источников. К средствам внешнего набора относятся: публикация объявлений в газетах и профессиональных журналах, обращение к агентствам по трудоустройству. Кроме того предприятие стремится формировать резерв кадров на все должности и специальности, из которого организация в дальнейшем отбирает наиболее подходящих для нее работников. При этом учитываются такие факторы, как выход на пенсию, текучесть, увольнения в связи с истечением срока договора найма, расширение сферы деятельности организации.

На предприятии при приеме на работу фирма обращает внимание на квалификацию работника и его способность обучаться; приметно половине сотрудников необходимо повысить свои профессиональные навыки и знания. Необходимый объем работы по набору в значительной мере определяется разницей между наличной рабочей силой и будущей потребностью в ней. Процесс отбора имеет сложную структуру и включает в себя предварительную отборочную беседу; заполнение бланка заявления и автобиографической анкеты; собеседование, тестирование кандидатов на профессиональную пригодность; проверки рекомендаций и послужного списка; медицинский осмотр. Для кандидатов на более важные посты (определяемые высокой зарплатой и ответственностью) решение по отбору имеет более официальный характер, и используются более строгие критерии отбора.

Характеристика работников предприятия по категориям персонала представлена в таблице 10.

Таблица 10.

Характеристика работников предприятия по категориям персонала

Категория работников	2012г.		2013г.		2014г.	
	чел.	Уд. вес, %	чел.	Уд. вес, %	чел.	Уд. вес, %
Управленческий персонал, всего	3	14,29	3	13,64	3	13,64
в том числе	2	9,52	2	9,09	2	9,09
- руководители	1	4,76	1	4,55	1	4,55
- специалисты						
Производственный персонал, всего	18	85,71	19	81,82	19	81,82
в том числе	15	71,43	16	68,18	16	68,18
- основные	3	14,29	3	13,64	3	13,64
- вспомогательные						
Итого:	21	100,0	22	100,0	22	100,0

За последние три года численность персонала увеличилась на 1 человека человек до 22 человек, из них: управленческий персонал остался

на прежнем уровне - 3; производственный персонал увеличился на 1 человека, основных работников на данный момент насчитывается 16 человек вместо 15, а вспомогательных - 3. Увеличение численности персонала связано с увеличением объемов реализации предприятия. Тем не менее для предприятия характерна значительная динамика по большинству показателей движения персонала (табл.11).

Таблица 11.

Движение персонала в 2012-2014гг., чел.

Показатели	2012г.	2013г.	2014г.	В среднем 2012г. - 2014г
Принято, чел.	18	19	19	105,6%
Уволено, чел.	1	3	2	200,0%
Уволено по с/ж, чел.	17	16	17	100,0%
ССЧП, чел	21	22	22	104,76

Так увеличилось число прибывших, и выбывших работников предприятия. В 2012-2013 гг. количество принятых на работу и уволенных не отличалось было уволено и принято в среднем по 19 человек. Данные изменения в основном касаются промышленного персонала. Наибольшее число увольнений связано с уходом по собственному желанию. В основном это связано с низким уровнем мотивации персонала, в частности отсутствием системы профессионального обучения и низким уровнем заработной платы. Указанные в таблице 11 данные позволяют определить коэффициент выбытия, коэффициент прибытия и коэффициент текучести кадров (таблица 12).

Таблица 12.



### Коэффициенты движения персонала

Показатели	2012г.	2013г.	2014г.
Коэффициент прибытия, %	85,71	86,36	86,36
Коэффициент выбытия, %	85,71	86,36	86,36
Текучесть кадров, %	85,71	77,27	86,36
Среднесписочная численность персонала, чел.	21	22	22

Коэффициент прибытия определяется отношением числа всех прибывших работников к среднесписочной численности. Коэффициент выбытия представляет собой отношение выбывших работников к среднесписочной численности работников предприятия. Коэффициент текучести кадров определяется путем деления числа выбывших по собственному желанию также на среднесписочную численность работников.

Данные таблицы 12 позволяют судить о том, что коэффициенты прибытия, выбытия и текучести кадров имеют тенденцию к повышению. Высокий уровень коэффициентов оборота по приему и выбытию кадров свидетельствует о больших затратах на подбор и отбор персонала. Коэффициент текучести кадров в рассматриваемом периоде вырос до 86,36%. Наличие такого высокого уровня текучести требует тщательного анализа причин ухода работников с целью определения мероприятий по снижению данного показателя.

Далее проанализируем состав рабочей силы по уровню образования. Характеристика персонала по уровню образования представлена в таблице 13.

Таблица 13.

#### Характеристика персонала ООО «Русский размер» по уровню образования

Уровень образования	2012		2013		2014	
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %
среднее и/или полное общее образование	1	4,76	2	9,1	2	9,09

среднее профессиональное образование	15	71,43	15	68,2	15	68,18
высшее профессиональное образование	5	23,81	5	22,7	5	22,73
Итого:	21	100	22	100	22	100

Анализ данных представленных в таблице 13, свидетельствует, что структура персонала предприятия по уровню образования в течение трёх анализирующих лет практически не менялась. Преобладающее большинство среди персонала предприятия составляют рабочие со средним профессиональным и высшим профессиональным образованием - в среднем 90% от общей численности работников. Также велика доля работников с высшим профессиональным образованием. Наименьший удельный вес в общей численности персонала составляют работники имеющие среднее или полное общее образование. Доля данной категории работников составила в 2014 году 9,09% от общей численности работников. Данное состояние персонала предприятия вызвано наличием в персонале предприятия выпускников колледже и профессионально технических училищ ориентированных на подготовку работников пищевой отрасли. Уровень образования влияет на количество единиц обслуживаемой техники, на выполнение норм выработки. Кроме того, существует взаимосвязь между уровнем образования и показателем, отражающим текучесть рабочих кадров. С повышением образовательного ценза наблюдается тенденция сокращения размеров текучести. Так в частности можно говорить о низкой текучести кадров среди работников с высшим профессиональным образованием на рассматриваемом предприятии. Тем не менее, необходимо разработать мероприятия по повышению квалификации работников предприятия имеющих среднее и полное общее образование.

Квалифицированный уровень рабочих кадров во многом зависит от их возраста и пола. Поэтому в процессе количественного анализа состава

рабочих кадров рассмотрим изменение в составе рабочих кадров по возрасту и полу (табл.14-15).

Таблица 14.

Характеристика персонала предприятия по полу

Пол	2012г.		2013г.		2014г.	
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %
Мужской	3	14,29	3	13,64	3	13,64
Женский	18	85,71	19	86,36	19	86,36
Итого:	21	100,0	22	100,0	22	100,0

Для предприятия характерно преобладание женщин в составе персонала организации. В 2014 году доля сотрудников женского пола составляла 86,36 что в процентном соотношении составило 24,8%. Количество мужчин в общей численности составило-13,64.

Далее проанализируем персонал по возрасту (таблица 16).

Таблица 15.

Характеристика персонала предприятия по возрасту

Возраст, лет	2012г.		2013г.		2014г.	
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %
До 20 лет	1	4,76	2	9,09	2	9,09
20-25 лет	15	71,43	14	63,64	14	63,64
25-30 лет	2	9,52	3	13,64	3	13,64
30-40 лет	3	14,29	3	13,64	3	13,64
40-60 лет	-	-	-	-	-	-
Старше 60 лет	-	-	-	-	-	-
Итого:	21	100,0	22	100,0	22	100,0

Возрастная структура организации более или менее стабильна. В рассматриваемом периоде основную долю составляли сотрудники в возрасте 20-25 лет — 71,43-63,64%. Это обосновывается тем, что здесь работают либо недавние выпускники. Либо студенты имеющие среднее профессиональное образование. Тем не менее наблюдается значительная динамика данной

категории персонала, так как молодых людей не устраивает уровень заработной платы. Наличие данной тенденции говорит о необходимости разработки руководством предприятия эффективных методов привлечения и удержания молодых специалистов на предприятии. Также значительный удельный вес составляют сотрудники в возрасте 30-40 лет. В 2010 году их удельный вес составил-13,64%.

Итак, существующая на предприятии система управления персоналом представляет собой хорошо отлаженный механизм. Тем не менее в течение последних трех лет на предприятии сложилась ситуация требующая совершенствования политики руководства в области управления персоналом. При общем росте численности персонала уровень текучести кадров является очень высоким. Особенно высок он среди основного персонала предприятия. Кроме того для предприятия также характерно преобладание работников со средним профессиональным образованием. Наличие данных тенденций свидетельствует о необходимости выработки эффективных мер по устранению выявленных негативных тенденций и в частности проведение анализа причин текучести кадров выработки соответствующих мероприятий в этом направлении.

#### 2.4 Проблемы повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности на предприятии

Как известно, коммерческие организации в качестве основной цели своей деятельности преследуют извлечение прибыли. В связи с этим данный показатель считается наиболее важным при оценке эффективности хозяйственной деятельности любого предприятия. Необходимость анализа финансового результата деятельности предприятия предопределяется развитием национальной экономики.

В рамках анализа финансового состояния любого предприятия определяют слабые и сильные стороны его финансовой деятельности. На практике одной из слабых сторон российских предприятий является низкий уровень получаемой чистой прибыли.

Рыночная хозяйственная система побуждает предприятия искать способы максимизации прибыли, повышения уровня рентабельности, формировать благоприятные условия для реализации знаний и умений работников предприятия. Для того, чтобы организация функционировала эффективно и рентабельно руководители и менеджеры должны владеть практическими навыками эффективного управления формированием и распределением прибыли предприятия.

Для решения проблемы повышения эффективности деятельности организации и ответственности руководителей, специалистов и других работников в достижении высоких конечных финансовых результатов при наименьших затратах необходимо изучение сущности прибыли и ее роли в интенсификации финансово-хозяйственной деятельности.

В общем виде прибыль представляет собой разницу между совокупной выручкой и совокупными издержками. Величина прибыли является основным показателем при оценке конкурентоспособности предприятия и эффективности его деятельности. Более того, механизм формирования, распределения и использования прибыли затрагивает интересы не только собственников предприятия, но и его высшего руководства и персонала, государства, различных партнеров и кредиторов. С позиции государства, в современных условиях прибыль служит основным источником накопления и пополнения доходной части его бюджета. Что касается самого предприятия, то здесь значение прибыли состоит в том, что она выступает главным источником финансирования расширенного воспроизводства, социального и научно-технического развития организации а также материального поощрения и стимулирования работников. [2, с.415]

На каждом предприятии должны предусматриваться мероприятия по увеличению прибыли.

Одним из самых распространенных путей роста прибыли является увеличение объема производства и реализации продукции. При наличии дополнительного спроса предприятие должно стремиться к завоеванию этой части рынка, поскольку с каждой проданной единицей товара предприниматель будет иметь дополнительную прибыль. Однако следует отметить, что с ростом объема производства увеличатся и издержки. Более того, на определенном этапе предельные издержки превысят предельный доход, что приведет к убыточности предприятия. Поэтому максимизировать прибыль путем увеличения объема производства можно до того момента, пока предельный доход не будет равен предельным издержкам, а именно до той поры, пока затраты на производство дополнительно выпущенной продукции не будут равны выручке от ее продажи. [3, с.225]

Также, для того чтобы правильно увеличить объем продаж, необходим анализ, который включает в себя определение потенциальных клиентов. К ним относятся все люди, которые сделали какой-то шаг на встречу покупке. Не менее важными составляющими при анализе являются средний чек, количество повторных продаж за определенный период времени, а также процент людей из числа потенциальных клиентов, которые сделали хотя бы один раз покупку. Увеличив все эти пункты хотя бы на 10-15%, можно получить увеличение продаж вдвое. Становится очевидным, что данный путь роста прибыли требует весьма детальный анализ профессиональным работником.

Также прибыль может быть увеличена за счет повышения качества продукции. В свою очередь это позволит предприятию повысить и цену товара. Стоит отметить, что плохое качество увеличивает определенные расходы организации. Сюда входят браки, гарантийные расходы и иные затраты. Кроме последних, существуют непроизводственные расходы,

связанные с потерей конкурентоспособности, так как неудовлетворенные потребители переключаются на товары конкурентов. А значит, улучшение качества напрямую связано с повышением конкурентоспособности и с увеличением прибыли. Внедряя новшества и инновации, повышая уровень квалификации кадров, предприятие реализует товар по максимально возможной цене и в больших объемах. Безусловно, данное мероприятие требует немалых затрат. Если еще сравнительно недавно доля затрат на качество обуславливалось физическим трудом, то в настоящее время преимущественное место занимает доля интеллектуального труда. Таким образом, для решения проблемы качества требуется участие ученых, инженеров, менеджеров. Руководству компании необходимо разрабатывать политику в области качества и осуществлять контроль за ее реализацией. [4]

Не менее распространенным способом увеличением прибыли является снижение себестоимости продукции. Сокращение затрат на производство приводит к улучшению финансового состояния предприятия, к возможности для материального стимулирования работников, а самое главное к росту прибыли. Снижать себестоимость предприятие может за счет сокращения различных расходов, например, административно-управленческих, расходов материалов, заработной платы и т.д. Наиболее эффективным из направлений снижения затрат является механизация и автоматизация производства, модернизация и замена устаревшего оборудования, применение высокопроизводительных технологий. Безусловно, данное мероприятие требует работу по улучшению организации труда, предприятие должно быть готово к использованию такого оборудования. Это еще раз подтверждает значительную роль квалификации кадров в увеличении прибыли. [5]

Что касается затрат на материалы, сырье, топливо и иные ресурсы, то здесь важную роль играет применение ресурсосберегающих технологических процессов и, конечно, правильный выбор поставщика. Если же предприятию необходимо сократить расходы на заработную плату, увольнение не самый

лучший метод. Оно может быть оправдано только в том случае, если штат необоснованно велик. Для того чтобы избежать сокращения численности персонала, можно сократить фонд оплаты труда на одинаковый процент каждому работнику. Это позволит избежать враждебную атмосферу внутри коллектива. [6] Ускорение оборачиваемости капитала также способствует увеличению прибыли, поскольку сокращает потребность в привлечении дополнительных финансовых ресурсов и содействует приросту объемов продукции. Однако, если производство и реализация продукции является убыточными, то и ускорение оборачиваемости средств приведет к «проеданию» капитала, а следовательно к ухудшению финансового результата предприятия.

Таким образом, эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия зависит от грамотного планирования и реализации мероприятий по увеличению прибыли. При этом необходимо учитывать факторы, влияющие на ее рост и манипулировать переменными, от которых она зависит. Совокупность обозначенных действий в итоге обеспечит не только рост прибыли, но и рентабельное функционирование российских предприятий, а также рост российской экономики в целом.



### 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО УЛУЧШЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

#### 3.1 Проект мероприятий

Анализ уровня организации управления ООО «Русский размер» показал, что квалификация работников аппарата управления предприятием не соответствует занимаемым должностям, кроме того, было выявлено недостаточное обеспечение процесса управления нормами и нормативами. С целью сокращения негативных последствий выявленных недостатков (погрешности в расчетах, неоправданные временные затраты на осуществление функций управления) предлагается внедрение специализированного программного продукта - внутренней корпоративной информационной системы «Галактика» (далее – КИС «Галактика»), разработанной ООО «Галактика».

К преимуществам компьютерной технологии относятся доступность архива, экономия времени специалистов при принятии решений, создании отчетов о проделанной работе, упрощение работы с информационными справочниками, одновременный доступ к одному источнику информации сразу нескольких заинтересованных лиц и т.д.

Кроме того, технология удаленного доступа создает возможности облегченного пользования системой на расстоянии, обеспечивая безопасность и точность передачи информации. Также корпоративная информационная система позволит рационализировать работу управленческого персонала. Автоматизированная обработка информации повысит качество и культуру обслуживания и тем самым в будущем привлечет новых клиентов.

Среди всех существующих в этом направлении разработок особое место занимает корпоративная информационная система «Галактика»,

разработанная совместно техническими специалистами компании «Галактика» (г. Москва). От других подобных систем КИС «Галактика» выгодно отличается тем, что комплексно решает широкий спектр задач статистического и финансово-экономического характера (от расчета уровня цен до разработки стратегий развития предприятия) для управления стратегическими единицами бизнеса всех организационно-правовых форм и направлений деятельности.

КИС «Галактика» позволяет варьировать набор функций, выполняемых на каждом отдельно взятом рабочем месте, адаптировать их под конкретные задачи (по техническому описанию, предоставленному заказчиком), при этом сохраняется принцип комплексности в управлении (единая база данных, позволяющая своевременно при необходимости непосредственно на рабочем месте вносить изменения). В перечень основных (типовых) функций КИС «Галактика» входят: анализ, прогнозирование, систематизация, обработка и хранение данных. Кроме того, в стандартную платформу программного продукта входит функция анализа типовых проблем менеджмента, выбор и обоснование типовых формализованных управленческих решений.

КИС «Галактика» выполняет следующие функции по управлению предприятием:

- сбор и накопление информации о конкурентах в регионе;
- ведение документации;
- хранение и поиск информации;
- аналитические базы данных;
- помощь в принятии управленческих решений.

КИС «Галактика» является открытой системой (с точки зрения возможностей расширения ее функциональных и технических характеристик). Кроме того, система совместима со всеми стандартными пакетами программ и поддерживает форматы данных всех автоматизированных систем по управлению предприятием. Такой подход

обеспечивает гибкость адаптации программного комплекса «Галактика» к условиям конкретного предприятия и обеспечивает простоту ввода изменений.

Технически КИС «Галактика» реализуется на персональных компьютерах, объединенных в локальную вычислительную сеть. Количество рабочих мест определяется структурой конкретного предприятия и принятой технологией обработки входящей и исходящей информации.

Предполагается осуществить внедрение КИС «Галактика» на рабочие места генерального директора ООО «Русский размер», исполнительного директора, главного бухгалтера и начальника отдела сбыта.

Рассмотрим технические возможности создания такой информационной системы на ООО «Русский размер».

Таблица 16.

Анализ технических возможностей создания КИС «Галактика» на ООО «Русский размер»

№ п/п	Должностные лица и функциональные службы, входящие в ИС	Число АРМ, входящих в КИС	Технические возможности	Потребность в компьютерной технике
1	2	3	4	5
1	Генеральный директор	1	Наличие компьютера	0
2	Исполнительный директор	1	Наличие компьютера	0
3	Главный бухгалтер	1	Наличие компьютера	0
4	Начальник отдела сбыта	1	Наличие компьютера	0
Итого		4	-	0

Таким образом, внедрение корпоративной информационной системы «Галактика» не потребует приобретения дополнительных персональных компьютеров. В качестве сервера создаваемой сети предполагается использовать имеющийся сервер, который в настоящее время используется в

локальной сети бухгалтерии.

Стоимость приобретения и ввода в эксплуатацию программного обеспечения составит  $4\,500 \times 4 = 18\,000$  руб., монтаж сети обойдется организации в  $4 \times 600 = 2400$  руб.

В стоимость приобретения КИС «Галактика» согласно договору включается:

- услуги по поддержке эксплуатации;
- услуги по вводу в эксплуатацию;
- услуги по обучению персонала;
- услуги по доработке и развитию системы.

Таким образом, внедрение КИС «Галактика» не повлечет затрат на обучение персонала ООО «Русский размер», ранее не работавшего с корпоративными системами, так как пользовательский интерфейс системы максимально упрощен и приближен к интерфейсу стандартных программ пакета Microsoft Office.

Кроме стоимости создания сети, необходимо учесть стоимость владения. В нее входят суммы, затрачиваемые в процессе эксплуатации на расходные материалы, ремонт и замену выбывших из строя элементов. Согласно договору, стоимость владения КИС «Галактика» составит около 800 руб. ежемесячно, или 9600 руб. ежегодно.

Сумму затрат на внедрение КИС «Галактика» рассчитаем в таблице 17.

Таблица 17.

Сумма затрат на внедрение КИС «Галактика»

№ п/п	Затраты	Сумма, тыс. руб.
1	2	3
1	Покупка программного обеспечения	18,0
2	Монтаж сети	2,4
3	Услуги по сопровождению КИС «Галактика»	9,6
	Итого затрат	30

В настоящее время срок эксплуатации локальной сети и информационной системы может составлять три года и более. Стоимость

создания и сопровождения КИС в течение трех лет равна  $20,4+9,6*3 = 49,2$  т.р., или 16,4 т.р. в год.

Внедрение КИС «Галактика» на ООО «Русский размер» планируется осуществить за счет прибыли предприятия.

Рассчитаем, как повлияет внедрение корпоративной информационной системы на трудоемкость процесса выработки и обоснования управленческих решений на примере годового тактического плана финансовых показателей работы предприятия.

Таблица 18.

Затраты труда специалиста на составление годового тактического плана до и после внедрения КИС «Галактика»

Действие	Продолжительность, мин.		Изменение, %
	До внедрения КИС	После внедрения КИС	
1	2	3	4
Поиск и сбор информации	145	134	-7,59
Ввод информации	220	220	-
Обработка информации	350	333	-4,86
Расчет показателей	710	653	-8,03
Оформление результатов анализа	245	245	-
Утверждение	33	33	-
Итого	1703	1618	-5,00

Таким образом, в результате внедрения КИС «Галактика» на 5% снижается трудоемкость выполнения аналитических операций.

Исходные данные для расчета показателей экономической эффективности предлагаемого мероприятия представлены в табл. 19.

Таблица 19.

Исходные данные для расчета показателей экономической эффективности мероприятия

№ п/п	Показатель	Условное обозначение	Значение показателя	
			До внедрения мероприятия	После внедрения

1	2	3	4	5
1	Годовой объем реализации, тыс.руб.	$Op$	531504	558077
2	Численность персонала, чел.	$Ч$	45	45
3	Численность персонала, работающего на АРМ	$Ч_{АРМ}$	4	4
4	Средняя годовая заработная плата, тыс.руб.	$З_{Г}$	124,38	124,38
5	Процент отчислений на социальные нужды (%) <sup>*</sup>	$ЕСН$	30,4	30,4
6	Условно-постоянные расходы, тыс.руб.	$У$	1901,16	1901,16
7	Сумма единовременных затрат на приобретение оборудования, тыс.руб.	$З_{ед}$	-	20,4
8	Сумма текущих затрат, тыс.руб.	$З_{ТЕК}$	-	9,6
9	Нормативный коэффициент эффективности	$E_n$	-	0,3
10	Прибыль предприятия	$Ппр$	22082	24831

\*Норматив устанавливается Правительством РФ и подлежит изменению. Необходимо следить за Федеральным законодательством.

На предприятии находится своё транспортное хозяйство, в которое входит: три грузовых автомобиля Газель. Обе машины ездят на бензине АИ-95, средняя стоимость бензина АИ-95 36,5 руб. Переход на газовое топливо позволит сэкономить около 19 рублей, так как газ в среднем стоит 19 рублей. В среднем, за день все машины проезжают 145 километров (экспедиторские услуги и т.п.) по данным путевых листов.

Для внедрения этого мероприятия обратимся на предприятие «Газолин».

«Газолин» оказывает следующие виды услуг:

- автосервис;
- газовое оборудование, продажа, монтаж, сервисное обслуживание;
- ремонт, техническое обслуживание автомобилей;
- газовое оборудование для автомобилей.

Кроме того, предлагается сдавать в аренду два автомобиля.

Проследим, как данные мероприятия позволят снизить себестоимость продукции и как в целом изменится финансовое состояние компании в следующем пункте.

### 3.2 Оценка эффективности мероприятий

Произведем расчет показателей экономической эффективности от внедрения внутренней информационной системы. Рассчитаем прирост производительности труда работников аппарата управления предприятием, на рабочие места которых предполагается установить КИС «Галактика» по формуле:

$$ПТ = \frac{\downarrow TE * 100}{100 - \downarrow TE}, \quad (3.1)$$

Где TE – снижение трудоемкости операций, %

ПТ – рост производительности труда, %

$$ПТ = \frac{5 * 100}{100 - 5} = 5,26\% .$$

Так как предлагаемое мероприятие не требует найма на работу новых работников, то рассчитаем условное высвобождение численности (Эч) за счет экономии трудоемкости выполнения функций управления по:

$$\mathcal{E}_ч = \frac{ПТ * Ч_{исх}}{100 + ПТ} \quad (3.2)$$

$$\mathcal{E}_ч = \frac{5,26 * 4}{100 + 5,26} = 0,2 ,$$

Далее рассчитаем прирост производительности труда в целом по ООО «Русский размер», исходя из полученного значения условной экономии численности:

$$\Delta ПТ_{общ} = \frac{\mathcal{E}_ч}{Ч_{исх} - \mathcal{E}_ч} * 100, \quad (3.3)$$

$$\Delta ПТ_{общ} = \frac{0,2}{45 - 0,2} * 100 = 0,44 .$$

Рассчитаем экономию себестоимости по заработной плате, социальным отчислениям и условно-постоянным расходам:

по основной заработной плате:

$$\mathcal{E}_{\substack{C/C \\ ОСНЗ/ПЛ}} = Z_{Г} * \mathcal{E}_{\mathcal{C}} \quad (3.4)$$

$$\mathcal{E}_{\substack{C/C \\ ОСНЗ/ПЛ}} = 124,38 * 0,20 = 24,88 \text{ тыс. руб.}$$

по социальным отчислениям:

$$\mathcal{E}_{\substack{C/C \\ СОЦ}} = \mathcal{E}_{\substack{C/C \\ З/ПЛ}} * ECH, \quad (3.5)$$

$$\mathcal{E}_{\substack{C/C \\ СОЦ}} = 24,88 * 0,304 = 7,56 \text{ тыс. руб.}$$

по условно-постоянным расходам:

$$\mathcal{E}_{\substack{C/C \\ УПР}} = \left( \frac{Y_1}{O_{P1}} - \frac{Y_2}{O_{P2}} \right) * O_{P2}, \quad (3.6)$$

$$\mathcal{E}_{\substack{C/C \\ УПР}} = \left( \frac{1901,16}{16353} - \frac{1901,16}{16424,95} \right) * 16424,95 = 8,36 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, общая экономия себестоимости составит:

$$\mathcal{E}_{\text{ОБЩ}} = \mathcal{E}_{\substack{C/C \\ З/ПЛ}} + \mathcal{E}_{\substack{C/C \\ СОЦ}} + \mathcal{E}_{\substack{C/C \\ УПР}} \quad (3.7)$$

$$\mathcal{E}_{\text{ОБЩ}} = 24,88 + 7,56 + 8,36 = 40,8 \text{ тыс. руб.}$$

Затраты на сопровождение программного продукта составляют 9,6 тыс. руб. в год. Тогда найдем условно-годовую экономию:

$$\mathcal{E}_{\text{УГ}} = \mathcal{E}_{\text{ОБЩ}} - Z_{\text{ТЕК}} \quad (3.8)$$

$$\mathcal{E}_{\text{УГ}} = 40,8 - 9,6 = 31,2 \text{ тыс. руб.}$$

Годовой экономический эффект найдем, учитывая, что единовременные затраты на приобретение, монтаж и установку КИС «Галактика» составляют 20,4 тыс. руб., а срок эксплуатации локальных сетей составляет в среднем 3 года:



$$\mathcal{E}_r = \mathcal{E}_{yr} - Z_{\text{кап}} * E_H, \quad (3.9)$$

$$\mathcal{E}_r = 31,2 - 20,4 * 0,3 = 25,08 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитаем срок окупаемости внедрения мероприятия:

$$T_{ок} = \frac{Z_{\text{кап}}}{\mathcal{E}_{yr}}, \quad (3.10)$$

$$T_{ок} = \frac{20,4}{31,2} = 0,65 \text{ г. (в течение 8-и месяцев).}$$

В результате внедрения КИС «Галактика» на ООО «Русский размер» ожидаемое увеличение производительности труда в целом по предприятию составит 0,44%, условно-годовая экономия денежных средств составит 30,18 тыс. руб., годовой экономический эффект с учетом затрат на приобретение, установку и монтаж системы составит 25,08 тыс. руб., срок окупаемости которых 0,65 г.

Установка нового оборудования требует следующих затрат.

Таблица 20.

#### Затраты на установку газовых баков на автомобили

№ п/п	Наименование затрат	Затраты в руб.
1	Газовый двигатель для грузового автомобиля	13000
2	Газовый двигатель для грузового автомобиля	13000
3	Установка двигателей на автомобили	7546
	Итого	33546

Суммарные затраты на приобретение нового оборудования составят 33546 рублей. Рассчитаем количество километров, которое автомобили проезжают за год.

$$145 * 21 * 12 = 36540 \text{ километров в год проезжают оба автомобиля.}$$

Рассчитаем расходы на топливо до и после внедрения мероприятия.

Расходы на бензин в год до внедрения мероприятия.

$$Z = (\text{Пкл} * \text{Нраст} / 100) * \text{Ц}1 \text{ литр}$$

Пкл- пробег автомобилей за год в километрах;

Нрасх- расход бензина на 100 километров (расход бензина на 100 километр равен 10 литрам);

Ц1литр – цена за один литр горючего.

$$З1=(36540*19/100) *36,5=253404,9 \text{ рублей в год.}$$

Расходы на газовое топливо:

$$З2=(36540*19/100) *19=131909,4 \text{ рублей в год.}$$

В итоге экономия по материальным расходам составит:

$$Эм = 121495,5 \text{ рублей.}$$

Для реализации мероприятия необходимы капитальные вложения, необходимо рассчитать срок окупаемости мероприятия по формуле 3.10:

$$T_{ок} = \frac{З_{кап}}{Э_{ye}}$$

$$T_{ок} = 0,772 \text{ г. (в течение 9 месяцев и 2 недель).}$$

Таким образом, в результате внедрения предложенного мероприятия произойдет уменьшение затрат на топливо. Мероприятие окупит себя за девять месяцев и две недели.

Как показал анализ, предприятие не использует некоторые автомобили. Сдача автомобилей в аренду позволит окупить затраты на содержание и обслуживание автомобилей, а также получить дополнительный доход предприятия. Проектные показатели по данному мероприятию указаны в таблице 21.

Таблица 21.

#### Проектные показатели

Показатели	Сумма, тыс. руб.
Выручка от сдачи в аренду автомобилей, тыс. руб. (1700 руб.*365*60%)	372,3
Затраты на содержание автомобиля, тыс. руб.	112,7
Прибыль предприятия, тыс. руб.	259,6

Таким образом, из таблицы видно, что данное мероприятие позволит повысить прибыль предприятия. Для оценки влияния мероприятий на финансовое состояние компании выполним анализ изменения структуры имущества и обязательств фирмы в результате реализации предложенных мероприятий. Сопоставим фактические и проектные финансовые коэффициенты (таблица 22).

Таблица 22.

Влияние мероприятий на коэффициенты ликвидности и финансовой устойчивости

Показатель	факт	проект, т.р.	отклонение, т.р.
1	2	3	4
Коэффициент абсолютной ликвидности	1,87	2,80	0,94
Коэффициент промежуточной ликвидности	2,91	3,84	0,94
Коэффициент текущей ликвидности	3,57	4,51	0,94
Коэффициент автономии	0,85	0,86	0,00
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,67	0,74	0,07

Как видно из таблицы, значение всех коэффициентов возросло. Это свидетельствует о положительном влиянии мероприятия на финансовое состояние компании.

Таблица 23.

Результаты мероприятий

Мероприятия	Объем финансирования, руб.	Сроки реализации	Результат
Галактика	9600	Июль 2016	Увеличение производительности труда на 0,44%, условно-годовая экономия денежных средств - 30,18 тыс. руб., годовой экономический эффект - 25,08 тыс. руб., срок окупаемости -0,65 г.
Внедрение нового оборудования	33546	Август-сентябрь 2016 г.	Экономия по материальным расходам -121495,5 рублей. $T_{ок} = 0,772$ г. (в течение 9 месяцев и 2 недель)
Сдача	112,7	С октября	Рост прибыли на 259600 руб. Срок

автомобилей в аренду		2016 г.	окупаемости – 1,5 года
----------------------	--	---------	------------------------

В таблице 24 указана сводная эффективность по всем мероприятиям.

Таблица 24.

Сводная таблица предложенных мероприятий

Показатели	Отчетный	Мероприятия			Проект	Отклонение (+,-)	Темп изменения, %
	год	1	2	3			
Выручка, тыс. руб.	531504	2338,6		372,3	534214	2710	0,51
Себестоимость, тыс. руб.	497116	-30,18	-121,49	112,7	497077	-38	-0,01
Валовая прибыль							
- сумма, тыс. руб.	34388				37137	2749	8,00
- уровень, %	6,47				6,95	0,48	7,45
Прибыль от продаж							
- сумма, тыс. руб.	22082				24831	2749	12,45
- рентабельность	4,15				4,64	0,49	-

Анализ показал, что в результате мероприятий выручка возрастет на 0,51%, затраты снизятся на 0,01%. Это позволит увеличить прибыль от продаж на 7,45%.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как известно, эффективная организация производства предполагает такое использование ресурсов и организацию производственного процесса, благодаря которым издержки окажутся минимальными при одновременном росте такого показателя, как прибыль. От уровня покупательной способности населения зависят и объемы производства.

Подводя итог дипломной работе необходимо сделать основные выводы.

Анализ основных показателей деятельности компании показал, что условия абсолютной ликвидности выдержаны, т. е. максимально ликвидные активы покрывают максимально срочные обязательства, быстрореализуемые активы превышают краткосрочные пассивы, медленно реализуемые активы покрывают долгосрочные пассивы, внеоборотные активы сформированы за счет собственных источников.

Итак, можно сделать вывод о благоприятной ситуации в ООО «РУССКИЙ РАЗМЕР». Выдержаны все четыре условия ликвидности баланса. Кроме того, выполнение четвертого неравенства свидетельствует о соблюдении минимального условия финансовой устойчивости – наличии у компании собственных оборотных средств.

Угроза банкротства предприятия существует, так как в 2014 г. состояние предприятия характеризуется как неудовлетворительное.

Вместе с тем, можно отметить наличие потенциала увеличения платежеспособности бизнеса, прежде всего за счет оптимизации имущества компании.

Анализ себестоимости предприятия позволяет сделать следующие выводы:

- структура себестоимости продукции ООО «Русский размер» не

является постоянной (например, в 2015 г. по сравнению с 2013 г. удельный вес затрат на материалы и удельный вес расходов по заработной плате изменились более чем на 10% и 9% соответственно);

- наибольший удельный вес в структуре себестоимости продукции ООО «Русский размер» принадлежит таким статьям калькуляции как заработная плата (основная и дополнительная, а также отчисления на социальные нужды) и расходы на основные и вспомогательные материалы. Две указанные группы затрат в совокупности ежегодно составляют в затратах предприятия не менее 87% от суммы полной себестоимости продукции. Значит, деятельность предприятия по повышению показателей эффективности деятельности должны быть направлены, в первую очередь, на снижение затрат именно по этим статьям калькуляции.

Анализ уровня организации управления ООО «Русский размер» показал, что квалификация работников аппарата управления предприятием не соответствует занимаемым должностям, кроме того, было выявлено недостаточное обеспечение процесса управления нормами и нормативами. С целью сокращения негативных последствий выявленных недостатков (погрешности в расчетах, неоправданные временные затраты на осуществление функций управления) предлагается внедрение специализированного программного продукта - внутренней корпоративной информационной системы «Галактика» (далее – КИС «Галактика»), разработанной ООО «Галактика».

К преимуществам компьютерной технологии относятся доступность архива, экономия времени специалистов при принятии решений, создании отчетов о проделанной работе, упрощение работы с информационными справочниками, одновременный доступ к одному источнику информации сразу нескольких заинтересованных лиц и т.д.

Кроме того, технология удаленного доступа создает возможности облегченного пользования системой на расстоянии, обеспечивая

безопасность и точность передачи информации. Также корпоративная информационная система позволит рационализировать работу управленческого персонала. Автоматизированная обработка информации повысит качество и культуру обслуживания и тем самым в будущем привлечет новых клиентов.

На предприятии находится своё транспортное хозяйство, в которое входит: несколько грузовых автомобиля Газель. Машины ездят на бензине АИ-95, средняя стоимость бензина АИ-95 38 рублей за литр. Переход на газовое топливо позволит сэкономить около 19 рублей, так как газ в среднем стоит 19 рублей. За день все машины проезжают 145 километров ( экспедиторские услуги и т.п.) по данным путевых листов.

В результате внедрения КИС «Галактика» на ООО «Русский размер» ожидаемое увеличение производительности труда в целом по предприятию составит 0,44%, условно-годовая экономия денежных средств составит 30,18 тыс. руб., годовой экономический эффект с учетом затрат на приобретение, установку и монтаж системы составит 25,08 тыс. руб., срок окупаемости которых 8 месяцев.

В результате внедрения газового оборудования произойдет уменьшение затрат на топливо. Мероприятие окупит себя за девять месяцев и две недели.

Кроме того, в работе предложено сдавать в аренду автомобили. Данное мероприятие позволит увеличить прибыль предприятия на 259, 6 тыс. руб.

Вероятность банкротства компании уменьшилась. Следовательно, предложенные мероприятия обеспечивают улучшение финансового состояния предприятия и являются антикризисными. Таким образом, можно говорить о достижении цели работы.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Басовский Л.Е. Экономический анализ. – М. ПРИОР, 2015. – 260 с.
2. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 480с.
3. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т.2. – К.: Ника-Центр, 2014. – 512 с.
4. Вахрин П.И. Финансовый анализ в коммерческих и не коммерческих организациях: М.: Маркетинг, 2014. - 320 с.
5. Гришаев С.П., Аленичева Т.Д. Банкротство. Законодательство и практика применения в России и за рубежом. – М., 2016.
6. Донцова Л.В. Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности. Практикум. – М.: Дело и сервис, 2014. – 144 с.
7. Ефимова О.В. Финансовый анализ. – 4-е издание, перераб. и доп. – М.: Бухгалтерский учёт, 2014. –528с.
8. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 768 с.
9. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом, Выбор инвестиций, Анализ отчетности – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 512 с.
10. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности компании: М.: Проспект, 2014. – 421 с.
11. Крейнина М.Н. Финансовое состояние компании. Методы оценки. - М.: Дис, 2016. – 267 с.
12. Лысенко Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: М.: Инфра-М, 2016. – 320 с.
13. Любушин Н.П. Анализ хозяйственной деятельности компании. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 316 с.



14. Любушин Н.П., Лещев В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности компании: под ред. проф. Любушина Н.П. – М.:ЮНИТИ, 2014. – 417с.
15. Орехов В.И., Балдин К.В. Антикризисное управление: М.: Инфра-Иженерия, 2014. – 344 с.
16. Павлова Л.К. Финансы предприятий: М.: ЮНИТИ, 2007.- 639 с.
17. Поляк Г.Б. Финансовый менеджмент: 2-е изд., доп. – М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2016. – 527 с.
18. Поршев А.Г. Управление организаций: 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2015. – 736 с.
19. Рукинов М.В. Проблемы и виды банкротства //Проблемы современной экономики, N 1 (25), 2016.
20. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности компании: 4-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014 – 384 с.
21. Савицкая Г.В. Экономический анализ: 13-е издание. – М.: Новое знание, 2014. - 679 с.
22. Самсонова Н.Ф. Финансовый менеджмент: 2-е изд., доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2013. – 415 с.
23. Селезнева Н.Н. Финансовый анализ: теория и практика. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 639 с.
24. Степанова, С.А. Экономика предприятия туризма: Учебник / С.А. Степанова, А.В. Крыга. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 346 с.
25. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: Перспектива, 2014. – 327с.
26. Тертышник, М.И. Экономика предприятия: Учебное пособие / М.И. Тертышник. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 328 с.
27. Тихомиров Е.Ф. Финансовый менеджмент: Управление финансами компании – М.: Академия, 2014. – 384 с.

28. Фридман, А.М. Экономика предприятия общественного питания: Учебник для бакалавров / А.М. Фридман. - М.: Дашков и К, 2016. - 464 с.
29. Чалдаева, Л.А. Экономика предприятия: Учебник / Л.А. Чалдаева. - М.: Юрайт, 2016. - 348 с.
30. Чалдаева, Л.А. Экономика предприятия: Учебник для бакалавров / Л.А. Чалдаева. - М.: Юрайт, 2016. - 410 с.
31. Шеремет А.Д., Ионова А.Ф. Финансы предприятий: менеджмент и анализ: М.: Инфра-М, 2016. – 479 с.
32. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа. – М.: ИНФРА-М, 2014 – 276 с.
33. Шуляк П.Н. Финансы компании: 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К0, 2014. – 712 с.



Продолжение приложения А

Пояснения 1	Наименование показателя 2	31	На 31 декабря	На 31 декабря
		На <u>декабря</u> 20 <u>15</u> г. 3	20 <u>14</u> г. 4	20 <u>13</u> г. 5
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6</b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( ) 7	( )	( )
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	5497	(9497)	(328)
	<b>Итого по разделу III</b>	<b>5507</b>	<b>(9487)</b>	<b>(318)</b>
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Отложенные налоговые обязательства	117	351	239
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства	46473	45206	44745
	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>46590</b>	<b>45557</b>	<b>44984</b>
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Кредиторская задолженность	38111	36726	30464
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства	3169	4259	4027
	Прочие обязательства			
	<b>Итого по разделу V</b>	<b>41280</b>	<b>40987</b>	<b>34491</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>93377</b>	<b>77057</b>	<b>79157</b>

Руководитель \_\_\_\_\_ Смирнова А.В. \_\_\_\_\_ Главный бухгалтер \_\_\_\_\_ Бушина П.Л. \_\_\_\_\_  
 (подпись) (расшифровка подписи) (подпись) (расшифровка подписи)

“ 14 ” марта 20 16 г.

# Приложение Б Отчет о прибылях и убытках ООО «Русский размер»

Отчет о прибылях и убытках

за \_\_\_\_\_ 20 15 г.

Организация \_\_\_\_\_ ООО «Русский размер» \_\_\_\_\_ по ОКПО  
 Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН  
 Вид экономической деятельности \_\_\_\_\_ по ОКВЭД  
 \_\_\_\_\_ Производство и продажа мебели \_\_\_\_\_  
 Организационно-правовая форма/форма собственности \_\_\_\_\_ Общество с ограниченной  
 ответственностью \_\_\_\_\_ по ОКОПФ/ОКФС  
 Единица измерения: тыс. руб. \_\_\_\_\_ по ОКЕИ

Коды	
0710002	
384 (385)	

Пояснения <sub>1</sub>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За _____ 20 15 г. <sup>3</sup>	За _____ 20 14 г. <sup>4</sup>
	Выручка <sup>5</sup>	531504	467848
	Себестоимость продаж	( 497116 )	(463005 )
	Валовая прибыль (убыток)	34388	4843
	Коммерческие расходы	9961	8109
	Управленческие расходы	( 2345 )	( 2567 )
	Прибыль (убыток) от продаж	22082	5833
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению	515	
	Проценты к уплате	( 1349 )	(1267 )
	Прочие доходы	488	1160
	Прочие расходы	( 2540 )	(4470 )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	19196	(10410)
	Текущий налог на прибыль	( 2890 )	( )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	14994	-9169

## Продолжение приложения Б

Пояснения 1	Наименование показателя <sup>2</sup>	За _____ 20 15 г. <sup>3</sup>	За _____ 20 14 г. <sup>4</sup>
	СПРАВОЧНО Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Совокупный финансовый результат периода <sup>6</sup>		
	Базовая прибыль (убыток) на акцию		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию		

Руководитель	_____	_____	_____
	(подпись)	Германова Р.П. (расшифровка подписи)	Главный бухгалтер (подпись)
			Руказ Р.Д. (расшифровка подписи)

“ 12 ” \_\_\_\_\_ марта 20 16 г.

Согласие на размещение текста выпускной квалификационной работы обучающегося в ЭБС КГПУ им. В.П. Астафьева

Я, Полуляхова Юлия Алексеевна, разрешаю КГПУ им. В.П. Астафьева безвозмездно воспроизводить и размещать (доводить до всеобщего сведения) в полном объеме и по частям написанную мною в рамках выполнения основной профессиональной образовательной программы выпускную квалификационную работу бакалавра на тему: «Совершенствование производственно-хозяйственной деятельности на предприятии общественного питания» (на примере ООО «Русский Размер») (далее - ВКР) в сети Интернет в ЭБС КГПУ им. В.П. Астафьева, расположенном по адресу <http://elib.kspu.ru>, таким образом, чтобы любое лицо могло получить доступ к ВКР из любого места и в любое время по собственному выбору, в течение всего срока действия исключительного права на ВКР. Я подтверждаю, что ВКР написана мною лично, в соответствии с правилами академической этики и не нарушает интеллектуальных прав иных лиц.

Полуляхова Юлия Алексеевна Кошур

(фамилия, имя, отчество)

(Подпись, дата)

Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них. Работа прошла проверку через систему АНТИПЛАГИАТ.

Отпечатано в 1 экземплярах.

Список использованных источников 33 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

Колуп

(подпись)

Голушкова Юлия Александровна

(Ф.И.О.)

«13» июня 2016 г.

(дата)





АНТИПЛАГИАТ

aisbergs1@gmail.com  
Бесплатный доступ (0/0), Баланс: 0  
Модуль поиска Интернет



### О документе

Оригинальность: 75.67%

Заемствования: 24.33%

Цитирование: 0%

Дата: 01.07.2016

Источников: 16

## В кабинет отчет pp\_1\_.doc

## В кабинет

История отчетов Выгрузить .arpx Выгрузить .pdf Краткая информация Версия для печати

### Руководство

№	%	Источник	Ссылка	Дата	Найдено в
[1]	8.06%	Отчет о финансовых результатах — Мегаобучалка	<a href="http://megaobuchalka.ru">http://megaobuchalka.ru</a>	23.03.2016	Модуль поиска Интернет
[2]	3.49%	Дипломная работа / Оценка финансового состояния и управление прибылью в коммерческой организации (на примере ООО Пермнефтестрой)	<a href="http://kontrolnaja.ru">http://kontrolnaja.ru</a>	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
[3]	3.33%	Скачать/bestref-106800.doc	<a href="http://bestrefrefat.ru">http://bestrefrefat.ru</a>	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет

Еще найдено источников – 13, заимствования – 12.79%

[Получить полный отчет](#)