МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ

ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ИЖЕВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Кафедра организация производства и предпринимательства

Допускается к защите

Зав.кафедрой, к.э.н.,

доцент П.А. Цыпляков

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2017

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**на тему:** «Повышение экономической эффективности

ООО «Ижевский завод тепловой техники» г.Ижевска Удмуртской Республики»

Направление подготовки «Менеджмент»

Направленность – Менеджмент организации

Выпускник П.С. Салин

Научный руководитель,

к.э.н., доцент О.Ю. Абашева

Рецензент,

д.э.н., профессор Н.А. Алексеева

Ижевск 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ
   1. Понятие экономической эффективности……………………………………..........6
   2. Система показателей оценки экономической эффективности производства………………………………………………………………………..10
   3. Направления повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности……………………………………………..............................……….17
2. ОРГАНИЗАЦИОННО ПРАВОВАЯ И ФИНАНСОВО ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ИЗТТ» Г.ИЖЕВСКА УДМУРТСКОЙ РЕСПУБЛИКИ
   1. Местоположение и юридический статус…………………………………………27
   2. Анализ конкурентной среды………………………………………………………31
   3. Анализ производственного потенциала………………………………..................33
   4. Анализ экономической эффективности деятельности…………………………..40
   5. SWOT –анализ.………………………………………………………………..........43
3. ОБОСНОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ООО «ИЗТТ» Г.ИЖЕВСКА УДМУРТСКОЙ РЕСПУБЛИКИ
   1. Экономическая эффективность совершенствования системы управления складом………………………………………………………………...…………………...48
   2. Экономическая эффективность создания печатного участка…………………...52

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ…………………………………………..…………….…58

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ…………………………………………………..……………..60

ВВЕДЕНИЕ

В условиях конкуренции цена продукции, произведенной организациями, выравнивается автоматически, путем воздействия на нее законов рыночного ценообразования. В то же время каждый предприниматель стремится к получению максимально возможной прибыли. И здесь помимо факторов увеличения объема производства продукции, продвижения ее на незаполненные рынки возникает проблема снижения затрат на производство и реализацию этой продукции, снижения издержек производства.

Проблемы снижения затрат, поиск путей их решения являются сложными и интересными вопросами современной экономики организации. Проблема снижения затрат очень актуальна в современных экономических условиях, так как ее решение позволяет каждой конкретной организации выжить в условиях жесткой рыночной конкуренции, построить крепкую и сильную организацию , которая будет иметь хороший экономический потенциал.

Целью любой организации является достижение экономического эффекта от деятельности. Экономический эффект может быть выражен в зависимости от целей создания и деятельности организации как через прибыль, так и через достижение каких-либо социальных, экологических и других улучшений. Большинство организаций стремятся максимизировать прибыль, а это невозможно без анализа себестоимости продукции, отдельных затрат на производство и реализацию продукции, выявления резервов снижения себестоимости и внедрения рекомендаций по снижению затрат в организации. Только комплексно анализируя затраты на производство, правильно определяя резервы их снижения, организация сможет достичь своей цели и не проиграть своим конкурентам.

Целью выпускной квалификационной работы является- обоснование основных направлений повышения экономической эффективности ООО «Ижевский завод тепловой техники»(далее ООО «ИЗТТ») г. Ижевска Удмуртской Республики.

Объект исследования- ООО «Ижевский завод тепловой техники» г.Ижевска Удмуртской Республики.

Задачи:

-изучить теоретические аспекты повышения экономической эффективности деятельности организации;

- выявить основные показатели экономической эффективности;

- проанализировать эффективность деятельности ООО «ИЗТТ» г.Ижевска УР

- провести анализ эффективности использования ресурсов;

- разработать направления повышения экономической эффективности работы организации.

Методы исследования: аналитический, балансовый, конструктивно-расчетный, статистический, монографический.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ
   1. Понятие экономической эффективности

Эффективность производства относится к числу ключевых категорий рыночной экономики, которая непосредственно связана с достижением цели развития как каждой организации в отдельности, так и общества в целом. В смысловом отношении эффективность связывается, во-первых, с результативностью работы или действия, во-вторых, с экономичностью, то есть минимальным объемом затрат для выполнения данной работы или действия. Но, ни одно, ни второе понятие не может всесторонне охарактеризовать эффективность, так как при минимальных затратах могут быть достигнуты не самые лучшие результаты. Поэтому под эффективностью в общем виде понимается результативность производственно-хозяйственной деятельности организации, которая определяется путем сопоставления полученных результатов и затрат, расходованных на достижение этих результатов [7, с. 659].

Для расчета показателей экономической эффективности целесообразно классифицировать результаты и затраты. Под результатами в экономике понимается итог использования или применения ресурсов. В состав ресурсов организации включаются основные производственные фонды, оборотные средства, персонал и др., которые необходимы для обеспечения нормального протекания процесса производства. Показатели результата классифицируют на две группы:

1. Качественные - характеризуют конечный результат, который проявляется в повышении качества жизни граждан, характеризуют уровень материального благосостояния работников, обеспеченность жильем, национальный доход на душу населения и др.;
2. Количественные (объемные) - характеризуют внутренний валовой продукт, национальных доход, прибыль, товарную и реализованную продукцию. Затраты - это потребленная в процессе изготовления и реализации продукции (работ, услуг) часть ресурсов, которая образует себестоимость продукции (работ, услуг).

В качестве затрат могут выступать начисленная и включенная в себестоимость продукции амортизация, заработная плата, стоимость материально-технических ресурсов, израсходованных в процессе изготовления и реализации продукции (работ, услуг) и т.д. [7, c. 667].

Затраты можно подразделить на единовременные и текущие затраты.

Единовременные затраты - это авансируемые организацией средства на реализацию мероприятия, по которому рассчитывается эффективность. Они реализуются единовременно, разово, до начала ввода в эксплуатацию. Единовременные затраты подразделяются на предпроизводственные затраты и капитальные вложения.

Предпроизводственные затраты - средства, предназначенные для проведения комплекса научно-исследовательских и проектно-конструкторских работ, связанных с разработкой мероприятия. Капитальные вложения - создание технической базы проекта (затраты на приобретение оборудования, строительно-монтажные работы и т.п.) [7, c. 668].

Текущие затраты представляют собой величину затрат живого труда и потребляемых в течение года средств производства. Они производятся постоянно в течение года, характеризуют издержки производства и включают расходы на заработную плату, сырье, топливо, энергию и вспомогательные материалы, амортизацию основных фондов. Структура и величина текущих затрат совпадает со структурой и величиной себестоимости продукции (работ, услуг) [7, c. 668].Экономическая эффективность производства отражает степень использования ресурсов и отдачу затрат, которая определяется соотношением между достигнутыми результатами и используемыми в производстве ресурсами или осуществленными затратами. Поэтому экономическую эффективность производства можно определить как соотношение результата к затратам ресурсов или соотношение результата к ресурсам. Допускаются так же обратные соотношения, т.е. отношение затрат к результату [8, c. 247].Эффективность различных видов хозяйственной деятельности определяется в целях решения двух планово-экономических задач.

Первая задача состоит в том, чтобы выявить и оценить уровень использования отдельных видов затрат и ресурсов, а так же экономической эффективности производства на различных его уровнях (в нашем случае на уровне организации).

Вторая задача состоит в экономическом обосновании и отборе наилучших (оптимальных) производственно хозяйственных решений (внедрение новой техники, технологии и организации производства, труда и управления и т.д.).

Различают общую и сравнительную (относительную) экономическую эффективность производства.

- Общая экономическая эффективность применяется для анализа и оценки общеэкономических результатов, эффективности производства на различных уровнях экономики за определенный период и в динамике. Она характеризует величину экономического эффекта в сопоставлении с затратами и ресурсами. Ее определение базируется на расчете обобщающих и дифференцированных показателей, отражающих уровень эффективности затрат и ресурсов.

- Сравнительная (относительная) экономическая эффективность производства рассчитывается путем сопоставления технико-экономических показателей по двум или более вариантам решения какой-либо производственно-хозяйственной задачи и служит для выбора наиболее предпочтительного варианта, определения его технико-экономических преимуществ и прогрессивности по сравнению с другими возможными вариантами [15, c. 342].Важнейшей проблемой при оценке экономической эффективности является измерение результата (эффекта).

Это, во-первых, предполагает определение областей проявления эффекта в производственно-хозяйственной деятельности, а во-вторых, нахождение методов количественной оценки этого эффекта. Сферами образования экономии в процессе функционирования организации могут быть сфера производства и сфера управления. Определяющей сферой является непосредственное производство, в котором эффект создается за счет рационального использования производственных ресурсов.

В сфере управления эффект формируется как за счет производственных ресурсов, так и за счет рационального использования финансовых ресурсов (доход от выпуска и приобретения ценных бумаг). Процесс оценки результата является более сложным и распадается на две составляющие: нахождения области проявления эффекта и количественная оценка эффекта.

При оценке эффекта выделяют три группы показателей: объемные, конечные и социальные результаты. Объемные показатели экономического эффекта являются исходными и включают в себя натуральные и стоимостные показатели объема производства продукции (работ, услуг): объем производства продукции в натуральном и стоимостном измерении; объем строительно-монтажных работ; объем грузооборота и т.д.

Конечные показатели эффекта отражают конечные показатели производственно-хозяйственной деятельности на различных уровнях иерархии организации, степень удовлетворения потребностей рынка, качественную структуру производства и т.п. К ним можно отнести доход, прибыль, добавленную стоимость, экономию от снижения себестоимости, накопленную амортизацию и т.п. Конечные экономические результаты учитывают при расчете обобщающих (интегральных) показателей эффективности.

Социальные результаты выражают соответствие результатов производственно-хозяйственной деятельности организации целям развития общества, региона, трудового коллектива и работника. Сюда входят: уровень оплаты труда, величина прожиточного минимума, уровень социальной защищенности работников организации, условия труда т.д. [7, c. 670].

Количественная оценка эффекта производится на основе двух подходов. Суть первого состоит в оценке экономии за счет факторов, которые поддаются точному учету, например, расход ресурсов, изменение цен и объемов производства (реализации) продукции. Метод основан на пофакторной оценке влияния нововведения на конечные результаты производственно-хозяйственной деятельности организации (объем продаж и прибыль).

Второй подход характерен для нововведений, в которых эти сферы не совпадают. Например, затраты осуществляются в сфере управления, а эффект проявляется в производстве. Так, из фактического прироста прибыли, полученного организацией за отчетный период, вычитается сумма прибыли, достигнутая за счет поддающихся точному учету факторов. Остаток прибыли относится на инновацию, на которой определяется экономическая эффективность.

Иногда эффект определяется на основе экономико-математических моделей, связывающих факторы и источники эффективности. Под источниками эффекта понимаются ресурсы, которые формируют результат, а под факторами - механизмы, активизирующие эти источники. Так, увеличение объемов выпускаемой продукции может быть обеспечено за счет следующих факторов экономической эффективности: улучшение использования производственной мощности путем оптимизации загрузки оборудования и технологических режимов, улучшение организации обслуживания оборудования.

Источниками эффективности при этом могут быть: сокращение простоев оборудования по организационным причинам, сокращение непроизводительной работы, экономия на постоянных издержках.

Объективная необходимость повышения экономической эффективности производства диктуется усилением степени относительной ограниченности производственных ресурсов: трудовых, материальных, природных, финансовых.

Экономическая эффективность производства определяется для принятия различного рода управленческих решений, в частности:

- для оценки уровня использования отдельных видов затрат (ресурсов) с целью получения экономического результата производства (в рамках страны, региона, отрасли, организации);

- для экономического обоснования лучших вариантов производственных решений в области управление процессами активизации инновационной, инвестиционной деятельности, внедрения новой техники, технологии, совершенствования организации производства и труда.

Таким образом, повышение экономической эффективности производства оказывает многостороннее, комплексное влияние на экономику организации, что обеспечивает ее доходность и устойчивый экономический рост [2, c. 212].

* 1. Система показателей оценки экономической эффективности производства

# В настоящее время общепринятая система показателей эффективности производственно-хозяйственной деятельности организации отсутствует. Для измерения эффективности одних и тех же мероприятий применяются различные методики, иногда не связанные между собой, дающие порой различные результаты.

# Для определения общей экономической эффективности используется система показателей, в рамках которой различают обобщающие и дифференциальные показатели.

# К числу обобщающих показателей общей экономической эффективности производственно-хозяйственной деятельности относятся:

# по стране (региону):

# - показатели использования производственных фондов и капитальных вложений (капиталообразующих инвестиций):

# - производство ВВП на рубль среднегодовой стоимости основных производственных фондов;

# - прирост ВВП на рубль производственных капитальных вложений, обусловивших этот прирост;

# - срок окупаемости капитальных вложений - отношение объема капитальных вложений к сумме прироста накоплений, полученных за счет этих капитальных вложений;

# - показатели использования материальных затрат: материальные затраты, приходящиеся на рубль ВВП, и т.д.;

# - показатели использования трудовых ресурсов: отношение ВВП к численности работников сферы материального производства и т.д.

# по организации

# - величина и темпы роста объема продаж, дохода, прибыли;

# - величина и темпы изменения затрат на рубль товарной (реализованной продукции);

# - рентабельность продукции, производства, оборота, собственного и заемного капитала;

# - рентабельность инвестиций, в том числе капитальных вложений;

# - коэффициент эффективности инвестиции, в том числе капитальных вложений (по вновь строящимся объектам);

# - срок окупаемости инвестиций, в том числе капитальных вложений [7, c. 675].

# В рыночной экономике важнейшим обобщающими показателями являются прибыль и рентабельность. При оценке эффективности хозяйственной деятельности по показателю прибыли, сопоставляются темпы роста прибыли с темпами роста объема продаж и затрат, которые должны соотноситься следующим образом:

# C:\Users\PC\Desktop\8172106.png, (1.1)

# где П - показатель прибыли, ден. ед.;

# О - показатель объема продаж, ден. ед;

# З - показатель затрат, ден. ед.

# Различают различные виды рентабельности, выступающие в качестве показателей эффективности. Общая рентабельность является наиболее важным параметром конкурентоспособности организации и рассчитывается отношением прибыли к среднегодовой стоимости основных производственных фондов и нормируемых оборотных средств. Рентабельность собственного (заемного) капитала определяется как отношение прибыли к собственному (заемному) капиталу. Рентабельность собственного капитала показывает способность организации возмещать капитал, а заемного - эффективность использования заемных средств. Норма прибыли на заемный капитал должна быть выше процента, уплачиваемого за представленный заем. Рентабельность продукции определяется отношением прибыли к полной себестоимости изготовленной (реализованной) продукции за отчетный период. Рентабельность оборота рассчитывается как отношение прибыли к объему реализованной продукции за конкретный период [7, c. 683].

# Дифференцированные показатели характеризуют эффективность использования конкретных видов ресурсов и затрат. Для расчета дифференцированных показателей используется два подхода: ресурсный и затратный [8, c. 249]. Методика расчета дифференцированных показателей на основе ресурсного метода представляет собой расчет показателей эффективности использования:

# Трудовых ресурсов: трудоотдача (выработка), трудоемкость продукции (работ, услуг), относительная экономия численности персонала.

# Выработка (В) показывает величину результата, приходящуюся на единицу трудовых ресурсов, и определяется по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\выпвботка.png, (1.2)

# где ВП - объем продукции или выполненной работы в натуральных либо условно-натуральных единицах; Чсп - среднесписочная численность работающих, чел.

# Трудоемкость (ТЕ) - это затраты рабочего времени на производство единицы продукции. Рассчитывается по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\htmlconvd-_rHjAK_html_m637bee67.png, (1.3)

# где Т - время, затраченное на производство всей продукции, нормо-часы.

# Относительная экономия персонала определяется по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\htmlconvd-_rHjAK_html_444a4937.png, (1.4)

# где Чбаз и Чотч - численность персонала организации соответственно базового и отчетного периода, чел. JВП - индекс роста объема производства товарной или реализованной продукции отчетного периода по сравнению с базовым, основных фондов: определяется фондоемкостью, фондоотдачей и относительной экономией производственных фондов [8, c. 250-251].

# Фондоемкость (Ф) показывает величину основных производственных фондов, приходящуюся на единицу продукции, произведенной в течение определенного календарного периода, и определяется по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\htmlconvd-_rHjAK_html_m292975b5.png, (1.5)

# где ОФ - стоимость основных производственных фондов, ден. ед.

# Фондоотдача (Фо) показывает величину результата производственно-хозяйственной деятельности, приходящуюся на один рубль стоимости основных производственных фондов, и определяется по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\htmlconvd-_rHjAK_html_453637d9.png, (1.6)

# Относительная экономия основных производственных фондов рассчитывается по формуле:

# C:\Users\PC\Desktop\htmlconvd-_rHjAK_html_3891bc0e.png, (1.7)

# где ОФБАЗ и ОФОТЧ - стоимость основных производственных фондов соответственно в базовом и отчетном периодах, ден. ед.

# Оборотных средств: коэффициент оборачиваемости, коэффициент загрузки и относительная экономия оборотных фондов.

# Коэффициент оборачиваемости (КОБ) - это количество, совершаемые оборотными средствами в течение определенного периода (обычно года). Определяется по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\htmlconvd-_rHjAK_html_m5dd8fa7e.png, (1.8)

# где ОБС - среднегодовой остаток оборотных средств на организации за год, ден. ед. [4, c. 27].

# Коэффициент загрузки (КЗ) характеризует сумму оборотных средств, авансируемых на рубль выручки от реализации продукции (работ, услуг), и показывает, сколько нужно оборотных средств для получения рубль реализованной продукции.

# Рассчитывается по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\htmlconvd-_rHjAK_html_m573c4614.png, (1.9)

# Относительная экономия оборотных фондов определяется по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\htmlconvd-_rHjAK_html_7e8240b0.png, (1.10)

# где ОБСБАЗ и ОБСОТЧ - оборотные средства, соответственно базового и отчетного периодов, ден. ед.

# Так же, эффективность использования основных средств может быть оценена показателями использования материальных ресурсов - материалоемкостью, материалоотдачей и относительной экономией материальных затрат. Материалоемкость (МЕ) отражает величину материальных затрат, приходящихся на единицу произведенной продукции (работ, услуг), и определяется по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\htmlconvd-_rHjAK_html_5f9b689e.png, (1.11)

# где МЗ - материальные затраты, ден. ед. [4, c. 28].

# Материалоотдача (МО) характеризует величину результата, приходящуюся на рубль материальных затрат, и рассчитывается по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\htmlconvd-_rHjAK_html_548cebde.png, (1.12)

# Относительная экономия материальных затрат обусловлена различными темпами изменения объемов производства и материальных затрат и рассчитывается по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\8172122.png, (1.13)

# где МЗБАЗ и МЗОТЧ - материальные затраты соответственно базового и отчетного периодов, ден. ед.

# Затратный метод отличается от ресурсного тем, что в расчете используется не величина имеющихся ресурсов, а только та их часть, которая израсходована на создание оцениваемого объекта. Поскольку единовременными затратами являются инвестиции, то все показатели, характеризующие эффективность их использования, являются затратными. К ним относятся капиталоемкость, капиталоотдача и относительная экономия инвестиций [8, c. 254-255].

# Капиталоемкость (КЕ) показывает величину инвестиций (капитальных вложений), приходящихся на единицу прироста объема производства (реализации) продукции, работ, услуг, рассчитывается по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\8172123.png, (1.14)

# где КВ - капитальные вложения в производство, ден. ед.;

# ∆ВП - прирост выпуска продукции, обусловленный данными капитальными вложениями, в натуральных и стоимостных измерителях.

# Капиталоотдача (КО) - величина прироста результата, приходящегося на единицу инвестиций или капитальных вложений. Рассчитывается по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\8172124.png, (1.15)

# Относительная экономия капитальных вложений рассчитывается по формуле

# C:\Users\PC\Desktop\8172126.png, (1.16)

# где КВБАЗ и КВОТЧ - капитальные вложения соответственно в базовом и отчетном периодах, ден. ед.

# При оценке экономической эффективности используются и другие показатели. Например, затраты на одну денежную единицу продукции показывают величину денежных затрат, приходящуюся на одну денежную единицу проданной продукции (работ, услуг) за календарный период.

# Для оценки эффективности использования финансовых ресурсов наиболее часто применяются следующие показатели.

# Платежеспособность организации. В процессе производственной, инвестиционной деятельности организации происходит непрерывный процесс кругооборота капитала, изменяются структура средств и источников их формирования, наличие и потребность в финансовых ресурсах и как следствие - изменение финансового состояния организации.

# Эффективность финансовых вложений. Оценка производится путем сопоставления суммы полученного дохода от финансовых инвестиций (различные виды вложений капитала) со среднегодовой суммой данного вида активов. Для оценки эффективности заемного капитала применяется «эффект финансового рычага», который показывает, на сколько процентов увеличиться сумма собственного капитала за счет привлечения заемных средств в оборот организации. Положительный эффект возникает в тех случаях, когда рентабельность совокупного капитала организации выше средневзвешенной цены заемных ресурсов.

# Самофинансируемый доход. Коэффициент самофинансирования определяется как соотношение между объемом формирования собственных финансовых ресурсов и суммой прироста активов организации и объема потребления прибыли организации. В качестве собственных финансовых ресурсов выделяют доход организации, выручку, прибыль, амортизационные отчисления.

# Финансовая независимость. Коэффициент независимости характеризует долю собственных источников финансирования организации в общей стоимости его имущества (соотношение заемного и собственного капитала). Показателем финансовой независимости так же является финансовый ливеридж. Это показатель измеряется частным от деления прибыли, за вычетом налога на прибыль, на прибыль, остающуюся в распоряжении организации, за вычетом обязательных расходов и платежей из нее, не зависящих от величины прибыли [7, c. 684-686].

# Направления повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности

# Методологический ключ к определению путей повышения экономической эффективности производства - это обеспечение роста результата или снижения затрат, или одновременно - и роста результата, и снижения затрат, что в конечном счете должно приводить к увеличению полезных результатов на единицу совокупности затраченных ресурсов.

# Поэтому разработка мероприятий по повышению экономической эффективности связана с необходимостью:

# - получить больший результат при неизменных затратах ресурсов;

# - получить тот же результат при уменьшении затрат ресурсов;

# - достичь более высокого темпа роста результата по сравнению с темпом роста ресурсных затрат;

# - обеспечить рост результата при одновременном снижении затрат.

# Таким образом, существует два пути повышения экономической эффективности производства:

# - обеспечение роста конечного результата производства - прибыли, объемов производства и реализации продукции при тех же затратах и соблюдении требований к качеству продукции (работ, услуг);

# - обеспечение снижения затрат ресурсов на единицу результата при повышении качества продукции (работ, услуг) [2, c. 222].

# Реализация путей повышения экономической эффективности производства связана с экономией трудовых, материальных и финансовых ресурсов. Экономия же ресурсов, повышение экономической эффективности их использования определяются следующими группами факторов:

# - научно-техническими факторами: научно-технический прогресс, автоматизация, роботизация, применение ресурсосберегающих и высоких технологий, реструктуризация и т.д.;

# - организационно-экономическими факторами: современная отраслевая структура экономики, организованная на основе приоритетного развития наукоемких, импортозамещающих, экспортно-ориентированных отраслей и производств; эффективная специализация и кооперирование сил, система совершенствования организации производства, труда и управления производственно-хозяйственной деятельностью, научно обоснованное планирование и экономическое стимулирование экономии затрат;

# - социально-психологическими факторами: образовательный и профессиональный уровень кадров, формирование определенного стиля экономического мышления, морально-психологический климат в трудовых коллективах, гуманизация производства;

# - внешнеэкономическими факторами: уровень развития международного разделения и кооперации труда, взаимовыгодное сотрудничество стран, развитие внешней торговли и повышение ее эффективности;

# - финансовыми факторами: улучшение структуры и экономическое обоснование наилучших вариантов финансирования инноваций и инвестиций, совершенствование налоговой, кредитной, ценовой, структурной политики государства [2, c. 223-225].

# В зависимости от уровня проявления факторов основные пути повышения экономической эффективности подразделяются на народнохозяйственные, отраслевые и внутрипроизводственные.

# К народнохозяйственным путям относятся трансформация административно-командной системы в социально ориентированную экономику, разгосударствление, приватизация и реструктуризация организации, структурная перестройка национальной экономики по формам собственности, отраслям производства, размерам организации, формам общественной организации, создание благоприятного инновационного и инвестиционного климата, формирование рациональной налоговой, бюджетно-кредитной, амортизационной, ценовой и социальной политики.

# Отраслевые пути повышения эффективности включают: развитие научных прикладных исследований, имеющих отраслевое значение; разработку и внедрение в производство инноваций; совершенствование управления производством в отрасли, повышение уровня отраслевой специализации и кооперирования, унификации и стандартизации.

# Внутрипроизводственные пути охватывают мероприятия, которые реализуются внутри самой организации. Пути повышения эффективности производства отражаются в плане экономического и социального развития организации и включают внедрение инноваций, улучшение качества продукции (работ, услуг), механизацию и автоматизацию производственных процессов, внедрение прогрессивных технологий и управления, модернизацию и замену устаревшего оборудования, улучшение использования основных производственных фондов, сырья, материалов, топлива, энергии и др. [2, c. 225-226].

# Все многообразие организационно-технических мероприятий, направленных на повышение экономической эффективности, может быть дифференцировано в соответствии с их целевой направленностью на три группы:

# Увеличение объемов производства и реализации продукции на основе:

# - повышения степени использования имеющегося оборудования по времени;

# - роста интенсивной загрузки этого оборудования;

# - увеличения производственной мощности.

# Совершенствование действующих технологий, направленных:

# - на повышение степени использования исходного сырья; -

# - рост качества выпускаемой продукции;

# - сокращение объемов загрязнения окружающей среды.

# Рациональное использование отходов производства на основе:

# - применения их для частичной замены первичного сырья в собственном производстве целевых видов продукции;

# - реализация отходов на сторону для их применения в других организациях;

# - организация производства продукции из отходов по месту их образования.

# Народнохозяйственные, отраслевые и внутрипроизводственные пути повышения эффективности производства тесным образом связаны. Наибольший социально-экономический эффект достигается в том случае, если преобразования внутри организации соответствуют мерам его адаптации к изменениям внешней среды [2, c. 226].

# Пути повышения эффективности деятельности организации подразумевают внедрение в организации научно-технического прогресса, в том числе революционное переоснащение производственных фондов на основе новейших научных достижений техники и технологий. Такие коренные изменения в технике, мобилизация технических, организационных, социальных и экономических факторов позволят существенно повысить показатель производительности труда. Пути повышения эффективности деятельности организации подразумевают и использование режима экономии.

# Ресурсосберегающие факторы должны стать решающими для удовлетворения постоянно растущей потребности в топливе, сырье, материалах и энергии. Помимо этого, пути повышения эффективности деятельности организации включают и мероприятия по лучшему распределению и использованию основных ресурсов и фондов организации.

# Очень важно максимально интенсивно использовать производственный потенциал организации, следить за ритмичностью производства, за максимальной загрузкой производственного оборудования. Результатом этих мероприятий будет ускоренный темп прироста готовой продукции без лишних капиталовложений и инвестиций.

# Немаловажное место для роста эффективности функционирования организации занимают организационные и экономические факторы. Также необходимо развитие социальной инфраструктуры и методов управления. Необходимо совершенствовать методы и формы управления, методы планирования, стимулирования, поощрения. Особое место в снижении удельного веса расходов ресурсов и интенсификации всей экономики организации принадлежит мероприятиям по повышению уровня качества выпускаемой для реализации продукции. Уровень качества продукции должно стать основополагающим фактором, за которым требуется пристальный контроль.

# Основной источник денежных накоплений организации - выручка от реализации продукции, а именно та ее часть, которая остается за вычетом материальных, трудовых и денежных затрат на производство и реализацию этой продукции. Поэтому важная задача хозяйственного субъекта - получить больше прибыли при наименьших затратах путем соблюдения строгого режима экономии в расходовании средств и наиболее эффективного их использования.

# Затраты на производство и реализацию продукции определяют уровень и структуру ее себестоимости. Количественно в структуре цены она занимает значительный удельный вес, поэтому снижение себестоимости очень заметно сказывается на росте прибыли при прочих равных условиях. Отсюда рост прибыли, который является основным показателем безубыточной работы организации, зависит прежде всего от снижения затрат на производство продукции, а также от увеличения объема реализованной продукции, при этом должны производиться такие изделия и товары, которые отвечают требованиям потребителей и пользуются большим спросом.

# В многих организациях существуют подразделения экономических служб, которые занимаются постатейным анализом себестоимости и разработкой программы ее снижения. Эта программа должна носить комплексный характер, т.е. должна учитывать все факторы, которые влияют на снижение издержек производства и реализации продукции. Содержание и сущность программы зависит от специфики организации, текущего состояния и перспективы его развития.

# Существенное влияние на снижение себестоимости оказывают мероприятия, связанные с улучшением использования рабочего времени:

# - определение и поддержание оптимальной численности персонала;

# - повышение уровня квалификации, обеспечения опережающего роста производительности труда по сравнению со средней зарплатой;

# - применение прогрессивных систем и форм оплаты труда;

# - улучшение условий труда;

# - механизация и автоматизация всех производственных процессов;

# - обеспечение мотивации высокопроизводительного труда и др.

# Для многих производств, являющихся материалоемкими или энергоемкими, важнейшим направлением снижения себестоимости является экономия материалов и энергетических средств.

# Возможны следующие пути улучшения использование материальных ресурсов в организации:

# - внедрение новой техники и безотходной технологии;

# - совершенствование нормативной базы организации;

# - внедрение и использование более прогрессивных материалов;

# - комплексное использование сырья и материалов;

# - использование отходов производства;

# - улучшение качества продукции и снижение процента брака и др.

# Имеет значение также и сокращение накладных расходов по обслуживанию и управлению производством, которому способствует рост объемов производства за счет реконструкции и технического перевооружения организации, улучшение, использование основных фондов, а также уменьшение численности административно-управленческого персонала и вспомогательных рабочих за счет совершенствования управления и обслуживания производства.

# Наряду с перечисленными внутренними факторами на изменение себестоимости могут оказывать влияние и внешние факторы (централизованное изменение цен и тарифов на топливо и энергию; норм амортизации, ставок зарплаты и т.п.).

# Все перечисленные технико-экономические факторы используют при планирование снижение себестоимости. В настоящее время снижение себестоимости должно стать главным условием роста прибыльности и рентабельности производства. Дело в том, что развитие производства за счет экономии ресурсов на данном этапе намного дешевле, чем разработка новых месторождений и вовлечение в производство новых ресурсов.

# Не менее важными факторами, влияющие на величину доходности организации, является изменение объема производства и РП. Чем больше объем реализации, в конечном счете, тем больше прибыли получит организация, и наоборот. Зависимость прибыли от этого фактора при прочих равных условиях прямо пропорциональная. Падение объема производства при нынешних экономических условиях, не считая ряда противодействующих факторов, как, например, роста цен, неизбежно влечет сокращение объема прибыли.

# Отсюда вывод о необходимости принятия неотложных мер по обеспечению роста объема производства продукции на основе технического его обновления и повышения эффективности производства. В свою очередь, совершенствование расчетно-платежных отношений между организациями будет способствовать улучшению условий реализации продукции, а следовательно, росту прибыли.

# Эффективность производства может повышаться даже при сокращении объема реализации, но это возможно только том случае, если качество продукции растет более быстрыми темпами, чем темпы снижения объема выпуска и реализации продукции. Улучшение качества производимой продукции можно добиться за счет многих факторов, таких как техническое совершенствование производства, проведение работ по модернизации и т.д.

# Очевидно, что качество продукции определяет уровень цен в организации, что в значительной степени влияет на величину прибыли. При росте затрат на производство продукции и снижении объемов ее выпуска прибыль может расти вследствие постоянно повышающихся цен.

# Свободные цены в условиях их либерализации устанавливаются организациями в зависимости от конкурентоспособности данной продукции, спроса и предложения аналогичной продукции другими производителями. Поэтому, уровень свободных цен на продукцию в определенной степени является фактором, зависящим от организации.

# Не зависящим от организации фактором выступают государственные регулирующие цены, устанавливаемые на продукцию организаций-монополистов.

# Следует также учесть, что на величину прибыли, а значит и доходность организации влияет изменение остатков нереализованной продукции. Значительная величина остатков приводит к неполному поступлению выручки и недополучению ожидаемой прибыли. Величина нереализованной продукции (зависит от ряда причин, обусловленных коммерческой деятельностью и условиями реализации продукции). Организация может произвести продукции больше, чем ее реализовать. Кроме того, в нереализованных остатках готовой продукции может возрасти удельный вес более рентабельных изделий, что повлечет суммарный рост этих остатков. В целях увеличения прибыли организация должна принять соответствующие меры по сокращению остатков нереализованной продукции как в количественном, так и суммарном выражении.

# Повышение эффективности производства возможно за счет рационального использования в организации основных средств. Улучшение использования основных средств отражается на финансовых результатах работы организации за счет:

# - увеличения выпуска продукции

# - снижения себестоимости

# - улучшения качества продукции

# - снижения налога на имущество

# - увеличение балансовой стоимости.

# Пути улучшения использования основных средств зависят от конкретных условий, сложившихся в организации. В общем плане эта цель может быть достигнута за счет внедрения новой техники и технологии, механизации и автоматизации производственных процессов, проведение грамотной воспроизводственной политики, своевременного и качественного ремонта, ликвидации излишнего оборудования и др.

# В последнее время в условиях развития предпринимательства появилось больше возможностей увеличить объем прибыли за счет внереализационных операций. В этой области наиболее доходными могут быть финансовые вложения. Конкретные направления и структура финансовых вложений должны быть результатом продуманной политики организациия на основе достоверной оценки их эффективности. Непрофессиональный подход к этому вопросу может привести к потере средств, вложенных в уставной капитал др. организаций или совместную деятельность, в неликвидные ценные бумаги.

# Организация также может сдать часть своего имущества, включая помещения, сооружения, оборудование и т.д., на аренду на более или менее длительный срок. Сдача имущества в аренду может принимать в результате форму аренды с выкупом. В итоге организация получает доход, увеличивающий внереализационные доходы и валовую прибыль.

1. ОРГАНИЗАЦИОННО ПРАВОВАЯ И ФИНАНСОВО ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИИ
   1. Местоположение и юридический статус

Общество с ограниченной ответственностью «Ижевский Завод Тепловой Техники» (ИЗТТ) – одно из крупнейших организаций России по выпуску полупромышленного теплового оборудования. Лидирующие позиции организации обусловлены целым рядом факторов, позволивших с самого первого дня работы поднять производственные стандарты на самый высокий, международный уровень.

Особенность развития организации — это контрактное производство, т.е. производство продукции под торговой маркой заказчика.

ООО «Ижевский завод тепловой техники» был основан 11.09.2007 г. Свою работу организация начинала с подготовки к производству и с разработки создания продуктов: тепловые завесы со СТИЧ нагревательным элементом, электрические пушки в прямоугольных и цилиндрических корпусах. В 2008 году был организован сборочный участок, расположенный на производственных площадях НПП «Купол». В июле 2008 г. стартовала сборка изделий, до конца года было выпущено 20000 единиц готовой продукции. Серийный выпуск 16 видов продукции: по 8 наименований тепловых завес и тепловых пушек. Штатная численность организации — 72 человека. В 2009 г. были доработаны конструкции, производимых изделий, и изменен дизайн. Также расширилась линейка тепловых завес и пушек. Увеличилось число заказчиков и поставщиков. Были выработаны критерии и подходы многоступенчатого контроля над качеством. Количество, выпущенных изделий за год увеличилось до 40000 единиц готовой продукции. В 2010 году было принято решение о расширении производственных мощностей – приобретен новый производственный корпус площадью более 8000 кв. м. Продолжалось обновление дизайна и конструкции тепловых завес. Происходило увеличение объемов производства до 100000 единиц готовой продукции. Штатная численность организации увеличилась до 95 человек.

В 2011 году организация потерпело значительные изменения:

а) переезд в новый производственный корпус;

б) организация собственных участков:

* 1. механической обработки металла;
  2. штамповки;
  3. порошковой покраски;
  4. сборочных конвейеров;

в) внедрение программы «Бережливое производство», являющейся первым этапом сохранения и увеличения внутренних ресурсов организации на пути развития успешной компании;

г) разработка и выпуск новых изделий:

1. инфракрасных обогревателей;
2. высоконапорных и водяных завес;
3. конвекторов;

За 2011 год было выпущено более 125000 единиц готовой продукции.

В 2012 году:

а) организация отметила свой первый 5-летний юбилей;

б) осваиваются новые рынки сбыта готовой продукции;

в) участие в международной выставке Азии – China Import and Export Fair;

г) введен в эксплуатацию новый производственный корпус, площадью более 1000 кв.м.;

д) увеличение объемов производства в 2 раза;

е) штатная численность организации — 180 человек.

В 2013 году:

а) в работу введено новое оборудование на участке металлообработки, запущены новые сборочные конвейеры;

б) достигнуты новые рекордные показатели месячных и годовых объемов выпуска готовой продукции, за год произведено более 480 000 ед. техники;

в) запущена новая удаленная производственная площадка в г. Киржач;

г) штатная численность организации – 380 человек;

В 2014г. ИЗТТ продолжает свое развитие:

а) запущена в производство новая продукция – водяные тепловентиляторы;

б) организация приняла участие в крупнейшей международной выставке технологий обогрева, охлаждения и кондиционирования в Милане – Mostra Convegno Expocomfort 2014;

в) по состоянию на 17 марта 2014г. для гарантийного обслуживания производимой техники организацией был авторизован 200-тый сервисный центр. Широкая собственная сеть авторизованных Сервисных центров позволяет оперативно реагировать на запросы потребителей по гарантийному (послегарантийному) обслуживанию и обеспечивает минимальные сроки ремонта;

г) в августе 2014 г. на новой производственной площадке ООО «ИЗТТ» в г. Киржаче выпущена первая партия [электрических конвекторов](http://www.iztt.ru/produkciya/elektricheskie-konvektory).

Перспективы развития организации

ООО «Ижевский Завод Тепловой Техники» (ИЗТТ) – одна из крупнейших организаций России по выпуску полупромышленного теплового оборудования.

Колоссальный опыт инженеров проектировщиков, высокая квалификация сотрудников на производственных линиях, производственная и испытательная база, все это стало отличным фундаментом для стремительного развития и укрепления на лидирующих позициях.

Основным видом деятельности ИЗТТ является разработка и производство полупромышленной тепловой техники. На сегодняшний день в ассортименте ИЗТТ присутствуют несколько серий тепловых пушек, инфракрасные обогреватели, электрические и водяные тепловые завесы.

Организация вынуждена постоянно поддерживать высокие обязательства, возложенные на него:

а) обеспечение высокого качества тепловой техники;

б) обеспечение высоких темпов производства;

в) повышения уровня рентабельности выпускаемой продукции для обеспечения конкурентно способности выпускаемой продукции на рынке тепловой техники.

Для поддержания позиций организации на рынке конкурентных преимуществ:

а) необходимо поддержание высокой квалификации кадров с учетом особенностей современных материалов и технологий производства;

б) развитие и совершенствование материально-технической базы организации;

в) внедрений передовых производственных технологий.

Функции управления деятельностью организации реализуются подразделениями аппарата управления и отдельными работниками, которые при этом вступают в экономические, организационные, социальные, психологические и другие отношения друг с другом. Организационные отношения, складываются между подразделениями и работниками аппарата управления организации, определяют его организационную структуру, организационная структура представлена в приложении 1.

Под организационной структурой управления организацией понимается состав отделов, служб и подразделений в аппарате управления, системная их организация, характер соподчиненности и подчиненности друг другу и высшему органу управления организации, а также набор координационных и информационных связей, порядок распределения функций управления по различным уровням и подразделениям управленческой иерархии .

Базой для построения организационной структуры управления организацией является организационная структура производства. Многообразие функциональных связей и возможных способов их распределения между подразделениями и работниками определяет разнообразие возможных видов организационных структур управления производством. Все эти виды сводятся в основном к четырем типам организационных структур: линейным, функциональным, дивизиональным и линейно-функциональным .

По уровню взаимодействия между подразделениями организационная структура организации характеризуется как линейно-функциональная или традиционная организация. Это наиболее простая форма организационного устройства фирмы. Ее применение в рассматриваемой организации обусловлено немногочисленным штатом работников и относительной простотой в их взаимодействиях между собой.

Для организации работы у каждого подразделения организации написано положение, на все штатные должности написаны инструкции и должностные обязанности, что четко определяет права и обязанности работников и администрации.

Генеральный директор – основной участник, осуществляет общее стратегическое руководство, финансово-хозяйственную деятельность организации, решает поставленные перед ним стратегические и тактические задачи, осуществляет руководство трудовым коллективом, занимается перспективным развитием организации, несет полную ответственность за результаты деятельности организации.

Ижевский завод тепловой техники – это лидер на рынке тепловой техники России. Организация выпускает современную и качественную продукцию.

* 1. Анализ конкурентной среды

Заказчики – самые значимые для организации элементы внешней среды. Этот фактор поставлен на первое место по степени значимости для организации, так как чем больше клиентов для фирмы, тем более у нее возможностей для развития, тем глобальнее может быть развернута деятельность и, соответственно, тем больше может быть величина полученной прибыли.

Особенность развития организации — это контрактное производство, т.е. производство продукции под торговой маркой заказчика. Клиентами являются крупные, профессиональные оптовые компании климатического и инструментального рынка.

Проанализируем объемы продаж ООО «ИЗТТ» за период 2012-14гг., данные сведем в таблицу 1.

Таблица 1- **Структура основных потребителей**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Клиент** | **Выручка о реализации, тыс. руб.** | | | **Структура, %** | | |
| **2012 г.** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2012 г.** | **2013 г.** | **2014 г.** |
| 1 Р-Климат ООО | 294265 | 659210 | 728134 | 86,08 | 83,69 | 76,51 |
| 2 БИС ООО | 13813 | 5514 | 36914 | 4,04 | 1,28 | 4,50 |
| 3 Вентрейд ООО | 14138 | - | - | 4,14 | 0,00 | 0,00 |
| 4 Бэк-Офис ООО | 9205 | - | - | 2,69 | 0,00 | 0,00 |
| 5 Акватория тепла ЗАО | 5598 | 3235 | 10403 | 1,64 | 0,75 | 1,27 |
| 6 Рутектор ООО | 2811 | - | 2829 | 0,82 | 0,00 | 0,34 |
| 7 Дженерал Сток ООО | 1571 | - | - | 0,46 | 0,00 | 0,00 |
| 8 БКС ООО | 411 | - | - | 0,12 | 0,00 | 0,00 |
| 9 Интеринструмент ЗАО | - | 15173 | 14915 | 0,00 | 3,54 | 1,82 |
| 10 Меритлинк Рус ООО | - | 8037 | 5509 | 0,00 | 1,87 | 0,67 |
| 11 Оптим ТК ООО | - | 7433 | 25704 | 0,00 | 1,73 | 3,13 |
| 12 Системы ВК ООО | - | 5092 | 4535 | 0,00 | 1,19 | 0,55 |
| 13 Гермес ООО | - | 4916 | 13904 | 0,00 | 1,15 | 1,69 |
| 14 ПРОРАБ ООО | - | 3979 | - | 0,00 | 0,93 | 0,00 |
| 15 Глобус ООО | - | 3683 | - | 0,00 | 0,86 | 0,00 |
| 16 ТехноЦентр ООО | - | 2336 | 1032 | 0,00 | 0,54 | 0,13 |
| 17 Венткор ООО | - | 2116 | 9220 | 0,00 | 0,49 | 1,12 |
| 18 Бизнес Юг ООО | - | 1905 | - | 0,00 | 0,44 | 0,00 |
| 19 ОптСтройИнструмент ООО | - | 1232 | - | 0,00 | 0,29 | 0,00 |
| 20 ИнструментТОРГ ООО | - | - | 31799 | 0,00 | 0,00 | 3,87 |
| 21 Техно-Климат ООО | - | - | 15970 | 0,00 | 0,00 | 1,95 |
| 22 ЮНИКОН ООО | - | - | 10244 | 0,00 | 0,00 | 1,25 |
| 23 Норд-Вест ООО | - | - | 7619 | 0,00 | 0,00 | 0,93 |
| 24 Уралоптинструмент ООО | - | - | 1525 | 0,00 | 0,00 | 0,19 |
| 25 Прочие | 32 | 5331 | 695 | 0,01 | 1,24 | 0,08 |
| Итого | 341844 | 695 659 | 809 921 | 100,00 | 100,00 | 100,00 |

Из таблицы видно, что около 80 % выпущенной тепловой техники было произведено для ООО «Р-Климат». Остальной объем выпущенной продукции делится между другими заказчиками.

Конкуренты – следующий по значимости фактор конкурентной среды. Важность этого фактора, для какой бы то ни было организации очевидна. Их наличие или отсутствие определяет, насколько успешно или не успешно сможет функционировать компания.

При рассмотрении данного фактора хотелось бы отметить, что основными конкурентами ООО «ИЗТТ» являются:

а) по производству тепловых пушек:

1) ОАО ИЭМЗ «Купол» г. Ижевск;

2) ООО «АртМеталлПро» г. Ижевск;

3) ООО «Тепломаш», г. Санкт-Петербург;

4) ООО «Тропик», г. Москва.

б) по производству тепловых завес:

1) ОАО ИЭМЗ «Купол» г. Ижевск;

2) ООО «АртМеталлПро» г. Ижевск;

3) ООО «Тепломаш», г. Санкт-Петербург;

4) ООО «Тропик», г. Москва.

в) по производству инфракрасных обогревателей:

1) ОАО ИЭМЗ «Купол» г. Ижевск;

2) ООО «АртМеталлПро» г. Ижевск;

3) ООО «Эколайн», г. Москва;

4) ООО «Мистер Хит», г. Москва, г. Красноярск.

Появление новых конкурентов, скорее всего не предвидится, так как многие организации предпочитают продавать, нежели производить.

При рассмотрении конкурентов организации на рынке Удмуртской Республики можно отметить, что организация является крупнейшей производителем, но конкуренция на рынке УР очень высока.

* 1. Анализ производственного потенциала

**Производственный потенциал** - это совокупность стоимостных и натурально-вещественных характеристик производственной базы, выражается в потенциальных возможностях проводить продукцию определенного состава, технического уровня и качества в необходимом объеме

Рассмотрим основные показатели деятельности организации, они представлены в таблице 2

Таблица 2- **Основные показатели деятельности организации**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2015 г.** |
| Выручка от реализации, тыс.руб | 695 659,00 | 809 921,00 | 1 487 450,00 |
| Себестоимость всего, тыс.руб. | 554 124,57 | 632 888,69 | 1 138 155,75 |
| Численность работников среднесписочная, в т.ч. | 309,00 | 426,00 | 547,00 |
| Руководители | 24,00 | 36,00 | 41,00 |
| Специалисты | 36,00 | 57,00 | 71,00 |
| Рабочие | 249,00 | 333,00 | 435,00 |
| Стоимость основных производственных фондов, тыс.руб. | 85 349,00 | 145 119,00 | 146 967,00 |
| Фонд заработной платы, тыс.руб. | 65 232,00 | 100 479,42 | 132 117,18 |
| Среднегодовая зарплата на 1 работника, тыс.руб. | 211,11 | 235,87 | 241,53 |
| Прибыль от реализации, тыс.руб. | 141 534,43 | 177 032,31 | 349 294,25 |
| Уровень рентабельности, % | 25,54 | 27,97 | 30,69 |

Как видно из таблицы 3 организация динамично наращивает производство и реализацию продукции, под увеличивающийся выпуск продукции принимается новый персонал, растет уровень рентабельности. организация показывает устойчивый рост прибыли.

Ниже в таблице 3 представлена линейка выпускаемой продукции. На основе этих данных видно, что в 2013 и 14 годах был постоянный рост объемов производства по всем видам продукции, а в 2015 же происходит спад по пушкам и инфракрасным обогревателям, спад связан с тем, что в 2015 году спрос на рынке теплотехники упал в 2 раза. Рост по конвекторам вызван открытием новой производственной площадки в г. Киржач в конце 2014 года. В итоге в организации стабильный рост выручки ежегодно.

В 2013-2015 гг. происходит изменение структуры товарной продукции, связанно это с падением спроса на тепловую технику в целом в конце 2014 начале 2015 года и с стабильно высоким спросом на конвекторы в результате в 2015 по сравнению с 2013 годом произошло увеличение количества производимых конвекторов в год на 311807 шт.

Таблица 3- **Структура товарной продукции**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Продукция** | **2013 г.** | | **2014 г.** | | **2015 г.** | | **В среднем**  **за 3 года** | |
|
|
| **Денежн. выручка млн.руб** | **%** | **Денежн. выручка млн.руб** | **%** | **Денежн. выручка млн.руб.** | **%** | **Денежн. выручка млн.руб.** | **%** |
|
| Тепловентиляторы (круглые) | 301,37 | 43,32 | 321,603 | 39,71 | 399,654 | 26,87 | 340,876 | 36,63 |
|
| Инфракрасн.  обогреватели | 157,001 | 22,57 | 145,434 | 17,96 | 153,867 | 10,34 | 152,101 | 16,96 |
|
| Конвекторы | 90,824 | 13,06 | 208,328 | 25,72 | 739,805 | 49,74 | 346,319 | 29,5 |
|
| Газовые пушки | 42,331 | 6,09 | 25,351 | 3,13 | 44,772 | 3,01 | 37,485 | 4,08 |
| Тепловентиляторы (квадратные и водяные) | 53,218 | 7,65 | 45,923 | 5,67 | 71,844 | 4,83 | 56,995 | 6,05 |
| Завесы | 50,916 | 7,32 | 63,281 | 7,81 | 77,508 | 5,21 | 63,902 | 6,78 |
| Всего | 695,659 | 100 | 809,921 | 100 | 1 487,450 | 100 | 997,677 | 100 |
|

Далее рассмотрим оборотные и основные фонды организации.

Средства труда (машины, оборудование, здания, транспортные средства) совместно с предметами труда (сырьем, материалами, полуфабрикатами, топливом) образуют средства производства. Выраженные в стоимостной форме средства производства являются производственными фондами организации. Различают основные и оборотные фонды.   
Основные производственные фонды представляют собой средства труда, участвующие в процессе производства длительное время и сохраняющие при этом свою натуральную форму. Стоимость их переносится на готовую продукцию частями, по мере утраты потребительской стоимости.   
Оборотные фонды - это те средства производства, которые целиком потребляются в каждом новом производственном цикле, полностью переносят свою стоимость на готовый продукт и в процессе производства не сохраняют своей натуральной формы.

Состав и структура основных фондов организации отражены в таблице 4

Таблица 4- **Состав и структура основных фондов организации**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Год** | | | | | |
| **2013г.** | | **2014г.** | | **2015г.** | |
| **тыс.руб.** | **в % к итогу** | **тыс.руб.** | **в % к итогу** | **тыс.руб.** | **в % к итогу** |
|
| Машины и оборудование | 47707 | 55,90 | 86153 | 59,37 | 88404 | 60,15 |
| Недвижимость | 26550 | 31,11 | 44023 | 30,34 | 42497 | 28,92 |
| Здания и сооружения | 1277 | 1,50 | 2036 | 1,40 | 2104 | 1,43 |
| Самоходные механизмы | 1056 | 1,24 | 1460 | 1,01 | 1067 | 0,73 |
| Транспортные средства | 0 | 0,00 | 4131 | 2,85 | 5471 | 3,72 |
| Прочее оборудование | 8759 | 10,26 | 7316 | 5,04 | 4685 | 3,19 |
| Внутрихозяйственные дороги и прочие соотв. объекты | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 2739 | 1,86 |
| Итого | 85349 | 100 | 145119 | 100 | 146967 | 100 |

В 2014 году произошло увеличение основных фондов на 59770 тыс.руб. связано это с вводом в эксплуатацию новой производственной площадкой в г. Киржач и покупкой нового оборудования для нее, а так же покупкой нового автомобиля. В 2015 году основное увеличение основных фондов организации связано со строительством парковки на производственной площадке в г. Ижевск и заменой грузового автомобиля.

Ниже в таблице 5 представлены состав и структура оборотных средств организации.

Таблица 5- **Состав и структура оборотных средств организации**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Год** | | | | | |
| **2013г.** | | **2014г.** | | **2015г.** | |
| **тыс.руб.** | **в % к итогу** | **тыс.руб.** | **в % к итогу** | **тыс.руб.** | **в % к итогу** |
|
| Запасы | 144740 | 48,64 | 248176 | 65,42 | 344980 | 59,78 |
| НДС | 1127 | 0,38 | 1679 | 0,44 | 2297 | 0,40 |
| Дебиторская задолженность | 149340 | 50,19 | 111858 | 29,48 | 174335 | 30,21 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 2034 | 0,68 | 11011 | 2,90 | 52391 | 9,08 |
| Прочие оборотные активы | 314 | 0,11 | 6657 | 1,75 | 3099 | 0,54 |
| Итого | 297555 | 100,00 | 379381 | 100,00 | 577102 | 100,00 |

В 2014-2015 гг. уровень дебиторской задолженности снизился до 29%-31% с уровня 50% в 2013 году, что показывает целенаправленную работу отдела продаж по снижению дебиторской задолженности.

Для оценки производства необходимо так же оценить эффективность использования производственных фондов, эти данные отражены в таблице 6.

Таблица 6- **Эффективность использования производственных фондов**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2013 г.** | **2014г.** | **2015г.** |
| Фондооснащенность, тыс.руб.: | 4,13 | 4,78 | 77,69 |
| Фондовооруженность, тыс.руб. | 276,21 | 340,65 | 1 055,03 |
| Фондоотдача, тыс.руб.: | 8,15 | 5,58 | 6,79 |
| Фондоемкость, тыс.руб. | 0,12 | 0,18 | 0,15 |
| Коэффициент оборачиваемости оборотных средств | 2,34 | 2,13 | 1,73 |
| Продолжительность оборота оборотных средств, дней | 153,98 | 168,63 | 208,24 |

Фондооснащенность показывает, сколько денежных единиц, вложенных в основные фонды, приходится на одного работника.

Фондовооруженность показывает сколько основных средств приходится на одного работника.

Фондоотдача показывает, сколько продукции производит организация на каждую вложенную единицу стоимости основных фондов.

Фондоемкость показатель обратный фондоотдаче, показывает стоимость основных средств, которые относятся на каждый рубль готовой продукции.

Коэффициент оборачиваемости показывает сколько раз за указанный период оборотные средства обновились, из таблицы 7 видно, что данный коэффициент снижается. Продолжительность оборота оборотных средств увеличивается каждый год.

На основании данных по последним двум показателям, необходимо понимать, что происходит затоваривание склада сырья и материалов. Это негативное явление, поэтому необходимо проводить целенаправленную работу по улучшению процессов склада и обеспечения.

Трудовые ресурсы так же немаловажная составляющая производственного потенциала.

**Трудовые ресурсы** организации – это совокупность работников различных профессий, категорий и квалификаций, занятых на организации и входящих в его списочный состав.

Ниже, в таблице 7 отражена численность работников организации и фонд заработной платы.

Таблица 7- **Численность работников и фонд заработной платы**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Категория работников** | **2013г.** | | | **2014г.** | | | **2015г.** | | |
| **Среднесписочная численность** | **Начислено з/платы, тыс.руб.** | **В среднем 1 работнику, тыс. руб.** | **Среднесписочная численность** | **Начислено з/пл. , тыс. руб.** | **В среднем 1 работнику, тыс.руб.** | **Среднесписочная численность** | **Начислено з/платы, тыс.руб.** | **В среднем 1 работнику, тыс.руб.** |
| Руководители | 24 | 8 784 | 366 | 36 | 14 560,56 | 404,46 | 41 | 17 109,30 | 417,3 |
| Специалисты | 36 | 8 640 | 240 | 57 | 15 369,48 | 269,64 | 71 | 20 056,08 | 282,48 |
| Рабочие | 249 | 47 808 | 192 | 333 | 70 549,38 | 211,86 | 435 | 94 951,80 | 218,28 |
| Итого | 309 | 65 232 | 211 | 426 | 100 479,42 | 235,87 | 547 | 132 117,18 | 241,53 |

Из таблицы 7 видно, что организация увеличивает производства продукции и под данное увеличение соответственно увеличивается не только количество рабочего персонала, но и происходит увеличение штата специалистов и руководителей.

Еще одной характеристикой производства является трудоемкость.

Трудоемкость- это затраты рабочего времени на изготовление единицы продукции. Трудоемкость производства разных видов продукции отражена в таблице 8.

Таблица 8- **Трудоемкость производства продукции** (затраты чел.-час. на 1 шт)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Продукция** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2015 г.** | **В среднем за 3 года** |
| Тепловентиляторы (круглые) | 0,4107 | 0,4057 | 0,3993 | 0,4052 |
| Инфракрасные обогреватели | 0,2781 | 0,2690 | 0,2660 | 0,2710 |
| Конвекторы | 0,4155 | 0,4151 | 0,4149 | 0,4152 |

На основе данных из таблицы 9 можно сделать вывод, что в организации идет целенаправленная работа по снижению трудоемкости производства различных видов выпускаемой продукции.

Для оценки взаимосвязи производительности и размера оплаты труда составлена таблица 9.

Таблица 9- **Анализ взаимосвязи производительности и оплаты труда**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Год** | | |
| **2013г.** | **2014г.** | **2015г.** |
| Выручка от реализации на 1 среднегодового работника, тыс.руб, всего: | 2 251,32 | 1 901,22 | 2 719,29 |
| Темпы роста производительности труда, в среднем по трем видам продукции, % | 100,00 | 1,02 | 1,01 |
| Оплата труда 1 среднегодового работника, тыс.руб., всего: | 211,11 | 235,87 | 241,53 |
| Темпы роста оплаты труда%, всего: | 100,00 | 111,73 | 102,40 |

Из таблицы10 видно, что в организации в 2014 году рост заработной платы составил 11,73%, а рост производительности составил только 1,02%, такой диссонанс связан с проведенной индексацией заработной платы всему коллективу. В 2015 году ситуация не такая острая, так как индексация производилась только для производственного персонала , рост производительности составил 1,01%, а рост оплаты труда составил 2,4 %.

* 1. Анализ экономической эффективности деятельности организации

Эффективность производства относится к числу ключевых категорий рыночной экономики, которая непосредственно связана с достижением цели развития как каждой организации в отдельности, так и общества в целом. В смысловом отношении эффективность связывается, во-первых, с результативностью работы или действия, во-вторых, с экономичностью, то есть минимальным объемом затрат для выполнения данной работы или действия. Но, ни одно, ни второе понятие не может всесторонне охарактеризовать эффективность, так как при минимальных затратах могут быть достигнуты не самые лучшие результаты. Поэтому под эффективностью в общем виде понимается результативность производственно-хозяйственной деятельности организации, которая определяется путем сопоставления полученных результатов и затрат, расходованных на достижение этих результатов

Себестоимость продукции - это затраты организации на ее производство и реализацию, выраженные в денежной форме.

Плановая себестоимость продукции включает в себя только те затраты, которые при данном уровне техники и организации производства являются для организации необходимыми. Они исчисляются на основе плановых норм использования оборудования, трудозатрат, расхода материалов.

Отчетная себестоимость определяется фактическими затратами на изготовление продукции.

По последовательности формирования различают себестоимость технологическую (операционную), цеховую, производственную и полную.

Технологическая себестоимость используется для экономической оценки вариантов новой техники и выбора наиболее эффективного. Она включает затраты, имеющие непосредственное отношение к выполнению операций над определенным изделием. Цеховая себестоимость имеет более широкий спектр затрат: кроме технологической себестоимости включает затраты, связанные с организацией работы цеха и управления им.

Производственная себестоимость включает производственные затраты всех цехов, занятых изготовлением продукции, и расходы по общему управлению организацией.

Полная себестоимость включает в себя производственную себестоимость и внепроизводственные (коммерческие) расходы.

Структура себестоимости производства основных видов продукции отражена в таблице 10.

Таблица 10- **Структура себестоимости основных видов продукции**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Продукция и статья затрат** | **Всего затрат** | | **В том числе** |
| **Сумма, тыс.руб.** | **Структура, %** | **На 1 шт, руб.** |
| **Тепловентиляторы (круглые)** | | | |
| 1. Комплектующие | 105 165 668,95 | 46,05 | 749,230 |
| 2. Материалы | 25 132 353,25 | 11,01 | 179,050 |
| 3. Услуги сторонних подрядчиков | 11 526 773,80 | 5,05 | 82,120 |
| 4.ТЗР | 1 417 686,50 | 0,62 | 10,100 |
| 5. Стоимость работ(оплата труда и амортизация оборудования) | 19 850 418,30 | 8,69 | 141,420 |
| 6. Накладные расходы | 65 276 743,25 | 28,58 | 465,050 |
| 7. Всего затрат | 228 369 644,05 | 100,00 | 1 626,970 |
| **Инфракрасные обогреватели** | | | |
| 1. Комплектующие | 43 564 440,38 | 49,56 | 632,230 |
| 2. Материалы | 9 769 492,68 | 11,11 | 141,780 |
| 3. Услуги сторонних подрядчиков | 0,00 | 0,00 | 0,000 |
| 4.ТЗР | 533 332,44 | 0,61 | 7,740 |
| 5. Стоимость работ(оплата труда и амортизация оборудования) | 8 580 864,18 | 9,76 | 124,530 |
| 6. Накладные расходы | 25 456 632,64 | 28,96 | 369,440 |
| 7. Всего затрат | 87 904 762,32 | 100,00 | 1 275,720 |
| **Конвекторы** | | | |
| 1. Комплектующие | 217 475 630,76 | 51,45 | 606,520 |
| 2. Материалы | 73 275 934,68 | 17,33 | 204,360 |
| 3. Услуги сторонних подрядчиков | 8 347 346,64 | 1,97 | 23,280 |
| 4. ТЗР | 2 990 415,42 | 0,71 | 8,340 |
| Продолжение таблицы 10- **Структура себестоимости основных видов продукции** | | | |
| **Продукция и статья затрат** | **Всего затрат** | | **В том числе** |
| **Сумма, тыс.руб.** | **Структура, %** | **На 1 шт, руб.** |
| 5. Стоимость работ(оплата труда и амортизация оборудования) | 68 449 676,70 | 16,19 | 190,900 |
| 6. Накладные расходы | 52 167 330,87 | 12,34 | 145,490 |
| 7. Всего затрат | 422 706 335,07 | 100,00 | 1 178,890 |

На основании данных из таблицы 10 можно сделать вывод, что примерно 50% себестоимости составляют комплектующие, уровень накладных расходов не более 30%, уровень ТЗР при плановом 6% фактически не более 1%.

Рассмотрим динамику объёмов производства основных видов продукции организации, она отражена в таблице 11.

Таблица 11- **Динамика объемов производства основных видов продукции**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Продукция** | **2013г.** | | | **2014г.** | | | **2015г.** | | |
| **Реализовано продукции** | | **Производствен. себестоимость, руб.** | **Реализовано продукции** | | **Производствен. себестоимость, руб.** | **Реализовано продукции** | | **Производствен. себестоимость, руб.** |
|
| **всего, шт.** | **на сумму**  **млн.руб.** | **всего, шт.** | **на сумму**  **млн.руб.** | **всего, шт.** | **на сумму**  **млн.руб.** |
| Тепловентиляторы (круглые) | 165588 | 301,37 | 1040 | 175356 | 321,603 | 1048 | 140365 | 399,65 | 1627 |
|
| Инфракрасные обогреватели | 87356 | 157,001 | 1027 | 92442 | 145,434 | 899 | 68906 | 153,87 | 1276 |
|
| Конвекторы | 46756 | 90,824 | 1110 | 118807 | 208,328 | 1002 | 358563 | 739,81 | 1179 |
|

Из таблицы 11 видно, что в 2015 году произошел заметный рост производственной себестоимости, связано это с тем, что часть комплектующих закупается за границей, а в 2015 году доллар стоил намного дороже чем в 2014году.

Оценим экономическую эффективность производства и реализации основных видов продукции, данные отразим в таблице 12.

Из таблицы 12 можно сделать вывод, что в 2015 величина незавершенного производства по сравнению с общим количеством произведенной продукции очень мала, что показывает высокую эффективность производственной системы.

Таблица 12- **Экономическая эффективность производства и реализации основных видов продукции**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Вид продукции** | **Выручка от реализации, тыс.руб.** | **Себестоимость реализованной продукции, тыс.руб.** | **Результат, тыс.руб.** | **Уровень рентабельности,%** |
|
| 2013 г. |  |  |  |  |
| Тепловентиляторы (круглые) | 301 370,160 | 223702,7645 | 77 667,396 | 34,72 |
| Инфракрасные обогреватели | 157 000,571 | 117526,1417 | 39 474,429 | 33,59 |
| Конвекторы | 90 823,530 | 66430,9248 | 24 392,605 | 36,72 |
| 2014 г. |  |  |  |  |
| Тепловентиляторы (круглые) | 321 602,904 | 238905,0144 | 82 697,890 | 34,62 |
| Инфракрасные обогреватели | 145 434,377 | 107289,0172 | 38 145,359 | 35,55 |
| Конвекторы | 208 328,075 | 152139,0167 | 56 189,058 | 36,93 |
| 2015 г. |  |  |  |  |
| Тепловентиляторы (круглые) | 399 654,246 | 294602,273 | 105 051,973 | 35,66 |
| Инфракрасные обогреватели | 153 867,098 | 112542,7917 | 41 324,306 | 36,72 |
| Конвекторы | 739 805,110 | 536887,1368 | 202 917,973 | 37,80 |

* 1. SWOT- анализ

SWOT- анализ- метод исследования организации заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды и разделении их на 4 категории:

**-** Strengths (сильные стороны),

**-** Weaknesses (слабые стороны),

**-** Opportunities (возможности),

**-** Threats (угрозы).

Тем самым мы исследуем сильные и слабые стороны деятельности организации и определим возможности его успешного функционирования в сложившихся и прогнозируемых условиях рынка.

Данные SWOT –анализа представлены в таблице 13.

Таблица 13- **SWOT анализ действующих факторов**

| **Внутренние факторы**  **(Сильные стороны)** | **Внешние факторы**  **(Возможности)** |
| --- | --- |
| Широкий ассортимент  Широкий рынок сбыта  Комплексная поставка товаров  Молодые, перспективные кадры  Возможность обучения кадров  Умение сотрудников работать в команде  Разработка планов по производству и производственных программ | Политическая стабильность  Снижение ставки рефинансирования  Рост покупательной способности рубля  Стабилизация/падение курса доллара  Создание в скором будущем единого экономического пространства  Экономический рост отраслей сферы обращения  Большой рынок рабочей силы требуемой квалификации  Большой рынок покупателей  Возможности расширения рынка сбыта на территории республики и в регионе |
| **Внутренние факторы**  **(Слабые стороны)** | **Внешние факторы**  **(Угрозы)** |
| Отсутствие комплексных маркетинговых исследований  Неполные знания о конкурентах  Высокая текучесть кадров  Невысокий уровень гибкости во взаимоотношениях сотрудников  Ухудшение финансовой ситуации  Недостаток менеджерских кадров  Недостаточная оборачиваемость запасов  Ошибки в учете | Нестабильное финансовое положение покупателей  Рост числа конкурентов  Нестабильность цен поставщиков  Демпинг конкурентов  Повышение цен на энергоносители  Высокие налоги  Рост удельной энергоемкости и материалоемкости хозяйственной деятельности |

Как видно из матрицы SWOT организация имеет довольно много сильных сторон, но и влияние внешних угроз то же значительное. Нужно отметить, что организация имеет и неплохие возможности, но надо помнить, что если мы своевременно не использовали возможности, то они могут перейти в угрозы.

В результате SWOT – анализа можно выделить следующую проблему: высокая себестоимость выполняемых работ, а как причина высокая стоимость покупных комплектующих. Повышение себестоимости и трудоемкости выполняемых работ приводит к снижению конкурентоспособности организации на рынке.

[Рекомендации по стратегии](#_Toc225131376) в области маркетинга:

а) интенсивный анализ рынка;

б) активное изучение потребителей;

в) участия в демонстрациях, ярмарках, презентациях;

г) дальнейшее расширения ассортимента.

Производство и его обеспечение:

а) поиск новых поставщиков сырья и комплектующих, с более выгодными условиями;

б) снижение себестоимости, не снижая уровень качества;

в) снижение себестоимости, путем замены печатной продукции на собственное производство.

г) автоматизация процессов склада

Кадровая политика:

а) повышение квалификации персонала;

б) привлечение и обучение дополнительного персонала.

Стратегическая цель Ижевского Завода Тепловой Техники – инновационное совершенствование линейки тепловых приборов, расширение географии продаж. Эффективные взаимоотношения с клиентами, ответственность – основа коммерческого роста результатов деятельности.

Необходимо так же проанализировать макросреду.

Макросреда – это внешнее окружение организации, которое косвенно влияет на нее. Изменения макросреды влияют на стратегические позиции организации на рынке. Составляющими макросреды являются:

- экономические факторы;

- политические факторы;

- научно-технологические факторы;

- социальные факторы;

- демографические факторы;

- культурные факторы.

Рассмотрим основные факторы, которые влияют на деятельность организации.

Состояние экономики (экономический фактор):

Экономическая ситуация в стране не стабильна. Усилия президента и правительства настроены на укрепление экономики, а также повышение деловой активности населения, адаптировавшегося к условиям рыночной экономики.

Политический фактор:

В целом, политическая ситуация в стране не стабильная. Однако внутренний рынок и деятельность организации постоянно находятся под влиянием политических событий и решений, и руководство организации должно следить за принимаемыми решениями и законами не только федерального правительства, но и местных органов власти, на территории которой функционирует организация. Приход к власти нового человека влечет за собой изменения. Хорошо, если они будут положительными для нашей организации. А вот если будут ужесточены меры к производственным организациям, то это повлечет за собой повышение цен и, как следствие, снижение спроса на продукцию. Это уже будет отрицательное изменение. В целом, влияние политического фактора в данный момент на ООО «ИЗТТ» невелико.

Однако можно отметить следующее:

а) дополнительное сотрудничество с другими фирмами может принести определенную прибыль (кроме уже имеющихся партнеров следует искать новых), но иностранные фирмы должны быть уверены в стабильности экономической и политической ситуаций в России;

б) изменение валютного курса влияет на стоимость продукции.

Научно-технические факторы оказывают прямое воздействие на спрос. Применение современных технологий увеличивает конкурентоспособность продукции и снижает ее себестоимость.

Научно технический прогресс в области производства тепловой техники не стоит на месте, постоянно появляются новые технологии, что приводит к постоянному совершенствованию технологии и повышению квалификации персонала.

Социальный фактор:

ООО «ИЗТТ» длительное время работает на рынке данной продукции и имеет свою стабильную клиентскую базу. Это свидетельствует о хорошем отношении общества как к бизнесу в целом, так и к фирме в частности.

Таким образом, наибольшие возможности во внешней среде наблюдаются у технологического, рыночного и социального факторов.

Следовательно, обладая таким превосходным потенциалом, организации следуют развивать свои положительные, не забывая об остальных факторах внешней среды, так как ситуация может измениться в любой момент в любую сторону. То есть у фирмы есть все шансы захватить рынок в том процентном исчислении, на который фирма рассчитывает.

Доля рынка организации в РФ за 2013-2104годы:

а) электрические и газовые пушки 25% (Выпуск ИЗТТ – 280 тыс. штук);

б) электрические конвекторы 13 % (Выпуск ИЗТТ 170 тыс. штук);

в) ИК нагреватели 55 % (Выпуск ИЗТТ 130 тыс. штук);

г) воздушные завесы (без стичей) 25% (Выпуск ИЗТТ 23 тыс. штук).

Очевидно, что организация занимает значительную долю рынка.

1. ВЫБОР И ОБОСНОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ООО «ИЗТТ» Г.ИЖЕВСКА УДМУРТСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

Под эффективностью в общем виде понимается результативность производственно-хозяйственной деятельности организации, которая определяется путем сопоставления полученных результатов и затрат, расходованных на достижение этих результатов.

Поэтому если пойти по пути снижения затрат, то получим увеличение эффективности организации в целом.

Для увеличения эффективности деятельности организации предлагается два пути совершенствования:

- Совершенствование системы управления складом;

- Снижение себестоимости изготовления продукции за счет создания участка печатной продукции для готовой продукции.

* 1. Экономическая эффективность совершенствования системы управления складом

На сегодняшний день по складскому хозяйству ООО «ИЗТТ» можно сформулировать следующие не решенные вопросы:

1. Ошибки при отгрузке готовой продукции(Приложение Количество ошибок при отгрузке готовой продукции)
2. Несоответствие учетных и фактических остатков ТМЦ, ГП(по итогам инвентаризации за 2015год количество несоответствий составило 80% от числа учитываемых номенклатур).
3. Расхождения в наименовании того, что пришло и того, что занесено в учетную программу.
4. Производство и отдел снабжение постоянно уточняет фактическое наличие ТМЦ.
5. Инвентаризация занимает много времени
6. Ошибки при выдаче ТМЦ на производство
7. Низкая загруженность персонала
8. Размещение и распределение ТМЦ по местам хранения не имеет никакой системы, кладовщик сам определяет куда поставить то или иное ТМЦ, что приводит к увеличению времени набора заказов.
9. Кладовщик не всегда знает куда идти за конкретным ТМЦ, теряет время на поиск
10. Для проведения инвентаризации необходимо останавливать работу склада на несколько дней.

На сегодняшний день по совершенствованию деятельности склада можно сформулировать несколько основных задач:

1. Соответствие фактических и учетных остатков ТМЦ, ГП в любой момент времени- сократить количество ошибок <0,01%
2. Сократить затраты на персонал не менее чем на 30%

Все вышеперечисленные вопросы предполагают решение с помощью автоматизации склада, т.е. внедрение автоматизированной системы управления складом- WMS ([англ.](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BD%D0%B3%D0%BB%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%8F%D0%B7%D1%8B%D0%BA) Warehouse Management System, [аббр.](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B1%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0) WMS) — [программа](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D1%8C%D1%8E%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%BC%D0%B0), обеспечивающая автоматизацию управления [бизнес-процессами](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%81) складской работы.

Описание функционала такой системы изложено в приложении 2.

Для определения способа автоматизации необходимо проанализировать коммерческие предложения нескольких копаний с целью выбора наиболее оптимального варианта.

1. Первое предложение

Внедрение системы управления складом на основе «БИТ.ЛИС (Логистическая информационная система)».

Решение БИТ. ЛИС (Логистическая Информационная Система) предназначено для комплексной автоматизации работы склада.

Система разработана специально под потребности торговых и производственных компаний, а также компаний, представляющих услуги ответственного хранения.

Предложение представлено в таблице 14.

Таблица 14 – **Этапы и стоимость внедрения системы БИТ. ЛИС**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование** | **Срок** | **Цена, руб.** |
| Программное обеспечение БИТ. ЛИС | | 165 000 |
| Моделирование | 17 раб. дня | 272 000 |
| Экспресс-обследование складских процессов, описание ситуации «as is» | 3 раб. дней | 48 000 |
| Подготовка реестра бизнес-процессов с указанием критических отклонений от типового функционала БИТ.ЛИС | 7 раб. дней | 112 000 |
| Составление функциональных схем документооборота | 4 раб. дня | 48 000 |
| Подготовка, согласование и утверждение перечня доработок | 4 раб. дня | 64 000 |
| Проектирование | 20 раб. дней | 320 000 |
| Подготовка и согласование технического задания на доработку недостающего функционала системы | 20 раб. дней | 320 000 |
| Закупка оборудования: точки доступа, рабочие места, ТСД | 20 раб. дней | 1 000 000 |
| Монтаж оборудования | 15 раб. дней | 140 000 |
| Тестирование и обучение персонала | 40 раб. дней | 60 000 |
| Итого | | 2 549 000 |

Для внедрения данного предложения потребуется 150 раб. дней, а инвестиционные затраты составят 2 549 000руб.

В результате внедрения предполагается снижение потребности в персонале склада- кладовщиках в количестве трех человек.

Зарплата кладовщика составляет 20000руб, исходя из того что планируемая автоматизация склада сократит количество кладовщиков на три человека, при зарплате каждого 20000 руб. в месяц, проведем расчет экономической эффективности от данного предложения, полученные данные отразим в таблице 15.

Таблица 15 – **Экономическая эффективность совершенствования системы управления складом при внедрении системы БИТ. ЛИС**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Факт 2015 год** | **Проект 2018 год** |
| Выручка от реализации, тыс.руб | 1 487 450,00 | 1 487 450,00 |
| Затраты, тыс.руб.  в т.ч. дополнительные | 1 138 155,75 | 1 137 442,95 |
| ФОТ рабочего персонала, тыс.руб | 132 117,18 | 131 397,18 |
| Электроэнергия | 2 739,1 | 2 746,3 |
| Прибыль, тыс.руб | 349 294,25 | 350 007,05 |
| Уровень рентабельности, % | 30,69 | 30,77 |
| Инвестиции, тыс.руб | ------ | 2 549 |
| Срок окупаемости, месяцев | ------ | 42,48 |

1. Второе предложение

Доработка существующей учетной программы 1С УПП под требования ООО «ИЗТТ», а именно Доработку предлагает компания, на сегодняшний день, осуществляющая техническую поддержку в использовании текущей учетной программ 1С УПП и 1С Документооборот.

Предложение представлено в таблице 16.

Таблица 16 – **Этапы и стоимость доработки существующей учетной программы**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование** | **Срок** | **Цена, руб.** |
| Экспресс-обследование складских процессов, описание ситуации «as is» | 5 раб. дней | 48 000 |
| Проектирование | 30 раб. дней | 320 000 |
| Подготовка и согласование технического задания на доработку недостающего функционала системы | 10 раб. дней | 20 000 |
| Закупка оборудования: точки доступа, рабочие места, ТСД | 20 раб. дней | 1 000 000 |
| Монтаж оборудования | 15 раб. дней | 140 000 |
| Тестирование и обучение персонала | 40 раб. дней | 60 000 |
| Итого | | 1 588 000 |

Для внедрения данного предложения потребуется 120 раб. дней, а инвестиционные затраты составят 1 588 000руб.

Исходя из того что планируемая автоматизация склада сократит количество кладовщиков на три человека, при зарплате каждого 20000 руб. в месяц проведем расчет экономической эффективности от данного предложения, полученные данные отразим в таблице 17.

Таблица 17 – **Экономическая эффективность совершенствования системы управления складом при доработке существующей учетной программы**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Факт 2015 год** | **Проект 2018 год** |
| Выручка от реализации, тыс.руб | 1 487 450,00 | 1 487 450,00 |
| Затраты, тыс.руб.  в т.ч. дополнительные | 1 138 155,75 | 1 137 442,95 |
| ФОТ рабочего персонала, тыс.руб | 132 117,18 | 131 397,18 |
| Электроэнергия | 2 739,1 | 2 746,3 |
| Прибыль, тыс.руб | 349 294,25 | 350 007,05 |
| Уровень рентабельности, % | 30,69 | 30,77 |
| Инвестиции, тыс.руб | ------ | 1 588 |
| Срок окупаемости, месяцев | ------ | 26,47 |

1. Третье предложение

Предполагается внедрение системы управления складом на основе **1C: WMS Логистика. Управление складом 4. Предложение** представлено в таблице 18.

Таблица 18 – **Этапы и стоимость внедрения 1C: WMS Логистика. Управление складом 4**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование** | **Срок, раб.дней** | **Цена, руб.** |
| Программное обеспечение **1C: WMS Логистика. Управление складом 4.** | | 300 000 |
| Моделирование | 15 раб. дня | 70 000 |
| Экспресс-обследование складских процессов, описание ситуации «as is» | 5 раб. дней | 45 000 |
| Составление функциональных схем документооборота | 4 раб. дня | 50 000 |
| Подготовка, согласование и утверждение перечня доработок | 4 раб. дня | 60 000 |
| Доработка учетной программы, подготовка информационной базы для обмена между учетными программами | 40 раб. дней | 300 000 |
| Закупка оборудования: точки доступа, рабочие места, ТСД | 20 раб. дней | 500 000 |
| Монтаж оборудования | 15 раб. дней | 100 000 |
| Продолжение таблицы 18 – **Этапы и стоимость внедрения 1C: WMS Логистика. Управление складом 4** | | |
| **Наименование** | **Срок, раб.дней** | **Цена, руб.** |
| Разработка рабочих инструкций | 40 раб. дней | 70 000 |
| Тестирование и обучение персонала | 50 000 |
| Итого | | 1 547 000 |

Для внедрения данного предложения потребуется 133 раб. дня, а инвестиционные затраты составят 1 547 000руб.

Исходя из того что планируемая автоматизация склада сократит количество кладовщиков на три человека, при зарплате каждого 20000 руб. в месяц проведем расчет экономической эффективности от данного предложения, полученные данные отразим в таблице 19.

Таблица 19 – **Экономическая эффективность совершенствования системы управления складом при внедрении системы 1C: WMS Логистика. Управление складом 4**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Факт 2015 год** | **Проект 2018 год** |
| Выручка от реализации, тыс.руб | 1 487 450,00 | 1 487 450,00 |
| Затраты, тыс.руб.  в т.ч. дополнительные | 1 138 155,75 | 1 137 442,95 |
| ФОТ рабочего персонала, тыс.руб | 132 117,18 | 131 397,18 |
| Электроэнергия | 2 739,1 | 2 746,3 |
| Прибыль, тыс.руб | 349 294,25 | 350 007,05 |
| Уровень рентабельности, % | 30,69 | 30,77 |
| Инвестиции, тыс.руб | ------ | 1 547 |
| Срок окупаемости, месяцев | ------ | 25,78 |

Для сравнения всех трех предложений сведем данные по предложения в таблицу 20.

Таблица 20 – **Сравнение предложений по совершенствованию системы управления складом**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Предложение** | **Срок внедрения, раб.дней** | **Инвестиции, руб.** | **Срок окупаемости инвестиций, месяцев** |
| Первое предложение | 150 | 2 549 000 | 42,48 |
| Второе предложение | 120 | 1 588 000 | 26,47 |
| Третье предложение | 133 | 1 547 000 | 25,78 |

Для внедрения предлагается заключение договора с компанией составившей третье предложение, так как оно наиболее выгодно и составляет 1547 тыс.руб. При принятии решения так же учитывалось и то, что данная компания принимала участие в разработке предложенного программного продукта и является официальным представителем компании 1С.

* 1. Экономическая эффективность создания печатного участка

На данный момент печатная продукция в организации приобретается у сторонних организаций, что влечет за собой риски недопоставки, приводящие к простоям производства. Помимо этого печатная продукция в структуру себестоимости продукции и влияет на себестоимость продукции.

Для того чтобы организация не зависела от организаций занимающихся выпуском наклеек и руководств, предлагается создание участка печатной продукции, на котором будут изготавливать печатную продукцию для собственных производственных нужд.

Плюсы внедрения данного участка очевидны: организация перестает нуждаться в организациях-посредниках – типографиях, что приведет к сокращению расходов на покупку печатной продукции, исчезают риски поставок продукции.

Для выпуска печатной продукции необходимо закупить оборудование. Планируемая производственная мощность организации в 2016 г. составит около 928399 изделий. Учитывая, что каждое готовое изделие, производимое организацией, укомплектовывается руководством по эксплуатации в количестве 1 штуки и наклейками в количестве 2 штук, в зависимости от номенклатуры, производственная мощность печатного участка в 2016г. будет составлять 928399 руководств и 1 856 798наклеек.

Для покрытия данных потребностей необходимо закупить основное оборудование, состоящее из печатных и послепечатных устройств, и расходных материалов к ним (бумага, скобы, запасные части на станки и т.д.).

Для печати необходимо приобрести принтер, плоттер, бумагорезательную машину, листоподборщик и буклетмейкер. Расчет требуемого оборудования представлен в таблице 21.

Таблица 21 – **Расчет потребности в оборудовании**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Оборудование** | **Количество оборудования, шт.** | | **Стоимость, руб. с НДС** | **Мощность, кВт** |
| **Расчетное** | **Принятое** |
| 1 Принтер Xerox Colour 570 | 0,49 | 1 | 3 000 000 | 1,15 |
| 2 Плоттер/катер VS-640 VersaCAMM | 1,21 | 1 | 1 100 000 | 1 |
| 3 Бумагорезательная машина Гильотинный резак HSM R48000 | 0,41 | 1 | 90 000 | 1 |
| 4 Листоподборщик Uchida AeroCollate | 0,81 | 1 | 1 300 000 | 1 |
| 5 Буклетмейкер Duplo DBM 120 | 0,81 | 1 | 700 000 | 1 |
| Итого | - | 5 | 6 190 000 | - |

Исходя из размеров оборудования, для участка печатной продукции необходимо помещение площадью около 25 м2. Производственные площади организации располагают свободной площадью таких размеров.

Для организации производства печатной продукции на организации необходимо будет принять операторов в количестве 3 человек.

Любому оборудованию требуется техническое обслуживание. Техническое обслуживание печатного оборудования заключается в ежемесячном техническом обслуживании в соответствии с инструкцией по эксплуатации и обслуживанию (профилактика, контроль и диагностика). Техническое обслуживание будет составлять 3 500,00 руб. ежемесячно, начиная со второго месяца эксплуатации.

Ниже представлена таблица 22 с трудоёмкостью изготовления наклеек и руководств.

Таблица 22 – **Трудоемкость изготовления наклеек и руководств**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование операции** | **Трудоемкость на одно изделие, ч.** | **Трудоемкость на годовой объем 2016, ч.** |
| 1 Печать наклейки | 0,0015 | 2785 |
| 2 Подготовка бумаги необходимого размера (резка) | 0,0010 | 928,4 |
| 3 Печать руководства (5 страниц) | 0,0012 | 1114 |
| 4 Сборка, фальцовка, скрепление | 0,0020 | 1857 |
| Итого (пр-во руководства) | 0,0042 | 3899,4 |
| Итого (пр-во наклейки) | 0,0330 | 2785 |

Далее представлена таблица 23 с расчетом экономической эффективности от запуска в организации печатного участка

Таблица 23- **Экономическая эффективность создания печатного участка**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Факт 2015год** | **Проект 2018 год** |
| Выручка от реализации, тыс.руб | 1 487 450,00 | 1 487 450,00 |
| Всего затраты, тыс.руб. в т.ч. | 1 138 155,75 | 1 135 722,01 |
| Переменные расходы | 231 408,70 | 227 925,36 |
| Себестоимость в т.ч.: | 230 982,90 | 227 489,56 |
| Материалы | 38 432,10 | 43 241,69 |
| Комплектующие | 149 397,20 | 140 171,14 |
| Зарплата производственных работников | 19 627,30 | 20 311,30 |
| Налог с ФОТ производственных работников | 10 207,80 | 10 413,00 |
| Энергозатраты | 2 739,10 | 2 773,03 |
| Прочие переменные расходы | 425,8 | 435,8 |
| Содержание станков и оборудования | 477,54 | 511,98 |
| Амортизация станков и оборудования | 16 223,05 | 17 238,21 |
| Экономический эффект, тыс.руб. | --- | 2433,74 |
| Прибыль, тыс.руб | 349 294,25 | 351 727,99 |
| Уровень рентабельности, % | 30,69 | 30,97 |
| Инвестиции, тыс.руб | ------ | 6 190 |

После внедрения уменьшатся затраты на комплектующие на 9 226,06 тыс.руб., но возрастут затраты на материалы на 4 809,59 тыс.руб. Увеличится ФОТ и энергозатраты, но в итоге экономический эффект от внедрения проекта составит 2 433,74 тыс. руб. в год.

Реализацию данного проекта предполагается осуществить за счет заёмных средств (лизинг).

Таблица 24- **Расчет срока окупаемости инвестиций при создании печатного участка**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Наименование показателей,** | **Расчетный период** | | | | **Итого, тыс.руб** | |
| **0 год** | **1 год** | **2 год** | **3 год** |
| Приток наличности | | | | | | |
| Экономический эффект, тыс.руб | - | 2 433,74 | 2 433,74 | 2 433,74 | | 12 168,70 |
| Амортизационные отчисления, тыс.руб | - | 1 015,16 | 1 015,16 | 1 015,16 | | 5 075,80 |
| Итог 1 | - | 3 448,90 | 3 448,90 | 3 448,90 | | 17 244,50 |
| Отток наличности | | | | | | |
| Лизинговые платежи, тыс.руб | 4 296,29 | 3 361,60 | - | - | | 7 657,88 |
| Итог 2 | 4 296,29 | 3 361,60 | - | - | | 7 657,88 |
| Чистый денежный поток, тыс.руб | 4 296,29 | 87,30 | 3 448,90 | 3 448,90 | | 9 586,62 |

Из таблицы 24 можно сделать вывод, что срок окупаемости инвестиций составит менее двух лет.

Оценим экономическую эффективность реализации предложенных мероприятий, данные отразим в таблице 25.

Таблица 24- **Экономическая эффективность реализации предложенных мероприятий**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Факт 2015год** | **Проект 2018 год** |
| Выручка от реализации, тыс.руб | 1 487 450,00 | 1 487 450,00 |
| Затраты, тыс.руб. | 1 138 155,75 | 1 135 009,21 |
| Прибыль, тыс.руб | 349 294,25 | 352440,79 |
| Уровень рентабельности, % | 30,69 | 31,05% |

После внедрения предложенных мероприятий экономический эффект составит 3146,54тыс.руб ежегодно, уровень рентабельности вырастет с 30,69% до 31,05%.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Общество с ограниченной ответственностью «Ижевский Завод Тепловой Техники» (ИЗТТ) – одно из крупнейших организаций России по выпуску полупромышленного теплового оборудования. Лидирующие позиции организации обусловлены целым рядом факторов, позволивших с самого первого дня работы поднять производственные стандарты на самый высокий, международный уровень.

В организации идет целенаправленная работа по снижению трудоемкости производства различных видов выпускаемой продукции. В соответствии с ростом производительности происходит и увеличение средней заработной платы по организации.

Примерно 50% себестоимости составляют комплектующие, уровень накладных расходов не более 30%, уровень ТЗР при плановом 2% фактически не более 1%.

Продолжительность оборота оборотных средств увеличивается каждый год, необходимо понимать, что происходит затоваривание склада сырья и материалов, связано это с закупкой импортных комплектующих с длинным циклом поставки. Это негативное явление, поэтому необходимо проводить целенаправленную работу по улучшению процессов склада и обеспечения.

Для повышения экономической эффективности деятельности организации необходимо:

1. Совершенствовать систему управления складом за счет внедрения системы управления складом на основе **1C: WMS Логистика. Управление складом 4. В результате затраты снизятся на 712,8тыс.руб ежегодно, уровень рентабельности возрастет с 30,69% до 30,77% .**

**2. Создать печатный участок с целью экономии затрат на оплату работ и услуг сторонним организациям. В результате затраты уменьшатся на 2433,7 тыс.руб ежегодно, уровень рентабельности возрастет с 30,69% до 30,97%.** После внедрения предложенных мероприятий экономический эффект составит 3146,54тыс.руб ежегодно, уровень рентабельности вырастет с 30,69% до 31,05%.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гаджинский А. М. «Логистика»: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. ИВЦ «Маркетинг», 2002.
2. Головачев, А.С. Экономика предприятия. В 2 ч. Ч.1: учеб. пособие / А.С. Головачев. - Минск: Выш. шк., 2008.
3. Гордон М. П., Карнаухов С. Б. «Логистика товародвижения». Центр экономики и маркетинга, 2001.
4. Грузинов, В.П. Экономика предприятия: учеб. пособие.2-е изд., перераб. и доп. / В.П. Грузинов, В.Д. Грибов. - Минск: Финансы и статистика, 2000.
5. Николайчук В. «Логистика в сфере распределения». Питер. 2001.
6. Николайчук В. «Заготовительная и производственная логистика». Питер. 2001.
7. Ильин, А.И. Экономика предприятия: учеб. пособие / А.И. Ильин [и др.]. / под общ. ред.А.И. Ильина.2-е изд., испр. - М.: Новое знание, 2004.
8. Ильин, А.И. Экономика предприятия: учеб. пособие / А.И. Ильин [и др.]. / под общ. ред.А.И. Ильина.4-е изд., испр. - М.: Новое знание, 2006.
9. Киршина М. В. «Коммерческая логистика». ЗАО «Центр экономики и маркетинга». 2001.
10. Страханов В. И., Украинцев В. Б. «Теоретические основы логистики» Еникс.2001.
11. Смехов А. А. «Основы транспортной логистики». Транспорт. 1995.
12. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. - Таганрог.: ТТИ ЮФУ, 2010. - 122 с.
13. Басовский Л.Е. Экономическая оценка инвестиций: Учебник. - М.: Инфра-М, 2008. - 240 с.
14. Володин А.А. Управление финансами: Учебник. — М.: ИИФРА-М, 2011. — 510 с.
15. Герасимова В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: Учебное пособие. - М.: КНОРУС, 2011. - 360 с.
16. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 22.10.2014).
17. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 2 от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 31.12.2014).
18. Ижевский завод тепловой техники: [Электронный ресурс]. Ижевск, 2015. URL:http://iztt.ru/. Дата обращения 29.12.2015.
19. Илышева Н.Н., Крылов С.И. Анализ финансовой устойчивости: Учебник. - М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2011. - 480 с.
20. Казакова Н.А. Управленческий анализ и диагностика предпринимательской деятельности: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 496 с.
21. Комплексный экономический анализ предприятия: Учебник для вузов/ А.П. Калинина и др.; под ред. Н.В. Войтоловский, А.П. Калинина и др. - Санкт-Петербург: Питер, 2012.
22. Медынский В. Г. Инновационный менеджмент: Учебник. – М.: Инфра-М, 2008.
23. Метрология, стандартизация и сертификация. Учебник / А. Г. Сергеев, В. В. Терегеря. — М. : Издательство Юрайт, 2010.
24. Михайлова Э. А., Орлова Л. Н. Экономическая оценка инвестиций: Учебное пособие. – Рыбинск: РГАТА, 2008.
25. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть 1 от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 29.12.2014).
26. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть 2 от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 29.12.2014).
27. Нешитой А. С.. Инвестиции: Учебник. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Кo», 2009.
28. Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р. Экономическая оценка инвестиционных проектов: Учебник. - М.: Юнити-Дана, 2012.
29. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 01.09.2013).
30. Турманидзе Т.У. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий: Учебник для вузов. - М.: Экономика, 2011.
31. Усик Н.И. Анализ и диагностика финансово-хазяйственной деятельности предприятий: Учебное пособие. - СПб.: СПб.ГУНиПТ, 2009. - 110с.

ОСП г. Киржач

ООО «ИЗТТ»

Производство (г. Ижевск)

Коммерческий отдел

Отдел экономического планирования и материально-технического обеспечения

Производство (г. Киржач)

Бухгалтерия

Участок сборки

Отдел экономического планирования и материально-технического обеспечения

Участок сборки

Участок металлообработки

Отдел по работе с персоналом

Участок покраски

Отдел по работе с персоналом

Участок штамповки

Участок штамповки

Служба качества и сервиса

Участок ремонта оборудования

Участок покраски

Конструкторский отдел

м

Служба качества и сервиса

Технологический отдел

Отдел охраны труда, пожарной и технологической безопасности

Участок ремонта оборудования

Отдел административно-хозяйственного и складского учета

Технологический отдел

Отдел информационных технологий

Приложение А – **Организационная структура ООО «ИЗТТ»**

Отдел охраны труда, пожарной и технологической безопасности

Отдел административно-хозяйственного и складского учета

Служба безопасности

Отдел информационных технологий

Приложение 2- **Описание автоматизированной системы управления складом**

Система управления складом ([англ.](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BD%D0%B3%D0%BB%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%8F%D0%B7%D1%8B%D0%BA) Warehouse Management System, [аббр.](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B1%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0) WMS) — [программа](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D1%8C%D1%8E%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%BC%D0%B0), обеспечивающая автоматизацию управления [бизнес-процессами](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%81) складской работы/

Как работает WMS

Территория [склада](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4) разбивается на зоны по видам технологических операций в целях [автоматизации](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F) процедур: приёма, размещения, хранения, обработки и отгрузки товаров, что позволяет упорядочивать работу персонала на различных участках и эффективно распределять сферы ответственности.

На стадии внедрения в систему заносится описание физических характеристик склада, топология склада, погрузочной техники, параметры всего используемого оборудования и правила работы с ним.

Все поступающие грузы помечены [штрих-кодами](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A8%D1%82%D1%80%D0%B8%D1%85_%D0%BA%D0%BE%D0%B4) или при отсутствии штрих-кода его можно оперативно создать и распечатать на специальном принтере.

Проведение технологических складских операций под контролем [системы](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0) производится на основании данных штрих-кодов, места хранения и погрузочной техники. Погрузочная техника и работники склада оснащаются терминалами сбора данных(ТСД), которые представляют собой переносной компьютер, общающийся с головным [сервером](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B5%D1%80%D0%B2%D0%B5%D1%80_%28%D0%B0%D0%BF%D0%BF%D0%B0%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%BD%D0%BE%D0%B5_%D0%BE%D0%B1%D0%B5%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%29) системы по [радиоканалу](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BE).

Система может использовать любой из существующих типов кодов или печатать этикетки с внутренним штрих-кодом.

При проведении [инвентаризации](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%98%D0%BD%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F) специалисты с помощью ТСД считывают штрих-коды, которые автоматически заносятся в базы данных приборов.

Система учитывает все требования к условиям хранения при распределении мест хранения для поступающих на склад [товаров](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%80). Например, могут учитываться [влажность](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B6%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C), температурный режим, сроки годности, производители, сроки реализации, поставщики, правила совместимости и любые другие параметры. WMS автоматически подбирает места хранения для принятых [грузов](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D1%80%D1%83%D0%B7) и формирует задания для работников склада. Задания поступают на [экран](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B8%D1%81%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%B9) ТСД в виде элементарных поэтапных команд индивидуально для каждого работника.

При формировании команд система разрабатывает оптимальные маршруты перемещения техники по территории складского комплекса, что позволяет уменьшить холостой пробег погрузочных средств. На выполнение операций система назначает ту погрузочную технику, использование которой наиболее полно отвечает поставленной задаче. Выполнение заданий подтверждается сканированием штрих-кода. Таким образом, система контролирует все действия работника и позволяет практически полностью исключить возможность ошибочного размещения груза или неправильного комплектования заказа. В системе мгновенно обновляется вся информация о местоположении грузов, наличии товара на складе, действиях работников и произведенных операциях. Для удобства имеется возможность наблюдения за складом в режиме двухмерного графического отображения. По результатам работы или состоянию склада система позволяет формировать отчеты, которые могут как выводиться на печать, так и передаваться в корпоративную систему компании

Решаемые задачи

1. [Приёмка товара и материалов](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%9F%D1%80%D0%B8%D1%91%D0%BC%D0%BA%D0%B0_%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%80%D0%B0_%D0%B8_%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B2&action=edit&redlink=1)
   1. Приёмка товаров в режиме реального времени с использованием ТСД или бумажных носителей;
   2. Печать штрих-кодов;
   3. Гибкая идентификация как с заказом на закупку или поступившим от поставщика предварительными уведомлениями об отгрузке, так и без них;
   4. Приёмка на [ответственное хранение](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D1%82%D0%B2%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B5_%D1%85%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5);
   5. Проверка соответствия и корректировка данных.
2. [Складирование](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A1%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5&action=edit&redlink=1)
   1. Автоматическое складирование или складирование под контролем персонала;
   2. Настраиваемые правила складирования для максимизации использования складского пространства и/или производительности складских операций;
   3. Всеохватывающие критерии построения ячеек хранения;
   4. Настраиваемое создание заданий по складированию;
   5. Подготовка нефасованного товара различных поставщиков к складированию.
3. Автоматизация единовременной приёмки и отгрузки товара
   1. Перегрузка полученного товара для отправки заказчикам;
   2. Транзитная отгрузка продукции через склад.
4. [Гибкое управление заказами и группами заказов](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%93%D0%B8%D0%B1%D0%BA%D0%BE%D0%B5_%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D0%B0%D0%BC%D0%B8_%D0%B8_%D0%B3%D1%80%D1%83%D0%BF%D0%BF%D0%B0%D0%BC%D0%B8_%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2&action=edit&redlink=1)
   1. Комплексная группировка заказов.
   2. Обработка и выпуск заказов группами с оптимизацией процессов и ресурсов;
   3. Объединение и разделение партий товаров;
   4. Настраиваемая функция идентификации товара по упаковке при отгрузке и возврате.
5. [Пополнение запасов](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%9F%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%B7%D0%B0%D0%BF%D0%B0%D1%81%D0%BE%D0%B2&action=edit&redlink=1)
   1. Настраиваемые параметры необходимости пополнения;
   2. Пополнение неполными поддонами;
   3. Совместное пополнение группы товаров на одном поддоне;
   4. Автоматическое формирование и отправка заданий пополнения;
   5. Настраиваемые стратегии пополнения;
   6. Различные опции пополнения (штука, коробка, поддон).
6. [Комплектация заказов](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F_%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2&action=edit&redlink=1)
   1. Автоматическое формирование и отправка заданий сотрудникам на комплектацию заказов;
   2. Комплектация непосредственно в поддон с учётом требований эргономики, а также размеров, веса и прочих параметров товара;
   3. Комплектация на транспортерную ленту;
   4. Комплектация партиями товара;
   5. Поддержка выборки штуками, коробками, полными поддонами;
   6. Комплектация с использованием ТСД или этикеток;
   7. Комплектация по голосовым командам, подаваемым системой
   8. Упаковка;
   9. Различные опции сборки (дискретная, групповая, объединённая);
   10. Персонализация заказов во время сборки;
   11. Генерация идентификационных номеров отправляемых контейнеров и их отслеживание;
7. [Погрузка](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D0%B3%D1%80%D1%83%D0%B7%D0%BA%D0%B0)
   1. Составление расписания отгрузки товаров с учётом приоритетов;
   2. Упорядочивание и объединение товаров при погрузке в зависимости от последовательности доставки;
   3. Погрузка, проверка и закрытие операции, управляемые ТСД;
   4. Проверка и закрытие операции отправки;
   5. Определение (выбор) перевозчика;
   6. Маркировка соответствия;
   7. Создание сопроводительных документов.
8. [Управление запасами](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%B7%D0%B0%D0%BF%D0%B0%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%B8&action=edit&redlink=1)
   1. Отслеживание контейнеров;
   2. Полная функциональность для работы с весовым товаром;
   3. Гибкость при перемещении и корректировках складских запасов;
   4. Промежуточная частичная инвентаризация;
   5. Полная физическая инвентаризация с фиксацией веса на входе и выходе;
   6. Контроль состояния и получение информации о складских запасах в режиме реального времени;
   7. Консолидация запасов по всем складам;
   8. Локализация запасов и конфигурация площадей и зонирования склада;
   9. Отслеживание атрибутов имущества (партия, код, серийный номер);
   10. Учёт даты и отслеживание сроков реализации товаров;
   11. Отслеживание владельцев хранимого имущества;
   12. Гибкая система переотправки, разбивки на партии, перемещения запасов.
   13. Гибкие методики отпуска [LIFO](https://ru.wikipedia.org/wiki/LIFO)(последним пришел первым ушел), [FIFO](https://ru.wikipedia.org/wiki/FIFO)(первым пришел первым ушел), [FPFO](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=FPFO&action=edit&redlink=1)(первый произведен первый выходит), [FEFO](https://ru.wikipedia.org/wiki/FEFO)(первый истекает первый выходит).
9. [Управление заданиями персоналу](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%B7%D0%B0%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F%D0%BC%D0%B8_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%83&action=edit&redlink=1)

Автоматическое формирование и отправка заданий для:

* 1. Приёмки;
  2. Размещения;
  3. Перемещения запасов;
  4. Подсчета оборачиваемости;
  5. Пополнения запасов;
  6. Комплектации заказов;
  7. Погрузки;
  8. Отправки.

1. [Планирование работы распределительного центра](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%9F%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D1%8B_%D1%80%D0%B0%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%B0&action=edit&redlink=1)
   1. Составление графика выполнения заданий с их перестановкой в соответствии с приоритетами;
   2. Диспетчеризация и чередование задач;
   3. Массовые перемещения.
2. [Управление контейнерами](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B8&action=edit&redlink=1)
   1. Нанесение лицензионной/патентной информации;
   2. Закладка в контейнер нескольких различных товаров;
   3. Идентификация товара по упаковке при отгрузке и возврате;
   4. Определение ограничений по совместному хранению товаров.
3. [Управление хранением и производственными мощностями](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D1%85%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%D0%BC_%D0%B8_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B8%D0%B7%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%BC%D0%B8_%D0%BC%D0%BE%D1%89%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8F%D0%BC%D0%B8&action=edit&redlink=1)
   1. Определение точного места ячейки хранения;
   2. Прогрессивная оптимизация хранения;
   3. Автоматическое пополнение и перемещение на вспомогательные склады;
   4. Перемещения внутри организации;
   5. Управление и оптимизация хранения по срокам годности;
   6. Контроль и обработка опасных материалов;
   7. Инспектирование складского оборудования и планирование дозаправки.
4. [Управление человеческими ресурсами](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D1%87%D0%B5%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%BC%D0%B8_%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%B8)
   1. Учёт рабочего времени;
   2. Отслеживание заданий персоналу;
   3. Отчетность по людским ресурсам;
   4. Проектирование стандартов трудовых ресурсов;
   5. Определение плановой производительности труда.

Классификация WMS систем

1. WMS системы начального уровня (склады небольших компаний, магазинов с небольшой номенклатурой);
2. Коробочные системы управления складом (склады 1000-10 000 м² с большой номенклатурой, но невысоким товарооборотом);
3. Адаптируемые системы (крупные логистические компании, распределительные центры, склады от 5000 м²);
4. Конфигурируемые системы (склады от 5000 м² с большой номенклатурой и высоким товарооборотом).

На сегодняшний день в России представлены решения более 50 разработчиков WMS различного класса, среди которых представлены системы российских производителей, западные разработки и решения от мировых лидеров в разработке WMS. По-прежнему остается высоким процент так называемых "самописных" систем.