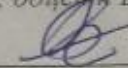


Министерство образования и науки РФ
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
Факультет экономики и управления
Кафедра менеджмент
Программа высшего образования
Направление « Менеджмент »
Профиль « Производственный менеджмент »

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой:

к.э.н., доцент *Балановская А.В.*




ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
«Повышение эффективности деятельности предприятия»

Выполнил:

Киселева Владимира

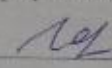
Владимировна М-42



Научный руководитель:

к.э.н., доцент

Горбунова О.А.



Самара

2017

Аннотация

Выпускная квалификационная работа на тему: «Повышение эффективности деятельности предприятия».

Выпускная квалификационная работа содержит введение, три главы, заключение, приложения. Общий объем работы – 74 страницы, на которых размещены 11 рисунков и 15 таблиц. При написании выпускной квалификационной работы использовано 30 литературных источников.

Объектом исследования при написании работы выступает АО «Тольяттимолоко».

Предметом исследования работы выступает эффективность деятельности завода.

Во введении раскрывается актуальность исследования по выбранному направлению, ставится проблема, цель и задачи исследования, определяется объект, указывается методологическая и теоретическая база исследования.

В первой главе предложено теоретическое обоснование понятия «эффективность деятельности» с точки зрения разных подходов, виды, факторы эффективности и способы оценки эффективности деятельности предприятия.

Во второй главе осуществляется практическая работа по анализу эффективности деятельности предприятия на примере своей организации. В главу входит изучение среды предприятия, оценка уровня эффективности его деятельности, расчет основных показателей, характеризующих состояние предприятия и анализ результатов.

В третьей главе разрабатываются мероприятия по повышению эффективности деятельности рассматриваемой организации, рассчитывается экономический эффект от предлагаемых мероприятий и их влияние на уровень эффективности деятельности предприятия.

Заключение посвящено основным выводам и предложениям по различным способам повышения эффективности деятельности предприятия.

Оглавление

Введение.....	4
1. Теоретические основы эффективности деятельности организа.....	6
1.1. Понятие и факторы эффективности деятельности организации.....	6
1.2. Виды эффективности и оценка эффективности деятельности предприятия.....	14
2. Оценка эффективности деятельности АО «Тольяттимолоко»	26
2.1. Общая характеристика АО «Тольяттимолоко».....	26
2.2. Анализ эффективности деятельности АО «Тольяттимолоко».....	37
3. Рекомендации по повышению эффективности деятельности АО «Тольяттимолоко».....	53
3.1. Повышение показателя рентабельности по прибыльности продукции АО «Тольяттимолоко».....	53
3.2. Повышение показателя оборачиваемости оборотных активов АО «Тольяттимолоко».....	58
3.3. Повышение показателя рентабельности по фондоемкости АО «Тольяттимолоко».....	64
Заключение.....	69
Список литературы	71
Приложения.....	74

Введение

Вопрос оценки эффективности деятельности предприятия является важнейшим в процессе принятия руководством решений относительно развития организации. Для того, чтобы организация успешно выживала в конкурентной борьбе, ее деятельность должны быть в наивысшей степени результативной, отсюда вытекает вопрос о необходимости изучения, развития и оценки понятия эффективности.

В век конкурентной борьбы организация должна быть мобильной, должна обладать способностью оперативно реагировать на постоянно меняющиеся условия внешней среды, успешно действовать в условиях жесткого налогообложения и при этом не выходить за рамки действующего законодательства.

Суть деятельности любой организации есть получение прибыли. Соответственно первый и важнейший критерий при оценке эффективности деятельности является тот уровень прибыли, который организация способно генерировать в процессе своего существования, а точнее, его максимизация на единицу затрат. Условия конкурентной борьбы при этом требуют, чтобы качество продукции было максимальным, иначе фирма просто не сможет быть достойным игроком на рынке. При этом не следует забывать о социальных критериях – повышение уровня национального дохода, рост благосостояния были и остаются важнейшим направлением, которого должны придерживаться предприятия.

Невозможно оценить эффективность при помощи одного или двух показателей, таких показателей множество, и все они взаимосвязаны между собой.

Объектом исследования выступает предприятие пищевой промышленности АО «Тольяттимолоко».

Предметом данной работы является эффективность деятельности организации.

Целью данной работы является разработка рекомендаций по повышению эффективности деятельности АО «Тольяттимолоко».

Чтобы достичь поставленной цели в ходе работы предстоит выполнить ряд задач:

- изучить теоретические основы эффективности деятельности (понятие, виды, факторы, методы оценки);
- дать краткую характеристику АО «Тольяттимолоко»;
- оценить эффективность деятельности АО «Тольяттимолоко»;
- разработать мероприятия по повышению эффективности деятельности АО «Тольяттимолоко»;
- дать оценку эффективности предложенных рекомендаций.

1. Теоретические основы эффективности деятельности организации

1.1 Понятие и факторы эффективности деятельности организации

В теории современных исследований существует несколько подходов к определению рассматриваемого понятия эффективности. Вот основные из них:

1. Каждая организация в процессе своего существования ставит цели, определяющие направление ее движения, так при первом подходе эффективность рассматривается как мера достижения поставленных целей. Однако, данный подход имеет смысл только в том случае, когда цели полностью охватывают сферу деятельности предприятия, при этом являются ясными, конкретными и достижимыми.

2. Не оставляет сомнений тот факт, что организация действует не сама по себе, а в какой-либо среде, неотрывно связана с ней и действует с учетом ее влияния. Суть второго подхода состоит в акцентировании связи между организацией и внешней средой и целью ставит оптимизацию этой связи.

3. Третий подход целиком и полностью отражает основной экономический закон – достижение максимального результата при определенном уровне затрат или же стремление к минимальному уровню затрат при достижении фиксированного результата.

4. Четвертый подход можно в общем назвать социально-ориентированным. Дело в том, что сторонники такого подхода придают большое значение степени удовлетворенности персонала организации, и мерой эффективности при таком подходе является степень удовлетворенности персонала, в этой организации задействованного. Существенным недостатком такого подхода является смещение акцента непосредственно с результативности деятельности организации, и перенос внимания на средства достижения результата. Иными словами, важно не «что», а «как».

5. Наконец, пятый подход обращает наше внимание к такой значительной области, как клиенты организации. Именно степень их удовлетворенности и

является тем показателем, по которому осуществляется оценка эффективности предприятия[1].

Большинство исследователей отдают предпочтение системному подходу в оценке данного понятия, так как он наиболее полно охватывает все аспекты эффективности и объединяет их в одно целое. В таком случае под эффективностью понимают способность организации к постановке целей с учетом потребностей организации и общества, и достижению этих целей с максимальным результатом при минимальных затратах и с использованием средств, получивших общественное одобрение.

Из всего вышперечисленного можно сделать вывод, что эффективность – широкое многокомпонентное понятие, которое должно учитывать внешнюю среду, внутренние особенности организации, реакцию общества, степень удовлетворенности клиентов и стремление к максимальной экономичности и результативности.

Суть эффективности есть достижение цели, результата. Невозможно говорить о какой – либо эффективности, если результат не достигнут. Это исключает понятие эффекта априори. Однако, не стоит забывать и о том, что достижение результата еще не весь успех. Дело в том, что важнейшим показателем эффективности выступает экономичность деятельности, которая характеризуется соотношением результата и затрат. Каждая организация стремится к достижению данного показателя, т.е. к максимизации прибыли при минимизации затрат [19].

Взяв за основу данные положения как критерии оценки эффективности, можно сформировать несколько условий, при выполнении которых деятельность организации можно признать эффективной:

- цели формируются с учетом особенностей организации и потребностей общества, они гибки, мобильны, измеримы и достижимы;
- цели, поставленные организацией достигнуты, причем затраты на достижение результата оправдывают этот результат;
- средства для достижения целей подбираются с учетом общественного одобрения[3].

Опираясь на эти принципы, можно сформулировать общее понятие эффективности.

Эффективность деятельности организации – способность организации достигать поставленных целей, которые формируются с учетом ее структуры, культуры, характерных особенностей, с тем учетом, чтобы отношение достигнутого результата к затратам на его достижение было оптимальным для организации, а средства и направление деятельности организации было социально одобрено[4].

Существует три группы факторов, определяющих существования понятия эффективности.

Первая группа носит название общесистемных, и характеризует понятие эффективности через призму функционирования организации. К ним относятся организационная культура, политика организации, организационный механизм и принципы его действия, методы принятия решений и др.

Вторая группа определяет влияние внешней среды, ее требования и ограничения, которые способны влиять на эффективность производства (например, ограниченность ресурсов) и деятельность организации в целом.

Третья группа обуславливает пути развития организации, ее стратегию движения и программы развития[2].

Как и в большинстве случаев, существуют факторы, которые оказывают более значительное влияние, нежели другие. Так и сейчас, деятельность организации в основном зависит от критических факторов, воздействие которых может принципиально изменить направление деятельности организации. Остальные факторы лишь нивелируют деятельность предприятия и происходящих в нем процессов, однако существенного влияния не оказывают. Такие факторы носят название промежуточных. Далее проведем детальное рассмотрение критических факторов организации.

Начнем с понятия организационной культуры. На первый взгляд кажется, что такой фактор как культура не может относиться к ключевым, гораздо важнее, к примеру, процесс производства продукции. Однако, это не так. Культура в организации напрямую влияет на успех деятельности. Дело в том, что развитая

культура позволяет всем сотрудникам правильно интерпретировать цели организации и сообща действовать в направлении их достижения. Персонал на предприятиях с высоким уровнем организационной культуры, как правило, быстрее реагирует в критических ситуациях, оперативнее принимает решения и более слаженно действует в направлении достижения успеха, что позволяет добиться больших результатов [30].

Организация – это сложная система. Определенный механизм, успех деятельности которого зависит от того, насколько слаженно действуют все его части и насколько прочны связи между ними. Только хорошо отлаженный механизм позволит организации достичь успеха, когда все организационные отношения систематизированы, на предприятии высокий уровень качества коммуникаций, упорядоченности связей и согласованности решений и действий.

Важнейшим фактором, воздействующим на деятельность организации, является внешняя среда. Для достижения успеха в своей деятельности организация должна определять свои цели с учетом требований внешней среды, таких как социальное одобрение деятельности и средств достижения результата. Или же ограниченность ресурсов, экономическую ситуацию и политические настроения [16]. Внешняя среда выступает не только ограничителем деятельности (например, политические трения с каким-либо государством могут вызвать прекращение инвестиций из этой страны), зачастую она дает организации возможности и благоприятные пути развития (к примеру, запрет на ввоз каких-либо товаров из-за границы освобождает долю на рынке для отечественных производителей и позволяет им развиваться). Поэтому, повторяюсь, любая организация должна корректировать свою деятельность ориентируясь на ту среду, в которой она функционирует [14].

Для осуществления своей деятельности любой организации нужны ресурсы, это естественно. Отсюда следует логичный вывод, что от того, в какой мере организация этими ресурсами обеспечена, и будет зависеть эффективность ее деятельности. Ведь, повторяюсь, организация – это механизм, который должен непрерывно двигаться в заданном направлении. Когда трудовых, производственных,

инвестиционных ресурсов достаточно, механизм непрерывно работает, не прекращая свою деятельность на замену или поиск недостающих частей, что позволяет ему добиться наивысшего результата.

Деятельность организации не возможна без плана развития. Должно быть задано направление и четко разработаны действия, чтобы организация осуществляла свою деятельность и непрерывно развивалась. От того, насколько совершенны методы планирования, грамотно принимаются решения относительно развития, ясно и точно сформулированы цели и выделены направления, напрямую зависит успех предприятия [11].

Существует ряд критериев организационной эффективности. Критерий – это существенный признак, на основе которого осуществляется оценка степени совершенства системы. Экстремальное значение выбранного критерия выражает оптимальность рассматриваемой системы по выбранной характеристике.

Можно выделить несколько типов критериев оптимальности:

- 1) глобальный-локальный;
- 2) внешний-внутренний;
- 3) максимизирующий результат - минимизирующий затраты [28].

Глобальный критерий оптимальности оценивает эффективность деятельности организации с точки зрения ее интересов и интересов ее составных частей. Локальный критерий оптимальности характеризует эффективность функционирования отдельных подсистем организации.

Внешний критерий характеризует соответствие поставленных целей и средств их достижения нормативной системе общественных ценностей и выполнения ограничений на ресурсы исходя из целей производственной системы, частью которой она является. Внутренний критерий характеризует интересы, свойственные данной организации, и может быть выражен через затраты ресурсов системы при ограничениях, накладываемых общественными потребностями.

Организационная система достигает максимального результата лишь в том случае, когда выполняются все требования, к ней предъявляемые. Степень их выполнения может быть различной, так как зависит от конкретных условий и

совершенства разрабатываемых предложений по решению отдельных вопросов. Поэтому возникает задача разработки вариантов альтернативных мероприятий и выбора оптимального из них. Задача выбора при многокритериальном анализе может быть решена только с помощью группы критериев, характеризующих различные стороны эффективности.

С учетом отмеченных требований, предпосылок и факторов эффективности деятельности организации устанавливаются две группы критериев.

а) Критерии эффективности функционирования системы организации:

1. Действенность;
2. Экономичность;
3. Качество трудовой жизни – оценка социальных результатов;
4. Гибкость;
5. Качество производственной системы предприятия;
6. Согласованность со стратегией и целями;
7. Соответствие тенденциям развития рынка.

б) Критерии эффективности организационной деятельности:

1. Оценка организационных результатов;
2. Упорядоченность организационной деятельности;
3. Оперативность в принятии решений;
4. Целесообразность предпринимаемых действий [8].

Обратимся к детальному рассмотрению перечисленных показателей.

Экономичность. Характеризует степень использования организационных ресурсов и дает возможность оценить результативность системы в отношении затрат. Ее можно выразить как отношение фактических расходов, связанных с деятельностью, к их нормативной или плановой величине. Величина фактических расходов определяется на основе данных бухгалтерского учета и отчетности. Для определения плановой величины расходов можно использовать прогнозные и экспертные оценки, нормативы и т.п. Если фактические расходы не превышают нормативной величины, мы вправе говорить об экономичности деятельности организации.

Действенность. Данный признак характеризует степень достижения организацией поставленных целей. Например, главной целью и назначением производственной системы является обеспечение высокой экономической и социальной эффективности функционирования предприятия на основе оптимизации взаимодействия элементов производства и упорядоченности производственной деятельности, или, иначе говоря, на основе повышения организованности системы. Измерить действенность можно путем оценки степени достижения ее основных целей.

Так, при ориентации производственной системы на потребителя такими целями являются: стопроцентное качество продукции, соблюдение сроков поставки, выполнение принятых обязательств по объему выпуска продукции. В этом случае показателями действенности системы организации могут быть отношение числа выполненных заявок к их общему числу, удельный вес поставок к указанному сроку в общем числе поставок, удельный вес изделий или партий продукции, соответствующих принятым требованиям и спецификации в общем объеме изготовленной и поставленной продукции.

Упорядоченность организационной деятельности понимается как степень регламентации и регулируемости процессов, протекающих в организации. В общем случае упорядоченность является проявлением организованности системы. Однако само по себе применение правил не гарантирует высокой эффективности. Иногда наиболее целесообразным является предоставление большей свободы действий и самостоятельности. Кроме того, возможны правила, приводящие к снижению эффективности и отрицательно влияющие на производительность.

Поэтому упорядоченность организационной деятельности должна сочетать определенную свободу в принятии решений с четкой регламентацией времени выполнения отдельных работ и стандартизацией типовых ситуаций по обеспечению функционирования и совершенствованию организации производственной системы.

Для оценки упорядоченности организационной деятельности можно использовать следующие показатели:

- удельный вес организационных норм и нормативов в общем количестве нормативной документации;
- доля типовых проектных решений в числе разрешаемых ситуаций;
- качество процессов коммуникаций;
- источников информации и документооборота между участниками процесса организации;
- степень сбалансированности функций организации производства.

Оперативность. Данный признак характеризует способность подразделений организации быстро обнаруживать возникающие отклонения в ходе производства и вовремя ликвидировать их. Оценка оперативности имеет целью выявление эффекта организации, получаемого в результате своевременного принятия необходимых организационных мер и воздействия на ход производства [16].

Основными измерителями оперативности организационной деятельности могут стать:

- доля своевременно обработанной документации в общем ее объеме, удельный вес числа нарушений, ликвидированных в сжатый срок в их общем числе;
- степень выполнения организационных функций;
- относительное снижение объема выпуска продукции вследствие неудовлетворительного использования рабочего времени и неритмичной работы производственных подразделений.

Повышение оперативности позволяет избежать потерь, связанных с нарушением непрерывности производственного процесса, снижением качества продукции и т.д. При оценке эффективности системы организации производства важно оценить все стороны и аспекты эффективности. Это возможно при условии использования отмеченных критериев и соответствующих показателей.

1.2. Виды эффективности и оценка эффективности деятельности предприятия

Эффективность деятельности можно дифференцировать, взяв в качестве показателя цели, которые формирует организация:

1. Степень значимости для организации: стратегическая и тактическая эффективность;
2. Отношение к внешней среде— внешняя и внутренняя эффективность;
3. Содержание: технологическая, экономическая, производственная, научно-техническая, экологическая и социальная эффективность;
4. Общественные характеристики — общефирменная, внутрифирменная, групповая и индивидуальная;
5. Организационные характеристики — эффективность организационной структуры и эффективность механизма управления;
6. По объекту/субъекту управления: эффективность производства и эффективность управления [7].

Общее – совокупность частного, и понятие эффективности не является исключением. Для того, чтобы оценить эффективность системы в целом, нужно изучить эффективность отдельных ее частей. К частной эффективности относятся:

1. Эффективность факторов производства (характеризует эффект от деятельности производственных факторов и их способность этот эффект производить);
2. Эффективность капитальных вложений показывает, насколько результативна деятельность основных фондов. Вычисляется путем отношения результата (например, увеличение объемов производства) к затратам на введение или обновление фондов;
3. Предельный эффект затрат. К этому показателю обращаются в том случае, когда деятельность организации требует задействования дополнительного ресурса, и нужно выяснить, будет ли его использование целесообразным;

4. Эффективность экономических решений применяется для оценки последствий применяемых решений (иными словами, каков результат принятого решения и было ли (будет) оно достаточно эффективным) [29];

5. производительность труда показывает, насколько эффективен труд работника, занятого в производстве продукции;

6. Фондоотдача, материалоотдача, а также показатели, им обратные [21].

Руководителю любого предприятия ежедневно приходится принимать десятки различных решений, от которых зависит судьба организации. Каждое решение несет за собой определенное последствие. Поэтому в принятии каждого решения руководитель должен руководствоваться соображениями эффективности, иными словами, будет ли его решение в качестве своего последствия иметь повышение результативности деятельности всего предприятия в целом. Для этого он должен оценить возможный результат и предполагаемые на его достижение затраты, выяснив таким образом целесообразность своего решения. Оценка эффективности затрат необходима:

1. Чтобы выяснить объем предполагаемых затрат конкретных видов ресурсов в процессе производства и оценить результативность производства;

2. Чтобы обосновать с экономической точки зрения выбор наилучшего варианта (при наличии вариаций) [18].

В оценке руководителю помогает общая и сравнительная эффективность.

Так, общая эффективность как раз и есть выяснение того экономического эффекта, которое влечет за собой управленческое решение. Она показывает отношение результата к затратам на его достижение либо в полном объеме (совокупность затрат), либо в частности (определенные виды затрат – материалы, рабочая сила и т.д.). Показателями общей эффективности выступают показатели ROE, ROA, показатели использования ОС, материалоотдача, фондоотдача и др. [27].

Сравнительная же эффективность дает руководителю возможность оценить различные варианты производственных решений (например, целесообразность модернизации производства или выпуск нового вида продукции) и выбрать наилучший из них. За результат (эффект) в таком случае принимается экономия

(сумма, которую предприятия получим в результате принятия решения (например, снижение себестоимости продукции)), к затратам относятся те капитальные вложения, которые предприятие тратит на достижение экономии. [10]

Главная цель деятельности любой организации – получение прибыли. Соответственно первый и важнейший критерий при оценке эффективности деятельности является тот уровень прибыли, который организация способна генерировать в процессе своего существования, а точнее, его максимизация на единицу затрат [20]. Условия конкурентной борьбы при этом требуют, чтобы качество продукции было максимальным, иначе фирма просто не сможет быть достойным игроком на рынке. При этом не следует забывать о социальных критериях – повышение уровня национального дохода, рост благосостояния были и остаются важнейшим направлением, которого должны придерживаться предприятия. Ведь состояние экономики напрямую зависит от состояние тех предприятий, которые действуют на рынке. Чем выше эффективность составных частей экономики (организаций, заводов), тем выше эффективность экономики в целом [24].

Эффект организации может выражаться в экономической, социальной или организационной форме.

Важнейшим показателем оценки эффективности является экономический эффект, суть которого заключается в максимизации прибыли при минимизации затрат. Экономическая форма эффекта наиболее изучена, для нее разработаны соответствующие количественные методы оценки, общие для определения экономической эффективности любых затрат (на реорганизацию производства, создание новых организационных структур, внедрение новой техники и др.) [29].

Единство показателей, используемых для характеристики отдачи затрат различного целевого назначения, и некоторая общность в подходах по их определению обуславливаются узко практическими целями тех объектов, на которых планируется осуществление данных затрат. Так, все промышленные предприятия, несмотря на автономность своих целей, подчиняют их решению основных социально-экономических задач: повышение рентабельности и (или)

производительности, удовлетворение изменяющихся требований потребителя, рынка, работников и др.

Оценить экономический эффект можно на основе следующих показателей:

Объемные показатели характеризуют объемы произведенной продукции (услуг) в натуральном выражении.

Конечные показатели характеризуют результаты деятельности (производственной, управленческой) – ВВП, прибыль, экономия и т.д. [5].

В век конкурентной борьбы на арену важных показателей эффективности выступают показатели качества, от которых напрямую зависит уровень конкурентоспособности предприятия. Они будут различаться в зависимости от видов производимой продукции (услуг) – надежность, долговечность, экономичность и т.д.

Социальная форма эффекта от деятельности организации имеет свою специфическую оценку, хотя и не может быть выражена таким единым синтетическим показателем, как экономическая эффективность. При совершенствовании организации существенно меняются условия труда и производства.

Социальные показатели характеризуют оценку результатов деятельности предприятия социумом и их влияние на жизнь общества. Например, развитие деятельности групп качества и сочетание двух организационных форм обеспечения качества производства - административной и общественной – способствуют, по оценкам зарубежных специалистов, повышению профессиональной подготовки работников, приобретению навыков принятия решений в сложных ситуациях. К социальным результатам относится повышение престижности труда, технологической дисциплины, повышение уровня благосостояния, образования, условий труда, улучшение экологии и т.п. Хотя зачастую бывает сложно напрямую оценить некоторые из социальных результатов, степень их значимости от этого не снижается [6].

И, наконец, организационный эффект организации выражается в усилении взаимосвязи и взаимодействия элементов производственной системы и появлении у

системы качественно новых свойств, отсутствующих у ее элементов и нехарактерных для них. Проявлением организационного эффекта на уровне подразделений предприятия является повышение согласованности и упорядоченности отдельных процессов и работ, качества функционирования производственной системы.

На макроуровне с организационным эффектом связаны такие явления, как возможность реализации крупномасштабных мероприятий по реорганизации производства, диверсификация, интеграция производственных стадий и процессов и др., приводящие к повышению целостности системы и развитию ее эмерджентных свойств.

Таким образом, совокупный эффект организационной системы включает не только результаты в виде увеличения объема выполненных работ или услуг, но и определенные социальные и организационные результаты.

Чтобы оценить эффективность производства руководство обращается к дифференцированным показателям эффективности, таким как трудоемкость, капиталоемкость, фондоемкость и др. Произвести оценку эффективности деятельности отрасли, экономики региона обращаются к обобщающим показателям – Национальный доход, производительность общественного труда, рентабельность производства, продаж и проч. [13].

Оценка ресурсов, которые обеспечивают хозяйственную деятельность и эффективность их использования, определяется системой экономических показателей. Для обработки показателей хозяйственной деятельности используются абсолютные и относительные величины.

Абсолютные величины отображают размеры показателя в натуральных, трудовых и стоимостных измерителях. По способу выражения они разделяются на индивидуальные и суммарные.

Индивидуальные выражают размеры показателей за определенными составными единицами (структурными подразделениями, работниками, календарными периодами и тому подобное).

Суммарные характеризуют общую величину показателя в целом, относительно субъекта ведения хозяйства, за отчетный период и тому подобное.

За единицами измерения различают такие абсолютные величины: натуральные — т, км, га; условно-натуральные — условное топливо; трудовые — человеко-час, человеко-день; комплексные — т-км; стоимостные — руб, коп.

Относительные величины отображают размер показателя, который выражается как количественное соотношение между отдельными (одноименными или разноименными) показателями (коэффициент, частица, процент, количество пунктов). Относительная величина показывает в сколько раз размер одной величины больший либо меньше другой, либо какую частицу от второй составляет первая, либо сколько единиц одной величины приходится на единицу другой величины [18].

Подробно рассмотрим показатели, которые характеризуют хозяйственную деятельность организации и дают представление о ее эффективности:

1. Производительность труда.

Выработка: исчисляется отношением количества продукции к затратам рабочего времени на ее производство, и показывает, сколько продукции производит один работник за единицу времени. V – выработка, V – объем продукции (нат.ед.), $Ч$ сп – численность рабочих (чел.).

$$V = \frac{VP}{Чсп}. (1)$$

Трудоемкость – показатель, обратный выработке. Исчисляется отношением трудозатрат к общему объему произведенной продукции. T -время (норма-час).

$$Te = \frac{T}{VP}. (2)$$

2. Использование основных фондов.

Фондоотдача. Исчисляется отношением объема реализованной продукции (за год) к стоимости основных производственных фондов (среднегодовой), и показывает, сколько продукции произведена на 1 рубль фондов. OF -стоимость основных производственных фондов (р.).

$$Fo = \frac{VP}{OF}. (3)$$

Фондоемкость. Исчисляется отношением стоимости основных производственных фондов (среднегодовой) к объему реализованной продукции (за год), и стоимость фондов на 1 руб. продукции.

$$\Phi = \text{ОФ} \backslash \text{ВП}. (4)$$

Фондовооруженность труда. Исчисляется отношением стоимости основных производственных фондов (среднегодовой) к среднесписочной численности работающих и показывает оснащенность работников предприятия фондами. Т- численность рабочих.

$$\Phi_{\text{в}} = \text{ОФ} \backslash \text{Т}. (5)$$

Коэффициент интенсивности использования оборудования. Исчисляется отношением фактического объема выпущенной продукции к установленной производственной мощности оборудования и показывает, насколько эффективно это оборудование используется в процессе производства продукции. Пф- фактическая производительность основного технологического оборудования (ед. прод./час), Пв – технически обоснованная производительность машин и оборудования (ед. прод./час).

$$\text{Кинт} = \text{Пф} \backslash \text{Пв}. (6)$$

3. Использование оборотных средств

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств. Исчисляется отношением объема реализованной продукции (за определенный период-месяц, год) к среднему остатку оборотных средств за этот же период и показывает количество оборотов ОС за определенное время. ОБС - среднегодовой остаток оборотных средств на предприятии за год, (р.)

$$\text{Коб} = \text{ВП} \backslash \text{ОБС}. (7)$$

Коэффициент закрепления оборотных средств. Исчисляется отношением среднего остатка оборотных средств (за определенный период) к объему реализации за это же время. Показывает, сколько ОС приходится на 1 рубль выручки от реализации.

$$\text{Кзо} = \text{ОБС} / \text{ВП}. (8)$$

Длительность одного оборота. Исчисляется отношением количества дней в периоде к коэффициенту оборачиваемости ОС и показывает, за сколько предприятие возвращает себе ОС в виде выручки от реализации. F – продолжительность календарного периода (дни), V - выручка от реализации (р.),

$$D = F \setminus K_{об} = F * OBC \setminus V. (9)$$

Материалоемкость продукции. Исчисляется отношением суммы материальных затрат (которые включаются в себестоимость) к объему реализованной продукции и показывает все расходы мат.ресурсов на производство ед. продукции. $MЗ$ - материальные затраты, ден. ед.

$$Me = MЗ \setminus ВП. (10)$$

Материалоотдача (M_o). Исчисляется отношением объема реализованной продукции к сумме затрат [17].

$$M_o = ВП \setminus MЗ. (11)$$

4. Рентабельность

Рентабельность продукции. Исчисляется как отношение прибыли от реализации продукции к сумме затрат на ее производство и реализацию и показывает, насколько эффективны эти затраты. C_p - полная себестоимость реализованной продукции.

$$R_{прод} = Пр \setminus C_p. (12)$$

Рентабельность производства общая. Исчисляется как отношение балансовой прибыли и среднегодовой стоимости основных производственных фондов, показывает, насколько прибыльно (не прибыльно) производство продукции за период. $П$ - валовая прибыль за период, $OФП$ - среднегодовая стоимость основных производственных фондов, $НОС$ - среднегодовой остаток нормируемых оборотных средств.

$$R_{п} = П \setminus (OФП + НОС). (13)$$

Рентабельность продаж (оборота). Исчисляется как отношение прибыли к средней величине чистых активов (за период) и демонстрирует количество прибыли с одного рубля реализованной продукции. V_p - стоимость реализованной продукции.

$$R_p = Пр \setminus V_p. (14)$$

Рентабельность имущества предприятия (активов). Исчисляется как отношение чистой прибыли к средней величине чистых активов (за период). И демонстрирует количество на 1 рубль активов. Π – чистая прибыль. A_c - средний объем активов.

$$P_a = (\Pi / A_c) * 100. (15)$$

Рентабельность собственного капитала (P_k). Исчисляется как отношение чистой прибыли к средней величине собственного капитала (за период) и характеризует эффективность использования собственного капитала. Π - чистая прибыль (с учетом уплаты процентов за кредит). K_c - собственный капитал.

$$P_k = \Pi / K_c (16) [9].$$

Показателей эффективности деятельности множество, и важно помнить, что нет одного универсального показателя, при помощи которого можно было бы однозначно признать деятельность эффективной. Нужно проводить всесторонний анализ, учитывать взаимосвязь и взаимообусловленность всех показателей организации, а так же учитывать тот факт, что сферы деятельности организаций различны, и для некоторых отраслей некоторые группы показателей будет иметь большее значение, нежели для другой. Чтобы деятельность организации была эффективной, руководитель должен учитывать особенности деятельности своей организации, ее структуру, цели, персонал, направления развития, внешнюю среду и взаимосвязанность всех этих факторов.

Наиболее рациональным способом оценки эффективности организации является метод последовательного сравнения с помощью стандартных оценок, когда измерение эффективности производится путем расчета значений отдельных показателей по группам критериев и определения их относительной значимости по интервальной шкале. В обобщенном виде схема оценки эффективности с использованием данного метода показана на рисунке 1.

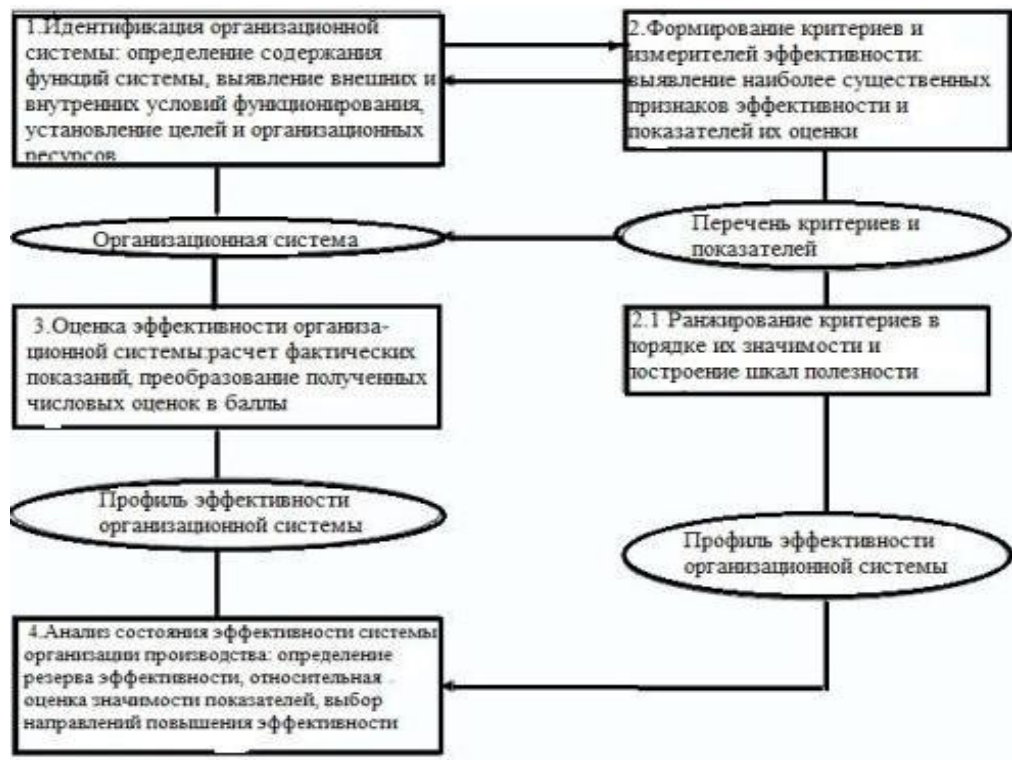


Рисунок 1 – Схема оценки эффективности

Рассмотрим подробнее отдельные этапы расчета.

Первый этап – идентификация организационной системы – состоит в выявлении особенностей функционирования организации. На данном этапе определяются функции, цели и организационные ресурсы системы, устанавливаются предъявляемые требования и возможности их удовлетворения в конкретных условиях.

Второй этап – формирование критериев и измерителей эффективности – включает проведение работ по определению основных направлений оценки и критериев эффективности. Критерии выступают в качестве необходимой предпосылки вынесения решения об уровне эффективности организации, каждый из них характеризуется с помощью ряда показателей. Отбор показателей осуществляется исходя из следующих требований: используемые измерители должны фиксировать фактический уровень эффективности и одновременно подчиняться задаче анализа и управления экономическими процессами на основе выявления различных причинно-следственных связей.

Завершающей процедурой формирования системы критериев является их ранжирование по степени влияния на эффективность организации производства. Ранжирование осуществляется по количественной шкале диапазона от 0 до 10. Максимальная оценка присваивается наиболее предпочтительной характеристике. Если обозначить оценку признака I у эксперта j через a_{ij} , то относительный вес показателя рассчитывается по формуле:

$$V_i = \frac{\sum_j a_{ij}}{\sum_i \sum_j a_{ij}} \quad (17)$$

Показатель, имеющий наибольший вес, получает ранг 1. Для каждого наиболее важного критерия разрабатывается шкала полезности с интервалом 0 – 1,0. Основным назначением шкалы является преобразование разнородных измерителей в эквивалентные им баллы. Пример построения такой шкалы показан на рисунке 2. В нашем случае 0 означает самый низкий уровень результативности для данного критерия; 0,1 – очень плохой уровень; 0,2 – плохой уровень; 0,3 – удовлетворительный уровень; 0,5 – хороший уровень; 0,7 – очень хороший уровень и 1,0 – самую высокую результативность.

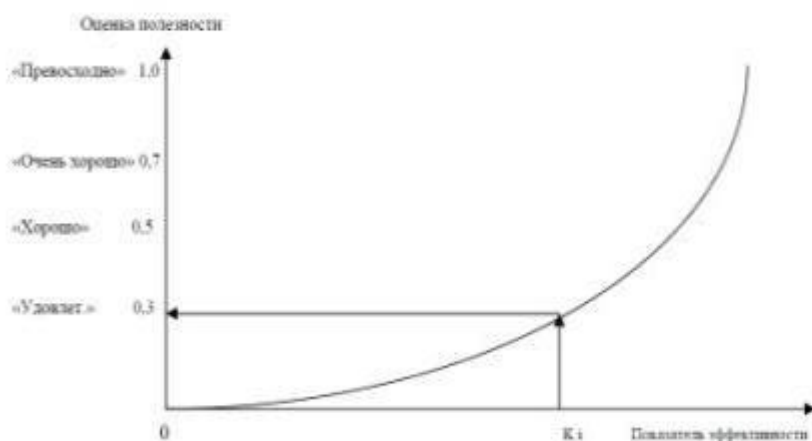


Рисунок 2 – Шкала эффективности

На третьем этапе – оценка эффективности организационной системы – производится расчет фактических значений показателей и преобразование полученных числовых оценок в баллы с помощью шкалы полезности. Балльные оценки используются для построения профиля эффективности, при составлении

которого должно быть высказано мнение по каждой характеристике на основе ее количественной оценки и проведено сравнение с представлением о том, что соответствует понятиям «хорошо», «удовлетворительно» и т.д.

Четвертый этап – анализ состояния эффективности системы организации производства (рис. 2), включает расчет резерва изменения эффективности, оценку значимости критериев для повышения результативности системы, установление направлений ее реорганизации.

Резерв изменения эффективности (K_{pi}) характеризует величину неиспользованных возможностей и повышения по конкретному критерию и показывает необходимость совершенствования системы в данном направлении:

$$K_{pi} = (1 - B_{fi}/B_{opti}) \quad (18)$$

где: B_{fi} – балл, эквивалентный фактическому значению показателя по шкале полезности;

B_{opti} – оптимальная балльная оценка показателя. Чем ближе B_{fi} к B_{opti} , тем выше уровень эффективности по заданной характеристике.

Поскольку критерии имеют различную весомость для эффективности, то возникает необходимость в относительной оценке их значимости. Наиболее рациональным подходом к относительной оценке является синтез показателей резерва эффективности и веса критерия:

$$Q_{ki} = K_{pi} V_i \quad (19)$$

где: Q_{ki} – относительная оценка значимости i -го критерия. Критерий, имеющий максимальную оценку Q_{ki} , определяет «узкое место» эффективности. Поэтому очередность проведения мероприятий по реорганизации системы устанавливается в соответствии со значением Q_{ki} .

V_i – относительный вес показателя [1].

2. Оценка эффективности деятельности АО «Тольяттимолоко»

2.1. Общая характеристика АО «Тольяттимолоко»

Наименование организации: Акционерное общество «Тольяттимолоко»

ИНН 6382000106

Код вида экономической деятельности по классификатору ОКВЭД 15.51.1

15.51.11 Производство обработанного жидкого молока

15.51.12 Производство сметаны и жидких сливок

15.51.13 Производство кисломолочной продукции

15.51.14 Производство творога и сырково-творожных изделий

Код по ОКПО 00427951

Форма собственности (по ОКФС) 16 – Частная собственность

Место нахождения: Самарская область, город Тольятти, Коммунальная 26.

Генеральный директор – Обуховский Максим Валерьевич

АО «Тольяттимолоко» берет начало своего существования в 1929 году. С тех пор завод обеспечивал город Тольятти и его окрестности молочной продукцией, сейчас география поставок намного шире. Сейчас организация продолжает развиваться, расширять ассортимент (около 65 позиций – кефир, снежок, молоко, масло, йогурты и мн.др.) и увеличивает объемы производства. Продукция производится из натурального молока по современным технологиям, и обладает прекрасными вкусовыми и качественными характеристиками (соответствует международному стандарту качества ISO 22000:2005).

АО «Тольяттимолоко» имеет линейно-функциональную структуру управления. Перейдем к детальному рассмотрению организационной структуры завода (рис. 3).

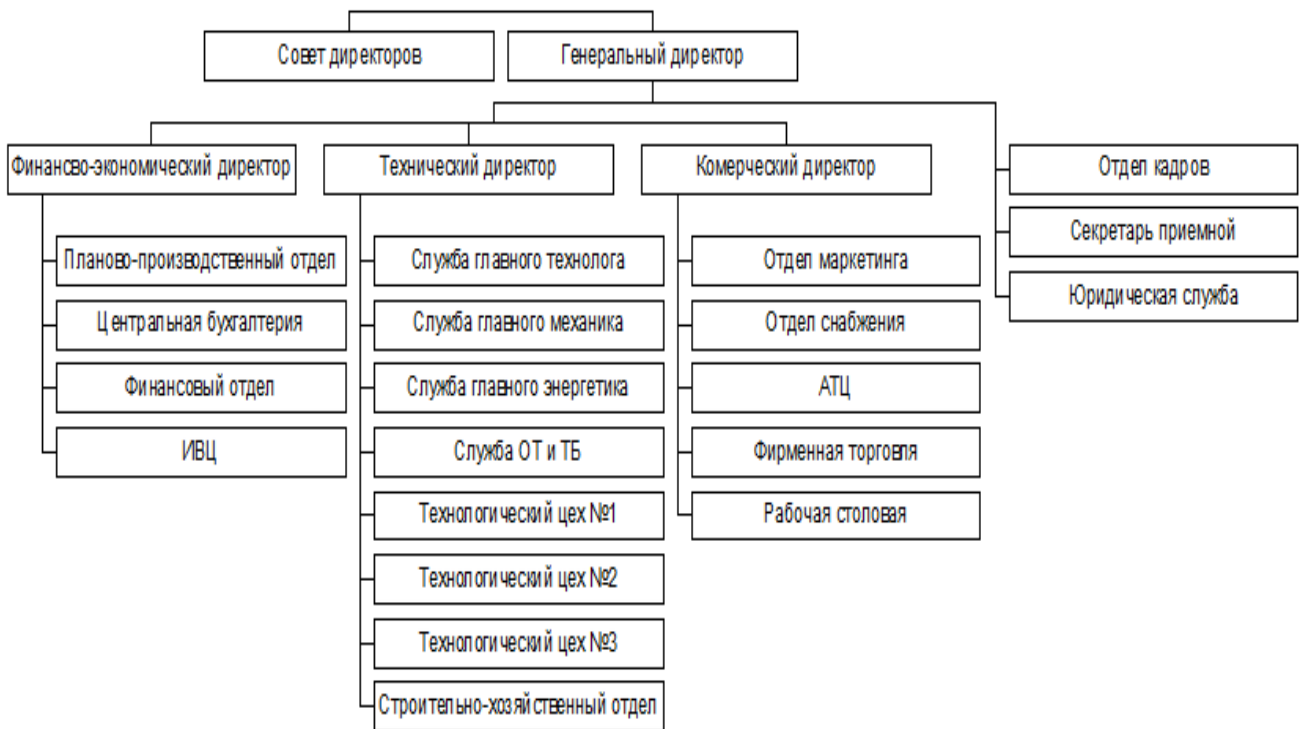


Рисунок 3 – Организационная структура АО «Тольяттимолоко»

Возглавляет организацию собрание акционеров, в подчинении у него – Совет директоров. Совет назначается акционерами и наделяется властью в принятии решений по довольно широкому спектру вопросов (финансы в компании, инвестиции, назначение ген.директора). Совет осуществляет управление компанией в период между собраниями акционеров. Вся текущая деятельность организации сосредоточена в руках генерального директора, который подчиняется Собранию и Совету. Бухгалтерия, производство, юридический отдел, отдел кадров – все структуры организации подчинены генеральному директору и ведут отчет своей деятельности перед ним:

Бухгалтерия, отдел планирования подчинены финансово-экономическому директору, который осуществляет контроль движения денежных средств в организации, бухгалтерскую отчетность, в общем, все экономические вопросы в организации. Он же участвует в планировании и в принятии решений управления организацией с целью поднятия уровня эффективности деятельности предприятия и повышения его финансовой устойчивости.

Отдел сбыта, снабжения, отдел маркетинга, занимающиеся вопросами продаж и продвижения продукции на рынке являются вотчиной коммерческого директора.

Задачи отдела кадров мало чем отличаются от задач отдела кадров любой организации – отпуска, найм и увольнения, больничные и т.д.

Соответствие деятельности организации законодательству, разработка приказов, норм, инструкций, актов – суть деятельности юридической службы.

В список задач технического директора входит контроль и улучшение производства, принятие решений относительно производственной деятельности предприятия, модернизация оборудования и т.д. Ему подчиняются начальники производства трех цехов (приемка и обработка сырья, тарный цех, цех по производству продукции), технолог, механик и энергетик [22].

Для того, чтобы оценить эффективность деятельности организации, нужно изучить внешнюю среду, в которой действует организация, выявить возможности для развития и предотвратить возможные негативные факторы, а также определить преимущества организации (ее сильные стороны), опираясь на которые следует строить политику развития предприятия, и недостатки, которые организации нужно устранить в процессе своей деятельности.

Сильные стороны АО «Тольяттимолоко»:

1. Широкий ассортимент продукции, постоянное его обновление и расширение;
2. Высокое качество производимой продукции;
3. Собственный веб-сайт для покупателей с описанием истории компании, предлагаемой продукции и цен на нее;
4. Многолетний опыт (на рынке с 1929 года) и высококвалифицированный персонал;

Слабые стороны:

1. Уровень цен на продукцию превышает средний ценовой показатель на аналогичную продукцию у других игроков на рынке;
2. Производственное оборудование устарело;

3. Отсутствие собственного отдела логистики (логистика вынесена на аутсорсинг), частые проблемы с доставкой из-за невыполнения подрядчиками своих обязательств.

Возможности:

1. Усиленное внимание социума к средствами массовой информации (ТВ, Радио), что дает возможность увеличить потребительский спрос через рекламу в СМИ;

2. Снижение себестоимости продукции (и цены, как следствие) за счет модернизации оборудования;

3. Создание собственных магазинов молочной продукции;

4. Проведение дегустаций, акций для привлечения покупателей;

5. Рост продаж через расширение географии поставок (выход на новые рынки).

Угрозы:

1. Неблагоприятная ситуация в экономике страны, повышение уровня инфляции (ведет за собой снижение спроса);

2. Возможное повышение спроса на более качественные и доступные товары-заменители;

3. Высокая конкуренция на рынке молочной продукции (Пестровка, Простоквашино).

4. Повышение цен у поставщиков молочного сырья (может привести к увеличению себестоимости).

Построим матрицу проведенного SWOT-анализа АО «Тольяттимолоко» (таб.1).

Таблица 1 – Матрица SWOT-анализа АО «Тольяттмолоко»

		О					Т			
		1. Усиленное внимание к СМИ	2. Снижение себестоимости	3. Собственные магазины	4. Акции, дегустации	5. Расширение географии поставок	1. Неблагоприятная ситуация в экономике	2. Спрос на другие Товары	3. Высокая конкуренция	4. Повышение цен у поставщиков
S	1. Широкий ассортимент	1.1	1.2	1.3		1.4		1.5	1.6	1.7.
	2. Высокое качество					2.1			2.2	
	3. Свой сайт	3.1				3.2			3.3	
	4. Многолетний опыт	4.1		4.2		4.3	4.4		4.5	
W	1. Высокие цены	5.1	5.2	5.3			5.4		5.5	
	2. Устаревшее оборудование					6.1			6.2	
	3. Проблемы с логистикой					7.1			7.2	

1.1. Проведение рекламных акций для узнавания новых позиций в ассортименте компании;

1.2. Модернизация производства дает возможность повысить объем выпуска продукции и снизить ее себестоимость;

1.3. Широкий ассортимент дает возможность открытия специальных молочных магазинов (точек в больших торговых центрах), в которых будет представлена продукция завода;

1.4. Широкий ассортимент дает возможность расширения географии поставок и выхода на новые рынки;

1.5. Широкий ассортимент позволяет не беспокоиться о повышении спроса на товары заменители, т.к. у покупателей есть возможность выбора в спектре той продукции, которую предлагает завод;

1.6. Благодаря своему ассортименту завод может занять лидирующее положение на рынке, т.к. другим производителям сложно поддерживать такое разнообразие, не говоря уже о новых игроках, выход на рынок которых существенно затруднен этим обстоятельством;

1.7. Повышение цен у поставщиков молочного сырья может привести к увеличению себестоимости;

2.1. Высокое качество продукции позволяет осваивать новые рынки, т.к. продукция такого качества будет пользоваться спросом в любых регионах;

2.2. Высокое качество продукции обеспечивает компании конкурентное преимущество перед другими производителями;

3.1. Увеличение источников информации, а как следствие, рекламных площадок, на которых можно было бы разместить рекламу завода;

3.2. Интернет – это незаменимый источник информации, который доступен практически всем практически везде, поэтому освоению новых территорий может существенно способствовать то, что люди в регионах уже знают из ерненного о преимуществах продукции завода;

3.3. Веб-сайт делает предприятие позволяют заводу в информационной борьбе быть на шаг впереди конкурентов;

4.1. Опыт и квалифицированность персонала будут важным положительным моментом, который можно будет осветить в рекламе;

4.2. При создании специализированных магазинов понадобится опытный персонал и значительные финансовые ресурсы;

4.3. Квалификация и опыт персонала будут способствовать освоению новых территорий;

4.4. Квалифицированный персонал оперативно принимает решения, ответственен, обладает высокой производительностью – все это как нельзя кстати в условиях ухудшения экономической ситуации;

4.5. Многолетний опыт компании позволяет ей изыскать способ для предотвращения появления новых игроков на рынке;

5.1. Реклама-двигатель торговли. Благодаря рекламе у покупателя появится желание купить качественную продукцию завода даже несмотря на более высокую, чем у конкурентов, цену;

5.2. Модернизация оборудования отразится на себестоимости (в виде уменьшения последней) и позволит избавиться от слабой стороны;

5.3. Специальные магазины – несомненный плюс, т.к. у покупателей появляется возможность купить абсолютно свежую продукции, представленную в полном ассортименте, что нивелирует недостаток высокой цены;

5.4. Учитывая ухудшение ситуации в экономике, высокая цена на продукцию может существенно снизить конкурентные преимущества компании и отразиться на объеме реализации;

5.5. Предприятия, представляющие на рынке продукцию с более низкими ценами могут занять большую долю рынка, соответственно, доля, занимаемая заводом, снизится;

6.1. Устаревшее производственное оборудование затрудняет освоение новых территорий и новых рынков, и дает фирмам, уже освоившим эти территории, преимущества;

6.2. Устаревшее производственное оборудование влечет за собой снижение конкурентоспособности завода, уменьшение доли на рынке, и дает другим игрокам на рынке преимущество по этому пункту;

7.1. Проблемы с логистикой существенно затрудняют освоение новых географических рынков;

7.2. Конкуренты могут использовать ошибки и задержки в работе доставки завода как аргумент в свою пользу.

Далее проанализируем ассортимент АО «Тольяттимолоко» при помощи БКГ-матрицы (рис. 4). Данные о положении каждой ассортиментной группы представлены в таблице 2 [21].

Таблица 2 – Исходные данные для построения матрицы БКГ, 2016г.

Позиция	Темп роста, %	Доля в ассортименте, %	Объем реализации, тыс. р.
Йогурт Смешай-Ка	8	5	134
Масло сливочное	5	6	161
Молоко Фин Пак	3	5	134
Творог зерненный	8	15	401
Творог	4	12	321
Кефир	3	15	401
Сметана	2	13	348
Сырки	3	11	294
Молоко Пюр Пак	2	18	482
Итого		100	2676

Чтобы определить долю какой-либо группы продукции в объеме ассортимента, нужно вычислить отношение объема реализации конкретной группы продукции к общему объему реализации (например, объем продаж сырков творожных мы делим на общий объем всей продукции).

Следует помнить, что объем реализации в натуральном выражении (кг) могут отличаться от объемов продаж. Это происходит из-за того, что некоторая продукция имеет низкую стоимость, но большой вес. Так, например, объем в кг молока Фин Пак больше, чем зерненого творога, однако объем продаж творога будет выше, т.к. цена его намного превышает цену молока, а вес существенно ниже.

Размеры окружностей на матрице изображены с учетом пропорций объемов реализации.

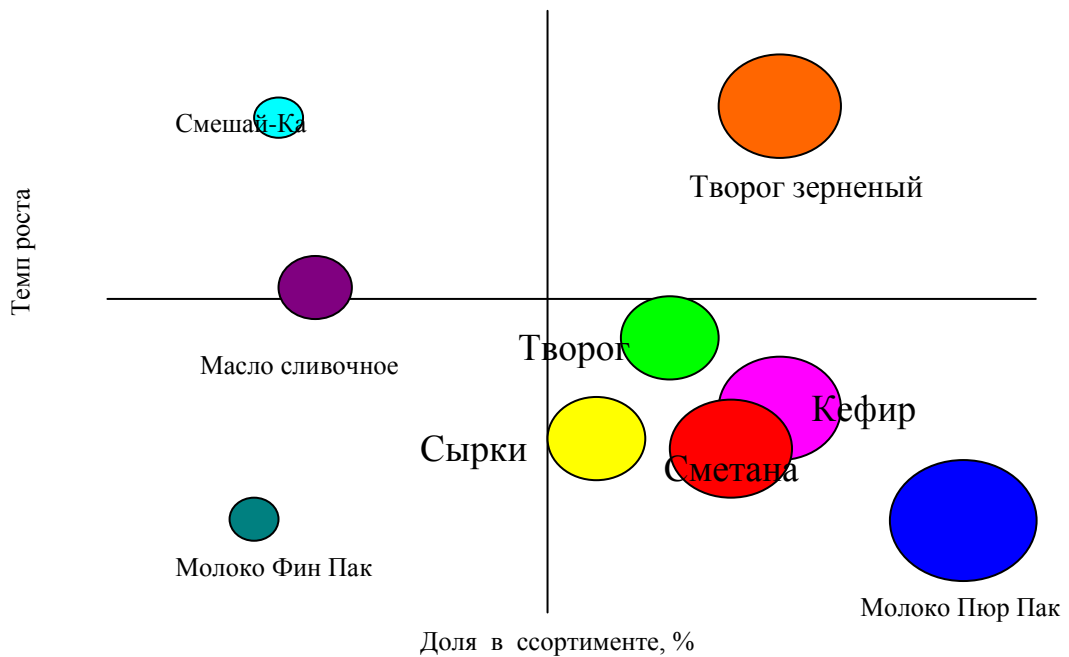


Рисунок 4 – Матрица БКГ для АО «Тольяттимолоко»

К «Дойным коровам» относятся молоко в упаковках Пюр Пак, кефир, сметана, творог и сырки творожные. Данное направление занимает высокую долю на рынке, однако при этом обладает низкой скоростью роста. Существенным плюсом является отсутствие необходимости финансирования этих групп продукции, чтобы удерживать долю на рынке.

К «Темным лошадкам» относится йогурт Смешай-Ка. Этот продукт характеризуется довольно высоким темпом роста, но занимает совсем небольшую долю в общем объеме реализации. Встает вопрос о целесообразности перевода товара в группу «Звезд», т.к. потребуются значительных финансовых вложений для поддержания и увеличения (в последствии) доли на рынке.

К «Собакам» относятся молоко Фин Пак и сливочное масло. К плюсам этого направления можно отнести то, что прибыль от реализации этих товаров позволяет поддерживать объем своего производства и окупает затраты на него, а к минусам – то, что существенного дохода заводу не товары не приносят.

Таким образом, при принятии решений относительно развития компании следует обращаться к результатам проведенного анализа, акцентировать внимание на «Звездах» и «Темных лошадках», как на наиболее результативных, и не забывать при этом о стабильных, надежных и приносящих доход «Дойных коровах».

Проведем PEST-анализ для изучения внешней среды завода (табл. 3).

Таблица 3 – PEST-анализ для АО «Гольяттимолоко»

Группа факторов	Факторы	Факторы	
		Способствующие достижению целей	Препятствующие достижению целей
1. Экономические факторы	1. Нормы налогообложения. 2. Темпы инфляции. 3. Уровень безработицы. 4. Оборот розничной торговли. 5. Уровень конкуренции. 6. Ситуация в сельском хозяйстве.	+ + + +	- - - -
2. Технологические факторы	1. Совершенствование средств доставки товаров. 2. Совершенствование сбыта продукции. 3. Совершенствование и модернизации технологии производства 4. Совершенствование и модернизации технологии упаковки	+ + + +	
3. Социальные факторы.	1. Установки, жизненные ценности и традиции. 2. Уровень образования. 3. Демографические условия. 4. Уровень доходов населения.	+ + + +	- - - -
5. Политические	1. Введение квот на ввоз продукции зарубежных производителей.	+	

Для того, чтобы увидеть полную картину, следует детально рассмотреть воздействие каждого фактора на АО «Тольяттимолоко».

1. Экономические факторы

Налоги (-). Налоги были и остаются негативным фактором воздействия на деятельность предприятия. Потому что суть любого налогообложения заключается в отдаче государству части денежных средств, которые организация могла бы потратить на собственное развитие.

Темпы инфляции (-). Логичным продолжением общего ухудшения экономической ситуации в стране является рост инфляции, которая, естественно, отрицательно сказывается на прибыли предприятия.

Уровень безработицы (+/-). В зависимости от того, в какую сторону движется рассматриваемый показатель, его влияние может быть как положительным, так и отрицательным. Так, снижение уровня безработицы будет говорить о том, что население получает работу на заводе и завод не испытывает потребности в кадрах, и его деятельность может осуществляться беспрепятственно за счет увеличения качества и количества производимой продукции. И, наоборот, повышение уровня безработицы будет говорить о том, что завод страдает от недостатка квалифицированных сотрудников, и страдают от этого, конечно, объемы реализации продукции и прибыль.

Оборот розничной торговли (+). Увеличение оборота приведет к увеличению объемов продаж и повысит потребление покупателями товаров народного потребления.

Уровень конкуренции (+/-). Как и многие другие показатели, несет в себе двойственность. Естественно, чем ниже конкуренция на рынке, тем проще занять лидирующую позицию и существенную долю на этом рынке, увеличение же числа конкурентов или силы уже имеющихся игроков ставит под угрозу долю предприятия на рынке.

Ситуация в сельском хозяйстве (+). От состояния ферм, поголовья скота, количества поставщиков и качества их продукции зависит успех организации. Очевидно, что, чем благоприятнее ситуация в сельском хозяйстве, тем дешевле

сырье и выше его качество, к тому же появляется возможность выбора среди поставщиков, и наоборот, ухудшение ситуации ведет к повышению цен на сырье, и себестоимости выпускаемой продукции соответственно. К счастью, в России сейчас идет активная поддержка данного направления, финансовая поддержка фермеров, лояльность системы налогообложения [23].

1. Технологические факторы

Совершенствование средств доставки товаров (+). Поскольку из SWOT-анализа видно, что у завода есть проблемы с доставкой продукции, то этот фактор более чем благоприятен для организации. Ведь совершенствование в этой области позволит решить проблему нарушений логистики или найти нового подрядчика.

Совершенствование сбыта продукции (+) также несет в себе положительное влияние для развитие предприятия, ведь открывает новые возможности для реализации продукции.

Совершенствование и модернизация технологий производства (+) говорит о появлении в индустрии производства молочной продукции инноваций, которые позволили бы обновить производство, снизить себестоимость, нарастить объемы производства и повысить прибыль.

Совершенствование и модернизация технологий упаковки (+) несет в себе возможности для расширения ассортимента, снижения себестоимости и расширения клиентской базы, и как следствие, объемов реализации.

1. Социальные факторы

Установки, жизненные ценности и традиции потребления (+/-). Настроения в обществе – один из важнейших факторов. Здесь нельзя говорить об однозначности. С одной стороны, сейчас приветствуется, когда товар является натуральным, производится без консервантов и химических добавок. С другой стороны, примером отрицательного влияния может служить такое набирающее популярность направление как вегетарианство, которое ведет к снижению потребления товаров животноводства.

Уровень образования (+/-). Естественно, уровень образования напрямую влияет на квалификацию персонала, от работы которого, в свою очередь, зависит эффективность деятельности предприятия.

Демографические условия (+/-). Здесь все довольно просто. Больше население – больше покупателей – больше прибыль, и наоборот.

Уровень доходов населения (+/-). Увеличение покупательской способности населения приводит к росту продаж и прибыли, и наоборот.

1. Политические факторы.

Введение квот на ввоз продукции зарубежных производителей (+). Конечно же, данный показатель затрудняет импорт молочных продуктов из-за границы, тем самым снижает конкуренцию на российском рынке и дает отечественным производителям больший простор для развития [26].

Подводя итог, можно сказать о том, что внешняя среда довольно благоприятна для развития предприятия. При росте оборота розничной торговли и благоприятной ситуации в сельском хозяйстве можно будет говорить о возможном росте объемов реализации, технологические нововведения и совершенствование системы логистики позволят устранить слабые стороны в организации и выйти на новые рынки.

Однако, не следует забывать, что система налогообложения продолжает играть отрицательную роль в развитии предприятия, и относительная нестабильность экономики может повлечь за собой падение благосостояния населения, и вслед за этим снижение спроса.

2.2. Анализ эффективности деятельности АО «Тольяттмолоко»

Для оценки эффективности деятельности АО «Тольяттмолоко» необходимо рассчитать показатели рентабельности. Для этого используем трехфакторную модель рентабельности. Исходные данные для расчета приведены в таблице 4.

В основе лежит следующее соотношение:

$$R = \frac{P}{K} = \frac{P}{F + E} = \frac{\frac{P}{N}}{\frac{F}{N} + \frac{E}{N}} \quad (20)$$

где R – рентабельность активов (капитала);

P – прибыль от реализации;

K – средняя за период стоимость активов;

F – средняя за период стоимость внеоборотных активов;

E – средние остатки оборотных активов;

$\frac{F}{N}$ – фондоемкость продукции по внеоборотным активам;

$\frac{E}{N}$ – фондоемкость продукции по оборотным активам.

Рентабельность активов тем выше, чем выше прибыльность продукции, чем выше отдача внеоборотных активов и скорость оборота оборотных активов, чем ниже общие затраты на 1 рубль продукции и удельные затраты по экономическим элементам (средств труда, материалов, труда).

$$R = \frac{\frac{P}{N}}{\frac{F}{N} + \frac{E}{N}} = \frac{\lambda^P}{\lambda^F + \lambda^E} \quad (21)$$

где λ^P – прибыльность продукции: $\lambda^P = \frac{P}{N}$ (22)

λ^F – фондоемкость, $\lambda^F = \frac{F}{N}$ (23)

λ^E – оборачиваемость оборотных активов, $\lambda^E = \frac{E}{N}$ (24)

(В данной модели фактор оборачиваемости оборотных активов отражается

величиной $\frac{E}{N}$, обратной среднему числу оборотов) [12].

Таблица 4 – Факторный анализ рентабельности АО «Тольяттимолоко», 2014-2016гг.

Показатели	Усл.	2016	2015	2014	Отклонения				
					абс.2016-2015	абс.2015-2014	отн., %1, 2016-2015	отн., %1, 2015-2014	
Исходные данные									
1	Продукция, руб.	<i>N</i>	1 153 706	833 776	732711	319930	101065	27,73	12,12
2	Трудовые ресурсы	<i>T</i>	439	443	440	-4	3	-0,9	2,2
	а) промышленно-производственный персонал, чел.	<i>U</i>	46661	54847	46051	-8186	8796	-1,75	16,03
	Б) оплата труда с начислениями, руб.								
3	Материальные затраты, руб.	<i>M</i>	853 216	576 315	799 890	276901	-223575	32,45	-38,79
4	Внеоборотные активы	<i>F</i>	92 203	60 614	51400	31589	9214	34,2	15,2
	а) величина внеоборотных активов, руб.	<i>A</i>	10615	7511	6472	3104	1039	29,24	13,83
	б) амортизация, руб.								
5	Оборотные средства, руб.	<i>E</i>	327083	367068	352823	-39985	14245	-12,22	3,88
Расчетные показатели									
1	Себестоимость продукции, руб.	<i>U+M+A</i>	970299	691 664	599812	278635	91852	28,71	13,27
2	Прибыль, руб.	<i>N-S</i>	136 746	87 265	86848	49481	417	36,18	4,77
3	Рентабельность капитала (предприятия)	$\frac{P}{F + E}$	0,3261	0,204	0,2148	0,1221	-0,01	37,44	-5,29
Расчеты для трехфакторной модели									
	Фактор 1. Прибыльность продукции	<i>P/N</i>	0,1185	0,1046	0,1185	0,0139	-0,0139	11,72	-13,28
	Фактор 2. Фондоёмкость продукции	<i>F/N</i>	0,0799	0,0726	0,0701	0,0073	0,0025	9,13	3,44
	Фактор 3. Оборачиваемость оборотных активов	<i>E/N</i>	0,2835	0,4402	0,4815	-0,1567	-55,27	-0,041	-9,38

Расчет значения рентабельности выглядит следующим образом:

$$R_0 = \frac{P}{K} = \frac{\frac{P}{N}}{\frac{F}{N} + \frac{E}{N}} \quad (25)$$

Тогда для 2014 года: $R_0=0,1185 \cdot (0,0701+0,4815)=0,2148=21,48\%$;

Для 2015 года: $R_1=0,1046 \cdot (0,0726+0,4402)=0,2039=20,39\%$;

А для 2016: $R_2=0,1185 \cdot (0,0799+0,2835)=0,326=32,6\%$.

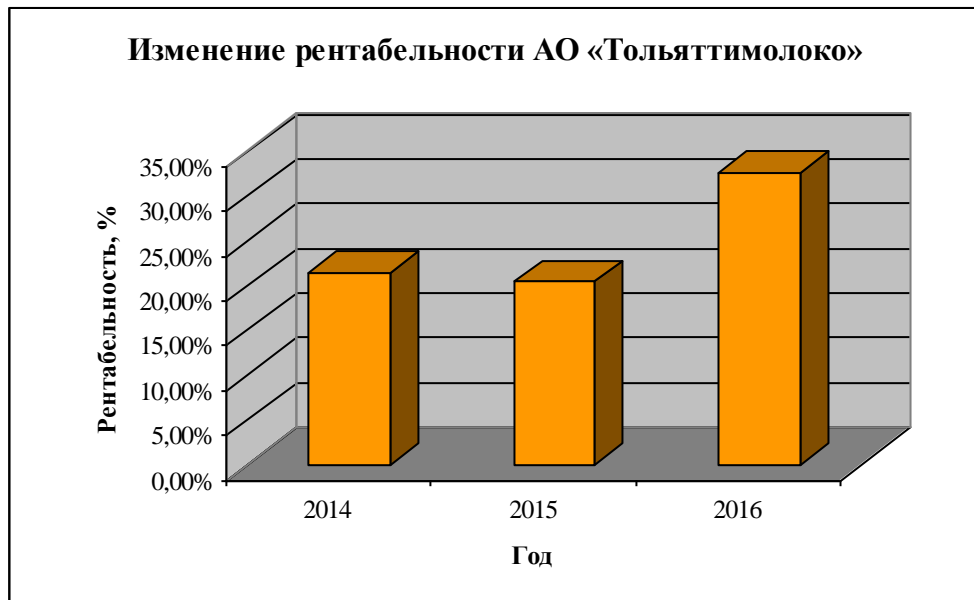


Рисунок 5 – Изменение рентабельности АО «Тольяттмолоко», 2014-2016гг.

В 2015 году наблюдается падение рентабельности относительно 2014 на 1,09%.

Прирост рентабельности на 2016 год относительно 2015 составляет $R_2 - R_1 = 12,21\%$.

Рассмотрим, какое влияние на это изменение оказали различные факторы.

Рассчитываем условную рентабельность по прибыльности продукции при условии, что изменялась только рентабельность продукции, а значения всех факторов остались на уровне базисных:

$$R^{\lambda^p} = \frac{\lambda_1^p}{\lambda_0^f + \lambda_0^e} \quad (26)$$

Для 2015 года: $R_{1p} = 0,1046 \cdot (0,0701 + 0,4815) = 0,1896 = 18,96\%$;

Тогда влияние фактора прибыльности продукции:

Для 2015 года: $\blacktriangle R_{p1} = R_{1p} - R_0 = 18,96\% - 21,48\% = -2,52\%$

Так, мы видим падение уровня рентабельности по прибыльности продукции, что снижает общую рентабельность предприятия на 2,52% в 2015 году относительно показателей 2014 года.

Для 2016: $R_{2p} = 0,1185 \setminus (0,0726 + 0,4402) = 0,2310 = 23,1\%$;

Для 2016: $\blacktriangle R_{p2} = R_{2p} - R_{1p} = 23,1\% - 20,39\% = 2,71\%$.

В 2016 году наблюдается небольшая тенденция к увеличению рентабельности прибыльности продукции (на 2,71%), судя исходным данным, небольшое снижение коммерческих затрат и численности сотрудников позволяет высвободить средства для увеличения объема продукции и повысить рассматриваемый показатель.

Рассчитываем условную рентабельность по фондоемкости при условии, что изменились два фактора – рентабельность продукции и фондоемкость, а значение оставшегося третьего фактора сохранилось на уровне базисного:

$$R^{\lambda} = \frac{\lambda_1^P}{\lambda_1^F + \lambda_0^E} = \quad (27)$$

Для 2015 года: $R_{1f} = 0,1046 \setminus (0,0726 + 0,4815) = 0,1887 = 18,87\%$

Тогда влияние фактора фондоемкости:

Для 2015 года: $\blacktriangle R_{1f} = R_{1f} - R_{1p} = 18,87\% - 18,96\% = -0,09\%$

Для 2016: $R_{2f} = 0,1185 \setminus (0,0799 + 0,4402) = 0,2278 = 22,78\%$

Для 2016: $\blacktriangle R_{2f} = R_{2f} - R_{1p} = 22,78\% - 23,1\% = -0,32\%$.

Рентабельность по фондоемкости крайне низкая, к тому же наблюдается тенденция к снижению показателя (на 0,09% в 2015 году и на 0,32% в 2016), что говорит о нерациональном использовании производственных мощностей и их недостаточной загруженности.

Для исследования влияния оборачиваемости оборотных активов рассчитываем рентабельность с учетом того, что изменились значения всех трех факторов: рентабельности продукции, фондоемкости и оборачиваемости оборотных активов.

Тогда влияние фактора оборачиваемости оборотных средств:

Для 2015: $\Delta R1e = R1 - R1f = 20,39\% - 18,87\% = 1,52\%$

Для 2016: $\Delta R2e = R2 - R2f = 32,6\% - 22,78\% = 9,82\%$.

Также низкий показатель оборачиваемости оборотных активов говорит о том, что цикл оборота слишком большой, активы медленно работают, а значит, приносят предприятию мало денежных средств, что говорит о неэффективном управлении предприятия наиболее ликвидным имуществом.

Итак, изменения рентабельности составляют:

Для 2015: $\Delta R1 = R1 - R0 = R1p + \Delta R1f + \Delta R1e = -2,52\% - 0,09\% + 1,52\% = -1,09\%$

Падение рентабельности говорит о снижении эффективности производства и чрезмерных затратах.

Для 2016: $\Delta R2 = R2 - R1 = R2p + \Delta R2f + \Delta R2e = 2,71\% - 0,32\% + 9,82\% = 12,21\%$.

Сводная таблица показателей рентабельности выглядит следующим образом:

Таблица 5 – Показатели рентабельности АО «Тольяттимолоко», 2014-2016гг.

Показатели рентабельности АО «Тольяттимолоко»				
Наименование показателя	Порядок расчета	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
1. Рентабельность продаж (ROS)	Прибыль от продаж/ Выручка от реализации *100%	11,8	10,4	11,8
2. Рентабельность продукции	Прибыль от продаж/ Затраты на производство и сбыт продукции * 100%	14,09	12,6	14,4
3. Рентабельность активов (ROA)	Чистая прибыль/ Средняя стоимость активов * 100%	0,3	0,2	2,05
4. Рентабельность собственного капитала (ROE)	Чистая прибыль/ Средняя величина собственного капитала * 100%	2,07	1,39	14,76
5. Фондорентабельность	Прибыль от продаж/ Средняя стоимость основных средств * 100%	148,3	110,15	126,39

Рентабельность продаж в 2015 году всего 10 процентов, что на 1,2 процента ниже, чем в предыдущем периоде. В 2016 году значение показателя вернулось на отметку 11,8 (как в 2014 году). Это говорит о том, что предприятие немного выровняло ситуацию, но совсем не означает, что ситуацию можно назвать благоприятной, ведь с реализации продукции предприятие получается всего 11,8 процентов прибыли.

Рентабельность продукции это отношение прибыли от реализации продукции к сумме затрат на ее производство. Значения показателя в 2016 году равно 14 процентам, что говорит о низкой эффективности затрат на производство.

Показатель ROA характеризует эффективность использования всего имущества предприятия. Получается, что на 1 рубль активов предприятия в 2016 году приходится всего 0,3 рубля чистой прибыли, показатели других годов практически не отличаются и также является крайне низкими, что говорит о неэффективном использовании имущества предприятия.

Показатель ROE показывает отношение чистой прибыли к собственному капиталу. Данный показатель очень низок, что можно объяснить тем, что в структуре капитала преобладает заемный капитал. По сравнению с 2014 годом наблюдается его существенное снижение на 12,69 в 2016 году.

Из проведенного анализа видно, что показатели рентабельности АО «Тольяттимолоко» крайне низкие. Это говорит о том, что предприятие тратит огромные суммы на производство продукции, которая практически себя не окупает. И продолжает превалировать тенденция к снижению эффективности. В 2016 году наблюдается небольшое повышение показателей рентабельности предприятия, которого предприятие достигло за счет сокращения коммерческих расходов и сокращения срока возврата дебиторской задолженности, деньги от которых направлены в производство.

Для того, чтобы найти причину столь низких показателей рентабельности, обратимся к другим показателям, характеризующим деятельность предприятия, проведем анализ его платежеспособности и финансовой устойчивости на основе баланса предприятия и отчета о финансовых результатах (Приложение 1 и 2).

Таблица 6 – Ликвидность баланса АО «Тольяттимолоко», 2015-2016гг.

Ликвидность баланса						
Актив	31.12.2016	31.12.2015	Пассив	31.12.2016	31.12.2015	Платежный излишек или недостаток (+;-)
1	2	3	4	5	6	8(3-6)
A1	1 431	11 043	П1	98 753	96 618	-85 575
A2	91 136	68 089	П2	342 595	329 000	-260 911
A3	330 561	358 341	П3	0	0	358 341
A4	92 203	60 614	П4	73 984	72 469	-11 855
Баланс	515 331	498 087	Баланс	515 332	498 087	0

Условие. Должно быть: $A1 \geq П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \leq П4$. Вышло: $A1 \leq П1$; $A2 \leq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \leq П4$, т.е. выполняются только 2 условия.

Коэффициент текущей ликвидности показывает, располагает ли предприятие средствами в достаточном объеме для того, чтобы погасить свои краткосрочные обязательства (в течение года). Этот коэффициент выступает в качестве основополагающего показателя при выяснении платежеспособности предприятия. В рассматриваемом случае он не соответствует нормативному пределу [15].

Наиболее ликвидные активы намного меньше суммы наиболее срочных обязательств. Так же как и быстрореализуемые активы. Положение на предприятии нельзя назвать удовлетворительным. Однако, как видно из выполнения четвертого неравенства, предприятие имеет собственные основные средства. Проведем расчет платежеспособности предприятия для того, чтобы выяснить финансовую картину в организации (таб. 7).

Таблица 7 – Показатели оценки платежеспособности АО «Тольяттимолоко», 2014-2016гг.

Показатели оценки платежеспособности предприятия						
Наименование показателя	Порядок расчет	Норма тив	31.12. 2016	31.12. 2015	31.12. 2014	
1. Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные активы/ Краткосрочны е обязательства	≥ 2	0,96	1,03	1,04	Не выполняется, показывает, сколько рублей текущих приходится на 1 рубль текущих обязательств

Показатели оценки платежеспособности предприятия						
Наименование показателя	Порядок расчет	Норматив	31.12. 2016	31.12. 2015	31.12. 2014	
2. Коэф. быстрой ликвидности	(Денежные средства + Краткосроч. фин. вложения + Краткосроч. дебиторская задолженность) / Краткосроч. обязательства	$\geq 0,7$	0,21	0,19	0,29	Не выполняется. Показывает, какая часть краткосрочных обязательств может быть погашена за счет быстрореализуемых активов
3. Коэф. абсолютной ликвидности	(Денежные средства + Краткосрочные фин. вложения) / Краткосроч. обязательства	$\geq 0,25$	0,00	0,03	0,01	Не выполняется. Показывает, какая часть краткосрочных заемных обязательств может быть при необходимости погашена немедленно
4. Величина собственных оборотных средств (СОС), руб.	Собственный капитал + Долгосрочные обязательства - Внеоборотные активы или: Оборотные активы - Краткосроч. обязательства	> 0	-18209	11 855	20 072	Не выполняется в 2016. Характеризует ту часть собственного капитала предприятия, которая является источником покрытия текущих активов
5. Коэф. обеспеченности собственными средствами	СОС / Оборотные активы	$\geq 0,1$	-0,04	0,03	0,04	Не выполняется. Показывает, какая часть оборотных активов финансируется за счет собственных средств предприятия
6. Коэф. маневренности СОС	Денежные средства / СОС	0-1	-0,08	0,93	0,19	Выполняется в 2016. Характеризует ту часть СОС, которая находится в форме денежных средств, т.е. средств имеющих абсолютную ликвидность

Показатели оценки платежеспособности предприятия						
Наименование показателя	Порядок расчет	Норматив	31.12. 2016	31.12. 2015	31.12. 2014	
7. Доля оборотных средств в активах	Оборотные активы/ Валюта баланса	-	0,82	0,88	0,90	Удельный вес оборотных средств в итоге актива
8. Доля запасов в оборотных активах	Запасы/ Оборотные активы	-	0,77	0,81	0,72	Удельный вес запасов в оборотных активах
9. Доля СОС в покрытии запасов	СОС/Запасы	$\geq 0,5$	-0,06	0,03	0,06	Не выполняется. Характеризует ту часть стоимости запасов, которая покрывается СОС

Коэффициент текущей ликвидности показывает, может ли предприятие за счет своих оборотных активов погасить краткосрочные обязательства. По сравнению с предыдущим периодом этот показатель практически не изменился (отклонение 0,01), однако показатель не соответствует нормативу, а значит, не может полностью погасить свои краткосрочные обязательства за счет оборотных активов [17].

Снижение коэффициента быстрой ликвидности чаще всего говорит о неоправданном росте дебиторской задолженности. В 2015 году сравнению с предыдущим периодом наблюдается снижение на 0,1, однако есть небольшая динамика (на 0,02) в сторону улучшения в 2016 году, что говорит о том, что дебиторская задолженность немного сократилась.

Величина оборотных средств показывает, какая сумма оборотных средств останется в распоряжении предприятия после расчетов по краткосрочным обязательствам. Рост этого показателя рассматривается как положительная динамика. Однако в 2015 году наблюдается падение данного показателя на 8 217. В 2016 же году показатель уходит в минус, а это значит, что предприятие не только не может покрыть свои краткосрочные обязательства, но и при этом вынуждено будет

прибегнуть к займу. Это говорит о том, что предприятие неплатежеспособно и нужны срочные меры по исправлению сложившейся ситуации. Выполним оценку финансовой устойчивости предприятия (таб. 8).

Таблица 8 – Оценка финансовой устойчивости АО «Тольяттмолоко», 2014-2016гг.

Оценка финансовой устойчивости АО «Тольяттмолоко»						
Наименование показателя	Порядок расчет	Норматив	31.12. 2016	31.12. 2015	31.12. 2014	
1. Коэф. Концентрации собственного капитала	Собственный капитал/ Валюта баланса	$\geq 0,8$	0,14	0,15	0,13	Не выполняется. Характеризует долю собственных средств в структуре капитала предприятия
2. Коэф. Финансовой зависимости	Валюта баланса/ Собственный капитал	$< 1,5$	6,97	6,87	7,53	Не выполняется. Показывает величину активов, приходящихся на 1 рубль собственных средств
3. Коэф. Маневренности собственного капитала	СОС/ Собственный капитал	0,2-0,5	-0,25	0,16	0,28	Не выполняется. Показывает какая часть собственного капитала используется для финансирования текущей деятельности. Т.е. вложена в оборотные средства
4. Коэф. Концентрации заемного капитала	Заемный капитал/ Валюта баланса	$\leq 0,5$	0,86	0,85	0,87	Не выполняется. Характеризует долю заемных средств в структуре капитала предприятия

Оценка финансовой устойчивости предприятия						
Наименование показателя	Порядок расчет	Норматив	31.12. 2016	31.12. 2015	31.12. 2014	
5. Коэф. Структуры покрытия долгосрочных вложений	Долгосрочные обязательства/ Внеоборотные активы	-	0,00	0,00	0,00	Какая часть внеоборотных активов профинансирована за счет средств внешних инвесторов
6. Коэф. Долгосрочного привлечения заемных средств	Долгоср. Об-ва/ (Долгоср. об-ва + СК)	-	0,00	0,00	0,00	Доля долгосрочных заемных средств в структуре капитализированных источников
7. Коэф. структуры заемного капитала	Долгоср. очные об-ва/ Заемный капитал	-	0,00	0,00	0,00	Доля долгосрочных обязательств в общей сумме заемных средств
8. Коэф. соотношения заемных и собственных средств	Заемный капитал/ Собственный капитал	$\leq 0,5$	5,97	5,87	6,53	Не выполняется. Сколько заемных средств привлечено на 1 рубль вложенных в активы собственных средств

Коэффициент концентрации собственного капитала характеризует уровень общей финансовой независимости предприятия. Чем выше данный показатель, тем более финансово устойчива организация. Однако во всех рассматриваемых периодах значения коэффициента очень низкое, намного ниже нормы, что говорит о том, что предприятия не устойчиво.

Коэффициент концентрации заемного капитала превышает норму, что говорит о том, что в структуре капитала организации слишком много заемных средств.

В структуре капитала отсутствуют долгосрочные заемные средства, однако, концентрация заемного капитала превышает показатели нормы. Это говорит о наличии у предприятия краткосрочных обязательств, которые нужно будет в скором времени покрыть, а, учитывая, что ликвидность баланса очень низкая, то можно сделать вывод о том, что предприятие не в состоянии покрыть свои обязательства. Отношение заемного капитала к собственному в несколько раз превышает норму.

Для того, чтобы узнать, насколько эффективно работают ОС предприятия, проведем оценку его деловой активности. Деловая активность отражает динамику развития предприятия. Финансовые аспекты развития определяются циклами деловой активности, которые в свою очередь определяются оборачиваемостью (скорость оборота, кол-во циклов оборота и т.д.) (таб. 9).

Таблица 9 – Оценка деловой активности АО «Тольяттимолоко», 2014-2016гг.

Оценка деловой активности АО «Тольяттимолоко»					
Наименование показателя	Порядок расчета	31.12. 2016	31.12. 2015	31.12. 2014	
1. Оборачиваемость совокупных активов (оборотов)	Выручка от реализации/ Валюта баланса	2,23876	1,67396	1,36161	Скорость оборота совокупных активов
2. Оборачиваемость совокупных активов (дней)	360 дней/ Показатель 1	160,80	215,06	264,39	Средний срок оборачиваемости совокупных активов в днях
3. Оборачиваемость собственного капитала (оборотов)	Выручка от реализации/ Средняя величина собственного капитала	15,7553	11,58497	10,1807	Скорость оборота собственного капитала
4. Оборачиваемость собственного капитала (дней)	360 дней/ Показатель 3	31,6	31,1	35,36	Средний срок оборачиваемости собственного капитала в днях
5. Фондоотдача	Выручка от реализации/ Средняя ст-ть основных средств	15,41	11,13	13,36	Эффективность использования основных средств

Оценка деловой активности АО «Тольяттимолоко»					
Наименование показателя	Порядок расчета	31.12. 2016	31.12. 2015	31.12. 2014	
6. Оборачиваемость текущих активов (оборотов)	Выручка от реализации/ Средняя ст-ть текущих активов	1,9376	1,8043	1,59	Скорость оборота текущих средств
7. Оборачиваемость текущих активов (дней)	360 дней/ Показатель 6	134,27	185,79	227,04	Средний срок оборачиваемости текущих активов в днях
8. Оборачиваемость запасов (оборотов)	Себест-ть реализованной продукции/ Средняя стоимость запасов	2,85	2,03	2,06	Количество оборотов средств, зафиксированных в запасах
9. Оборачиваемость запасов (дней)	360 дней/ Показатель 8	177,40	126,46	189,59	Средний срок оборачиваемости запасов в днях
10. Оборачиваемость дебиторской задолженности (оборотов)	Выручка от реализации/ Средняя величина дебиторской задолженности	10,473	8,261	7,260	Количество оборотов средств в дебиторской задолженности за отчетный период
11. Оборачиваемость дебиторской задолженности (дней)	360 дней/ Показатель 10	34,37	43,58	49,59	Средний срок уплаты за продукцию покупателями и заказчиками
12. Оборачиваемость кредиторской задолженности (оборотов)	Себест-ть реализованной продукции/ Средняя величина кредиторской задол-сти	1,5956	1,5504	1,3445	Расширение или снижение коммерческого кредита предоставляемого организации
13. Оборачиваемость кредиторской задолженности (дней)	360 дней/ Показатель 12	225,62	232,21	267,76	Средний срок возврата долгов организации по текущим обязательствам

Оценка деловой активности АО «Тольяттимолоко»					
Наименование показателя	Порядок расчета	31.12. 2016	31.12. 2015	31.12. 2014	
14. Продолжительность операционного цикла	Показатель 9 + Показатель 11	143,03	139,91	162,00	Промежуток времени между приобретением производственных запасов и получением денежных средств от реализации производственной из них продукции
15. Продолжительность финансового цикла	Показатель 14 - Показатель 13	82,59	92,29	105,76	Промежуток времени между началом оплаты поставщиками полученных от них сырья и материалов и началом поступления денежных средств от покупателей за поставленную им продукцию

Так, видно, что коэффициент оборачиваемости активов понемногу растут с каждым годом, период оборота сокращается (на 49 дней в 2015 году и на 54 дня в 2016). Это может быть вызвано небольшим сокращением срока возврата дебиторской задолженности, деньги от которой стали быстрее поступать в финансирование производства (оборотность возросла на 1,001 а период оборота сократился на 7 дней в 2015 году и на 2,212 и 9 дней соответственно в 2016). Однако, период оборота слишком велик, коэффициент оборачиваемости активов слишком маленький, запасы организация не формирует. Нужны срочные меры по сокращению периода оборота (за счет модернизации производства). Это говорит о том, что организации нужно пересмотреть распределение финансов и политику в целом, иначе завод в скором времени перестанет быть в состоянии осуществлять свою производственную деятельность.

После проведения подробного анализа деятельности АО «Тольяттимолоко» стало ясно, что предприятию требуются срочные меры по повышению эффективности деятельности. Для того, чтобы повысить показатели эффективности, организации довольно серьезно стоит пересмотреть всю политику в целом. Факторы внешней среды в целом благоприятны для развития предприятия. Завод производит сертифицированную натуральную продукцию высокого качества и занимает довольно высокие позиции среди конкурентов. Как видно из анализа внешней среды, в настоящее время наблюдается рост розничной торговли, к тому же потребители стремятся покупать натуральную продукцию без консервантов. Коммерческий отдел должен заниматься активным продвижением компании на новых рынках и работать над рекламой и узнаваемостью брэнда, чтоб привлечь еще более широкую аудиторию. К сожалению, оборудование на заводе значительно устарело, требует срочной модернизации. Модернизация производства позволит сократить себестоимость, что отразится на цене, и позволит увеличить объемы производства, что позволит увеличить прибыль и поднять показатель рентабельности продукции и эффективности в целом. опять-таки позволит привлечь более широкую целевую аудиторию. Так же, стоит пересмотреть систему логистики в организации, т.к. она является очень важным звеном в работе всей системы в целом. Т.к. некачественная логистика не только плохо отражается на имидже компании и продажах в целом, но и зачастую требует выделения дополнительных средств для устранения нежелательных последствий. Все эти меры позволят организации увеличить эффективность своей деятельности, повысить прибыльность и рентабельность и занять более высокое положение на рынке.

3. Рекомендации по повышению эффективности деятельности АО «Тольяттимолоко»

3.1. Повышение показателя рентабельности по прибыльности продукции АО «Тольяттимолоко»

В ходе оценки эффективности деятельности АО «Тольяттимолоко» было выявлено, что показатели рентабельности имеют очень низкие значения. Это связано с чрезмерными затратами на производство продукции, недостаточной оснащенностью предприятия основными фондами и низкой скоростью оборота оборотных средств. Повышение показателей рентабельности можно добиться путем увеличения объемов выпускаемой продукции, снижения себестоимости, повышению отдачи основных средств (рис 6.) [25].



Рисунок 6 – Пути повышения прибыли и рентабельности

Рассмотрим ряд мероприятий, которые позволят добиться улучшения показателей рентабельности и повысить эффективность деятельности предприятия.

Начнем с показателя рентабельности продукции. Дело в том, что суть экономического эффекта состоит в максимизации прибыли при минимизации затрат. К сожалению, затраты АО «Тольяттимолоко» на производство продукции не позволяют добиться высокого показателя эффективности. На производство продукции предприятие в 2016 году затратило 970 299 рублей, выручка от реализации составляет 1 153 706, прибыль от продаж 136 746 рублей, в итоге за

вычетом налогов и прочих расходов чистой прибыли остается лишь 1515 рублей. Данный показатель является катастрофически низким, учитывая тот факт, что мы рассматриваем предприятие, производящее молочную продукцию. Ситуация вызвана тем, что на предприятии используется устаревшее оборудование, эксплуатация которого создает очень высокую себестоимость производимой продукции. Для увеличения рентабельности продукции рассмотрим пути снижения себестоимости и рассчитаем экономический эффект от предлагаемых мероприятий.

Начнем со снижения себестоимости производимой продукции. На 2016 год себестоимость продукции составляет 970 299 рублей, объем 80 858 ед. в год, тогда расчет средней себестоимости единицы продукции составляет:

$$С_{ед} = S_{общ} / ВП = 970\,299 / 80\,858 = 12,11 \text{ руб. на единицу продукции,}$$

Где $S_{общ}$ - себестоимость всей произведенной на заводе продукции, руб.,
 $ВП$ - объем производимой продукции, шт.

Выручка от продажи на единицу продукции в таком случае составляет:

$$В_{ед} = V_{общ} / ВП = 1153706 / 80858 = 14,26 \text{ руб. \ед.,}$$

Прибыль от продаж (выручка - себестоимость - коммерческие расходы) в таком случае:

$$П_{ед} = P_{общ} / ВП = 136746 / 80858 = 1,69,$$

А чистая прибыль всего:

$$ЧП_{ед} = ЧП_{общ} / ВП = 1515 / 80858 = 0,018 \text{ руб. на единицу продукции.}$$

Для снижения себестоимости продукции предлагается заменить устаревшую линию розлива молока на новую, это позволит сократить затраты рабочего времени на производство и снизить себестоимость продукции. Для выбора наилучшего поставщика оборудования проведем сравнительный анализ компаний, предоставляющих молочное оборудование, в баллах по десятибалльной шкале (таб.10).

Цена на оборудование у поставщиков:

Завод Профитекс: 42 500 рублей.

Компания РОНИКС: 33 000 рубля.

Цех КОЛАКС: 27 200.

Таблица 10 – Сравнение производителей молочного оборудования по ключевым параметрам

Производитель	Завод Профитекс	Компания РОНИКС	Цех КОЛИАКС
Надежность снабжения	10	9	7
Качество поставляемой продукции	10	10	6
Сроки выполнения заказов	7	9	9
Способность обеспечить поставку запасных частей в течение всего срока службы поставленного оборудования	10	10	6
Организация управления качеством продукции	8	8	5
Репутация	10	9	7
Опыт	10	6	8

Рекомендуется выбрать оборудование, которое представляет компания РОНИКС, т.к. у компании большой опыт на рынке, а оборудование, производимое этой компанией, зарекомендовало себя как надежное и качественное, к тому же цена вполне приемлема. Стоимость оборудования составляет 33000 рубля, работы по демонтажу старой линии и монтажу новой составляют 4652 рубля. Таким образом, замена старой линии по розливу молока в цехе 1 по обработке продукции обойдется заводу в 37 652 рубля.

С учетом того, что АО «Тольяттимолоко» ставит цель окупить данное мероприятие по замене оборудования за год, то в пересчете на единицу продукции это добавит к себестоимости продукции 0,46 руб. Однако, в то же время новая линия по розливу молока сократит затраты рабочего времени трудящихся (тем самым количество рабочих часов и, соответственно, затраты на заработную плату) и позволит сократить себестоимость продукции на 0,64 на единицу продукции. Тогда в 2017 экономия на единицу продукции составит $0,64 - 0,46 = 0,18$ рубля. Что позволит добиться снижения себестоимости при неизменном объеме производства:

$$\text{Собщ} = \text{Снов} * \text{ВП} = (\text{Сед} - E) * \text{ВП} = (12,11 - 0,18) * 80858 = 964653,94.$$

Себестоимость в таком случае снижается на:

$$\Delta S = S - S_{\text{нов}} = 5645,06 \text{ рублей.}$$

Допустим, что средняя цена за единицу продукции остается на уровне 14,26 р. за единицу и выручка также составляет 1153706 рублей. Коммерческие расходы оставим на том же уровне – 46 661р. Тогда прибыль от продаж составит:

Побщ = В - Собщ - Красх = 1153706 - 964653,94 - 46 661 = 142391,06 руб., в пересчете на единицу продукции:

$$\text{Пед} = \text{Побщ} \setminus \text{ВП} = 142391,06 \setminus 80858 = 1,76 \text{ руб.}$$

Величина экономического эффекта по прибыли в таком случае составит 5645,06 со всего объема продукции и 0,069 с единицы.

Через год (в 2018 году) в себестоимость продукции уже не будут включены затраты на новую линию, и тогда экономия составит 0,64, а себестоимость:

$$\text{Собщ1} = S_{\text{нов1}} * \text{ВП} = (S_{\text{ед}} - E1) = (12,11 - 0,64) * 80858 = 927441,26 \text{ рублей.}$$

Себестоимость в таком случае снижается на:

$$\Delta S = S - S_{\text{нов1}} = 42857,74 \text{ рублей относительно 2016 года.}$$

Тогда при неизменном уровне показателей выручки и коммерческих расходов получаем:

Побщ = В - Собщ - Красх = 1153706 - 927441,26 - 46 661 = 179603,74 руб., в пересчете на единицу продукции:

$$\text{Пед} = \text{Побщ} \setminus \text{ВП} = 179603,74 \setminus 80858 = 2,22 \text{ руб.}$$

Величина экономического эффекта по прибыли в таком случае составит 37212,68 рублей со всего объема продукции и 0,46 с единицы по сравнению с 2017 годом и 42857,74 и 0,53 соответственно по сравнению с 2016.

Теперь рассчитаем влияние эффекта от предложенных мероприятий на рентабельность продукции и рентабельность АО «Тольяттмолоко» в целом (таб. 11), основываясь на трехфакторном анализе рентабельности, уже проведенном нами ранее. При этом не будем менять ни один из показателей, за исключением прибыльности продукции.

Таблица 11- Факторный анализ рентабельности с учетом изменения показателя прибыльности продукции, 2016-2018гг.

Показатели		Усл.	2018	2017	2016
Исходные данные					
1	Продукция, руб.	<i>N</i>	1 153 706	1 153 706	1 153 706
2	Трудовые ресурсы	<i>T</i>	439	439	439
	а) промышленно-производственный персонал, чел.	<i>U</i>	46661	46661	46661
	б) оплата труда с начислениями, руб.				
3	Материальные затраты, руб.	<i>M</i>	853 216	853 216	853 216
4	Внеоборотные активы	<i>F</i>	92 203	92 203	92 203
	а) величина внеоборотных активов, руб.	<i>A</i>	10615	10615	10615
	б) амортизация, руб.				
5	Оборотные средства, руб.	<i>E</i>	327083	327083	327083
Расчетные показатели					
1	Себестоимость продукции, руб.	$U+M+A$	927441	964654	970299
2	Прибыль, руб.	$N-S$	179604	142391	136 746
3	Рентабельность капитала (предприятия)	$\frac{P}{F + E}$	0,4283	0,3396	0,3261
Расчеты для трехфакторной модели					
Фактор 1. Прибыльность продукции		P/N	0,1556	0,1234	0,1185
Фактор 2. Фондоёмкость продукции		F/N	0,0799	0,0799	0,0799
Фактор 3. Оборачиваемость оборотных активов		E/N	0,2835	0,2835	0,2835

Проведем расчет рентабельности АО «Тольяттмолоко» с учетом изменения фактора прибыльности продукции:

Для 2016 года: $R_0 = 0,1185 \cdot (0,0799 + 0,2835) = 0,326 = 32,6\%$;

Для 2017 года: $R_1 = 0,1234 \cdot (0,0799 + 0,2835) = 0,339 = 33,9\%$;

Для 2018: $R_2 = 0,1556 \cdot (0,0799 + 0,2835) = 0,4281 = 42,81\%$.

Тогда влияние фактора прибыльности продукции:

Для 2017 года: $\Delta R_{p1} = R_{1p} - R_0 = 33,9\% - 32,6\% = 1,3\%$

Для 2018 года относительно 2017: $\Delta R_{p2} = R_{2p} - R_1 = 42,81\% - 33,9\% = 8,91\%$.

А для 2018 года относительно 2016: $\Delta R_{p2нов} = R_{2p} - R_0 = 10,21\%$.

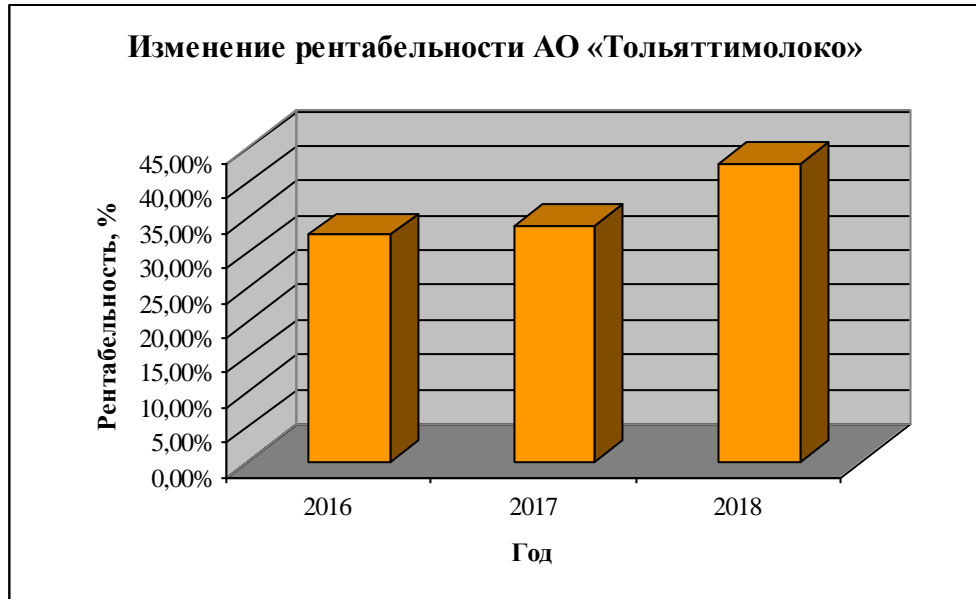


Рисунок 7 – Изменение рентабельности АО «Тольяттмолоко» с учетом изменения фактора прибыльности продукции, 2016-2018гг.

На рисунке 7 можно наглядно оценить эффективность предлагаемых мероприятий по повышению рентабельности продукции путем снижения себестоимости. Эффект от запуска новой линии розлива молока позволит повысить рентабельность предприятия на 1,3% в 2017 году и на 10,21 % в 2018 после прекращения включения затрат на модернизацию оборудования в себестоимость продукции.

3.2. Повышение показателя оборачиваемости оборотных активов АО «Тольяттмолоко»

Оборачиваемость активов показывает, какое количество раз осуществляется полный производственный цикл за определенный период, или сколько денежных единиц реализованной продукции приходится на одну денежную единицу активов предприятия. Увеличение числа оборотов достигается за счет сокращения времени производства и времени обращения. Время производства обусловлено

технологическим процессом и характером применяемой техники. Чтобы сократить время на производство продукции в АО «Тольяттимолоко», необходимо заменить старое оборудование, которое слишком медленно работает.

При расчете показателя рентабельности продукции было предложено модернизировать устаревшую линию розлива молока в целях снижения себестоимости производимой продукции. Данное мероприятие также позволит сократить время на розлив молока и повысить скорость оборачиваемости активов. Рассчитаем, какой эффект будет иметь предложенное мероприятие в ускорении скорости оборота активов и повышении рентабельности предприятия.

Как уже упоминалось, замена старой линии по розливу молока в цехе 1 по обработке продукции обойдется заводу в 37 652 рубля, вместе с работами по демонтажу старой линии и установки новой, суммарная стоимость которых составит 4 652 рубля, т.е. стоимость самого производственного оборудования составляет 33 000 рублей. Поскольку теперь оно будет включено в стоимость оборотных активов АО «Тольяттимолоко», то эта строка баланса приобретает значение 360 083 рубля. Теперь рассчитаем, как данное мероприятие отразится на объеме производимой продукции и скорости оборачиваемости активов, как изменится коэффициент оборачиваемости, скорость оборота, рентабельность оборотных средств и рентабельность предприятия в целом. Для этого рассчитаем эти показатели.

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств. ОБС - среднегодовой остаток оборотных средств на предприятии за год, (р.) ВП-объем реализации, шт.

$$K_{об} = \text{ВП} / \text{ОБС} = 80852 / 35617 = 2,27.$$

Длительность одного оборота. F – продолжительность календарного периода (дни):

$$D = F / K_{об} = 365 / 2,27 = 160,8 \text{ день.}$$

Модернизация линии розлива молока позволяет экономить до 3,6 часа времени в сутки, что позволяет сократить период оборота на 54 дня в год. Отсюда период оборота сокращается до 106,8 дней, что позволяет повысить коэффициент

оборачиваемости до 3,41, объем реализации поднять до 121 454 штук в год, а выручку от продаж до 1731934 рублей в 2017 году (т.к. ранее оговаривалось, что линия будет запущена в этом году).

Теперь с учетом изменения показателей рассчитаем изменение показателей рентабельности (таб.12), оставив показатели прибыльности продукции и фондоемкости неизменными.

Таблица 12 - Факторный анализ рентабельности с учетом изменения показателя оборачиваемости оборотных активов, 2016-2017 гг.

Показатели		Усл.	2017	2016
Исходные данные				
1	Продукция, руб.	N	1 731 934	1 153 706
2	Трудовые ресурсы	T	439	439
	а) промышленно-производственный персонал, чел.	U	46661	46661
	б) оплата труда с начислениями, руб.			
3	Материальные затраты, руб.	M	853 216	853 216
4	Внеоборотные активы	F	92 203	92 203
	а) величина внеоборотных активов, руб.	A	10615	10615
	б) амортизация, руб.			
5	Оборотные средства, руб.	E	360 083	327083
Расчетные показатели				
1	Себестоимость продукции, руб.	$U+M+A$	970299	970299
2	Прибыль, руб.	$N-S$	136 746	136 746
3	Рентабельность капитала (предприятия)	$\frac{P}{F + E}$	0,3261	0,3261
Расчеты для трехфакторной модели				
Фактор 1. Прибыльность продукции		P/N	0,1185	0,1185
Фактор 2. Фондоемкость продукции		F/N	0,0799	0,0799
Фактор 3. Оборачиваемость оборотных активов		E/N	0,2079	0,2835

Рентабельность для 2016: $R_0=0,1185 \cdot (0,0799+0,2835)=0,326=32,6\%$.

Рентабельность для 2017 с учетом изменения фактора оборачиваемости:
 $R_1=0,1185 \cdot (0,0799+0,2079)=0,4117=41,17\%$.

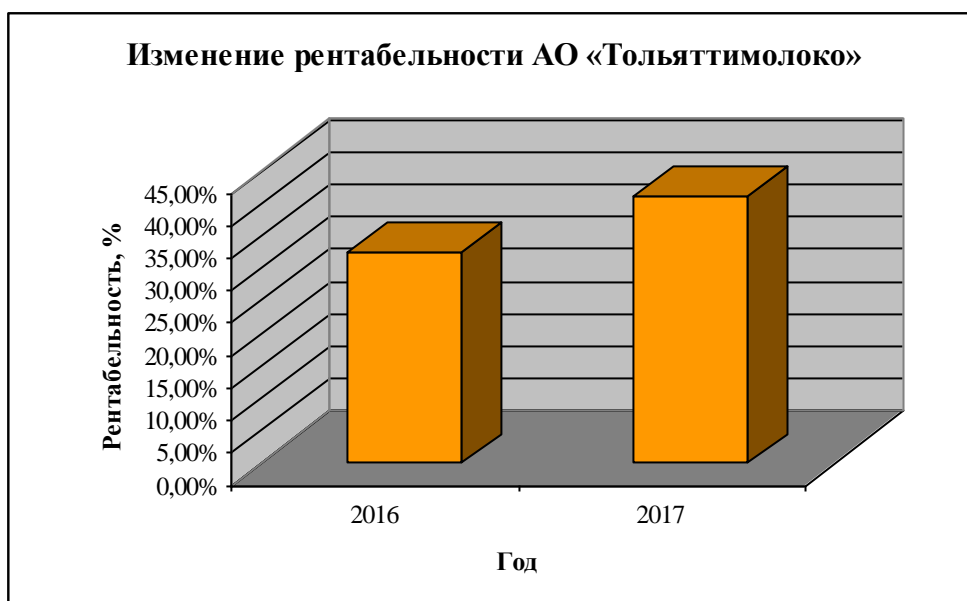


Рисунок 8 – Изменение рентабельности АО «Тольяттмолоко» с учетом изменения фактора оборачиваемости оборотных активов, 2016-2017гг.

Экономический эффект таким образом состоит в повышении рентабельности АО «Тольяттмолоко» за счет повышения оборачиваемости оборотных средств при прочих неизменных условиях на 8,57%.

Теперь проведем анализ изменения факторов рентабельности АО «Тольяттмолоко» с учетом изменения прибыльности продукции, рассчитанного ранее, и изменением показателя оборачиваемости оборотных активов при прочих неизменных условиях (таб.13).

Для этого рассчитаем показатели прибыли и себестоимости с учетом изменения объема выпуска.

Тогда для 2017 года:

Себестоимость продукции:

$$\text{Собщ} = \text{Сед} * \text{ВП} = 11,93 * 121\,454 = 1\,448\,946,22 \text{ р.}$$

Выручка от продаж:

$$\text{Вобщ} = \text{Вед} * \text{ВП} = 14,26 * 121\,454 = 1\,731\,934,04,$$

Прибыль от продаж (выручка-себестоимость-коммерческие расходы) в таком случае:

$$\text{П} = \text{Вобщ} - \text{Собщ} - \text{Красх} = 1\,731\,934,04 - 1\,448\,946,22 - 46\,661 = 236\,326,82.$$

Для 2018 года:

Себестоимость продукции:

Собщ= Сед*ВП=11,47*121 454=1 393 077,38р.

Выручка от продаж:

Вобщ= Вед*ВП==14,26*121 454=1731934,04,

Прибыль от продаж (выручка-себестоимость-комерческие расходы) в таком случае:

$P = \text{Вобщ} - \text{Собщ} - \text{Красх} = 1731934,04 - 1\,393\,077,38 - 46661 = 292\,195,66$.

Таблица 13 - Факторный анализ рентабельности с учетом изменения показателя прибыльности продукции и оборачиваемости оборотных активов, 2016-2018 гг.

Показатели		Усл.	2018	2017	2016
Исходные данные					
1	Продукция, руб.	<i>N</i>	1 731 934	1 731 934	1 153 706
2	Трудовые ресурсы	<i>T</i>	439	439	439
	а) промышленно-производственный персонал, чел.	<i>U</i>	46661	46661	46661
	б) оплата труда с начислениями, руб.				
3	Материальные затраты, руб.	<i>M</i>	853 216	853 216	853 216
4	Внеоборотные активы	<i>F</i>	92 203	92 203	92 203
	а) величина внеоборотных активов, руб.	<i>A</i>	10615	10615	10615
	б) амортизация, руб.				
5	Оборотные средства, руб.	<i>E</i>	360 083	360 083	327083
Расчетные показатели					
1	Себестоимость продукции, руб.	$\frac{U+M}{+A}$	1 393 077	1448946	970299
2	Прибыль, руб.	$N-S$	292 196	236 327	136 746
3	Рентабельность капитала (предприятия)	$\frac{P}{F + E}$	0,646	0,5225	0,3261
Расчеты для трехфакторной модели					
Фактор 1. Прибыльность продукции		P/N	0,1687	0,1364	0,1185
Фактор 2. Фондоёмкость продукции		F/N	0,0799	0,0799	0,0799
Фактор 3. Оборачиваемость оборотных активов		E/N	0,2079	0,2079	0,2835

Тогда с учетом влияния повышения показателей рентабельности прибыльности продукции и оборачиваемости оборотных активов показатели рентабельности АО «Тольяттмолоко» принимают следующие значения:

Рентабельность для 2016: $R_0=0,1185 \cdot (0,0799+0,2835)=0,326=32,6\%$.

Для 2017: $R_1=0,1364 \cdot (0,0799+0,2079)=0,4739=47,39\%$

Для 2018: $R_2=0,1687 \cdot (0,0799+0,2079)=0,5861=58,61\%$.

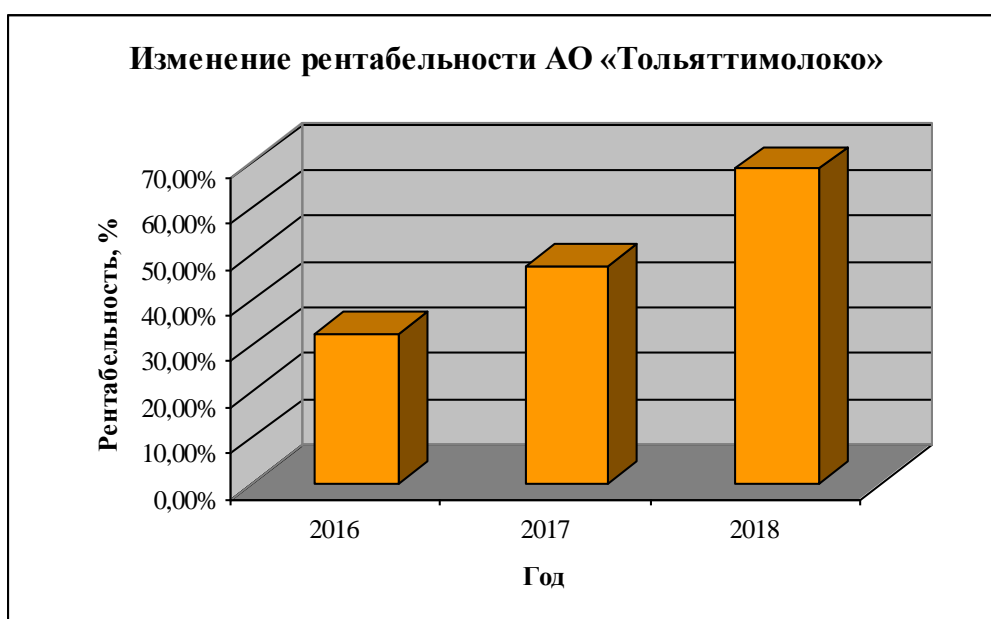


Рисунок 9 – Изменение рентабельности АО «Тольяттмолоко» с учетом влияния повышения показателей рентабельности прибыльности продукции и оборачиваемости оборотных активов, 2016-2018гг.

Таким образом, модернизация линии розлива молока позволит повысить рентабельность АО «Тольяттмолоко» за счет совокупности повышения рентабельности по продажам продукции и оборачиваемости оборотных средств при прочих неизменных условиях на 14,79% в 2017 году и на 26,01% в 2018 году относительно 2016 года.

3.3. Повышение показателя рентабельности по фондоемкости АО «Тольяттмолоко»

Фондоемкость – показатель, благодаря которому мы можем узнать о количестве основных средств, приходящихся на каждый рубль готовой продукции. Чем меньше этот показатель, тем эффективнее используется оборудование предприятия. Уменьшение показателя во времени является положительной тенденцией в развитии предприятия. Значит, для того, чтобы повысить рентабельность по фондоемкости, нужно снизить сам показатель фондоемкости предприятия (или повысить фондоотдачи, т.к. эти показатели являются обратными).

Внедрение прогрессивных ресурсосберегающих видов техники способствует повышению фондоотдачи труда, также повысить фондоотдачу можно путем продажи оборудования, которое мало используется в процессе производства (или же не используется совсем). Поэтому в качестве рекомендуемых мероприятий предлагается продать нагревательную установку, которая ранее использовалась для доведения температуры молока до 80 градусов при пастеризации, однако в 2013 году завод приобрел автоматизированную линию производства молока со встроенным нагревательным элементом, и необходимость в нагревательной установке отпала. Она до сих пор числится на балансе АО «Тольяттмолоко», на случай неожиданного выхода из строя новой установки. Однако, ее продажа позволит не только повысить фондоотдачу, но и получить определенную сумму, а именно 10 570 рублей, в бюджет организации, которую можно будет использовать для развития предприятия, например, модернизации остального оборудования, плюс освободить место в цехе для установки в будущем какого-либо нового оборудования.

Значение показателей фондоотдачи и фондоемкости на 2016 год:

Фондоотдача: $F_o = \frac{ВП}{ОФ} = \frac{1\ 153\ 706}{92\ 203} = 12,51$. Значит, на 1 рубль фондов приходится 12,51 р. продукции.

Фондоемкость: $F = \frac{ОФ}{ВП} = \frac{92\ 203}{1\ 153\ 706} = 0,0799$.

Значение показателей с учетом продажи нагревательной установки:

$$\Phi_0=14,13; \Phi=0,0707.$$

Рассчитаем изменение рентабельности с учетом изменения показателя фондоемкости при остальных неизменных показателях (таб. 14).

Таблица 14- Факторный анализ рентабельности с учетом изменения показателя фондоемкости продукции, 2016-2017 гг.

Показатели		Усл.	2017	2016
Исходные данные				
1	Продукция, руб.	<i>N</i>	1 153 706	1 153 706
2	Трудовые ресурсы	<i>T</i>	439	439
	а) промышленно-производственный персонал, чел.	<i>U</i>	46661	46661
	б) оплата труда с начислениями, руб.			
3	Материальные затраты, руб.	<i>M</i>	853 216	853 216
4	Внеоборотные активы	<i>F</i>	81 633	92 203
	а) величина внеоборотных активов, руб.	<i>A</i>	10615	10615
	б) амортизация, руб.			
5	Оборотные средства, руб.	<i>E</i>	327083	327083
Расчетные показатели				
1	Себестоимость продукции, руб.	$U+M+A$	970299	970299
2	Прибыль, руб.	$N-S$	136 746	136 746
3	Рентабельность капитала (предприятия)	$\frac{P}{F + E}$	0,3261	0,3261
Расчеты для трехфакторной модели				
Фактор 1. Прибыльность продукции		P/N	0,1185	0,1185
Фактор 2. Фондоемкость продукции		F/N	0,0707	0,0799
Фактор 3. Оборачиваемость оборотных активов		E/N	0,2835	0,2835

Тогда рентабельность для 2016: $R_0=0,1185 \cdot (0,0799+0,2835)=0,326=32,6\%$.

Для 2017: $R_1=0,1185 \cdot (0,0707+0,2835)=33,45\%$

Экономический эффект от предложенного мероприятия заключается в повышении рентабельности предприятия на 0,85%

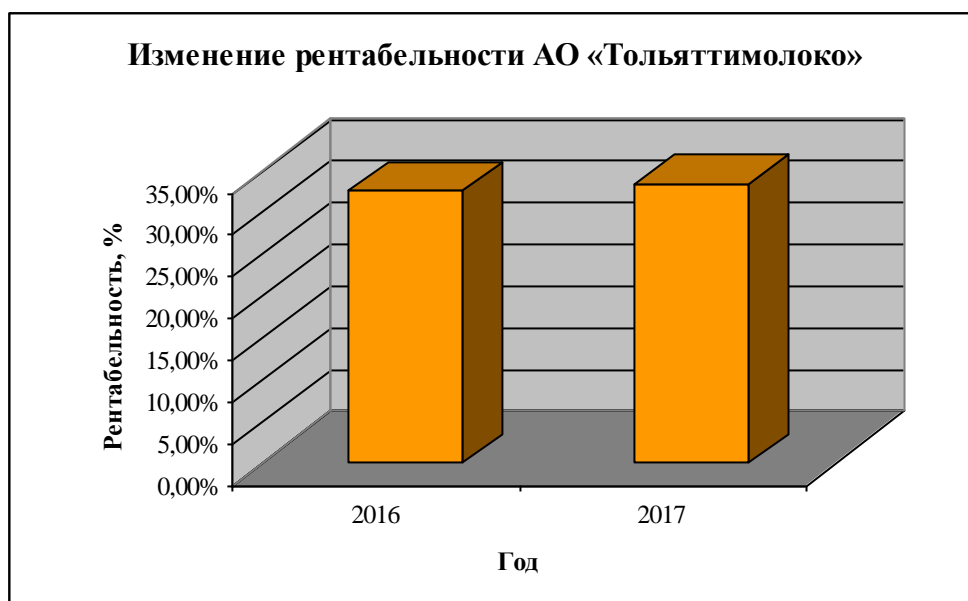


Рисунок 10 – Изменение рентабельности АО «Тольяттмолоко» с учетом изменения показателя фондоемкости, 2016-2017гг.

Теперь проведем анализ изменения факторов рентабельности АО «Тольяттмолоко» с учетом изменения всех трех показателей (таб.15).

С учетом изменения показателей рентабельности по прибыльности продукции и оборачиваемости оборотных средств значения показателей фондоотдачи и фондоемкости принимают следующие значения:

$$\Phi_0=21,21; \Phi=0,0471.$$

Таблица 15 - Факторный анализ рентабельности с учетом изменения показателя прибыльности продукции, оборачиваемости оборотных активов и фондоемкости, 2016-2018гг.

Показатели	Усл.	2018	2017	2016	
Исходные данные					
1	Продукция, руб.	<i>N</i>	1 731 934	1 731 934	1 153 706
2	Трудовые ресурсы	<i>T</i>	439	439	439
	а) промышленно-производственный персонал, чел.	<i>U</i>	46661	46661	46661
	б) оплата труда с начислениями, руб.				
3	Материальные затраты, руб.	<i>M</i>	853 216	853 216	853 216

Показатели		Усл.	2018	2017	2016
Исходные данные					
4	Внеоборотные активы	F	81 633	81 633	92 203
	а) величина внеоборотных активов, руб.	A	10615	10615	10615
	б) амортизация, руб.				
5	Оборотные средства, руб.	E	360 083	360 083	327083
Расчетные показатели					
1	Себестоимость продукции, руб.	$U+M+A$	1 393 077	1448946	970299
2	Прибыль, руб.	$N-S$	292 196	236 327	136 746
3	Рентабельность капитала (предприятия)	$\frac{P}{F+E}$	0,646	0,5225	0,3261
Расчеты для трехфакторной модели					
Фактор 1. Прибыльность продукции		P/N	0,1687	0,1364	0,1185
Фактор 2. Фондоёмкость продукции		F/N	0,0471	0,0471	0,0799
Фактор 3. Оборачиваемость оборотных активов		E/N	0,2079	0,2079	0,2835

Тогда рентабельность для 2016: $R_0=0,1185 \cdot (0,0799+0,2835)=0,326=32,6\%$.

Для 2017: $R_1=0,1364 \cdot (0,0471+0,2079)=0,5349=53,49\%$.

Для 2018: $R_2=0,1687 \cdot (0,0471+0,2079)=0,6615=66,15\%$.

Таким образом, изменение трех показателей дает повышение рентабельности АО «Тольяттимолоко» на 20,89% в 2017 году и на 33,55% в 2018 году относительно 2016 года. Это позволяет нам сказать о том, что предложенные мероприятия по модернизации линии розлива молока и продаже устаревшей нагревательной установки оказывают существенное влияние на повышение рентабельности предприятия и повышения эффективности его деятельности.

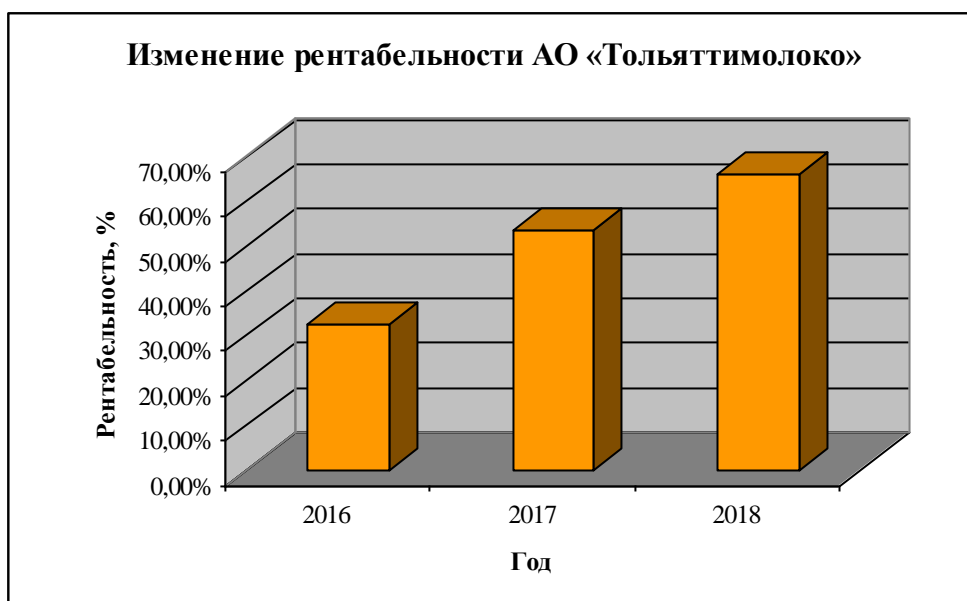


Рисунок 11 – Изменение рентабельности АО «Тольяттмолоко» с учетом изменения показателя прибыльности продукции, оборачиваемости оборотных активов и фондоемкости, 2016-2018гг.

В качестве рекомендаций в дальнейшем можно предложить модернизацию устаревшего производственного оборудования, увеличение доли основного оборудования, обращение к инновационным методам производства, использование энерго- и ресурсосберегающих технологий, продажа ненужного или устаревшего оборудования, устранение простоев производства, сокращения текущих запасов, минимизация отходов в производственном процессе, снижения коммерческих расходов, сокращение дебиторской и кредиторской задолженности, увеличение объемов производства и сбыта продукции, ускорение реализации продукции и многое другое. Если АО «Тольяттмолоко» будет придерживаться предложенных направлений развития, это поможет ему выбраться из кризисной ситуации и в будущем иметь все возрастающий доход и обрести финансовую устойчивость.

Заключение

Эффективность деятельности организации – способность организации достигать поставленных целей, которые формируются с учетом ее структуры, культуры и характерных особенностей, с тем учетом, чтобы отношение достигнутого результата к затратам на его достижение было оптимальным для организации.

Суть экономического эффекта заключается в том, чтобы достигнуть наивысшего результата при минимальных затратах.

Поскольку организация – это целостная система, осуществляющая свою деятельность в обществе, то она должна действовать с учетом его целей и потребностей. Должен быть баланс между достижением результата и реакцией общества, стремление к гармонии с социумом.

Эффективность – многокомпонентное сложное явление, оценить которое невозможно при помощи одного показателя. Существует множество критериев оценки эффективности предприятия, взаимосвязанных друг с другом. И при проведении анализа нужно учитывать их все. К основным факторам эффективности относятся действенность, экономичность, качество, производительность, качество трудовой жизни, прибыльность, нововведения.

Оценка эффективности необходима при разработке стратегии предприятия, все решения должны приниматься с учетом будущего эффекта. Оценка эффективности позволяет судить не только об общем результате деятельности системы, организации, но и об результативности ее составных частей, будь то орг.структура, инвестирование, производство, управление и мн.др. Она позволяет судить о целесообразности инвестиций, проводимых мероприятий, помогает выбрать наилучший сценарий из нескольких вариантов и добиться максимальной эффективности управления предприятием в целом.

В ходе работы была проведена оценка эффективности деятельности АО «Тольяттимолоко», показатели которой оказались крайне низкими, и выявлен ряд проблем, как то: использование устаревшего оборудования, недостаточная

загруженность основных фондов, проблемы с логистикой, низкая скорость оборота оборотных средств и т.д.

Для повышения эффективности деятельности АО «Тольяттимолоко» было предложено модернизировать устаревшую линию розлива молока и продать незадействованную на данный момент в процессе производства нагревательную установку, а так же проведена оценка экономического эффекта от предложенных мероприятий, рассчитанная при помощи трехфакторного анализа рентабельности.

В результате проведенной оценки мы было обнаружено, что изменение трех показателей в будущем дает повышение рентабельности предприятия на 20,89% в 2017 году и на 33,55% в 2018 году относительно 2016 года. То есть добиться повышения общей рентабельности предприятия с 32,6% до 66,15%. Это позволяет нам судить о том, что предложенные мероприятия оказывают существенное влияние на повышение рентабельности предприятия и повышения эффективности его деятельности в целом. Ориентация на подобные мероприятия в будущем, модернизация и оптимизация производства и управления позволит заводу существенно увеличить прибыль и повысить эффективность.

Список литературы

1. Основы менеджмента: учебник / под ред. В.В. Лукашевич, И.В. Бородушко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 271 с.
2. Герчигова, И.Н. Менеджмент : учебник / И.Н. Герчигова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 510 с.
3. Ю.Г.Одегов, М.Г.Лабаджян. - Учебник и практикум для академического бакалавриата. - М. : Изд-во Юрайт, 2015. - 444с.
4. Основы менеджмента : учебник / под ред. В.В. Лукашевич, И.В. Бородушко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 271 с.
5. Управленческий учет / А.Д. Шеремет, О.Е. Николаева, С.И. Полякова; под ред. А.Д. Шеремета. - Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 429с.
6. Шапиро, С.А. Теоретические основы управления персоналом : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, Н.Л. Хусаинова. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 320 с.
7. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Производственный менеджмент: теория, методология, практика: учеб. пособие.- Самара Изд-во МИР, 2014-344с.
8. Рой, О.М. Теория управления / О.М. Рой. - Учебное пособие. - СПб: Питер, 2008. - 256с.
9. Шеметов, П.В. Менеджмент: управление организационными системами /П.В. Шеметов, Л.Е.Чередникова, С.В.Петухова. - Учебное пособие. - М.: Изд-во "Омега-Л", 2009. - 407с.
10. Виханский, О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - Учебник для вузов. - М.: Магистр, 2009. - 285с.
11. Мильнер, Б.З. Теория организации / Б.З. Мильнер. - Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 848с.
12. Рогожин, М.Ю. Организация управления персоналом предприятия : учебно-практическое пособие / М.Ю. Рогожин. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2014. - 223 с.

13. Мировая экономика и международные экономические отношения / Под ред. А.С. Булатова, Н.Н. Ливенцева. - Учебник. - М.: Магистр, 2008. - 654с.
14. Теория управления / Под ред. Ю.В. Васильева, В.Н. Парахиной, Л.И.Ушвицкого. - Учебник. - М.: Финансы и статистка, 2008. - 608с.
15. Ламбен, Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок = Market-Driven Management : Стратегический и операционный маркетинг / Пер. с англ. под ред. В.Б.Колчанова. - Учебник. - СПб : Питер, 2008. - 800с.
16. Арсеньев, Ю.Н. Управление персоналом: Модели управления : учебное пособие / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. - М. : Юнити-Дана, 2012. - 288 с.
17. Менеджмент / Под ред. М.Л.Разу. - Учебник. - М.: КНОРУС, 2008. - 472с.
18. Менеджмент / Под ред. А.Н. Петрова. - Учебник для бакалавров. - М.: Юрайт, 2012. - 645с.
19. Поведение потребителей / Сост. Л.П. Подгорная. - Методические указания. - Самара: МИР, 2008. - 20с.
20. Организации инновационной инфраструктуры: монография / О.Ю.Ефимова, Д.В.Котов. – М.:Издательство «Палеотип», 2010. – 212с.
21. Бухгалтерская отчетность АО «Тольяттимолоко». Режим доступа: <https://e-ecolog.ru/buh/2015/6382000106>.
22. Официальный сайт АО «Тольяттимолоко». Режим доступа: <http://www.tltmilk.ru/qa/healthy-diet>.
23. Электронная библиотека по вопросам экономики, финансам, менеджменту и маркетингу. Режим доступа: <http://www.aup.ru/library/>.
24. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>.
25. Электронная библиотека Российской государственной библиотеки (РГБ) . Режим доступа: <http://www.rsl.ru/ru/s2/s101/>.
26. Реклама, маркетинг, PR. Режим доступа: www.sostav.ru.
27. Менеджмент и маркетинг в бизнесе. Режим доступа: www.aup.ru.

28. Электронная библиотека «Экономика и управление на предприятиях». Научно-образовательный портал. Режим доступа: <http://eur.ru/Catalog/All-All.asp>.

29. Современный экономический словарь. Режим доступа: [http://slovari.yandex.ru/эффективность/Экономический словарь/ Эффективность](http://slovari.yandex.ru/эффективность/Экономический%20словарь/Эффективность).

30. Электронная библиотека кафедры Национальная безопасность. Режим доступа: <http://www.safety.spbstu.ru/el-book/>.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Таблица 1 – Баланс АО «Тольяттимолоко»

Пояснения	Наименование показателя	Код	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
5.1.1.	АКТИВ 1. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ Нематериальные активы	1110	0	0	188
	Результаты исследований и разработок	1120			
	Нематериальные поисковые активы	1130			
	Материальные поисковые активы	1140			
5.1.2.	Основные средства	1150	91 314	58 450	51 212
5.1.2.1.	Здания машины, оборудование и др. основные средства	1151			
	Незавершенные капитальные вложения в объекты ОС	1152			
	Авансы выданные поставщиками и подрядчиками по капитальному строительству, поставщикам объектов основных средств	1153			
	Доходные вложения в материальные ценности	1160			
5.1.3.1.	Финансовые вложения	1170			
	инвестиции в другие организации	1171			
	займы предоставленные	1172			
	облигации	1173			
	векселя	1174			
	Отложенные налоговые активы	1180			
5.1.4.	Прочие внеоборотные активы	1190	889	2 164	0

	долгосрочная задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками	1191			
	прочие дебиторы	1192			
	ИТОГ ПО РАЗДЕЛУ 1	1100	92203	60 614	51 400
5.2.1.	2. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ Запасы	1210	325652	356 025	349 044
	сырье, материалы и другие аналогичные ценности	1211			
	затраты в незавершенном производстве	1212			
	готовая продукция и товары для перепродажи	1213			
	товары отгруженные	1214			
	прочие запасы и затрыта	1219			
5.2.2.	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	4909	2 065	132
5.2.3.	Дебиторская задолженность	1230	91 136	68 089	133 765
	расчеты с покупателями и заказчиками	1231			
	авансы выданные	1232			
	прочие дебиторы	1233			
	задолженность по налогам и сборам	12331			
	прочая задолженность	12332			
	непредъявленная к оплате начисленная выручка	1234			
5.1.3.2.	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240			
	займы предоставленные	1241			
	векселя	1242			
	депозиты	1243			

5.2.4.	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1431	11 043	3 779
	Прочие оборотные активы	1260	0	251	0
	ИТОГ ПО РАЗДЕЛУ 2	1200	423 129	437 473	486 720
	БАЛАНС	1600	515 332	498 087	538 120
5.3.1.	ПАССИВ 3. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10 000	10 000	10 000
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	0		0
	Полученный от акционеров (участников) взнос в уставный капитал до регистрации изменений в учредительные документы	1330			
	Переоценка внеоборотных активов	1340			
5.3.2.	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	71 259	71 259	71 259
5.3.3.	Резервный капитал	1360	2 206	2 206	2 206
	резервные фонды, образованные в соответствие с законодательством	1361			
	резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	1362			
5.3.4.	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	- 9 481	-10 996	-11 993
	ИТОГ ПО РАЗДЕЛУ 3	1300	73 984	72 469	71 472
5.4.1.	4. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства	1410			

	Отложенные налоговые обязательства	1420			
	Оценочные обязательства	1430			
	Прочие обязательства	1450			
	ИТОГ ПО РАЗДЕЛУ 4	1400	0	0	0
5.4.1.	5. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства	1510	342 595	329 000	352 230
5.5.1.	Кредиторская задолженность	1520	98 753	96 618	114 419
	поставщики и подрядчики	1521			
	авансы полученные	1522			
	задолженность перед персоналом	1523			
	задолженность перед государственными внебюджетными фондами	1524			
	задолженность по налогам и сборам	1525			
	прочие кредиторы	1526			
	Доходы будущих периодов	1530			
5.2.2.	Оценочные обязательства	1540			
	Целевое финансирование	1546			
	Задолженность перед заказчиками	1547			
	Прочие обязательства	1550			
	ИТОГ ПО РАЗДЕЛУ 5	1500	441 348	425 618	466 648
	БАЛАНС	1700	515 332	498 087	538 120

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Таблица 2 – Отчет о финансовых результатах АО «Гольяттимолоко»

Отчет о финансовых результатах					
Пояснения	Наименование показателя	Код	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
5.6.1.	Выручка	2110	1 153 706	833 776	732 711
5.6.2.	Себестоимость продаж	2120	-970 299	-691 664	-599 812
	Валовая прибыль (убыток)	2100	183 407	142 112	132 899
5.6.3.	Коммерческие расходы	2210	-46 661	-54 847	-46 051
5.6.4.	Управленческие расходы	2220	0	0	0
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	136 746	87 265	86 848
5.6.5.	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0	0
5.6.6.	Проценты к получению	2320	0	0	0
5.6.7.	Проценты к уплате	2330	-27 540	-26 120	-26 963
5.6.8.	Прочие доходы	2340	37 517	17 845	11 273
5.6.8.	Прочие расходы	2350	-139 165	-70 315	-56 590
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	7 558	8 675	14 568
5.6.9.	Текущий налог на прибыль	2410	-1593	-2 175	-1 376
	в т.ч. Постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	0	0	0
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0	0
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0	0
	Прочее	2460	- 4 450	-5 503	-2 570
	Перераспределение налога на прибыль внутри консолидированной группы налогоплательщиков	2465			
	Чистая прибыль (убыток)	2400	1515	997	10 622