**Введение**

1. **Оптимизация управления затратами предприятия.**

**Методы планирования затрат на производственном предприятии**

Практически перед каждым предприятием стоит задача получить максимальную прибыль для своих акционеров и собственников. Решить её можно двумя способами: наращивать объёмы продаж либо сокращать затраты. Принимая во внимание жёсткую конкуренцию на рынке и ограниченный спрос, второй вариант представляется более предпочтительным.

Цель любой оптимизации – повышение эффективности работы организации, а не просто снижение затрат. Сокращение затрат неотделимо от понятия «эффективность затрат», или, говоря языком экономики, «рентабельности затрат».

Существуют три основные модели повышения эффективности затрат:

* «чистое» снижение затрат – снижение издержек за счет избавления от непроизводительных затрат. Основная экономия идет за счет постоянных затрат. Эффективно в случае «ожирения» компании;
* «интенсификация» затрат – происходит даже некоторое увеличение издержек, но при этом более существенно увеличивается и выручка. Как правило, это происходит при внедрении нового оборудования, технологий, которые увеличивают производительность оборудования, а следовательно, и выручку. Эффективно для развивающихся компаний на развивающихся рынках;
* «фиксация» затрат – когда при увеличении выручки затраты не увеличиваются. Как правило, это либо увеличение цены на продукцию, либо равноценное увеличение производительных затрат и снижение непроизводительных. Эффективно для «выносливых» компаний, т. е. использующих бережливое производство.

 Достоинства и недостатки каждой из этих моделей приводятся в таблице 1.

 В данной таблице представлены 3 основные модели изменения затрат в сравнении с результатами. В действительности у компании есть множество видов деятельности, издержек, она взаимодействует с большим количеством поставщиков, партнеров, покупателей, в ней работает персонал с определенной квалификацией и т. п., поэтому лучше всего не следовать одной моделе при сокращении затрат, а применять их исходя из ситуации.

 В реализации современных методов управления затратами российская практика рыночного периода существенно отстала от западной. В связи с этим возникает необходимость рассмотрения методов, составляющих ядро систем управления затратами на современном промышленном предприятии. Практика выработала ряд методов, которые используются для оптимизации затрат: [1]

1) АВС-метод (Activity Based Costing);

2) Таргет - костинг;

3) Директ - костинг;

4) Нормативный метод учёта себестоимости (стандарт – костинг);

 Таблица 1. [1]

**Модели повышения эффективности затрат**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Модель повышения эффективности издержек | Преимущества | Недостатки | Выводы |
| «Чистое» снижение затрат | Реальное снижение издержек за счет избавления от непроизводительных затрат; увеличение рентабельности | Требуется серьезный анализ затрат компании; риск недовольства персонала; риск снижения производительности труда за счет устранения действительно необходимых затрат | Эффективно в случае «ожирения» компании |
| «Интенсификация» затрат | Увеличение выручки за счет внедрения новых технологий и увеличения выпуска продукции; поддержка большинством персонала (в случае грамотной мотивации); увеличение рентабельности | Возможно лишь в случае доступности новых рынков сбыта и потребителей; требует инвестиций и их обоснований | Эффективно для развивающихся компаний на развивающихся рынках |
| «Фиксация» затрат | Увеличение рентабельности при фиксированных издержках; вариант – увеличение выпуска при снижении затрат | Поднятие цен далеко не всегда возможно; в случае увеличения выпуска продукции не избежать увеличения затрат | Эффективно для «выносливых» компаний, т. е. использующих бережливое производство |

**1.1 ABC-метод**

ABC-метод (Activity Based Costing) учета, анализа и оптимизации затрат по процессам.

Метод АВС позволяет предприятию с высокой степенью достоверности определять стоимость и производительность операций, оценивать эффективность использования ресурсов и вычислять себестоимость продукции (работ, услуг). Часто данные, полученные таким методом, радикально отличаются от результатов традиционных методов калькуляции.

Традиционные методы опираются на объёмные показатели, отражающие использование ресурсов (материалы, трудоемкость, материалоемкость) при изготовлении продукции.

Но существует множество процессов, которые не связаны с объемами производства: планирование производства, наладка оборудования, разработка дизайна продукта. Отнесение подобных затрат на продукт в традиционной схеме отличается от более точной в данной ситуации системы ABC.

При методе АВС объектом учета, калькуляции и анализа являются продукты, процессы, клиенты, сегменты рынка и каналы сбыта. При традиционном методе учета затрат косвенные расходы делятся по центрам финансового учета (ЦФУ), затем расходы центров затрат (вспомогательные подразделения) перераспределяются на ЦФУ доходов и прибыли, а потом уже перераспределяются на изделия, продукты, работы. При АВС - методе учета затрат косвенные расходы делятся по группам затрат на процессы, определяется ставка носителя затрат по процессам, затем последние умножаются на величину носителя затрат и следует перераспределение косвенных затрат на продукты.

Этапы распределения по методу АВС:

1) определяем бизнес-процессы в компании;

2) собираем информацию и группируем ее по бизнес-процессу;

3) определяем носитель затрат для каждого процесса;

4) относим затраты по процессам на продукт в соответствии с носителем затрат, который является мерой потребности продукта в процессах.

Метод АВС используется для планового калькулирования затрат в среднесрочной и долгосрочной перспективе; для планирования и принятия управленческих решений.

 АВС - метод не целесообразно применять:

1) в организациях с большой долей косвенных непроизводственных затрат;

2) в организациях со сложными и многообразными продуктами, клиентами, рынками, каналами сбыта;

3) в организациях, которые ожидают перемены либо в которых часто осуществляются перемены.

Ключевой показатель – база распределения или кост - драйвер. Достоинства – корректная информация для ценообразования и прогнозирования.

Проблемы – сложность и трудоемкость в повседневном использовании. Оптимизация затрат на основе применения АВС - метода заключается в корректном расчете стоимости бизнес-процессов и возможности оптимизации расходов по этим процессам, а в случае не возможности снижения затрат на вспомогательные и обслуживающие бизнес- процессы – передаче их на аутсорсинг.

Метод АВС позволяет принимать обоснованные решения в отношении:

* снижения затрат: определение реальной величины затрат позволяет точно определять виды затрат, которые необходимо оптимизировать;
* ценовой политики: корректное распределение затрат по объектам калькуляции позволяет определить нижнюю границу цен, дальнейшее снижение которых относительно такой границы ведет к убыточности продукта;
* товарно-ассортиментной политики: реальная себестоимость позволяет разработать программу действий по отношению к тому или иному продукту – снять с производства, оптимизировать издержки или поддерживать на текущем уровне;
* оценки стоимости операций: можно решить, целесообразно ли передавать те или иные операции подрядчикам или необходимо проводить организационные преобразования. [2]

Этапы внедрения и варианты реализации АВС – метода.

Этапы внедрения АВС – метода.

Механизм внедрения АВС – метода обычно включает в себя следующую последовательность этапов разработки и внедрения.

1. Формирование и утверждение реестра и классификатора действий. Для формирования реестра используются различные методы: наблюдение, хронометрические системы, анкетное изучение, интервьюирование. На основе сформированного реестра разрабатывается единый классификатор видов действий предприятия, которые кодируются в наиболее удобной для управления форме. Могут использоваться различные системы кодирования: порядковая, серийная, многоуровневая, комбинированная. Основные определяющие факторы: доступность, простота в обращении и адекватность отображения формирования информации по каждому производственному циклу и функции.
2. Выбор и утверждение драйверов для каждого действия. Драйвер (носитель затрат действия) – это фактор, который оказывает наибольшее влияние на затраты данного процесса и может быть количественно измерен. Такими носителями могут быть количество поставок сырья и других ресурсов, заказов на покупку, количество тонн погрузки и выгрузки и др. Это важнейший показатель для управления затратами, так как непосредственное воздействие на носитель издержек является источником их снижения.
3. Формирование и утверждение требований к первичным документам. Основная задача данного этапа – обеспечение возможности получения информации о величине прямых затрат, связанных с определенным действием, и количестве потребленных носителей издержек по отдельным видам продукции, работ, услуг. Для отражения затрат в разрезе деятельности в соответствии с введенным классификатором предусматривается порядок отражения в первичных документах, оформляющих расход, аналитического кода вида деятельности.
Информация, отражаемая в первичных документах о затратах ресурсов предприятия, должна обеспечивать возможность формирования отчетов о затратах по тем видам деятельности, которые предусмотрены в реестре.
4. Оформление первичных документов в соответствии с требованиями АВС.
5. Сбор и группировка информации о затратах по каждому процессу в единый стоимостной комплекс.

При разработке проекта АВС на базе существующей системы необходимо учитывать требования бухгалтерского и налогового законодательства в части формирования отражения информации о себестоимости, выручке от реализации и имуществе предприятия, необходимость оптимизации учетной политики, а также требование рациональности формирования информации, при котором экономический эффект от ее использования должен превышать дополнительные издержки, связанные с получением соответствующих данных. [3]

**1.2 Таргет-костинг**

Таргет-костинг (Target Costing) – формирование себестоимости новой продукции, исходя из планируемой рыночной цены и ожидаемой прибыльности продаж. Метод возник в Японии в 1965 г. (Тойота). Способ защиты от экономических неудач, который помогает сберечь деньги до того, как они будут потрачены. Используется в инновационных отраслях, производственных предприятиях, где постоянно разрабатываются новые модели и виды продукции. А также в сфере обслуживания и на неприбыльных предприятиях.

Выгодно применять на предприятиях с широкой номенклатурой продукции и мелко - серийном производстве.

Основной показатель – целевая себестоимость.

Сама идея, положенная в основу концепции таргет - костинг, – несложна и революционна одновременно. Японские менеджеры просто вывернули «наизнанку» традиционную формулу ценообразования: *Себестоимость + Прибыль = Цена*,

 которая в концепции таргет - костинг трансформировалась в равенство:

*Цена – Прибыль = Себестоимость*.

Это простое решение позволило получить прекрасный инструмент превентивного контроля и экономии затрат ещё на стадии проектирования. Процесс усовершенствования продукта на Западе осуществляется следующим образом:

*Проектирование > Себестоимость > Перепроектирование*.

В Японии этот же процесс в соответствии с идеологией таргет - костинг приобретает другой вид:

*Себестоимость > Проектирование > Себестоимость*.

Достоинство – фокусируется внимание сотрудников на внешних факторах в большей степени, чем на внутренних: не на том, что устанавливает предприятие, а на том, что диктует рынок. [4]



Рис. 1. Процесс управления по целевой себестоимости (таргет - костинг) [4]

Целевая себестоимость достигается в результате поиска резервов снижения затрат, и осуществляются следующие действия:

1) определяются целевая цена за единицу продукции, затем целевая себестоимость и сметная себестоимость;

2) сравниваются целевая себестоимость и сметная, рассчитываются отклонения по каждой статье затрат;

3) разрабатываются мероприятия по устранению отклонений.

Проблемы:

* конфликт интересов подразделений – не всегда сокращение затрат равно выгодно для всех подразделений;
* конфликт между руководителями и подчиненными – связан с мотивацией персонала;
* пошаговая работа в поиске вариантов снижения себестоимости продукта, возникает вопрос снижения времени на этапе разработки. [4]

Особенности таргет – костинга:

Во-первых, в концепции таргет - костинг маркетинг словно "накладывается" сверху на управленческий учёт, т.е. функции маркетинга и проектирования реализуются совместно, а на "выходе" системы получается продукт, имеющий максимально отвечающие ожиданиям потребителей характеристики и наиболее вероятную цену реализации. При использовании системы таргет - костинг вся производственная деятельность предприятия координируется и контролируется в соответствии с важным стратегическим ориентиром - целевой себестоимостью.

Во-вторых, таргет - костинг прекрасно совмещается с бюджетированием, планированием прибыли, формированием центров ответственности, различными стратегиями ценообразования и оценочными процедурами. Вообще следует отметить, что таргет - костинг прекрасно интегрируется в стратегический управленческий учёт - относительно новое и перспективное направление управленческого учёта.

В-третьих, родившиеся в Японии концепция таргет - костинг существенно отличается от популярного американского метода стандард-кост, известного у нас в стране благодаря многочисленным переводам американских учебников по управленческому учёту. Стандард - кост используется в основном для контроля затрат и оценки результативности, а таргет - костинг в первую очередь поддерживает стратегию снижения затрат на стадии проектирования продукта, то есть является стратегическим, а не сугубо операционным, инструментом.

В-четвёртых, безусловно положительной характеристикой таргет - костинг является фокусирование внимания на внешних (рыночных), а не исключительно на внутренних факторах. Таргет - костинг обеспечивает отделу маркетинга неплохие возможности принимать решения не только на основе изначально заданного уровня издержек, но и на основе параметров рыночного окружения.

В-пятых, таргет - костинг помогает мотивировать ориентированное на рынок поведение сотрудников, указывая на допустимую с точки зрения рынка себестоимость, которая должна быть осознана, если компания хочет оказаться прибыльной в условиях конкуренции. В своё время в японских компаниях таргет - костинг внедрялся скорее с целью мотивации своих сотрудников, чтобы те действовали в соответствии долгосрочными стратегиями, чем с целью обеспечения топ - менеджеров точной и детальной информацией о прибыли, целевых затратах и отклонениях. [5]

 **1.3** **Директ – костинг**

Способ планирования и расчета затрат на производство и реализацию продукции в настоящее время часто применяемый на российских предприятиях - метод калькулирования себестоимости на основе прямых затрат (direct-сosting). Создателем данного учения является американский экономист Джонатан Гаррисон. В основе данной системы лежит идея о безусловности и неизбежности осуществляемых накладных затрат в планируемом периоде, что обуславливает отношения к ним как фиксированным условно постоянным затратам периода. Следовательно, распределение косвенных затрат на производство продукции не осуществляется, и косвенные расходы периодически списываются на финансовый результат. Исчисление неполной себестоимости продукции и проведение анализа прямых расходов дает возможность получить дополнительный инструментарий для принятия управленческих решений в области безубыточности производства, ценообразования.

По способу включения в себестоимость продукции затраты организации в системе учета «Директ – костинг» подразделяются на:

* прямые затраты, предусмотренные технологией производства конкретного вида продукции, работ, услуг, которые могут быть непосредственно отнесены на себестоимость объекта калькулирования в момент их совершения или начисления прямо на основании данных первичных документов;
* косвенные затраты, связанные с производством всех или группы объектов калькулирования, которые могут быть отнесены на себестоимость объекта калькулирования только установленными методами распределения. Косвенными являются затраты, связанные с организацией и обслуживанием производственного процесса, управлением подразделениями.

Современная система «Директ - костинг» предлагает два варианта учета:

* простой «Директ – костинг», при котором в составе себестоимости учитываются только прямые переменные затраты;
* развитой «Директ – костинг», при котором в себестоимость включаются прямые переменные и прямые постоянные расходы.

Для некоторых предприятий в силу отраслевой специфики и технологических особенностей происходит объединение таких понятий как «прямые затраты» и «переменные затраты» в практике управления затратами организация учета затрат и результатов по системе простого «Директ – костинга» может быть представлена следующим образом:

* прямые условно-переменные расходы, которые связаны непосредственно с производственным процессом и находятся в прямой зависимости от объемов выпускаемой продукции, собираются в бухгалтерском учете на счетах 20 «Основное производство» и 23 «Вспомогательные производства»;
* условно - постоянные расходы в части управленческих и хозяйственных затрат отражаются на счете 26 «Общехозяйственные расходы» и в конце каждого отчетного периода полностью списываются на результаты продажи продукции (работ, услуг) по дебету счета 90 «Продажи».

Основные достоинства системы «Директ - костинг»:

* простота и объективность калькулирования частичной себестоимости, так как отпадает необходимость в условном распределении постоянных затрат.
* возможность сравнения себестоимости различных периодов по переменным затратам, абсолютным и относительным маржам. В связи с этим изменение структуры предприятия и связанные с ним изменения постоянных затрат не оказывают влияния на себестоимость изделий.
* в отчете о финансовых результатах, составляемом при системе директ - костинг, видно изменение прибыли вследствие изменения переменных расходов, цен реализации и структуры выпускаемой продукции;
* возможность акцентировать внимание руководства на изменении маржинального дохода (суммы покрытия) как по предприятию в целом, так и по различным изделиям; выявить изделия с большей рентабельностью, так как разница между продажной ценой и суммой переменных затрат не скрывается в результате списания постоянных затрат на себестоимость отдельных изделий;
* система обеспечивает возможность быстрого реагирования производства в ответ на меняющиеся условия рынка.
* информация, получаемая в системе директ - костинг, позволяет проводить эффективную политику цен, указывая наиболее выгодные комбинации цены и объема.

Организация управленческого учета по системе директ - костинг связана с рядом проблем, которые вытекают из особенностей, присущих этой системе:

* возникают трудности при разделении расходов на постоянные и переменные, поскольку чисто постоянных или чисто переменных расходов не так уж много;
* противники директ - костинга считают, что постоянные расходы также участвуют в производстве данного продукта и, следовательно, должны быть включены в его себестоимость. Директ - костинг не дает ответа на вопрос, сколько стоит произведенный продукт, какова его полная себестоимость. Поэтому требуется дополнительное распределение условно-постоянных расходов, когда необходимо знать полную себестоимость готовой продукции или незавершенного производства;
* необходимо в ценах, устанавливаемых на продукцию организации, обеспечивать покрытие всех издержек организации.
* значительное искажение общей суммы прибыли за текущий период, поскольку остатки незавершенного производства и готовой продукции оцениваются в разрезе лишь переменных производственных расходов;
* несоответствие (вследствие той же причины) размера действительной себестоимости выпущенной продукции с показателем "сокращенной" себестоимости, исчисленной по статьям переменных затрат, что резко снижает достоверность учета;
* несовпадение результатов финансового учета (и финансовых отчетов) с результатами управленческого учета, вследствие чего снижается доверие контролирующих органов - финансового, налогового управления и других - к руководству фирмы, а это ведет к негативным последствиям. [6]

 Традиционный (и единственно возможный до недавних пор) для отечественного бухгалтерского учета подход предполагал составление точных калькуляций. А при системе директ - костинг не определяются полные затраты на изготовление продукции. Однако следует иметь в виду, что не существует такой системы калькулирования затрат, которая позволила бы определить себестоимость единицы продукции со стопроцентной точностью. Любое косвенное отнесение затрат на изделие, как бы хорошо оно не было обосновано, искажает фактическую себестоимость, снижает точность калькулирования. С этой точки зрения самой точной является калькуляция по переменным (прямым) расходам, которая получается при калькулировании по системе директ - костинг. В этом случае в калькуляцию включаются расходы, непосредственно связанные с изготовлением данного изделия. Поэтому критерием точности исчисления себестоимости изделия следует считать не полноту включения затрат в себестоимость, а способ отнесения на то или иное изделие. [7]

**1.4 Нормативный метод учёта себестоимости (стандарт – костинг)**

Наряду с системой директ - костинг в управленческом учете применяется система стандарт - костинг. Система стандарт - костинг (standard - cost) представляет собой систему учета затрат и калькулирования себестоимости на основе нормативных (плановых) затрат. В основе данной системы лежит принцип учета и контроля затрат в пределах установленных норм и нормативов и отклонениям от них.

                При применении данного метода перед началом производственного процесса проводится предварительное нормирование затрат. Как правило, нормативные затраты определяются по таким статьям расходов, как:

1) основные сырье и материалы;

2) оплата труда основных производственных рабочих;

3) накладные расходы.

                При нормировании затрат нормы расходов сырья и материалов и нормы оплаты труда основных производственных рабочих исчисляются на единицу продукции. При этом для расчета накладных расходов составляются сметы, которые носят постоянный характер. Вообще следует отметить, что сметное планирование по праву занимает одно из ведущих мест многих производственных предприятий. Нормы и сметы используются для больших производств, где каждая единицы экономии или перерасхода приводит к либо получению большей прибыли, либо, наоборот, ее значительному снижению.

                При этом при значительных колебаниях объема производства, способных привести к изменению величины накладных расходов, составляются скользящие сметы с распределением всех статей накладных расходов на постоянные и переменные элементы. Для переменной части также разрабатываются нормативные величины, а для расчета стандартной себестоимости нормативные затраты на сырье и материалы, оплату труда и нормативные накладные расходы суммируются.

                В процессе производственной деятельности все факты отклонений от нормативных показателей должны быть зафиксированы для проведения выявления и анализа причин отклонений. На основе такого анализа разрабатываются управленческие решения по устранению этих причин. При этом на основе анализа может быть принято решение о пересмотре нормативных величин. [8]

                К основным недостаткам системы стандарт - костинг можно отнести следующие:

1) зависимость системы от внешних условий. К таким условиям относятся и изменения в законодательстве, и изменения цен поставщиков, а также влияние фактора инфляции;

2) невозможность применения на всех стадиях жизненного цикла продукции. Так, например, при разработке и внедрении товара на рынок затраты предприятия, как правило, крайне не предсказуемы. В связи с этим расчет нормативных затрат осуществляется в приближенных величинах. Кроме того, если жизненный цикл товара достаточно не продолжителен, то применение системы возможно только в течение незначительного промежутка времени;

3) отсутствие качественных показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Следует отметить, что система стандарт - костинг основана на показателях производительности, а значит, размер затрат при решении таких задач, как минимизация затрат и отклонений фактических показателей от нормативных, проблемы улучшения качества продукции, расширения номенклатуры дополнительных услуг остаются вне зоны учета.

4) агрегированность отклонений от нормативных затрат и при этом отсутствие взаимоувязки с конкретными видами продукции, технологическими участками, партиями продукции.

                Данная система применяется на многих предприятиях. При этом систему стандарт - костинг не могут использовать предприятия с непостоянной номенклатурой выпускаемой продукции или нестабильной технологией производства, а также на этапе разработки и внедрения нового вида товара. [9]

                Система стандарт - костинг является одной из разновидностей нормативного метода учета затрат. Данные системы основаны на учете полных затрат и нормативных затратах. Однако при нормативном методе отклонения от нормативных затрат включаются в себестоимость, а при системе стандарт - костинг сверхнормативные расходы относятся на финансовые результаты или на виновных лиц. Кроме того, при применении нормативного метода нормированию подлежат прямые затраты, а косвенные распределяются между объектами калькулирования индексным методом. В свою очередь при системе стандарт - костинг нормированию подлежат все виды затрат, а также некоторых производственные показатели.

                Кроме того, следует отметить, что при применении системы "стандарт - костинг" нормативные показатели, как правило, ниже фактических, так как нормативный показатель является плановым показателем на прогнозируемый период. На практике учет по системе "стандарт - костинг" состоит из многочисленного отражения отклонений от норм. При применении системы "стандарт - костинг" нормативный показатель, в принципе, не может быть выше планового, в противном случае нормативный показатель был рассчитан неверно, не был исчислен его минимальный предел. Наряду с этим формирование и использование системы "стандарт - костинг" не предусматривает перевыполнения плана. [10]

                Система "стандарт - костинг" имеет ряд своих характерных особенностей:

1) основой системы является выявление отклонений на основе бухгалтерских записей с целью недопущения таких отклонений;

2) отклонения от стандартов отражаются на специально сформированных синтетических счетах;

3) отклонения в бухгалтерском учете отражают лишь те предприятия, которые используют текущие стандарты.

                В целом система "стандарт - костинг" направлена на регулирование прямых затрат производства методом составления до начала производства стандартных калькуляций и учета фактических затрат с выделением отклонений от стандартов. [9]

                Основными принципами нормативного метода являются следующие:

1) ведение учета изменений действующих норм в течение отчетного периода с целью корректировки нормативной себестоимости;

2) предварительное составление нормативной калькуляции себестоимости по отдельно взятому изделию на основе действующих на предприятии норм и смет;

3) разделение фактических затрат на расходы по нормам и отклонениям в течение месяца при учете фактических затрат;

4) установление условий выявления отклонений о нормах по местам их возникновения, а также установление и анализ причин их появления;

5) определение фактической себестоимости выпущенной продукции как суммы нормативной себестоимости, отклонений от норм и их изменений.

Применение системы "стандарт - костинг" является достаточно трудоемким учетным процессом, однако позволяет получить достоверную информацию о затратах производства и на этой основе проводить анализ производимых затрат и контроль за их уровнем. Нормативный метод можно классифицировать как полный и неполный учет нормативных затрат. При этом при применении неполного нормативного метода нормированию подлежат только прямые затраты, следовательно, и нормативная калькуляция будет составляться только по ним. [11]

**1.5 Анализ существующих подходов к совершенствованию системы управления затратами**

Современная теория и практика предлагает следующие основные подходы, обеспечивающие повышение эффективности управления предприятием, и в частности, затратами:

* проведение реинжиниринга бизнеспроцессов предприятия (РБП);
* внедрение системы управления, построенной в соответствии со стандартами управления MRP II (Manufacturing Resource Planning – планирование производственных ресурсов), ERP (Enterprise Resource Planning – планирование ресурсов предприятия);
* организация ведения управленческого учета.

 Основными идеями реинжиниринга бизнес-процессов, обусловливающими кардинальные улучшения деятельности предприятия, являются:

* переход от дедуктивного к индуктивному мышлению при решении задач управления;
* переход от анализа управленческих функций к перепроектированию бизнес-процессов, включающих в себя не только алгоритм решения задачи (функциональная часть), но и распределение ответственности в процессе решения, элементы контроля, организационную структуру, культуру персонала и т. д.

 Традиционный дедуктивный метод предполагает определение проблемы, а затем поиск путей ее решения, поэтому формулировка управленческих задач выглядит следующим образом: как сократить простои оборудования? как заинтересовать работников и оценить вклад каждого в общее дело? как сократить затраты на содержание управленческого аппарата без ухудшения качества управления? как продать больший объем товаров? как определить наиболее перспективные товары и другие.

 Индуктивный метод предполагает распознание эффективного решения, а затем поиск проблемы, которую оно может разрешить. Располагая эффективными решениями, определяем проблемы, которые можно преодолеть с их помощью [12].

 Отечественный опыт проведения РБП показывает, что необходимые средства могут выделить только компании располагающие значительной балансовой прибылью.

 Внедрение стандартов MRP II, ERP. В процессе управления предприятием применяются методы с использованием определенных стандартов, среди которых наиболее распространены MRP II и ERP. MRP II – методология, направленная на обеспечение эффективного управления производственной деятельностью предприятия. ERP-системы ориентированы на автоматизацию всех процессов управления предприятием. ERP-система обеспечивает:

* объединение всех бизнес-процессов предприятия по единым правилам в рамках одной системы;
* оперативное получение руководством информации о всех сторонах деятельности предприятия;
* планирование и контроль деятельности компании (краткосрочные и долгосрочные планы различных подразделений увязываются между собой).

 При установке ERP-системы предприятия сталкиваются с необходимыми, но порой неожиданными для них расходами.

 Для многих – это затраты на обучение персонала, которые зачастую сопоставимы со стоимостью системы (они составляют от 1000 долл. в неделю), на консультантов [13].

 Использование данных информационных систем предполагает существенные расходы.

 Организация ведения управленческого учета. К основным задачам относятся:

* управление затратами (издержками);
* калькулирование себестоимости;
* планирование (сметное, бюджетирование);
* определение нормативов и анализ отклонений от них;
* оценка эффективности работы подразделений, менеджеров;
* подготовка информации для разнообразных ситуационных управленческих решений.

 В процессе решения задач управленческого учета накапливается и обрабатывается информация, которая позволяет руководству предприятия оперативно решить основные вопросы стратегического и оперативного управления:

* целесообразность выполнения конкретного специального заказа;
* определение ассортимента и цен на продукцию, исходя из условий ограниченности ресурсов, максимизации прибыли и состояния рыночной конъюнктуры;
* определение причин неэффективной работы подразделений и менеджеров;
* разработка программ внедрения новых технологий и замены оборудования;
* определение того, что выгоднее купить или произвести в отношении материалов, комплектующих, деталей и узлов.

 Анализ существующих подходов к совершенствованию системы управления затратами позволяет определить, что одной из приоритетных задач в этом направлении является организация ведения на предприятии управленческого учета. Не требуя столь значительных финансовых вложений как реинжиниринг бизнес - процессов или внедрение стандартов MRP II, ERP, организация ведения управленческого учета позволяет повысить эффективность управления затратами за счет использования определенных методов. Для обеспечения функционирования такой системы необходимо обобщение данных обо всех затратах предприятия с целью комплексной реализации функций управления, что может быть достигнуто только посредством автоматизации управления предприятием [12].

**1.6 Выбор приоритетных направлений управления затратами**

Он зависит от стратегических целей компании. Стратегический аспект управления затратами в отличие от оперативного (тактического) связан с внешними факторами развития организации. Суть стратегического подхода – реагирование на проблемы, имеющие стратегический характер, адаптация к внешним изменениям на длительный временной период. Для конкретного предприятия соотношение стратегического и тактического индивидуально.

В зависимости от возможностей предприятия влиять на изменения во внешней среде, адаптироваться к изменениям, выстраиваются приоритеты целей его деятельности. Выбор приоритетного развития деятельности предприятия, т. е. выработка стратегии, остается скорее интуитивной, чем формализованной директорской оценкой привлекательности того или иного проекта, и это следствие того, что российские предприятия не располагают полноценными источниками информации для разработки стратегии.

Координирующая объединяющая роль маркетинговой составляющей становится необходимой для реализации стратегического подхода, ведь стратегическое управление предполагает сбор и анализ стратегически важной информации, а затем уже выработку стратегии и конкретной программы действий, – исходную информацию и должны дать маркетинговые исследования.

Проблему управления затратами на современном предприятии можно представлять как задачу регулярного менеджмента: на основе маркетинговых исследований (изучения эластичности спроса, емкости рынка, позиционирования товара в определенном сегменте рынка) постоянно корректировать объемы выпуска, цены, добиваясь оптимального соотношения затрат и прибыли.

Приоритетные направления в области управления затратами на конкретном предприятии обусловлены базовыми конкурентными стратегиями по ключевым продуктам. Выстраивание компонентов конкурентного преимущества по звеньям цепочки потребительской стоимости продуктов, товаров – всегда конкретно для организации [14].

**1.7 Мероприятия по сокращению затрат**

 После того как приоритетные направления снижения затрат определены, необходимо изучить деятельность компании в разрезе направлений. Надо понять, как формируются затраты по каждому направлению, как протекают бизнес - процессы и что следует предпринять, чтобы снизить издержки. К этой работе следует привлекать руководителей подразделений, внешних экспертов и консультантов, которые на основе собранной информации способны предложить ряд альтернативных путей снижения издержек по каждому выбранному направлению. Мероприятия распределяются по признаку стоимости их реализации на беззатратные, малозатратные и высокозатратные. Беззатратное мероприятие – мероприятие, на реализацию которого не расходуются средства компании, либо расходом можно пренебречь. Критерии, по которым мероприятия делятся на высоко - и малозатратные, компания устанавливает самостоятельно.

 Предложенные мероприятия оцениваются с точки зрения экономического эффекта от их внедрения. Понятно, что на данном этапе оценка будет не очень точная, однако погрешность должна быть не более 10 %. Такой точности на первом этапе будет достаточно. Из сформированного перечня мероприятий выбираются мероприятия, которые принесут, по предварительным оценкам, наибольший экономический эффект. [15]

 Эндрю Уайлман в своей книге «Сокращение затрат» предлагает сосредоточить основное внимание и усилия на том, что позволяет получить наибольшую и быструю отдачу. [16] Он называет это подходом АВС. Если перечислить все возможные способы и варианты снижения затрат в порядке их потенциального влияния на конечные результаты, то обнаружится несколько способов, позволяющих получить максимальную отдачу (А), несколько – со средней отдачей (В) и длинный список, где каждая идея стоит немного (С).

 Уайлман предлагает помещать все возможные действия по снижению затрат в простую матрицу, в которой по горизонтали оценивается ожидаемый размер будущей экономии, а по вертикали – практичность (рис. 2).

 Основной критерий управления затратами – возможность влиять на их размер. Обеспечить эффективное управление затратами можно только при активном участии руководителей всех подразделений компании и в первую очередь сотрудников производственных подразделений. Как показывает практика, наибольший резерв сокращения издержек – производственные затраты, связанные с используемыми технологическими процессами, стоимостью материалов, эффективностью работы персонала и оборудования.

Практичность

|  |  |
| --- | --- |
| стопроцентно выигрышные идеи | быстрые результаты, но не такие большие возможности |
| большие возможности, но значительные риски | идеи, которые следует задвинуть в дальний угол |

 0 Ожидаемый размер будущей экономии i

Рис. 2. Оценка возможных действий

В связи с этим основная задача финансового директора – выявить совместно с руководителями структурных подразделений факторы, влияющие на рост затрат компании, определить перспективные направления снижения затрат и составить план действий по их снижению.

В план мероприятий по сокращению издержек обычно включаются статьи затрат, которые необходимо снизить, факторы, влияющие на них, суть и стоимость мероприятия, предполагаемый эффект.

План мероприятий по сокращению затрат содержит перечень мероприятий, где для каждого из них определено:

* по какой статье и за счет чего произойдет снижение затрат после реализации мероприятия?
* перечень конкретных действий;
* лицо, ответственное за реализацию мероприятия;
* стоимость мероприятия;
* планируемый годовой эффект брутто (экономия) и нетто (чистый результат с учётом затрат на данное мероприятие);
* сроки выполнения мероприятия.

 Составляя план снижения затрат, крайне важно правильно определить ответственного за его исполнение. Широко распространена ошибка, когда ответственным за снижение затрат назначается сотрудник финансовой службы компании. В то же время ответственность должна быть возложена на специалиста, контролирующего затраты, которые предполагается сократить. Как правило, это директор по производству, руководитель отдела снабжения или коммерческий директор.

**1.8 Проблемы реализации мероприятий по сокращению затрат**

Реализация программы сокращения затрат на практике может столкнуться с рядом технических, финансовых и психологических проблем. Технические проблемы связаны с внедрением нового оборудования и технологии, изменением производственных и бизнес-процессов. Финансовые проблемы связаны с тем, что обычно предприятие задумывается о снижении затрат, когда финансовые ресурсы минимальны и поэтому на реализацию высокозатратных мероприятий просто нет средств. Психологические проблемы связаны с тем, что сокращение затрат неминуемо отражается на персонале и, соответственно, вызывает недовольство и раздражение. Если же сокращение затрат связано с оптимизацией численности персонала, то это тем более вызывает сопротивление со стороны персонала, а иногда и региональной и муниципальной администрации.

Залогом успешной реализации программы мероприятий по сокращению издержек будут:

* качественное планирование и исполнение проекта снижения издержек;
* независимая экспертиза мероприятий с привлечением внешних экспертов и консультантов;
* поддержка персонала и высокая заинтересованность руководства в реализации программы;
* привлечение надежных источников финансирования для реализации затратных мероприятий.

 Успешная реализация программы сокращения издержек и создание механизма регулярной оптимизации расходов позволит компании повысить эффективность бизнеса или использовать низкие цены на продукцию как одно из ключевых преимуществ в конкурентной борьбе. [15]

 Направление программ сокращения затрат весьма разнообразны, в частности, это:

* внедрение новых более экономичных технологий и оборудования (например, при осуществлении железнодорожных перевозок внедрение новых систем взвешивания позволяет идентифицировать неравномерно или плохо загруженные вагоны, что позволяет снизить затраты на ремонт и техническое обслуживание железнодорожных составов и гарантировать безопасность их эксплуатации);
* применение более современных организационных концепций (например, концепция малых терминалов при осуществлении железнодорожно-автомобильных перевозок, позволяющая повысить рентабельность перевозок за счет сокращения затрат на инфраструктуру); а также оптимизация организационной структуры компании (целью плана является повышение операционной эффективности и сокращение общих операционных затрат, в частности, за счет исключения дублирования множества функций на различных корпоративных уровнях);
* аутсорсинг – отказ от собственного производства некоторых изделий или услуг и переход на закупку их у сторонних организаций (например, нередко встречающиеся сегодня проекты отказа от вспомогательных производств);
* в противоположность аутсорсингу, переход от закупок ряда изделий и услуг на стороне к их производству собственными силами (например, строительство собственных источников энергии);
* изобретательство и рационализаторство. [17]

 Экономический эффект любого проекта, в том числе проекта сокращения затрат, заключается в дополнительно получаемой прибыли. Дополнительно получаемая прибыль, в свою очередь, определяется тем, насколько изменится выручка, производственные затраты, налоговые платежи компании в связи с реализацией данной инвестиционной идеи. Таким образом, ключевой подход к расчету эффекта любого проекта (в том числе сокращения затрат) заключается в определении того, на сколько больше компания будет получать и на сколько больше будет платить в связи с осуществлением проекта.

 При принятии решения о реализации того или иного проекта (программы, идеи, альтернативы) учитывается совокупность факторов – экономических и организационных. Экономический фактор принятия решения заключается прежде всего в объемах дополнительно получаемой прибыли и показателей «возвратности» инвестиционных затрат. Среди организационных факторов можно отметить наличие эффективной управленческой команды. Команды, способной эффективно организовать работу предприятия, подразделения. [17]

 Принятие управленческого решения невозможно без обладания достоверной информацией. Достоверность представляемой экономической информации во многом определяется пониманием сути экономических процессов, знанием конкретных методик и подходов.

 Оптимизация управления затратами – важнейший элемент системы управления затратами. Без оптимизации затрат не возможно достижение конкурентоспособности и выживание компании в условиях быстро меняющейся среды. Неотъемлемый элемент оптимизации – разработка мероприятий, которые помогают оценить эффективность использования всех ресурсов предприятия, выявить резервы снижения затрат на производстве, собрать информацию для подготовки планов и принятия рациональных управленческих решений в области оптимизации затрат. Без участия управленцев и сотрудников этот процесс не будет результативным.

**Вывод:** в первой главе было рассмотрено 4 вида оптимизации управления затратами на производственном предприятии, их положительные и отрицательные стороны. Эти методы представились мне более оптимальными для применения на ОАО «Компрессор». С учётом предоставленных данных на предприятии для расчёта я выбрала метод Стандарт – костинг.

1. **Расчёт планирования затрат на ОАО «Компрессор» по методу стандарт - костинг**

**2.1 Характеристика ОАО «Компрессор»**

Завод "Компрессор" (с 1970 г. - производственное объединение «Компрессор», с 1992 г. – акционерное общество "Компрессор") основан в 1877 году. Начал свою деятельность с изготовления артиллерийского снаряжения. Позднее завод стал получать заказы на изготовление оборудования для первых российских подводных лодок, торпедных катеров, а затем и "воздухосжимателей" - компрессоров. В 20-е годы завод становится ведущим предприятием в стране, поставляющим компрессорное оборудование на корабли и суда. В 1959 году было создано Центральное конструкторское бюро "Компрессор".

За 137-летнюю деятельность на ОАО "Компрессор" разработаны и выпущены различные типы компрессоров и компрессорных станций: свободнопоршневые, дизель-компрессоры и станции, кривошипно-шатунные и аксиально-поршневые электрокомпрессоры и станции, винтовые, мембранные компрессоры для сжатия воздуха и различных газов (водород, природный газ, азот, кислород) на различные уровни давления (от 10 до 400 кгс/кв.см) и производительности (от 2 до 600 куб.м/час). В настоящее время наряду с другими новыми видами освоенной продукции (комплектующих для установок подготовки импульсного газа, автомобильных газонаполнительных станций, судового грузоподъемного оборудования, блочно-контейнерных воздушных станций), профильной остается компрессорное оборудование.

13 февраля 1992 года ПО "Компрессор" было преобразовано в акционерное общество открытого типа АООТ "Компрессор" (решение Регистрационной палаты мэрии Санкт-Петербурга N 130). Приватизация предприятия проведена по первому варианту. В 1996 году предприятие стало ОАО "Компрессор".

**Полное юридическое наименование:** открытое акционерное общество "Компрессор", латинская транскрипция наименования общества - JSC "COMPRESSOR".

**Отраслевая принадлежность:** судостроение.

**Положение общества в отрасли:** основная специализация предприятия — проектирование, изготовление, монтаж корабельного компрессорного оборудования.

**Сведения об уставном капитале:** уставный капитал общества составляет 506 900 (пятьсот шесть тысяч девятьсот) рублей, он разделен на 50 690 (пятьдесят тысяч шестьсот девяносто) обыкновенных акций номинальной стоимостью 10 (десять) рублей каждая.

**Структура акционерного капитала:** на 100% акционерный капитал ОАО "Компрессор" состоит из обыкновенных акций.

**Дивидендная история:** с 1992 по 2014 гг. дивиденды по акциям не выплачивались.

Во главе общества - общее собрание акционеров. Промежуточные вопросы решает наблюдательный совет, состоящий из 5 членов.

Текущей деятельностью предприятия руководит избираемый общим собранием акционеров генеральный директор ОАО "Компрессор".

**2.2** **Положение предприятия в отрасли**

ОАО "Компрессор" входит в перечень акционерных обществ, в отношении которых Департамент судостроительной промышленности и морской техники осуществляет единую государственную политику в сфере проведения работ по разработке, производству, ремонту и утилизации продукции военного и гражданского назначения. ОАО "Компрессор" - предприятие в отрасли по проектированию, изготовлению, поставкам, монтажу, ремонту и сервисному обслуживанию компрессорного оборудования. Основными отраслевыми заказчиками общества являются: предприятия-судостроители, машиностроительные заводы и другие.

**2.3 Приоритетные направления деятельности предприятия**

Основным направлением деятельности предприятия остается выпуск компрессорного оборудования - важной составляющей судового и энергетического машиностроения. Приоритетным направлением является выполнение Гособоронзаказа.

Основная продукция:

* воздушные поршневые компрессоры с приводом от электродвигателя или встроенного дизеля на давление 32-400 кгс/см², производительностью до 460 м³/ч, в морском и общепромышленном исполнении;
* воздушные поршневые компрессоры среднего давления 200 кгс/см² для пуска дизелей;
* компрессоры для получения очищенного воздуха давлением до 300 кгс/см², пригодного для дыхания человека, и закачки его в баллоны аквалангистов, водолазов, пожарных, спасателей;
* компрессоры для сжатия и перекачки природного газа, водорода, углекислого газа, азота, кислорода, на различные давления, производительностью до 300 м³/ч;
* агрегаты и системы для осушки сжатого воздуха от влаги (до точки росы - 60 ºС), очистки от масла (до 0,08 мг/л по сжатому воздуху) и механических частиц (до 5 мкр).

Второе приоритетное направление - выпуск компрессорного оборудования для различных отраслей народного хозяйства (нефтяной, газовой, химической, пищевой промышленности, железнодорожного транспорта). В СССР для народного хозяйства выпускалось свыше 500 типоразмеров компрессоров производительностью от 0.02 до 27.000 м³/мин давлением до 250 МПа. Занято этим было 40 производственных объединений и предприятий. На привод стационарных компрессоров расходовалось около 10% вырабатываемой в стране электроэнергии. Разработкой, производством, ремонтом и обслуживанием компрессоров было занято более 1 млн. работающих. На сегодня ситуация в отечественном компрессоростроении резко изменилась в худшую сторону. В силу высокой насыщенности рынка зарубежной продукцией и спецификой отечественной, рентабельность отдельных образцов, из-за повышенной материалоемкости и трудоемкости изготовления, не превышает 3%.

Третье приоритетное направление - освоение и выпуск различной номенклатуры винтовых компрессоров, установок системы подачи воздуха, обеспечивающего работу электроперекачивающего агрегата (ЭПГА). При активизации государственной политики в части перехода на альтернативные виды топлива для автомобильного транспорта актуальным станет увеличение выпуска отечественных АГНКС (автомобильных газотопливных станций) и сопутствующих газотопливных систем, выпускаемых предприятием в настоящее время.

Четвёртое приоритетное направление – разработка автоматизированной компрессорной станции без смазки цилиндров маслом СКАВ, предназначенной для выработки воздуха высокого давления на кораблях класса эсминец, фрегат, корвет. Созданные станции позволят исключить замасливание системы воздуха высокого давления (ВВД), снимут острую проблему создания специального компрессорного масла для эксплуатации данного типа компрессорных станций.

Пятое приоритетное направление – проектные технологии по созданию компрессоров нового поколения с электрическими и дизельными приводами на низкое, среднее и высокое давление для проектов плавучих и стационарных морских платформ для работы на континентальном шельфе. Данное направление продиктовано необходимостью развития производства конкурентоспособных высокоэкономичных судов и средств для оперативного освоения минеральных, биологических и энергетических ресурсов континентального шельфа севера, а также прочих стратегически важных объектов мирового океана.

Пятое приоритетное направление – ремонт, сервисное и техническое обслуживание компрессорного оборудования.

Общество также занимается перепланировкой, ремонтом и сдачей в аренду производственных и офисных помещений.

**2.4 Результаты развития ОАО «Компрессор» по приоритетным направлениям деятельности за 2014 год**

**Объем реализации продукции, товаров и услуг по видам деятельности**

Всего: 637 270 тыс. руб., в том числе:

* основная продукция - 461 800 тыс. pуб. (72,4%);
* научно-техническая продукция – 19 092 тыс. pуб. (3,0%);
* сервисное и гарантийное обслуживание - 42 025 тыс. pуб. (6,6%);
* доходы по котельной - 6 733 тыс. руб. (1,1%);
* прочие – 107 620 тыс. руб. (16,9%).

За счёт собственных средств общества были выполнены следующие виды деятельности в 2014 году:

* проведение работ по внедрению фитинговых соединений;
* доработка тренажера ЭКСА25-2, СКАВ 7,5, проведение межведомственных испытаний;
* проектирование автоматизированной компрессорной станции под шифром «Бессмазка» и компрессоров нового поколения под шифром «Компрессор-К»;
* разработка винтового компрессора на базе модуля NK-100, NK-90 и винтовых компрессоров сухого сжатия;
* разработка гибкой системы подачи воздуха ГСПВ;
* разработка мембранного блока осушки МО106;
* модернизация системы индикации влажности (СИВ);
* разработка компактных блоков осушки для бессмазочных компрессорных станций.

**2.5 Характеристика рынков сырья**

Закупка сырья, необходимого для производственной деятельности предприятия, осуществляется в различных регионах: Москва, Санкт-Петербург, Владимир, Медногорск, Казань и другие.

Основные группы закупок:

* *комплектующие изделия*: системы автоматического управления, электродвигатели, магнитные пускатели, манометры, электросоединители, амортизаторы, анализаторы влажности и другие;
* *полуфабрикаты*: чугунное, стальное литьё, поковки, штамповки и другие;
* *материалы*: цветной металл, стальные и нержавеющие круги, стальные и нержавеющие трубы, нержавеющий прокат, резина и другие.

**2.6 Характеристика рынков сбыта, на которых оперирует предприятие**

Рынками сбыта компрессорного оборудования по отраслям народного хозяйства являются:

1. Судостроительная промышленность.
2. Газовая промышленность: ОАО «Газпром».
3. Электроэнергетическая: территориальные генерирующие компании.
4. Другие отрасли народного хозяйства.

**2.7 Сведения о конкуренции**

Общество имеет сильные позиции в России по выпуску специальной компрессорной продукции для военно-морского флота, ракетных и космических войск, федеральной службы безопасности. По выпуску компрессорной продукции для народного хозяйства конкуренты общества есть как в России, так и в странах ближнего и дальнего зарубежья.

В последние годы появилось много компаний, осуществляющих сборку импортных компрессоров на территории России в ущерб безопасности и обороноспособности государства. Данный факт не способствует улучшению эксплуатационных характеристик компрессорных станций, поскольку ставится под сомнение обслуживание и ремонт техники силами неквалифицированных специалистов с применением контрафактных запасных частей, не изготовленных на предприятии и не прошедших необходимый технический контроль, лабораторные и стендовые испытания.

**2.8 Расчёт оценки деловой активности**

Финансовое положение и активность предприятия характеризуется набором экономических показателей. Важным показателем финансово-хозяйственной деятельности общества является деловая активность. Деловая активность проявляется в динамичности развития предприятия, достижении им поставленных целей, эффективном использовании экономического потенциала, широте рынков сбыта, наличии продукции, поставляемой на экспорт, репутации общества, известности его клиентов. Оценка деловой активности проведена на основе натуральных и стоимостных показателей (см. Таблицу 1).

Основные оценочные показатели деловой активности - объем реализации и балансовая прибыль (как сумма прибыли от реализации товарной продукции, прибыли от прочей реализации, разницы между доходом и расходом от внереализационных операций). Объем реализации отчетного года снизился по сравнению с прошлым годом на 19,9 % и составил 637 270 тыс. руб. Балансовая прибыль составила 144 479 тыс. руб. По сравнению с прошлым годом снизилась на 26,3%.

Уменьшилась эффективность использования материальных ресурсов, которые характеризуются полным циклом оборотных средств (в оборотах и днях). Соответственно, увеличилась продолжительность операционного цикла. Снизилась на 8,5% производительность труда и на 20,9% фондоотдача.

Оборачиваемость средств в расчетах в оборотах (ОРо) показывает, сколько раз в среднем в отчетном периоде оборачивались финансовые ресурсы, вложенные в активы, - снизилась на 57,1%.

Оборачиваемость средств в расчетах в днях (ОРд) показывает, сколько в среднем дней денежные средства были омертвлены в этих активах (57 дней).

Показатель продолжительности операционного цикла (ОЦ) показывает, сколько дней в среднем проходит с момента вложения денежных средств в текущую производственную деятельность до момента возврата их в виде выручки на расчетный счет (117 дней).

Также необходимо учитывать, что при росте цен на сырье бывает выгоднее "омертвить" часть оборотных средств в виде запасов, чем совершать ритмичные закупки у поставщиков.

Оборачиваемость собственного капитала ОСК = 1,2 показывает, сколько на каждый рубль средств, вложенных в активы, составляет выручка от реализации продукции (0,8 руб.).

Помимо представленных показателей, для характеристики деловой активности использую коэффициент устойчивости экономического роста (Ку), который показывает, какими темпами в среднем увеличивается собственный капитал за счет финансово-хозяйственной деятельности, а не за счет привлечения дополнительного акционерного капитала. В 2012 году коэффициент устойчивости экономического роста составил 6,4%, в 2013 году – 23,9%, в 2014 году – 14,6 %.

Таблица 1.

**Показатели деловой активности предприятия**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя, единица измерения | Формула расчета | 2014 год | 2013 год | Темп роста, % |
| 1 | Выручка от реализации V (тыс. руб.) |  | 637 270 | 795 848 | 80,1% |
| 2 | Балансовая прибыль ПБ (тыс. руб.) |  | 144 479 | 196 025 | 73,7% |
| 3 | Производительность труда ПТ (тыс. руб.) | ПТ=V:Ч | 2 351,5 | 2 568,8 | 91,5% |
| 4 | Фондоотдача Ф (тыс. руб.) | Ф=V:S | 8,1 | 10,3 | 79,1% |
| 5 | Оборачиваемость средств в расчетах: |  |
| в оборотах ОРо (число оборотов) | OPo=V:ДБ | 6,30 | 14,7 | 42,9% |
| в днях ОРд (число дней) | ОРд=360:Оро | 57 | 24 | 233,2% |
| 6 | Оборачиваемость материально-технических запасов: |  |
| в оборотах ОЗо (число оборотов) | ОЗо=Сб:33 | 6,05 | 6,62 | 91,4% |
| в днях ОЗд (число дней) | ОЗд=360:ОЗо | 60 | 54 | 109,4% |
| 7 | Продолжительность операционного цикла ОЦ (дни) | ОЦ=ОРд+ОЗд | 117 | 79 | 147,8% |
| 8 | Оборачиваемость собственного капитала ОСК (число оборотов) | ОСК=V:CK | 0,8 | 1,2 | 66,3% |
| 9 | Оборачиваемость основного капитала ООК (число оборотов) | OOK=V:Б | 0,46 | 0,84 | 55,3% |
| 10 | Коэффициент устойчивости экономического роста Ку | Ку=Пч:СК | 0,146 | 0,239 | 61,0% |
| 11 | Период оборота текущих активов Пота (дни) | Пота=Ат\*Т:V | 584 | 351 | 166,3% |
| 12 | Период оборота запасов и число затрат Позз (дни) | Позз=ЗЗ\*Т:Сб | 59,52 | 54,40 | 109,4% |

Условные обозначения к Таблице 1:

Ч - средняя численность работающих (чел.) - 271

S - средняя стоимость основных средств (тыс. руб.) - 78 283

ДБ - средняя величина дебиторской задолженности (тыс. руб.) - 101 101

Сб - себестоимость проданных товаров, работ, услуг (тыс. руб.) - 449 038

CК - средняя величина собственного капитала (тыс. руб.) - 788 953

Б - итог среднего баланса в оценке нетто (тыс. руб.) - 1 378 440

Пч - чистая прибыль без дивидендов (тыс. руб.) - 114 855

ЗЗ - средние производственные запасы (тыс. руб.) - 74 236

Ат - средняя величина текущих активов (тыс. руб.) - 1 034 363

Т - длительность отчетного периода (дней) – 360

**2.9 Расчёт оценки имущественного положения**

Имущество общества за отчетный год увеличилось на 426 066 тыс. руб., в основном, за счет оборотных активов и составило на 01.01.2015 г. – 1 378 440 тыс. руб.

Более глубокие выводы об имевших место изменениях в имущественном положении предприятия можно сделать на основании ряда критериев, в качестве которых выступают показатели динамики и структуры хозяйственных средств: доля активной части основных средств (машины, оборудование, транспортные средства), коэффициенты износа, обновления и выбытия основных средств, коэффициент износа активной части основных средств (расчеты приведены в Таблице 2).

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

Коэффициент выбытия показывает, какая часть основных средств, с которыми предприятие начало деятельность в отчетном периоде, выбыла из-за ветхости и по другим причинам.

Коэффициент износа показывает долю изношенной части основных средств.

Таблица 2.

**Оценка имущественного положения**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | Формула расчета | Начало 2014 года | Конец 2014 года |
| 1 | Доля активной части основных фондов | стоимость активной части основных средствстоимость основных средств | 0,51 | 0,53 |
| 2 | Коэффициент износа основных средств Киз. | износпервоначальная стоимость основных средств | 0,37 | 0,42 |
| 3 | Коэффициент обновления основных средств Кобн. | балансовая стоимость поступивших за период основных средствбалансовая стоимость основных средств на конец периода | 0,07 | 0,05 |
| 4 | Коэффициент выбытия Квыб. | балансовая стоимость выбывших за период основных средствбалансовая стоимость основных средств на начало периода | 0,004 | 0,02 |
| 5 | Коэффициент износа активной части основных средств Кизн.акт.ч. | износ активной части основных средствпервоначальная стоимость активной части основных средств | 0,54 | 0,60 |

**2.10 Использование энергетических ресурсов в 2014 году**

ОАО «Компрессор» в течение 2014 года для реализации своей деятельности использовало различные виды энергетических ресурсов, объемы которых в натуральном и стоимостном выражении представлены в Таблице 3.

 Таблица 3.

**Использование энергетических ресурсов**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование энергетического ресурса | Ед. изм. | Объем | Сумма, тыс. руб. |
| 1 | Тепловая энергия | Гкал | 6 781 | 21 567 |
| 2 | Электрическая энергия | тыс. кВтч | 3 803 | 12 977 |
| 3 | Вода | тыс.м³ | 48 | 4 345 |
| 4 | Газ | тыс.м³ | 3 024 | 16 233 |
| 5 | Бензин автомобильный | л | 16 243 | 501 |
| 6 | Топливо дизельное | л | 21 226 | 672 |

**2.11 Счет прибылей и убытков предприятия**

В Таблице 4 приведен счет прибылей и убытков ОАО "Компрессор" за 2014 год.

Таблица 4.

 **Счет прибылей и убытков общества**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | Значение, тыс. руб. |
| 1 | Выручка | 637 270 |
| 2 | Себестоимость продаж | 449 038 |
| 3 | Валовая прибыль | 188 232 |
| 4 | Коммерческие расходы | - |
| 5 | Управленческие расходы | 91 895 |
| 6 | Прибыль (убыток) от продаж | 96 337 |
| 7 | Проценты к получению \* | 36 107 |
| 8 | Проценты к уплате | - |
| 9 | Прочие доходы \*\* | 35 704 |
| 10 | Прочие расходы \*\*\* | 23 669 |
| 11 | Прибыль (убыток) до налогообложения | 144 479 |
| 12 | Текущий налог на прибыль | 29 564 |
| 13 | Чистая прибыль (убыток) | 114 855 |

\* процент по депозитному счету – 34 329 тыс. руб., процент банка за неснижаемый остаток – 1 778 тыс. руб.

\*\* в т.ч. положительная курсовая разница – 25 046 тыс. руб.

\*\*\* в т.ч. отрицательная курсовая разница – 17 104 тыс. руб.

Из данной таблицы следует отметить, что доходы предприятия превышают расходы, хотя в незначительной степени, но этого достаточно что бы предприятие продолжало вести свою хозяйственную деятельность.

**2.12 Данные об уплате предприятием налогов и иных платежей и сборов в бюджет**

Сведения о задолженности общества по уплате налогов и других платежей и сборов приведены в Таблице 5.

Таблица 5.

 **Данные по уплате налогов, платежей и сборов**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | Начислено за 2014 год, тыс. руб. | Уплачено за 2014 год, тыс. руб. | Задолженность по уплате, тыс. руб. |
| 1 | Налог на добавленную стоимость | 55 983 | 9 282 | 46 701 |
| 2 | Налог на имущество | 493 | 363 | 130 |
| 3 | Налог на прибыль | 29 564 | 14 548 | 15 016 |
| 4 | Земельный налог | 2 176 | 1 675 | 501 |
| 5 | Подоходный налог | 16 335 | 15 448 | 887 |
| 6 | Транспортный налог | 149 | 103 | 46 |
| 7 | Платежи за загрязнение окружающей среды | 58 | 45 | 13 |
|   | Итого | 104 758 | 41 464 | 63 294 |

**2.13 Сведения о резервном фонде общества**

В соответствии с уставом в обществе создан резервный фонд уставного капитала в сумме 98 тыс. руб. (см. Таблицу 6).

Таблица 6.

**Резервный фонд**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | Сумма на 01.01.2013, тыс. руб. | Сумма на 01.01.2014, тыс. руб. | Сумма на 01.01.2015, тыс. руб. |
| 1 | Сформированный резервный фонд | 98 | 98 | 98 |
| 2 | Отчисления, направляемые для формирования резервного фонда | - | - | - |
| 3 | Суммы использования резервного фонда | - | - | - |
| 4 | Резервный фонд общества сформирован полностью. В отчетном году резервный фонд не использовался. | - | - | - |

**2.14 Сведения о размерах чистых активов общества**

Величина чистых активов, определяемая путем вычитания из всей суммы активов акционерного общества, принимаемых к расчету, суммы его обязательств, принимаемых к расчету, приведена в Таблице 7.

Таблица 7.

**Данные о размерах чистых активов общества**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | 01.01.2013 | 01.01.2014 | 01.01.2015 |
| 1 | Чистые активы (тыс.pуб.) | 575 486 | 731 525 | 846 380 |
| 2 | Уставной капитал (тыс. pуб.) | 507 | 507 | 507 |
| 3 | Резервный фонд (тыс.pуб.) | 98 | 98 | 98 |
| 4 | Отношение чистых активов к уставному капиталу (%) | 113 508 | 144 285 | 166 939 |
| 5 | Отношение чистых активов к сумме уставного капитала и резервного фонда (%) | 95 122 | 120 913 | 139 898 |

Порядок оценки стоимости чистых активов акционерных обществ утвержден совместным приказом Минфина РФ № 10н, Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг РФ № 03-6/ПЗ от 29.01.03 г. Чистые активы общества на конец финансового года составили 846 380 тыс. руб. За отчетный период они увеличились на 114 855 тыс. руб. или 15,7%. Чистые активы общества на 845 873 тыс. руб. (или 166 839%) превышают уставный капитал и на 845 775 тыс. руб. (или 139 798%) превышают сумму его уставного капитала и резервного фонда. В соответствии с ограничениями на выплату дивидендов, содержащимися в п.1 ст. 43 Федерального закона "Об акционерных обществах", общество вправе принимать решение о выплате дивидендов (стоимость чистых активов общества больше уставного капитала и резервного фонда).

**2.15 Сведения о покрытии убытков прошлых лет**

Покрытие убытков прошлых лет из-за их отсутствия в 2014 году не производилось.

**2.16 Сведения о кредиторской задолженности**

Сведения о кредиторской задолженности общества на начало и конец 2014 года приведены в Таблице 8.

 Таблица 8.

**Данные по кредиторской задолженности**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | На начало 2014 года, тыс. руб. | На конец 2014 года, тыс. руб. |
| 1 | Долгосрочная кредиторская задолженность | - | - |
| 2 | Краткосрочная кредиторская задолженность, в т.ч. | 220 016 | 531 172 |
| 2.1 | Задолженность перед поставщиками | 119 300 | 41 939 |
| 2.2 | Авансы полученные | 74 744 | 402 266 |
| 2.3 | Задолженность перед бюджетом | 8 640 | 63 294 |
| 2.4 | Задолженность перед внебюджетными фондами | 2 969 | 2 833 |
| 2.5 | Задолженность перед персоналом | 5 815 | 6 624 |
| 2.6 | Прочие кредиторы | 8 548 | 14 216 |

**2.17 Сведения о дебиторской задолженности общества**

Сведения о дебиторской задолженности ОАО «Компрессор» на начало и конец 2013 годаприведены в Таблице 9.

Таблица 9.

**Данные по дебиторской задолженности**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | На начало 2014 года, тыс. pуб. | На конец 2014 года, тыс. pуб. |
| 1  | Дебиторская задолженность, в т.ч. | 64 797 | 137 404 |
|  1.1 | Покупатели и заказчики | 23 551 | 81 722 |
| 1.2  | Авансы выданные | 39 245 | 51 530 |
| 1.3  | Расчёты по налогам и сборам | - | - |
| 1.4  | Прочие дебиторы | 2 001 | 4 152 |

**2.18 Социальные показатели**

Социальные показатели ОАО «Компрессор» в 2014 году приведены в Таблице 10.

Таблица 10.

**Социальные показатели**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | Ед. изм. | За 2014 год | За 2013 год |
| 1 | Среднесписочная численность работников | чел. | 271 | 259 |
| 2 | Затраты на оплату труда | тыс. руб. | 124 510 | 100 753 |
| 3 | Страховые взносы, в т.ч.: | тыс. руб. | 36 039 | 27 540 |
| 3.1 | в фонд соц. страхов. | тыс. руб. | 3 159 | 2 357 |
| 3.2 | в пенсионный фонд | тыс. руб. | 25 700 | 19 753 |
| 3.3 | на медицинское страхов. | тыс. руб. | 5 595 | 4 201 |
| 4 | Средняя зарплата работников | руб. | 38 287 | 32 395 |
| 5 | Сумма вознаграждения членам ревизионной комиссии | тыс. руб. | 15 | 28 |

**2.18 Использование прибыли за 2014 год**

Основные направления использования прибыли ОАО «Компрессор» в 2014 году представлены в Таблице 11.

Таблица 11.

**Использование прибыли**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | Сумма, тыс. руб. |
| 1 | Социальные нужды | 1 573 |
| 2 | Материальная помощь | 156 |
| 3 | Спонсорская помощь | 557 |
| 4 | Прочее | 982 |
|   | ИТОГО | 3 268 |

**2.19 Результативность функционирования общества**

Результативность и экономическая целесообразность функционирования предприятия может быть оценена как величиной чистой прибыли, так и более показательными величинами - коэффициентами рентабельности, рассчитанными как отношение полученной прибыли к величине использованных ресурсов. Различные коэффициенты рентабельности (рентабельность продукции, основной деятельности, основного капитала, собственного капитала, общая рентабельность, рентабельность инвестиций) приведены в Таблице 12.

 Таблица 12.

**Оценка рентабельности**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | Формула расчета | 2014 год | 2013 год |
| 1 | Чистая прибыль (тыс.pуб.) | Балансовая прибыль за минусом платежей в бюджет | 114 855 | 156 039 |
| 2 | Рентабельность продукции | Прибыль (результат) от реализации продукциивыручка от реализации | 0,15 | 0,21 |
| 3 | Рентабельность основной деятельности Род | Прибыль (результат) от реализации продукциизатраты на производство и сбыт продукции | 0,21 | 0,32 |
| 4 | Рентабельность основного капитала Рок (активов) | Чистая прибыльИтог среднего балансанетто | 0,0833 | 0,1638 |
| 5 | Рентабельность собственного капитала Рск | Чистая прибыльСредняя величина собственного капитала | 0,14 | 0,21 |
| 6 | Период окупаемости собственного капитала (лет) | Средняя величина собственного капиталаЧистая прибыль | 7,4 | 4,7 |
| 7 | Общая рентабельность Роб | Чистая прибыльВыручка от реализации | 0,180 | 0,196 |
| 8 | Рентабельность инвестиций Ри | Доход от финансовых вложенийСумма долгосрочных и краткосрочных финансовых вложений | 0,17 | 0,27 |

При помощи показателей Род, Рок, Рск, Роб, Ри можно провести пространственно-временные сопоставления. Они позволяют оценить, какую прибыль дает каждый рубль, вложенный, соответственно, в производство, в основной и собственный капитал. Рентабельность основной деятельности по сравнению с прошлым годом уменьшилась. Рентабельности основного и собственного капитала также снизились. В отчетном периоде каждый рубль, вложенный обществом принес лишь 14 коп. прибыли.

Период окупаемости собственного капитала указывает на число лет, в течение которых полностью окупятся вложения в обществе (7,4 лет). Общая рентабельность характеризует отношение чистой прибыли от всех видов деятельности к выручке от реализации (для промышленных предприятий рекомендуется не менее 0,05). Величины рассчитанных коэффициентов показывают экономическую целесообразность функционирования акционерного общества.

 **2.20** **Распределение прибыли и убытков**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | Размер средств, тыс. руб. |
| 1 | Чистая прибыль к распределению: | 114 855 |
| *1.1* | *резервный фонд* | - |
| *1.2* | *нераспределенная прибыль* | 112 535 |
| *1.3* | *на нужды социального развития* | 1 600 |
| *1.4* | *на осуществление специальных выплат (материальную, благотворительную помощь, премии, подарки и т. д.)* | 720 |
| *1.5* | *на спонсорскую помощь* | 560 |

Резервный фонд создан для покрытия в будущем возможных непредвиденных убытков, потерь акционерного общества. Он достиг размера, предусмотренного уставом, поэтому отчисления в него прекращены.

**2.21 Перспектива развития общества**

Развитие общества, его задачи, финансовое состояние необходимо оценивать как на ближайшие, так и на долгосрочные перспективы.

**Задачи общества. Оценка финансового состояния ОАО «Компрессор» на краткосрочную перспективу**

Созданная за последние годы и разрабатываемая в последнее время продукция позволяет говорить о тенденции роста важнейших показателей эффективности хозяйственной деятельности – увеличении объема производства, реализации продукции и услуг.

Прогноз на ближайшую перспективу должен базироваться на улучшении имеющегося производственного потенциала предприятия, его непрерывном совершенствовании, нахождении путей снижения потерь, на постоянном привлечении сотрудников всех уровней к управлению, к процессу выявления и определения узких мест и принятия решений.

Необходимо сосредоточиться на производстве и поставке в срок заказанной по контрактам и договорам продукции, увеличении сбыта освоенной и вновь разрабатываемой продукции, доведения ее до требований рынка, с ориентацией на социальную ответственность перед коллективом. Развитие производства и повышение эффективности должны способствовать росту благосостояния людей. Необходимо добиться баланса между потребностями заказчиков и возможностями производства с обеспечением 100%-го качества продукции, строгого выполнения договорных обязательств и удовлетворения требований заказчика, снижения себестоимости изделий для поддержания конкурентоспособной цены, что связано с обучением и внедрением современных технологий организации и управления производственными и бизнес-процессами, снижения цикла изготовления. Для этого необходимо:

* + - 1. Сохранить целостность исходя из принципа «ни один из структурных элементов общества, ни одно подразделение не имеют значения сами по себе, они важны только в совокупности, как интегральное целое».
			2. Поддержать развитие общества как динамичной системы, для которой изменения - необходимый элемент развития. Успех зависит от вовлеченности персонала в процесс осуществления изменений.
			3. Четко обеспечить производственное планирование, оптимальное размещение и использование производственного оборудования, своевременный его профилактический ремонт, анализ уровня загрузки, паспортизацию.
			4. Организовать контроль качества на всех стадиях производственного процесса основных деталей и узлов. С другой стороны, необходимо помнить, что улучшение качества не может быть достигнуто только с помощью силовых стратегий, поскольку установка на качество требует, чтобы работник обладал самомотивацией.
			5. Вводить паспорта на особо ответственные детали и узлы.
			6. Совершенствовать снабженческо-сбытовую и кадровую политику.
			7. Продолжать внедрять ERP-систему – интегрированную систему управления предприятием.

Финансовое состояние ОАО «Компрессор» на краткосрочную перспективу можно оценить ликвидностью (платежеспособностью) предприятия, т.е. способностью своевременно и в полном объеме погасить долги по краткосрочным обязательствам (расчетам с работниками по оплате труда, с поставщиками за полученные товарно-материальные ценности и оказанные услуги, за энергоносители, налоги и т.д.). Оценка проводится через ряд коэффициентов, приведенных в Таблице 14.

Таблица 14.

**Оценка ликвидности**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | Формула расчета | Начало2014 года | Конец2014 года |
| 1 | Величина собственных оборотных средств (функционирующий капитал) (тыс.pуб.) | Собственный капитал (+) долгосрочные обязательства (-) основные средства и вложения | 668 165 | 649 373 |
| 2 | Маневренность функционирующего капитала | Запасы и затратыФункционирующий капитал | 0,083 | 0,143 |
| 3 | Коэффициент текущей ликвидности (Ктл) | Оборотные активыКраткосрочные пассивы | 4,04 | 2,22 |
| 4 | Коэффициент быстрой ликвидности | Оборотные активы за минусом запасовКраткосрочные пассивы | 3,78 | 2,05 |
| 5 | Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности) (Кал) | Денежные средства (+) краткосрочные финансовые вложенияКраткосрочные пассивы | 3,41 | 1,65 |
| 6 | Коэффициент восстановления платежеспособности | 1/2 от суммы:1) коэффициента текущей ликвидности в конце отчетного периода и2) разности коэффициентов текущей ликвидности в конце и начале отчетного периода (\*) период восстановления платежеспособности (6 мес.) (:) 12 мес. | 1,70 | 0,38 |
| 7 | Коэффициент утраты платежеспособности | 1/2 от суммы:1) коэффициента текущей ликвидности в конце отчетного периода и2) разности коэффициентов текущей ликвидности в конце и начале отчетного периода (\*) период восстановления платежеспособности (3 мес.) (:) 12 мес. | 1,70 | 0,60 |
| 8 | Доля оборотных средств в активах | Оборотные активыВсего хозяйственных средств (нетто) | 0,93 | 0,86 |
| 9 | Доля производственных запасов в оборотных активах | ЗапасыОборотные активы | 0,063 | 0,079 |

Из Таблицы 14 видно, что функционирующий капитал в течение года снизился на 18 792 тыс. руб., в основном за счет уменьшения собственного капитала. При расчете показателей эффективности деятельности предприятий руководствовались Распоряжением Мингосимущества РФ № 623-р от 11.05.2000 г. Функционирующий капитал служит оценкой оборотных средств, остающихся свободными после погашения краткосрочных обязательств, т.е. тех средств, с которыми можно "работать".

Маневренность функционирующего капитала показывает, какая часть функционирующего капитала омертвлена в производственных запасах. Коэффициент текущей ликвидности дает общую оценку платежеспособности предприятия, показывая, в какой мере текущие кредиторские обязательства обеспечиваются материальными оборотными средствами. Ктл для всех предприятий должен быть не менее 1,3. Рост показателя рассматривается как положительная характеристика деятельности. В течение отчетного периода он снизился до 2,22, в основном из-за повышения краткосрочной кредиторской задолженности.

Коэффициент быстрой ликвидности (2,05) учитывает наиболее ликвидную часть активов. Коэффициент абсолютной ликвидности (1,65) показывает, какая часть краткосрочных заемных обязательств может быть погашена немедленно. При величине менее 1 для погашения краткосрочных долгов ликвидных активов недостаточно, требуется использовать материально-производственные запасы, ускорить изготовление и отгрузку про авансированной продукции. При величине более 1 - ликвидных активов достаточно, чтобы погасить краткосрочные долги, т.е. предприятие платежеспособно.

Коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности указывает на наличие реальной возможности у предприятия восстановить (утратить) платежеспособность. Коэффициент утраты платежеспособности, как и [коэффициент восстановления платежеспособности](http://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/analysis/coefficient_of_solvency_restitution.html), нельзя считать достаточно надежным показателем. Это связано с тем, что расчет основан на прогнозе изменения показателя текущей ликвидности всего по двум точкам – на начало и конец отчетного периода.

Приведенный анализ показывает положительную картину платежеспособности пpедпpиятия на краткосрочную перспективу.

**2.22 Задачи общества. Оценка финансового состояния ОАО «Компрессор» на долгосрочную перспективу**

Задачи, которые ставит перед собой ОАО «Компрессор»на долгосрочную перспективу, вытекают из следующих принципиальных соображений:

* укрепления доминирующего положения на рынке освоенной продукции, ее модернизации на основе новых технических решений и достижений в области технологий;
* обеспечения создания новых, конкурентоспособных видов продукции на основе инновационной деятельности, ориентируясь как на собственные средства, так и средства инвесторов;
* повышения уровня производства, обновления парка станков технологического оборудования, качества и технического уровня продукции, позволяющих выйти на мировой рынок;
* обеспечения достойной жизни работникам акционерного общества;
* рационального использования оборотных средств.

В свете долгосрочной перспективы важнейшей характеристикой предприятия является оценка финансовой устойчивости. Она связана с общей финансовой структурой предприятия, степенью его зависимости от внешних кредиторов и инвесторов, т.е. соотношением собственных и заемных средств. Основные показатели, определяющие финансовую устойчивость (коэффициенты капитализации), приведены в Таблице 15.

 Таблица 15.

**Оценка финансовой устойчивости**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателя | Формула расчета | Начало 2014 года | Конец 2014 года |
| 1 | Коэффициент концентрации собственного капитала (финансовой независимости) | Собственный капиталВсего хозяйственных средств (нетто) | 0,77 | 0,61 |
| 2 | Коэффициент финансовой зависимости | Всего хозяйственных средств (нетто)собственный капитал | 1,30 | 1,63 |
| 3 | Коэффициент маневренности собственного капитала | Собственные оборотные средстваСобственный капитал | 0,91 | 0,77 |
| 4 | Коэффициент концентрации привлеченного капитала | Привлеченный капиталВсего хозяйственных средств (нетто) | 0,23 | 0,39 |
| 5 | Коэффициент структуры долгосрочных вложений | Долгосрочные обязательстваОсновные средства и прочие внеоборотные активы | 0,013 | 0,004 |
| 6 | Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств | Долгосрочные обязательстваДолгосрочные обязательства (+) собственный капитал | 0,001 | 0,001 |
| 7 | Коэффициент структуры привлеченного капитала | Долгосрочные обязательстваПривлеченный капитал | 0,004 | 0,002 |
| 8 | Коэффициент соотношения привлеченного и собственного капитала Ксзс | Привлеченный капиталСобственный капитал | 0,30 | 0,63 |
| 9 | Коэффициент обеспечения собственными средствами Косс | Собственный капитал –внеоборотные активыОборотные активы | 0,75 | 0,55 |

Коэффициент концентрации собственного капитала показывает, какова доля собственного капитала акционерного общества в общей сумме средств, вложенных в общество. Чем выше значение этого коэффициента, тем более финансово устойчиво, стабильно и независимо от внешних кредиторов акционерное общество.

Коэффициент концентрации привлеченного капитала дополняет его и в сумме они равны единице.

Коэффициент структуры долгосрочных вложений показывает, какая часть внеоборотных активов профинансирована за счет долгосрочных заемных средств.

Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств характеризует долю долгосрочных кредитов и займов, привлеченных для финансирования деятельности общества, наряду с собственными средствами.

Коэффициент финансовой зависимости (1,63) показывает, что в каждом 1,63 рубля, вложенном в хозяйственные средства, 0,63 руб. - заемные.

Коэффициент соотношения привлеченного и собственного капитала дает наиболее общую оценку финансовой устойчивости предприятия. Его величина также указывает, сколько на каждый рубль собственных средств, вложенных в активы общества, приходится заемных средств (0,63 руб.).

По коэффициенту маневренности собственного капитала (0,77) можно судить, какая его часть используется для финансирования текущей деятельности, т.е. вложена в оборотные средства, а какая часть капитализирована.

Коэффициент структуры привлеченного капитала позволяет установить долю долгосрочных займов в общей сумме заемных средств (0,002).

Анализ и расчеты показывают, что ОАО "Компрессор" на перспективу имеет относительно устойчивое финансовое положение.

* 1. **Планируемые мероприятия по развитию материально-технической базы предприятия и предполагаемые затраты на их реализацию**

 **Мероприятия по развитию материально-технической базы**

Планируемые мероприятия по развитию материально-технической базы общества и предполагаемые затраты на их реализацию подробно изложены в Инновационной программе и плане технико-организационных мероприятий по расширению рынка сбыта и увеличения объема реализации на 2015 год. Кроме того, предусматривается:

* увеличение возможностей внедренной ранее "Системы автоматического проектирования рабочей технической документации "Компас" в части обновления программного продукта, увеличения рабочих мест и объемного проектирования;
* внедрение разработанной «Системы автоматизации документооборота и формирования заказов ОАО «Компрессор»;
* разработка и внедрение системы «ПДО» для упорядоченного хранения информации с целью получения различного рода отчетов.

В ближайшие годы необходимо закупить новое станочное оборудование для механообрабатывающего производства:

* токарно-винторезный станок с высокой точностью – 1 шт.;
* обрабатывающий и притирочный станки для изготовления сферических шарниров поршневых групп типа СКАВ 7,5, - 1 шт.
* прецизионный координатно-расточный станок с программным управлением для изготовления подшипников, - 1 шт.
* вертикальный фрезерно-сверлильный обрабатывающий центр типа Biglia SMART TURN, для обработки корпусных деталей (картеров, цилиндров и т.д.) - 1 шт.
* универсальный кругло шлифовальный станок фирмы «Джон-Шипман» - 1 шт.
* измерительный станок Сооrdinate Measuring Machines, для контроля выполнения требований чертежей (размеров, координат, cоосностей), - 1 шт.
* измерительный станок ТЕSA 30 для проверки размеров деталей тел вращения - 1 шт.

Для заготовительного производства необходимо приобрести следующее оборудование:

* станок для лазерной резки или электролитического фрезерования пластин прямоточных клапанов - 1 шт.

Закрепить и внедрить в производство автоматический аппарат АТВО-20 ГОСТ 4333-87 для определения температуры вспышки масла.

Приобрести эмиссионный спектрометр СПАС-02 для определения марки материала.

Приобрести прибор ВАД-40 для определения содержания воды в нефтепродуктах.

Организовать участки:

* сборки панелей звукоизолирующих устройств из пенозола;
* обработки колец из силицированного графита;
* обезжиривания деталей контактирующих с кислородом.

Создать стенды:

* для испытаний компрессора и блока осушки АГНКС БК150Э;
* для испытания бессмазочных компрессоров;
* для сдачи кислородных компрессоров.

Итого затраты на подготовку производства по обновлению производственных мощностей составят около 65 млн. руб.

**2.24 Снижение себестоимости продукции**

Себестоимость продукции, как следствие, ее цена - важнейший показатель успешной конкуренции на рынке, требует к себе пристального внимания в части следующих направлений:

1. Применения новых технических решений на уровне изобретений и рационализаторских предложений. За годы своего развития в ОАО "Компрессор" создан большой объем интеллектуальной собственности (совокупности исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности) в виде «Know-How", включающей свыше 500 авторских свидетельств и патентов на изобретения и полезные модели. Необходимо разумно с экономической выгодой использовать весь этот потенциал.
2. Внедрения прогрессивных методов формообразования, которое постоянно планируется в ОАО "Компрессор".
3. Использования высокопроизводительного оборудования и его оптимальной загрузки.
4. Автоматизации, компьютеризации и механизации производственных процессов.
5. Изменения идеологии в проектировании новой техники для народного хозяйства. Требования заказчика по "скрытности" обязывали использовать дорогостоящие материалы, дополнительные устройства. Приоритетными становятся простота, надежность, удобство, минимальная цена.

Руководство ОАО "Компрессор" на ближайшее время ставит основную цель и задачу - повысить конкурентоспособность выпускаемых изделий за счет:

* высокого уровня унификации функциональных узлов и элементов систем автоматического управления на базе современных и более дешевых датчиков и исполнительных механизмов;
* значительного снижения стоимости, материалоемкости, габаритов систем автоматического управления компрессоров и блоков осушки на базе современной микроэлектроники с общей материнской платой систем логики, учитывая практически единый алгоритм исполнительных команд (пуск, продувка, остановка переключения, аварийная защита, контроль);
* внедрения современных самодействующих клапанов, что позволит значительно уменьшить их количество, упростить и, соответственно, удешевить изготовление цилиндров, крышек и других узлов.

Задачи по снижению себестоимости продукции изложены в плане технико-организационных мероприятий по расширению рынка сбыта и увеличения объема продаж на 2014 год.

**2.25 Повышение качества продукции**

Качество продукции - основа бренда предприятия, ему всегда уделялось и уделяется особое внимание. В течение 2014 года предприятие проводило подготовительные работы по сертификации системы менеджмента качества на соответствие требованиям ГОСТ РВ 0015-002-2012 (ГОСТ ISO 9001-2011) в системе «Оборонсертифика» (орган по сертификации - ООО «Союзсерт»).

**2.26 Планируемая прибыль**

Прибыль за 2014 год от продаж продукции составила 96 337 тыс. руб. На 2015 год планируется прибыль не менее 120 000 тыс. руб.

**2.27 Расширение рынков сбыта, создание новых видов продукции. Мероприятия и затраты на маркетинг и мониторинг**

Основная направленность долгосрочной перспективы общества ориентирована на разработку, производство, сбыт, обслуживание и ремонт компрессорного оборудования и другой продукции, необходимой для различных отраслей народного хозяйства. По этим видам работ получены лицензии Федерального агентства по промышленности и Федерального космического агентства:

* № 8045-С-ВТ-П от 08.05.2008 г. (на осуществление производства вооружения и военной техники),
* № 8044-С-ВТ-Р от 08.05.2008 г. (на осуществление разработки вооружения и военной техники),
* № 8046-С-ВТ-Рм от 08.05.2008 г. (на осуществление ремонта вооружения и военной техники),
* № 921К от 21.04.2008 г. (на осуществление космической деятельности)

и лицензии УФСБ (регистрационный номер 1642). Виды работ (услуг): разработка, изготовление, ремонт и монтаж электро- и дизелькомпрессоров, электро- и дизелькомпрессорных станций, блоков осушки и очистки сжатого воздуха и других газов, систем автоматики. Кроме того, общество по-прежнему одной из главных приоритетных задач считает выполнение всех государственных контрактов, в том числе оборонных с Министерством обороны (ВМФ, РВСН, космические войска), Федеральной службой безопасности и другими.

Обладая научным и производственным потенциалом, высокопроизводительным оборудованием, ОАО "Компpессоp" ставит своей целью разработку и выпуск наукоемкой и конкурентоспособной, пользующейся спросом продукции, стремится сформировать у потребителя желание приобрести товар с маркой ОАО "Компрессор" среди другой продукции. Основные задачи в этом направлении изложены в "Инновационной программе и плане технико-организационных мероприятий по расширению рынка сбыта и увеличению объема реализации на 2014 год". Важнейшим вопросом общество продолжает считать активизацию работ по маркетингу как системы управления деятельностью предприятия по разработке, производству и сбыту необходимой продукции на основе изучения спроса рынка.

Маркетинг ориентирован как на выпускаемую в настоящее время продукцию, так и на новую продукцию, создание которой диктуется потребностями рынка. Особое значение придается мониторингу, процессу наблюдения за конкурентами, развитию выпускаемой техники, проведению патентных исследований, оценке и прогнозу, в том числе, проведению функционально-стоимостного анализа технико-экономического уровня вновь разрабатываемых изделий. Более конкретные работы предусмотрены в месячных планах по маркетингу. Затраты на эти мероприятия предусмотрены в сумме 670 тыс. руб.

По прежнему актуальной остается задача расширения рынка и активизации рыночной деятельности на таких направлениях, как газовая, химическая, нефтеперерабатывающая, пищевая промышленность, пожарные и водолазные службы, МЧС, двигателе- (дизеле-) строение, судостроение, энерго- и электромашиностроение, оборонная промышленность, изучение потребности в горнодобывающей промышленности, медицине, железнодорожном транспорте и рынке потребительских товаров.

ОАО "Компрессор" постоянно работает над совершенством характеристик корпоративного профиля, в частности:

* ценовой политики;
* инновационной политики (уровни инноваций, ценности инноваций, сроке окупаемости и т.д.);
* ассортиментной политики (широте, глубине и гармоничности товарного ассортимента),
* товарной политики (соответствие характеристик, качество, эксплуатационные свойства, дизайн, надежность, упаковка и т.д.);
* коммуникационной политики (уровень адресности рекламы, уровень качества рекламы, оценка форм и методов рекламы);
* сбытовой политики (сбытовые каналы, формы сбыта, стимулирование посредников, логистика);
* сервисной политики (уровень индивидуализации и т.д.);
* кадровой политики (уровень квалификации персонала, возмещение вакансий и т.д.).

Общество большое значение придает ценовой политике, как одной из составляющих комплекса маркетинга. В стратегии цен ОАО "Компрессор" базируется на издержках производства, спросе или конкуренции, т.е. ценности продукции, опирается на заинтересованность в повышении объема производства и продаж, но с выгодой для общества. Среди прочих маркетинговых факторов (планирование продукта, исследования, управление сбытом, реклама, обслуживание потребителей и других) ценообразование оценивается как ключевой фактор. Цены представляют тонкий и гибкий инструмент, в то же время, мощный рычаг управления экономикой рыночного типа. Политика цен является важным элементом деятельности акционерного общества. В ценовом механизме различают, в основном, две взаимодействующие части. С одной стороны, сами цены, их виды, структура, величина, динамика изменения и, с другой стороны, ценообразование как способ, правила установления формирования новых цен и изменения действующих.

При определении цены продукции учитываются следующие основные факторы:

* уровень потребительского спроса;
* эластичность спроса, сложившегося на рынке;
* возможность реакции рынка на изменение объема выпуска предприятием продукции;
* увеличение объема продаж;
* уровень цен на аналогичную продукцию предприятий - конкурентов;
* учет интересов заказчика;
* издержки производства;
* получение прибыли;
* условия оплаты, партийность;
* вид деятельности Заказчика;

Универсального и объективного метода установления истиной цены нет. Известные "затратный" и "полезный" подходы по своему справедливы, но до конца не решают проблем. Постоянная модернизация действующей системы ценообразования, придание ей гибкости является актуальной задачей общества.

Основываясь на маркетинговых исследованиях с учетом спроса на ближайшее время, наряду с выпуском другой серийной продукции, пользуются спросом электрокомпрессоры ЭК7,5-3, ЭКПВ15/150, ЭК3-1, ЭК3-1М, ЭК10-3, ЭК0,9В, электрокомпрессорные станции ЭКСА 7,5-3М-1, ЭКСА 25-2, СКАВ7,5, блоки осушки 10 БО-2, 29 БО-1, 28 БО, системы осушки СООВ 280/32. Внедрены в производство различные модификации компрессоров пускового воздуха типа 1ЭКПВ15/150В, IЭКПВ15/150Р с замкнутой системой охлаждения. Планируются работы по созданию компрессорной станции на базе компрессора типа ЭК10-3 с приводом от дизеля. Проведена работа по модернизации автоматизированной станции СКАВ 20/30 с приводом от электродвигателя с числом оборотов 1500 об./мин и уменьшенным блоком очистки для зарядки дыхательных систем воздухом давлением ЗОМПА. Запущен в серию компрессорный агрегат СКАВ5/30, соответствующий современным требованиям, предъявляемым к оборудованию этого класса. Ведутся работы по созданию автоматизированной компрессорной станции без смазки цилиндров маслом СКАВ, предназначенной для выработки воздуха высокого давления. Проведена работа по созданию компрессора пускового воздуха КВ32, получены предварительные результаты, которые позволят предложить рынку уникальный компрессор нового поколения.

Разработаны, изготовлены и проведены испытания приборов, созданных на базе микропроцессорной техники для управления компрессорами ГКВ-2А, ЭК-30, компрессорной станции 18 ДКСР, а также проведение типовых испытаний этих компрессоров с новыми приборами управления. Предусмотрены работы по унификации самодействующих клапанов.

Успешно эксплуатируются на объектах предприятий энергетики специально созданные для энергетиков компрессоры 1ЭКВ140/40. Продолжаются работы по созданию типоразмерного ряда компрессоров этой серии производительностью 140-190 м.³/час, 300 м.³/час, давлением от 40 до 250 кгс/см², в том числе с замкнутой системой охлаждения, а также компрессоров 1ЭКПВ210/32 с радиаторной системой охлаждения.

Испытан новый блок осушки низкого давления с регенерацией методом "обратного потока". Все эти работы проведены за счет собственных средств ОАО "Компрессор". Поставлена задача повышения надежности водородного компрессора ЭКГ0,25/100. Планируются работы по доведению виброшумовых характеристик ВШХ до требований 4. Разработан и совершенствуется типоразмерный ряд винтовых компрессоров, в частности, планируются работы по созданию винтового компрессора на базе модуля NK100. Закончены работы по договорам с ЦКБ "Малахит" по темам "Тренажер", СКАВ 7,5.

Проведены работы по созданию отечественного масла для компрессоров ВВД взамен масла К4-20, для чего изготовлен и используется компрессор ЭК30А. Общество продолжает осваивать новую для себя продукцию - судовое грузоподъемное оборудование с электроприводом (различные лебедки, кран-балки, приводные агрегаты).

Ведется плановая работа по внедрению фитинговых соединений в изделия, что позволит разгрузить сварочные работы, улучшить вид и качество сварных соединений.

Вновь создаваемая компрессорная техника и освоение новой наукоемкой продукции требуют проводить активную инновационную политику, направленную на внедрение передовых технологий, соответственно, совершенствование производства. Однако недостаток финансовых ресурсов сдерживает внедрение новых технологий.

Для решения всех этих задач необходимы в 2015 году следующие минимальные инвестиции из собственных средств:

* на разработку конструкторской документации – 1,5 млн. руб.;
* изготовление и испытания опытных образцов – 20,0 млн. руб.;
* проектирование и изготовление оснастки - 0,7 млн. руб.;
* приобретение оборудования – 5,0 млн. руб.;

Итого: 27,2 млн. руб.

Тесное взаимодействие с Минпромторгом РФ по участию в ФЦП позволит привлечь госбюджетный средства для создания новой техники.

Намечена целевая программа выпуска винтовых компрессоров на базе винтового блока, выпускаемого немецкой фирмой Rotarcomp.

ОАО «Компрессор» осуществляет реализацию инвестиционного проекта по строительству объекта производства компрессорного оборудования и складского объекта в промышленной зоне Парнас.

Из приведенных данных, расчетов, анализа и прогноза можно сделать вывод, что ОАО "Компрессор" имеет признаки финансовой напряженности, но обладает потенциальными возможностями их преодоления. При этом необходима работа по непрерывному совершенствованию производства, проектирования и маркетинга, стремлению к поставленным целям, а именно:

1. 100%-ному качеству выпускаемой продукции;
2. строгому выполнению графика поставок и удовлетворению требований заказчика (договорной дисциплины);
3. снижению себестоимости изделий для поддержания конкурентоспособной цены;
4. совершенствованию технологий;
5. освоению новых рынков сбыта продукции.

Все это должно базироваться на разумной кадровой и социальной политике, последних достижениях научно-технического прогресса, современном оборудовании.

**2.28 Описание основных факторов риска, связанных с деятельностью общества**

Целью общества является получение максимальных доходов при минимальных затратах капитала в условиях конкурентной борьбы. Реализация указанной цели требует соизмерения размеров вложенного в производственную деятельность капитала с финансовыми результатами этой деятельности. Вместе с тем, при осуществлении любого вида хозяйственной деятельности объективно существует опасность (риск) потерь - вероятность возникновения убытков, поступлений планируемых доходов не в полном объеме прибыли. Возможные потери разделяют на материальные, трудовые, финансовые. Основные из них следующие:

* + 1. Производственные риски - связаны в основном с изношенностью оборудования (увеличение затрат на ремонт, сроки изготовления продукции), квалификации кадров (снижение ритмичности, рост брака, увеличение аварий, увеличение срока изготовления продукции), несвоевременная поставка материалов и комплектующих (срыв договорных сроков), нестабильность качества сырья (уменьшение объема производства, снижение качества продукта).

Меры по снижению риска:

* + - * четкое календарное планирование и управление;
			* разработка и использование продуманной системы контроля качества;
			* выделение финансовых средств для приобретения высококачественного оборудования;
			* подготовка и поиск квалифицированных кадров;
			* страхование гражданской ответственности организации, эксплуатирующей опасные производственные объекты (полис:

- серия 111 № 0200050049, выдан ООО «Росгосстрах» 06.02.2013 г.

- серия 111 № 0200050050, выдан ООО «Росгосстрах» 06.02.2013 г.

- серия 111 № 0200050051, выдан ООО «Росгосстрах» 06.02.2013 г.

* + 1. Маркетинговые риски - связаны с задержкой выхода на рынок, ошибочным выбором маркетинговой стратегии, ошибками в ценовой политике.

Меры по снижению риска:

* + - * создание сильной маркетинговой службы;
			* разработка маркетинговой стратегии;
			* разработка и реализация программы маркетинговых мероприятий.
		1. Юридические риски - связаны с нечетко оформленными документами.

Меры по снижению риска:

* + - * четкая и однозначная формулировка соответствующих статей документа;
			* привлечение для оформления документов опытных специалистов.
		1. Финансово-экономические риски – связаны с неустойчивостью спроса, появлением альтернативного продукта, ростом цен на сырье, материалы, энергоресурсы, перевозки, недостатком оборотных средств.

Меры по снижению риска:

* + - * неотложное проведение исследований требований заказчиков продукции;
			* разработка и использование продуманной системы сопровождения реализованной продукции;
			* сокращение производственного цикла изготовления продукции;
			* повышение технического уровня выпускаемой продукции;
			* рационализация используемых материалов, с точки зрения цены, не снижая качество;
			* проведение комплекса мер по поиску инвестиционных ресурсов.
		1. Внутренний социально-психологический риск - связан с социальной напряженностью в коллективе, дефиците, текучести профессиональных кадров.

Меры по снижению риска:

* + - * подбор профессиональных кадров;
			* выработка механизма стимулирования работников;
			* разработка эффективного подхода к формированию и распределению фонда оплаты труда.
		1. Политические риски - связаны с нестабильностью хозяйственного налогового, банковского, земельного и других законодательств в Российской Федерации, отсутствием поддержки местных властей.

Меры по снижению риска:

* + - * оптимизация налогов;
			* выбор и работа с прогрессивными банками;
			* активное участие во взаимодействии с властными структурами.

Риск - вероятностная категория. Вероятность означает возможность получения определенного результата.

**Вывод:** во второй главе был произведён расчёт