СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 4

1. ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ 5

1.1 Требования к показателям оценки результатов исследования систем оперативного управления 5

1.2 Определение эффективности исследования систем оперативного управления 7

1.3 Основные показатели, используемые для расчетов эффективности 11

2. РАСЧЕТНАЯ ЧАСТЬ 14

2.1 Характеристика предприятия 14

2.2 Совершенствование системы оперативного управления ОАО «Железобетон». 20

2.3 Мероприятие по планированию расширения рынка сбыта. 22

2.4 Пересчет основных технико–экономических показателей в результате внедрения мероприятий 25

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 29

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 32

1. ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

1.1 Требования к показателям оценки результатов исследования систем оперативного управления

Анализ – всесторонний разбор, рассмотрение; метод научного исследования путем рассмотрения отдельных сторон, свойств, составных частей чего-либо; функция оперативного управления. Как функция оперативного управления анализ представляет собой относительно обособленный вид управленческой деятельности, включающий творческое изучение, систематизацию, обобщение и оценку информации о структуре, общих и специфических свойствах рассматриваемого объекта. Анализ может быть ретроспективный, сравнительный, факторный, корреляционный, по видам деятельности (экономический, технический, экологический) и т.п.

Уровень качество исследований СОУ – относительно совокупная характеристика исследовательских работ, связанных с изучением управляющей подсистемы социально-экономической системы организации и сопоставлением достигнутой результативности, методов, средств, ресурсов исследования с установленными требованиями.

Для того чтобы оценить уровень качества ИСУ, следует избрать номенклатуру показателей, которая в общем случае должна:

- характеризовать соответствие результатов исследований их назначению и целям проведения;
- определять значимость и достоверность научных проведенных результатов исследования;
- характеризовать научно-технический уровень проведенных исследований;
- представлять возможность контролировать и оценивать эффективность результатов проведенных исследований.

1.2 Определение эффективности исследования систем оперативного управления

Попытки выразить различные виды экономической, социальной и экологической эффективности в универсальных единицах измерения (в данном случае в стоимостных) обусловили бесперспективность такого подхода. Это связано с игнорированием качественной противоречивости и неравнозначной приоритетности рассматриваемых сторон эффективности.

При определении эффективности системного оперативного управления следует учитывать, в первую очередь, общечеловеческие требования, направленные на обеспечение необходимой безопасности каждого потребителя, всего общества и экологического благополучия. Данные стороны результатов системного оперативного управления должны стать приоритетными по сравнению с экономической эффективностью. Вместе с тем в условиях рыночных отношений, при невозможности обеспечить преимущества перед конкурентами в части экономического эффекта (при бесспорном выполнении требований по безопасности, экологичности и социальной направленности), следует принимать более рациональные решения по управлению.

Таким образом, определение эффективности исследований системного оперативного управления должно основываться на принципах и подходах, учитывающих приоритетные общечеловеческие ценности и адаптированные к условиям рыночных отношений. В соответствии с таким подходом эти принципы должны иметь следующее содержание.

Принцип приоритетности социальных и экологических эффектов означает, что при оценке эффективности исследований системного оперативного управления необходимо учитывать в первую очередь социальные и экологические эффекты с одновременной их проверкой по критериям безопасности и экологичности.

Принцип сопоставимости результатов, означающих необходимость обеспечения сравнимости достигаемых социальных, экологических и экономических эффектов за счет функционирования СОУ по следующим признакам:

- социальным последствиям;
- экологическим последствиям;
- объемам удовлетворения потребностей разработчиков и изготовителей (продавцов) продукции;
- объемам и диапазонам (взаимозаменяемости) удовлетворения потребностей потребителей продукции;
- признаваемости и авторитетности сертификатов на СОУ и ее подсистемы (в частности, на систему УК) и продукцию;
- временному фактору, приводя разновременные эффекты к условиям их соизмеримости и ценности к определенному времени (с учетом инфляции и т.п.);
- неопределенности и рисков, связанных с достижением эффектов.

К основным источникам получения позитивных результатов функционирования СОУ в сфере производства следует относить:

- увеличение объемов продаж изготавливаемой продукции и предоставляемых услуг;
- снижение себестоимости продукции и услуг;
- более точное выполнение поставок продукции в срок;
- сокращение сроков разработки и постановки новой продукции на производство;
- увеличение объемов производства продукции и услуг, соответствующих требованиям потребителей.

К - коэффициент, учитывающий потери на одно изделие при поступлении недоброкачественного сырья и материалов;

- уменьшение затрат на устранение дефектов по рекламациям (претензиям) потребителей

$$Э = З1 - З2;$$

- уменьшение суммы штрафов за поставку недоброкачественной продукции и выплат по рекламациям

$$Э = Ш1 - Ш2;$$

- уменьшение расходов на гарантийное обслуживание и ремонт

$$Э = С1 - С2;$$

- уменьшение ущерба за нарушение контрактов

$$Э = У1 - У2;$$

- повышение прибыли за счет улучшения ассортимента изготовленной продукции

$$Э = П2 - П1,$$

где П - прибыль, получаемая за счет ассортимента.

- повышение прибыли за счет продажи потребителям продукции повышенного качества (при неизменности себестоимости)

$$Э = А (Ц2 - Ц1).$$

1.3 Основные показатели, используемые для расчетов эффективности

По оценкам западных экспертов, все средства, направленные на улучшение функционирования СОУ, в том числе целевых систем УК, позволяют получить эффект в соотношении 1:3,5 -20,0 (по разным оценкам). В связи с этим затраты на обеспечение прикладных исследований системного оперативного управления следует рассматривать как инвестиции, что во многом позволяет использовать те же показатели для расчета, что и при оценке эффективности инвестиционных проектов.

Дополнительно можно рассчитывать и другие показатели, например точку безубыточности.

Обязательно следует оценивать общественную и коммерческую эффективность для крупномасштабных исследований систем оперативного управления (существенно затрагивающих интересы города, региона или всей России). Такую оценку можно проводить в соответствии с существующими рекомендациями и инструкциями. В литературе встречаются и другие методы расчета эффективности:

– чистого дисконтированного дохода – интегральный эффект, чистая приведенная стоимость;

– индекс доходности – индекс прибыльности;

– внутренние нормы доходности – внутренняя норма прибыли, рентабельности, возврата инвестиций.

ние и распоряжение своим имуществом в соответствии с целями своей деятельности и назначением имущества.

Общество в целях реализации технической, социальной, экономической и налоговой политики несет ответственность за сохранность документов (управленческих, финансово-хозяйственных, по личному составу и др.), хранит и использует в установленном порядке документы по личному составу.

Размещение дополнительных акций проводится по решению Общего собрания акционеров. Размещение дополнительных акций должно проводиться в форме закрытой подписки, если Общим собранием акционеров Общества не будет установлен иной порядок размещения. Количество голосов, которыми обладает акционер, равно количеству полностью оплаченных им обыкновенных акций.

Имущество Общества состоит из уставного капитала, а также фондов, образуемых из предусмотренных законом поступлений.

Имущество образуется за счет:

- доходов от реализации продукции, работ, услуг;

кредитов банков;

- безвозмездных или благотворительных взносов, пожертвований российских и иностранных организаций, предприятий, граждан;

- иных, не запрещенных законом, поступлений.

Общество может объединить часть своего имущества с имуществом иных юридических лиц и граждан для совместного производства товаров, выполнения работ и оказания услуг, в том числе путем организации совместных предприятий с иностранными партнерами. Общество осуществляет учет результатов работ, ведет оперативный, бухгалтерский и статистический учет по нормам, действующим в Российской Федерации.

Организацию документов в Обществе осуществляет Генеральный директор. По месту нахождения исполнительного органа Общества, Общество хра-

устава в новой редакции.

- Реорганизация общества.

- Ликвидация общества, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов.

- Определение количественного состава Совета директоров Общества, избрание его членов и досрочное прекращение их полномочий.

- Определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций и прав, предоставляемых этими акциями.

- Увеличение уставного капитала Общества путем увеличения номинальной стоимости акций или путем размещения дополнительных акций.

- Уменьшение уставного капитала Общества путем уменьшения номинальной стоимости акций, приобретения Обществом части акций в целях сокращения их общего количества, а также путем погашения приобретенных или выкупленных обществом акций.

- Образование исполнительного органа Общества, досрочное прекращение его полномочий.

- Избрание членов ревизионной комиссии Общества и досрочное прекращение их полномочий.

- Утверждение Аудитора Общества.

Единоличным исполнительным органом Общества является Генеральный директор. Срок полномочий Генерального директора составляет 5 (пять) лет до момента проведения очередного Общего собрания акционеров. Генеральный директор избирается Общим собранием акционеров Общества.

Генеральным директором может быть избран акционер или любое лицо, обладающее необходимыми знаниями и опытом.

Генеральный директор решает все вопросы текущей деятельности Общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего со-

Члены Ревизионной комиссии вправе требовать от должностных лиц Общества предоставления всех необходимых документов о финансово-хозяйственной деятельности и личных объяснений. Ревизионная комиссия вправе привлекать к своей работе экспертов и консультантов, работа которых оплачивается за счет Общества.

Ревизионная комиссия обязана потребовать созыва внеочередного Общего собрания, если возникла серьезная угроза интересам Общества.

Для проверки финансово-хозяйственной деятельности Общества Общее собрание акционеров может назначить Аудитора. Аудитором Общества может быть гражданин или аудиторская организация, обладающие соответствующей лицензией. Аудитор осуществляет проверку финансово-хозяйственной деятельности Общества в соответствии с правовыми актами Российской Федерации на основании заключаемого между Обществом и Аудитором договора.

По итогам проверки финансово-хозяйственной деятельности ревизионная комиссия и Аудитор Общества составляют заключение.

Структура открытого акционерного общества «Железобетон» представлена на рисунке 1.1. Предприятие состоит из цехов основного производства и подразделений вспомогательного и обслуживающего характера.

Производственные площади предприятия составляют 2775 $м^2$. Производственная мощность предприятия - 1500 тн. в смену.

Железобетонная продукция реализуется через оптово-розничную торговую сеть ОАО «Железобетон» на территории Северо-кавказского региона.

У предприятия имеются все возможности динамично развиваться и получать достойную прибыль.

		Оценка возможностей уменьшения цен поставщиков, оказание помощи поставщикам в осуществлении мер по снижению затрат.	+
Производство и контроль	Исполняющие подразделения	Осуществление управления затратами через планирование финансированных затрат (производственный отдел и администрация).	0
	Бухгалтерия	Осуществление управления затратами через снижение затрат в первоначальных изделиях	0
		Осуществление управления затратами через работу с персоналом по проведению мероприятий, направленных на снижение затрат.	+
Сбыт и обслуживание	Исполняющие подразделения (бар и кухня)	Определение действительных затрат на новую продукцию путем всесторонней оценки.	0
	Бухгалтерия	Участие в анализе и обслуживании проверок на производстве.	0

”+” – действия, имеющие решающее значение;

”0” – действия, имеющие определенное влияние, но которое в дальнейшем может быть нейтрализовано.

Управленческие подготавливают, обеспечивают и контролируют условия производства качественной продукции, т. е. как бы предопределяют наличие и величину производственных затрат.

Таблица 2- Изменение статей калькуляции по мероприятию

На основании изучения технологического процесса режима работы предприятия, степени загрузки оборудования, был сделан вывод о возможности и целесообразности увеличения выпуска продукции. Основой для этого вывода послужило то, что предприятие выпускает качественный и не дорогой кирпич.

Для реализации данного предприятия необходимо принять на работу менеджера с окладом 1500 рублей и плюс 1,5% от сделки.

Расход топлива на 260км пути составит 105 литров. Цена 1 литра дизельного топлива равна 9 рублям.

Рассчитаем затраты на доставку в год.

12*4*105*9=45360 руб.

Затраты на заработную плату в год составят:

(1500+35.6%)*12=24408 руб.

Т.к. заключен договор с двумя фирмами, то поставка в неделю будет составлять 6000 шт. кирпича.

Затраты на производство:

(6000*1,5)*4*12=432000 руб.

где 1,5-себестоимость единицы изделия;

4- количество неделей в месяце.

Т.к. доставку осуществляет производитель, необходимо рассмотреть розничную цену кирпича.

((4*12*6000*2,7+45360) / (4*12*6000*2,7)) *2,7 =2,85 руб.

где 2,7-розничная цена кирпича;

12-месяцев в году.

Выручка в год составит:

28,5*6000*4*12=820800 руб.

Процент выплаченный менеджеру за проведенную сделку равен:

820800-1,5%=12312 руб.

2.4 Пересчет основных технико–экономических показателей в результате внедрения мероприятий

Исходными данными для расчета проектируемых величин технико-экономических показателей служат отчетные данные за 2006г. Планируемый объем реализации определяется по формуле 4,1;

$$Уп=Уб+У1+У2+У3, \quad (4.1)$$

где Уб-объем продукции в базовом периоде,;

У1, У2, У3-прирост объема продукции по проектируемым мероприятиям.

В данном случае произошло увеличение объема продукции в результате внедрения мероприятий по планированию затрат, из-за расширения ассортимента , увеличения выпуска продукции.

Уп=49745000+1492350+9000000+67440=60304790рублей.

В результате внедрения мероприятий, увеличение численности составило 6 человек, т.о. в планируемом периоде численность будет 523 человека (Чп.раб.)

Выработка на одного работающего (Вср.год.раб.) определяется по формуле:

$$В\ ср.год.раб.=Уп/Чраб., \quad (4.2)$$

Выработка среднегодовая одного работающего в планируемом периоде составит:

В ср.год.раб.=54213866/523=103659 рублей.

Далее произведем расчет показателей по заработной плате. Проектируемый фонд оплаты труда рабочих (ФОТр.п.) определяется исходя из его величины в базовом году (ФОТр.б.) и изменяется за счет проектируемых мероприятий по формуле:

$$ФОТр.п.=ФОТр.б.+ФОТр.1+ФОТр.2+ФОТр.3, \quad (4.3)$$

Где ФОТр.1, ФОТр2, ФОТр3-изменение ФОТ. по проектируемым мероприятиям.

Таким образом операционные расходы равны 1898173.

Результаты полученных величин по технике-экономическим показателям после проведения мероприятий представлены в табл.4.1.

Таблица 4-результаты расчета

показатели	Величина показателей		Абсолютное отклонение	Темп роста,%
	Базовая	По проекту		
1	2	3	4	5
Выручка от продаж	45431583	54213866	8782283	119,3
Численность, чел	517	523	6	101,2
Выработка на1 р,коп	87875	103659	15784	118,0
Фонд оплаты труда	14265200	14373200	108000	120,9
Среднегодовая ЗП одного работника, руб.	27592	27482	-110	100,8
Себестоимость, руб.	43986338	45917675	1931337	104,4
Валовая прибыль, руб.	1445245	8296191	6850946	574,0
Коммерческие расходы, руб	-	10940	10940	0
Управленческие расходы, руб.	-	-	-	-
Прибыль от продаж, руб.	1445245	8285251	6840006	573,3
Операционные расходы, руб	3380031	4533111	1153080	134,1

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Система оперативного управления – это совокупность взаимосвязанных элементов (целей, функций, организационных структур оперативного управления, методов оперативного управления, кадров оперативного управления и др.) и субподсистем управляющей подсистемы, взаимодействующих между собой и участвующих в том или инов виде в процессе воздействия на объекты оперативного управления (управляемую подсистему) для достижения главной, основных и других целей системы. Система характеризуется целостностью и упорядоченностью элементов и подсистем, отражающих особенности объекта оперативного управления.

Системы оперативного управления по своему предназначению направлены на обеспечение высокой эффективности, достижение целей и решение конкретных задач организации. По вопросам определения и оценки эффективности, как исследования системного оперативного управления, так и производства известны различные методические подходы. При этом все они на первом этапе учитывали, в основном, только экономические последствия управленческих решений и их результатов. На таком подходе базировались практически все традиционные методики (их условно можно отнести к первому поколению).

Однако, начиная примерно с пятидесятых - шестидесятых годов, ученые и практики пришли к выводу о необходимости учета, помимо экономического эффекта, сначала социальных, а затем и экологических последствий. На устранение их воздействий в расчетах стали учитывать дополнительные затраты. При невозможности полностью ликвидировать последствия в расчеты закладывали затраты на их компенсацию. Именно этот подход суммирования всех затрат и компенсаций на социальные и экологические последствия был положен в модернизированные методики определения эффективности (второго поколения).