СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 4
1 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ 5
2 УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ ПРЕДПРИЯТИЯ 9
2.1 Структура управления 9
2.2 Анализ использования рабочего времени работниками аппарата управления 13
3 АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ООО «ДИАГОНАЛЬ» 15
4 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ООО «ДИАГОНАЛЬ» 19
5 АНАЛИЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ 26
5.1 Анализ показателей 26
5.2 Разработка предложений по повышению рентабельности 27
6 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ 30
6.1 Анализ персонала 30
6.2 Уровень образованности персонала 30
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 32
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 34
ПРИЛОЖЕНИЕ 1-Перечень элементов затрат рабочего времени 36
ПРИЛОЖЕНИЕ 2- Лист фотографии рабочего дня 38

1 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ

Общество является юридическим лицом, обладает обособленным имуществом, имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета в банках. Общество отвечает по своим обязательствам всем своим имуществом.

Основной целью деятельности предприятия является получение прибыли.

Основными видами деятельности организации являются:

1. Строительство промышленных и жилых зданий и сооружений.
2. Ремонтно-монтажные работы.
3. Ремонт, реконструкция и техническое обслуживание оборудования предприятий и коммунального хозяйства.
4. Производство строительных материалов.
5. Производство товаров народного потребления.
6. Осуществление торгово-закупочной деятельности.
7. Оказание консультационных, посреднических и автотранспортных услуг.
8. Внешнеэкономическая деятельность.

Имущество общества образуется из имущественных вкладов его Участников, полученной прибыли, а также иного имущества, приобретенного им по другим основаниям, допускаемым действующим законодательством Российской Федерации.

Органами управления ООО «Диагональ» являются:

1. Общее собрание участников Общества. Собрание правомочно принимать решения по вынесенным на его рассмотрение вопросам, если на нем присутствуют все участники Общества. Решения собрания принимаются простым большинством. Каждый Участник при голосовании обладает числом голосов пропорционально своей доле в Уставном капитале.

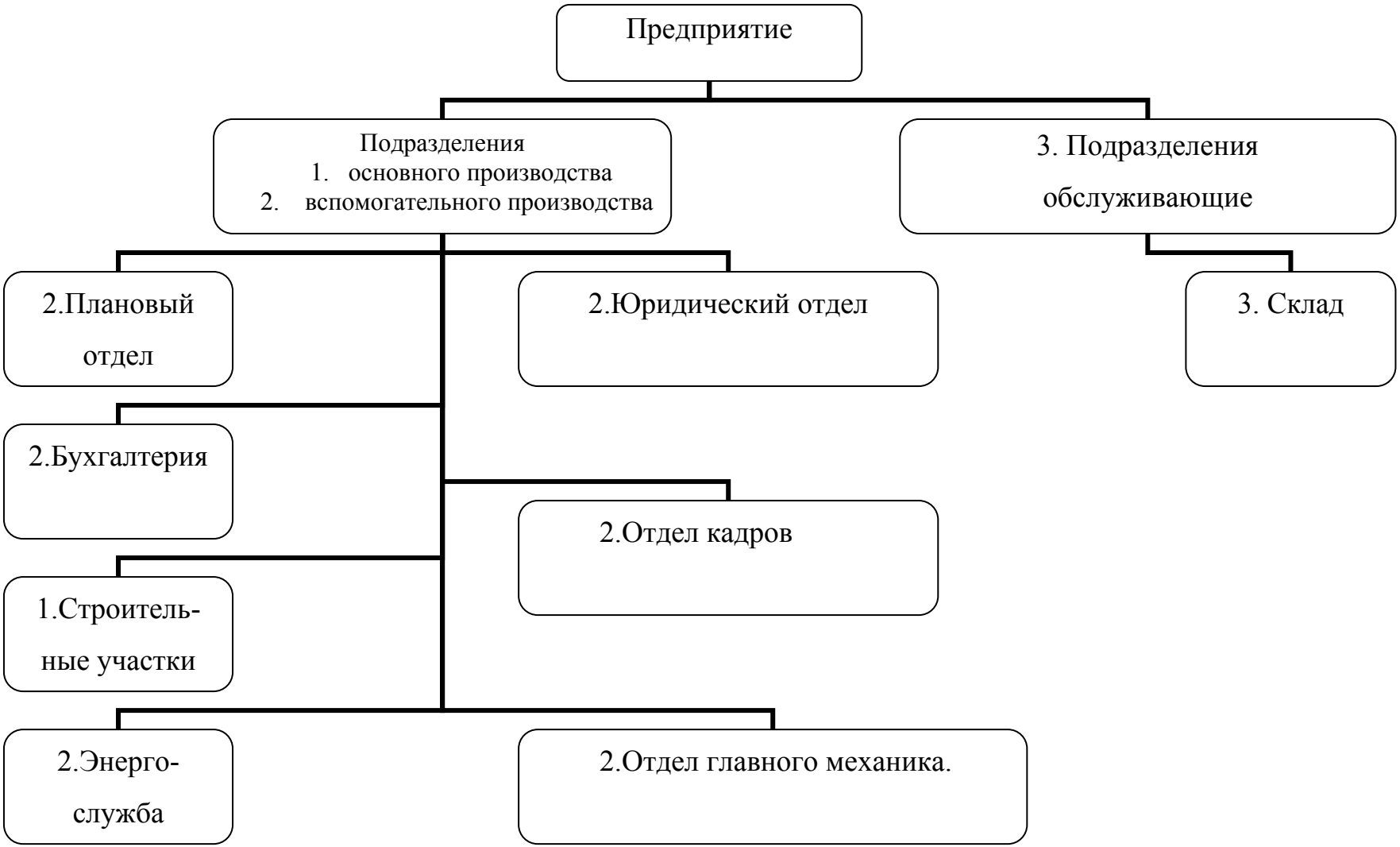

Рисунок 1.1-Организационная структура ООО «Диагональ»

2 УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1 СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

Предприятие возглавляет Руководитель (директор. Руководитель действует на принципе единоначалия и несет ответственность за последствия своих действий в соответствии с федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации..

Компетенция заместителей руководителя Предприятия устанавливается руководителем Предприятия. Заместители руководителя действуют от имени Предприятия, представляют его в государственных органах, в организациях Российской Федерации и иностранных государств, совершают сделки и иные юридические действия и пределах полномочий, предусмотренных в доверенностях, выдаваемых руководителем Предприятия.

На данном предприятии применяется линейно-функциональная структура управления, когда руководителю в подготовке соответствующих программ, решений, планов помогает специальный аппарат управления, состоящий из функциональных подразделений. Функциональные подразделения осуществляют всю техническую подготовку производства, освобождают линейного руководителя от расчета финансовых вопросов и вопросов, связанных с материально- техническим обеспечением.

Возглавляет данную систему директор. В его обязанности входит:

- руководство всеми видами деятельности предприятия;
- организация работы и эффективного взаимодействия производственных единиц, и других структурных подразделений предприятия, направляет их деятельность на достижение высоких темпов развития и совершенствования производства.
- принимает меры по обеспечению предприятия квалифицированными кадрами, по созданию благоприятных и безопасных условий производства, соблюдению требований законодательства об охране окружающей среды;

Контроль мастеров осуществляется путем получения от каждого еженедельных сверок в бухгалтерии и ежемесячных отчетов. Для каждой организации большую роль играет персонал. Управление персоналом предприятия зависит от стратегии развития предприятия и должно быть ориентировано на эффективную реализацию этой стратегии.

Должности	Общее руководство	Оперативное управление	Обработка документации	Проведение расчетов	Принятие кадровых решений
Директор	■	■		▒	■
Главный инженер	▒	■	▒	▒	
Главный экономист		▒	■	■	
Главный бухгалтер			■	■	
Механик	▒	■			
Начальник энергослужбы	▒	■		▒	
Мастер	▒	■		▒	

Рисунок 2.1 –Матрица функций и функционеров

■ - основная функция

▒ - дополнительная функция

□ -несвойственная функция

2.2 АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ РАБОТНИКАМИ АППАРАТА УПРАВЛЕНИЯ

В данном разделе показывается методика применяемая в современных условиях анализа эффективности занятости управленцев. При изучении содержания управленческого труда и затрат времени на конкретно выполняемые работы на предприятии ООО «Диагональ» использовался способ хронографии (фотография) рабочего дня заместителя директора.

Он заключается в наблюдении и хронологической регистрации всех без исключения затрат рабочего времени в специальном листе наблюдений, а также основных факторов, влияющих на затраты труда управленческого работника при выполнении функций управления.

Данные о работнике и его участке работы:

Сведения о работнике

Предприятие ООО «Диагональ»

Должность: Главный инженер

Специальность: Менеджер

Образование: Высшее

Пол: Мужской

Количество подчиненных 20

Кому подчиняется: Директору

Стаж работы: общий 6 лет.

в данной должности 4 года.

Кто подчинен: начальники структурных подразделений. Общая продолжительность рабочего дня управленческого работника 8 часов. На основании полученного материала проведем анализ структуры затрат рабочего времени. Как видно из таблицы 1.1, 1.2, 1.3 приложения наибольшие затраты времени заняли следующие операции:

3 АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ООО «ДИАГОНАЛЬ»

Проведем анализ выполнения строительно-монтажных работ в таблице 3.1

Таблица 3.1 - Анализ выполнения строительно-монтажных работ, тыс. руб.

Показатели	2003	2004	2005	Отклонение 2005/2003, +/-	Отклонение 2005/2004, +/-
Новое строительство (реконструкция, перевооружение)	1429	2302	7403	5974	5101
Ремонт	9697	7255	7357	-2340	102
Прочие работы (строительство производственной базы хоз. способом)	1248	388	325	-923	-63
Итого	12374	9945	15085	2711	5140

Из таблицы 3.1 видно, что в 2005 г. выполнено строительно-монтажных работ по реконструкции и техперевооружению на 5974 тыс. руб. больше чем в 2003 г., и на 5101 тыс. руб., чем в 2004 г.

Строительно-монтажных работ по ремонту в 2005 г. выполнено на 2340 тыс. руб. меньше чем в 2003 г., и на 102 тыс. руб., больше чем в 2004 г.

Анализ показал, что в 2005 г. выполнено строительно-монтажных работ по строительству производственной базы хоз. способом на 923 тыс. руб. меньше чем в 2003 г., и на 63 тыс. руб., чем в 2004 г.

В целом в 2005 г. предприятием ООО «Диагональ» выполнено строительно-монтажных работ на сумму 15085 тыс. руб., что на 2711 тыс. руб.

прочим переменным расходам на 1 тыс. руб., увеличение по прочим постоянным расходам на 345 тыс.руб.

Анализ основных финансовых показателей предприятия ООО «Диагональ» за 2003-2005 г. проведем в таблице 3.3

Таблица 3.3 – Анализ основных финансовых показателей, тыс. руб.

Показатели	2003	2004	2005	Отклонение 2005/2003,		Отклонение 2005/2004,	
				+/-	%	+/-	%
Выручка	12374	9915	15085	2711	121,9	5170	152,1
Себестоимость	7116	7432	12063	4947	169,5	4631	162,3
Прибыль до налогообложения	4658	2513	3022	-1636	64,9	509	120,3
Чистая прибыль	3535	1910	2272	-1263	64,3	362	119,0
Рентабельность услуг, %	58	75	80	22	-	5	-
Рентабельность затрат, %	65	34	25	-40	-	-9	-

Из проведенного в таблице 3.3 анализа видно, что в 2005 г., по сравнению с 2003 г. произошло увеличение выручки на 2711 тыс. руб., себестоимости выполненных работ на 4947 тыс. руб., за счет увеличения себестоимости произошло снижение прибыли до налогообложения на 1516 тыс. руб., чистой прибыли на 1263 тыс. руб. рентабельность услуг увеличилась на 22 %, рентабельность затрат снизилась на 40%.

В 2005 г., по сравнению с 2004 г. произошло увеличение выручки на 5170 тыс. руб., себестоимости выполненных работ на 4630 тыс. руб., прибыли до налогообложения на 509 тыс. руб., чистой прибыли на 362 тыс. руб. рента-

4 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ООО «ДИАГОНАЛЬ»

Эффективность деятельности предприятия определяется финансовым состоянием. Его устойчивость во многом зависит от оптимальности структуры источников капитала (соотношение собственных и заёмных средств) и от оптимальной структуры активов предприятия в первую очередь от соотношения основного и оборотного капитала. Для анализа структуры и динамики активов баланса проведены расчеты, результаты которых приведены в таблицы 3.1, 3.2.

Таблица 3.1- Состав и динамика внеоборотных активов, тыс. руб.

Наименования показателя	2003	2004	2005	Изменения 2005 к 2003	
				Абсолют., (+; -)	Относит., %
Основные средства	1560	3066	5564	4004	356,7
В том числе – здание сооружение, машины, оборудование	1182	1856	1780	598	150,6
Итого	1560	3066	5564	4004	356,7

Из таблицы 3.1 видно, что внеоборотные активы предприятия входят только основные средства (здания, сооружения, машины и оборудование). Внеоборотные активы увеличились в 2005г на 4004 тыс. руб. или на 356,7 % по сравнению к 2003г.

Таблица 3.3 - Динамика и эффективность использования оборотных средств

Наименования показателя	2003	2004	2005	Изменения 2005 к 2003, (+; -)
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	12374	9945	15085	2711
2. Средняя стоимость оборотных средств, тыс. руб.	1592	809	939	-653
3. Скорость обращение средств, дни (365: обороты)	28	24	22	-6
4. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	13	15,4	16,4	+3,4

Анализ динамики и эффективности использования оборотных средств (таблица 3.3). Показал, что скорость обращения оборотных средств осталась не изменой в течение трех лет. Но коэффициент оборачиваемости оборотных средств увеличился на 3,4.

Это означает, что за 2003 год было совершенно 13 оборотов оборотных средств, в 2004 году 15 оборотов, а в 2005 году – 16. Увеличение оборачиваемость оборотных средств произошло из-за роста выручки и снижения оборотных средств.

Эффективность деятельности предприятия анализируется соотношением собственного капитала и заемного капитала.

Сведения о пассиве баланса позволяют определить какие изменения произошли в структуре собственного и заемного капитала, сколько привлечено в оборот предприятия долгосрочных и краткосрочных заемных средств, то есть пассивы показывают, откуда взялись средства, кому обязано за них предприятие.

доля кредиторской задолженности, которая временно используется в обороте предприятия до момента поступления сроков её погашения увеличилась на 310 тыс. руб..

По данным таблицы 3.6 характеризуем коэффициент автономии.

Один из важнейших показателей, характеризующих финансовую устойчивость предприятия, является коэффициент автономии.

Коэффициент автономии 1 свидетельствует нам о том, что достаточно ООО «Диагональ» имеет собственного капитала.

В таблице 3.6 представлена динамика и соотношения источников капитала.

Таблица 3.6- Динамика и соотношение источников капитала

Наименования показателя	Оптимальное значения показателя	2003	2004	2005	Изменения 2005 к 2003, (+; -)
1. Собственный капитал		28	28	28	-
2. Заемный капитал		-	-	-	-
3. Итого		28	28	28	28
4. Коэффициент автономии	не ниже 0,5	1	1	1	1

В 2003, 2004 и 2005 годах предприятие финансово устойчивое предприятием, благодаря тому, что оно заимело достаточное количество собственных средств.

Анализ финансовой устойчивости (таблица 3.7) подтвердил это.

величина запасов, то основными способами выхода из неустойчивого и кризисного финансовых состояний будут: пополнение источников формирования запасов и оптимизация их структуры, а также обоснованное снижение уровня запасов.

Наиболее без рисковым способом пополнения запасов признано увеличение реального собственного капитала за счет накопления нераспределенной прибыли или за счет распределения прибыли после налогообложения в фонды накопления при условии роста части этих фондов, и вложений во внеоборотные активы.

Снижение уровня запасов происходит в результате планирования остатков запасов, а также реализации неиспользованных товарно-материальных ценностей.

ков привлеченных средств. Мы видим из таблицы что на предприятии увеличилась рентабельность капитала на 8 за два года, то есть прибыль, получаемая с единицы стоимости всех активов, увеличились.

А коэффициент рентабельности производства, позволяет установить долю прибыли в выручке. Он показывает, на сколько эффективно и прибыльно предприятие ведет свою деятельность. Рентабельность производства снизилась на 4%.

5.2 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ

Резервы повышения уровня рентабельности группируются по трем направлениям:

1) Снижение себестоимости единицы отдельных видов строительных услуг за счет уменьшения материалоемкости, трудоемкости, сокращения административно-управленческих расходов, увеличения фондоотдачи.

2) Увеличение доходности (прибыли от реализации услуг) предприятия за счет роста объемов производства, а так же улучшения структуры и качества услуг.

3) Увеличения конечной балансовой прибыли в результате снижения себестоимости реализованных услуги устранения потерь от прочей реализации и внереализационных операций.

Резервы роста прибыли и уровня рентабельности практически неиссякаемы, поскольку не останавливается развитие науки и техники, постоянно совершенствуются формы и методы организации производства и труда. В задачу аналитиков входит расширение и совершенствование методов поиска резервов, особенно резервов роста прибыли за счет интенсификации производства .

Финансовое состояние – это совокупность показателей, отражающих наличие, размещение и использование финансовых ресурсов. Однако цель ана-

8) продумывать и тщательно планировать политику ценообразования,
9) изыскивать резервы по снижению затрат на производство,
10) активно заниматься планированием и прогнозированием управления финансов предприятия.

Таблица 4.2 - Уровень образованности персонала

Наименование показателя	2002г.		2003г.		2004г.		изменение, 2004г. к 2002г. (+; -), чел.
	Кол-во, чел	Уд. вес, %	Кол-во, чел	Уд. вес, %	Кол-во, чел	Уд. вес, %	
1. С высшим образованием	5	20,8	10	33,3	16	53,3	11
2. Со средним профессиональным образованием	19	79,2	20	66,7	14	49,7	- 5

Повышение производительности труда и эффективности производства в целом требуется более полного учета мотивации труда. Как известно, основной формой мотивации работников предприятия является заработная плата.

Оплата труда каждого работника зависит от его личного вклада, квалификации, условий труда, сложности и объемов выполненных работ, качества оказанных услуг и максимальным пределом не ограничивается. В фонд оплаты труда включаются: заработная плата, начисленная работникам по сдельным расценкам и окладам за отработанное время, стоимость продукции, выданной в порядке натуральной оплаты, выплаты компенсационного характера.

- главный энергетик;

- инженер.

В настоящее время предприятие направлено на оказание услуг в виде выполнения ремонтно-монтажных работ. Руководство берет курс на расширение предприятия. Имеется проект и выполнен нулевой цикл боксов для ремонта автомобилей. Приобретено оборудование для производства изделий из дерева.

На предприятии увеличилась рентабельность услуг на 5% за три года, то есть прибыль увеличились.

Коэффициент рентабельности производства, позволяет установить долю прибыли в выручке. Он показывает, на сколько эффективно и прибыльно предприятие ведет свою деятельность. За анализированный период доля прибыли в выручке снизилась на 5%.

Приняв во внимание выявленные в ходе анализа негативные явления, можно дать некоторые рекомендации по улучшению и оздоровлению предприятия:

2) обратить внимание на рентабельность услуг, их конкурентоспособность.
3) изменить отношение к управлению производством,
4) усовершенствовать структуру управления,
5) совершенствовать кадровую политику,
6) продумывать и тщательно планировать политику ценообразования,
7) изыскивать резервы по снижению затрат на производство,
8) активно заниматься планированием и прогнозированием управления финансов предприятия.

16. Попова Р.Г. Самонова И.И. Финансы предприятий. − СПб.: Питер, 2004.-452 с.
17. Райзберг Б.А. Рыночная экономика: Учебник. – М.: ИНФРА – М, 2000.-181 с.
18. Русак Н.А. Экономический анализ в условиях самофинансирования предприятий. – Минск: Беларусь, 2000. - 261 с.
19. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - Минск.: ИП “Экоперспектива”, 1997. 261 с.
20. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК.- Минск: ИП “Экоперспектива”,1998. -168 с.
21. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - Минск.: «Новое знание», 2004.- 541 с.
22. Самохвалова Ю.Н. «Финансовые результаты». Консультант бухгалтера, 1998, № 12.
23. Шишкин А.П., Микреонов В.А., Дышкант И.Д. Стратегический менеджмент коммерческих предприятиях: практическое руководство. – М.: АО «Финстатинформ»,1996. -269 с.

Продолжение таблицы 1

1	2
Ознакомление с корреспонденцией и ответ на неё	26
Подготовка приказов, договоров, распоряжений и т.п	27
Подготовка докладов, обзоров, справок	28
Участие в работе производственных совещаний, собраний	29
Выезды на совещания по указанию вышестоящих органов	30
Участие в работе балансовых комиссий и работа с налоговой службой	31
Прием комиссий, экскурсий, проверяющих и т.п	32
Ожидание приема у руководителей	33
Решение вопросов приема, перемещения и увольнения работников	34
Различные виды работ с кадрами	35
Повышение своей квалификации	36
Решение вопросов по охране труда и технике безопасности	37
Подготовка и уборка рабочего места	38
Представление хозяйства в других организациях	39
Прием посетителей по личным вопросам	40
Прием телефонограмм	41
Юридическая консультация, рассмотрение спорных вопросов о труде	42
Переезды, переходы в пределах хозяйства	43
Выполнение общественной работы	44
Работа на компьютере	45
Подведение итогов за истекший период и составление рабочего план	45
Просмотр и сортировка документов	47
Решение культурно-бытовых вопросов	48
Перерыв на обед и отдых	49

Таблица 1.2- Лист фотографии рабочего дня заместителя директора

Дата 16 ноября 2004 г.

Шифр элемента затрат рабочего времени	Время операции		Продолжительность, мин	Примечание (цель переезда, перехода)
	Часы	Минуты		
1	2	3	4	5
02	8	00	17	-
04	8	17	34	-
23	8	51	16	-
24	9	05	12	-
19	9	27	5	-
06	9	32	60	-
07	10	28	20	-
08	10	38	38	-
15	11	16	44	-
49	12	00	60	-
29	13	00	17	-
18	13	17	22	-
33	13	39	3	-
34	13	42	24	-
05	14	06	78	-
35	15	24	42	-
45	16	06	39	-
46	16	45	15	-