Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение   
высшего профессионального образования

**Кубанский государственный университет**

**(ФГБОУ ВПО «КубГУ»)**

**Кафедра экономики предприятия,**

**регионального и кадрового менеджмента**

**Курсовая работа**

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ БУХГАЛТЕРОВ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ**

Работу выполнила\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Е.С. Гречановская

(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Факультет экономический курс 3

Специальность/направление 38.03.01. Экономика

Научный руководитель

к.э.н., доцент\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Л.Н. Захарова

(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Нормоконтролер

преподаватель\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Д.Н. Ванян

(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Краснодар

2018

ВВЕДЕНИЕ

Значимость системы управления в достижении целей и решении задач, стоящих перед организациями, нельзя переоценить. В связи с этим специалистам в области менеджмента необходимо иметь знания, умения и навыки по их исследованию. Квалифицированно проведенные исследовательские работы систем управления позволят обеспечить развитие теории и практики построения новых и совершенствования действующих систем управления, что создаст в дальнейшем условия для более эффективного их функционирования.

В условиях динамичности современного производства и общества управление должно находиться в состоянии непрерывного развития, которое сегодня невозможно обеспечить без исследования тенденций и возможностей, без выбора альтернатив и направлений развития.

Развитие и совершенствование предприятия базируется на тщательном и глубоком знании деятельности организации, что требует проведения исследования систем управления.

Целью курсовой работы является исследование механизмов и инструментов эффективного управления предприятием в современных условиях.

Предметом исследования курсовой работы является система управления.

В соответствии с целью исследования, ставятся и решаются следующие задачи;

изучить методы управлением предприятия;

изучить зарубежные и отечественные системы, описывающие экономический инструментарий механизм управления предприятием;

* провести анализ основных технико–экономических показателей;
* исследовать деятельность ООО «Монолит–Строй»;
* описать экономические методы управления ООО«Монолит–Строй»;
* сделать выводы и предложения по результатам проведенного эксперимента;
* дать рекомендации относительно возможностей практического применения полученных результатов.

1 Теоретико–методические аспекты исследования ключевых вопросов управления предприятием

1.1 Обзор зарубежных и отечественных теорий, описывающих экономический инструментарий механизм управления предприятием

Центральным в системе хозяйственного механизма является экономический механизм управления предприятием, действующий через экономические интересы как осознанные материальные потребности людей и состоит из комплекса экономических способов, методов, рычагов, нормативов, показателей, с помощью которых реализуются объективные экономические законы.

Экономический механизм предприятия имеет сложную структуру, однако можно выделить такие его составляющие, как механизм формирования и использования ресурсов (капитала); механизм управления затратами; механизм управления финансами; мотивационный механизм; механизм взаимодействия с рынком.

Таким образом, экономический механизм управления предприятием, с одной стороны, должен обеспечивать внешние связи последнего и создавать соответствующие условия получения дохода. Кроме того, этот механизм направлен на развитие производственных отношений внутри предприятия. В первом случае его принципы полностью определяются особенностями хозяйственного механизма общества (доминирующей формой собственности на средства производства, существующими системами ценообразования, налогообложения, планирования и т.д.), а во втором случае – особенностями производственных отношений на предприятии.

Мотивационный механизм создается согласно структуре предприятия и сложности его целей. Он включает, как правило, три подсистемы мотивов, каждая из которых направлена на достижение определенных целей предприятия, а именно:

* мотивационного механизма высококачественного производительного труда;
* мотивационного механизма научно–технического развития производства;
* мотивационного механизма предпринимательства.

Мотивационный механизм высококачественного производительного труда направлен на рациональное использование производственных ресурсов, повышение производительности труда, бездефектное изготовления продукции, сокращения сроков освоения производства новой конкурентоспособной продукции. Как показывают многочисленные социологические исследования, преобладающим является мотивационный механизм труда, в котором склонность личности к труду имеет большую мотивационную ценность, чем побуждение к труду, а последнее – большую ценность, чем принуждение к труду.

Исследование мотивационных механизмов трудовых коллективов бригад, участков, цехов (средняя групповая оценка личных мотивов) на предприятиях текстильной и легкой промышленности доказывают, что для коллективов, где преобладает мотивационный механизм труда, характерные высокое качество изготовления продукции, перевыполнение норм выработки, удовлетворенности трудом, высокая дисциплина и низкая текучесть кадров.

Мотивационный механизм развития предприятия направлен прежде всего на повышение научно–технического уровня предприятия, создание и освоение новых видов продукции. В основу этого механизма положены мотивы нововведений в производстве, генерируемые внутренними элементами производственного процесса и внешним окружением, мотивы восприятия нововведений производственной системой (открытость технологической системы для новшества, восприятие нововведений организацией и персоналом), мотивы инженерно–технического творчества как непосредственных участников процесса технического развития, так и участников производственного процесса.

В условиях централизованного управления основными мотивационными факторами развития предприятия были план и наличие централизованных капиталовложений. В рыночной экономике мотивы научно–технического развития генерируются внутренними и внешними факторами производственной системы: параметрами производственного процесса (качественными результатами процесса, уровнем социальной организации и мотивации труда), параметрами рыночной среды (конкурентоспособность, прибыль, новые потребности), новыми достижениями научно–технического прогресса, экологическими параметрами.

Мотивационный механизм предпринимательства направлен на выживание и достижение успеха в условиях конкуренции в краткосрочном и долгосрочном периодах. Функционирование этого механизма обеспечивают мотивы конкуренции и кооперации при создании новой продукции и технологии, предпринимательские стратегии, мотивы предпринимательского риска, мотивы предпринимательских реакций на изменение внешнего окружения, мотивы внутрифирменного предпринимательства, которые обеспечивают гибкость управления и восприятия нововведений.

Таким образом, особенности каждой из приведенных составляющих внутреннего экономического механизма управления предприятием определяют характер деятельности предприятия как системы и создают условия для достижения поставленных целей.

Как любая система, внутренний экономический механизм предприятия строится при соблюдении четко определенных и научно обоснованных принципов.

Принцип целевой совместимости и сосредоточенности предусматривает создание целенаправленной системы управления, в которой все ее звенья составляют единый механизм, направленный на решение общей задачи. Работа отдельных цехов, производственных участков, лабораторий, отделов строится таким образом, чтобы в конечном итоге в определенный срок было произведено именно ту продукцию, на которую в данный момент есть спрос потребителя.

1.2 Методы управления предприятием

Методы управления – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей.

В практике управления, как правило, одновременно применяют различные методы и их сочетания. Так или иначе, но все методы управления органически дополняют друг друга и находятся в постоянном динамическом равновесии.

Система работы с персоналом – это совокупность взаимосвязанных действий по обеспечению управления в труде определенного качества и количества. Такая система предполагает не только формальную организацию работы с персоналом (подбор, расстановка, контроль и пр.), но и совокупность факторов социально–психологического, неформального характера.

Управление персоналом на предприятии – это вид деятельности, который позволяет реализовать, обобщить широкий спектр вопросов адаптации индивида к внешним условиям, учёта личного фактора в построении системы управления персоналом предприятия.

Экономические методы носят косвенный характер управленческого воздействия. Такими методами осуществляют материальное стимулирование коллективов и отдельных работников; они основаны на использовании экономического механизма.

Содержание процесса управления производством наиболее полно характеризуется его общими функциями, то есть особыми формами управленческой работы, отражающими определенные способы целенаправленного воздействия на управляемые объекты. Эти функции составляют внутреннюю основную основу управленческого процесса. Основатель одной из научных школ управления, автором этой интерпретации управленческого процесса, А. Файол, выделил шесть из этих начальных функций. Он считал, что для управления необходимо прогнозировать, планировать, организовывать, управлять, координировать и контролировать. Другие авторы предлагают, по сути, одни и те же функции либо в сочетании с другими, либо в меньшем количестве. Обобщая имеющиеся представления, можно выделить следующие функции управления: планирование и прогнозирование – определение цели развития управляемого объекта, перспектив и средств ее достижения, разработка программы, плана действий различной степени детализации на различные периоды времени; организации – образование элементов и связей управления (воздействия) и управляемые (на которые оказывают влияние осуществляется) систем, выбор способов и методов воздействия; оперативное регулирование – постоянно проводится на основе наблюдений (мониторинга) анализ промежуточных, текущих результатов производственной системы и поддержание необходимых связей между ее различными элементами; учет и контроль – проверка соответствия продукции принятым программы, плана, определения конечных результатов производственной деятельности; стимулирование – использование системы поощрения повышенной активности участников производства. Основные функции управления производством и определить методы, с помощью которых эти функции реализуются. В зависимости от способа воздействия на систему управления выделяются административный, экономический, социально–психологический и правовой методы управления. Суть каждой из групп методов заключается в следующем[2].

Административно – управленческие методы основаны на безвозмездных отношениях субъекта и объекта управления, непосредственном влиянии на волю исполнителей управленческих команд, обязательных для подчиненных органов.

Экономические методы основаны на экономических интересах разных уровней производства. Их использование позволяет предположить, что отношения между отдельными элементами экономической системы, между руководителями и управляемыми подразделениями строятся на принципах самоучета, на возмездной основе. С точки зрения государства и общества, экономическое воздействие на участников производства может выражаться в реализации определенной политики финансирования, кредитования, регулирования цен, рационального налогообложения, в поддержке производства путем субсидирования отдельных программ, в социальной защите населения[1].

Специфическими инструментами внедрения методов хозяйствования являются налоги, государственные задания и заказы, цены, лицензии, квоты, пошлины, бюджетное финансирование (ценовые капиталовложения, субсидии, субвенции). Одним из способов применения этих инструментов управления может быть предоставление им льготного режима. Льготы по налогообложению, финансированию, кредитованию, квотам являются составляющими налоговой, финансовой, ценовой, кредитной, экспортной, таможенной политики государства. В частности, органы государственного управления или законодательство предусматривают стимулирующие меры в виде льготного налогообложения отдельных видов деятельности, субсидирование производства на предприятиях экономического значения. И наоборот, в качестве сдерживающего рычага законодательно и административно установлены меры по дополнительным налогам (акцизы на алкоголь, табачные изделия и др.), более высокая ставка подоходного налога с граждан с высокими доходами, декларирование цен на продукцию предприятий–монополистов, импортные и экспортные пошлины и др. Это очень важно в современных условиях и при правильном использовании социально–психологических методов управления.

На протяжении многих лет в нашей экономике и ее отдельных отраслях преобладали управленческие, командные методы управления за счет экономических, что соответствовало принципам построения и функционирования планово–административной, директивной экономики. Поэтому следует подчеркнуть важность практики экономического управления, основанной на различных формах производственного планирования и экономического стимулирования. Управление организацией в наше динамичное время представляет собой сложную работу, которую нельзя выполнять успешно, руководствуясь простыми сухими заученными формулами. Руководитель должен сочетать понимание общих истин и значимости многочисленных вариаций, благодаря которым ситуации отличаются одна от другой[7].

Устойчивый успех организации достигается за счет ее способности сбалансировано удовлетворять потребностям и соответствовать ожиданиям своих потребителей и других заинтересованных сторон в течение длительного времени. В соответствии с философией стандарта устойчивый успех организации может быть достигнут за счет результативного менеджмента, путем познания среды организации, а также обучения и соответствующего применения улучшений инноваций.

В практике, успешным считается управлением, при котором обеспечивается достижение целей организации. Однако понятие успеха организации требует пояснения. Во–первых, всякий успех может быть оценен через определенные результаты деятельности организации (показатели, характеристики или состояния организации), которые отражает сущность этого успеха, в том числе по отношению к другим организациям. Основными составляющими успеха организации в рыночной экономике являются: выживание, результативность и эффективность деятельности, производительность и практическая реализация принимаемых решений.

Эффективное управление – это сложный процесс балансирования и компромисса, предполагающий намеренные уступки (жертвы), когда это необходимо для общего блага организации. Чтобы постичь суть возможных последствий, руководителю необходимо видеть всю ситуацию как единое целое, включая организацию, факторы внешней среды и ожидаемые последствия принимаемого управленческого решения[2].

Активное воздействие на сознание участников производства, регулирование характера взаимоотношений между членами коллектива, систематическая подготовка кадров и повышение их квалификации – важнейшая сторона положительного воздействия на повышения результатов производства. Можно отметить, что инструменты внедрения управленческой практики остаются в основном теми же, но если они использовались в качестве инструментов прямого воздействия в административном управлении, то практика экономического управления, скорее всего, будет иметь косвенные последствия. Направление контрольных действий смещается одновременно с постановкой целей и задач в области разработки путей их достижения.

Хозяйственный расчёт является методом ведения хозяйства, основанным на соизмерении затрат предприятия на производство продукции с результатами хозяйственной деятельности (объём продаж, выручка), полном возмещении расходов на производство за счёт полученных доходов, обеспечении рентабельности производства, экономном расходовании ресурсов и материальной заинтересованности работников в результатах труда. Он позволяет сочетать интересы предприятия с интересами подразделений и отдельных работников. Хозяйственный расчёт основан на самостоятельности, когда предприятия (организации) являются юридическими лицами и выступают на рынке свободными товаропроизводителями продукции, работ и услуг. Самофинансирование является главным принципом расширенного воспроизводства и развития предприятия за счёт собственной прибыли.

Оплата труда является основным мотивом трудовой деятельности и денежным измерителем стоимости рабочей силы. Она обеспечивает связь между результатами труда и его процессом и отражает количество и сложность труда работников различной квалификации. Устанавливая должностные оклады для служащих и тарифные ставки для рабочих, руководство предприятия определяет нормативную стоимость рабочей силы с учётом средних затрат труда при его нормальной продолжительности.

Дополнительная заработная плата позволяет учесть сложность и квалификацию труда, совмещение профессий, сверхнормативную работу, социальные гарантии предприятия в случае беременности или обучения сотрудников и др. Вознаграждение определяет индивидуальный вклад работников в конечные результаты производства в конкретные периоды времени. Премия напрямую связывает результаты труда каждого подразделения и работника с главным экономическим критерием предприятия – прибылью.

Руководитель предприятия может с помощью перечисленных выше пяти компонентов оплаты труда регулировать материальную заинтересованность работников с экономически возможными расходами на производство по статье «заработная плата», применять различные системы оплаты труда – сдельную или повременную, формировать материальные и духовные потребности работников и обеспечивать рост их жизненного уровня. Если руководитель чрезмерно жаден или расточительно щедр в оплате труда, то его перспективы не безоблачны, т.к. в первом случае работники «разбегутся», а во втором доживут до разорения предприятия.

Вместе с решением непосредственно практических задач, управление становится также и наукой, потому что оно систематически изучает явления, которые сгруппированы в теории. Менеджмент на систематизированной основе стремится понять, почему и как люди работают, что мотивирует их поведение, что заставляет их трудиться ради общей цели. Управление позволяет скоординировать работу всего предприятия, сделать систему сотрудничества, сейчас похожую на большой муравейник, более упорядоченной и полезной для человечества.

Однако место управления может зависеть и от его уровня. Вертикальное разделение труда предполагает так же и деление на несколько уровней: высший, средний и низший.

Естественно, что наиболее главную роль будет играть высшее звено руководства. Ими принимаются все основные решения, от которых полностью зависит судьба предприятия. Именно поэтому, и для оздоровления экономики в целом, стоит ограничивать и полностью избавляться от неграмотных, неумелых, неспособных к руководящей работе людей, которые ради обогащения проходят к власти на различных крупных предприятиях.

2 Анализ и оценка эффективности экономического инструментария механизма управления ООО «Монолит–Строй»

2.1 Организационно–техническая и финансово–экономическая характеристика ООО «Монолит–Строй»

ООО «Монолит–Строй» – это предприятие с пятилетним стажем успешной работы на рынке. Основной целью является расширение ассортимента предлагаемых услуг, их высококачественное выполнение и расширение реализуемых товаров. Большой акцент делается на качество, высокие технологии выполнения работ и грамотность специалистов, исполняющих данные услуги, именно надежность и доброе имя, приобретенное за время существования, позволяют добиваться главной цели существования организации: увеличивают прибыль, товарооборот предприятия, тем самым, повышая его рентабельность, так как все материалы предоставляются самой фирмой.

Полное фирменное название: Общество с Ограниченной Ответственностью «Монолит–Строй», сокращённое наименование: ООО "Монолит–Строй". Директором компании является Мурадов Бахтяр Тажисламович.

Место нахождения предприятия: 350901, Краснодарский край, город Краснодар, Глухой переулок, дом 15.

ООО «Монолит–Строй» осуществляет свою деятельность на основании настоящего Устава и действующего законодательства РФ. Правовое положение общества регламентируется Уставом предприятия.

Имущество общества формируется за счет вкладов, полученных доходов и других законных источников. Учредительными документами общества оговорено, что оно имеет право заниматься предпринимательской, коммерческой, посреднической и торговой деятельностью.

ООО «Монолит–Строй» осуществляет следующие виды деятельности:

* производственная;
* торгово–закупочная, коммерческая;
* посредническая деятельность;
* строительные, монтажные, пусконаладочные и отделочные работы;
* осуществление лицензионных видов деятельности не запрещенных законодательством РФ.

Миссия организации ООО «Монолит–Строй»: достичь высоких продаж продукции и занять ведущее место на местном и региональном рынке.

Концепция деятельности состоит в совершенствовании производства выпускаемой продукции, ориентируясь на современные технологии, которые будут обеспечивать продвижение продукции на новые рынки, потребности широкого круга покупателей различных социальных слоев, поддержка репутации надежного и честного партнера.

Освоение новой продукции и технологий производства главное конкурентное преимущество предприятия.

Перед руководством ООО «Монолит–Строй» стоит задача, заключающаяся в применении прогрессивных технологий управления, быстрой реакции на изменении конъюнктуры рынка, понимающего и человеческого отношения к своим подчиненным.

ООО «Монолит–Строй» имеет в собственности складское помещение и мастерскую по изготовлению строительной брусчатки.

Функционирования предприятия как системы хозяйствующих элементов (подразделений) обеспечивается через его внутренний экономический механизм. Структура этого механизма определяется через:

* организационно – техническую систему или формирования вертикальных связей между подразделениями и административным центром и горизонтальных связей между отдельными подразделениями;
* систему планирования деятельности подразделений;
* систему контроля и оценки деятельности подразделений;
* установление материальной ответственности подразделений;
* мотивационный механизм функционирования.

Организационно–техническая система предприятия определяется преимущественно формой связей между отдельными подразделениями. Можно определить три типа технологических связей производства:

1. Последовательный технологическая связь, которому присуща открытая сеть связей между производствами, специализирующихся на производстве однородного конечного продукта. В такой сети исходное сырье последовательно перерабатывается в n производствах. Центром этой системы (главным производством) является производство конечного продукта, которое определяется результатами деятельности всех элементов технологической системы. Такая сеть связей характерна для металлургической, текстильной, химической, лесной и других отраслей промышленности.

2. Параллельный технологическая связь, которая представляет собой сеть связей с развертыванием выходов из первой производственного звена в ряд параллельных производств, которые изготавливают из полуфабрикатов различные конечные продукты. Центральным элементом такой производственной системы является производство, которое перерабатывает исходное сырье. Такая структура имеет место в нефтеперерабатывающей, деревообрабатывающей, обувной и швейной промышленности.

3. Последовательно – параллельный технологический связь – это сеть связей с разными входами исходного сырья в ряд производств с последовательным развертыванием входов в такие производства, одно – или двухуровневым полуфабрикатом и конечным продуктом. В среднем звене такой производственной системы изготавливаются полупродукты для конечного звена, однако они сами могут быть конечными продуктами. Такая структура характерна для машиностроительных отраслей промышленности (авиационной, автомобильной, судостроительной и др.).

Структура технологической сети производства конечного продукта влияет на организацию производственной кооперации между подразделениями, определяет степень зависимости подразделения предприятия от его административного центра, а также организацию управления на уровне административного центра.

Планирование деятельности подразделений осуществляется путем установления основных показателей производственно – хозяйственной деятельности подразделений и базируется на прогрессивных нормах материальных, трудовых и денежных затрат. В зависимости от задач, которые решают те или иные подразделения, применяются такие показатели, в наибольшей степени стимулируют достижение высоких результатов.

Система контроля и оценки деятельности подразделений позволяет определить причины отклонений, место их возникновения и принять соответствующие меры по устранению недостатков и распространение позитивных результатов. Система оценки деятельности определяет те подразделения, которые рационально используют экономические рычаги в организации своей деятельности и обеспечивают рост результативности функционирования предприятия в целом.

Установление материальной ответственности подразделений предусматривает компенсацию убытков одного подразделения за счет прибыли или себестоимости другой, по вине которого они возникли.

2.2 Анализ сложившегося механизма управления ООО «Монолит–Строй»

2.2.1 Экономический инструментарий управления производством ООО «Монолит–Строй»

Предприятие имеет ряд сильных сторон, выгодно отличающих его от конкурентов. Самые главные из них – низкая стоимость ресурсов и доверие покупателя, полученное благодаря качеству продукции и низким ценам. Также предприятие ООО «Монолит–Строй» обладает набором возможностей, которые могут способствовать укреплению позиции фирмы на рынке – расширение ассортимента, увеличение объемов производства, привлечение дополнительных источников финансирования и использование собственных средств.

Сильные стороны: удержание определенного рынка; высокое качество и низкая цена продукции; большой запас финансовой устойчивости.

Слабые стороны: снижение объёма косвенной государственной поддержки; нехватка ресурсов на проведение модернизации.

Возможности: получение дополнительных доходов от финансовой и инвестиционной деятельности; повышение спроса на продукцию за рекламных мероприятий.

Опасности: неразвитость маркетинговой деятельности; устаревание оборудования; высокая конкуренция.

Слабые стороны – необходимо правильно разработать инвестиционную и инновационную политики, систему маркетинга – для улучшения связей с потребителем, увеличения возможностей организации для расширения производства. Угрозы имеют преимущественно внешний характер, и предприятие не может оказать на них существенного влияния.

Установление целей производственно – хозяйственной деятельности предполагает целенаправленное воздействие на участников производства, на экономические отношения, возникающие в этой сфере, для достижения заранее намеченных результатов, то есть предполагает определенную систему управления этой деятельностью.

Управление производством является объективной необходимостью, вытекающей из самого характера производственно – хозяйственной системы, и в этом смысле не зависит от характера собственности и соответствующей ему организационно–правовой формы предприятия. Хотя, естественно, каждая из существующих организационно–правовых форм предприятий может иметь особую структуру системы управления производством внутри предприятия. Иначе говоря, как совокупность мероприятий по организационно – техническому воздействию на процесс производства путем разработки и применения определенной системы организации, технологии и техники его регулирования, управление едино для всех форм и видов производственно – хозяйственной деятельности. С другой стороны, как совокупность социально – экономических отношений в процессе производства, оно может иметь особенности, связанные с существующей формой собственности на предприятии.

## 2.2.2 Экономический инструментарий управления трудом

## Производственная структура предприятия во многом определяется спецификой применяемых технологических процессов. Организация производственных процессов подчиняется определенным принципам, главными из которых считаются: специализация, пропорциональность, параллельность, непрерывность, ритмичность.

## На рассматриваемом предприятии управлением производственными участками занимается производственный отдел. Структура управления участком изготовления. Во главе участка строительно–монтажного участка стоит начальник участка. Он непосредственно подчиняется заместителю директора или главному инженеру. Начальнику участка СМУ подчиняются: прораб общестроительных работ и мастер. В составе бригад выделены звенья, которые возглавляют бригадиры. Бригадир звена подчиняется мастеру или прорабу. Такая форма организации управления позволяет эффективно управлять производством, обеспечить своевременное выполнение производственной программы и сменных заданий. Планированием производства на предприятии занимается планово–экономический отдел совместно с производственным отделом. Планово–экономический отдел на предприятии занимается разработкой годовых, квартальных и месячных планов производства продукции по каждому виду продукции в отдельности.

## Одной из приоритетных сфер для внедрения инноваций в строительстве выступает проблема утилизации мусора. Объемы отходов, ежемесячно образующихся на стройке вследствие демонтажа старых зданий, строительства новых, измеряются тоннами.

## Не менее приоритетным направлением развития экотехнологий выступает возведение ресурсосберегающих зданий, в том числе способных к автономному обеспечению теплом и электроэнергией. Новые строительные технологии предполагают использование безопасных для здоровья человека теплоизолирующих, отделочных и конструкционных материалов. Активно внедряются и совершенствуются разработки, позволяющие рационально использовать тепло внутри грунта.

## Организация строительного производства обеспечивает целенаправленность всех организационных, технических и технологических решений на достижение конечного результата – ввода в действие объекта с необходимым качеством и в установленные сроки.

## Строительство каждого объекта допущено осуществлять только на основе предварительно разработанных решений по организации строительства и технологии производства работ, которые приняты в проекте организации строительства и проектах производства работ. Состав и содержание проектных решений и документации в проекте организации строительства и проектах производства работ определены в зависимости от вида строительства и сложности объекта строительства в соответствии с указаниями.

## 2.2.3 Экономический инструментарий управления капиталом в ООО «Монолит–Строй»

## Основное кредо предприятия – реализация высококачественных материалов для строительства.

## ООО «Монолит–Строй», как самостоятельное и обособленное от государства юридическое лицо, основной задачей которого является:

## переработка собственной, закупаемой и привлеченной продукции от организаций и частных лиц;

## реализация производственной продукции на внутреннем и внешнем рынках;

## организация производства товаров народного потребления из материалов заказчика, собственных и закупаемых ресурсов;

## организация транспортных услуг;

## маркетинга, комиссионной и посреднической деятельности.

## В 2013 году, в счет кредита, было приобретено оборудование и введен в эксплуатацию станок, предназначенный для обработки заготовок с весом до трехсот тонн, длиной до двадцати метров и внешним диаметром до трех тысяч трехсот миллиметров.

## Постепенно приобреталась и другая техника, для обработки и резки различных материалов. С целью повышения объемов продаж собственной продукции в 2014 году введен эксплуатацию строительный магазин.

## В настоящее время ООО "Монолит–Строй" насчитывает штат из 52 сотрудников. И так же идет расширение площади производства.

## ООО "Монолит–Строй" самостоятельно осуществляет деятельность, распоряжается производимой продукцией, полученной прибылью, оставшейся в его распоряжении после уплаты налогов и расчета с другими предприятиями, организациями, учреждениями, органами государственного и муниципального управления и гражданами строящихся на основе обоюдных договоров, заключаемых на добровольной основе. ООО "Монолит–Строй" может осуществлять свои права на территории РФ и за его пределами иметь в собственности, покупать или иным образом приобретать, продавать, закладывать и осуществлять иные вещные права на имущество и земельные участки. Создавать резервный и другие неделимые фонды и вкладывать средства резервного фонда в банки и другие кредитные учреждения, в ценные бумаги и иное имущество. Привлекать заемные средства, а также выдавать денежные ссуды и авансы членам хозяйства.

## 2.3 Оценка эффективности механизма управления ООО «Монолит–Строй»

Чтобы оценить экономическое положение предприятия, проанализируем основные показатели деятельности организации за 2014–2016 гг. Финансовые результаты деятельности предприятия за анализируемый период ухудшились. Прибыль от реализации полученная в 2015 году, по сравнению с 2014 годом снизилась на 404 тыс.руб., а в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 1618 тыс.руб. и составила 470 тыс. руб., рентабельность основной деятельности снизилась до 1,3%, что по сравнению с 2015 годом ниже на 7,23%.

Таблица 1 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Монолит–Строй» за 2014–2016 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Год | | | Отклонение (+,–) | |
| 2014 | 2015 | 2016 | 2015 к 2014 | 2016 к 2015 |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 28203 | |  | | --- | | 15668 | | |  | | --- | | 20304 | | –12535 | 4636 |
| Полная себестоимость, тыс. руб. | 25711 | |  | | --- | | 13580 | | |  | | --- | | 19834 | | –12131 | 6254 |
| Прибыль (убыток) от реализации, тыс. руб | 2492 | 2088 | 470 | –404 | –1618 |

Продолжение таблицы 1

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Год | | | Отклонение (+,–) | |
| 2014 | 2015 | 2016 | 2015 к 2014 | 2016 к 2015 |
| Среднегодовая численность работников, чел. | 69 | 63 | 61 | –6 | –2 |
| Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб. | 10629 | 12782 | 14945 | 2153 | 2163 |
| Фондоотдача, руб./руб. | 2,65 | 1,23 | 1,36 | –1,42 | 0,13 |
| Фондоёмкость, руб./руб. | 0,38 | 0,82 | 0,74 | 0,44 | –0,08 |
| Производительность труда, тыс.руб./чел. | 478,02 | 313,36 | 472,2 | –164,66 | 158,84 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 2800 | 1158 | 250 | –1642 | –908 |
| Рентабельность продаж, % | 9,7 | 15,4 | 2,4 | 5,7 | –13 |

Это можно объяснить значительным снижением на протяжении анализируемого периода времени выручки от реализации над их полной себестоимостью. Также ухудшились показатели использования основных фондов, фондоотдача уменьшилась на 1,42 руб. в 2015 году и возросла в 2016 году на 0,13 руб., соответственно фондоёмкость изменилась наоборот. Производительность труда осталась почти на прежнем уровне в 2016 году.

Чистая прибыль организации за анализируемый период снизилась более чем в 10 раз по сравнению с 2014 годом, что отрицательно характеризует работу всего предприятия.

Более важным показателем для оценки эффективности деятельности является рентабельность продаж, показывающий, сколько прибыли получено на каждый рубль выручки (оборота). В результате снижения величины прибыли от реализации рентабельность продаж уменьшилась в 2016 году по сравнению с предыдущим на 13%. Таким образом, ООО «Монолит–Строй» за анализируемый период значительно снизило показатели эффективности своей деятельности.

Анализ финансовых результатов деятельности предприятия основан на анализе прибыли, так как она характеризует абсолютную эффективность его работы. В ходе анализа прибыли выявляются факторы, вызывающие уменьшение финансовых результатов, т.е. снижение прибыли. Рост прибыли определяет рост потенциальных возможностей предприятия, повышает степень его деловой активности.

Проведем экспресс–анализ финансового состояния ООО «Монолит–Строй» на основании данных бухгалтерского баланса за 2015 год.

Экспресс–анализ начнем с составления группировки баланса и анализа динамики статей актива и пассива баланса с использованием метода горизонтального и вертикального анализа отчетности. Аналитическую группировку статей актива баланса предприятия представим в таблице 2.

Таблица 2 – Аналитическая группировка статей актива бухгалтерского баланса ООО «Монолит–Строй»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Абсолютная величина, тыс. руб | | | Удельный вес, % | | |
| 2014г | 2015 г | 2016г | 2014г | 2015г | 2016г |
| Внеоборотные активы | 4685 | 3284 | 3284 | 47,2 | 34,8 | 34,8 |
| Основные средства | 4685 | 3284 | 3284 | 47,2 | 34,8 | 34,8 |
| Оборотные активы | 5462 | 6148 | 6148 | 52,8 | 65,2 | 65,2 |
| Запасы и затраты | 2684 | 2366 | 2366 | 22,8 | 25,1 | 25,1 |
| Сырье и материалы | 1722 | 1777 | 1777 | 16,3 | 18,8 | 18,8 |
| Готовая продукция | 607 | 308 | 308 | 2,6 | 3,3 | 3,3 |
| Расходы будущих периодов | 355 | 281 | 281 | 3,9 | 3,0 | 3,0 |

Продолжение таблицы 2

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Абсолютная величина, тыс. руб | | | Удельный вес, % | | |
| 2014г | 2015 г | 2016г | 2014г | 2015г | 2016г |
| Дебиторская задолженность | 1542 | 1615 | 1615 | 14,3 | 17,1 | 17,1 |
| |  | | --- | | Денежные средства и капитальные вложения | | 1236 | 967 | 967 | 15,6 | 10,3 | 10,3 |
| Итого стоимость продукции | 10147 | 9432 | 9432 | 100 | 100 | 100 |

Стоимость имущества предприятия в 2016 году возросла по сравнению с 2015 годом, и снизилась по сравнению с 2014 годом и составила 9432 тыс. руб. Рост стоимости имущества по сравнению с предыдущим годом оценивается положительно и свидетельствует о расширении хозяйственного оборота организации.

По данным таблицы 2 видно, что за период с 2014 по 2016 год в структуре активов баланса произошли изменения. Так в межгрупповой структуре снизился удельный вес внеоборотных активов в общей стоимости имущества на 12,4% и, соответственно увеличился удельный вес оборотных активов.

При анализе структуры внутри группы внеоборотных активов видно, что произошло снижение стоимости основных средств на 11,37 %. Это можно оценить как положительный фактор, так как снижение стоимости произошло за счет начисления амортизации.

При анализе внутригрупповой структуры оборотных активов видно, что произошло увеличение удельного веса за счет роста удельного веса дебиторской задолженности[8].

Оборотные активы являются более ликвидными, чем внеоборотные активы и имеют более высокую скорость оборачиваемости. Поэтому увеличение удельного веса оборотных активов за счет роста удельного веса запасов и затрат в имуществе оценивается положительно, т.к. это может привести к увеличению скорости оборачиваемости совокупных активов.

Снижение суммы денежных средств и уменьшение их удельного веса оценивается отрицательно, так как у предприятия возникает необходимость в привлечении заемных источников финансирования.

Отрицательно оценивается рост дебиторской задолженности –дебиторская задолженность выросла на 271 тыс. руб. или на 20,2% по сравнению с предыдущим годом, т.к. это свидетельствует об увеличении коммерческого кредита, предоставляемого предприятием своим покупателям и, следовательно, о снижении расчетов с дебиторами. Увеличение дебиторской задолженности связано с ростом задолженности за покупателями.

3 Совершенствование механизма управления ООО «Монолит–Строй» на основе диверсификации его экономического инструментария

Эффективность производства – важнейшая характеристика качества управления на всех уровнях. Экономическая эффективность производства понимается степень использования производственного потенциала, которая выявляется соотношением результатов и затрат общественного производства. Чем выше результат при тех же затратах, тем быстрее он растет на единицу социально необходимой рабочей силы, или чем ниже затраты на единицу выгоды, тем выше эффективность производства. Общий критерий экономической эффективности общественного производства служит уровень производительности общественного труда.

Таблица 3 – Показатели экономической  эффективности коммерческой деятельности ООО «Монолит–Строй»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Год | | | Отклонение (+,–) | |
| 2014 | 2015 | 2016 | 2015 к 2014 | 2016 к 2015 |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 28203 | |  | | --- | | 15668 | | |  | | --- | | 20304 | | -12535 | 4636 |
| Прибыль (убыток) от реализации, тыс. руб | 2492 | 2088 | 470 | -404 | –1618 |
| Производительность труда, тыс.руб./чел. | 478,02 | 313,36 | 472,2 | -164,66 | 158,84 |
| Оборачиваемость запасов | 25,3 | 9,24 | 9,02 | -16,06 | –0,22 |
| Длительность одного оборота, дней | 14,4 | 39,5 | 40,47 | 25,1 | 0,97 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 2800 | 1158 | 250 | -1642 | –908 |

Продолжение таблицы 3

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Год | | | Отклонение (+,–) | |
| 2014 | 2015 | 2016 | 2015 к 2014 | 2016 к 2015 |
| Рентабельность основной деятельности, % | 10,9 | 8,53 | 1,3 | -2,37 | –7,23 |
| Рентабельность продаж, % | 9,7 | 15,4 | 2,4 | 5,7 | –13 |

На основе анализа экономических показателей деятельности ООО «Монолит–Строй» можно сделать вывод, что предприятие несмотря на рост выручки от реализации товаров значительно снизило показатели эффективности своей деятельности.

Эффективность производства представляет собой комплексное отражение конечных результатов использования средств производства и рабочей силы за определенный промежуток времени (в зарубежных странах с развитой рыночной экономикой для очерчивания результативности хозяйствование используют другой термин – производительность системы производства и обслуживания, под которой понимают эффективное использование ресурсов (труда, капитала, земли, материалов, энергии, информации) при производстве разнообразных товаров и услуг. Итак, эффективность производства и производительность системы – это по сути термины–синонимы, которые характеризуют одни и те же результативные процессы. При этом следует сознавать, что общая производительность системы является понятием намного более широким, чем производительность труда и прибыльность производства.

В результате анализа экономического положения организации можно отметить отрицательную динамику по ряду показателей, высокая текучесть кадров, неликвидные денежные потоки. Утрачена практика планирования, управленческие структуры не адекватны рыночным требованиям. На основе этого можно наметить основные факторы повышения эффективности производства строительной организации.

1) Технологические нововведения, в особенности современные формы автоматизации и информационные технологии оказывают большое влияние на уровень и динамику эффективности производства.

2) Улучшение оборудования. Этому фактору принадлежит одно из ведущих мест в программе повышения эффективности производства. Повышению продуктивности действующего оборудования оказывает содействие надлежащая организация ремонтно–технического обслуживания, оптимальные сроки эксплуатации, обеспечение необходимой пропорциональности в пропускной возможности технологически связанных групп (единиц), четкое планирование загрузки во времени, повышение сменности работы, сокращение внутрисменных затрат рабочего времени и т.п.

3)  Проблема экономии и уменьшения потребления сырья, материалов, энергии должна быть под постоянным контролем соответствующих специалистов предприятий с материалоемким и энергоемким производством.

4)  Сами продукты (изделия), их качество и дизайн также являются важными факторами эффективности. Дизайн, должен коррелировать с так называемой полезной стоимостью, то есть той суммой, какую покупатель готовый заплатить за изделие соответствующего качества. Предприятие должно следить за тем, чтобы не возникало каких–либо организационных и экономических барьеров между производством и отдельными стадиями маркетинга.

Важной составляющей коммерческой деятельности ООО «Монолит–Строй» по закупкам товаров является управление товарными запасами. Эффективность всей деятельности фирмы зависит от того, насколько рационально и грамотно осуществляется управление товарными запасами.

В современных условиях торговые предприятия самостоятельно нормируют и планируют запасы сырья и товаров. Норматив товарного запаса необходим для осуществления экономической, финансовой и коммерческой деятельности, при регулировании размера собственных оборотных средств, вложенных в запасы, определении планового размера кредита, для оперативного контроля за товарными запасами, при расчете затрат по хранению.

Анализируя товарные запасы, торговое предприятие решает следующие основные задачи: выявление соответствия фактических товарных запасов их нормативу; установление динамики и оценки изменений, происшедших в объёме и структуре товарных запасов, в скорости оборачиваемости отдельных групп товаров; выявление и расчёт факторов, оказавших влияние на изменение товарных запасов. Результаты экономического анализа ложатся в основу разработки конкретных мероприятий по улучшению состояния товарных запасов и ускорению оборачиваемости, по повышению эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия.

Таблица 4 – Расчет среднего индекса товарных запасов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 год | 2015 год | 2016 год |
| Фактический товарооборот за год, тыс. руб. (Т) | 28203 | 15668 | 20304 |
| Фактические средние товарные запасы за год, тыс. руб. (Зср) | 2684 | 2135 | 2366 |
| Товарооборот + средние товарные запасы за год, тыс. руб (Т+Зср) | 30887 | 17803 | 22670 |
| Отношение средних товарных запасов к сумме товарооборота и средних товарных запасов (Зср/(Т+Зср)) | 0,087 | 0,11990 | 0,1044 |

Эффективность деятельности по продаже товаров зависит не только от размера дохода организации, но и от его структуры: рост суммы валового дохода должен быть вызван более высоким темпом роста прибыли по сравнению с темпом роста издержек обращения. Поэтому торговая организация должна постоянно вести работу по снижению доли затрат, связанных с реализацией товаров. Разработка и применение тех или иных мер по повышению эффективности коммерческой деятельности определяется конкретными условиями(внутренними и внешними), в которых действует ООО"Монолит–Строй".

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сложность и взаимосвязь проблем, стоящих перед организациями, позволяет сделать вывод, что изменить ситуацию путем одноразовых мероприятий нельзя: требуются системные и поэтапные преобразования с использованием современных подходов и методов, а также целенаправленное управление рыночными изменениями на внутрифирменном рынке.

В ходе работы были рассмотрены методы управления предприятием; освоены ключевые вопросы управления предприятием. Во второй главе данной работы был проведен анализ хозяйственной деятельности ООО "Монолит–Строй", проанализированы показатели производительности труда предприятия. В третьей главе были предложены рекомендации по совершенствованию организации производства и повышению производительности труда в ООО "Монолит–Строй". Предложенные мероприятия заключаются в расширение сферы деятельности организации. Кроме того, было улучшить оборудование. Повышению продуктивности действующего оборудования оказывает содействие надлежащая организация ремонтно–технического обслуживания, оптимальные сроки эксплуатации, обеспечение необходимой пропорциональности в пропускной возможности технологически связанных групп (единиц), четкое планирование загрузки во времени, повышение сменности работы, сокращение внутрисменных затрат рабочего времени и т.п. Данные мероприятия будут способствовать повышению производительности труда на предприятии, что, в свою очередь, приведет к увеличению прибыли.

В результате анализа деятельности предприятия ООО"Монолит–Строй" можно сделать следующие выводы:

* ООО"Монолит–Строй" относительно молодая компания, на счету которой неплохие результаты;
* анализ финансового состояния и финансовых результатов показал неудовлетворительное финансовое состояние предприятия, как на начало, так и на конец года.

На основании этого можно выделить основные направления для улучшения положения предприятия на рынке строительных услуг. Основные цели, к которым должна стремиться строительная организация, следующие:

* формирование портфеля заказов, соответствующего мощности и стратегическим целям развития организации;
* выполнение принимаемых на себя обязательств с наименьшими затратами;
* расширение сферы деятельности организации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдулин В. Г. Правильное отношение к персоналу // Кадровое дело. – 2003. – № 9. – С. 17–25.
2. Виханский О. С., Наумов А. Н. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. – М.: Изд–во МГУ, 2000.
3. Горелов Н. А. Экономика трудовых ресурсов. – М.: Высшая школа, 2002.
4. Егоршин А. П. Управление персоналом. – Нижний Новгород: НИМБ, 2003.
5. Колосова О. Г. Организация оплаты труда как фактор конкурентоспособности предприятия на рынке // Вестник Омского университета. Серия «Экономика» – 2015 г. − №2 – С. 84–89.
6. Ермакова Л. И. Эволюция теории и опыт эффективного управления за рубежом. – М.: Мир, 2004.
7. Забродин Ю. Н. Психология личности и управления человеческими ресурсами. – С–Пб.: Финстатинформ, 2005.
8. Зайцев Г. Г. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент. – СПб.: Изд–во Санкт–Петербургского университета экономики и финансов, 2002.
9. Козлов Е. Л. Что происходит с управлением человеческими ресурсами в России. // Управление персоналом. – 2004. – № 4. – С. 56–59.
10. Менеджмент: учебник / И. И. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 2003.
11. Мещерикова Е. В. Психология управления. – М.: Высшая школа, 2004.
12. Мишков П. В. Психологические черты личностей менеджеров России. // Управление персоналом. – 2004. – № 8. – С. 32–34.
13. Райзберг Б. А. Психологические основы управления. – М.: Юнити, 2005.
14. Скавитин А. В. Методические подходы к управлению текучестью кадров. – М.: Финансъ, 2000.
15. Сомов В. Умеют ли управлять в России? // Комерсантъ. – 2004. – № 5. – С. 27–30.
16. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации. Учебно–практическое пособие. – М.: Бизнес–школа, 2000.
17. Шипунов В. Г., Кишкель Е. Н. Основы управленческой деятельности: социальная психология, менеджмент. – М.: Высшая школа, 2004.
18. Черепанова М. А. Система грейдов как инструмент повышения эффективности работы персонала российских компаний // Экономика России в XXI веке: сборник научных трудов ‒ 2014. ‒ С. 151–156.
19. Широков М.В. Заработная плата: расчет и учёт – М.: Альфа–Пресс, 2007. – 415 с.