

платежеспособность. И в данном случае очень большая роль отводится законам. В этом блоке проблем уделяется внимание исследованию риска несостоятельности, обеспечения возврата заемных средств кредиторам, а также страхованию риска в бизнесе.

Главной задачей управления рисками является обеспечение такого положения предприятия на рынке, чтобы оно не оказалась в кризисной ситуации, а смогло преодолеть временные трудности, в том числе и финансовые, посредством использования, всех возможностей современного менеджмента, разработки и практической реализации на каждом предприятии специальной программы, имеющей стратегический характер и позволяющей остаться на плаву при любых рыночных коллапсах и коллизиях.

Под управлением рисками понимается такое управление, которое нацелено на предотвращение возможных серьезных осложнений в рыночной деятельности предприятия, обеспечение его стабильного, успешного хозяйствования с ориентацией на расширенное воспроизводство на базе собственных ресурсов.

Управление рисками существенно отличается от обычных приемов, форм и технологий менеджмента. Это объясняется следующим:

- главной целью управления рисками является обеспечение прочного положения на рынке и стабильно устойчивых финансов организации при любых экономических, политических и социальных изменениях в стране;
- в рамках управления рисками применяются в основном те управленческие инструменты, которые наиболее эффективны, производится превентивное предупреждение возможных затруднений при оперативном решении текущих проблем организации;
- главное в управлении рисками — ускоренная и действенная реакция на существенные изменения внешней среды на основе заранее разработанных альтернативных вариантов, предусматривающих различные трансформации в этой сфере в зависимости от ситуации;
- в основе управления рисками лежит процесс постоянных и последовательных инноваций во всех звеньях и областях действий предприятия;
- управление рисками нацелено на то, что даже на грани кризиса можно было бы ввести в действие такие управленческие и финансовые механизмы, которые позволили бы выбраться из трудностей с наименьшими для предприятия потерями.

Таким образом, формирование новой экономики стимулирует значительные преобразования, а также создают рискованную среду бизнеса. С ее развитием компании пересматривают модели ведения своего бизнеса, заново продумывают основные стратегии и тактики. Internet-бизнес предоставляет компаниям больше новых возможностей, но в то же время создает неопределенность и способствует появлению новых рисков.

УДК 658.511 : 677.024. 57/ 58 (476.5)

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИКИ АНАЛИЗА И
ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННО-
ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ
НА ПРИМЕРЕ ОАО «ВИТЕБСКИЕ КОВРЫ»**

Т.Б. Савицкая, Ю.А. Клопова

*УО «Витебский государственный технологический университет»,
г. Витебск, Республика Беларусь*

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что принятию управленческих решений предшествует анализ и оценка исходной ситуации в организации и ее диагностика, позволяющая понять главные причины происходящего.

Организации любой формы собственности и размеров ежедневно сталкиваются с множеством различных проблем, которые требуют единовременных решений. Поэтому их приходится согласовать во времени, по содержанию технологической цепочки «сбыт – снабжение – производство – экономика – финансы». Для этого необходима определенная последовательность конкретных шагов и действий по анализу реального финансового и экономического состояния организации, чтобы определить ее слабые стороны и возможности развития, установить внутренние причины низкой платежеспособности и недостаточно эффективной производственно-хозяйственной деятельности, низкой ресурсоотдачи и высокой ресурсоемкости производства и продукта. Указанные обстоятельства объективно диктуют необходимость осмысления и активной разработки и совершенствования методики анализа комплексной работы организаций, действующей в Республике Беларусь.

В комплексном анализе работы организации ОАО «Витебские ковры» был использован аналитический инструментарий: анализ эффективности производственно-хозяйственной деятельности на базе матричной модели; анализ производственной программы по методу сумм покрытия, финансовый анализ; анализ влияния внутреннего и внешнего факторов на изменение финансового результата организации на базе «Многофакторной модели издержек и финансового результата».

Матричный метод анализа производственно-хозяйственной деятельности основывается на результатах этой деятельности и позволяет оценить эффективность и интенсивность его работы на основании системы взаимосвязанных экономических показателей. Особенность этого метода состоит в том, что он позволяет изучать более глубокие взаимосвязи показателей отражающих реальные изменения хозяйственной ситуации, и выявлять причины и факторы изменений.

Исходной информацией для такого анализа являются традиционные экономические показатели, которые можно получить из экономической и бухгалтерской отчетности организации. Ориентируясь на них, матричная модель анализа позволяет оценить решения в прошлом, а также обосновать принимаемые решения на основании взаимосвязей и зависимости различных показателей.

Матричный метод анализа проводится в два этапа. На первом этапе анализа и оценки деятельности организации изучают количественные показатели результатов деятельности по анализируемым периодам. Затем прослеживают динамику изменения этих показателей на базе матриц относительных и индексных значений (таблица 1).

Второй этап анализа состоит в определении интенсивных и экстенсивных факторов, вызвавших изменения результатов деятельности организации, а также в факторном анализе приростов количественных и качественных результатов производственно-хозяйственной деятельности (рисунок 1).

Применение данного метода оценки и анализа эффективности производственно-хозяйственной деятельности ОАО «Витебские ковры» позволило нам получить следующие выводы:

Рост товарной продукции за анализируемый период оказался несбалансированным по причине несоблюдения «здоровых» пропорций в развитии организации: темп роста затрат опережал темпы роста товарной продукции и темпы роста прибыли. Такое положение дел позволяет говорить о снижении эффективности производственно-хозяйственной деятельности данной организации.

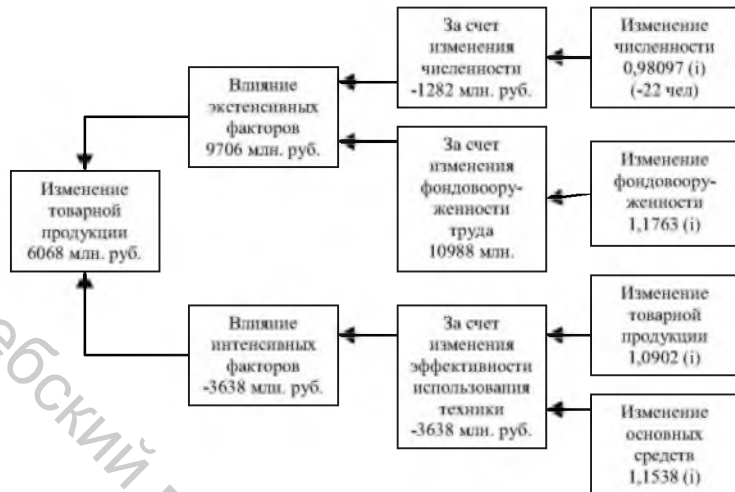


Рисунок 1 – Факторный анализ товарной продукции ОАО «Витебские ковры»

Таблица 1 – Результаты расчетов матричной модели анализа и оценки производственно-хозяйственной деятельности ОАО «Витебские ковры». Матрица индексных значений

	Прибыль	Добавленная стоимость ДС	Товарная продукция ТП	Полная себестоимость ПС	Материальные затраты МЗ	Основные фонды ОФ	Фонд оплаты труда ФОТ	Численность ППП ЧП
	0,9798	1,0665	1,0902	1,1136	1,0999	1,1538	1,1428	0,9809
Прибыль		Съем ДС с 1 руб прибыли 1,0881	Съем ТП с 1 руб прибыли 1,1122	Затратоемкость прибыли 1,1324	Материалоемкость прибыли 1,1220	Фондоемкость прибыли 1,1772	Зарплатоемкость прибыли 1,16945	Трудоёмкость прибыли 1
Добавленная стоимость ДС	Рентабельность ДС 0,9333		Съем ТП с 1 руб ДС 1,0233	Затраты на 1 руб ДС 1,0449	Материалоемкость ДС 1,0328	Фондоемкость ДС 1,0806	Зарплатоемкость ДС 1,0833	Трудоёмкость ДС 0,8333
Товарная продукция ТП	Рентабельность ТП 0,8889	Удельный вес ДС в ТП 0,9655		Затраты на 1 руб ТП 1,0219	Материалоемкость ТП 1,0141	Фондоемкость ТП 1,0656	Зарплатоемкость ТП 1,1	Трудоёмкость ТП 1
Полная себестоимость ПС	Рентабельность затрат 0,8	Затратоотдача по ДС 0,9688	Затратоотдача по ТП 0,9818		Соотношение МЗ и ПС 0,9872	Соотношение ОФ и ПС 1,0294	Соотношение ФОТ и ПС 1	Соотношение персонала и ПС 1
Материальные затраты МЗ	Рентабельность МЗ 0,9167	Материалоотдача по ДС 0,9756	Материалоотдача по ТП 0,9929	Закрепленность ПС за МЗ 1,0156		Соотношение ОФ и МЗ 1,0581	Соотношение ФОТ и МЗ 1	Соотношение персонала и МЗ 1
Основные фонды ОФ	Рентабельность ОФ 0,85171	Фондоотдача по ДС 0,9362	Фондоотдача по ТП 0,9448	Закрепленность ПС за ОФ 0,9662	Закрепленность МЗ за ОФ 0,948		Соотношение ФОТ и ОФ 1	Соотношение персонала и ОФ 0,6667
Фонд оплаты труда ФОТ	Рентабельность ФОТ 0,8471	Зарплатоотдача по ДС 0,9353	Зарплатоотдача по ТП 0,9540	Закрепленность ПС за ФОТ 0,9735	Закрепленность МЗ за ФОТ 0,9617	Закрепленность ОФ за ФОТ 1,0102		Соотношение персонала и ФОТ 0,875
Численность ППП ЧП	Рентабельность персонала 1	Производительность по ДС 1,0873	Производительность по ТП 1,1115	Затратовооруженность персонала 1,1352	Материаловооруженность персонала 1,1216	Фондовооруженность персонала 1,1763	Средняя за период оплата персонала 1,1639	

▪ Снижение экономической эффективности использования ресурсов связано с падением ресурсоотдачи. А также наблюдается замедление оборачиваемости средств, вложенных в основные средства организации.

- Динамика изменения ресурсоемкости производства указывает на снижение технической эффективности производства и конкурентоспособности продукции: критерии – рост всех затрат на 1 рубль товарной продукции и рост материалоемкости.

- Прирост товарной продукции за анализируемый период был достигнут в результате роста фондовооруженности труда. А ее снижение произошло в результате снижения эффективности использования техники и снижения численности промышленно-производственного персонала.

- Величина прибыли от реализации продукции выросла за счет интенсивного использования ресурсов и увеличения рентабельности товарной продукции, и в то же время снизилась в результате снижения численности промышленно-производственного персонала, снижения фондоотдачи.

- Если рассматривать материальные ресурсы, то 94,9 % прироста товарной продукции получено за счет дополнительного привлечения материальных ресурсов, то есть экстенсивного фактора.

- Производительность труда промышленно-производственного персонала увеличилась за счет изменения фондовооруженности и одновременно снизилась за счет снижения фондоотдачи.

Анализ производственной программы организации ОАО «Витебские ковры» по методу сумм покрытия показал, что самым доходным среди выпускаемых ковров является прошивной ковер (тафтинг), затем идет жаккардовый и аксминтерский ковры. Продажа всех видов ковров по ценам организации позволит покрывать переменные затраты, прямые производственные затраты и часть накладных затрат организации.

Объективная необходимость повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности организации диктуется, с одной стороны, действием экономических законов, прежде всего законом возвышения потребностей, а с другой – относительной ограниченностью всех видов ресурсов. Сущность повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности организации сводится к тому, чтобы относительно, в расчете на единицу продукции, сократить затраты и тем самым при данном размере ресурсов увеличить прибыль организации.

Из выше сказанного можно заключить, что повышение эффективности производственно-хозяйственной деятельности организации представляет собой сложную хозяйственную задачу, имеющую огромное значение для экономики каждого субъекта хозяйствования. Это объясняется тем, что снижение себестоимости продукции ведет к повышению эффективности производственно-хозяйственной деятельности и тем самым создает предпосылки для обеспечения ее конкурентоспособности. Рост конкурентоспособности продукции способствует увеличению объема продаж и на этой основе росту прибыли организации. В свою очередь, обеспечиваются большие возможности накопления, что способствует расширению и совершенствованию производства и служит предпосылкой для дальнейшего повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности организации. Таким образом, повышение эффективности производственно-хозяйственной деятельности организации оказывает многостороннее, комплексное влияние на экономику субъекта хозяйствования, обеспечивая его доходность и устойчивый экономический рост.

По результатам анализа производственно-хозяйственной деятельности ОАО «Витебские ковры» был разработан комплекс мероприятий по повышению эффективности производственно-хозяйственной деятельности ОАО «Витебские ковры»: снижение действующих норм расхода технологической оснастки и вспомогательных материалов, вывод из плана по труду обработчика ткани и волокна, изменение организации труда весовщиков и уборщиков, увеличение количества веретен на крутильных машинах, повышение действующей нормы выработки ткачам. В результате мероприятий было получено снижение затрат на сумму 83,648 млн. руб.

Матричный анализ производственно-хозяйственной деятельности раскрывает ее с различных сторон. Это своего рода индикаторы, которые помогают выявлять первые признаки неэффективной работы организации. Кроме того, матричная модель помогает сравнить, насколько эффективно в концерне работают организации различных направлений деятельности в разные периоды времени и при различных условиях хозяйственной среды. А также он применим и для отдельного продукта.

При использовании прогнозных показателей матричная модель помогает установить внутренние экономические взаимосвязи и проверить, сбалансирован ли намеченный рост конечных результатов производства. Кроме того, этот метод позволяет определять изменения в процессах использования ресурсов, результатах деятельности и выявлять резервы повышения эффективности производства. Главное работать с выверенной экономической информацией и грамотно интерпретировать результаты полученных расчетов.

УДК 658.3

ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОРИЕНТИРОВ

Л.В. Санкова

*УО «Саратовский государственный технический университет»,
г. Саратов, Российская Федерация*

В современных условиях во многих организациях ориентиры в развитии социально-трудовых отношений смещаются в сторону высвобождения, поиска эффективных схем аутстаффинга, оптимизации затрат на труд, что диктуется объективными экономическими процессами и собственными целями организаций. Профиль снижения зарплат показывает, что сильнее всего упала заработная плата «белых воротничков» - на 20-30%. Также происходит «сжатие» соответствующих бюджетов и фондов в организациях. По данным исследований «Империи кадров»²⁴, наибольшим стало падение заработной платы в организациях финансового сектора (25-40%), в секторе ИТ и телекоммуникаций оно составило в среднем 30%, в секторе розничной торговли – 5-40%, в промышленности – 15-28%. Специфическими формами оптимизации затрат в условиях кризиса в России выступают задержка выплат, сокращенная рабочая неделя, неоплачиваемые отпуска.

Современный экономический кризис актуализирует поиск новых решений на всех уровнях экономической системы, генерирование и реализацию инноваций на уровне организаций. Однако не все организации осознают, что прогрессивные изменения неизбежно связаны прежде всего с моделью социально-трудовых отношений в организациях. От того, насколько модель социально-трудовых отношений будет направлена на обеспечение эффективного взаимодействия их субъектов, достижение высокого качества трудовой жизни, стимулирование инновационной деятельности работников, зависит в конечном итоге положение организации на рынке, ее устойчивость, способность успешно развиваться и т.д.

Мы считаем, что инновационная модель социально-трудовых отношений в организации предполагает следующие составляющие:

1) высокий уровень человеческого капитала организации и постоянное обучение сотрудников. В рамках организаций могут быть реализованы следующие процессы обучения: обучение посредством деятельности (learning- by-doing), обучение посредством

²⁴ Информационный ресурс: <http://www.kadrovik.ru/>