



Государственный  
университет  
управления

*Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Государственный университет управления»*

*Кафедра управления организацией в машиностроении*

*«Совершенствование эффективности  
деятельности промышленной организации  
ООО «Сервис»»*

Подготовила студентка:

ППП 3-1 А.К. Иванов

Научный руководитель: к.э.н., доцент, Е.Е. Нарышкина

Москва-2022

# Краткая характеристика предприятия

**ООО «Сервис»** – отечественный производитель светодиодных модулей, LED-экранов, бегущих строк и др., ведет свою производственную деятельность с 2015 года. Компанией произведено более 600 светодиодных конструкций в самых различных регионах России и за ее пределами (Беларусь, Украина, Азербайджан и др).



Главный приоритет **ООО «Сервис»** - это поставка продукта покупателю в обозначенные сроки по конкурентным ценам. Конкурентная цена достигается с помощью рационально составленной логистической цепочки.

# Анализ внешней среды

Таблица 29 – PEST-

Анализ политико-правовые факторы	Е – экономическая ситуация
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Налоговая политика и законодательство страны.</li> <li>2. Санкции, обусловленные украинским кризисом.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изменение валютных курсов, непредсказуемость поведения курса рубля.</li> <li>2. Повышение ключевой ставки</li> <li>3. Ускорение инфляции.</li> <li>4. Затрудненная логистика.</li> <li>5. Уровень безработицы</li> <li>6. Падение покупательской способности населения.</li> </ol>
S – социально-культурная среда	Т – технология
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Улучшение эпидемиологической ситуации.</li> <li>2. Демографическая структура населения.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Снижение использования передовых технологий из-за прерывания международных связей.</li> <li>2. Развитие отечественных программных средств</li> <li>3. IT-технологии</li> </ol>

# SWOT-анализ

Таблица 29 – SWOT-

анализ	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Жесткий контроль качества обеспечит удовлетворение спроса новых покупателей</li> <li>2. Сотрудничество с логистическими компаниями позволит быстро выйти на рынки в зарубежных дружественных странах</li> <li>3. Проведение рекламной компании с описанием преимуществ компании</li> <li>4. Прорыв на рынок ближнего зарубежья за счет освободившейся ниши импорта.</li> <li>5. Применение новых технологий для оптимизации затрат.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Широкая товарная матрица с наличием разного диапазона цен привлечет новую целевую аудиторию</li> <li>2. Жесткий контроль качества увеличивает барьер входа на рынок</li> <li>3. Выстроенная цепочка работы с поставщиками и партнёрами снижает риск вытеснения конкурентами</li> <li>4. Расширение рентабельного направления предоставления услуг с гибкой ценовой политикой.</li> </ol>
Слабые стороны	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка системы скидок и проведение акций.</li> <li>2. Акцентирование сбыта на взаимодействие с бюджетными организациями (поможет обеспечить постоянный поток заказов и улучшит финансовые результаты).</li> <li>3. Организация системного взаимодействия структурных подразделений (снабжения, сбыта, отдела формирования заказов).</li> <li>4. Организация розничной торговли.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поиск внутренних резервов для снижения издержек производства.</li> <li>2. Анализ и сокращение заемных средств.</li> </ol>

# Анализ финансово-хозяйственной деятельности

Таблица 29 – Агрегированный сравнительно-аналитический

баланс  Наименование статей	На 31.12.21, в тыс. руб.	На 31.12.20, в тыс. руб.	Структура статей		Изменения			
			На 31.12.21	На 31.12.20	В абсолют. выраж.	в структуре	В % к величине на н.п.	В % к изм. ВБ
<b>I) Актив</b>								
1) Внеоборотные средства	789	1 415,00	5,36%	10,39%	-626,00	-5,04%	-44,24%	-56,29%
2) Оборотный капитал	13 936,00	12 198,00	94,64%	89,61%	1 738,00	5,04%	14,25%	156,29%
2.1) Запасы+НДС	288	239	1,96%	1,76%	49,00	0,20%	20,50%	4,41%
2.2) ДЗ<12 мес.	12 386,00	8 035,00	84,12%	59,02%	4 351,00	25,09%	54,15%	391,28%
2.3) ДС+КФВ	1 262,00	3 924,00	8,57%	28,83%	-2 662,00	-20,25%	-67,84%	-239,39%
<b>Валюта баланса</b>	<b>14 725,00</b>	<b>13 613,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>1 112,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>8,17%</b>	<b>100,00%</b>
<b>II) Пассив</b>								
1) Источники соб. средств+ДБП	9 189,00	8 954,00	62,40%	65,78%	235,00	-3,37%	2,62%	21,13%
2) Заемные средства	5 536,00	4 659,00	37,60%	34,22%	877,00	3,37%	18,82%	78,87%
2.1) Долгосрочные кредиты и займы	1 950,00	0	13,24%	0,00%	1 950,00	13,24%	х	175,36%
2.2) Краткосрочные кредиты	0	0	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	х	0,00%
2.3) Кредиторская задолженность	3 586,00	4 659,00	24,35%	34,22%	-1 073,00	-9,87%	-23,03%	-96,49%
<b>Валюта баланса</b>	<b>14 725,00</b>	<b>13 613,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>1 112,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>8,17%</b>	<b>100,00%</b>

# Определение проблем и постановка задач для совершенствования финансово-хозяйственной деятельности ООО «Сервис»

## Проблемы:

- 1) Уменьшение выручки, прибыли от продаж и чистой прибыли.
- 2) Снижение всех показателей рентабельности.
- 3) Рост мобильных средств и замедление их оборачиваемости.
- 4) Убывающая тенденция большинства показателей.

## Задачи:

- 1) Провести серьезную корректировку финансовой стратегии предприятия, в том числе по направлению снижения дебиторской и кредиторской задолженности
- 2) Разработать маркетинговую и сбытовую программы, направленные на достижение повышения выручки от продаж, чистой прибыли и рентабельности
- 3) Провести мероприятия по снижению ОЦ и ФЦ



# Мероприятия для совершенствования финансово-хозяйственной деятельности

- ▶ приобретение программы «БИТ: Управление задолженностью» для управления дебиторской задолженностью;
- ▶ расширение рынков сбыта;
- ▶ оптимизация затрат на ФОТ.

# Оптимизация затрат на ФОТ

Таблица 29 – Виды сдельно-премиальной системы оплаты

Разновидность СП начислений	Особенности принятия решений для поощрения работника	Возможность внедрения в ООО «Сервис»
Простая сдельно – премиальная система оплаты труда	Установление норм выпуска готовой продукции для каждого узла производственного процесса (окладная часть), премирование при превышении норм выпуска	Не рентабельно, так как невозможно установить нормы выпуска из-за нестабильности спроса на готовую продукцию.
Сдельно – прогрессивная система оплаты труда	Установление тарифа за выпущенную единицу продукции и норм выпуска для каждого работника. Повышение тарифной ставки при превышении нормы выпуска.	Средний уровень рентабельности при внедрении, так как не всегда у работника есть возможность выполнить норму по независящим от него обстоятельствам.
Аккордно – премиальная система оплаты труда	В основу тарифной ставки за единицу продукции закладывается калькуляционная стоимость, премирование по результатам деятельности (отсутствие брака, скорость выполнения заказа, отсутствие больничных листов и т.п.)	Наиболее оптимальная для внедрения, так как работник получает вознаграждение за фактически произведенную продукцию, а премия стимулирует более ответственно относиться к своим обязанностям.

# Управление дебиторской задолженностью

Для более эффективного контроля управлением дебиторской задолженностью необходимо приобретение программы «БИТ: Управление задолженностью» – новой системы, благодаря которой осуществляется внедрение автоматизации таких показателей, как бюджетирование, управления финансами и основными показателями эффективности деятельности предприятия.

Таблица 30 - Затраты на ввод и эксплуатацию программы

Расходы предприятия	Стоимость, тыс. руб.
Приобретение и установка программы	160
Обучение сотрудников навыкам работы	40
Итого	200

# Анализ потенциальных рисков ситуаций

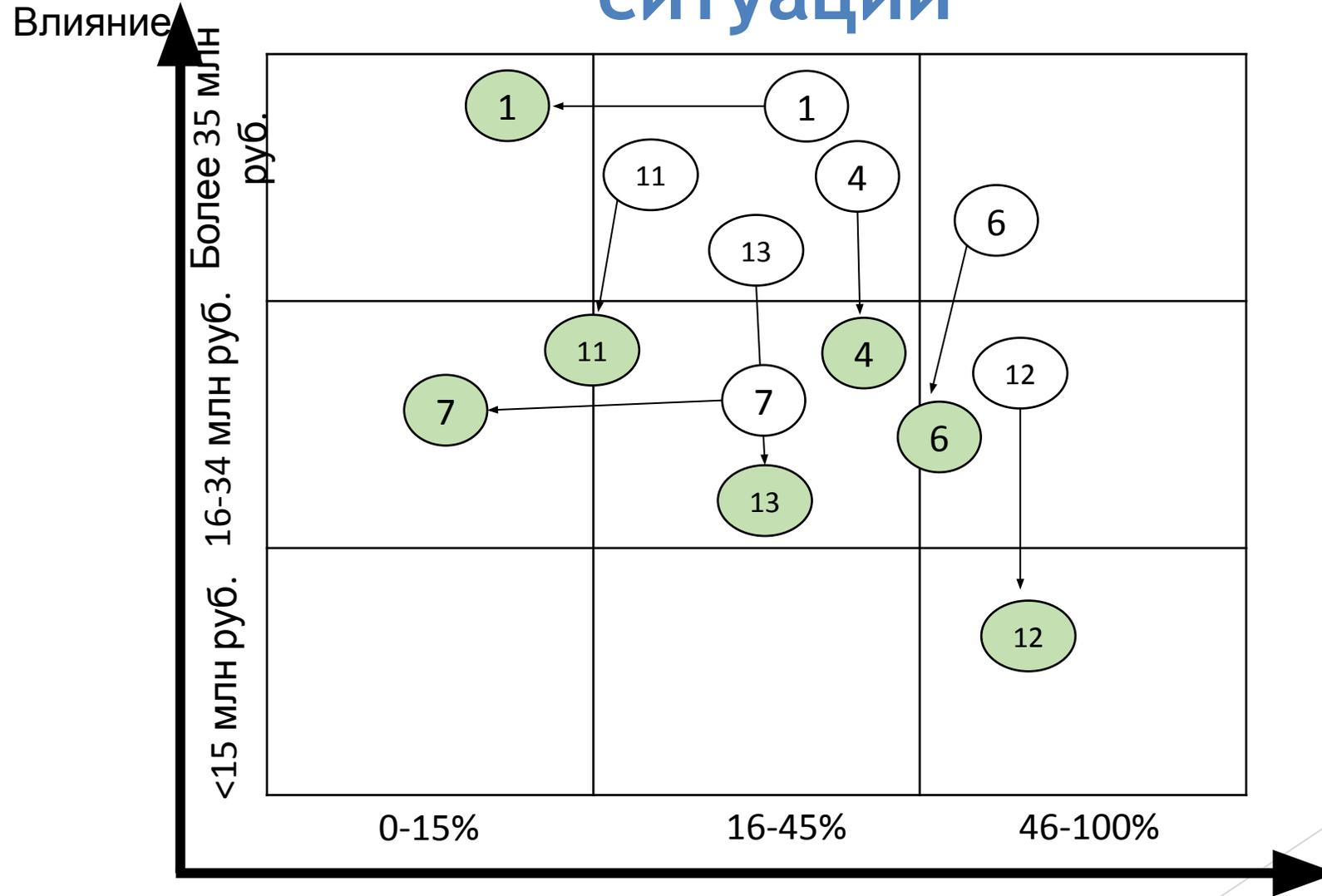


Рисунок 1– Карта рисков

Вероятность  
ь



Государственный  
университет  
управления

Спасибо за внимание!