

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

БЕКИРОВА КСЕНИЯ РУСЛАНOVNA

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
АО «ХМТП» С УЧЕТОМ ФАКТОРА СЕЗОННОСТИ

Студент



(К. Р. Бекирова)

Руководитель

(Е. В. Мельникова)

Консультанты:

Нормоконтроль

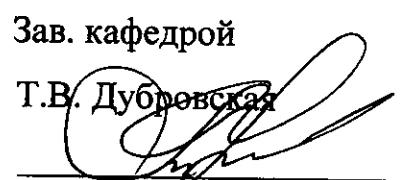


(В. А. Петлина,)

Допускается к защите

Зав. кафедрой

Т.В. Дубровская


«18» 06 2018 г.

Красноярск - 2018

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

Т. В. Дубровская
Подпись И.О. Фамилия

«16» апреля 2018 г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

Студенту Бекировой Ксении Руслановне

направления 38.03.02 Менеджмент профиль «Финансовый менеджмент»

1. Тема работы «Совершенствование управления деятельностью АО «ХМТП» с учетом фактора сезонности»

Утверждена приказом по институту от 19 апреля 2018 г. № 57/1-УО

2. Срок сдачи работы 11.06.2018

3. Содержание пояснительной записи Введение

1 Фактор времени в системе управления организации и принятия решений.

2 Экономическая оценка деятельности АО «ХМТП»

3 Практические рекомендации в совершенствовании управления деятельностью АО «ХМТП с учетом фактора сезонности

Заключение

Список использованных источников.

4. Консультанты по разделам работы нормоконтроль - Петлина В.А.

5. График выполнения: Введение, 1 глава - 16.04.2018г. - 25.04.2018г.

2 глава- 16.04.2018 г. - 10.05.2018 г.

3 глава, заключение, оформление - 16.04.2018г.- 11.06.2018 г.

подготовка доклада, презентации, защита ВКР - 12.06.2018 г. -28.06.2018 г.

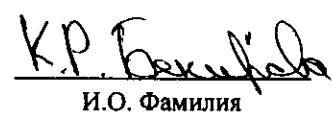
Руководитель выпускной
квалификационной работы


подпись


И.О. Фамилия

Задание принял к исполнению


подпись


И.О. Фамилия

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 61 с., таблиц 12, источников 30, приложений 8.

ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ, СЕЗОННОСТЬ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ, ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПРОЕКТ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТА, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ, ДИСКОНТИРОВАНИЕ, РИТМИЧНОСТЬ, ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК.

Цель работы – исследовать систему управления деятельности АО «ХМТП» с учетом фактора сезонности, выявить основные проблемы в управлении деятельности предприятия и дать рекомендации по совершенствованию управления деятельности АО «ХМТП» с учетом фактора сезонности.

Метод исследования – аналитический, опытно-статистический, метод сравнения.

В выпускной квалификационной работе освещены теоретические вопросы о влиянии различных факторов в системе управления организацией и принятия решений, проведен анализ управления предприятием и показателей финансово-экономического деятельности за 2014 -2016 год. Разработаны рекомендации по совершенствованию управления предприятием АО «ХМТП», в частности внедрение должности специалиста по инвестициям, это позволит целенаправленно и эффективно формировать инвестиционную деятельность компании, сократит время в принятии решений управления предприятием.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ФАКТОР ВРЕМЕНИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ И ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ.....	7
1.1 Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.....	7
1.2 Методы и подходы к учету и определению сезонности деятельности организации.....	21
1.3 Опыт преодоления сезонности в отраслевом разрезе.....	28
2 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «ХМТП».....	35
2.1 Общие сведения и организационная структура АО «ХМТП».....	35
2.2 Экономическая оценка деятельности АО «ХМТП».....	41
2.3 Анализ ритмичности и сезонности деятельности АО «ХМТП»....	48
3 ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «ХМТП» С УЧЕТОМ ФАКТОРА СЕЗОННОСТИ.....	54
3.1 Обоснование направлений снижения сезонности деятельности АО «ХМТП».....	54
3.2 Рекомендации по диверсификации деятельности АО «ХМТП» для снижения сезонности.....	57
3.3 Рекомендации по устранению узких мест производственного процесса в период наибольшей нагрузки.....	62
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	67
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	69
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	72

ВВЕДЕНИЕ

В экономике Российской Федерации во многих отраслях промышленности, производства, сельского хозяйства имеются работы, которые в силу природных и климатических условий выполняются не круглый год, а в течение определенного периода (сезона).

Влияние сезонности на экономику проявляется в аритмии производственных процессов: недогрузке производственных мощностей в одни периоды года и в более интенсивном их использовании в другие периоды, в неравномерном распределение внутри рамок года товарооборота, перевозок грузов и т.д.

Во время сезонного спада деятельность предприятий приходится поддерживать с помощью внутренних или внешних источников, т.к. существуют риски приостановки производства, а наихудший вариант – закрытие предприятия. Т.е., сезонная деятельность, несмотря на свою естественность, имеет более высокую затратную составляющую функционирования, чем деятельность, не зависящая от сезонных факторов.

Деятельность АО «Хатангский морской торговый порт» также носит сезонный характер. Поэтому проблема преодоления сезонности для компании является актуальной. Перевозка грузов водным транспортом ограничена навигацией, которая длится с июня по сентябрь.

Данный вид деятельности является основным для предприятия. Поэтому для круглогодичного функционирования компании рассматриваются дополнительные виды деятельности, которые решат вопросы загрузки производственных мощностей, человеческих ресурсов.

Объектом исследования является управление деятельностью предприятия с учетом фактора сезонности.

Предметом исследования – совершенствование управления деятельности АО «ХМТП» с учетом фактора сезонности.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка рекомендаций по совершенствованию управления деятельности АО «ХМТП с учетом фактора сезонности.

Для достижения поставленной цели в выпускной квалификационной работе решались следующие задачи:

- рассмотреть сущность факторов, влияющих на управление предприятием и принятия решений;
- оценить опыт преодоления сезонности в отраслевом разрезе;
- привести общую характеристику и провести анализ управления АО «ХМТП»;
- провести анализ технико-экономических показателей;
- провести анализ ритмичности и сезонности перевозки грузов водным транспортом;
- выявить проблемы управления деятельности с учетом фактора сезонности;
- предложить направления совершенствования управления деятельности предприятия.

1 ФАКТОР ВРЕМЕНИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ И ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

1.1 Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений

Фактор времени необходимо рассматривать в совокупности с другими важными факторами в системе управления организацией и принятия решений, которые влияют и определяют успешное развитие предприятия.

Прежде чем рассматривать основные факторы, влияющие на принятие управленческих решений, необходимо определить роль управленческого решения в системе управления организацией. Принятие решения – важнейший пункт теории управления и важная составная часть управленческой деятельности. Процесс принятия решений в менеджменте играет ключевую роль, так как они являются главными управленческими воздействиями на трудовой коллектив, партнёров, внутреннее производство, ценовую политику и прочие основные вопросы функционирования предприятия. На рис. 1.1 представлен процесс принятия решения.

В любой организации, независимо от ее организационно-правовой формы, имеется своя система принятия решений, основанная на коллегиальном или индивидуальном подходе. В экономической литературе понятие «управленческое решение» трактуется неоднозначно и рассматривается как процесс, как акт выбора и как результат выбора. Управленческое решение как процесс, предполагает временной интервал, в течение которого оно разрабатывается, принимается и реализуется; как акт выбора включает этап принятия решений с соблюдением особых правил; как результат выбора - это волевой акт, ориентированный на наличие альтернатив, сопредельных целей и мотивов поведения ЛПР [26, с 28].

Наиболее удачным представляется, в комплексе, учитывающем отдельные аспекты данного феномена, следующее определение: решение управленческое, организационное - выбор, который должен сделать руководитель в процессе

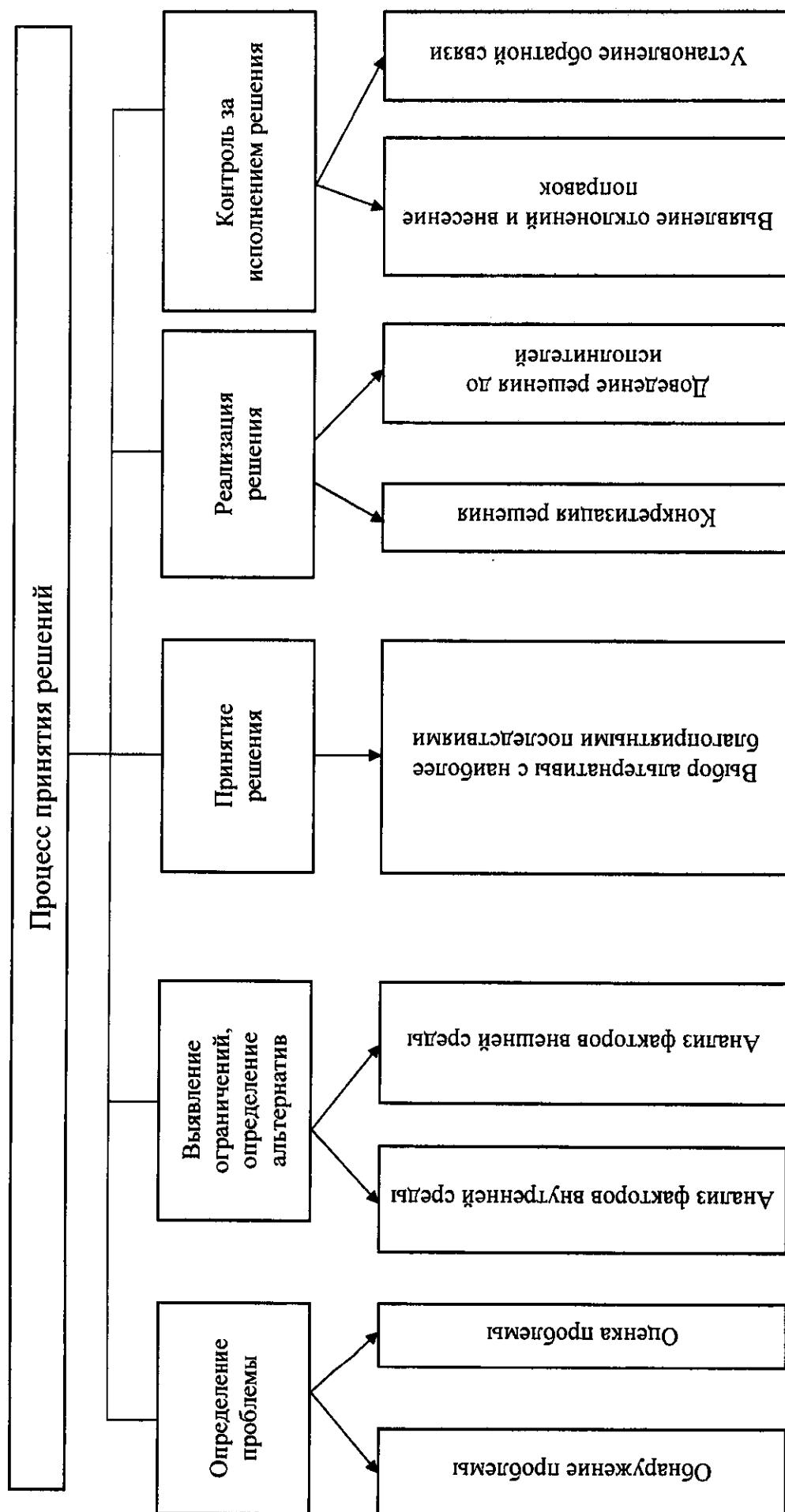


Рис. 1.1 – Процесс принятия решений

осуществления им функций управления и решения конкретных организационных задач.

Организационное решение призвано обеспечить продвижение к поставленным перед организацией ориентирам, целям. Поэтому наиболее эффективным организационным решением является выбор, который будет реализован и внесет наибольший вклад в достижение конечной цели [11, с. 15].

Таким образом, управленческое решение является неотъемлемой и важной частью процесса управления любой организацией.

В свою очередь на качество принимаемых управленческих решений влияют различные факторы. Влияние этих факторов на принимаемые решения может быть различным по степени важности влияния, но учет их предопределяет ценность и качество самого решения. А тем более игнорирование какого-либо значимого фактора может негативно сказаться на деятельности организации в целом.

Принятие решений зависит от ситуационных факторов, т.е. конкретных обстоятельств, в которых принимается управленческое решение. Эта группа включает в себя факторы внешней и внутренней среды организации, которые влияют на разработку, оценивание, выбор и реализацию альтернатив. Остановимся на них более подробно.

Внешняя среда. Обычно выделяют две составляющие внешней среды, которые по-разному влияют на деятельность организации и принятие управленческих решений. Они носят названия макроокружение и непосредственное окружение (или деловая среда) организации.

Далее мы подробно рассмотрим основные факторы в системе управления организацией, влияющие на процесс принятия управленческих решений. Макроокружение включает факторы, оказывающие хоть и опосредованное влияние на организацию, но не менее значимое на принятие управленческих решений и как следствие на эффективную деятельность организации. Таким образом, макроокружение включает следующие внешние факторы:

- 1) экономические;

- 2) технологические;
- 3) политические;
- 4) правовые;
- 5) социальные;
- 6) природно-географические.

Экономические факторы - правительственные финансовая и кредитная политика; политика экспорта и импорта, которая определяет уровень цен и которая как никогда важна сегодня в сложившихся политических условиях курса импортозамещения в ответ на санкции западных стран; темпы инфляции; уровень занятости; стабильность (или нестабильность) валюты; конкуренция; состояние рынка; общий уровень развития экономики, в том числе размер валового национального продукта; дефицит бюджета; нормы налогообложения; производительность труда; величина заработной платы. Любое изменение экономических условий в положительную или в отрицательную сторону влияет на уровень жизни населения, платежеспособность потребителей, колебания спроса и предложения, уровень цен, инвестиционную политику и, как следствие, на прибыльность и успешность организации (предприятия, компании).

Технологические факторы - это общий уровень развития и современное состояние науки и техники (изобретения, методы работы, изменения состояния, свойств, формы материала, методы воздействия на личность и т.д.), достигнутые в обществе. Технологические факторы неизбежно влияют на принятие важных решений, связанных с развитием организаций, разработкой новых видов товаров, совершенствованием функциональных процессов, внедрением новых технологий управления [7, с. 73]. Руководитель организации должен знать перспективные направления фундаментальной и прикладной науки, отслеживать все изменения, происходящие на рынке новых технологий, чтобы своевременно использовать их в своей деятельности для получения конкурентных преимуществ. Не учитывать технологические факторы — значит

проиграть в конкуренции с другими организациями, которые внедряют и используют в первую очередь передовую технику и технологии.

Политические факторы – это деятельность органов государственной власти, политических партий, общественных организаций. Политическая ситуация в стране и внешняя экономическая политика государства оказывает сильное влияние на деловую активность организаций. Принимая важные управленческие решения, руководители организаций должны иметь четкое представление о том, насколько стабильна политическая ситуация, предстоит ли смена власти и политических лидеров, какие направления деятельности и отрасли хозяйства они будут поддерживать. Понимание этих и многих других вопросов помогает разрабатывать верные сценарии развития событий и принимать адекватные решения, позволяющие воспользоваться благоприятной политической ситуацией или, напротив, избежать крупных потерь вследствие ее ухудшения.

Правовые факторы – это законы, нормативно-правовые акты, которые устанавливают допустимые нормы деловых взаимоотношений, права, обязанности и ответственность организаций. В процессе принятия управленческих решений правовые факторы выступают в роли юридических ограничений, регулирующих деятельность организаций. В частности, это могут быть ограничения на отдельные виды деятельности, условия заключения и выполнения контрактов, проведение деловых операций, формы и методы защиты интересов.

Социальные факторы – это социальные явления и процессы, происходящие в обществе и влияющие на деятельность организаций: социальная структура общества, демографические характеристики - уровень рождаемости, средняя продолжительность жизни и темпы роста населения, миграция, общий уровень образования и культуры), а также общественные традиции, ценности, моральные нормы, стиль жизни, привычки, отношение к труду, предпочтения и психология потребителей.

Природно-географические факторы — это климатические условия, запасы природных ресурсов, экологическая обстановка, катастрофические явления природы. Влияние этих факторов нельзя недооценивать. Они играют значительную роль в процессах принятия решений о размещении предприятий, технологиях производства, качестве продукции, способах доставки товаров. Решение этих и других проблем связано с большими затратами ресурсов и поэтому требует тщательного анализа природных условий, в которых осуществляется деятельность организации. В ряде случаев, данный фактор может выступать ключевым при принятии решения.

Деловая среда включает следующие внешние факторы, которые оказывают на организацию наиболее сильное и непосредственное влияние:

- 1) потребители продукции и услуг;
- 2) поставщики материальных и природных ресурсов;
- 3) конкуренты;
- 4) инфраструктура;
- 5) государственные и муниципальные органы;
- 6) международный сектор.

Потребители продукции и услуг. В этой роли могут выступать торговые фирмы, фирмы – производители, официальные дистрибуторы, магазины, торговые агенты, частные покупатели и клиенты. Кроме непосредственных покупателей в эту группу можно включить общества потребителей, экологической защиты и другие организации, влияющие на качество и объем производимых товаров или услуг.

Поставщики материальных и природных ресурсов— это предприятия, торговые фирмы или физические лица, которые владеют материальными и природными ресурсами, необходимыми для деятельности и выживания организации. К ним относятся: поставщики сырья, материалов, полуфабрикатов, электроэнергии, воды, газа, тепла. Организации находятся в ресурсной зависимости от поставщиков, что позволяет им оказывать

непосредственное влияние на себестоимость и качество продукции, сроки ее изготовления и, как следствие, на эффективность и прибыльность организаций.

Конкуренты – это организации и частные лица, которые занимаются предпринимательской деятельностью и реализуют свои товары на одних и тех же рынках. Конкуренты влияют на принятие важнейших решений о выборе стратегии фирмы, целевых рыночных сегментах, разработке новых товаров, их позиционировании на рынке, ценообразовании, внедрении новых технологий, капитальных вложениях, выработке конкурентной стратегии и множества других [19, с. 214].

Инфраструктура – это часть деловой среды, которая обеспечивает организацию трудовыми, финансовыми, информационными ресурсами и оказывает ей необходимые услуги, например аудит, страхование, охрана, реклама, консультации и т.п. Исходя из этого, в состав инфраструктуры обычно включают рынок рабочей силы (кадровые агентства, службы занятости, образовательные учреждения, биржи труда), финансовые организации (банки, фондовы биржи, инвестиционные компании), консультативные фирмы, страховые компании, транспортные организации, охранные фирмы, информационные службы, рекламные агентства, средства массовой информации.

Государственные и муниципальные организации. К ним относятся государственные и муниципальные органы законодательной и исполнительной власти, налоговые инспекция и полиция, фонды, суды и другие организации, выполняющие разнообразные функции государственного контроля и регулирования общественных отношений.

Внутренняя среда. В процессе принятия управленческих решений любой руководитель вынужден учитывать не только внешние факторы, но и ситуацию, сложившуюся внутри организации. Эта ситуация характеризуется набором внутренних факторов, которые включают:

- 1) цели организации;
- 2) структуру организации;

- 3) культуру организации;
- 4) процессы организации;
- 5) ресурсы организации: люди, материалы, энергия, финансы, информация, технологии и время.

Цели организации - конкретные конечные результаты, которых наметила добиться группа руководителей, акционеры компании; формулируются в процессе планирования, выработки стратегии компаний, обычно включают максимизацию прибыли, доходов, темпов роста активов. Организация существует ради достижения своих целей, которые направляют ее деятельность и определяют содержание всех управленческих решений [13, с. 126].

Структура организации — это совокупность наиболее устойчивых связей, обеспечивающих функционирование и развитие организации как социальной системы. Структура организации включает четыре типа элементов: звенья структуры (органы управления, подразделения, отдельные работники); отношения (горизонтальные и вертикальные); уровни структуры (высший, средний и низший); полномочия (линейные и штабные) [9, с. 74]. Различные сочетания этих элементов определяют широкое разнообразие организационных структур. Процессы принятия управленческих решений всегда протекают в рамках определенной структуры организации, которая влияет как на способы принятия решений, так и на качество этих решений.

Организационная культура представляет собой один из важнейших компонентов организации, основу ее жизненного потенциала. Это понятие очень близко по смыслу к такому понятию, как «организационная мораль». Поэтому в наиболее общем виде его определяют, как систему общих ценностей, мнений, правил и норм поведения в организации, которые включают конкретные образцы поведения в организации, а также ее «символику» (истории, легенды, мифы, ритуалы, язык, гимн, флаг, лозунг, логотип, кодексы чести и поведения и другие элементы).

Организационные процессы можно условно разделить на две группы – функциональные процессы и процессы управления. Функциональные процессы

– это совокупность взаимосвязанных операций, направленных на достижение целей организации. Деятельность организации может состоять из большого числа функциональных процессов, однако среди них принято выделять пять основных видов: производство, маркетинг, финансы, работа с персоналом, исследования и разработки. Процессы управления организацией традиционно разделяют на два класса – функции управления и «связующие» процессы. Среди функций управления обычно выделяют такие, как планирование, организация, мотивация и контроль. Каждая из них реализуется с помощью «связующих» процессов, к которым относят обмен информацией и принятие управленческих решений [19, с. 68].

Ресурсы организации. Известно, что деятельность любой организации можно представить, как процесс получения ресурсов из внешней среды, их переработки и преобразования в продукцию или услуги, которые «переходят» обратно во внешнюю среду. Таким образом, ресурсы, поступая из внешней среды, становятся важнейшей частью внутренней среды организации и представляют, собой ключевой фактор, влияющий на ее эффективность. Различают семь видов ресурсов, необходимых для жизнедеятельности организации: люди, материалы, энергия, финансы, информация, технологии и время [8, с. 92].

Качество и количество этих ресурсов всегда необходимо учитывать в процессе принятия решений, чтобы они были не только реалистичными, но и обеспечивали достижение целей управления организацией.

Проанализировав все, вышеперечисленное, следует отметить, что на принятие управленческих решений важнейшее влияние имеют как внешние, так и внутренние факторы, они выступают как часть, как этап процесса принятия решения в системе управления организацией. Наглядно мы можем это увидеть на рис. 1.2.

Итак, от качества управленческих решений зависит результативность работы предприятия. Умение руководителя принимать рациональные решения определяют его способность управлять.

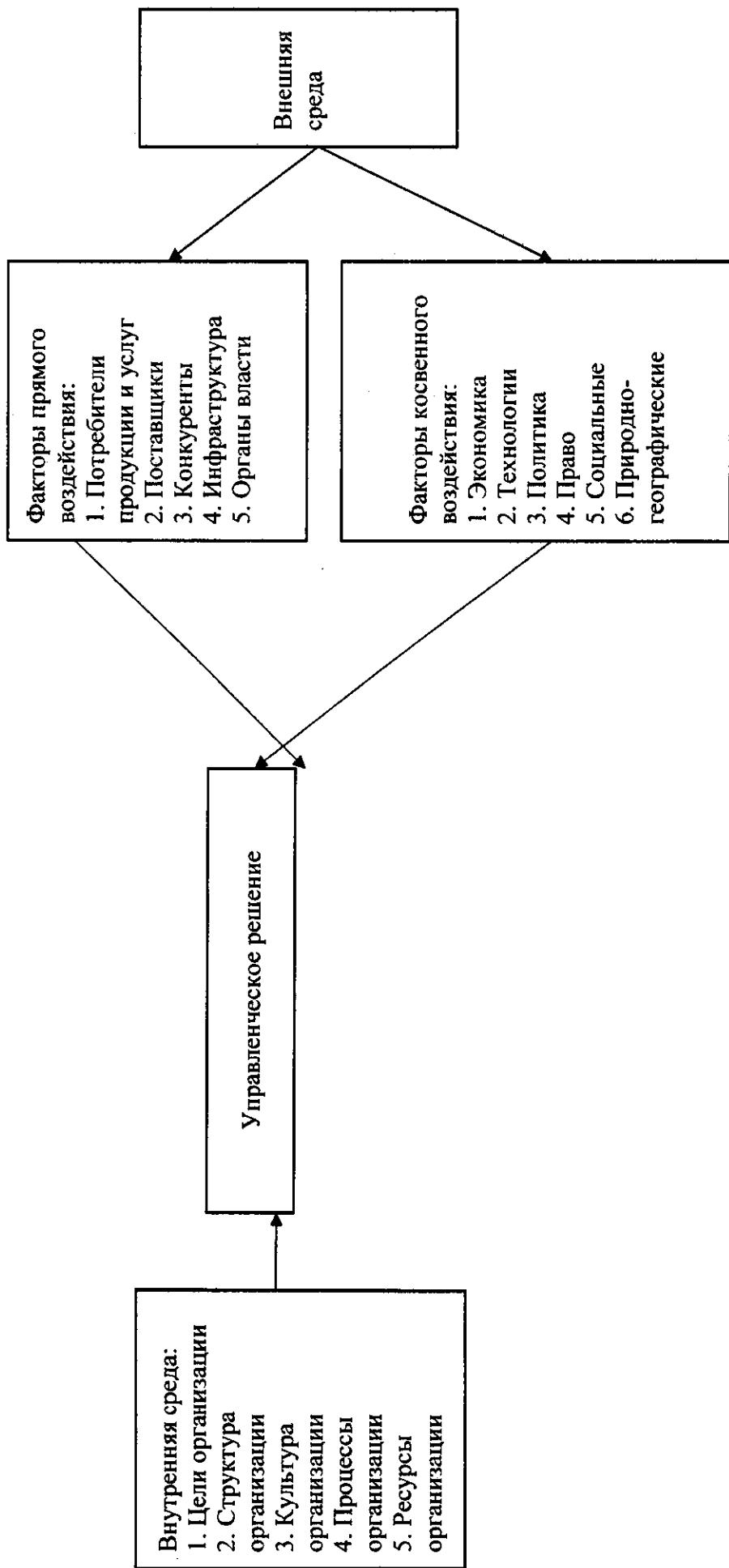


Рис. 1.2 – Факторы, влияющие на принятие управленческого решения

Успешная, стабильная, деятельность организации, зависящая от качества принимаемых управленческих решений, напрямую способствует повышению эффективности и результативности деятельности компании, позволяя минимизировать коммерческие, правовые, финансовые риски, а в идеале привести к максимизации прибыли предприятия.

Время как один из значимых факторов в системе управления организацией и принятия решений. Современный экономический словарь дает следующее определение понятия времени: Время - один из важнейших факторов, влияющих на экономические процессы; характеризует их динамику. Проявляется в форме отсчета времени, продолжительности протекания процессов, дат экономических событий, периодов экономических циклов [20, с. 57].

Исходя из данного определения, время – это протяженность и последовательность изменений, которые происходят с каким-либо предметом или явлением. Именно поэтому оно характеризует движение и является неотъемлемым элементом в понимании любого процесса, и всякая деятельность осуществляется благодаря наличию времени. Т.е. под фактором времени в экономике принято понимать явление изменения экономических показателей, причиной которого является время. В основе действия фактора времени лежит изменение комплекса социально-экономических и технико-экономических условий. В результате одинаковые затраты труда, прикладываемые в одном и том же месте, но в различные периоды времени, либо приносят различные результаты (эффекты), либо достижение одинаковых результатов достигается приложением различных затрат труда.

Ход времени обычно обуславливает изменение ситуации. Если они значительны, ситуация может преобразиться настолько, что критерии для принятия решения станут недействительными. Поэтому решения следует принимать и воплощать в жизнь, пока информация и допущения, на которых основано решение, остаются точными. Часто это бывает затруднительно, т.к. время между принятием решения и началом действия может быть велико или

наоборот сильно сжато. Возникают ситуации, когда решение следует принимать достаточно быстро для того, чтобы желательное действие сохранило свое значение. Поэтому учет фактора времени иногда заставляет руководителей опираться на суждение или даже интуицию, что значительно, в разы повышает риски принять неверное решение, последствия которого могут быть негативными для деятельности и дальнейшего эффективного функционирования организации. Кроме того, деятельность организации связана с необходимостью осуществления капиталовложений (инвестиций), под которыми понимаются затраты денежных средств в объекты предпринимательской деятельности в данное время в расчете получить определенный доход в будущем.

Для этого нужно сравнить предстоящие затраты с отдачей, которая будет получена от этих капиталовложений. Принципиальное значение здесь имеет фактор времени. Расходы осуществляются сегодня, а доходы они принесут лишь в будущем. Следовательно, для принятия инвестиционного решения надо сопоставить текущую стоимость (сегодняшние затраты) с будущей стоимостью (потенциальные доходы), потому что одна и та же сумма денежных средств имеет большую ценность в данный момент времени по сравнению с будущим [14, с. 39].

Сопоставлять денежные суммы, получаемые в разное время, позволяет метод дисконтирования. Дисконтирование делает возможным сравнить денежные потоки, получаемые в разное время, путем приведения (пересчета) их к текущему периоду, т.е. сопоставить величину сегодняшних затрат и будущих доходов. Дисконтирование позволяет приводить разновременные затраты, результаты и эффекты проекта (т.е. разницу между его результатами и затратами) к определенному (базовому) моменту времени.

Согласно классическому определению дисконтирование относится к прогнозированию денежного эквивалента какой-либо величины в определенный момент времени. С течением времени денежный эквивалент стоимости актива или обязательства уменьшается, или увеличивается на некую

величину - дисконт. То, что сегодня стоит 100 единиц, через определенный период времени будет стоить, например, 110 единиц (при положительном дисонкте) или 90 единиц (при отрицательном) [23, с. 43]. На величину дисконтирования напрямую влияют такие факторы, как инфляция, изменение курсов валют, изменение процентных ставок и т.п. В общем случае дисконтирование - определение на текущий момент суммы денежных средств, которая поступит в определенный момент в будущем.

Дисконтированные денежные средства определяются по формуле:

$$\text{ДДС} = \text{ПДС} : (1 + \text{СД})^N, \quad (1.1)$$

где ДДС – дисконтированные денежные средства;

ПДС – первоначальные денежные средства;

СД – ставка дисконтирования;

N – период дисконтирования.

Ставка дисконтирования – величина, характеризующая изменение суммы денежных средств при приведении к определенному периоду времени. Обычно исчисляется в процентах.

Период дисконтирования – это минимальный период времени, исчисляемый в месяцах или годах, на который установлена ставка дисконтирования.

В бухгалтерском учете понятие дисонкта используется при отражении операций с долговыми ценными бумагами и финансовыми вложениями, а также при отражении на счетах бухгалтерского учета последствий условных фактов хозяйственной деятельности. Операцией, обратной дисконтированию, является компаундирование.

Компаундирование денежных средств подразумевает приведение текущих денежных средств к будущему периоду с учетом изменения стоимости денег во времени и применяется, как правило, при расчете стоимости задолженности и затрат в долгосрочной перспективе [23, с. 57].

Компаундирование денежных средств определяется по формуле:

$$\Phi_c = \sum t\Phi * d, \quad (1.2)$$

где Φ_c – суммарный компаундированный поток;

Φ_t – текущая величина потока в году;

d – коэффициент компаундирования для года t .

Коэффициент компаундирования задается по формуле сложных процентов:

$$g = (1+E)t \quad (1.3)$$

где E – норма приращения капитала.

Методы дисконтирования и компаундирования могут применяться одновременно в расчетах показателей эффективности, если за базовый момент времени принимается точка в середине расчётного периода. При этом первоначальные инвестиции компаундируют, а выручку – дисконтируют.

Таким образом, чтобы привести инвестиционные денежные потоки в соответствие с их меняющейся стоимостью, нам нужно воспользоваться методами компаундирования и дисконтирования. Именно для прогнозирования процессов такого рода и применяются данные методы.

Принятие управленческих решений – это сложный организационный процесс, который находится под влиянием большого числа факторов, обусловленных как знаниями, компетентности, жизненного опыта руководителя, так и конкретной ситуацией принятия решения. Поэтому для достижения успеха руководитель организации должен не только хотеть, но и уметь принимать решения, т.е. делать выбор альтернативы осознанно с учетом знаний о себе и знаний о ситуации, в которой он находится.

Немаловажное значение имеет также умение правильно ориентироваться в обстановке и верно выбирать момент для принятия решения. Плохо, если решение окажется преждевременным только потому, что его приняли до того, как сложились реальные условия, в которых оно могло бы быть полезным и исполнимым. Стремление опередить события, диктуемое иногда желанием «успеть» раньше других и отличиться перед начальством, вынуждает иных

руководителей к переносу сроков исполнения решений, замене исполнителей и т. п. Не менее пагубно и запаздывание с принятием решения, ибо тогда оно превращается в формальный акт, так как нужда в нем отпала.

Таким образом, фактор времени влияет на процесс принятия решения и его качество. Когда давление времени значительно, руководитель может быть не в состоянии получать достаточную информацию или рассматривать необходимое количество альтернатив. Давление времени влияет также на сам процесс принятия решения. Например, как показывают исследования, руководитель при нехватке времени большее внимание обращают на негативные, чем на позитивные обстоятельства и рассматривает всего несколько факторов при принятии решения. Учет фактора времени влияет на своевременность принимаемых решений, ведет к экономии времени на их разработку, вынуждает использовать прогрессивные технологии в работе организаций и в конечном итоге способствует стабильному развитию организации в целом.

1.2 Методы и подходы к учету и преодолению сезонности деятельности организации

Понятие сезонности деятельности организаций. Многие бизнесы, целые отрасли подчинены сезонным изменениям. Сезонной считают деятельность, которую в силу природных, климатических условий можно вести только в определенный период года (сезон) [5, с. 257]. Соответственно, в другие периоды сезонные предприятия не ведут деятельности, приносящей доход, но, как правило, готовятся к своему рабочему сезону – ремонтируют технику, укрепляют материально-производственную базу, заключают договоры. Продолжительность сезона, как правило, не превышает шести месяцев.

Особенность сезонного предприятия в том, что в его работе есть активные периоды и периоды простоя. Это и является причиной того, что учет в сезонном производстве тоже довольно специфичен.

Виды сезонных работ. Конкретные виды сезонных работ определяются спецификой отрасли. Напрямую связаны с живой природой (в совокупности со временем года) работы на торфоразработках, лесозаготовках и лесосплаве, работы в сезонных отраслях рыбного хозяйства, мясной, молочной, сахарной и плодоовощной промышленности.

Есть еще один, более «давний» Перечень, утвержденный Постановлением НКТ СССР от 11.10.1932 N 185. В нем, кроме перечисленных выше, приведены также работы, сезонность которых более зависит от времени года в связи с объектами неживой природы. Это ремонт железнодорожных путей и вагонов (за исключением тех, которые выполняют постоянные кадры), плановый ремонт централизованных и сигнализационных устройств на железной дороге; земляные дорожные работы; ледокольные работы; добыча и производство стройматериалов; отдельные виды работ по добыче благородных металлов; геологические, землеустроительные, топографические, мелиоративные работы, морские и речные изыскательские работы.

К сезонным могут быть отнесены и такие работы, которые требуются самой компании. Чаще всего это уборка снега, ландшафтный дизайн, корчевание деревьев, наружные строительные работы, организация летнего отдыха. В целом такие предприятия могут и не являться чисто сезонными и выполнять круглогодичные виды деятельности. В таком случае бухгалтеру нужно быть готовым к ведению раздельного учета.

Все перечисленные работы соответствуют определению сезонного производства, данному Налоговым кодексом, как производства, осуществление которого непосредственно связано с природными, климатическими условиями и со временем года.

Таким образом, сезонным производством считается ведение коммерческой деятельности ограниченное число месяцев в году, вызванное природными или климатическими условиями территории, спецификой труда. В большинстве случаев период ограничивается шестью месяцами. Затраты предприятия осуществляются круглогодично, что требует особого учета

данных в периоде подготовительных работ и активной деятельности. Сезонные работы характеризуются следующими особенностями:

- 1) все периоды активной работы и межсезонного перерыва являются частями технологического процесса ведения деятельности;
- 2) доходы от деятельности попадают на период активной работы;
- 3) расходы предприятие осуществляет в течение всего календарного года;
- 4) затраты межсезонного периода возникают в связи с проведением подготовительных работ.

Кроме того, предприятия, ведущие деятельность в зависимости от сезона, несут обязанность по ведению бухгалтерского учета (БУ) и представлению отчетности в течение года наряду с организациями, работающими равномерно в течение всего года.

Методы и подходы к учету сезонности деятельности организации. Управлять - значит предвидеть, т.е. прогнозировать, планировать. Поэтому важнейшим элементом предпринимательской хозяйственной деятельности и управления предприятием является планирование. Метод планирования – это определение основных направлений и пропорций развития производства с учетом материальных источников его обеспечения и спроса рынка. Сущность планирования проявляется в конкретизации задач, средств их достижения, сроков и последовательности реализации, выявлении материальных, трудовых и финансовых ресурсов, необходимых для решения поставленных задач [17, с. 18].

Метод планирования – это система правил и процедур выполнения различных задач планирования с целью разработки плановых заданий и выработки соответствующих рациональных решений.

Спланировать деятельность организации – это значит определить основные направления и пропорции развития производства, предоставления услуг с учетом имеющихся материальных и трудовых ресурсов на основе

наиболее полного выявления требуемых рынком видов, объемов товаров и услуг с учетом сроков их выпуска, предоставления.

Метод планирования связан с постановкой целей и задач развития предприятия, выработкой стратегии, распределением и перераспределением ресурсов, определением стандартов поведения организации в предстоящем периоде. В узком понимании планирование сводится к составлению специальных документов – планов, определяющих конкретные действия организации по осуществлению принятых решений.

Практика показывает, что организации, планирующие свою деятельность, функционируют более успешно, чем организации, свою деятельность не планирующие. В организации, использующей планирование, отмечается увеличение отношения прибыли к объему реализации, расширение сферы деятельности, повышение степени удовлетворенности работой специалистов и рабочих.

Помимо метода планирования, важно применять и метод системного анализа эффективности деятельности организации.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации, необходим всем пользователям финансовой отчетности для принятия решений.

В рыночных условиях стабильность положения организации в конкурентной среде зависит от ее финансовой устойчивости, которая достигается посредством повышения эффективности производства на основе экономного использования всех видов ресурсов в целях снижения затрат.

При этом экономический анализ позволяет разработать конкретную стратегию и тактику по развитию организации, выявлению имеющихся резервов повышения производства продукции (работ, услуг) и увеличению прибыли.

Собственники (учредители) организаций анализируют финансовые отчеты в целях повышения доходности вложенного капитала, а также обеспечения стабильности работы организации, инвесторы и кредиторы - для исключения рисков по предоставленным займам и вкладам.

Хотя для проведения тщательного анализа бывают необходимы и дополнительные показатели, но для большинства организаций для этой цели достаточно наличия квартальной или годовой финансовой (бухгалтерской) отчетности.

Анализ хозяйственной деятельности организации состоит из управлеченческого анализа и финансового анализа.

К управлеченческому анализу можно отнести внутрихозяйственный производственный анализ и внутрихозяйственный финансовый анализ, которые заключаются в исследовании следующих аспектов деятельности организаций:

- обоснованность и реализация бизнес-планов;
- маркетинг;
- эффективность деятельности организации;
- условия производства;
- использование производственных ресурсов;
- производство продукции;
- экономическая эффективность производства и реализации прибыли.

К финансовому анализу относятся внутрихозяйственный финансовый анализ и внешний финансовый анализ, которые заключаются в исследовании следующих аспектов деятельности организаций:

- абсолютные показатели по прибыли;
- рентабельность производства и реализации;
- ликвидность, платежеспособность и финансовая устойчивость;
- использование собственного капитала;
- эффективность использования заемных средств.

Необходимо учитывать, что на финансовые показатели организации оказывают влияние не только технические, организационные и природные условия самого процесса производства, но и те социальные условия производственного коллектива, финансово-экономические условия организаций, так как от степени этих условий зависит степень использования

производственных ресурсов, средств и предметов труда, то есть фондоотдача, материалоемкость продукции, производительность труда.

Сезонность производства (предоставления услуг, продаж) проявляется в неравномерной загрузке по месяцам, кварталам года, которые вызваны колебаниями спроса в зависимости от времени года или иными факторами. И поэтому для определения эффективности, стабильности работы организации используют показатели оценки ритмичности. Ритмичность - равномерный выпуск продукции (предоставление услуги) в соответствии с графиком в объеме и ассортименте, предусмотренном планом [28, с. 36].

Существуют прямые показатели оценки ритмичности, к которым относят:

1) коэффициент ритмичности (Крит). Он определяется отношением фактического (но не выше планового задания) выпуска продукции (или ее удельного веса) – $VBP_{1,0}$ к плановому выпуску (удельному весу) – VBP_0 :

Крит = $VBP_{1,0} : VBP_0$; 2) коэффициент вариации (Квар) определяется как отношение среднеквадратичного отклонения от плановых заданий (за сутки, декаду, месяц и т.д.) к среднесуточному (среднедекадному, среднемесячному и т.д.) плановому выпуску (\overline{VBP}_1):

$$K_{вар} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (MVP_i - \overline{VBP}_1)^2}{n}} : \overline{VBP}_1 \quad (1.4)$$

где n - число суммируемых плановых заданий.

Косвенными показателями ритмичности являются наличие доплат за сверхурочные работы, оплата простоев по вине предприятия, потери от брака, уплата штрафов за недопоставку и несвоевременную отгрузку продукции.

Ритмичность работы организации устанавливается по данным о выполнении плана выпуска продукции за каждый отчетный период – сутки, декада, месяц, квартал и т.д. Для этой цели рекомендуется использовать оперативные данные о выпуске продукции по периодам и сравнить с планом (графиком).

Ритмичность производства может определяться в денежном выражении, в натуральных показателях, а также по трудоемкости (в нормо-часах).

В итоге проводимого рассмотрения ритмичности производства выявляются основные причины, которые оказали влияние на неритмичную работу организации, которыми могут быть:

- несвоевременная поставка в организацию сырья, материалов, топлива, энергии;
- сверхплановые простои и неудовлетворительное использование оборудования;
- отсутствие необходимого задела в незавершенном производстве;
- слабый контроль за ходом выполнения плана выпуска продукции и другие недостатки в организации производства.

Анализ внешней среды состоит в систематическом изучении и оценке контролируемых и неконтролируемых факторов (объектов и событий), относящихся к организации. Главная цель такого анализа – получение необходимой планово-прогнозной информации, а дополнительная цель – выявление сильных и слабых сторон самой организации, а также возможностей и рисков, связанных с его внешней средой.

Таким образом, управленческий аппарат организации, занимаясь анализом состояния внешней среды, должны анализировать рынки, уровни конкуренции и технологий. Анализировать работу организаций-конкурентов необходимо по той же схеме, как и анализ деятельности собственной организации. При этом используются различные виды анализа и их комбинации:

- 1) анализ, проводимый исключительно на базе прошлой фактической информации – анализ фактов, или фактический анализ;
- 2) анализ, проводимый на базе информации, ориентированной в прошлое и будущее – анализ событий и отклонений. Анализ отклонений является частью процессов контроля;

3) анализ, проводимый на базе будущей информации – анализ планируемых показателей. Служит для оценки составленных планов и выбора наиболее оптимального, соответствующего плана, отвечающего реалиям настоящего времени.

Для формирования стратегических управленческих решений могут разрабатываться целевые, программные и проектные прогнозы. И здесь целесообразно применять метод прогнозирования. Различают прогнозы оперативные (текущие), краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные и дальнесрочные.

Таким образом, управленческий аппарат должен уметь определять, какими сильными сторонами обладает организация, не только видеть, но и признаваться в слабых его сторонах. Необходимо осознавать, какие у организации существуют благоприятные возможности, и принимать в расчет те факторы угрозы, которые могут помешать извлечь выгоду из благоприятных возможностей.

1.3 Опыт преодоления сезонности в отраслевом разрезе

С необходимостью преодоления фактора сезонности сталкивается значительное количество компаний, т.к. большое количество отраслей работает по различным схемам сезонной деятельности - определенные периоды года высокого производства или реализации товара сменяются значительным спадом. Эти повышение и понижение спроса повторяются из года в год. Производители сезонных товаров испытывают большие колебания спроса на свою продукцию или услуги. Изменения времен года приводят, например, к периодической смене одежды, следовательно, предприятия, выпускающие одежду, должны сезонно менять номенклатуру продукции, магазины – ассортимент товаров. Отрасли, перерабатывающие сельскохозяйственные продукты, также имеют циклический годовой период работы.

В различных отраслях существуют разнообразные подходы в преодолении сезонности. Ниже мы рассмотрим опыт преодоления сезонности в отраслевом разрезе. Разрабатываются целые комплексы мероприятий по преодолению сезонности.

Периодичность в природе естественна, она обеспечивает обновление окружающей среды, биологических процессов в растениях, пополнение продуктов питания. Каждый такой процесс требует определенной перестройки. Влияние сезонности на экономику проявляется в аритмии производственных процессов: недогрузке производственных мощностей в одни периоды года и в более интенсивном их использовании в другие периоды, в неравномерном распределении внутри рамок года товарооборота, перевозок грузов. Например, сахарные заводы простоявают 8-10 месяцев в году, речной, а отчасти и морской флот всю зиму бездействует, некоторые сезонные курорты, базы отдыха закрываются. Циклы в производственной деятельности оказывают влияние на занятость, доходы населения, на показатели уровня жизни.

Во время сезонного спада деятельность организаций приходится поддерживать с помощью внутренних или внешних источников, если производство или бизнес вообще не закрывается. В большинстве случаев происходит постепенное накопление запасов или через производство, или через закупки у поставщиков. Фондами для такого накопления являются кредиты, ссуды и собственный капитал. Приток денежных средств в компанию начинается только с поступления средств от покупателей. Таким образом, сезонная деятельность, несмотря на свою естественность, имеет более высокую затратную составляющую функционирования, чем деятельность, не зависящая от сезонных факторов.

Для управления такими компаниями необходимо учитывать размер запасов по отношению к ожидаемому спросу, уровень расходов в различных фазах цикла, природу фондов для финансирования увеличения потребности в фондах, следует создавать резервы под непредвиденные обстоятельства, такие, как более низкие по сравнению с ожидавшимися спрос и цены, запаздывание во

времени получения кредитов или поступлений от покупателей. Рациональное управление сезонной деятельностью позволяет повысить ритмичность производственных процессов, увеличить объем производимой продукции без привлечения дополнительных капиталовложений [26, с. 73].

В этой связи особое значение приобретает прогнозирование спроса на продукцию, потребности в сырье, в финансах с учетом фаз производственного цикла. Прогнозирование без учета сезонности приведет к неадекватному отображению процесса и искажению его будущего поведения.

Как уже ранее отмечали, сезонность существует в ряде отраслей промышленности: мясной, молочной, рыбной, пищевой, лесной, а также в строительстве, сельском хозяйстве. Сезонность производства, хотя и возникает под влиянием климатических условий, в решающей степени зависит от способа производства. По мере развития техники и транспортных связей создаются возможности для преодоления сезонности производства.

Преодоление сезонности производства позволяет увеличить выпуск продукции, расширить сферу предоставляемых услуг, полнее использовать трудовые ресурсы и основные фонды.

В наибольшей степени сезонным колебаниям подвержено сельскохозяйственное производство. Под сезонностью производства в сельском хозяйстве понимают зависимость производственного цикла от периодов года (сезонов), обусловленную биологическими особенностями культивируемых растений и разводимых сельскохозяйственных животных. В разные сезоны для выполнения сельскохозяйственных работ требуется различное количество труда; возникает неодинаковая потребность в рабочей силе.

В животноводстве, где различают два сезона – зимний и летний, сезонность производства выражена слабее. В этой отрасли можно регулировать во времени определённые биологические процессы: размножение, рост и развитие животных; организовать содержание в одном месте больших групп скота и птицы с учётом половых и возрастных признаков и хозяйственного назначения; создать условия для одновременного (параллельного) выполнения

работ по уходу за животными и получению животноводческой продукции. Для преодоления сезонности в данной отрасли используется переход на монокормовое питание (монокормовые базы), внедрение современного оборудования, размещение животных в современных модернизированных комплексах с улучшенными условиями содержания, грамотное планирование отелов, использование качественной системы вентиляции и комфортно обустроенные стойловые места.

Сезонность производства уменьшают рациональным сочетанием отраслей, комбинированием производства, механизацией трудоёмких работ, созданием аграрно-промышленных объединений, организацией производства продуктов на промышленной основе.

Управление организациями, предприятиями с сезонным характером деятельности преследует цели сокращения уровня сезонных колебаний. Для достижения этих целей необходимо перераспределение трудовых ресурсов, дозагрузка производственных мощностей, реклама, снижение цен, что невозможно без прогнозирования.

В современных условиях сложного переплетения хозяйственных связей между отраслями, сезонные колебания, возникшие в одной отрасли, передаются в другие, вызывая соответствующие колебания в последующих звеньях производственного цикла. Сезонность в сельском хозяйстве вызывает колебания производственного процесса в обрабатывающей промышленности, далее сезонные волны образуются в торговле и потреблении.

Так как промышленная сфера и окружающая его среда (рынок ресурсов, товаров и услуг, домохозяйства, финансовый рынок, государство) непосредственно связаны, то и здесь наблюдаются колебания, которые можно отнести к сезонным. Сезонные изменения социально-экономических процессов и явлений будут определяться не только климатическими факторами, но и социальными, экономическими, юридическими. Например, увеличение уровня безработных зимой, увеличение средней заработной платы и среднедушевого

дохода в конце года, периодические денежные потоки налоговых платежей, отчислений в различные фонды, осуществления платежей за услуги.

Например, для геологоразведочных компаний в России сезонность имеет ярко выраженный характер – основной период активной работы, связанной с геологоразведкой приходится на октябрь-апрель, поскольку именно в это время можно обеспечить перемещение бригад и оборудования по пересеченной местности (в тайге или тундре по «зимнику»). Это и определяет годовой производственный цикл в следующей схеме – поздней весной, летом и ранней осенью проведение подготовительных работ и тщательное планирование, а с октября по апрель – оперативное управление производственным процессом. Но это создает и сложности, в частности, в управлении финансами компаний, поскольку практически все проекты при таком подходе являются инвестиционными и требуют вливания средств на протяжении нескольких месяцев (до 6-8 мес.) до начала активной фазы работ. А оплату выполненных работ компания получает уже на завершающих стадиях проектов – по итогам проведения физических наблюдений.

Влияние сезонных колебаний на добычу нефти, связанных с организацией производственного процесса, не настолько критично. Обусловлено это развитием технологий строительства, которые сегодня способны обеспечить непрерывность процесса добычи углеводородов в любое время года. Однако до сих пор сохраняется влияние сезонных колебаний температуры закачиваемой воды на выработку запасов нефти. Связано это с тем, что в холодное время года закачиваемая вода может иметь температуру существенно ниже пластовой температуры, что приводит к изменению фильтрационно-емкостных свойств продуктивных пластов и как следствие - к потерям в добыче нефти. Такие потери могут составить до 0,3-1 % от накопленной добычи нефти. Все это требует от добывающих компаний проведения дополнительного комплекса мероприятий, нацеленных на сокращение потерь в добыче нефти (утепление водоводов, обеспечение подогрева нагнетаемой воды, изменение цикличности закачки воды и т.д.). Что

касается транспортировки углеводородов, то здесь важно учитывать, каким образом будет осуществляться транспорт, с использованием магистральных нефтепроводов или через водные пути транспорта нефти и газа, включая схемы вывоза по Северному морскому пути и иные трассы. При использовании водного транспорта нефти и газа имеются ограничительные условия, которые обусловлены влиянием сезонных колебаний: ледовый режим, ограничение грузоподъемности танкеров, сезонность транспортировки.

Также важно учитывать сезонные колебания, связанные с балансом спроса и предложения внутри и за пределами страны на нефть и газ, с ремонтными работами на нефтеперерабатывающих заводах, которые проводятся, как правило, в конце лета - начале осени, активностью в агропромышленном комплексе (посевная, уборочная).

Таким образом, влияние сезонных колебаний ощущают на себе практически все компании нефтегазового сектора, что заставляет их следовать определенным правилам и учитывать возможные ограничения в управлении бизнесом:

1) при выявлении сезонных зависимостей производства и продаж – проведение анализа сезонности должно основываться на временных рядах, охватывающие несколько лет (около 3 лет) ритмичной деятельности компании и современных методах статистической обработки данных;

2) при проведении сравнительного анализа – сравнение показателей работы компании (объемы добычи, запасов, транспортировки, продажи, выручка, маржинальный доход, операционные расходы) за различные периоды времени должно проводиться с учетом сезонности, чтобы сравниваемые данные были сопоставимы;

3) при формировании моделей планирования – среднесрочные и долгосрочные модели планирования должны учитывать сезонные колебания в объемах мирового и внутреннего потребления углеводородов и возможного изменения цен;

4) при построении прогнозов деятельности компании и проведении анализа «что, если» – оперативный прогноз и моделирование должны быть чувствительными к изменению внешних факторов, и оперативно реагировать на их изменение, вызванные как сезонными колебаниями, так и изменениями факторов внутри сезона.

В связи с этим, для преодоления фактора сезонности в нефтегазовой отрасли внедряются специальные информационные системы (технологические системы управления), системы бизнес-планирования и бизнес-анализа, которые направлены, в первую очередь, на то, чтобы осуществлять учетную функцию и закрывали задачи материального, управленческого и бухгалтерского учета организации, чтобы избежать нежелательных финансовых потерь и достичь намеченных показателей точно в срок.

На стабильное, успешное развитие организации решающее воздействие оказывают факторы внутренней и внешней среды. Причем данные факторы тесно переплетаются и влияют друг на друга. Анализ внутренней и внешней сред – это очень важный для выработки стратегии организации и очень сложный процесс, требующий внимательного отслеживания происходящих в среде процессов, оценки факторов и установления связи между факторами и теми сильными и слабыми сторонами организации, а также возможностями и угрозами, которые заключены во внешней среде. Не зная, что происходит во внешнем окружении и не развивая свои внутренние компетентные стороны, организация очень скоро начнет терять конкурентное преимущество, а затем может просто исчезнуть с рынка. Поэтому менеджер должен уметь анализировать все эти факторы в совокупности, не упуская ни одного из виду, и принимать верное решение. Умение выделить и проанализировать элементы организации и внешние факторы является залогом успеха фирмы. Это подразумевает проведение комплексного анализа, который может быть проведен с использованием вышеперечисленных методик. Только при этом условии можно рассчитывать на эффективность принимаемых стратегических и оперативных управленческих решений.

2 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «ХМТП»

2.1 Общие сведения и организационная структура АО «ХМТП»

В единый государственный реестр юридических лиц 2 февраля 2006 года была внесена запись о создании юридического лица Закрытое акционерное общество «Хатангский морской торговый порт» за основным государственным регистрационным номером ОГРН 1062460004628 и выдано соответствующее Свидетельство о государственной регистрации юридического лица. 19 августа 2015 года ЗАО «Хатангский морской торговый порт» было реорганизовано в АО «Хатангский морской торговый порт» в связи с приведением в соответствие с новой редакцией гл. 4 Гражданского кодекса РФ. Компания зарегистрирована по месту своего нахождения - 647460, Красноярский край, Таймырский Долгано-Ненецкий муниципальный район, с. Хатанга, ул. Советская, д. 42.

Основным документом, регламентирующим деятельность Общества «Хатангский морской торговый порт» является Устав. В Уставе закреплены свод положений, правил деятельности юридического лица, структура, устройство, виды деятельности, отношения с другими лицами и государственными органами. Кроме того, в Уставе отражены права и обязанности компании, определены цели и предмет деятельности Общества. Целями деятельности общества являются расширение рынка товаров и услуг, а также извлечение прибыли.

Основные направления деятельности порта: грузоперевозки водным транспортом, (навигационный период: июнь-сентябрь), добыча бурого угля (период: ноябрь-апрель).

Деятельность морского грузового транспорта (50.20 ОКВЭД) - основной вид деятельности АО «ХМТП» с момента основания и по настоящее время. Данный вид деятельности включает следующие виды работ: перевозка грузов в морских и прибрежных водах, осуществляемую по расписанию либо не по расписанию; перевозка грузов на несамоходных судах методом буксировки или

толкания, а также буксировку крупногабаритных объектов; аренда судов с экипажем, предназначенных для эксплуатации в морских и прибрежных водах, для перевозки грузов.

Компания АО «ХМТП» осуществляет морские и речные перевозки внутри России и за рубежом. В число ключевых направлений деятельности входит транспортировка грузов по Северному морскому пути в районы Крайнего Севера. Судами компании доставляется топливо, продовольственные и промышленные товары, механизмы, оборудование и автотранспорт. Маршруты международных перевозок включают в себя бассейны Средиземного и Черного морей, морей Западной Европы, а также Дальнего Востока. Предоставлять данные услуги компании позволяет наличие собственного арктического флота и флота для работы на малых глубинах и арктических реках.

В структуру компании входит опорный пункт базирования флота для работы на малых глубинах – порт Хатанга. Он находится в самом центре Северного морского пути, что позволяет максимально эффективно осуществлять рейдовые выгрузки собственного крупнотоннажного флота и дальнейшую доставку в пункты назначения с малыми глубинами, по рекам и на необорудованный берег. АО «ХМТП» играет важную роль в освоении минеральных ресурсов арктической зоны и континентального шельфа Российской Федерации, а также в программах северного завоза. АО «ХМТП» - единственное предприятие, собственный флот которого может осуществлять сквозные перевозки по всей трассе Северного морского пути с последующей доставкой грузов в акватории с малыми глубинами, на реки арктического побережья РФ и необорудованный берег.

Таймырский Долгано-Ненецкий муниципальный район является самым северным муниципальным образованием Красноярского края и относится к районам Крайнего Севера, где жизнеобеспечение напрямую и практически полностью зависит от Северного завоза. Данное обстоятельство обусловлено следующими причинами:

1. Отсутствие в районах Крайнего Севера, в частности в ТДНМР (далее Таймырский Долгано-Ненецкий муниципальный район) собственной производственной базы большинства промышленных и многих сельскохозяйственных товаров;

2. Удалённость основных промышленных районов на многие тысячи километров, что затрудняет и делает очень дорогой для частных юридических и физических лиц самостоятельную доставку товаров даже в летние месяцы;

3. Полное отсутствие инфраструктуры, кроме воздушного или морского сообщения, в большинстве районов Крайнего Севера, в том числе в ТДНМР.

Более общей причиной являются крайне трудные природно-климатические условия в районах Крайнего Севера.

Таким образом, компания развивает идею энергонезависимости населенных пунктов территорий Крайнего Севера. В формате сопутствующего проекта нами была реализована разработка Хатангского месторождения бурого угля, позволившая частично отказаться от затратного и негарантированного северного завоза. Так, с 2011 года на территории сельского поселения Хатанга был запущен в действие угольный разрез по добыче бурого угля. А с 2012 г. в компании начало работу строительное подразделение, получившее все допуски СРО, требуемые по закону. Обществом накоплен богатый опыт работы в сложных климатических условиях северных районов России, в том числе за полярным кругом. В число успешных проектов сегодня входят объекты социального и жилого назначения, введенные в строй на территории Таймыра.

Кроме того, АО «ХМТП» осуществляет дополнительные виды деятельности, а именно:

- монтаж промышленных машин и оборудования;
- обработка отходов и лома черных металлов;
- обработка отходов и лома цветных металлов;
- торговля оптовая отходами и ломом;
- деятельность морского пассажирского транспорта;

- аренда морских судов заграничного и каботажного плавания для перевозки грузов с экипажем;
- деятельность по оказанию маневровых услуг судами заграничного и каботажного плавания;
- деятельность внутреннего водного пассажирского транспорта;
- аренда судов внутреннего водного транспорта для перевозок пассажиров с экипажем;
- деятельность внутреннего водного грузового транспорта, буксировка и маневровые услуги на внутренних водных путях;
- деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками;
- работы геологоразведочные, геофизические и геохимические в области изучения недр и воспроизведения минерально-сырьевой базы.

Осуществлять данные виды деятельности компании позволяет наличие различных разрешений и лицензий, т.к. некоторые виды деятельности подлежат обязательному лицензированию.

Организационная структура компании. Основные задачи структурных подразделений компании. Структурно компания состоит из подразделений (Приложение 4):

- Административно-управленческий персонал (АУП) – отдел кадров, бухгалтерия, экономисты, юрист, инженер-программист. Основная задача – обеспечение скоординированной, целенаправленной, бесперебойной, стабильной деятельности компании.
- Флот – служба обеспечения флота, грузовой район. Основные задача – обеспечить наличие необходимых регистрационных документов, а также документов, отвечающих требованиям безопасности, в том числе санитарной, экологической для всех видов и типов судов; техническая подготовка судов к эксплуатации в соответствии с требованиями, предъявляемыми к транспортным средствам для производственных, коммерческих и иных целей в соответствии с их конструктивным назначением; обеспечение комплектности снабжением и снаряжением судов.

– База технического обслуживания предприятия (БТОП). Основная задача - бесперебойное обеспечение структурных подразделений компании автомобильным транспортом согласно графику; содержание автотранспортных средств в надлежащем, технически исправном состоянии.

– Горный участок (угольный разрез). Основные задачи – обеспечение добычи угля в соответствии и согласно утвержденному плану, с соблюдением требований техники безопасности на всех этапах производственных работ.

– Ремонтно-строительный участок (РСУ). Основные задачи – организация строительства и реконструкции производственных помещений; обеспечение своевременного ввода новых объектов в эксплуатацию; содержание в надлежащем состоянии зданий и помещений компании. Организационная структура АО «ХМТП» представлена на рис. 2.1.

Таким образом, виды деятельности, осуществляемые компанией, определили ее организационную структуру на данном этапе развития компании.

Необходимо отметить, что данная структура не является постоянной. И, возможно, в будущем будет видоизменяться в зависимости от расширения, роста, либо наоборот сокращения какого-либо вида деятельности в компании.

Основными потребителями услуг являются государственные структуры с целью обеспечения населения необходимыми для жизни продуктами, материалами и энергоносителями; энергетические компании для переработки и получения электроэнергии для нужд населения; нефтедобывающие и газодобывающие компании; геологоразведочные предприятия; различные организации, заинтересованные в доставке грузов морским транспортом на северные территории, например, строительные.

Крупнейшим потребителями услуг АО «ХМТП» являются известные российские компании, как, например, ПАО «НК «Роснефть» в лице АО «РН-Шельф-Арктика», ПАО «ЛУКОЙЛ» в лице АО «Лукойл-Западная Сибирь», АО «Алмазы Анабара», АО «Росгеология», АО «Газпромнефть-Аэро», ООО «РН-Бурение».

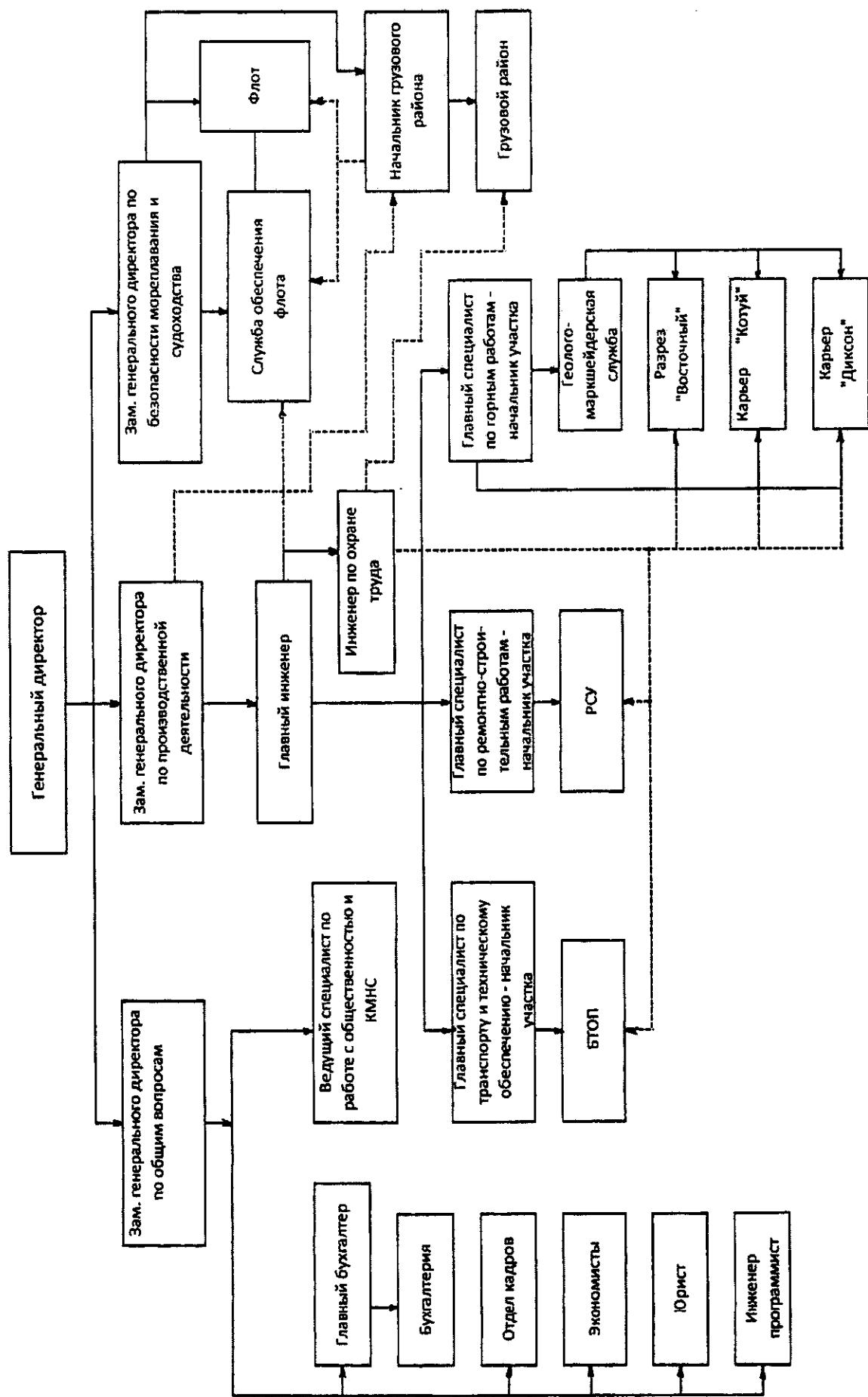


Рис. 2.1 – Организационная структура АО «ХМТП»

Поставщиками материальных ресурсов для АО «ХМТП» выступают как крупнейшие компании поставщики, так и субъекты малого и среднего предпринимательства, в том числе и индивидуальные предприниматели. Выбор поставщика прежде всего определяется его надежностью и стабильной финансовой устойчивостью на рынке.

2.2 Экономическая оценка деятельности АО «ХМТП»

Технико-экономические показатели – это показатели, которые дают общее представление о финансовом состоянии предприятия за определенный период времени. Оценка данных показателей является важным в анализе финансового состояния предприятия [29, с. 95].

Для характеристики деятельности АО «ХМТП» необходимо проанализировать основные технико-экономические показатели, которые представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1
Анализ технико-экономических показателей деятельности АО «ХМТП»

№ п/п	Показатели	Ед-ца изм.	2014	2015	2016	Отклонение (+/-)	
						2015 к 2014	2016 к 2015
1	Выручка	тыс. руб.	3 262 842	3 610 137	4 378 576	347 295	768 439
2	Себестоимость продаж	тыс. руб.	2 784 984	2 719 955	2 988 857	- 65 029	268 902
3	Валовая прибыль (убыток)	тыс. руб.	477 858	890 182	1 389 719	412 324	499 537
4	Чистая прибыль	тыс. руб.	58 711	237 259	618 041	178 548	380 782
5	Численность (человек)	чел.	275	311	361	36	50
6	Рентабельность	%	1,8	6,6	14,12	4,8	7,52
7	Дебиторская задолженность	тыс. руб.	469 242	424 831	359 896	-44 411	-64 935
8	Кредиторская задолженность	тыс. руб.	497 541	333 601	370 887	-163 940	37 286

Анализ динамики основных показателей хозяйственной деятельности АО «ХМТП» позволяет сделать следующие выводы.

Данные, приведенные в таблице 2.1 показывают, что доходы фирмы стабильно растут, так в 2015 году выручка возросла на 347 295 тыс. рублей по сравнению с 2014 годом, в 2016 году – на 768 439 тыс. рублей по сравнению с 2015 годом. Соответственно и расходы имеют тенденцию к росту.

Всего за 2016 год рост выручки фирмы по отношению к 2014 году составил 34,1%. Затраты в целом по АО «ХМТП» возросли в 2016 г. по отношению к 2014 году на 7,3%.

Нужно отметить, что чистая прибыль возросла на 177 884 тыс. рублей в 2015 году по сравнению с 2014 годом, в 2016 г. - на 380 782 тыс. рублей по сравнению к 2015 г. Аналогичную тенденцию изменения имеет показатель рентабельности реализованных услуг, в 2015 году уровень рентабельности возрос на 4,8% по сравнению с 2014 годом, а в 2016 году – 7,52 %.

Среднесписочная численность работников предприятия показывает рост на 36 человек в 2015 году по сравнению с 2014 годом и на 50 человек в 2016 году по сравнению с 2015 годом.

Основными статьями поступления доходов фирмы является выручка от основной деятельности предприятия.

Таблица 2.2

Динамика изменения финансовых показателей по видам деятельности предприятия за 3 последних года

Виды деятельности	2016	2015	2014
Всего выручка (тыс. руб.):	4 378 576	3 610 137	3 262 842
Грузоперевозки водным транспортом (тыс. руб.)	4 168 730	3 356 775	3 036 384
Реализация бурого угля (тыс. руб.)	209 846	253 362	226 458

Исходя из данных таблицы 2.2 делаем вывод, что основная выручка приходится на основной вид деятельности компании – грузоперевозки водным

транспортом и составляет 96 % от общего объема выручки, когда на добычу бурого угля приходится только 6% от общей выручки.

В 2016 году доходы от текущей деятельности составили 4 378 576 011,17 рублей. Доля доходов и поступлений в общем объеме выпущенной продукции и оказанных услуг составила:

Доходы от деятельности морского грузового транспорта – 95,2 %.

Доходы от реализации бурого угля – 4,8 %.

В 2015 году доходы от текущей деятельности составили 3 610 136 918,48 рублей. Доля доходов и поступлений в общем объеме выпущенной продукции и оказанных услуг составила:

Доходы от деятельности морского грузового транспорта – 93 %.

Доходы от реализации бурого угля – 7 %.

В 2014 году доходы от текущей деятельности составили 3 262 841 506,08 рублей. Доля доходов и поступлений в общем объеме выпущенной продукции и оказанных услуг составила:

Доходы от деятельности морского грузового транспорта – 93,06%.

Доходы от реализации бурого угля – 6,94%.

Как видно из таблицы 2.1 наиболее успешным был для предприятия 2016 год, т.к. на этот год приходится наибольший объем прибыли от реализации услуг. В целом показатели выручки от реализации продукции, работ, услуг АО «Хатангский морской торговый порт» за 2014-2016 гг. свидетельствуют о наращивании масштабов своей основной деятельности.

Таким образом, компания на протяжении последних трех лет показывает рост экономических показателей. Важнейшими факторами, оказавшими положительное влияние на формирование конечного финансового результата – прибыли, повлияло грамотное стратегическое планирование, участие компании в конкурсах и аукционах на определение поставщика (подрядчика/исполнителя) в рамках 44 ФЗ « О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», 223 ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц», а также

постоянное повышение качества предоставляемых услуг, что является критически важным в условиях работы в районах Крайнего Севера. Также сравнительно небольшие капиталовложения, т.к. морские и внутренние водные пути не требуют затрат на их сооружение или поддержание в эксплуатационном состоянии; практически неограниченная пропускная способность.

Ограничение пропускной способности происходит главным образом по перерабатывающей способности морских портов и причальных линий, складских емкостей, механизмов для производства погрузочно-разгрузочных работ. Относительно малый расход топлива, небольшие затраты энергии. Морские пути горизонтальны, не связаны с рельефом местности и не требуют дополнительных затрат энергии. А при перевозках на большие расстояния более низкая себестоимость перевозок.

Крупные суда морского транспорта значительно улучшают соотношение полезной грузоподъемности и водоизмещения. Самым основным риском морского и внутреннего водного транспорта является прямая зависимость от естественно-географических и навигационных условий в условиях Крайнего Севера, например, ранний ледостав и/или поздний ледоход, неблагоприятная штормовая обстановка на пути следования судов.

Финансовое состояние предприятия отражает состояние капитала в процессе его кругооборота и способность предприятия к саморазвитию на фиксированный момент времени. Основными критериями оценки финансового состояния организации являются ее платежеспособность и ликвидность.

Анализ ликвидности предприятия проводится по данным бухгалтерского баланса. Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств организации ее активами, срок превращения в деньги соответствует сроку погашения обязательств.

Анализ заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и

расположенными в порядке возрастания сроков. В зависимости от степени ликвидности, т.е. скорости превращения в денежные средства, активы предприятия разделяются на следующие группы:

А1 – наиболее ликвидные активы. К ним относятся все статьи денежных средств предприятия и краткосрочные финансовые вложения (ценные бумаги). Эти статьи выражают собой имущество, которое имеет абсолютную ценность. Эти ресурсы наиболее мобильны, они могут быть включены в финансово-хозяйственную деятельность в любой момент, тогда как другие виды нередко могут включаться лишь с определенным временным лагом. Таким образом, чем значительнее размер группы наиболее ликвидных активов А1, тем с большей вероятностью можно утверждать, что предприятие располагает достаточными средствами для текущих расчетов и платежей.

А2 – быстрореализуемые активы. Это дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты.

А3 – медленно реализуемые активы. Они представляют из себя часть оборотных активов, включающую запасы, НДС по приобретенным ценностям, дебиторскую задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты) и прочие оборотные активы.

А4 – труднореализуемые активы. Включают статьи первого раздела актива баланса - внеоборотные активы.

Пассивы баланса группируются по степени срочности их оплаты:

П1 – наиболее срочные обязательства. К ним относится кредиторская задолженность.

П2 – краткосрочные пассивы. Это краткосрочные заемные средства, прочие краткосрочные пассивы, расчеты по дивидендам.

П3 – долгосрочные пассивы. Эта группа состоит из долгосрочных кредитов и заемных средств, а также доходов будущих периодов и резервов предстоящих расходов и платежей.

П4 – постоянные или устойчивые пассивы. Включают статьи раздела «Капитал и резервы» за вычетом убытков.

Для определения ликвидности баланса следует сопоставить итоги приведенных групп по активу и пассиву. Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеют место следующие соотношения:

$$A1 \geq P1 \quad A2 \geq P2 \quad A3 \geq P3 \quad A4 \geq P4$$

Таблица 2.3
Результаты приведенных групп по активу и пассиву

№ п/п	Показатель	2016	2015	2014
1	Совокупные активы (пассивы)	7780693	7120897	995564
2	Скорректированные внеоборотные активы А4	123447	92497	81658
3	Оборотные активы	7657246	7028400	913906
4	Активы средней ликвидности А3	561042	201435	276832
5	Краткосрочная дебиторская задолженность А2	359896	424831	469242
6	Наиболее ликвидные оборотные активы А1	736308	402134	167832
7	Собственные средства П4	1388802	770746	494626
8	Обязательства должника	391891	350151	500938
9	Наиболее срочные обязательства П1	370887	333601	497541
10	Краткосрочные пассивы П2	19468	3308	3233
11	Долгосрочные обязательства должника П3	1536	13242	163
12	Выручка нетто	4378576	3610137	3262842
13	Среднемесячная выручка	364881,33	300844,75	271903,50
14	Себестоимость	2988857	2719955	2784984
15	Валовая прибыль	1389857	890182	477858
16	Прочие доходы	249323	162961	62269
17	Управленческие расходы	75952	53460	44144
18	Коммерческие расходы	284450	419303	194182
19	Прочие расходы	461123	284040	221091
20	Прибыль до налогообложения	790488	296584	80710
21	Текущий налог на прибыль, прочие	161076	56325	21713
22	Чистая прибыль	618041	237259	58711

Исходя из полученных результатов можно сделать вывод о том, что баланс компании АО «ХМТП» в период с 2014 года по 2016 год является ликвидным, а сама организация – платежеспособной, т.к. самых ликвидных активов достаточно для покрытия краткосрочных пассивов. Данное сопоставление отражает соотношение текущих платежей и поступлений.

Для более детального анализа ликвидности и платежеспособности организации рассчитаем коэффициенты ликвидности, представленные в

таблице 2.4.

Таблица 2.4
Расчет коэффициентов ликвидности

№ п/п	Коэффициенты, характеризующие платежеспособность	2016	2015	2014
1	Коэффициент абсолютной ликвидности Кал = А1 / (П1+П2) (0,2-0,5)	1,89	1,19	0,34
2	Коэффициент текущей ликвидности Ктл=(А1 +А2+А3)/(П 1+П2) (>2)	4,24	3,05	1,82
3	Коэффициент обеспеченности обязательств предприятия его активами Коод=(А1 +А2+А3+А4)/(П 1+П2+П3) (>1)	4,54	3,20	1,99
4	Коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость	2016	2015	2014
5	Коэффициент автономии (финансовой независимости) Кавт=Ш П /(IA+ПA) (от 0,4 и выше)	0,78	0,69	0,50
6	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами Косс=(Ш П-IA)/M A (0,5)	0,76	0,66	0,45
7	Показатель отношения дебиторской задолженности к совокупным активам Стр1230 ф1/стр1600 ф1	0,20	0,38	0,47

Проанализировав основные показатели можно отметить следующее:

- Коэффициент абсолютной ликвидности больше рекомендуемого значения, предприятие является платежеспособным;
- Коэффициент текущей ликвидности больше рекомендуемого значения, что свидетельствует о том, что у предприятия достаточно оборотных активов, которые могут быть использованы для погашения своих краткосрочных обязательств;
- Коэффициент обеспеченности предприятия активами выше рекомендуемого минимума, что свидетельствует о достаточном размере всех активов предприятия, для погашения всей имеющейся совокупной задолженности;
- Коэффициент степени платежеспособности по текущим обязательствам означает, что погашение текущих обязательств в 2016 г. возможно примерно

через 1,5 месяца исходя из размера среднемесячной выручки;

– Коэффициент автономии организации находится в границах рекомендуемых значений, следовательно, предприятие является финансово независимым;

– Коэффициент обеспеченности собственными средствами имеет значение выше рекомендуемого, что говорит о достаточности собственных оборотных средств у предприятия, необходимых для его финансовой устойчивости.

Таким образом, все показатели соответствуют существующим нормативам. Отсюда можно сделать вывод о том, что предприятие на сегодняшний день кредитоспособно, финансово независимо, баланс предприятия является абсолютно ликвидным.

2.3 Анализ ритмичности и сезонности деятельности АО «ХМТП»

Хатангский порт – форпост Северного морского пути. Соответственно, период навигации длится 3 месяца, с июля по сентябрь.

В настоящее время АО «Хатангский морской торговый порт» – это единственное предприятие, осуществляющее водные перевозки в бассейне рек Хатанга, Хета и Котуй в Восточной части Таймырского полуострова.

Предприятие играет ключевую роль при поставках каменного угля и нефтепродуктов в рамках северного завоза, а также продовольственных товаров и продукции производственно-технического назначения для нужд муниципальных администраций, населения и коммерческих предприятий, расположенных на территории Таймырского муниципального района.

В таблице 2.5 приведена номенклатура перевозимых грузов.

Данные, представленные в таблице 2.5 позволяют сделать следующие выводы: объем перевезенных грузов увеличился в 2016 году на 16,6 % по сравнению с 2014 годом. В 2016 году перевозка нефтепродуктов снизилась на

10,5% по отношению к 2014 году. Перевозка угля в 2016 году, наоборот, увеличилась на 11,6 % по сравнению с 2014 годом.

Таблица 2.5

Основная номенклатура грузов, перевозимых АО «ХМТП»

	2014	2015	2016	%
Всего перевезено грузов (тыс. тн.):	111 416	112 919	129 981	16,6
- нефтепродуктов	48 133	50 826	43 112	-10,5
- угля	40 811	40 745	45 573	11,6
- генеральных грузов	22 472	21 348	41 296	83,7

Значительный рост в 2016 году касался перевозки генеральных грузов, который увеличился на 83,7% по сравнению с 2014 годом.

Важно перевезти и доставить грузы в полном объеме до пунктов назначения в рамках заключенных договоров и контрактов, но не менее важным является и своевременность перевозки. Соблюдение планового ритма перевозок на предприятии способствует выполнению плана и поэтому подвергается оперативному анализу и контролю. Для оценки ритмичности осуществления грузоперевозок сопоставим отчетные данные нарастающим итогом с базовыми заданиями. Используя данные, приведенные в таблице 2.5 рассчитаем коэффициенты ритмичности и вариации за три года.

Таблица 2.6

Анализ ритмичности перевозки грузов в 2014 г.

Период (месяц) 2014 г.	Предоставленные услуги (тыс. тн.)		Удельный вес, %		Коэффи- циент выполнения плана	Доля предоставленных услуг, зачтенный в выполнение плана по ритмичности, %	Объем предостав- ленных услуг в пределах плана
	план	факт	План	Факт			
Июль	32000	28320	28,72	25,42	0,89	25,42	28320
Август	45000	42548	40,38	38,18	0,94	38,18	45000
Сентябрь	34416	40548	30,88	36,39	1,17	30,88	34416
Год	111416	111416	100	100	1,00	94,48	107736

$$K_{\text{ритм}} = 107736 / 111416 = 0,9669 = 94,48 \%$$

Соответственно, в 2014 году перевозка грузов с соблюдением графика поставки составила 94,48%.

$$\text{Коэффициент вариации } (K_v) = \frac{\sqrt{(25,42 - 28,72) + (38,18 - 40,38) + (36,39 - 30,88)}}{100/3} = 0,153.$$

Таблица 2.7

Анализ ритмичности перевозки грузов в 2015 г.

Период (месяц) 2015 г.	Предоставленные услуги (тыс. тн.)		удельный вес, %		Коэффи- циент выполнения плана	Доля предоставленных услуг, зачтенный - в выполнение плана по ритмичности, %	Объем предостав- ленных услуг в пределах плана
	план	факт	план	факт			
Июль	35 000	35 000	31,00	31,00	1	31,00	35000
Август	37 500	40 000	33,20	35,42	1,06	33,20	37500
Сентябрь	40 419	37 919	35,79	33,58	0,94	33,58	37919
Год	112919	112919	100	100	1,00	97,78	110419

$$K_{\text{ритм}} = 110419 / 112919 = 97,78 \%$$

Таким образом, в 2015 году перевозка грузов с соблюдением графика поставки составила 97,78%.

$$\text{Коэффициент вариации } (K_v) = \frac{\sqrt{(31,00 - 31,00) + (35,42 - 33,20) + (33,58 - 35,79)}}{100/3} = 0,032.$$

Таблица 2.8

Анализ ритмичности перевозки грузов в 2016 г.

Период (месяц) 2014 г.	Предоставленные услуги (тыс. тн.)		Удельный вес, %		Коэффи- циент выполнения плана	Доля предоставленных услуг, зачтенный - в выполнение плана по ритмичности, %	Объем предостав- ленных услуг в пределах плана
	план	факт	план	факт			
Июль	40000	40000	30,77	30,77	1	30,77	40000
Август	45000	48000	34,62	36,93	1,07	34,62	45000
Сентябрь	44981	41981	34,60	32,29	0,93	32,29	41981
Год	129981	129981	100	100	1,00	97,68	126981

$K_{(ритм)}=126981/129981=97,69\%$. В 2016 году перевозка грузов с соблюдением графика поставки составила 97,69%.

$$\text{Коэффициент вариации } (K_v) = \frac{\sqrt{(30,77-30,77)+(34,62-36,93)+(32,29-34,60)}}{100/3} - 0,017.$$

За все три года К (ритм) $\leq 90\%$, значит предприятие работало достаточно ритмично. Тем не менее, из полученных данных, мы видим, что в течение трех лет периодически происходит нарушение графика перевозки грузов от запланированного. Причины неритмичности обусловлены рядом факторов:

1. Сезонность - суровые климатические условия: навигация осуществляется только 3 месяца в году, уже в сентябре возникает необходимость в ледовой проводке судов, т.к. для региона характерно быстрое оледенение. К тому же климатические и погодные условия тяжело прогнозируются, процессы формирования ледяных покровов непредсказуемы и часто осложняются плохими гидрометеорологическими условиями: туманами, ветрами, течениями, и, кроме того, мелководьем. Таким образом, сезонность - основной фактор, влияющий на деятельность предприятия. Более того, влияние данного фактора в климатических условиях Крайнего Севера является непреодолимым.

2. Информация. В данном случае это касается информированности в сфере предоставления услуг для государственных нужд в рамках северного завоза. Для эффективного планирования деятельности организации, а именно перевозки грузов, необходимо своевременно получить информацию об объеме, номенклатуре государственного/ых контракта/ов. Информация имеет определяющее значение в управлении предприятием как во внутренней деятельности – планирования работы флота, его подготовка, расчет его нормализованной провозной способности, расчет нормы потребности в судах, а также подготовка служебно-вспомогательного флота и подсобных производств, своевременное предъявление судов в Российском Речном и Российском Морском Регистрах, определение необходимых материально-технических и людских ресурсов, указаний, так и для внешних контактов - согласование

вопросов с поставщиками и клиентами. В том числе составление плана перевозок, который должен обеспечивать: полное и своевременное удовлетворение потребностей грузовладельцев в перевозках товаров с наибольшей эффективностью; его качество; экономически целесообразное участие каждого вида транспорта в перевозках грузов; максимальное снижение неравномерности перевозок с учетом сезонности; ритмичную отправку грузов; сокращение транспортных затрат. Кроме того, в зависимости от того, как выполнение государственных контрактов скажется на увеличении прибыли, предприятие должно организовать работу по заключению других договоров.

Таблица 2.9

Заключенные договоры/контракты за три года

Год	В рамках контрактной системы / Вне контрактной системы	Количество заключенных контрактов/договоров	Объем груза (тыс. тн.)
2014	В рамках контрактной системы (44-ФЗ/223-ФЗ)	12	106922
	Вне контрактной системы	97	4494
2015	В рамках контрактной системы (44-ФЗ/223-ФЗ)	17	108650
	Вне контрактной системы	103	4269
2016	В рамках контрактной системы (44-ФЗ/223-ФЗ)	25	125111
	Вне контрактной системы	111	4870

На основании данных таблицы 2.7 приходим к выводу, что договоры, заключаемые компанией вне контрактной системы, составляют 85% от всех заключенных договоров в течение трех лет, однако по объему груза на них приходится всего 4% от общего объема. Таким образом, под эффективное и качественное планирование перевозки грузов попадает всего 4% заключенных договоров по объему перевозки грузов, остальные 96% объема груза попадают под «оперативное» планирование, что видно из таблицы 2.8. Так как, пик заключаемых государственных и муниципальных контрактов приходится на май и июнь, практически на время начала открытия навигации.

Как мы уже отмечали ранее, сезонность – основной и решающий фактор в работе АО «ХМТП» в рамках основной деятельности, и в условиях Крайнего Севера является непреодолимым. В период, когда предприятия испытывают спад независимо от отрасли, большинство из них стараются свести свои расходы к минимуму, часто прибегая к таким непопулярным мерам, как увольнение персонала, сокращение производственных мощностей и т.д. Однако, это кардинальные меры. В настоящее время для преодоления спада компании используют разные подходы и варианты, такие как диверсификация; отсрочка платежей; различные программы лояльности; планирование долгосрочных проектов; развитие и совершенствование инфраструктуры - полное или частичное переоснащение оборудования, ремонт и профилактика материальной базы.

3 ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «ХМТП» С УЧЕТОМ ФАКТОРА СЕЗОННОСТИ

3.1 Обоснование направлений снижения сезонности деятельности АО «ХМТП»

Проведенный анализ действующей системы управления деятельности АО «ХМТП» с учетом фактора сезонности позволяет сделать вывод, что основными недостатками менеджмента в компании являются: отсутствие разработанной и утвержденной стратегии предприятия, в части инвестиционной политики и конкретных показателей роста; отсутствие подразделения/специалиста по инвестициям, целенаправленно занимающегося вопросами развития компании. Поэтому необходимо искать пути совершенствования методов управления, которые позволяют повысить эффективность работы предприятия и обеспечат равномерное поступление доходов от различных видов деятельности в течение года, а также компенсируют влияние фактора сезонности в деятельности порта.

Для снижения влияния фактора сезонности необходимо развивать непрофильные виды деятельности в целях оптимального распределения всех видов ресурсов предприятия. В случае компании АО «ХМТП» - это освоение земельного участка с целью разведки и добычи песчано-гравийной смеси для внутреннего потребления, а именно – отсыпки и укрепления причальных сооружений, отсыпки водозащитной дамбы для зимнего отстоя судов (данные виды работ осуществляются предприятием ежегодно), а также – реализация песчано-гравийных смесей сторонним организациям, с целью получения дохода. Освоение нового вида деятельности предприятием – это инвестиционный проект. Следовательно, он должен иметь обоснование целесообразности финансовых вложений и включать в себя все финансовые расчеты, а также поэтапную реализацию плана. Как видим, для развития

данного направления в организации необходимо ввести должность специалиста по инвестициям с четко определенными функциями:

- 1) расчет инвестиционных проектов на основании представленных заявок (анкет) со стороны руководителей других подразделений, анализ входной информации, подготовка рекомендаций по проектам в рамках своей компетенции, анализ альтернативных программ;
- 2) подготовка отчетности отдельно по инвестиционным проектам, план-факт анализ;
- 3) контроль исполнения бюджета движения денежных средств в части инвестиционной деятельности;
- 4) контроль инвестиций при отражении фактических данных в бухгалтерском, налоговом и управленческом учете; определение источников финансирования (средства компании и/или привлечение внешних источников – кредиты, займы);
- 5) поиск новых объектов для инвестирования, с учетом снижения влияния фактора сезонности, в том числе альтернативных вариантов инвестиций – оборудования, поставщиков, новых видов и направлений деятельности;
- 6) разработка методологии оценки инвестиционных проектов (расчет показателей эффективности).

Взаимодействие специалиста по инвестициям с другими подразделениями представлено на рис. 3.1.

Таким образом введение должности специалиста по инвестициям позволит решить следующие задачи:

- 1) разработка и внедрение инвестиционного плана развития компании на основе финансовых, производственных и коммерческих показателей состояния предприятия, как часть стратегического плана развития, в котором будут детально указаны объемы финансовых вложений;
- 2) обоснование экономической целесообразности и описание действий по реализации проекта/ов инвестирования;

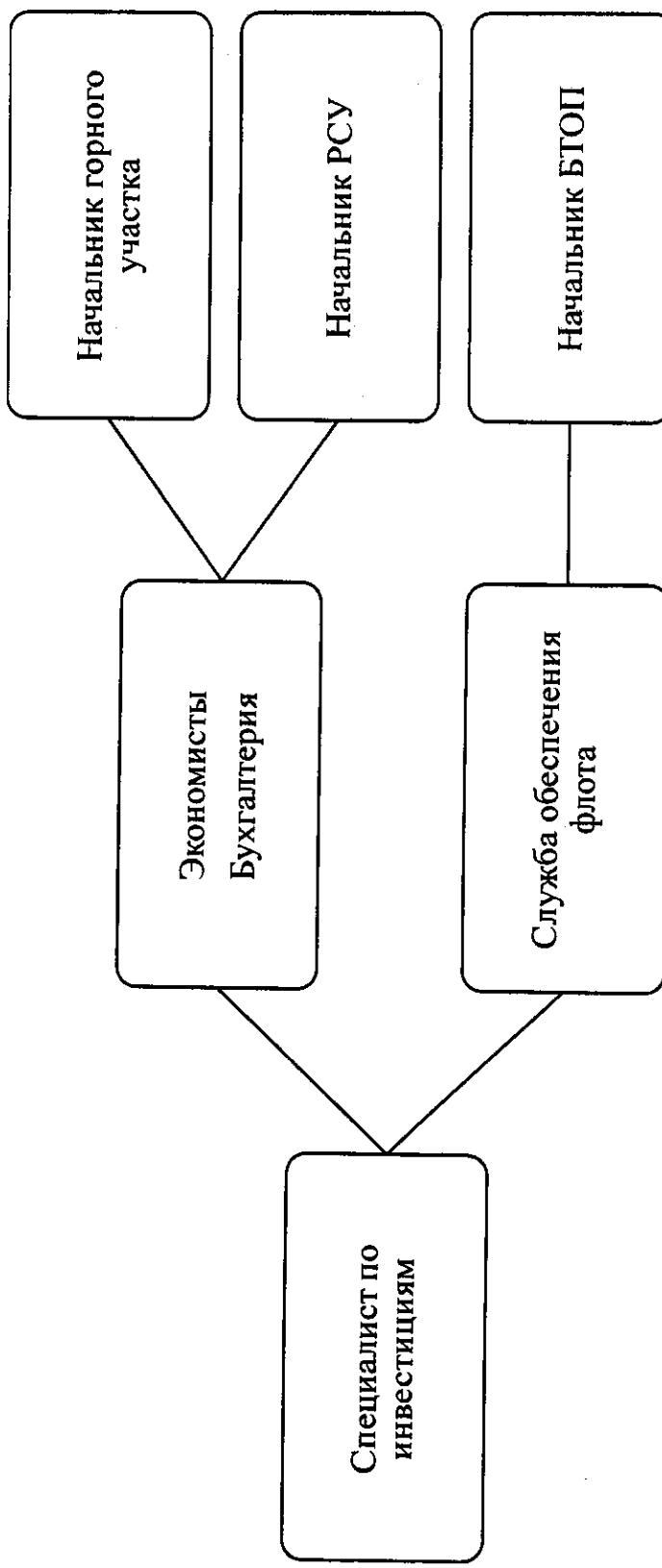


Рис. 3.1 – Взаимодействие специалиста по инвестициям с подразделениями АО «ХМТП»

3) решение проблем жизнедеятельности предприятия в комплексе: технические – обновления и совершенствования производственного аппарата, реконструкции и модернизации производства, приобретения машин, оборудования, транспортных средств; технологические – вложения в совершенствование применяемых и освоение новых технологических процессов, в т. ч. приобретение лицензий; организационно-экономические – инвестиции в совершенствование управления, информационных систем, разработку программ управления затратами. И как следствие, даст возможность принимать эффективные управленческие решения, связанные с развитием предприятия в условиях изменения внешних и внутренних факторов.

3.2 Рекомендации по диверсификации деятельности для снижения сезонности

В силу того, что основная деятельность АО «ХМТП» приходится на июнь-сентябрь – период навигации, предприятие работает на полную мощность, задействуя все свои ресурсы, то в зимний период производственные мощности вспомогательных подразделений используются не на 100 %. Для сглаживания фактора сезонности необходимо использовать стратегию концентрической диверсификации. И вариант освоения земельного участка с целью разведки, и добычи песчано-гравийной смеси для АО «ХМТП» является шагом для того, обеспечить полную загрузку производственных мощностей вспомогательных подразделений в межнавигационный период, к тому же этот шаг даст возможность равномерно распределить трудовые ресурсы компании в течение года.

Итак, для оценки эффективности инвестиционного проекта «Получение права пользования недрами с целью геологического изучения, разведки и добычи песчано-гравийных пород на проявлении Харатамусский Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района Красноярского края» произведем необходимые расчеты, используя следующие показатели: чистый доход,

чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности, индекс доходности инвестиций, срок окупаемости, дисконтированный срок окупаемости.

Для определения прибыльности или убыточности проекта необходимо рассчитать коэффициент дисконтирования (di). Без учета риска проекта определяется как отношение ставки рефинансирования (r), установленной Центральным банком Российской Федерации, и объявленного Правительством Российской Федерации на текущий год темпа инфляции (i):

$$1 + di = (1 + 7,25/100) / (1 + 3/100) \quad (3.1)$$

$$1 + di = 1,0725 / 1,03 = 1,041$$

$$di = 0,041 = 4,1 \%$$

Коэффициент дисконтирования, учитывающий риски при реализации проектов, определяется по формуле:

$$d = di + P/100 \quad (3.2)$$

где $P/100$ – поправка на риск.

Поправка на риск проекта определяется по данным, приведенным в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Поправка на риск проекта

Величина риска	Цели компании	P, %
Низкий	Вложения при интенсификации производства	3-5
Средний	Увеличение объема продаж существующей продукции /модернизация ОС	8-10
Высокий	Производство и продвижение на рынок нового продукта	13-15
Очень высокий	Вложения в исследования и инновации	18-20

Для реализации проекта требуется:

- 1) провести геологическое изучение земельного участка – 300 тыс. руб.;

- 2) разработать, согласовать и утвердить проект на геологическое изучение – 520 тыс. руб.;
- 3) провести государственную экспертизу запасов – 70 тыс. руб.;
- 4) разработать технический проект на отработку утвержденных запасов песчано-гравийных пород – 120 тыс. руб.;
- 5) согласовать проект – 70 тыс. руб.;
- 6) оформить горноотводный акт – 45 тыс. руб.;
- 7) оформить право пользования земельным участком – 80 тыс. руб.;
- 8) получить в уполномоченном органе экспертное радиационно-гиgienическое заключение о соответствии песчано-гравийных пород санитарным правилам и нормам продукции и радиационной безопасности – 60 тыс. руб.;
- 9) обеспечить ввод предприятия по добыче песчано-гравийных пород оборотные средства – 470 тыс. руб.

Длительность прединвестиционной и инвестиционной фазы составляет 1 год. Право пользования земельным участком на геологическое изучение, разведку и добычу песчано-гравийных пород на проявлении Харатамусский предоставляется сроком на 5 лет.

Маркетинговые исследования показали, что спрос на песчано-гравийную смесь позволит достигнуть ежегодного объема продаж около 1200 тыс. руб. Переменные затраты на производство добычи песчано-гравийной смеси составляют 40 % ее цены, а постоянные – 128 тыс. руб. в год.

Таблица 3.2
Определение денежных потоков

№ п/п	Выплаты и поступления	Период					
		0-й год*	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	5-й год
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Получение права пользования участком недр и ввод предприятия	1735					
2	Увеличение оборотных активов	470					

Окончание таблицы 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8
3	Выручка от продаж		1200	1200	1200	1200	1200
4	Переменные затраты		280	280	280	280	280
5	Постоянные затраты		128	128	128	128	128
6	Амортизация		84	84	84	84	84
7	Прибыль до налогов (стр.3-4-5-6)		708	708	708	708	708
8	Налоги		50	50	50	50	50
9	Чистая прибыль (стр.7-8)		658	658	658	658	658
10	Ликвидационная стоимость						470
11	Высвобождение оборотного капитала						470
12	Денежный поток от инвестиций (стр.1+2)	2205					
13	Денежный поток от операций (стр. 6+9)		742	742	742	742	742
14	Поток от завершения проекта (стр. 10+11)						940
15	Чистый денежный поток (стр. 14+13-12)	-2205	742	742	742	742	1682

* за 0-й год принят год проведения инвестиций.

После того, как определены денежные потоки, произведем оценку экономической эффективности проекта методом учета срока окупаемости проекта (payback period – PP). Этим методом вычисляем количество лет, которые необходимы для полного возмещения первоначальных затрат по проекту, то есть определяем момент, когда денежный поток доходов станет равным по величине денежному потоку затрат.

$$PP = \frac{\text{Стоимость инвестиционного проекта}}{\text{Поступления за год}} = \frac{2205}{742} = 2,9 \text{ года} \quad (3.3)$$

Итак, окупаемость проекта составит 2,9 года.

Далее рассчитаем чистую приведенную стоимость проекта. Данный проект отнесем исходя из таблицы 3.1 к группе высокого риска. Коэффициент дисконтирования, учитывающий риски, составит $13\% + 4,1\% = 17,1\%$.

Инвестиционные затраты, произведенные на первоначальном этапе, составили 2205 тыс. рублей.

Рассчитаем дисконтированные денежные поступления по годам реализации:

$$1\text{-й год: } 742/(1 + 0,171) = 633,65;$$

$$2\text{-й год: } 742/(1 + 0,171)^2 = 541,21;$$

$$3\text{-й год: } 742/(1 + 0,171)^3 = 462,02;$$

$$4\text{-й год: } 742/(1 + 0,171)^4 = 394,68;$$

$$\underline{5\text{-й год: } 1682/(1 + 0,171)^5 = 763,85};$$

ИТОГО: 2795,41.

Таким образом, сумма накопленных дисконтированных поступлений за время реализации проекта составляет 2795 тыс. рублей, в то время как сумма затрат – 2205 тыс. рублей. Как видим, инвестиции окупаются.

Таблица 3.3

Расчет эффективности инвестиций в капитал

№ п/п		Период					
		0-ой год	1-ый год	2-ой Год	3-ий год	4-ый год	5-ый год
1	Чистый денежный поток	-2205	742	742	742	742	1682
2	Множитель дисконтирования $(1+r)^t$		1,171	1,371	1,606	1,880	2,202
3	Чистый дисконтированный денежный поток	-2205	633,65	541,21	462,02	394,68	763,85
4	Дисконтированный поток нарастающим итогом	-2205	1571,35	-1030,14	-568,12	-173,44	590,41
5	NPV						590,41

Из расчета видно, что при ставке дисконтирования 17,1 % проект «Получение права пользования недрами с целью геологического изучения, разведки и добычи песчано-гравийных пород на проявлении Харатамусский Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района Красноярского края» приемлем.

Рассчитаем индекс доходности инвестиций (PI) – отношение суммы элементов денежного потока от текущей (операционной) деятельности к абсолютной величине суммы элементов денежного потока от инвестиционной

деятельности; численно он равен увеличенному на единицу отношению чистого дохода к накопленному объему инвестиций.

Индекс доходности инвестиций (PI):

$$PI = 1 + \frac{NPV}{TIC}, \quad (3.4)$$

где TIC – полные инвестиционные затраты проекта.

$$PI = 1 + \frac{590,41}{2205} = 1,27.$$

Из расчета видно, что на каждый вложенный рубль инвестиций доход составит 27 копеек. В случае, когда $PI > 1$ инвестиции считаются рентабельными, в нашем случае, из расчетов видим, что проект достаточно прибыльный. Следовательно, реализация данного инвестиционного проекта будет выгодным для предприятия, т.к. проект не только окупится, но и в дальнейшем принесет прибыль предприятию.

3.3 Рекомендации по устранению узких мест производственного процесса в период наибольшей нагрузки

Обеспеченность порта новой современной перегрузочной техникой актуально для АО «ХМТП». Способствует увеличению объемов погрузо-разгрузочной деятельности, увеличивает скорость грузооборота в навигационный период с одной стороны и снижает максимальную загруженность работников с другой. Обновление перегрузочного оборудования является своевременной для АО «ХМТП», т.к. износ парка порталных кранов составляет порядка 60%. Срок службы некоторых видов перегрузочного оборудования достиг 30 лет и это превышает нормативный эксплуатационный ресурс. Затраты на ремонт изношенных кранов соизмеримы с затратами на приобретение нового крана.

Рассчитаем эффективность проекта обновления перегрузочного оборудования путем приобретения портового крана.

План реализации мероприятия по обновлению перегрузочного оборудования представлен в таблице 3.4.

Таблица 3.4

План мероприятий приобретения крана

№п/п	Этапы	Затраты, руб.
1	Закупка крана	4840000
2	Доставка на предприятие	270000
3	Получение и оформление разрешительных документов	8000
4	Установка	62000
5	Введение в производство	230000
	Итого	5410000

На проведение предложенных мероприятий предприятие АО «ХМТП» затратит 5410,00 тыс. руб.

Рассчитаем эффективность проекта. Длительность прединвестиционной и инвестиционной фазы составит 1 год. Длительность эксплуатационной фазы, исходя из срока полезного использования оборудования – 5 лет.

Анализ рынка показал, что к концу срока портовый кран будет продан по цене 1400 тыс. руб., а затраты на оборотный капитал будут полностью восстановлены. Как показывает практика, замена старого оборудования на новое позволяет увеличить выручку от продаж предприятия на 1500 тыс. руб. Переменные затраты составляют 40 % ее цены, а постоянные – 238 тыс. руб. в год. Составим на основе этих данных таблицу.

Таблица 3.5

Определение денежных потоков

№ п/п	Выплаты и поступления	Период					
		0-й год*	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	5-й год
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Закупки, установка, ввод в производство крана	5410					

Окончание таблицы 3.5

1	2	3	4	5	6	7	8
2	Увеличение оборотных активов	230					
3	Выручка от продаж		2800	2800	2800	2800	2800
4	Переменные затраты		320	320	320	320	320
5	Постоянные затраты		238	238	238	238	238
6	Амортизация		76	76	76	76	76
7	Прибыль до налогов (стр.3-4-5-6)		2166	2166	2166	2166	2166
8	Налоги		50	50	50	50	50
9	Чистая прибыль (стр.7-8)		2116	2116	2116	2116	2116
10	Ликвидационная стоимость						1400
11	Высвобождение оборотного капитала						1400
12	Денежный поток от инвестиций (стр.1+2)	5640					
13	Денежный поток от операций (стр. 6+9)		2192	2192	2192	2192	2192
14	Поток от завершения проекта (стр. 10+11)						2800
15	Чистый денежный поток (стр. 14+13-12)	-5640	2192	2192	2192	2192	4992

* за 0-й год принят год осуществления инвестиций.

После того, как определены денежные потоки можно провести оценку экономической эффективности проекта.

Методом учета срока окупаемости (payback period – PP) вычислим количество лет, необходимых для полного возмещения первоначальных затрат по проекту, то есть определяется момент, когда денежный поток доходов станет равным по величине денежному потоку затрат. Предпочтение отдается проектам с наименьшими сроками окупаемости. Алгоритм расчета срока окупаемости зависит от равномерности распределения прогнозируемых доходов. Если доход распределен по годам равномерно, то срок окупаемости рассчитывается делением единовременных затрат на годовой доход, обусловленный ими.

$$PP = \frac{\text{Стоимость инвестиционного проекта}}{\text{Поступления за год}} = \frac{5640}{2192} = 2,6 \text{ года} \quad (3.5)$$

Исходя из расчета, сделаем вывод, что срок окупаемости инвестиций составит 2,6 года.

Далее рассчитаем чистую приведенную стоимость проекта. Данный проект отнесем к группе среднего риска (см. таблицу 3.1) Коэффициент дисконтирования, учитывающий риски, составит $10\% + 4,1\% = 14,1\%$.

Инвестиционные затраты, произведенные на первоначальном этапе, составили 5640 тыс. рублей.

Рассчитаем дисконтированные денежные поступления по годам реализации:

$$\text{1-й год: } 2192/(1 + 0,141) = 1921,12;$$

$$\text{2-й год: } 2192/(1 + 0,141)^2 = 1683,56;$$

$$\text{3-й год: } 2192/(1 + 0,141)^3 = 1476,09;$$

$$\text{4-й год: } 2192/(1 + 0,091)^4 = 1293,22;$$

$$\underline{\text{5-й год: } 4992/(1 + 0,141)^5 = 2581,17;}$$

ИТОГО: 8955,16.

Таким образом, сумма накопленных дисконтированных поступлений за время реализации проекта составляет 8955,16 тыс. рублей, в то время как сумма затрат – 5640 тыс. рублей. На основании расчета делаем вывод, что вложенные инвестиции окупаются.

Таблица 3.6

Расчет эффективности инвестиций в капитал

№ п/п		Периоды					
		0-ой год	1-ый год	2-ой год	3-ий год	4-ый год	5-ый год
1	Чистый денежный поток	-5640	2192	2192	2192	2192	4992
2	Множитель дисконтирования $(1+r)^t$		1,141	1,302	1,485	1,695	1,934
3	Чистый дисконтированный денежный поток	-5640	1921,12	1683,56	1476,09	1293,22	2584,17
4	Дисконтированный поток нарастающим итогом	-5640	-3718,88	-2035,32	-559,23	-173,44	733,99
5	NPV						733,99

Из расчета видно, что при ставке дисконтирования 14,1 % проект АО «ХМТП» является очень выгодным.

Рассчитаем индекс доходности инвестиций (PI) – отношение суммы элементов денежного потока от текущей (операционной) деятельности к абсолютной величине суммы элементов денежного потока от инвестиционной деятельности; численно он равен увеличенному на единицу отношению чистого дохода к накопленному объему инвестиций.

Индекс доходности инвестиций (PI):

$$PI = 1 + \frac{NPV}{TIC}, \quad (3.6)$$

где TIC – полные инвестиционные затраты проекта.

$$PI = 1 + \frac{733,99}{5640} = 1,13.$$

Из расчета видно, что на каждый вложенный рубль инвестиций доход составит 13 копеек. В данном проекте $PI > 1$, следовательно, инвестиции считаются рентабельными. Таким образом, реализация данного проекта будет выгодна предприятию.

АО «Хатангский морской торговый порт» - динамично развивающаяся компания, которая ставит перед собой цели - увеличение прибыли и расширение рынка товаров и услуг. Для достижения этих целей ведется постоянная работа в двух направлениях – сокращение затрат; развитие и расширение производства и увеличение материальных запасов, что в итоге приносит рост выгоды и прибыли. Способствовать достижению этих целей будут предложенные рекомендации по совершенствованию управления деятельности АО «Хатангский морской торговый порт» с учетом фактора сезонности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление предприятием представляет собой процесс обеспечения его деятельности для достижения поставленных целей. Целью нормально функционирующего предприятия является получение максимальной прибыли с наименьшими затратами для формирования источников последующего экономического развития предприятия, которое позволит вести инвестиционную политику, политику реконструкции и расширения производства; социальную политику развития коллектива, дающую базу для формирования кадровой политики. Финансовый результат деятельности предприятия в свою очередь во многом зависит от правильно выбранной стратегии управления производственным процессом, движением материальных потоков.

Внедрение должности специалиста по инвестициям в структуру компании позволит минимизировать производственные издержки; даст возможность сглаживания фактора сезонности в работе предприятия; обеспечит конкурентоспособность и устойчивость функционирования предприятия в длительной перспективе.

В данной работе было проведено исследование управления деятельности АО «ХМТП» с учетом фактора сезонности, с целью использования данных анализа для рекомендации принятия практических мероприятий по повышению эффективности работы предприятия.

Анализ технико-экономических показателей позволил сделать вывод о том, что предприятие ежегодно наращивает объемы предоставляемых услуг грузоперевозок водным транспортом, показатели эффективности использования ресурсов повышаются. Финансовое состояние предприятия стабильно и устойчиво.

Для устранения выявленных недостатков было предложено внедрение новой должности в компании.

АО «ХМТП» старается максимально продуктивно использовать свой капитал, чтобы в будущем стабильно получать прибыль. Именно поэтому финансовые вложения, или инвестирование, – одна из основных форм увеличения доходов компании.

Таким образом, с внедрением должности, вопросы куда именно направить инвестиции – в основные средства путем нового строительства, или расширения, технического перевооружения и реконструкции действующих производств организаций, будут обоснованы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Российская Федерация. Законы. Налоговый кодекс РФ (часть вторая) [Электронный ресурс] : фед.зак : [принят Гос. Думой 19 июля 2000 г.: одобрен Сов.Федерации 26 июля 2000 г. : ред. от 05.04.2016 г.]. – СПС «КонсультантПлюс».
2. Российская Федерация. Законы. О бухгалтерском учете [Электронный ресурс]: фед. зак.: [принят Гос. Думой 22 ноября 2011г. Одобрен Сов. Федерации от 29 ноября 2011г. в ред. от 04.11.2014]. – СПС «Консультант Плюс» (20.05.2018).
3. Арсенова, Е. В. Экономика фирмы: схемы, определения, показатели [Текст]: справочное пособие / Е. В. Арсенова, О. Г. Крюкова. – М.: Магистр, ИНФРА-М, 2014. – 248 с.
4. Афанасьев, В. Н. Анализ временных рядов и прогнозирование [Текст]: учебное пособие / В. Н. Афанасьев, М. М. Юзбашев. – М.: Финансы и статистика, Инфра-М, 2014. – 320 с.
5. Большой экономический словарь [Текст] : справочник / под ред. А.Н. Азрилияна. – М.: Институт новой экономики, 2014. – 299 с.
6. Вахрушина, М. А. Бухгалтерский управленческий учет [Текст]: учебник / М. А. Вахрушина. – М.: Национальное образование, 2015. – 224 с.
7. Друри, К. Управленческий учет для бизнес-решений [Текст]: учебник / К. Друри; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 655 с.
8. Ивашкевич, В.Б. Бухгалтерский управленческий учет [Текст]: учебник / В. Б. Ивашкевич. – М.: Магистр, 2017. – 574 с.
9. Игошин, Н.В. Инвестиции. Организация, управление, финансирование [Текст]: учебник / Н. В. Игошин. – Юнити-Дана - М., 2017. – 448 с.
10. Инновации в маркетинге [Текст]: учебное пособие / В. Д. Секерин [и др.] ; под общей ред. В.Д. Секерина. – М.: МГУИЭ, 2016. – 252 с.
11. Ковалев, В.В. Финансы организаций (предприятий) [Текст] : учебник / В.В. Ковалев, Вит. В. Ковалев. – М.: Проспект, 2015. – 425 с.

12. Колмыкова, Т.С. Инвестиционный анализ [Текст]: учебное пособие / Т.С. Колмыкова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 204 с.
13. Кукукина, И. Г. Управленческий учет [Текст]: учебное пособие / И. Г. Кукукина. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 400 с.
14. Кучарина, Е. А. Инвестиционный анализ [Текст]: учебник / Е. А. Кучарина. – Питер - М., 2016. – 160 с.
15. Лебедев, К. Н. Проблемы и перспективы науки «Экономический анализ» [Текст]: монография / К. Н. Лебедев. – М.: МАКС Пресс, 2016. – С. 179-181.
16. Мелкумов, Я. С. Организация и финансирование инвестиций [Текст]: учебное пособие / Я. С. Мелкумов. – ИНФРА-М - М., 2017. – 248 с.
17. Мельникова, Е. В. Теория менеджмента [Текст]: курс лекций / Е. В. Мельникова. – Красноярск: НОУ ВПО СИБУП, 2016. – 198 с.
18. Мизиковский, Е.А. Методология формирования финансовой отчетности в системах российских и международных стандартов [Текст]: монография / Е. А. Мизиковский, Т. Ю. Дружиловская. – Н. Новгород: Изд-во Нижегородского госуниверситета им. Н.И. Лобачевского, 2015. – 336 с.
19. Михненко, П.А. Теория менеджмента [Текст]: учебник / П.А. Михненко. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2017. – 640 с.
20. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь [Текст] / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева Е.Б. – 6-е изд., перераб. и доп. – ИНФРА-М, 2016. – 230 с.
21. Секерин, В. Д. Инновационный маркетинг [Текст]: учебник / В. Д. Секерин. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 238 с.
22. Секерин, В. Д. Основы маркетинга [Текст]: учебное пособие / В. Д. Секерин. – М.: КНОРУС, 2017. – 240 с.
23. Секерин, В. Д. Экономическая оценка инвестиций [Текст]: учебное пособие / В. Д. Секерин; под общей ред. В.Д. Секерина. – М.: МГУИЭ, 2016. – 196 с.

24. Секерин, В.Д. Оценка инвестиций [Текст]: монография / В. Д. Секерин, А. Е. Горохова А.Е. – М.: АРГАМАК-МЕДИА, 2017. – 152 с.
25. Управленческий учет [Текст]: учебное пособие / под ред. Я. В. Соколова. – М.: Магистр, 2015. – 428 с.
26. Черняк, В. З. Методы принятия управленческих решений [Текст]: учебник / В.З. Черняк, И.В. Довдиенко. – М.: Academia, 2014. – 240 с.
27. Экономика фирмы (организации, предприятия) [Текст]: учебник. – М.: Инфра-М, Вузовский учебник, 2016. – 304 с.
28. Бакиева, Г. Р. Жизненный цикл инновации в туризме [Текст] / Г. Р. Бакиева, А. А. Килинбаева // Торговля, предпринимательство и право. – 2016. – № 2. – С. 42 – 45.
29. Иванова, А. С. Управление технологическим развитием предприятия на основе концепции бизнеса [Текст] / А. С. Иванова // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – №6 (357). – С. 45-51.
30. КонсультантПлюс (Электронный ресурс): справочная-правовая система.-URL: <http://www.consultant.ru>.

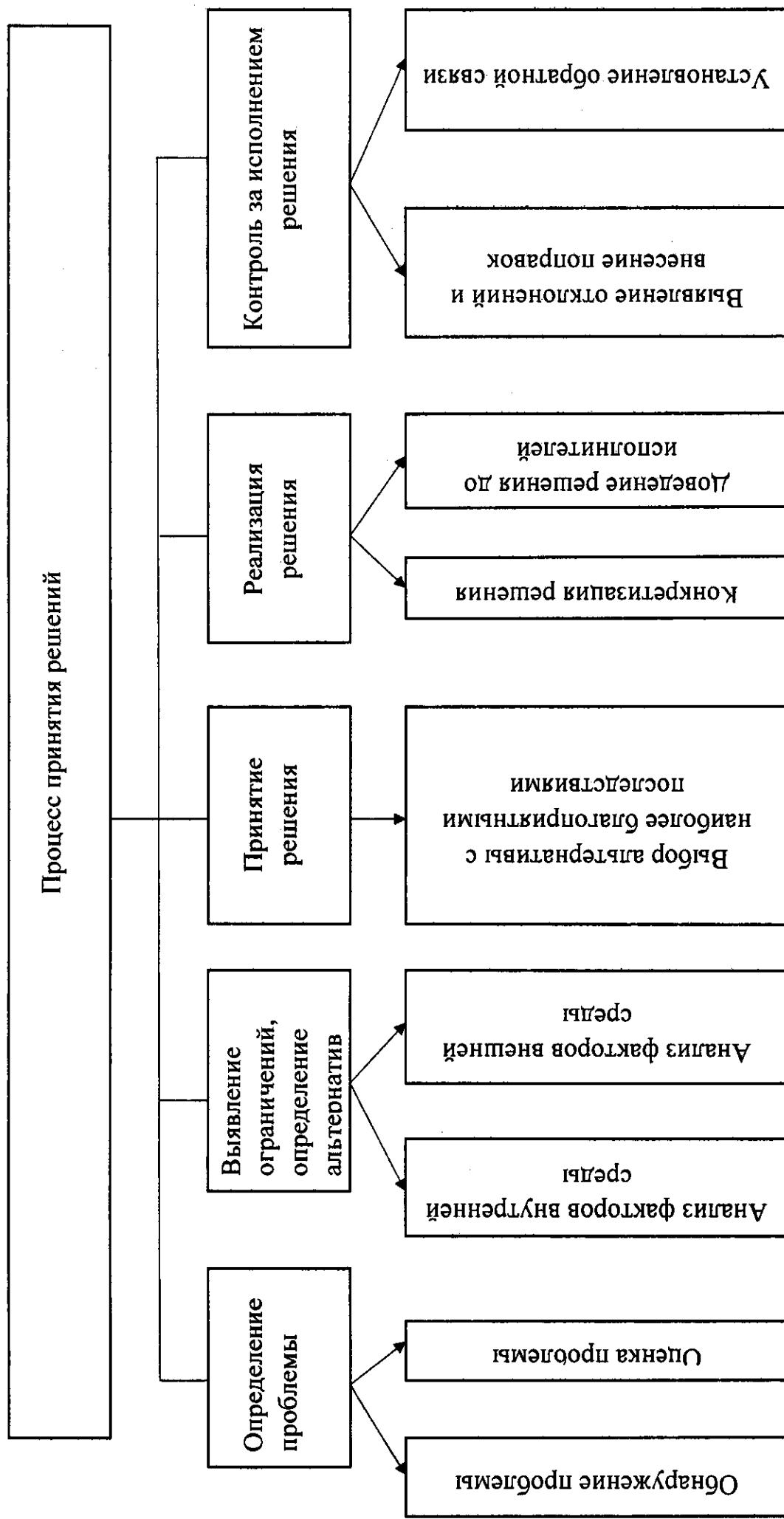


Рис. 1.1 – Процесс принятия решений

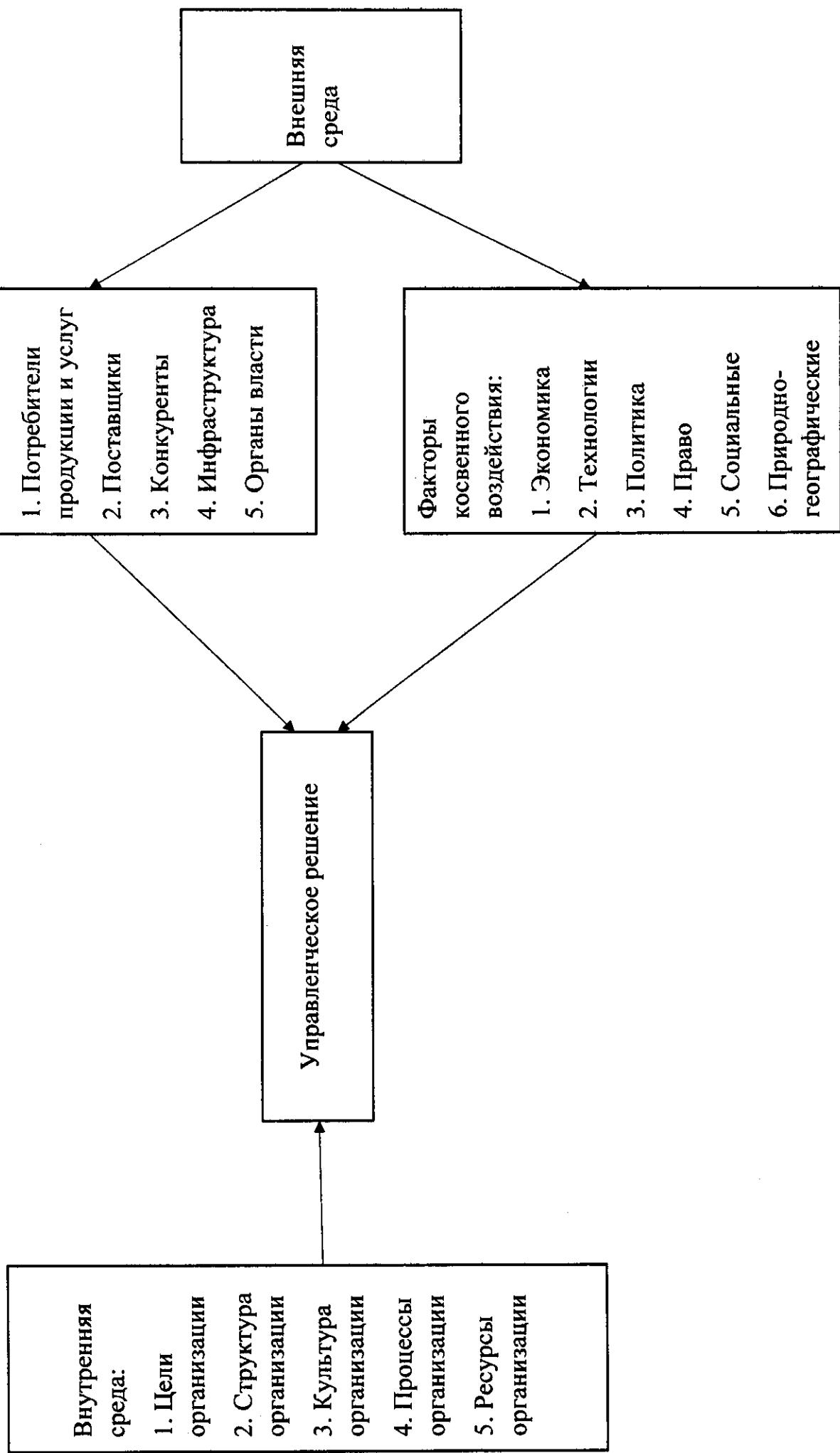


Рис. 1.2 – Факторы, влияющие на принятие управленческого решения

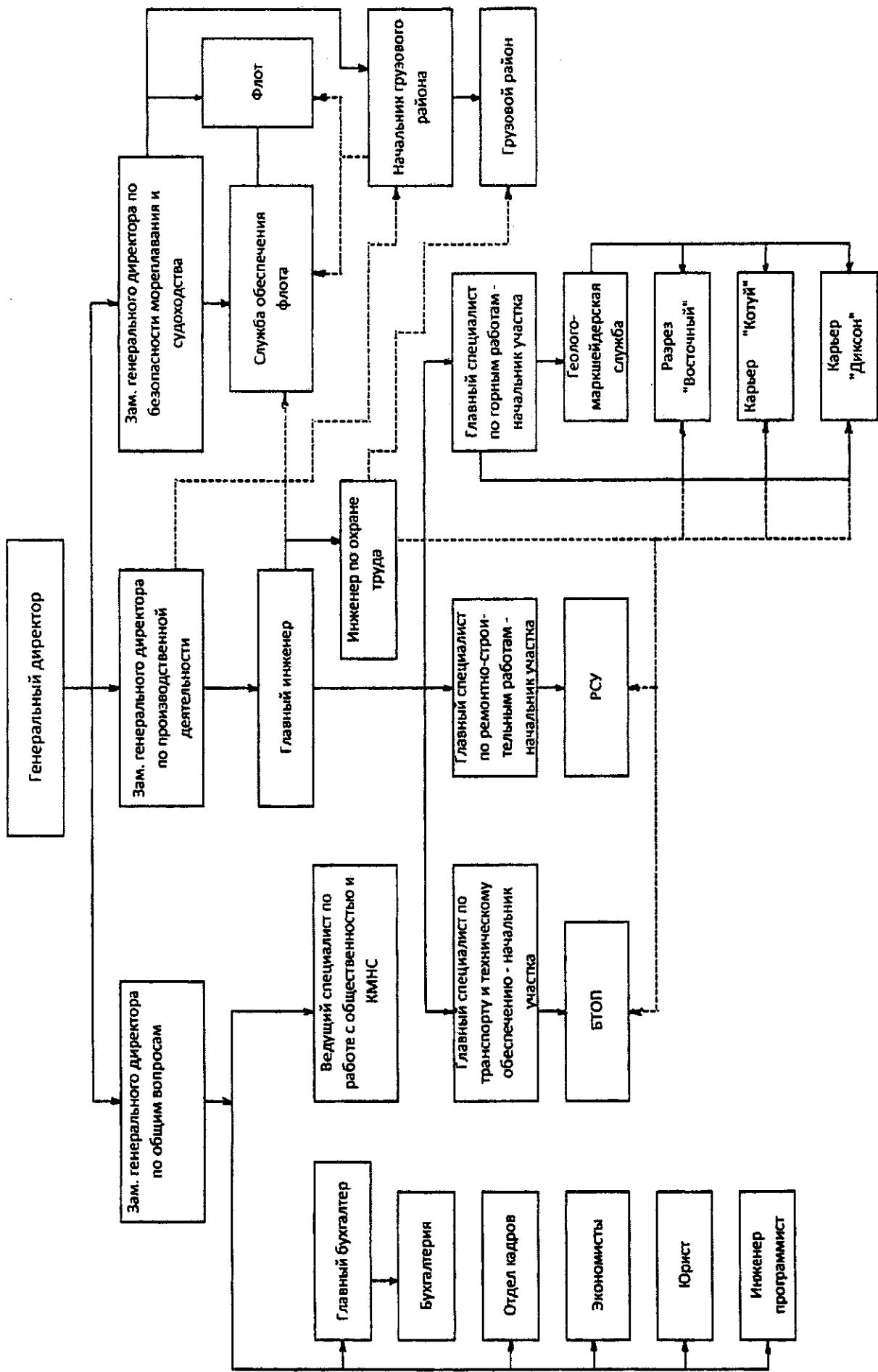


Рис. 2.1 – Организационная структура АО «ХМТП»

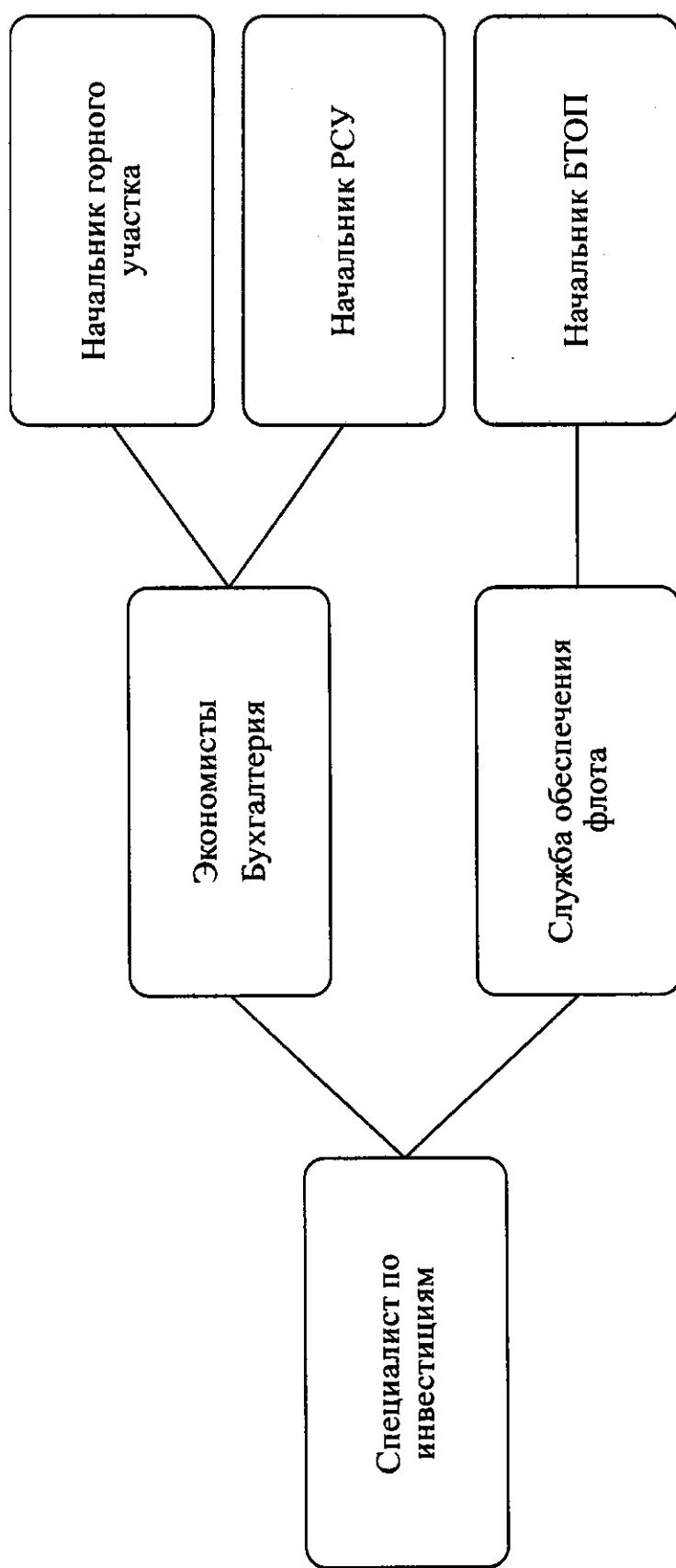


Рис. 3.1 Взаимодействие специалиста по инвестициям с подразделениями АО «ХМТП»

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу бакалавра

Студента(ки) Гурьян Ксении Руслановны

группы 124 М кафедры менеджмента

направления 38.03.02 «Менеджмент» профиля «Финансовый менеджмент»

на тему «Совершенствование управления деятельности АО «ХМТП» с учетом фактора сезонности».

Выпускная квалификационная работа бакалавра содержит пояснительную записку на ____ страницах, _____ иллюстративный материал.

1. Актуальность и значимость темы.

Выпускная квалификационная работа Гурьян К.Р. выполнена на актуальную на сегодняшний день тему, поскольку проблема преодоления фактора сезонности является ключевой для организаций, хозяйственная деятельность которых носит сезонный характер и волнует руководство любого предприятия, в частности и АО «ХМТП». Автором разработаны практические рекомендации по совершенствованию управления деятельности АО «ХМТП» с учетом фактора сезонности», что несомненно заслуживает особого внимания.

2. Логическая последовательность. Выпускная квалификационная работа имеет логически законченную структуру. Рецензируемая работа включает: введение, три главы, заключение, список литературы, и приложения, в которых представлена бухгалтерская отчетность предприятия.

Во введении автор обосновывает актуальность выбранной темы, практическую значимость, определяет цель, задачи и объект дипломной работы.

В первой главе подробно рассматриваются теоретические основы факторов, влияющих на процесс принятия управленческих решений, методы и подходы к учету и преодолению сезонности, опыт преодоления сезонности в отраслевом разрезе. Описание теоретических аспектов по данной теме изложено грамотно, с использованием литературных источников.

Во второй главе Гурьян К.Р. представлена организационная структура предприятия, проведен анализ и оценка экономической деятельности компании, проведен анализ ритмичности и сезонности деятельности АО «ХМТП», где автором представлен анализ ликвидности баланса и платежеспособности предприятия, обобщающий анализ финансовой устойчивости предприятия.

Третья глава посвящена разработке практических рекомендаций совершенствование управления деятельности АО «ХМТП» с учетом фактора сезонности. Гурьян К.Р. приводит обоснования направлений снижения сезонности деятельности компании. В рамках данных направлений были разработаны инвестиционные проекты и даны оценки их эффективности.

В заключении даны общие выводы по квалификационной работе и предложения, которые могут быть взяты на вооружение руководством предприятия.

3. Положительные стороны работы.

Дипломная работа говорит о том, что студентка хорошо владеет нормативными и методическими материалами, умеет анализировать статистические данные и применять полученную информацию в практических целях. Работа написана экономически грамотным языком с использованием фактических данных, графического материала и специальной литературы, тема раскрыта полностью, имеются в наличии порядок расчетов, итоговые цифры и результаты сравнения полученных данных с нормативными значениями.

4. Аргументированность и конкретность выводов и предложений.

Выводы и предложения, представленные в выпускной квалификационной работе, в достаточной степени аргументированы, подтверждены изучением достаточного объема источников, а также практического опыта. Полнота проработки литературных источников.

5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций

6. Недостатки работы.

Существенных недостатков дипломная работа не имеет. Среди недостатков можно отметить недостаточное количество графического материала. Однако данный недостаток не влияют на качество исследования по данной проблеме.

7. Какие предложения целесообразно внедрить в практику.

Ценность практических выводов и рекомендаций заключается в том, что они могут быть применены в деятельности АО «ХМТП» в полном объеме для дальнейшего развития и совершенствования управления деятельностью организации с учетом фактора сезонности.

Выпускная квалификационная работа соответствует требованиям, предъявляемым к дипломным работам и может быть рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии.

Работа заслуживает оценки отлично, а ее автор Бекирова К.Р. присвоения ей квалификации бакалавра по направлению «Менеджмент».

Рецензент: главный бухгалтер АО «ХМТП» Немцова Л.В.

«08» июня 2018 г.



Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ОТЗЫВ
на выпускную квалификационную работу бакалавра

Студента (ки) Бекировой Фелиции Рустемовной
Ф.И.О.
группы 124М кафедры бухгалтерии
полное наименование кафедры
направления 38.03.02 «Менеджмент» профиля «Финансовый менеджмент»
полное наименование направления
на тему Совершенствование управления финансово-хозяйственной деятельностью АО "Холл ЧС Уфаэти Факторинг"
полное наименование темы согласно приказу Бекировой Ф.Р.
Выпускная квалификационная работа бакалавра содержит пояснительную записку
на 61 страницах, 12 иллюстрированный материал.

1. Актуальность и значимость темы развитие финансовой
административной и организационной предпринимательской
деятельности Уфаэти Факторинга
2. Логическая последовательность разделов
3. Положительные стороны работы правильный анализ реальных
действий и выработка рациональных предложений
расширение функций и совершенствование
установок
4. Аргументированность и конкретность выводов и предложений аргументирован
работает и конкретно
5. Полнота проработки литературных источников достаточно полной
30 источников
6. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций соответствует
предъявленным требованиям

7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы

Полностью самостоятельной.

8. Недостатки работы

9. Какие профессиональные компетенции отработаны при работе над темой выпускной квалификационной работы

Все сформированные профессиональные компетенции отработаны.

Помимо этого, тщательно отработана к будущему включению и поступлению в аспирантуру.

Выпускная квалификационная работа отвечает (не отвечает) предъявляемым требованиям и рекомендуется (не рекомендуется) к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии.

Руководитель выпускной квалификационной работы

Андрей Борисович Григорьев

Ф.И.О., ученое звание, степень, должность

«11» марта 2018 г.

Григорьев
подпись руководителя

Отчет о проверке на заимствования №1

Автор: vladimir_-96@mail.ru / ID: 5870790

Проверяющий: (vladimir_-96@mail.ru / ID: 5870790)

Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат»- <http://www.antiplagiat.ru>

ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 9
Начало загрузки: 21.06.2018 05:06:41
Длительность загрузки: 00:00:01
Имя исходного файла: Diplom_Bekirova_K_R
Размер текста: 1108 kB
Символов в тексте: 109841
Слов в тексте: 12433
Число предложений: 901

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Последний готовый отчет (ред.)
Начало проверки: 21.06.2018 05:06:43
Длительность проверки: 00:00:02
Комментарии: не указано
Модули поиска:

ЗАИМСТВОВАНИЯ	ЦИТИРОВАНИЯ	ОРИГИНАЛЬНОСТЬ
39,49%	0%	60,51%



Заимствования — доля всех найденных текстовых пересечений, за исключением тех, которые система отнесла к цитированию, по отношению к общему объему документа.
Цитирования — доля текстовых пересечений, которые не являются авторскими, но система посчитала их использование корректным, по отношению к общему объему документа. Сюда относятся оформленные по ГОСТу цитаты, общепринятые выражения, фрагменты текста, найденные в источниках из коллекций нормативно-правовой документации.

Текстовое пересечение — фрагмент текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника.

Источник — документ, проиндексированный в системе и содержащийся в модуле поиска, по которому проводится проверка.

Оригинальность — доля фрагментов текста проверяемого документа, не обнаруженных ни в одном источнике, по которым шла проверка, по отношению к общему объему документа.

Заимствования, цитирования и оригинальность являются отдельными показателями и в сумме дают 100%, что соответствует всему тексту проверяемого документа.

Обращаем Ваше внимание, что система находит текстовые пересечения проверяемого документа с проиндексированными в системе текстовыми источниками. При этом система является вспомогательным инструментом, определение корректности и правомерности заимствований или цитирований, а также авторства текстовых фрагментов проверяемого документа остается в компетенции проверяющего.

№	Доля в отчете	Доля в тексте	Источник	Ссылка	Актуален на	Модуль поиска	Блоков в отчете	Блоков в тексте
[01]	0,14%	9,4%	Факторы, влияющие на про...	http://otherreferats.allbest.ru	раньше 2011	Модуль поиска Интернет	1	43
[02]	9,25%	9,38%	1. Управленческий труд и ег...	http://tito.ru	16 Янв 2017	Модуль поиска Интернет	42	44
[03]	6,01%	6,01%	Влияние фактора сезонност...	http://rosdiplom.ru	раньше 2011	Модуль поиска Интернет	19	19

Еще источников: 17

Еще заимствований: 24,09%