Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ   
СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ (ТУСУР)

Кафедра \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Тема**

**ОТЧЕТ**

ПО РЕЗУЛЬТАТАМ

Преддипломной практики

|  |  |
| --- | --- |
|  | Обучающийся гр. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (подпись) (И. О. Фамилия)  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (дата) |
| **\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  (оценка)  М.П. | Руководитель практики от профильной организации:  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (должность, ученая степень, звание)  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (подпись) (И. О. Фамилия)  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (дата) |
| **\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  (оценка) | Руководитель практики от Университета:  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (должность, ученая степень, звание)  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (подпись) (И. О. Фамилия)  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (дата) |

Томск 2022

**Томский государственный университет  
систем управления и радиоэлектроники**

**(ТУСУР)**

**ДНЕВНИК**

по преддипломной практике

вид практики: тип практики в соответствии с названием в РУП

**Краткая инструкция**

1. Перед началом практики обучающийся получает на кафедре дневник по практике.

2. В процессе практики обучающийся регулярно ведет записи о проделанной работе.

3. Раздел 4 заполняется руководителем практики от профильной организации, заверяется его подписью и печатью организации.

4. Раздел 5 заполняется руководителем практики от профильной организации.

5. Заполнение всех разделов является обязательным.

6. В течение двух недель с начала занятий в последующем семестре обучающийся сдает отчет и дневник на кафедру.

С инструкцией ознакомлен

Подпись обучающегося \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**1. Общие сведения**

1. Фамилия, имя, отчество обучающегося \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. Факультет \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. Курс \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 4. Группа № \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5. Место практики \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6. Срок практики с «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_ г. по «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_ г.

Рабочий график (план) проведения практики:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Подразделение,  рабочее место | Недели | | | | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Составил:**

Руководителя практики

от Университета \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /

(подпись)(Ф.И.О)

**Согласовал:**

Руководителя практики

от профильной организации \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /

(подпись) *(*Ф.И.О)

**(М.П.)**

**2. Индивидуальное задание**

1. Тема практики Анализ методов принятия управленческих решений в организации

2. Цель практики являются приобретение практических профессиональных навыков и компетенций, опыта самостоятельной профессиональной деятельности в области управления проектами в различных сферах экономики; приобретение опыта бизнес-планирования создания новых организаций; навыков поэтапного контроля над реализацией бизнес-планов, документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью; сбор и подготовка материала для выполнения выпускной квалификационной работы (ВКР).

3. Задачи практики:

- ознакомление с информационной системой поддержки принятия решений в профильной организации и системой поддержки проектов;

- изучение методов и инструментария управления отдельными областями знаний по управлению проектами, в том числе управлению содержанием, стоимостью, сроками, качеством, человеческими ресурсами, рисками, поставками и контрактами, коммуникациями;

- изучение и приобретение опыта бизнес-планирования создания новых организаций;

- приобретение навыков подготовки организационных и распорядительных документов;

- сбор информации, необходимой для подготовки практической части выпускной квалификационной работы.

**3. Содержание работ практики**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Дата | Подразделение,  рабочее место | Краткое содержание проделанной работы | Подпись руководителя практики |
|  |  | Инструктаж по технике безопасности, ознакомление: с целями и задачами предстоящей практики, с требованиями, которые предъявляются к подготовке отчетных документов. Изучение инструкции по научно-исследовательской работе. |  |
|  |  | Изучение краткой истории ТОО «TMK-GAZ» и его структуры. Изучение отделов, их назначение и взаимосвязь. Рассмотрение задач и функций предприятия. Знакомство с правилами внутреннего трудового распорядка, техники безопасности и противопожарной защиты. |  |
|  |  | Анализ документации ТОО «TMK-GAZ» |  |
|  |  | Изучение экономической характеристики деятельности предприятия с помощью показателей, характеризующих производственный потенциал предприятия, его специализацию и показатели эффективности деятельности. |  |
|  |  | Общая характеристика деятельности ТОО «TMK-GAZ» |  |
|  |  | Изучение организационной структуры управления предприятия |  |
|  |  | Анализ внешней среды организации |  |
|  |  | Анализ численности и квалификационного состава персонала |  |
|  |  | Анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности ТОО «TMK-GAZ» |  |
|  |  | Анализ проектной деятельности организации |  |
|  |  | Анализ методов принятия управленческих решений в организации |  |
|  |  | Формирование выводов по результатам практики |  |
|  |  | Написание отчета о результатах практики. Предоставление отчетной документации. |  |

1. **Отметки о прохождении инструктажа**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Инструктаж | Ф.И.О., должность, руководителя практики от проф. организации | Подпись руководителя практики от проф. организации | С инструктажем ознакомлен  (подпись обучающегося, дата) |
| Инструктаж по охране труда |  |  |  |
| Инструктаж по технике безопасности |  |  |  |
| Инструктаж по технике пожарной безопасности |  |  |  |
| Инструктаж по правилам внутреннего трудового распорядка |  |  |  |

**М.П.**

**5. Оценка работы обучающегося**

*(заполняется руководителем практики от профильной организации)*

а) Заключение о работе обучающегося в период практики (технические навыки, активность, дисциплина, участие в производственных мероприятиях, помощь производству).

В период прохождения практики студент проявил себя дисциплинированным и ответственным сотрудником. Четко соблюдал распорядок рабочего дня, следовал поставленным указаниям, заданиям. Выполнял указанные в индивидуальном задании виды работ в соответствии с графиком в полном частичном объеме без замечаний с замечаниями со стороны руководителя.

За время работы проявил себя как квалифицированный специалист. Является настоящим профессионалом, умело руководит вверенным ему направлением, пользуется заслуженным уважением среди сотрудников.

Во время исполнения должностных обязанностей умеет находить нестандартные подходы к решению задач, стоящих перед подразделением. При выполнении требуемых задач, проявлял заинтересованность и активность, умело справлялся с поставленными задачами, проявил концентрацию на решение проблем.

За период прохождения преддипломной практики зарекомендовал себя с наилучшей стороны, продемонстрировав профессионализм, знания, ответственность.

б) поощрения и взыскания (по приказам)

Оценка за практику:Отлично

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Руководитель практики  от профильной организации | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (подпись) | / \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /  (Ф.И.О.) |

**М.П.**

**6. Заключение руководителя практики от Университета**

Теоретический уровень подготовки студента и качество выполняемой его работы можно оценить на «отлично».

Со всеми поставленными задачами студент справился. Цель практики достигнута в полном объеме.

Подготовленный материал может быть использован в учебной деятельности. Студент проявил умение самостоятельно принимать решения, применять полученные знания для решения практических задач. Показал себя целеустремленным, ответственным и добросовестным сотрудником.

Работа сдана в срок, выполнена самостоятельно, носит законченный характер и может быть допущена к защите.

Программа практики выполнена полностью.

Оценка за практику: Отлично

Руководитель   
практики от Университета \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

(подпись)(ФИО)

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_г.

Содержание

Введение………………………………………………………………………….13

1. Общая характеристика деятельности ТОО «TMK-GAZ»…………………...14

2. Характеристика внешней среды организации……………………………….17

3. Анализ численности и квалификационного состава персонала……………22

4. Анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности ТОО «TMK-GAZ»……………………………………………………………………………...25

5. Анализ проектной деятельности ТОО «TMK-GAZ»………………………..34

6. Методы принятия управленческих решений………………………………..43

Заключение……………………………………………………………………….48

Список используемой литературы……………………………………………...49

Введение

Преддипломная практика является составной частью учебного процесса и имеет важное значение в подготовке квалифицированного специалиста. Она направлена на закрепление и углубление знаний и умений, полученных студентами в процессе обучения, а также овладением системой профессиональных умений и навыков.

Преддипломная практика проходила на базе ТОО «TMK-GAZ».

Целью преддипломной практики является систематизация теоретических знаний и расширение круга практических умений по профилю подготовки путем сбора и анализа фактического материала для подготовки и написания выпускной квалификационной работы, проверки на практике ее основных положений и рекомендаций.

Для выполнения поставленной цели необходимо было выполнить следующие задачи:

1) закрепить полученные теоретические знания;

2) поиск информации, сбор и анализ данных, необходимых для проведения работы;

3) выполнение программы практики и индивидуального задания;

4) подготовка отчета по практике и дневника практики;

5) получение теоретических и практических результатов, являющихся достаточными для успешного выполнения и защиты выпускной квалификационной работы.

Выпускная квалификационная работа на тему «Анализ методов принятия управленческих решений в организации.

1. Общая характеристика деятельности ТОО «TMK-GAZ»

Товарищество с ограниченной ответственностью «TMK-GAZ» является коммерческой организацией, основным видом деятельности которой является оптовая, розничная торговля сжиженным нефтяным газом.

Дата регистрации: 28.06.2018 года.

Юридический адрес: г. Нур-Султан, район Есиль, Қоргалжын Шоссесы 5.

Общество является коммерческой организацией. Основная цель деятельности Общества – получение прибыли.

Руководитель: Болегенов Жасулан Абдиллаевич.

Миссия ТОО «TMK-GAZ» – стремление стать одной из крупных и наиболее известных компаний в Казахстане.

Организационная структура ТОО «TMK-GAZ» линейно-функциональная. Линейно-функциональная структура реализует принцип единоначалия, линейного построения структурных подразделений и распределения функций управления между ними и рационального сочетания централизации и децентрализации. При такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель, возглавляющий определенный коллектив.

Организационная структура ТОО «TMK-GAZ» представлена на рисунке 1.

Генеральный директор

Производственно-технический отдел

Главный бухгалтер

Планово-экономический отдел

Специалисты

Начальник участка

Специалисты

Рабочие

Рисунок 1 – Организационная структура ТОО «TMK-GAZ»

Генеральный директор осуществляет общее руководство производственным процессом и принятием решений по всем вопросам, связанным с его обеспечением, заключает договоры, принимает решения о приеме новых сотрудников.

Коммерческий отдел предприятия разрабатывает сбытовую политику в организации, занимается поиском оптовых покупателей, заключает с ними договоры, разрабатывает комплекс логистических мероприятий для своевременной поставки продукции оптовым покупателям, а также управляет товарными запасами.

Производственно-технический отдел занимается подготовкой производства и строительства. Основными функциями являются разработка и согласование проектной документации, разработка и согласование проектной документации, составление всех необходимых расчетов и смет, осуществление контроля производственного процесса, содействие в строительно-монтажных работах, подготовка и оформление договоров с различными организациями (субподрядчиками).

Главный бухгалтер организует работу по постановке и ведению бухгалтерского учета компании в целях получения заинтересованными внутренними и внешними пользователями полной и достоверной информации о ее финансово-хозяйственной деятельности и финансовом положении.

Финансовые операции на исследуемом предприятии ТОО «TMK-GAZ» осуществляются бухгалтерией. Бухгалтерия является самостоятельным структурным подразделением предприятия и подчиняется главному бухгалтеру предприятия ТОО «TMK-GAZ».

В процессе планирования и регулирования финансовой деятельности ТОО «TMK-GAZ» используются следующие группы показателей:

1) показатели эффективности хозяйственной деятельности предприятия (рентабельность, уровень доходности, уровень издержек обращения, производительность труда, товарооборачиваемость и другие);

2) показатели оценки финансового положения предприятия, которые характеризуют структуру его капитала, зависимость от привлеченных источников, эффективность использования собственных и заемных средств, уровень платежеспособности предприятия, его финансовую устойчивость;

3) показатели конкурентоспособности предприятия, которые могут включать самые различные критерии (доля предприятия на рынке, качество товаров, имидж предприятия, степень развития рекламы и другие).

Все показатели, применяемые в ТОО «TMK-GAZ», образуют единую систему, которая отражает неразрывную совокупность взаимосвязанных и соподчиненных торгово-хозяйственных процессов по реализации товаров и предоставлению услуг. Эту взаимосвязь необходимо учитывать в планировании, так как она соответствует объективной основе формирования плановых показателей и определяет последовательность их расчета.

2. Характеристика внешней среды организации

Определим факторы макросреды предприятия, используя матрицу PEST- анализа.

Таблица 1

PEST - анализ

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Политико-правовые факторы | Экономические факторы | Технологические факторы | Социокультурные факторы |
| Налоговая политика | Стоимость сырья и материалов | Затраты на НИОКР | Количество потребителей |
| Политические отношения в мировом сообществе | Уровень инфляции | Развитие технологий (НТП) | Уровень жизни населения |
| Законодательство в области охраны окружающей среды | Цены на энергоресурсы | Политика государства в области новых технологий | Стиль жизни |
| Политическая стабильность в стране | Стоимость аренды помещения | Приверженность к отечественному производителю |  |

Далее определим факторы микросреды предприятия, используя критерии оценки деятельности предприятия со стороны заинтересованных групп.

К заинтересованным группам предприятия относятся: покупатели, акционеры, правительственные органы, профсоюзы, кредиторы, поставщики, конкуренты, общественность. Рассмотрим их влияние на деятельность предприятия ТОО «TMK-GAZ» более подробно.

1. Покупатели:

- цена, соответствующая качеству;

- высокий уровень сервиса;

- послепродажное обслуживание;

- бесплатное гарантийное обслуживание;

- доступность товара.

2. Акционеры:

- стоимость ценных бумаг (акций) на рынке;

- наличие хороших дивидендов;

- возможность влиять на управление.

3. Правительственные органы:

- уплата налогов;

- исполнение законов.

4. Профсоюзы:

- уровень занятости;

- уровень зарплаты;

- режим труда.

5. Кредиторы:

- надежность;

- уверенность;

- своевременное выполнение контрактов.

6. Поставщики:

- своевременное исполнение платежей;

- выполнение условий контрактов.

7. Конкуренты:

- снижение инновационной деятельности;

- низкая скорость проникновения на отраслевые рынки;

- снижение объема продаж.

8. Общественность:

- охрана окружающей среды;

- благотворительность;

- создание рабочих мест;

- спонсорство;

- вклад в развитие общества в виде уплаты налогов.

Теперь определим веса собранных факторов для предприятия и оценим готовность предприятия к реакции на данные факторы внешней среды, на основании формы EFAS.

Таблица 2

EFAS – анализ

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Внешние факторы | Вес | Оценка | Взвешенная оценка |
| ВОЗМОЖНОСТИ: |  |  |  |
| 1. благоприятный демографический климат | 0,15 | 4 | 0,6 |
| 2. политическая стабильность | 0,01 | 1 | 0,01 |
| 3. развитие логистики | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 4. развитие экономики | 0,15 | 3 | 0,45 |
| 5. улучшение экологической среды | 0,1 | 2 | 0,2 |
| УГРОЗЫ: |  |  |  |
| 1. цены на энергоресурсы | 0,1 | 2 | 0,2 |
| 2. конкуренция на внешнем рынке | 0,15 | 4 | 0,6 |
| 3. усиление гос. власти | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 4. ухудшение налогового климата | 0,01 | 1 | 0,01 |
| 5. новые технологии конкурентов | 0,2 | 4 | 0,8 |
| 6. снижение активности потребителей | 0,03 | 2 | 0,06 |
| Итого: | 1,00 | 3,13 |  |

Данные EFAS-анализа показывают, на сколько рассматриваемое предприятие готово к условиям воздействия внешней среды. На данный момент предприятие ТОО «TMK-GAZ» готово хорошо, о чем свидетельствуют вышеперечисленные числа (3,13).

Адизес в своей модели выделял 10 стадий жизненного цикла организации, которые можно представить в виде следующего графика (рис. 2).

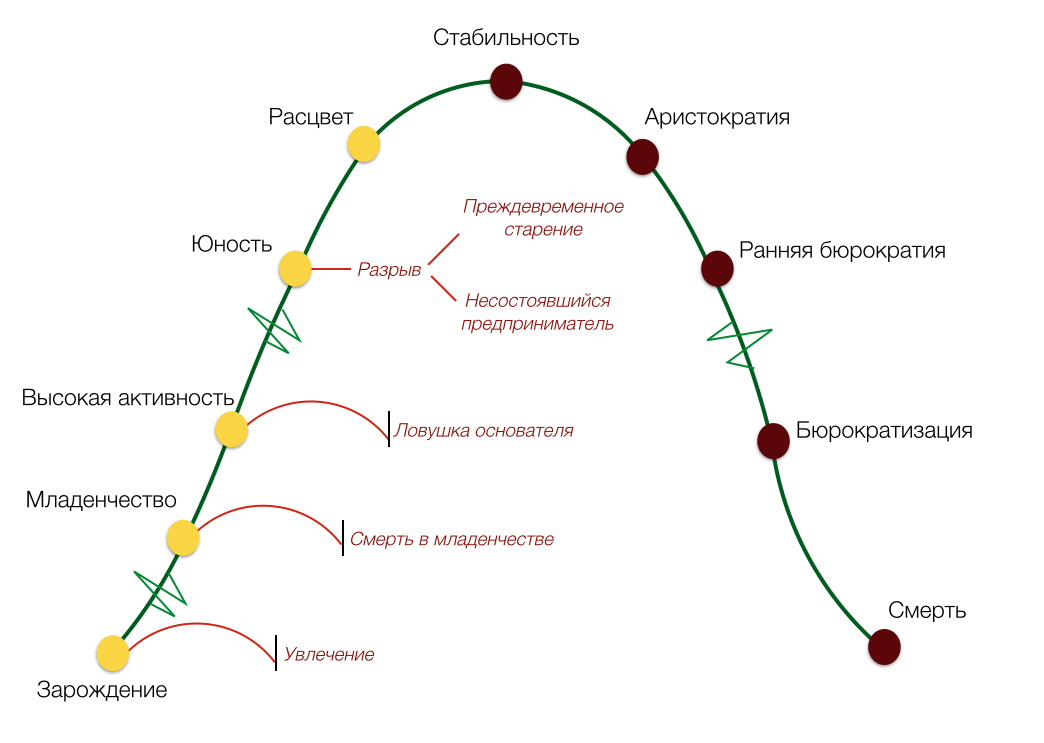


Рис. 2 – Кривая жизненного цикла организации по Адизесу

В соответствии с моделью Адизеса ТОО «TMK-GAZ» находится на стадии расцвета.

Этап расцвета представляет собой золотой век для бизнеса. Компания занимает оптимальное положение на кривой жизненного цикла и достигает определенного баланса между гибкостью и жестким контролем в управлении. У компании установлены четкие цели, каждый отдел имеет четкие приоритеты и все сотрудники последовательно, упорно и четко выполняют свои задачи. В компании приведены в соответствие миссия, стратегия, структура, процессы управления информацией, распределение ресурсов и система вознаграждений. Компания работает отлажено, как единый механизм.

Проблемы бизнеса на стадии расцвета. Самая большая проблема любого бизнеса на стадии расцвета – возникновение желания сохранить все как есть. «Итак все работает хорошо», «У нас хороший продукт и хорошая доля рынка, нам не нужно выдумывать что-то новое», «Не стоит рисковать и экспериментировать» – наиболее часто встречающие высказывания руководства при достижении расцвета бизнеса. Но это является самой большой ошибкой. Компания, даже достигнув пика своего развития, ежедневно должна прилагать усилия, которые замедлят устаревание технологий и продлят «золотой век». Рынок и конкуренты всегда идут вперед, постоянно развиваются и разрабатывают новые способы оптимизации затрат, выпускают более совершенные продукты, внедряют более совершенные процессы и приемы ведения бизнеса.

Вторая важная проблема бизнеса на этапе расцвета – нехватка персонала с необходимым уровнем компетенций и навыков. Часто в такой ситуации компании начинают выращивать кадры внутри организации, но на это уходит время.

Рецепт успешного прохождения расцвета. Рецепт прост – постоянное развитие, улучшение и инвестиции в рост. На стадии расцвета успешная компания начинает развивать новые подразделения и отдельные бизнес-единицы, осваивать новые отрасли, которые также постепенно проходят через стадии младенчества, высокой активности и юности.

Как только компания начинает «стоять на месте» и перестает делать какие-либо усилия к освоению новых источников роста, она начинает стареть. В начальный период старения руководство компании может не замечать упадок, так как этот процесс достаточно плавный и может очень растянутся во времени. Продажи и рентабельность компании еще долго имеют положительную динамику, но темпы роста замедляются, переходя постепенно в стагнацию.

Основные стратегические задачи ТОО «TMK-GAZ»:

1) увеличение объема продаж;

2) дальнейшее совершенствование качества корпоративного управления;

3) внимательное отношение к инновациям;

4) расширение партнерских связей.

3. Анализ численности и квалификационного состава персонала

Эффективность использование кадров на предприятии неразрывно связано с разработкой и реализацией политики управления персоналом, которая включает в себя планирование, найм и размещение трудовых ресурсов, обучение, подготовку и переподготовку сотрудников компании, карьерный рост и организацию комфортных условий труда и его оплаты, обеспечение формальных и неформальных связей и нормального социально-психологического климата в коллективе.

Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами определяется путем сравнения фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью.

Таблица 3

Анализ структуры и численности сотрудников ТОО «TMK-GAZ»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2018 год | 2019 год | 2020 год | Изменения |
| Руководители | 17 | 16 | 14 | -3 |
| Специалисты | 23 | 20 | 17 | -6 |
| Служащие | 25 | 23 | 23 | -2 |
| Рабочие | 48 | 45 | 40 | -8 |
| Всего | 113 | 104 | 94 | -20 |

Как показывает представленная таблица, наибольшую долю на предприятии занимает такая категория – как рабочие. Её численность в 2020 г. уменьшилась на 10 чел. по сравнению с 2019 г. Основной причиной увольнения рабочих – низкий уровень заработной платы.

Таблица 4

Среднесписочная численность ТОО «TMK-GAZ»:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2018 год | 2019 год | 2020 год | Изменения |
| Численность персонала на начало года, чел. | 120 | 113 | 104 | -16 |
| Принято на работу, чел | 6 | 11 | 15 | 9 |
| Выбыло, чел. | 13 | 20 | 25 | 8 |
| Итого на конец года | 113 | 104 | 94 | 19 |
| Среднесписочная численность, чел. | 117 | 109 | 99 | -18 |

По данным таблицы 4 с каждым годом происходит уменьшение обеспеченности трудовыми ресурсами ТОО «TMK-GAZ».

Таблица 5

Качественный состав трудовых ресурсов ТОО «TMK-GAZ»:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2018 год | 2019 год | 2020 год | Удельный вес, % | | |
| 1. По возрасту, лет: | 2018 год | 2019 год | 2020 год |
| До 20 лет | - | 2 | 2 | - | 1,92 | 2,12 |
| От 20 до 30 лет | 87 | 84 | 84 | 77 | 80,77 | 89,36 |
| От 30 до 40 лет | 13 | 15 | 8 | 11,5 | 14,42 | 8,51 |
| От 40 до 50 лет | 13 | 3 | - | 11,5 | 2,88 | - |
| От 50 до 60 лет | - | - | - | - | - | - |
| Старше 60 лет | - | - | - | - | - | - |
| Итого | 113 | 104 | 94 | 100 | 100 | 100 |
| 2. По образованию: |  |  |  |  |  |  |
| - общее | 10 | 8 | 5 | 8,84 | 7,69 | 5,31 |

Продолжение таблицы 5

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| - среднее, среднее специальное | 78 | 75 | 70 | 69,03 | 72,12 | 74,47 |
| - высшее | 25 | 21 | 19 | 22,12 | 20,19 | 20,21 |
| Итого | 113 | 104 | 94 | 100 | 100 | 100 |
| 3. По трудовому стажу |  |  |  |  |  |  |
| - до 5 | 11 | 15 | 18 | 9,73 | 14,42 | 19,15 |
| - от 5 до 10 | 35 | 40 | 45 | 30,97 | 38,46 | 47,87 |
| - от 10 до 15 | 58 | 42 | 28 | 51,33 | 40,39 | 29,79 |
| - от 15 до 20 | 9 | 7 | 3 | 7,97 | 6,73 | 3,19 |
| - свыше 20 | - | - | - | - | - | - |
| Итого | 113 | 104 | 94 | 100 | 100 | 100 |

Как показывает представленная таблица, свидетельствуют о том, что возрастная категория сотрудников ТОО «TMK-GAZ»: от 20 до 30 лет имеет положительную динамику и составила в 2020 г. 89,36%. Также имеет место и категория сотрудников от 30 до 40 лет, удельный вес составил в 2020 г. 8,51%.

Количество сотрудников по категории с высшим образованием сократилось и удельный вес составил 20,21%. Наибольший удельный вес в 2020 г. по данным таблицы имеет категория сотрудников с трудовым стаже от 5 до 10 лет.

Причины движения рабочей силы разнообразны: вступление в трудоспособный возраст и уход на пенсию, призыв в армию и окончание военной службы, перемена местожительства, трудоустройство вблизи от места проживания, получение профессионального образования и трудоустройство по специальности, неудовлетворенность уровнем оплаты труда, условиями труда (режим работы, тяжелые условия, сложные отношения в коллективе) и другие.

4. Анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности ТОО «TMK-GAZ»

Для оценки имущественного положения предприятия с начала получим общее представление об имеющих место качественных изменениях в структуре средств и их источников, а также динамике этих изменений. Воспользуемся основными методами вертикального и горизонтального анализа бухгалтерской отчетности и с помощью расчетных коэффициентов.

В таблице 6 представлена аналитическая группировка и анализ статей актива баланса 2018-2020 гг.

Таблица 6

Аналитическая группировка и анализ статей актива баланса 2018-2020 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи актива баланса | 2018 год | | 2019 год | | 2020 год | |
| Сумма, тыс. руб. | Уд. вес, % | Сумма, тыс. руб. | Уд. вес, % | Сумма, тыс. руб. | Уд. вес, % |
| 1.Внеоборотн. активы, в том числе | 45 | 1,2 | 8 | 0,3 | 1 | 0,04 |
| нематериальные активы | - | - | - | - | - | - |
| основные средства | 45 | 1,2 | 8 | 0,3 | 1 |  |
| незавершенное строительство | - | - | - | - | - | - |
| долгосрочные финансовые вложения | - | - | - | - | - | - |
| 2. Оборотные активы, в том числе | 3837 | 98,8 | 2907 | 99,7 | 2569 | 99,96 |

Продолжение таблицы 6

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Запасы | 1550 | 39,9 | 3 | | 0,1 | 1118 | | 43,5 |
| НДС | - | - | - | | - | 1 | | 0,04 |
| Дебиторская задолженность | 1812 | 46,7 | 2816 | | 96,6 | 982 | | 38,2 |
| Краткосрочные финансовые вложения | - | - | - | - | | | - | - |
| Денежные средства | 106 | 2,7 | 85 | 2,9 | | | 378 | 14,7 |
| Прочие оборотные активы | 369 | 9,5 | 3 | 0,1 | | | 90 | 3,5 |

На основании представленной таблицы можно сделать вывод, что присутствует абсолютное превышение оборотных средств над внеоборотными активами за исследуемый период. Такое соотношение является совершенно приемлемым для рассматриваемого предприятия.

Из таблицы видно, что за отчетный год структура активов анализируемого предприятия практически не изменилась, однако, в разрезе   
статей баланса произошли некоторые изменения.

Величина внеоборотных активов сократилась в 2020 на 44 тыс. рублей (1,16%). Это произошло за счет сокращения стоимости основных средств на данную сумму.

Стоимость оборотных активов также сократилась на 1268 тыс. рублей, тем не менее удельный вес в структуре активов их вырос. Сокращение стоимости оборотных активов произошло за счет уменьшения стоимости запасов, дебиторской задолженности и прочих оборотных активов. Увеличение удельного веса оборотных активов произошло за счет сокращения удельного веса внеоборотных активов.

На рисунке 3 представлена динамика внеоборотных активов ТОО «TMK-GAZ» за 2018-2020 гг.

Рисунок 3 – Динамика внеоборотных активов ТОО «TMK-GAZ»

за 2018-2020 гг., тыс. рублей

За 2018-2020 гг. присутствует сокращение стоимости внеоборотных активов предприятия, что является следствием продажи основных средств предприятия.

На рисунке 4 представлена динамика оборотных активов ТОО «TMK-GAZ» за 2018-2020 гг.

Рисунок 4 – Динамика оборотных активов ТОО «TMK-GAZ»

за 2018-2020 гг., тыс. рублей

За исследуемый период присутствует сокращение стоимости оборотных активов предприятия. Сокращение стоимости оборотных активов произошло за счет уменьшения стоимости запасов, дебиторской задолженности и прочих оборотных активов.

На рисунке 5 представлена структура актива баланса предприятия.

Рисунок 5 – Структура актива баланса предприятия

На предприятии ТОО «TMK-GAZ» присутствует абсолютное превышение оборотных средств над внеоборотными активами за исследуемый период.

Одним из важнейших факторов является эффективность использования основных средств.

Таблица 7

Анализ состава и структуры краткосрочной дебиторской задолженности ТОО «TMK-GAZ» за период 2018-2020 гг., тыс. рублей

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2018 год | 2019 год | 2020 год | Абсолютное изменение |
| Дебиторская задолженность | 2816 | 982 | 879 | 1937 |

Рассчитаем коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности.

Коб = В / ДЗср,

где гдеДЗср – средняя сумма дебиторской задолженности;

В – сумма выручки.

Коб2018 = 7

Коб2019 = 8

Коб2020 = 8,74.

Показатель измеряет эффективность работы с покупателями в части взыскания дебиторской задолженности, а также отражает политику организации в отношении продаж в кредит. Чем выше коэффициент, то есть чем быстрее покупатели погашают свою задолженность, тем лучше для организации. За исследуемый период на предприятии ТОО «TMK-GAZ» наблюдается увеличение оборачиваемости дебиторской задолженности, что говорит об эффективности работы с покупателями в части взыскания дебиторской задолженности.

То = (360\*ДЗср) /В,

То2018 = 51,3.

То2019 = 44,9.

То2020 = 41,2.

В среднем срок расчетов покупателей и заказчиков за 2018-2020 гг. составляет 45,3 дня. Это очень высокий показатель. Руководству предприятия необходимо принять меры по ужесточению политики расчетов с различными дебиторами, особенно с такими, у которых задолженность высока.

Доля дз = ДЗср \* 100% / Текущие активы

Доля дз2018 = 60,2.

Доля дз2019 = 22,5.

Доля дз2018 = 24,9.

В 2018 году на 60,2% оборотные активы состоят из дебиторской задолженности, в 2019 году – 22,5%, в 2020 году – 24,9%. Сокращение данного показателя свидетельствует об улучшении «качества» оборотных активов предприятия.

Анализ состава и структуры кредиторской задолженности нет необходимости проводить, поскольку в исследуемом периоде ТОО «TMK-GAZ» не использует в своей деятельности заемные средства.

Далее проведем анализ ликвидности баланса. Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени убывания ликвидности, с краткосрочными обязательствами по пассиву, которые группируются по степени срочности их погашения.

Таблица 8

Анализ ликвидности баланса ТОО «TMK-GAZ», тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2018 год | 2019 год | 2020 год |  | 2018 год | 2019 год | 2020 год |
| А1 | 85 | 378 | 107 | П1 | 1145 | 775 | 51 |
| А2 | 2816 | 982 | 879 | П2 | 0 | 0 | 0 |
| А3 | 6 | 1209 | 803 | П3 | 0 | 0 | 0 |
| А4 | 8 | 1 | 0 | П4 | 1770 | 1795 | 1738 |

А1 › П1

А2 › П2

А3 › П3

А4 ‹ П4.

В том случае, если все неравенства выполнены, баланс является абсолютно ликвидным.

Данные неравенства выполнены на исследуемом предприятии только в 2020 году, что говорит о соблюдении минимального условия финансовой устойчивости организации, наличия у нее собственных оборотных средств.

В 2018-2019 гг. А1 ‹ П1, что говорит об отсутствии платежеспособности организации на момент составления баланса.

Далее рассчитаем показатели ликвидности ТОО «TMK-GAZ» в таблице 9.

Таблица 9

Показатели ликвидности ТОО «TMK-GAZ»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2018 год | 2019 год | 2020 год | Рекомендуемые показатели |
| Коэффициент общей ликвидности | 2,54 | 3,31 | 35,08 | > 1,0 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 2,54 | 3,31 | 35,08 | > 1,0 |
| Коэффициент срочной ликвидности | 2,53 | 1,75 | 19,33 | > 0,3 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,07 | 0,49 | 2,09 | 0,3-0,5 |
| Коэффициент обеспеченности собственными средствами | 0,97 | 0,69 | 0,6 | 0,6-0,9 |
| Коэффициент маневренности функционального капитала | 0,003 | 0,67 | 0,46 | 0,3 |

Как видно из таблицы на анализируемом предприятии коэффициенты ликвидности выше рекомендуемых за исключением некоторых коэффициентов в 2018 году, поэтому ТОО «TMK-GAZ» можно охарактеризовать как высоколиквидное. С экономической точки зрения это означает, что всю имеющуюся задолженность предприятие сможет погасить в короткий срок и в полном объеме.

Идея расчета показателя финансовой устойчивости предприятия состоит в том, чтобы оценить риски, связанные с финансированием его деятельности с помощью привлеченных источников средств.

Таблица 10

Собственный оборотный капитал, тыс. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2018 год | 2019 год | 2020 год |
| Собственный оборотный капитал | 2907 | 2569 | 1789 |

Из расчетов видно, что в ТОО «TMK-GAZ» за исследуемый период собственный оборотный капитал сокращается. В своей деятельности за исследуемый период предприятие не использует заемных средств. Поскольку предприятие не использует заемных средств, то отсутствует необходимость в расчете показателей, характеризующих зависимость предприятия от заемных средств.

Далее проведем анализ финансовой устойчивости в таблице 11.

Таблица 11

Анализ финансовой устойчивости ТОО «TMK-GAZ»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2018 год | 2019 год | 2020 год | Рекомендуемые значения |
| Коэффициент автономии | 0,6 | 0,69 | 0,97 | > 0,3 |
| Коэффициент задолженности | - | - | - | < 2 |
| Коэффициент обеспеченности внеоборотными активами собственным капиталом | 0,01 | 0,02 | 0,0003 | < 1 |
| Коэффициент маневренности собственного капитала | 0,003 | 0,67 | 0,46 | > 0,5 |

Таким образом, согласно данным таблицы все полученные коэффициенты превышают нормативные. Следовательно, финансовое состояние предприятия можно охарактеризовать, как устойчивое.

Таблица 12

Анализ и оценка эффективности использования ресурсов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2018 год | 2019 год | 2020 год |
| Рентабельность активов (ROA) | 0,28 | 0,009 | 0,03 |
| Рентабельность оборотных активов | 0,28 | 0,009 | 0,03 |
| Рентабельность собственного капитала | 0,47 | 0,01 | 0,03 |
| Рентабельность основной деятельности | 0,04 | 0,003 | 0,008 |

Из расчетных данных таблицы видно, что в 2018 году предприятие получит 0,28% прибыли с каждого рубля, вложенного в активы, однако заметно снижение данного показателя в 2019 и 2020 годах. Рентабельность активов низкая. Рентабельность оборотных активов показывает, что на исследуемом предприятии оборотные активы используются не в полной мере. Рентабельность собственного капитала позволяет определить эффективность использования капитала, инвестированного собственниками предприятия. Наиболее эффективно использовался собственный капитал предприятия в 2018 году. За исследуемый период наблюдается низкий показатель рентабельности основной деятельности.

Таким образом, необходимо сделать вывод, что в целом, финансовое состояние анализируемого предприятия ТОО «TMK-GAZ» за период 2018-2020 гг. можно охарактеризовать как устойчивое. Однако в ходе анализа были выявлены некоторые факты, которые могут в перспективе привести к снижению экономических показателей.

5. Анализ проектной деятельности ТОО «TMK-GAZ»

Планово-экономический отдел на исследуемом предприятии ТОО «TMK-GAZ» также выполняет функции проектного отдела компании.

В перечень процессов, которыми занимается планово-экономический, входит:

- проведение бухгалтерского учета с помощью современных средств техники;

- своевременный учет всех средств и материальных ценностей, поступающих на счет производства или компании, отслеживание оборотного движения денежных средств;

- правдивый учет всех расходов на производстве, доходов, полученных в результате реализации продукции, хозяйственной и финансовой деятельности компании;

- своевременное перечисление положенных сумм в государственный бюджет, налоговую организацию, погашение банковских кредитов;

- грамотное оформление документов, ведение бухгалтерских книг, подготовка промежуточных расчетов;

- разработка проектов смет расходов по бюджету, заявок и т.д.;

- подготовка предложений по распределению утвержденных сметных ассигнований по структурным подразделениям;

- определение стоимости различных видов внебюджетной деятельности;

- составление перспективных и текущих смет доходов и расходов по всем направлениям внебюджетной деятельности;

- составление периодической и разовой отчетности по вопросам финансово-экономической деятельности;

- проведение анализа финансово-хозяйственной деятельности всех структурных подразделений по данным бухгалтерского учета, статистических отчетов;

- разработка мероприятий и предложений по рациональному и эффективному использованию средств на содержание компании, контроль за их исполнением;

- учет и систематизация руководящих документов по финансово-экономическим вопросам.

Структура планово-экономического отдела ТОО «TMK-GAZ» представлена на рисунке 6.

Генеральный директор

Начальник планово-экономического отдела

Главный бухгалтер

Финансист

Экономист

Рис. 6 – Структура планово-экономического отдела ТОО «TMK-GAZ»

Планово-экономический отдел ТОО «TMK-GAZ» в процессе своей деятельности вступает в финансовые отношения:

1) с учредителями: Общество вправе ежеквартально, раз в полгода или раз в год принимать решение о распределении своей чистой прибыли между Участниками Общества;

2) отношения с государством: ТОО «TMK-GAZ» применяет общепринятую систему налогообложения;

3) отношения со сферой страхования: социальное страхование распространяется на рабочих и служащих, работников, трудовые отношения которых с ТОО «TMK-GAZ» на момент наступления страхового случая подтверждались трудовым договором;

4) отношения с физическими лицами: Общество самостоятельно формирует свою структуру, штатное расписание, определяет формы, систему и размеры оплаты труда, а также другие виды доходов работников с учетом действующего законодательства;

5) отношения с предприятиями и организациями: к отношениям любого предприятия или индивидуального предпринимателя применяются нормы ГК РФ;

6) взаимодействие с финансовым рынком: средства ТОО «TMK-GAZ» хранятся в учреждении банка ПАО «Сбербанк».

Технико-экономический анализ деятельности ТОО «TMK-GAZ» является одной из функций управления и основывается на изучении экономики, техники и организации производства, предусматривает комплексное изучение деятельности предприятия с целью повышения его эффективности.

Анализ работы ТОО «TMK-GAZ» осуществляется экономистом. Он организует всю экономическую работу по анализу хозяйственной деятельности. Технический анализ входит в обязанности не только работников экономических служб, но и отделов производства.

В ТОО «TMK-GAZ» вся работа по проведению анализа планируется. На практике могут составлять следующие планы: комплексный план аналитической работы предприятия и тематические планы.

Комплексный план составляется на один год. Разрабатывает его специалист, которому на предприятии поручено руководство аналитической работой в целом. Этот план по содержанию представляет собой календарное расписание отдельных аналитических исследований. В нем, кроме целей и задач анализа, перечисляются вопросы, которые должны быть исследованы на протяжении года, определением сроков, субъектов анализа, дается схема аналитического документооборота, срок и адрес поступления каждого документа, его содержание. По результатам анализа разрабатываются предложения, направленные на улучшение результатов хозяйственной деятельности.

Тематические – это планы проведения анализа по комплексным вопросам, которые требуют углубленного изучения. В них рассматриваются объекты, субъекты, этапы, сроки проведения анализа, его исполнители и другие.

Контроль за выполнением планов анализа ведет заместитель руководителя предприятия по экономическим вопросам или лицо, на которое возложены обязанности по управлению анализом в целом.

Основные источники поступления информации предприятия ТОО «TMK-GAZ»:

- действующие и потенциальные клиенты (информация поступает в виде регистрационных документов, бизнес-планов и предложений);

- предприятия-партнеры (в основе информации лежат предоставляемые документы, контакты с сотрудниками служб и т.д.);

- биржи (результаты торгов, общение дилеров);

- информационные сети и системы;

- рекламные агентства и различные общественные службы;

- независимые консультативные и экспертные фирмы;

- местные, региональные и зарубежные СМИ;

- конференции, совещания, выставки и т.д.;

- законодательные органы (проекты соответствующих законодательных актов, материалы деятельности соответствующих комиссий и т. п.).

Управление современными торговым предприятием ТОО «TMK-GAZ» базируется на использовании информации, выраженной в денежных единицах. При этом бухгалтерская отчетность может включать и качественную информацию (не денежную), если она помогает анализу бухгалтерских отчетов. Отчетность, специально подготовленная в помощь менеджерам, относится к управленческой учетной информации. Она используется в процессе планирования, исполнения и контроля над деятельностью предприятия.

В состав годовой бухгалтерской отчетности ТОО «TMK-GAZ» включаются:

- годовой баланс;

- отчет о прибылях и убытках;

- приложение к балансу об использовании прибыли и фондов;

- отчет о состоянии внутреннего контроля в организации;

- объяснительная записка по бухгалтерскому годовому отчету.

На предприятии ТОО «TMK-GAZ» используется программа «1С:Предприятие».

«1С:Предприятие» – программный продукт компании «1С», предназначенный для автоматизации деятельности на предприятии.

«Компонента» «Бухгалтерский учет» – наличие данной «компоненты» в 1С:Предприятии 7.7 позволяет использовать такие объекты, как «бухгалтерские планы счетов», «операции», «проводки». Используется, в первую очередь, в поставке «1С:Бухгалтерия 7.7».

«Компонента» «Оперативный учёт» позволяет использовать объект «регистры». Входит в поставку «1С:Торговля+Склад 7.7» и других.

«Компонента» «Расчёт» позволяет использовать объекты «журнал расчётов», «виды расчётов» и «группы расчётов». Входит в поставку «1С:Зарплата и Кадры 7.7», «1С:Основные средства 7.5» и других.

«Компонента» «Управление распределёнными информационными базами (УРИБ)» позволяет осуществлять обмен информацией (синхронизацию) между физически отдалёнными узлами одной логически цельной базы данных. Например, обмен данными между бухгалтерией и отдалённым складом. Для ведения учёта не используется.

«Компонента» «веб-расширение» позволяет создавать веб-интерфейс к учётной базе данных на основе технологии ASP. Для ведения учёта не используется.

Система проектной деятельности ТОО «TMK-GAZ» реализуются в определенной последовательности:

1) прогнозирование;

2) текущее планирование;

3) оперативное планирование (таблица 13).

Таблица 13

Система планирования финансово-хозяйственной деятельности и формы реализации его результатов на предприятии ТОО «TMK-GAZ»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Система планирования | Формы реализации результатов планирования | Период планирования |
| 1. Прогнозирование деятельности | Разработка общей финансовой стратегии и финансовой политики по основным направлениям деятельности предприятия | До 3-хлет |
| 2. Текущее планирование деятельности | Разработка текущих финансовых планов по отдельным аспектам финансовой деятельности | 1 год |
| 3. Оперативное планирование деятельности | Разработка и доведение до исполнителей бюджетов, платежных календарей и других форм оперативных плановых заданий по всем основным вопросам финансовой деятельности | Месяц, квартал |

Вся система планирования финансово-хозяйственной деятельности ТОО «TMK-GAZ» (прогнозирование финансовой деятельности, текущее планирование финансовой деятельности, оперативное планирование финансовой деятельности) реализуются в определенной последовательности.

Для планирования финансовых показателей и составления финансовых планов в ТОО «TMK-GAZ» используют методы:

- расчетно-аналитический;

- балансовый;

- оптимизации плановых решений.

В основном, в ТОО «TMK-GAZ» применяется расчетно-аналитический метод. В этом случае главным бухгалтером анализируются достигнутое в базисном периоде значение конкретного финансового показателя, определяют индекс его изменений в плановом периоде и рассчитывается плановое его значение.

В основе расчетно-аналитического метода лежит экспертная оценка тенденций поведения, динамики и взаимосвязи финансовых показателей в планируемом периоде.

Довольно редко в ТОО «TMK-GAZ» используется балансовый метод. Большинство финансовых планов составляют в виде различных форм бюджетов.

Метод оптимизации плановых решений применяется в ТОО «TMK-GAZ» для определения нескольких возможных вариантов плановых расчетов и выборе по определенному критерию оптимального варианта.

Обязательным направлением финансового планирования при составлении документооборота в ТОО «TMK-GAZ» является составление бюджетного отчета о прибылях и убытках, в основе которого также лежат данные об ожидаемом объеме реализации товаров.

Обязательным направлением финансового планирования при составлении документооборота в ТОО «TMK-GAZ» является составление бюджетного отчета о финансовых результатах, в основе которого также лежат данные об ожидаемом объеме реализации товаров.

В отчете уточняется спрогнозированный на перспективу размер получаемой прибыли на предстоящий год. Однако отчет о финансовых результатах существенно отличается от бюджета движения денежных средств.

На рисунке 7 представлена структура проектного управлении на предприятии ТОО «TMK-GAZ».

|  |
| --- |
| Руководитель организации |

|  |
| --- |
| Руководитель проекта |

|  |
| --- |
| Функциональные группы |

|  |
| --- |
| Планирование |

|  |
| --- |
| Материально-техническое обеспечение |

|  |
| --- |
| Инженерные разработки |

Рис. 7 – Структура проектного управлении на предприятии ТОО «TMK-GAZ»

Процесс работы над проектом начинается с передачи проекта в поддержку после разработки. Для этого руководитель проекта готовит специальный документ – паспорт проекта. В этом документе содержится: краткое описание проекта, список специалистов, которые участвовали в разработке, описание особенностей функционала и самого клиента, информация про выделенный сервер и многое другое.

Эта информация передается менеджеру поддержки, которого я представляю клиенту вместе с доступами в систему.

На данный момент можно выделить следующие бизнес-процессы в службе поддержки проектов в организации ТОО «TMK-GAZ»:

1) новый проект;

2) изменение тарифного плана;

3) работа с обращениями;

4) передача проекта между менеджерами;

5) перевод разработчика в отдел поддержки;

6) снятие проекта с поддержки.

При проектировании, внедрении и использовании системы обработки информации по финансовому планированию в ТОО «TMK-GAZ» принимается во внимание следующие особенности:

- учетная финансовая информация должна быть оперативной. Исходя из этого, условия обеспечивается возможность получения всех выходных машинограмм или данных по запросу на любую дату отчетного периода;

- учетная информация представлена по каждому коду услуг в количественном и стоимостном выражении;

- все данные увязаны с учетной информацией о затратах на производство, о финансово-расчетных операциях по сбыту и налогообложению, показателями оборотного и сальдового балансов по счетам бухгалтерского учета;

- выручка ликвидность финансовый устойчивость.

6. Методы принятия управленческих решений

Планированием на предприятии ТОО «TMK-GAZ» занимается планово-экономический отдел. В перечень процессов, которыми занимается планово-экономического отдела, входит:

1) проведение бухгалтерского учета с помощью современных средств техники;

2) своевременный учет всех средств и материальных ценностей, поступающих на счет производства или компании, отслеживание оборотного движения денежных средств;

3) правдивый учет всех расходов на производстве, доходов, полученных в результате реализации продукции, хозяйственной и финансовой деятельности компании;

4) своевременное перечисление положенных сумм в государственный бюджет, налоговую организацию, погашение банковских кредитов;

5) грамотное оформление документов, ведение бухгалтерских книг, подготовка промежуточных расчетов;

6) разработка проектов смет расходов по бюджету, заявок;

7) составление периодической и разовой отчетности по вопросам финансово-экономической деятельности;

8) проведение анализа финансово-хозяйственной деятельности всех структурных подразделений по данным бухгалтерского учета;

9) разработка мероприятий и предложений по рациональному и эффективному использованию средств на содержание компании, контроль за их исполнением;

10) учет и систематизация руководящих документов.

Управление предприятием ТОО «TMK-GAZ» базируется на использовании информации, выраженной в денежных единицах. При этом бухгалтерская отчетность может включать и качественную информацию, если она помогает анализу бухгалтерских отчетов. Отчетность, специально подготовленная в помощь менеджерам, относится к управленческой учетной информации. Она используется в процессе планирования, исполнения и контроля над деятельностью предприятия. В состав годовой бухгалтерской отчетности ТОО «TMK-GAZ» включаются:

1) годовой баланс;

2) отчет о прибылях и убытках;

3) приложение к балансу об использовании прибыли и фондов;

4) отчет о состоянии внутреннего контроля в организации;

5) объяснительная записка по бухгалтерскому годовому отчету.

Обязательным направлением финансового планирования при составлении документооборота в ТОО «TMK-GAZ» является составление бюджетного отчета о прибылях и убытках, в основе которого также лежат данные об ожидаемом объеме реализации товаров. Обязательным направлением финансового планирования при составлении документооборота в ТОО «TMK-GAZ» является составление бюджетного отчета о финансовых результатах, в основе которого также лежат данные об ожидаемом объеме реализации товаров. В отчете уточняется спрогнозированный на перспективу размер получаемой прибыли на предстоящий год. Однако отчет о финансовых результатах существенно отличается от бюджета движения денежных средств.

Управленческие решения ТОО «TMK-GAZ» осуществляются посредством динамического и внутренне взаимосвязанного процесса, состоящего из функций принятия решений, представленных на рис. 8.

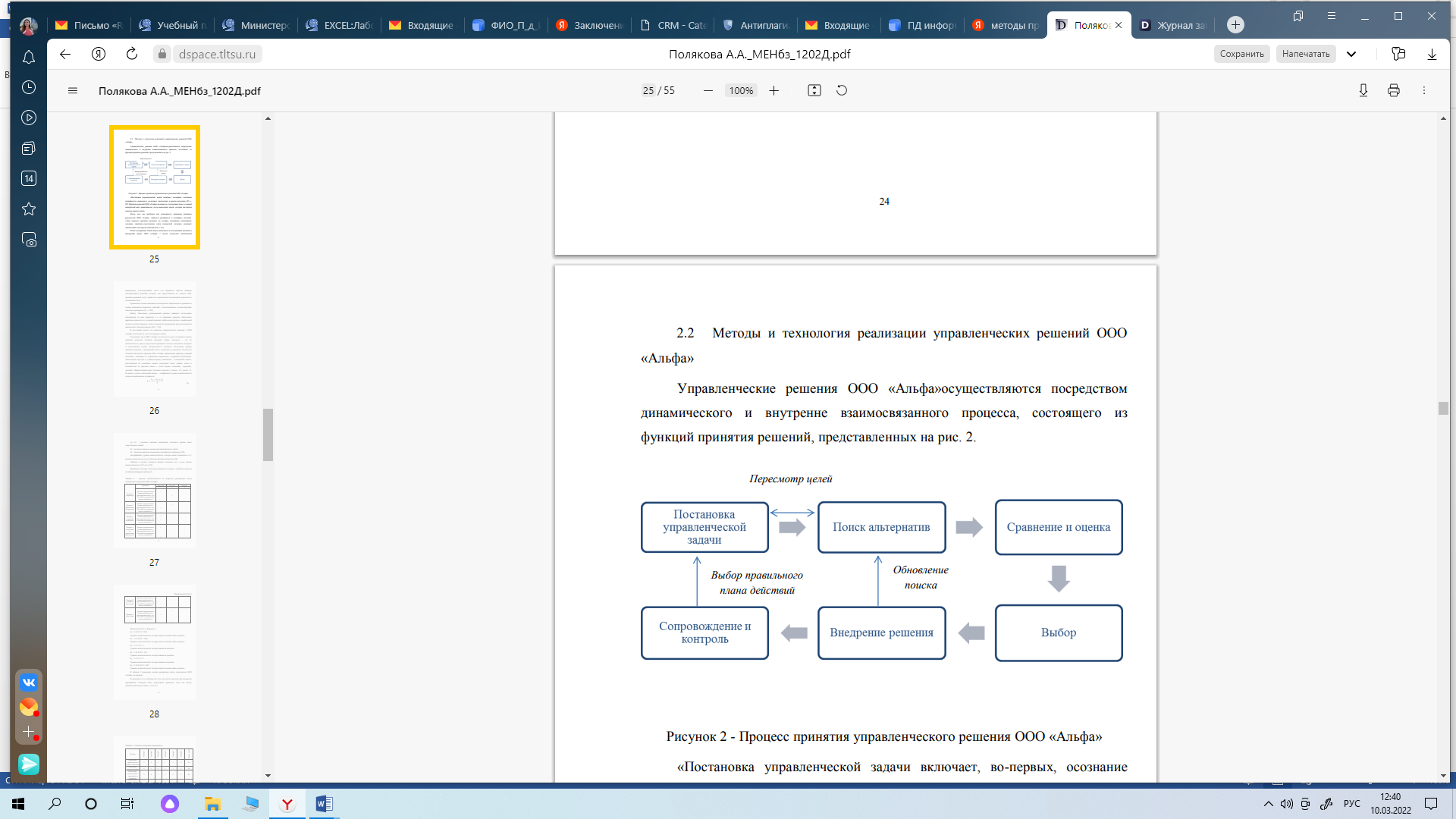


Рис. 8 – Процесс принятия управленческого решения ТОО «TMK-GAZ»

Постановка управленческой задачи включает, во-первых, осознание потребности в решении и, во-вторых, диагностику и анализ ситуации». Принятие решений ТОО «TMK-GAZ» начинается с постановки задач, и данный конкретный цикл заканчивается, когда выполнена задача, которая послужила началом данного цикла.

После того как проблема или возможность привлекла внимание руководство ТОО «TMK-GAZ», требуется разобраться в специфике ситуации.

Этап процесса принятия решения, на котором менеджеры анализируют основные причинно-следственные связи конкретной ситуации, называют диагностикой, или просто оценкой.

Поиск альтернатив. Такой поиск заключается в исследовании внешней и внутренней среды ТОО «TMK-GAZ» с целью получения необходимой информации, использующейся затем для выработки перечня альтернативных решений, которые, как представляется на данном этапе принятия решений, могут привести к выполнению поставленной задачи или к достижению цели.

Сравнение и оценка имеющихся альтернатив. Производится сравнение и оценка имеющихся вариантов действий с использованием соответствующих методов и критериев. Менеджер, принимающий решение, выбирает подходящую альтернативу из ряда вариантов, т.е. он принимает решение. Наилучшим вариантом является тот, который позволяет добиться результата, в наибольшей степени соответствующего целям и ценностям организации при использовании наименьшего объема ресурсов.

В настоящий момент для принятия управленческих решения в ТОО «TMK-GAZ» используется метод экспертных оценок. Главный критерий отбора экспертов – это их компетентность. Для ее определения применяют методы самооценки экспертов и коллективной оценки авторитетности экспертов.

Рассмотрим, как ТОО «TMK-GAZ» осуществляет выбор того или иного решения с помощью SWOT-анализа.

SWOT – это метод анализа в стратегическом планировании, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: сильные стороны слабые стороны, возможности и угрозы. Первый этап SWOT-анализа представляет собой перечисление сильных и слабых сторон ТОО «TMK-GAZ» а также угроз и возможностей для организации в её внешней среде. Анализ внутренней среды определяет комплектность (качество) и качество ресурсов, имеющихся в распоряжении организации по функциональным направлениям её деятельности.

Матрица SWOT-анализа предприятия ТОО «TMK-GAZ» приведена в таблице 14.

Таблица 14 – Матрица SWOT-анализа ТОО «TMK-GAZ»

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| Низкие цены | Большие транспортные расходы |
| Контроль качества  товаров и их безопасность | Небольшие объёмы продаж |
| Высокое качество обслуживания  покупателей | Не достаточно широкий ассортимент товаров |
| Возможности | Угрозы |
| Лёгкость получения кредитов | Большое налоговое бремя |

Продолжение таблицы 14

|  |  |
| --- | --- |
| Появление современной техники и новых  технологий | Рост ставки ЦБ РФ |
| Развитие интернет-технологий | Постоянный рост цен на бензин |
| Надёжные поставщики товаров | Высокие процентные ставки по кредитам |
| Развитие новейших и безопасных индустрий  производства | Изменение вкусов потребителей в сторону  товаров конкурентов |

Цель анализа состоит в разработке мероприятий для устранения внутренних воздействий и ограничений. Внутренний анализ выявил сильные и слабые стороны организации, что дает возможность влиять на процесс стратегического планирования руководителя и персонала.

Заключение

В ходе прохождения преддипломной практики были изучена организационная структура предприятия, ее внутренние документы, был собран материал, необходимый для написания отчета.

Подводя итог о прохождении практики на базе ТОО «TMK-GAZ» мною был сделан вывод о том, что данное предприятие осуществляет свою деятельность в соответствии с нормативно-правовой базой действующего законодательства. За период учебной практики мной были рассмотрены организационная структура предприятия, организация производства на предприятии, анализ работы проектного отдела на предприятии, показатели, используемые при планировании и регулировании производственной деятельности на предприятии.

По окончанию практики была достигнута главная цель – закрепление теоретических знаний, полученных в процессе обучения, приобретения практических навыков, компетенций и опыта деятельности по направлению подготовки, ознакомления на практике с вопросами профессиональной деятельности, направленными на формирование знаний, навыков и опыта профессиональной деятельности.

Считаю, прохождение практики успешным. Все поставленные задачи были успешно выполнены.

Список используемой литературы

1. Александров О.А. Экономический анализ: учебное пособие / О.А. Александров. – М.: Инфра-М, 2018. – 179 с. URL: https://znanium.com/read?id=107489

2. Бариленко В.И. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник и практикум для вузов / В.И. Бариленко. – М.: Юрайт, 2020. – 455 с.

3. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2017. – 320 c.

4. Ендовицкий Д.А. Финансовый анализ: учебник / Д.А. Ендовицкий. – М.: Кнорус, 2016. – 300 с.

5. Казначевская Г. Б. Менеджмент: учебник / Г. Б. Казначевская. – Ростов– н– Дону: Феникс, 2016. – 452 с.

6. Попов В.Л. Управление инновационными проектами: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2017. – 320 c.

7. Поташева Г.А. Управление проектами: учебное пособие. - М.: Инфра-М, 2018. – 288 c.

8. Управление проектами в современной организации: учебно-методическое пособие. – М.: Изд. Дом НИТУ «МИСиС», 2019. – 264 с.

9. Управление проектами: учебник и практикум для вузов. – М.: Юрайт, 2020. – 383 с.

10. Чиркова И.Г., Акберов К.Ч. Внутрифирменное планирование проектной деятельности: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2017. – 546 с.

11. Шкурко В.Е. Управление рисками проекта: учебное пособие. – М.: Юрайт, 2020. – 182 с.

12. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – М.: Инфра-М, 2016. – 378 с.

13. Хазанович Э.С. Анализ финансово-хозяйственной деятельности / Э.С. Хазанович. – М.: КноРус, 2016. – 40 c.

14. Чернышева Ю.Г. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации): учебник / Ю.Г. Чернышева. – М.: Инфра-М, 2016. – 236 c.

15. Чечевицына Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / Л.Н. Чечевицына. – Рн/Д: Феникс, 2016. – 512 c.

16. Шадрина Г.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности / Г.В. Шадрина. – М.: Юрайт, 2020. – 432 c.

17. Шеремет А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / А.Д. Шеремет. – М.: Инфра-М, 2017. – 352 c.