

ГЛАВА 3

АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧУП «ПИЩЕВОЙ КОМБИНАТ БЕЛКООПСОЮЗА»)

3.1 Оценка ресурсного потенциала ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза»

Первоочередной задачей маркетингового аудита является оценка ресурсного потенциала предприятия.

Ресурсный потенциал промышленного предприятия потребительской кооперации включает следующие составляющие:

- производственно-технический потенциал;
- кадровый потенциал;
- финансовый потенциал.

ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза» функционирует с 1956 года (когда был основан «Минский пищевой комбинат», который строился как учебная база) и был определен базовым предприятием в пищевой промышленности Белкоопсоюза.

ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза» (далее — комбинат) является юридическим лицом - коммерческой организацией, действующей в форме унитарного предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения, имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета. Собственником предприятия является Белорусский республиканский союз потребительских обществ - Белкоопсоюз.

Предметом деятельности комбината являются:

- производство концентрированных соков из фруктов и овощей;
- розлив получаемых из них соков;
- переработка и консервирование фруктов и овощей;
- производство фруктовых, виноградных вин и других алкогольных напитков.

Производственный потенциал комбината представлен подразделениями основного и вспомогательного производств:

- основное производство - цехи и участки по переработке плодов и ягод, приготовления соков, виноматериалов, вин, розлива, производства овощных консервов;
- вспомогательное производство - транспортный участок, центральный склад, склад готовой продукции, котельная, производственная лаборатория.

Инфраструктура комбината включает все необходимое для производства: имеется развитая сеть транспортных подъездных путей, водозабор, сети водоснабжения и теплоснабжения, сети канализации.

Сведения о составе и структуре основных фондов комбината и их изменениях приведены в таблице 3.1 и на рисунке 3.1 [96].

Основные средства комбината характеризуются высокой степенью износа, которая в целом по организации составила 64%. При этом 54% элементов основных средств эксплуатируются более 15 лет.

Кадровый потенциал комбината характеризуется в первую очередь данными о состоянии трудовых ресурсов.

Списочная численность работающих на комбинате по состоянию на 1 января 2006 года составляет 208 человек, из них 132 женщины (63,4%). Среднесписочная численность работающих в 2004 году составляла 245 человек: форма]-т (пром).

Все работники предприятия работают согласно коллективному договору и контрактам. Структура кадров ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза», характеризующая соотношение различных категорий работников, приведена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - Структура кадров ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза» по состоянию на 01.01.2006 г.

Категория работников	Количество, человек на 01.01.2006 г.	% от общего числа
1. Руководители	33	15,9
2. Специалисты	26	12,5
3. Служащие	2	1,0
4. Рабочие	147	70,6
Итого:	208	100
из них женщины	132	63,4

Качество трудовых ресурсов определяется уровнем образования и практическими навыками (стажем работы по специальности).

Сведения об образовательном уровне работников предприятия приведены в таблице 3.4. Анализ показывает, что предприятие укомплектовано в основном квалифицированными кадрами и около 39% работников предприятия имеют высшее и среднее специальное образование (в том числе 13% - руководители).

Таблица 3.4 - Анализ образовательного уровня работников ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза» на 01.01.2006 г.

Категория работников	Образование, чел.				
	высшее	среднее специальное	профессионально-техническое	среднее общее	базовое общее
1. Руководители	12	15	.	6	-
2. Специалисты	13	12	-	1	-
3. Служащие	-	2	-	-	-
4. Рабочие	6	21	-	99	21
Итого:	31	50	-	106	21
% от общего числа:	14,9	24,0	-	51,0	10,1
из них женщины	22	39	-	64	7
% от общего числа:	10,6	18,8	-	30,8	3,4

Возрастная структура работников комбината, представленной в таблице 3.5, показывает высокую долю работников (47%) старше 50 лет.

Таблица 3.5 - Сведения о возрастном составе работников
 ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза» на 01.01.2006 г.

Лет	Количество, человек	% от общего числа	Женщины
1. От 18 до 24	18	8,7	12
2. От 25 до 29	10	4,8	6
3. От 30 до 39	28	13,5	19
4. От 40 до 49	54	26,0	37
5. От 50 до 54	42	20,5	32
6. 55 и старше	56	26,5	26
Итого:	208	100	132

Управление предприятием осуществляется в соответствии с действующим законодательством и уставом общества на основе сочетания прав и интересов трудового коллектива и собственника имущества. Предприятие самостоятельно определяет структуру управления, устанавливает штаты. Управление предприятием осуществляет генеральный директор, который назначается Собственником имущества. Генеральный директор решает самостоятельно все вопросы, связанные с деятельностью предприятия, за исключением вопросов, отнесенных законодательством или уставом к компетенции собственника.

Финансовый потенциал комбината оценивается по результатам анализа его финансово-хозяйственной деятельности.

Выручка от реализации товаров (продукции, работ, услуг) в 2005 году (без НДС и других косвенных расходов) составила 5376 млн. рублей. По сравнению с аналогичным периодом прошлого года произошло ее уменьшение на 756 млн. рублей. Убытки от основной деятельности комбината составили 502 млн. рублей. Структура выручки от реализации и ее изменение по сравнению с 2004 годом представлены на рисунке 3.3.

Структура прибыли комбината и направлений ее использования приведена на рисунке 3.4.

Анализ финансового состояния комбината проведен в соответствии с инструкцией по анализу и контролю за финансовым состоянием и платежеспособностью субъектов предпринимательской деятельности.

В качестве критериев для оценки удовлетворительности структуры бухгалтерского баланса предприятия используются следующие показатели:

- » коэффициент текущей ликвидности;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами.

Основанием для признания структуры бухгалтерского баланса неудовлетворительной, а организации - неплатежеспособной является наличие одновременно следующих условий: коэффициент текущей ликвидности и коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами на конец отчетного периода в зависимости от отраслевой (подотраслевой) принадлежности организации имеют значения менее нормативных.

Изменение структуры выручки от реализации

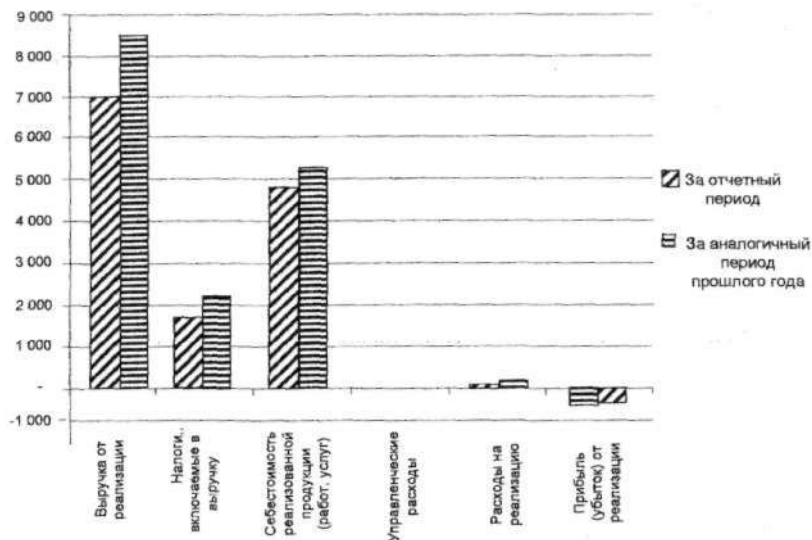


Рисунок 3.3 - Структура выручки от реализации продукции ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза» в 2004-2005 гг.

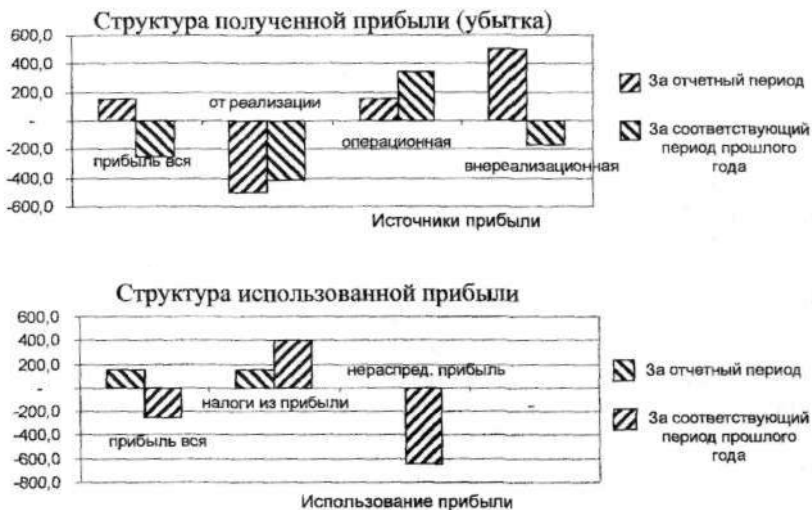


Рисунок 3.4 - Изменения структуры полученной и использованной прибыли ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза» в 2004-2005 гг.

Результаты анализа финансового состояния комбината за 2003-2005 гг., характеризующие структуру бухгалтерского баланса в 2004 и 2005 году как неудовлетворительную, приведены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Финансовое состояние предприятия ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза» по состоянию на конец года

Наименование показателя	Норматив коэффициента	2003	2004	2005
Коэффициент текущей ликвидности $K1 = \text{стр. 290} / (\text{стр. 790} - \text{стр. 720})$	$K1 \geq 1,1$	1,29	1,034	0,950
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами $K2 = (\text{стр. 590} + \text{стр. 690} - \text{стр. 190}) / \text{стр. 290}$	$K2 \geq 0,15$	0,22	0,033	-0,053
Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами $K3 = \text{стр. 790} / \text{стр. 390}$ или стр. 890	$K3 \leq 0,85$	0,22	0,297	0,367

Финансовое состояние ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза» определяют неудовлетворительная структура баланса, уменьшение стоимости чистых активов, высокая доля и рост кредиторской и дебиторской задолженностей.

Эффективное управление дебиторской задолженностью предприятия на сегодняшний день является одной из первоочередных и актуальных задач для любого предприятия. Управление дебиторской задолженностью предполагает прежде всего контроль за ее состоянием, анализ структуры и темпов изменения.

Состояние расчетной дисциплины оказывает существенное влияние на устойчивость предприятия. Несоблюдение договорной и расчетной дисциплины, несвоевременное предъявление претензий по возникающим долгам приводят к значительному росту дебиторской задолженности и, следовательно, к нестабильности финансового состояния предприятия. Задачи анализа состоят в том, чтобы выявить размеры и динамику неоправданной задолженности, причины ее возникновения или роста.

Дебиторская задолженность на 1.01.2006 г. составила 3275 млн. рублей, в том числе просроченная - 2216 млн. рублей (67,7%). За 2005 год произошло увеличение дебиторской задолженности на 243 млн. рублей, а просроченной на 424 млн. рублей, и при этом она увеличивалась темпами выше, чем вся дебиторская задолженность. На рисунке 3.5 представлена динамика изменения дебиторской задолженности в 2003-2005 гг.

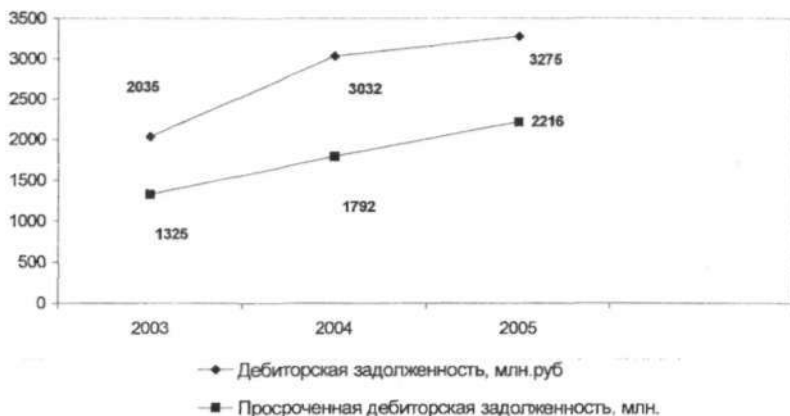


Рисунок 3.5 - Дебиторская задолженность
ЧУП «Пищевой комбинат Белкоонсоюза» в 2003-2005 гг.

В конце 2005 года также увеличилась до 45,4% доля задолженности, просроченной свыше трех месяцев, которая на начало года составляла 21,14%. Данные, характеризующие объемы, структуру дебиторской задолженности и ее изменение, представлены в таблице 3.7 и на рисунке 3.6.

Таблица 3.7 - Объемы дебиторской задолженности, млн. рублей

	01.01.2005 г.			01.01.2006 г.		
	всего	из нее просроченная	в т.ч. свыше 3 месяцев	всего	из нее просроченная	в т.ч. свыше 3 месяцев
Дебиторская задолженность, всего	3032	1792	641	3275	2216	1487
Доля, %	100	59,10	21,14	100	67,66	45,40
в т.ч. задолженность покупа- телей за товары, работы, ус- луги (в отпускных ценах)	2949	1792	641	3275	2216	1478
Доля, %	100	60,77	21,74	100	67,66	45,13
Доля задолженности покупа- телей в дебиторской задол- женности, %	97,26			100,00		

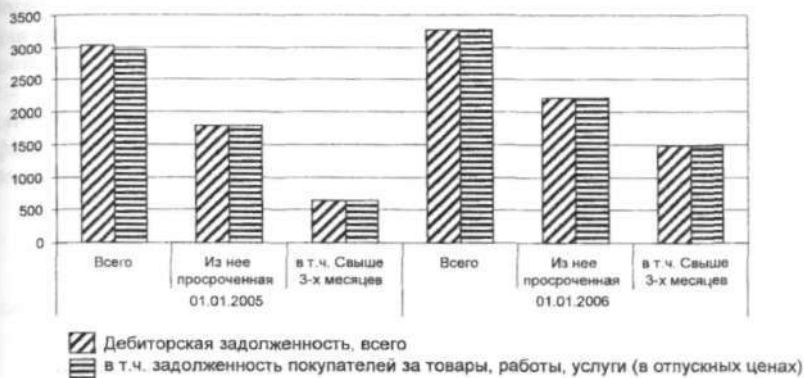


Рисунок 3.6 — Динамика изменения дебиторской задолженности ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза»

В рамках исследования проанализируем договорные сроки оплаты счетов, которые характеризуют политику предприятия в области управления дебиторской задолженностью (активами) и расчетными операциями. Данные, характеризующие договорные сроки оплаты за реализуемую продукцию, представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 - Распределение договорных сроков оплаты за поставленную продукцию в 2006 году

Отраслевая принадлежность, орг.-прав. форма покупателя	Вид продукции	Договорные сроки оплаты за поставленную продукцию, дней								
		Предоплата	5	10	15	20	25	30	45	60
1 Организации Белкоопсоюза Оптовая торговля	консервы									+
	алк. продукция							+		
Рынок	консервы					+				
	алк. продукция			+						
Коопторг	консервы							+		
	алк. продукция						+			
Коопзаготконторы	консервы									+
	алк. продукция								+	
Зачет	консервы							+		
	алк. продукция						+			
2 Бюджетные	консервы	+	+	+	+	+				
	алк. продукция	+	+	+	+	+				
3. Розница	консервы						+	+		+
	алк. продукция					+	+			
4. Универсам	консервы						+			
	алк. продукция					+				
5 Райпищесторг	консервы							+		
	алк. продукция					+				
6 Индивидуальный предприниматель	консервы									+
	алк. продукция									
7. Нерезиденты (РФ)	консервы	+								
	алк. продукция	+								

Результаты анализа показывают, что на комбинате широкий диапазон сроков оплаты. С одной стороны, это говорит о гибкой сбытовой политике, с другой - значительно усложняет управление дебиторской задолженностью.

Использование коммерческого кредита как инструмента сбытовой политики обусловлено проблемами реализации продукции комбината, неэффективной маркетингово-сбытовой деятельностью, неконкурентоспособной, во всяком случае по ценовому фактору, продукцией.

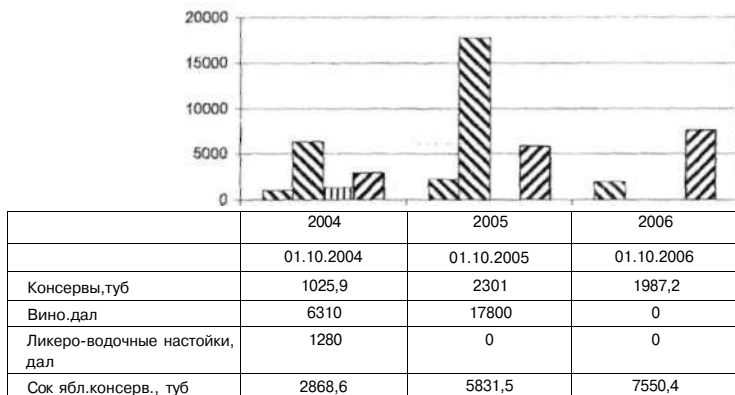


Рисунок 3.7 - Остатки готовой продукции на складах в 2004-2006 гг.

Необходимость совершенствования маркетингово-сбытовой деятельности предприятия и системы управления дебиторской задолженностью подтверждает наличие сверхнормативных остатков готовой продукции на складах предприятия, а также негативной тенденции их роста.

Результаты анализа остатков готовой продукции в натуральных и стоимостных показателях и динамики их изменения представлены в таблице 3.9 и на рисунке 3.7.

Таблица 3.9 - Остатки продукции собственного производства по состоянию на 1.10.2006 г.

Номенклатурные группы продукции	Остатки продукции по с/стоимости, руб.	Остатки продукции по опт. ценам, руб.
1. Консервы, всего	1 286 977 889	1 232 874 803
в т.ч. овощные	490 889 810	383 913 957
томатные	14 506 005	13 925 970
фруктовые	781 582 074	835 034 876
2. Соки концентрированные	219 487 748	216 747 751
Всего остатков готовой продукции	1 506 481 789	1 449 637 458

Результаты анализа системы управления дебиторской задолженностью свидетельствуют о необходимости разработки мероприятий, обеспечивающих повышение эффективности управления дебиторской задолженностью ЧУП «Пищевой комбинат Белкоопсоюза». Основной упор следует сделать на разработку оперативной системы управления дебиторской задолженностью на основе современного информационно-аналитического обеспечения.