**ГАОУ ВО «Дагестанский государственный университет**

 **народного хозяйства»**

**Факультет «Информационные технологии и управление»**

**Кафедра «Менеджмент»**

**Направление 38.03.02 «Менеджмент»**

**Профиль «Менеджмент в организации»**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**ТЕМА: «Анализ системы стратегического управления предприятием»**

РУКОВОДИТЕЛЬ Минатуллаев Арслан Айнутдинович

ВЫПОЛНИЛА Муртазалиева Нурьян Айдунбеговна

ШИФР ГРУППЫ 4 курс 1 группа

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Курсовая работа сдана руководителюДата\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Подпись\_\_\_\_\_\_\_ | Проверена и возвращена на доработкуДата\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Подпись\_\_\_\_\_\_\_ | Проверена после доработки и допущена к защитеДата\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Подпись\_\_\_\_\_\_\_ | Проверена и допущена к защитеДата\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Подпись\_\_\_\_\_\_ |

Дата защиты курсовой работы\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Отметка о защите\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |
| --- |
| **Рецензия руководителя**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

**Подпись зав. ка****федрой\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Махачкала – 2021г.**

**СОДЕРЖАНИЕ**

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc67492080)

[Глава 1. Стратегическое управление: структура и содержание 6](#_Toc67492081)

[1.1 Сущность стратегического управления 6](#_Toc67492082)

[1.2 Виды стратегического управления современной организацией 9](#_Toc67492083)

[1.3 Проблемы и перспективы развития стратегического управления в современных организациях 12](#_Toc67492084)

[Глава 2. Анализ системы стратегического управления ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» 15](#_Toc67492085)

[2.1 Общая характеристика деятельности предприятия 15](#_Toc67492086)

[2.2 Анализ основных экономических показателей деятельности ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» 24](#_Toc67492087)

[2.3. Анализ системы стратегического управления ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» 30](#_Toc67492088)

[Глава 3. Совершенствование системы стратегического управления ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» 38](#_Toc67492089)

[3.1 Стратегические направления усиления рыночных позиций ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» 38](#_Toc67492090)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 43](#_Toc67492092)

[СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 45](#_Toc67492093)

**ВВЕДЕНИЕ**

***Актуальность выбранной темы*** состоит в том, что никакая организация не может успешно выживать в конкурентной среде, если она не имеет четко разработанной системы стратегического управления, определенных ориентиров, направлений, которые задают то, к чему она стремится, чего она хочет добиться в своей деятельности.

В прошлом многим компаниям удавалось успешно функционировать, уделять больше внимания работе в повседневные дни, внутренним проблемам, связанным с повышением эффективности использования рабочей силы в современных реалиях. В настоящее время, задача рационального использования производственных мощностей решена и важно лишь внедрить такое управление, которое обеспечивает адаптацию предприятий к быстро меняющемуся бизнесу.

Ускорение изменений в окружающей среде, новые запросы и положение потребителя, растущая конкуренция, новые достижения науки и техники, развитие компьютерных сетей, широкая доступность передовых технологий, изменяют роль человеческих ресурсов, а также ряд других причин привели к резкому повышению ценности стратегического управления.

Практика показывает, что эти организации, занимающиеся комплексным стратегическим планированием и управлением, работают более чем успешно и получают прибыль, будучи значительно выше среднего уровня по отрасли. Успех необходим при направленной концентрации сил и правильно выбранной стратегии. Другими словами, кто лучше планирует свою стратегию, тот быстрее и добивается успеха.

***Основная цель*** курсовой работы заключается в раскрытие сущности и значения стратегического управления на ОАО «Махачкалинский мясокомбинат», выявление проблем и перспектив развития стратегического управления на предприятии, а также проведение анализа стратегического управления на ОАО «Махачкалинский мясокомбинат».

***Задачами исследования*** на предприятии ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» является:

-рассмотрение основных принципов стратегического управления современной организацией;

-охарактеризовать классификацию стратегий предприятия;

-раскрыть методику стратегического управления и существующие виды стратегического управления современной организацией;

-провести анализ технико-экономических показателей деятельности предприятия ОАО «Махачкалинский мясокомбинат»;

-осуществить анализ стратегического управления на ОАО «Махачкалинский мясокомбинат»;

-разработать рекомендации по стратегическому управлению на ОАО «Махачкалинский мясокомбинат».

***Предметом исследования*** выступает совокупность теоретических, методических, практических вопросов повышения эффективности системы стратегического управления предприятием.

***Объектом исследования*** является ОАО «Махачкалинский мясокомбинат».

***Информационную базу исследования*** составили материалы периодических печатных изданий по теме «Анализ системы стратегического управления предприятием», специальная литература по стратегическому управлению в организациях, бухгалтерская отчетность предприятия ОАО «Махачкалинский мясокомбинат».

***Теоретической основой исследования*** послужили труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные проблемам управления стратегией предприятия на современных этапах развития рыночных отношений.

***Структура работы****.* Данная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы из 30 наименований. Основное содержание работы изложено на 45 страницах машинописного текста. Работа включает 1 рисунок и 4 таблицы.

***Во введении*** обоснована актуальность исследования, формулируются цели и ключевые задачи исследования, определяются предмет, объект исследования, теоретические и методические основы.

***В первой главе*** «Стратегическое управление: структура и содержание» обозначены сущность стратегического управления, виды стратегического управления современной организацией, проблемы и перспективы развития стратегического управления в современных организациях.

***Во второй главе*** «Анализ основных экономических показателей деятельности предприятия ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» за 2019-2020 гг.» проанализированы общие сведения о деятельности предприятия ОАО «Махачкалинский мясокомбинат», анализ основных экономических показателей деятельности предприятия ОАО «Махачкалинский мясокомбинат», анализ системы стратегического управления на предприятии ОАО «Махачкалинский мясокомбинат».

***В третьей главе*** «Совершенствование системы стратегического управления ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» раскрываются главные элементы стратегические направления усиления рыночных позиций ОАО «Махачкалинский мясокомбинат», а также проектные мероприятия по реализации основных стратегических направлений ОАО «Махачкалинский мясокомбинат».

**Глава 1. Стратегическое управление: структура и содержание**

* 1. **Сущность стратегического управления**

Управление, основанное на стратегии – это развивающая система управления персоналом, производственным процессом всех отраслей экономики и предприятия в целом, управление по стандартам качества и быстро растущей конкуренции на рынке. Теория стратегического планирования, организации и управления была разработанаамериканскими бизнесменами.

На текущий момент деятельности организации стратегия является основой для эффективного внедрения бизнеса на платформу рынка с большой конкуренцией. Стратегия применяется не только на производственной отрасли государства. Но и в создании крупных бизнес-проектов, а также для устойчивого конкурентного преимущества. Четко сформулированная стратегия позволяет эффективно вести любой бизнес и любой проект.

Стратегия – это план действий определенных мероприятий и проектов на долгосрочную перспективу. В планировании стратегии рассматриваются основные идеи, миссия и цели компании. Грамотно сформированная стратегия на основе проведенного анализа внешней сферы позволяет добиться успехов в своей деятельности. Каждая стратегия должна иметь свои отличительные особенности.

Стратегическое бизнес-планирование- это спектр задач по эффективному и долгосрочному ведению своего бизнеса. Составляющим звеном которого является планирование основанное на изучение внешней среды и деловой активности конкурентов, а также сравнение собственного ресурсного потенциала и внедрение в стратегию новшеств.

Термин «стратегическое управление» был введен на стыке 1960-70 гг. для того, чтобы внести различие между текущим управлением на уровне производства и управлением, осуществляемым на высшем уровне. Необходимость проведения такого различия была вызвана переходом к новой модели управления развитием организации в меняющейся среде.

Основное стратегическое управление - это система стратегий, которая включает в себя ряд взаимосвязанных конкретных предпринимательских, организационных и рабочих стратегий. Стратегия - это заранее спланированная реакция на изменение организации во внешней среде, линия ее поведения, выбранная для достижения желаемого результата.

Функции стратегического управления.

1. Планирование стратегии.

2. Организация выполнения стратегических планов.

3. Координация действий по реализации стратегических задач.

4. Мотивация на достижение стратегических результатов.

5. Контроль за процессом выполнения стратегии.

Стратегия планирования включает в себя выполнение подфункций, таких как прогнозирование, стратегия развития и бюджетирование. Предыдущие оценки фактических планов стратегической подготовки. Он основан на анализе широкого спектра внутренних и внешних факторов-условий работы компаний с целью прогнозирования возможности развития и оценки рисков. Бюджетирование включает в себя затраты на оценку программы и распределение ресурсов.

Организация реализации стратегических планов участвовала в формировании потенциального будущего компании, связывая структуру и системы управления с выбором стратегии развития, созданием корпоративной культуры, поддерживающей стратегию.

Координация действий руководителей по формированию и реализации общей стратегии происходит в координации стратегических решений на различных уровнях и последовательном закреплении целей и структурных стратегий подразделений на более высоком уровне управления.

Мотивация - это функция стратегического управления, связанная с развитием платежных систем, которые поощряют результирующие стратегические достижения.

Контроль заключается в сосредоточении внимания на реализации стратегических планов. Он предназначен для заблаговременного определения надвигающихся опасностей, выявления ошибок и стандартов принятой стратегии и политики компании.

Основной целью стратегического управления является развитие потенциала компании и поддержание стратегической способности выживать и эффективно функционировать в условиях стабилизации внешней среды.

Совокупность рассматривается как функция, а цели определяют сущность стратегического управления.

Таким образом, стратегическая сущность управления заключается в формировании и реализации стратегии развития организации на основе постоянного мониторинга и оценки активных изменений в ее деятельности с целью поддержания способности выживать и эффективно функционировать в стабильных внешних условиях.

Этапы стратегического управления**.**

-анализ среды;

-определение миссии и целей организации;

-формирование и выбор стратегии;

-реализация стратегии;

-оценка и контроль выполнения стратегии.

Основной целью стратегического управления в организации является создание связи между стратегией компании, ее миссии и определение цели на долгосрочную перспективу. Определяет, какая именно стратегия будет на предприятии, руководитель решает сам. Первичным этапом создания стратегии является ее планирование, т.е. определение цели и миссии организации.

Стратегия компании зависит не только от руководителя самой организации, но и отвнешних сферах деятельности предприятия. К внешней среде предприятия относится внешняя окружающая нас экономика. Процент инфляции, деловая активность товаров на рынке, монополия, конкуренция и многое другое определяют то, какую стратегию компания должна придерживаться. На основе всех этих макроэкономических показателей определяется и дальнейшая перспектива создания цели предприятия.

Главным составляющим в выборе стратегии является грамотных подход в выборе вида деятельности. Создание стратегии является самым трудным процессом в любой стадии развития предприятия. Грамотно сформированная стратегия позволяет осуществлять прямое эффективное воздействие на все стадии производственного цикла предприятия и влияет на:

-развитие предприятия в целом;

-эффективному ведению бизнеса;

-освоению централизованных субъектов;

-изучение подуровней предприятия и своевременная оценка деятельности данного объекта;

-улучшенная работа сотрудников основного и вспомогательного уровня управления;

-лояльность покупателей;

-готовность конкурировать с другими компаниями;

-выход на мировой рынок.

**1.2 Виды стратегического управления современной организацией**

Управлять путем стратегических задач на предприятия является базовым уровнем создания системы управления. Управление стратегическими задачами является для компании сложным и требующим многозатратности процессом.

Хоть мы и предполагаем, что создание стратегии - это долгосрочное планирование деятельности предприятия, но любая организация не может четко и на сто процентов гарантировать, что эта стратегия будет эффективна через 5, 10, 15 лет. Это будет зависеть от появления изменений, которые возникают во внешней среде.

Управление, основанное на стратегических задачах может быть в том случае, если какое то событие или ряд событий известны или частично предсказуемы. Основываясь на таком управление, организация может вовремя предотвратить свои возникшие проблемы. Своевременно обеспечить меры по возможной их ликвидации.

Алгоритм выявления стратегических задач:

-тенденции изменений во внешней среде организации;

-внутренние тенденции, характеризующие развитие организации.

Внешние тенденции отражают политические (военные действия), экономические (состояние рыночной конъюнктуры), технологические (появление и распространение новых видов технологии) и социальные (усиление требований поддержания уровня занятости) аспекты среды функционирования предприятий.

Внутренние тенденции по своей природе аналогичны внешним. Они могут быть естественными (рост заболеваемости персонала, нарушающий нормальный ход работы), технологическими (устаревание оборудования, технологии), экономическими (диверсификация производства, рост капиталоемкости и финансовой нестабильности), социальными (развитие механизма мотивации трудовой деятельности).

Управление по слабым сигналам. Очевидные и конкретные проблемы, выявленные в результате наблюдения, называют сильными сигналами. Другие проблемы, известные по ранним и неточным признакам, принято называть слабыми сигналами. Чем сильнее сигнал, тем меньшим временем располагает предприятие для ответной реакции.

По сильному сигналу предприятие может действовать решительно, например, прекратить дальнейшее наращивание мощностей и переориентироваться на использование их по другому назначению. Ответная реакция на слабый сигнал может быть растянута во времени и усиливаться по мере нарастания сигнала.

Управление в условиях стратегических неожиданностей. Система чрезвычайных мер при стратегических неожиданностях используется в экстренных ситуациях, возникших внезапно; когда поставлены новые задачи, не соответствующие прошлому опыту, и отсутствие решений (например) приводит к крупному ущербу. Эта система предполагает следующие действия:

-использование коммутационной сети связей для чрезвычайных ситуаций;

-перераспределение обязанностей высшего руководства: контроль и сохранение морального климата; обычная работа с минимальным уровнем срывов; принятие чрезвычайных мер;

-создание групп гибкого ранжирования из наиболее опытных специалистов, наделенных необходимыми полномочиями; в их обязанности входит постоянное наблюдение, анализ и оценка ситуации, выработка необходимых оперативных решений с учетом их возможных последствий; такие группы имеют особый статус и действуют вразрез с существующей в организации иерархией.

Рассмотренные системы стратегического управления не заменяют друг друга. Каждая из них применяется в определенных условиях, зависящих от степени нестабильности внешней среды.

Готовность предприятия к использованию адекватной системы стратегического управления определяется в первую очередь кадровым потенциалом и ресурсами организационной структуры управления.

Эффективность управления в условиях стратегических неожиданностей зависит от понимания сути происходящих событий, правильной оценки ситуации, способности руководства вовремя распознать надвигающуюся опасность.

**1.3** **Проблемы и перспективы развития стратегического управления в современных организациях**

В ходе всего выше перечисленного необходимо проанализировать следующие вытекающие вопросы. Главным на начальной стадии является подсчет расходов и распределение обязанностей каждого из сотрудников. Необходимо подписать договора и рассмотреть все имеющиеся правила и обязательства перед контрагентами и обеспечить контроль над издержками производства. Контроль и подсчет издержек начинают с тотального мельчайшего анализа всех расчетов, связанных с издержками на предприятии. Далее после подсчета определяются уровни и методы, также способы контроля для снижения расходов на предприятии. Снижение суммы издержек, которые включают в себя: материальные затраты, амортизацию, оплату труда, социальные выплаты и статья прочее, необходимо снизить часть каждого элемента издержек, не трогая заработную плату рабочих.

В ходе всех процедур по снижению издержек создаются специальные программы по контролю соблюдения лимита в рамках осуществления стратегических задач, могут включать следующие этапы:

1.первичный сбор и обобщающий анализ всех издержек производственной деятельности, включая и коммерческие расходы;

2.рассматриваем эффективные способы и методики по снижению наших затрат;

3.создание и разработка комплекса мероприятий по снижению издержек на производстве.

Конечным этапом по снижению издержек стоит определить дальнейшие планы по их эффективному снижению и предпринять различные меры такие, как:

-проанализировать долгосрочные процессы по эффективному снижению затрат на производстве;

-выстроить руководителем производственную дисциплину и производственные программы по освоению и насыщению технологий на предприятии;

-сокращение издержек путем замены поставщиков;

-уменьшение затрат на неэффективную рекламу;

-горизонтальный и вертикальный методы интеграции.

Создается и формируется бюджет организации с внедрением новых мероприятий. Контроль и передача прав по управлению снижения затрат руководителю. Подробное ознакомление с ранее созданными мероприятиями по снижению издержек и оценка дальнейших перспектив их внедрения, а также возможности их применения на всех стадиях производственного цикла.

В общем, и в целом программы снижения производстве, а широко применяются в области разработок стратегических задач.

Созданная вновь стратегия и включение в нее мероприятий по снижению затрат могут быть освоены в большем объеме в зависимости от вида и рода деятельности.

На стадии первогоцикла снижения затрат необходимо сопоставить фактические и нормативные показатели затрат на предприятии.

Минимизация и сокращение издержек выходить на понятие эффективное ведение бизнеса путем сокращения затрат на производстве. Все это изучение и все эти аспекты изучают стратегические задачи даже самых различных подразделений, но тесно связанных между собой.

Данная стратегия по снижению издержек на производстве позволяют четко контролировать все затраты на всех уровнях управления. А эффективное снижение затрат на всем производственном цикле ускорит рост прибыли и снижение коммерческих затрат.

Стратегия повышения эффективности затрат включает мероприятия, в первую очередь направленные на изучение факторов, которые могут стать причиной роста или снижения издержек производства. Чаще всего, основное место среди них занимают технологические процессы и инновации, которые позволяют производить то же количество продуктов, но с меньшими затратами. Инновации проекты и эффективные технологические решения позволяют более экономно пользоваться природными ресурсами и во многих случаях находить им замену.

Необходимо отметить, что особое внимание в данной стратегии на сегодняшний день следует обратить на рыночные факторы, во-первых, на платежеспособный спрос. Сегодня эффективный способ увеличения спроса – это активный маркетинг, то есть стимулирование и продвижение товара (услуги) своего широкомасштабного появления на рынке.

**Глава 2. Анализ системы стратегического управления ОАО «Махачкалинский мясокомбинат»**

**2.1 Общая характеристика деятельности предприятия**

Открытое акционерное общество «Махачкалинский мясокомбинат» расположен на берегу Каспийского моря, в столице Республики Дагестан в городе Махачкала.

Основными видами деятельности ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» являются убой, заготовка и переработка скота, производство мясных полуфабрикатов, консервов и колбасных изделий. История развития мясокомбината насчитывает 111 лет. В настоящее время, комбинат является наиболее крупным мясоперерабатывающим предприятием с типичной производственной структурой (основные и вспомогательные цеха, участки, функциональные отделы, службы и т.д.). Имеет комбинат собственную железнодорожную ветку, которая делает предприятие более уникальным, по своему экономическому и географическому местоположению.

Основная доля производства мясных изделий и обеспечения ими населения Республики приходится на ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» и составляет 66% от всей выработки по Дагестану.

Проектные мощности основных цехов:

-Убойный цех - выработка мяса - 26 т/смену.

-Колбасный цех - от 10-25 тонн в смену.

-Холодильник, с мощностью замораживания и хранения - 1700 тонн.

-Консервный цех по производству мясных консервов - 6000 условных банок в смену (говядина, баранина, курица, паштеты).

-Цех по производству натуральных мясных полуфабрикатов (26 наименований).

-Цех субпродуктов.

-Шкуропосолочный цех.

-Цех технических фабрикатов (мясокостная мука).

Целью предприятия по производству продукции является удовлетворить пищевые потребности населения, получение максимальной прибыли в долгосрочной перспективе, удержание на рынке отечественной мясной продукции. Для осуществления главной цели ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» решает провести ряд мероприятий и задач по улучшение качества изготовляемой продукции, а также выход на мировой рынок с целью получения максимальной прибыли.

Задачами ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» является увеличение темпов роста производства продукции, увеличение производственных мощностей и неограниченных спрос на производимую продукцию предприятия, минимизировать издержки и повысить качество продукции среди конкурирующей на рынке мясных изделий, выход на мировой рынок со своей продукцией.

Маркетинговые исследования показали, что предприятие успешно провело ряд мер по вытеснению с рынка конкурентов, предлагающих импортные мясные продукты, и производителей колбасных изделий под маркой Махачкалинского мясокомбината, без сертификатов и других документов, подтверждающих качество, санитарно-гигиеническое состояние продукта и его производителя. Общественное мнение уже однозначно сформировалось в пользу отечественного производителя мяса и мясопродуктов. В животноводстве Республики Дагестан значительно стабилизировалась ситуация с поголовьем крупного рогатого и мелкого скота, а также лошадей. ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» поддерживает связи по заготовке сырья с основными фермерскими хозяйствами Республики. В частности, закупка птицы производится с птицефабрик, расположенных в городе Буйнакске.

Махачкалинский мясокомбинат развивался на базе бывшей городской бойни, построенной в 1898 году. Бойня размещалась юго-восточнее бывшего города Порт-Петровск, а ныне города Махачкала. Назначение бойни - переработка скота частных граждан и государственных предприятий.

В 1938 году начала организовываться государственная мясная промышленность. Махачкалинскую бойню объединили в систему мясной промышленности, Ставропольский мясопромышленный трест «РосГлавМясо». В этот период начали строить цеха по переработке продуктов забоя скота и субпродуктов I и II категории. Бойня и созданные цеха представляли собой одноэтажные здания, размещаемые в разных местах отведенной территории.

В этот период были построены цеха и отделения: колбасный, пирожковый, кишечное, жировое, шкуропосолочное и субпродуктовое отделения, утильцех.

В целях оперативного руководства и более точного определения дальнейших перспектив развития мясокомбината и других предприятий мясной промышленности Дагестана, в 1946 г., по инициативе Обкома КПСС и Совета Министров, в Дагестане организован мясопромышленный трест с подчинением главному управлению мясной промышленности «РосГлавМясо», которое работало под руководством МинМясоМолПрома РСФСР. По настоянию треста заказан и разработан проект строительства холодильника мощностью по заморозке мяса 16 тонн и 500 тонн единовременного хранения. Строительство осуществлено в 1949-53 г.г.

Был одновременно поднят вопрос о необходимости строительства нового мясожирового и колбасного корпусов с привязкой его к выстроенному холодильнику. В процессе строительства было установлено более мощное оборудование и была достигнута мощность по выработке мяса 26 тонн в смену. Колбасный цех построен мощностью 5 тонн в смену. Строительство закончено в 1963 году.

В 1966 г. была закончена реконструкция холодильника. Мощность по заморозке мяса доведена до 48 тонн/сутки и 1700 тонн единовременного хранения.

В 1970 г было автоматизировано компрессорное отделение.

В 1977 г. колбасный цех был реконструирован и достигнута мощность 10 тонн в смену. В колбасном цехе установлен конвейер обвалки и жиловки мяса, конвейерные столы вязки колбасных изделий. В колбасном цехе организовано отделение запекания ассортимента колбасных изделий, в том числе, карбоната и буженины, мясных хлебов. Процессы обжарки колбасных изделий газифицированы за счет получения природного газа. Ранее эта работа выполнялась при помощи дров.

В 1983-84 гг. закончена реконструкция охлаждения конденсаторов за счет поступаемой воды с горводопровода. Процессы охлаждения воды и подача ее на конденсаторы автоматизированы.

Начиная с 1992г, начался спад производства, полностью прекратили выпуск фасованного мяса, началась нехватка сырья для колбасных изделий. Поэтому было прекращено производство всех видов полуфабрикатов. С 1993 года стали завозить сырье для производства колбасных изделий из-за пределов республики. Перестала поступать птица на переработку, в связи с чем, был закрыт птицецех, где работало не менее 100 человек.

В 1997 г. использование производственной мощности цехов составило:

-убойный цех - 5,2%

-колбасный цех - 20,2%

Кулинарный цех был переоборудован и была установлена линия для производства консервов, где в течении трех лет выпускали говяжью тушенку и цыплят в собственном соку.

В настоящее время, комбинат является наиболее крупным мясоперерабатывающим предприятием с типичной производственной структурой (основные и вспомогательные цеха, участки, функциональные отделения).

Бухгалтерская отчетность предприятия должна удовлетворять следующим принципам:

1.Соблюдение единой учетной политики в течение отчетного периода.

2.Полнота отражения всех хозяйственных операций и результатов инвентаризации.

3.Правильность отнесения доходов и расходов к отчетному периоду.

4.Четкое разграничение издержек производства и капитальных вложений.

5.Тождество данных аналитического и синтетического учета.

Бухгалтерскую отчетность составляют предприятия, являющиеся юридическими лицами независимо от форм собственности, включая предприятия с иностранными инвестициями.

Бухгалтерская отчетность в зависимости от периода, за который она составляется, бывает периодической и годовой.

К периодической (квартальной) относится бухгалтерская отчетность квартальная, полугодовая, за 9 месяцев. Годовая бухгалтерская отчетность составляется по итогам истекшего года.

Бухгалтерская отчетность ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» является необходимым источников для принятия экономических, управленческих решений руководителем о финансовом положении предприятия на отчетную дату.

Отчетность выполняет важную функциональную и структурную роль в системе предприятия. Как источник информации бухгалтерская (финансовая) отчетность используется для внешних пользователей – работников и сотруднико впредприятия, также и для внешних – потребители и государственные органы. Удовлетворение широкого круга пользователей информацией о бухгалтерской отчетности, которое придает отчетности первостепенное значение среди других видов отчетности.

Главной задачей бухгалтерской отчетности является обеспечение внутренних и внешних пользователей факсического состояния всех экономических показателей на предприятии и технического обеспечения основными средствами, а также доступ для информации для заинтересованных лиц с целью вложения в предприятия своих инвестиций.

Учет наличия и движения основных средств организации организовывается в разрезе их видов согласно Общероссийскому классификатору основных фондов, утвержденному Постановлением Государственного комитета Российской Федерации по стандартизации, метрологии и сертификации от 26.12.1994 №359 (в редакции изменений 1/98 ОКОФ).

Отчетность ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» должна:

1.отражать все хозяйственные операции, полученные доходы и обязательства предприятия в полной мере;

2.быть в полном соответствии с данными аналитического и синтетического учетов;

3.содержать достоверные, точные, существенные, целостные, последовательные данные.

При составлении бухгалтерской отчетности на предприятии необходимо:

1.Провести бухгалтерский аудит (для тех предприятий, которым это требование законодательно установлено).

2.Утвердить и подписать состав отчета у руководства предприятия.

3.Подать в установленные сроки отчетность в налоговую службу и Государственный комитет статистики.

В случае, если предприятие подпадает под требование о публичности бухгалтерской отчетности, нужно опубликовать отчетность в открытом доступе. При организации учета руководствуются ПБУ 14/2007 "Учет нематериальных активов", утвержденного Приказом МФ РФ от 27.12.2007 г. № 153н. (в редакции от 24.12.2010 №186н).

При принятии нематериального актива к учету определяется срок его полезного использования. Сроком полезного использования считается выраженный в месяцах период, в течение которого предполагается использовать нематериальный актив с целью получения экономической выгод.

Рисунок 1.ܖ Организационная ܖструктураܖ ОАО ܖ«Махачкалинский ܖмясокомбинат»

ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» обязано хранить следующие документы:

1.Договор о создании Общества;

2.Устав Общества, изменения и дополнения, внесенные в Устав Общества, зарегистрированные в установленном порядке, решение о создании Общества, свидетельство о государственной регистрации;

3.документы, подтверждающие права Общества на имущество, находящееся на его балансе;

4.внутренние документы Общества;

5.положения о филиале или представительстве Общества;

6.годовые отчеты;

7.документы бухгалтерского учета;

8.документы бухгалтерской отчетности;

9.протоколы общих собраний акционеров, заседаний Совета директоров Общества, Ревизионной комиссии (ревизора) Общества и коллегиального исполнительного органа Общества;

10.бюллетени для голосования, а также доверенности (копии доверенностей) на участие в общем собрании акционеров;

11.списки аффилированных лиц Общества;

12.списки лиц, имеющих право на участие в общем собрании акционеров, имеющих право на получение дивидендов, а также иные списки, составляемые Обществом для осуществления акционерами своих прав в соответствии с требованиями законодательства РФ;

13.заключения Ревизионной комиссии (ревизии) Общества, аудитора Общества, государственных и муниципальных органов финансового контроля;

14.проспекты эмиссий, ежеквартальные отчеты эмитента и иные документы, содержащие информацию, надлежащую опубликованию или раскрытию иным способом в соответствии с законодательством РФ;

15.иные документы, предусмотренные законодательством РФ, Уставом Общества, внутренними документами Общества, решениями Общего собрания акционеров, Совета директоров Общества, органов управления Общества, а также документы, предусмотренные правовыми актами РФ.

Учётная политика - совокупность способов ведения бухгалтерского учёта, первичного наблюдения, стоимостного измерения, текущей группировки и итогового обобщения фактов хозяйственной деятельности.

Разрабатывает учетную политику бухгалтер, а утверждает руководитель предприятия своим приказом или распоряжением.

В ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» контроль за формированием и соблюдением положений учетной политики возложен на главного бухгалтера организации.

Изменение учетной политики для целей налогового учета производятся только при наступлении событий указанных в первых двух пунктах (разъяснения Минфина РФ от 14.04.2009 г. №03-03-06/1/240).

Изменения оформляются необходимыми распорядительными документами. Бухгалтерский учет осуществляется, и бухгалтерская отчетность формируется бухгалтерской службой, возглавляемой главным бухгалтером. Правила документооборота и технология обработки учетной информации разрабатываются и в случае необходимости пересматриваются и дополняются главным бухгалтером или работниками бухгалтерии под контролем главного бухгалтера; указанные правила подлежат обязательному утверждению руководителем организации и оформляются дополнительными приложениями к учетной политике в течение отчетного года.

При организации учета руководствуются ПБУ 6/01 «Учет основных средств», утвержденному Приказом МФ РФ от 30.03.2001 г. №26н (в редакции Приказа от 24.12.2010 №186н); Методическими указаниями по бухгалтерскому учету основных средств, утвержденными Приказом МФ РФ от 13.10.2003 №91н. (в редакции от 24.12.2010 №186н).

Предприятие начисляет амортизацию ежемесячно с того месяца, с которого следует ввод в эксплуатацию основного средства. Если на предприятии основное средство полностью начислила свою амортизацию, то сумма данных исчислений будет равняться нулю.

К нематериальным активам предприятия относятся:

1. произведения науки и искусства

2. программы для ЭВМ

3. базы данных предприятия

4. коммерческие обозначения

5. промышленные образцы

6. патенты

Нематериальные активы принимаются к учету на основании надлежаще оформленных документов, подтверждающих существование самого актива и исключительного права организации на результаты интеллектуальной деятельности.

Установлен способ списания материалов по средней себестоимости.

Товары, приобретенные для перепродажи, оцениваются по покупным ценам (по фактической себестоимости).

**2.2 Анализ основных экономических показателей деятельности ОАО «Махачкалинский мясокомбинат»**

Анализ основных экономических показателей деятельности предприятия способен дать общую оценку деятельности предприятия, не раскрывая внутреннего содержания каждого фактора, а также дает возможность непосредственно исследовать производство, его характеристики и другие факторы.

Для анализа основных экономических показателей деятельности предприятия в основном используется, как правило, сравнение определяемых как абсолютных, так и относительных показателей изменений.

Количественные показатели обычно являются абсолютными величинами, а качественные - относительными, тогда рассчитывается отношение абсолютных величин.

Абсолютное отклонение рассчитывается как разность значения по отчетному периоду, так и по году.

Темп роста рассчитывается по соотношению соответствующих значений показателей и базисных периодов, умноженному на 100%.

Коэффициент приращения к базисному году рассчитывается как коэффициент темпа роста значения минус 100% или как отношение абсолютного отклонения показателей к их значению в базисном периоде умноженное на 100%.

Таблица 1 - Анализ общеэкономических показателей деятельности ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» з݀а 2019- 2020 гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатели | на ᅚ2019г݀o݀д݀ | на ᅚ2020г݀o݀д݀ | O݀т݀к݀л݀o݀н݀е݀н݀и݀е(+;-)݀ |
| тыс. руб. | уд.вес% | тыс. руб. | уд.вес% | тыс. руб. | уд.вес% |
| АКТИВ |
| 1 | Основные средства | 4071 | 12 | 1068 | 3 | -3003 | -9 |
| 2 | Запасы | 7852 | 24 | 13637 | 38 | +5785 | +14 |
| 3 | Дебиторская задолженность | 19591 | 59 | 19259 | 53 | -332 | -5 |
| 4 | Денежные средства | 1831 | 5 | 2125 | 6 | +294 | 0 |
| 5 | БАЛАНС | 33345 | 100 | 36089 | 100 | 2744 | 0 |
| ПАССИВ |
| 6 | Уставный капитал | 16 | 0 | 16 | 0 | 0 | 0 |
| 7 | Заемные средства | 0 | 0 | 3860 | 11 | +3860 | +10 |
| 8 | Кредиторская задолженность  | 33329 | 100 | 32213 | 89 | -1116 | -10 |
| 9 | БАЛАНС | 33345 | 100 | 36089 | 100 | 2744 | 0 |

Проведя анализ общеэкономических показателей деятельности ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» можно сделать вывод о том, что доля Основных средств уменьшилась на 3003 тыс. руб., что в процентном соотношении составляет 9% от общей суммы, в связи с частичным износом оборудования и длительным неиспользованием основных средств на предприятии. В активе баланса доля запасов увеличилась на 5785 тыс. руб., так как было приобретено сырья и материалов в большом количестве для дальнейшего увеличения объема выпуска готовой продукции ОАО «Махачкалинский мясокомбинат». Сумма дебиторской задолженности уменьшилась на 5 % от общей суммы баланса по сравнению с 2019 годом это говорит о том, что основная сумма задолженностей другими организациями была выплачена в срок. Денежные средства организации в 2020 году увеличились, в связи с продажей акций другим организациям и ростом продаж готовой продукции на предприятии. В балансе пассива ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» доля Уставного капитала осталась неизменной, а вот заемные средства организации заметно увеличились в разы на 10%, так как были взяты средства для финансирования пополнения оборотных активов фирмы и для общепроизводственных нужд предприятия. Доля кредиторской задолженности уменьшилась на 1116 тыс. руб., в связи с выплатой краткосрочных обязательств работникам ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» и обязательств, причитающихся другим организациям.

При изучении деятельности Общества важен анализ ритмичности производства и реализации продукции.

Ритмичность - равномерный выпуск продукции в соответствии с графиком в объеме и ассортименте, предусмотренных планом.

Ритмичная работа является основным условием своевременного выпуска и реализации продукции. Неритмичность ухудшает все экономические показатели: снижается качество продукции; увеличиваются объем незавершенного производства и сверхплановые остатки готовой продукции на складах, и, как следствие, замедляется оборачиваемость капитала; не выполняются поставки по договорам и Общество платит штрафы за несвоевременную отгрузку продукции; несвоевременно поступает выручка; перерасходуется фонд заработной платы в связи с тем, что в начале месяца рабочим платят за простои, а в конце за сверхурочные работы. Все это приводит к повышению себестоимости продукции, уменьшению суммы прибыли, ухудшению финансового состояния ОАО «Махачкалинский мясокомбинат».

Источниками информации для проверки состояния учета выпуска готовой продукции и ее реализации являются карточки складского учета готовой продукции, прейскуранты, договоры на поставку продукции, счета-фактуры, книга продаж, накладные на отпуск готовой продукции, доверенности покупателей, первичные банковские и кассовые документы о выручке.

Стабильность торговли определяется надежностью, полнотой и долговечностью ассортимента продукции. Состав и выбор на прямую зависят от роста товарооборота и ускорения реализации товаров. Отсутствие торговли нужными товарами, неустойчивый или несоответствующий требованиям потребительский выбор создают неудовлетворенный спрос, что негативно скажется на эффективности торговли.

Ассортимент - совокупность разновидностей товаров, которые были объединены по определенному признаку.

Успех деятельности ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» во многом определяется качеством выполнения функций и следованием принципам управления. В управлении ассортиментом Общества можно выделить также четыре основные функции управления: планирование ассортимента, организация ассортимента, координация ассортимента и его контроль.

Планирование ассортимента - это процесс определения программы действий по формированию ассортимента, основанной на анализе рынка и всех видов ресурсов ОАО «Махачкалинский мясокомбинат».

Организация ассортимента - это распределение задач между отдельными подразделениями или работниками Общества по формированию ассортимента и установление взаимодействия между ними.

Выполнение плана по ассортименту выпускаемой в ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» продукции представлено в таблице 2.

Таблица 2 - Выполнение плана по ассортименту продукции ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» за 2020 год.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Изделие | Объем выпуска продукции в плановых ценах, тыс. руб. | Процент выполнения плана | Отклонение факта от планатыс. руб. |
| план | факт  |
| 1 | Колбасы вареные  | 1100,2 | 1169,9 | 106,3 | +69,7 |
| 2 | Сосиски и сардельки | 1411,0 | 1380,7 | 97,8 | -30,3 |
| 3 | Полукопченые изделия | 987,2 | 994,5 | 100,7 | +7,2 |
| 4 | Куриные продукты | 859,2 | 861,2 | 100,2 | +2 |
| 5 | Итого | 4357,6 | 4406,3 | 101,1 | 48,6 |

На основании проведенного анализа по изделиям готовой продукции ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» можно сделать вывод, что объем выпуска продукции по следующим изделиям: колбасы вареные, полукопченые и куриные продукты увеличился по сравнению с планом, а изделие сосиски и сардельки уменьшились на 30% по сравнению с данными плана. Общее число выполнения плана составило 101%, это говорит о том, что ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» выполнил план объема выпуска продукции на 2020 год.

Объем реализации продукции определяется или по отгрузке продукции покупателям, или по оплате (выручке). Может выражаться в сопоставимых, плановых и действующих ценах. В условиях рыночной экономики этот показатель приобретает первостепенное значение. Реализация продукции является связующим звеном между производством и потребителем. От того, как продается продукция, какой спрос на нее на рынке, зависит и объем ее производства.

Важное значение для оценки выполнения производственной программы имеют и натуральные показатели объемов производства и реализации продукции (штуки, метры, тонны и т.д.). Их используют при анализе объемов производства и реализации продукции по отдельным видам и группам однородной продукции.

Объем производства и реализации промышленной продукции может выражаться в натуральных, условно-натуральных, трудовых и стоимостных измерителях. Обобщающие показатели объема производства продукции получают с помощью стоимостной оценки. Основными показателями объема производства служат товарная и валовая продукция.

Валовая продукция - это стоимость всей произведенной продукции и выполненных работ, включая незавершенное производство. Выражается в сопоставимых и действующих ценах.

Товарная продукция отличается от валовой тем, что в нее не входят остатки незавершенного производства и внутрихозяйственный обороты. По своему составу валовая продукция ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» идентична товарной, если не считать оборота и незавершенного производства.

Объем продукции определяется либо транспортировкой продукции покупателям, либо оплатой (из выручки). Это может быть выражено в сопоставимых, плановых и доступных ценах. В условиях рыночной экономики этот показатель становится чрезвычайно важным. Продажа продукции является связующим звеном между производством и потребителем. От того, как реализуется продукция, каков спрос на рынке, зависит и объем ее производства.

Таблица 3 - Расчет влияния структуры проданной продукции ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» за 2020 год

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Изделие | Оптовая цена за1шт., руб. | Объем продажи продукции, шт. | Отклонение плана от факта (+,-) |
| план | факт |
| 1 | Колбасы вареные | 220 | 1480 | 1800 |  +320 |
| 2 | Сосиски и сардельки | 245 | 1560 | 1750 |  +190 |
| 3 | Полукопченые изделия | 320 | 1000 | 976 | -24 |
| 4 | Куриные продукты | 350 | 1230 | 1284 |  +54 |
| 5 | Итого | 1135 | 5270 | 5810 |  +540 |

Из таблицы 3 видно, что объем продажи продукции изделия - колбасы вареные был перевыполнен на 320 шт., так же сосиски и сардельки по плановому объему продажи продукции были перевыполнены на 190шт., полукопченая продукция ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» не выполнила объем продажи в соответствии с планом на 24 шт., куриная продукция перевыполнила свой плана на 54 шт., итого план выполнения объема продажи продукции был выполнен на 110%, что в дальнейшем сказалось на успешное получение выручки за продажу и реализацию готовой продукции ОАО «Махачкалинский мясокомбинат».

**2.3. Анализ системы стратегического управления ОАО «Махачкалинский мясокомбинат»**

Стратегия деятельности ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» направлена на повышение качества продукции. Качество продукции - неотъемлемая составная часть, необходимое условие повышения эффективности производства и увеличения суммы прибыли. Конкурентоспособная продукция в основном соответствует высокому уровню качества. Конкурентоспособность такой продукции достигается за счет более эффективных маркетинговых мероприятий по рекламе, а стимулирование продаж будет зависеть от следующих факторов: ценообразования, гарантийного обслуживания, рекламы, выбора каналов сбыта и т.д.

Данная стратегия представляет собой совокупность средств и методов по выявлению новых тенденций на рынке и адаптации мясных продуктов в соответствии с современными требованиями.

Цель стратегии повышения качества сохранение и развитие конкурентных преимуществ на рынке. Методом для реализации данной стратегии может стать создание системы качества предприятия.

Был проведен анализ стратегического управления на предприятии ОАО «Махачкалинский мясокомбинат», который выявил основные направленности стратегических методов на повышение качества продукции:

1.Эффективное управление предприятием на основе маркетинга. Эта концепция означает сбалансированность трех факторов: стремления к прибыли, учет покупательских потребностей и интересов общества:

-эффективный менеджмент на основе маркетинга, обеспечивающий необходимые условия для производства и реализации продукции и услуг;

-внедрение системы качества, позволяющей обеспечить конкурентоспособность и доходность.

2.Была создана корпоративная культура на предприятии ОАО «Махачкалинский мясокомбинат», под которой понимается система ценностей и убеждений, разделяемых всеми сотрудниками, коллективное сознание и менталитет организации. Корпоративная культура определяет поведение между работниками предприятия, их взаимоотношения с клиентами, руководством, посредниками, поставщиками и т.д. Корпоративная культура дает работникам чувство цели и формирует преданность к своей организации. Корпоративная культура на ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» включает в себя:

-Ориентацию на потребителя. Предприятие ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» зависит от своих потребителей и поэтому должна понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания;

-Лидерство руководителя. Руководитель Общества обеспечивает единство цели и направление стратегии на повышение качества производимой продукции и удовлетворения потребностей покупателя. Этим самым руководитель ОАО «Махачкалинский мясокомбинат»создает и поддерживает внутреннюю среду, которая обеспечивает полное вовлечение работников в решение задач организации.

-Вовлечение работников. Работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает возможность акционерному предприятию с выгодой использовать их способности.

-Подход к системе качества как к процессу**.** Желаемый результат достигается эффективнее, поэтому деятельность ОАО «Махачкалинский мясокомбинат», с соответствующими ресурсами управляет как процессом.

 -Системный подход к управлению. Выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы содействуют результативности и эффективности организации при достижении ее целей.

-Постоянное улучшение. Постоянное улучшение деятельности организации ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» следует рассматривать как ее неизменную цель.

 -Принятие решений, основанных на фактах. Эффективные решения, принимаемые предприятием основываются на анализе данных и информации.

-Взаимовыгодные отношения с поставщиками и посредниками по продажам. Организация, ее поставщики и посредники взаимозависимы. Эти отношения, построенные на взаимной основе, повышают способность сторон создавать ценности и блага.

3.Внедрение стандартов технического качества.По результатам стратегического анализа на предприятии ОАО «Махачкалинский мясокомбинат», был выявлено составление документа«Паспорт предприятия», в котором отражаются все основные технические характеристики объекта и производственных процессов. Задача управления техническим качеством Общества заключается в поддержании его технического состояния в соответствии с характеристиками технического паспорта.

Важным показателем деятельности ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» является качество продукции. Ее повышение обеспечивает экономию не только трудовых и материальных ресурсов, но и позволяет более полно удовлетворять потребности общества. Высокий уровень качества продукции способствует повышению спроса на нее и увеличению суммы прибыли не только за счет объема продаж, но и за счет более высоких цен.

**Качество продукции** - совокупность свойств продукции, позволяющих удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением.

Качество продукции характеризует параметрические, эксплуатационные, потребительские, технологические, дизайнерские свойства изделия, уровень его стандартизации и унификации, надежность и долговечность.

**Обобщающие показатели качества** - это показатели, характеризующие качество всей произведенной продукции независимо от ее вида и назначения:

а) удельный вес новой продукции, в общем, ее выпуске;

б) удельный вес аттестованной и неаттестованной продукции;

в) удельный вес продукции высшей категории качества;

г) удельный вес продукции, соответствующей мировым стандартам;

д) удельный вес экспортируемой продукции, в том числе в вы­сокоразвитые промышленные страны.

**Индивидуальные (единичные) показатели** качества продукции - это показатели, характеризующие одно из ее свойств:

- полезность (жирность мяса, содержание белка в продуктах питания);

- надежность (долговечность, безотказность в работе);

- технологичность, характеризующая эффективность конструкторских и технологических решений (трудоемкость, энергоемкость);

- эстетичность изделий.

По продукции, качество которой характеризуется сортом или кондицией, рассчитываются доля продукции каждого сорта (кондиции) в общем объеме производства, средний коэффициент сортности, средневзвешенная цена изделия в сопоставимых условиях.

Основой нашей политики считаем ориентацию на качество продукции
с учетом конкретных требований и ожиданий потребителя. Качество продукции и процессов системы менеджмента качества мы рассматриваем, как главное условие завоевания и расширения рынков
сбыта, основу получения прибыли, стабилизации экономического положения
и развития организации в интересах потребителей, персонала, акционеров, поставщиков, общества.

При оценке выполнения плана по первому показателю фактическую долю каждого сорта в общем объеме продукции сравнивают с плановой, а для изучения динамики качества - с данными прошлых периодов.

Анализ обобщающих показателей качества продукции ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» представим в таблице 4.

Таблица 4 -Анализ обобщающих показателей качества продукции ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» за 2019-2020 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Показатель | 2019год | 2020 год |
| план | факт |
| 1 | Средневзвешенный балл качества продукции | 0,65 | 0,81 | 0,75 |
| 2 | Удельный вес, %: |
| 3 | - продукции высшей категории качества; | 70 | 80 | 80 |
| 4 | - забракованной продукции; | 0,8 | 0,4 | 0,3 |
| 5 | - зарекламированной продукции. | 0,4 | 0,7 | 0,6 |
| 6 | Потери от брака, тыс.руб. | 520 | 450 | 400 |

На основании показателей качества продукции за 2020 год, представленных в таблице 4 видно, что в ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» проделана определенная работа по улучшению качества продукции и повышения ее конкурентоспособности. Об этом свидетельствует увеличение удельного веса продукции высшей категории качества на 10%, по сравнению с прошлым годом. Уменьшение забракованной продукции также говорит об увеличении качества. По сравнению с 2019 годом показатель потерь от брака уменьшился и составил 440 тыс. руб.

На предприятии была создана маркетинговая политика стратегического управления, направленная на повышение качества продукции на ОАО «Махачкалинский мясокомбинат». Эта политика включала в себя образ действий, направленных на достижение повышения качества продукции и получения прибыли. Политика, является неотъемлемой частью стратегии предприятия ОАО «Махачкалинский мясокомбинат», которая обеспечивает базу для установления целей в области качества.

Высшее руководство организации обеспечивает, чтобы политика в области качества:

-соответствовала целям организации;

-включала обязательства удовлетворять предъявляемые требования и постоянно улучшать эффективность системы менеджмента качества;

-создавала базу для установления и пересмотра целей в области качества;

-доводилась до сотрудников организации и понималась ими;

-анализировалась с целью постоянно поддерживать ее пригодность.

Источниками информации для комплексного анализа стратегии организации ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» являются:

-управленческая, финансовая и налоговая отчетность;

-материалы внутреннего и внешнего аудита, проверок и ревизий;

-обзоры рынка; аналитические статьи, реклама;

-заказные обзоры;

-оценки экспертов;

-результаты уже проведенных исследований;

-различные статистические данные; материалы бесед, групповых встреч «мозговых штурмов», интервью или анкетирования; внутригосударственная экономическая информация — тенденции и прогнозы национального и мирового развития (выявление тенденций в экономике, прогнозирование внешней среды);

-международная экономическая информация: тенденции развития отрасли и характеристика рынков — анализ рынков по отдельным видам продукции;

-техника и технология, новые виды продукции, перспективные рынки;

-цены, продвижения товаров, доступность ресурсов;

-условия конкуренции (анализ отраслевых особенностей);

-прогнозирование развития и оценка изменений в типах продукции, техника, анализ рынков сбыта, оценка условий конкуренции характеристика возможностей основных конкурентов по каждой группе продукции;

-сравнение сильных и слабых сторон организации и ее конкурентов;

-оценить возможности и методы вхождения в новые отрасли); информация об организации-конкуренте или организациях-конкурентах (общие сведения об организации; документооборот;

-информация о финансово-экономической деятельности; кадровая политика и система повышения квалификации;

-технико-технологическое обеспечение);

-общие сведения об анализируемой организации (учредительные документы); долгосрочные соглашения или договоры с клиентами:

-аренда, лизинг, кредиты, займы); общий план, программа развития или бизнес-план;

-организационная структура управления с подробным описанием структуры высшего руководства с указанием ФИО, возраста, образования;

-структуры производственных и непроизводственных объектов;

-штатное расписание подразделений;

-должностные инструкции; функциональная структура (управление и производство) с перечнем функций всех подразделений;

-набор методик расчета финансовых и экономических показателей;

-договоры или соглашения об участии организации в предприятиях с иностранным капиталом или смешанных обществах за границей;

-номенклатура сырья, материалов, полуфабрикатов и основные поставщики; ассортимент продукции и текущий прайс-лист; основные рынки сбыта и постоянные потребители; система работы (запасы на складе, объемы работ);

-структура себестоимости продукции.

Контроль качества независимо от совершенства применяемых для этого методик предполагает прежде всего отделение хороших изделий от плохих. Естественно, что качество изделия не повышается за счет выбраковки некачественных. Отметим, что на предприятиях электронной промышленности из-за миниатюрных размеров изделий часто брак исправить вообще невозможно. Поэтому современные фирмы сосредотачивают внимание не на выявлении брака, а на его предупреждении, на тщательном контролировании производственного процесса и осуществляют свою деятельность в соответствии с концепцией “регулирование качества”.

Большую роль в обеспечении качества продукции играют статистические методы**.**

Целью методов статистического контроля является исключение случайных изменений качества продукции. Такие изменения вызываются конкретными причинами, которые нужно установить и устранить. Статистические методы контроля качества подразделяются на:

1.статистический приемочный контроль по альтернативному признаку;

2.выборочный приемочный контроль по варьирующим характеристикам качества;

3.стандарты статистического приемочного контроля.

**Глава 3. Совершенствование системы стратегического управления ОАО «Махачкалинский мясокомбинат»**

**3.1 Стратегические направления усиления рыночных позиций ОАО «Махачкалинский мясокомбинат»**

Важной задачей стратегического управления является установление баланса интересов руководства, сотрудников, потребителей и других групп людей, оказывающих влияние на характер предприятия, содержание и направленность его функционирования. Баланс интересов определяет то, как будет развиваться организация, его целевую ориентацию в виде миссии и целей.

По нашемумнению нынешняя миссия организации: «Построить качественный мир производимой продукции, объединяющий людей, обогащающий их жизнь и раскрывающий их потенциал постоянными инновационными идеями, вниманием и оперативностью работы компании» в полной мере отражает ценности, убеждения и принципы, в соответствии с которыми организация осуществляет свою деятельность. Однако такая формулировка представляет собой широкое понимание миссии. И хотя миссия имеет всегда общий философский смысл, тем не менее она должна обязательно нести в себе что-то, что делает ее уникальной, характеризующей ту организацию, в которой она выработана. В связи с этим, сформулируем миссию компании в узком понимании.

Формулировка миссии организации ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» содействие экономическому развитию и благосостоянию сообществ, производимых компанией, путем предоставления предприятиям высококачественной продукции, а также удовлетворению потребителей данной продукцией. Таким образом, и в таком объеме, которые соответствуют высоким профессиональным и этическим стандартам, обеспечивают соответствующую прибыль собственникам компании и справедливое отношение к сотрудникам предприятия.

Для достижения поставленных целей, усиления конкурентных преимуществ, расширения рынка услуг и привлечения новых заказчиков необходимо реализовывать, на мой взгляд, так называемые стратегии концентрированного роста. Это стратегии, связанные с изменением продукта или рынка.Стратегическое развитие предприятия при этом должно быть направлено на захват рынка услуг в сфере обслуживания населения качественной мясной продукцией, а именно на активное привлечение клиентов и с использованием имеющейся клиентской базы. Такая стратегия предполагает реализацию следующих направлений развития организации:

1.Лидерство по Северо-Кавказскому региону в сфере предоставления населению высококачественной продукции.

2.Захват рынка в Северо-Кавказском регионе (в первую очередь это Дагестан) путем активного привлечение клиентов.

3.В части доходов за год выручка ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» должна быть выше ныне достигнутого уровня на 7%, т.е. в натуральном выражении это 170 млн. руб. за год, а через три года увеличение выручки должно быть не менее, чем на 13%, т.е. около 400 млн. руб. в год.

4.Усиление производственных мощностей и рабочей силы (новое современное оборудование, повышение качества сервисных услуг, использование оригинальных запчастей и расходных материалов, привлечение новых специалистов).

5.Расширение спектра предоставляемой продукции (например, передвижной цех по производству мясных полуфабрикатов).

6.Развитие персонала путем постоянного повышения профессионального уровня.

7.Открытие своего авторизованного учебного центра по специальности «Производство качественной продукции путем долгосрочной стратегии».

Ценовая политика должна разрабатываться на основе цен, принятых на рынке в Дагестане и повышаться в связи с общей тенденцией к повышению цен на сырье и материалы.

Нынешняя стратегия рассчитана на 3 года, она может столкнуться с постоянной корректировкой. Для реализации стратегии необходимо создать совет стратегического развития (ССР). Ежемесячно директор должен представлять отчеты о развитии результатов деятельности предприятия за отчетный период по сбыту, производству и годовым результатам деятельности ОАО «Махачкалинский мясокомбинат». Заместитель директора по экономическому развитию обеспечивает финансовые результаты и консолидирует эти отчеты предоставляет ССР, заместитель директора по общим вопросам готовит рыночные отчеты и планы работы предприятия. Все отчеты о деятельности организации сводятся и представляются в виде презентации в ССР. Директор вместе с заместителями будет вырабатывать новые планы на будущие периоды представления и утверждения ССР. После утверждения новых планов директор составляет рабочий план на текущий период (месяц). Общий отчетный период для каждого руководителя лично, перед директором необходимо отчитаться по проделанной работе в виде отчетов.

Приоритетными направлениями развития организации, на мой взгляд, должны стать обеспечение высокого уровня квалификации специалистов по техническому обслуживанию оборудования, подбор объемов и номенклатуры выпускаемой продукции и комплектующих.

Первое стратегическое направление развития организации. Потребитель заинтересован вподлежащим уходе за производственным оборудованием. Это играет важную роль в обучении операторов для оптимизации степени использования оборудования и повышения их производительности.

Обоснование другого стратегического развития. Перед продукцией часто стоит выбор: какое сырье и материалы предпочесть оригинальным или аналогам.

Третье направление развития. Наибольшую ценность с точки зрения наилучшего обеспечения высокого качества продукции представляет устройство, результатом которого станет техническое обслуживание оборудования и повышение его готовности к эксплуатации. Все это обеспечивает электронный мониторинг систем, что позволяет обслуживающему персоналу получать исчерпывающую информацию об интегрированной системе сигнализации, сервисных функциях и эксплуатационных параметрах. Эта система удобна для пользователя, экономит время и деньги благодаря автоматизированному мониторингу и передовым техническим данным, а также предоставляет инструмент для технического обслуживания и упрощенной регулировки двигателя и гидравлики. Его преимущества увеличиваются за счет ответственности высококвалифицированного персонала, который использует существующие данные и программное обеспечение для управления производством. Это позволяет увеличить срок службы дорогостоящих станков, а также значительно увеличить зазоры между заменами, что снижает затраты на техническое обслуживание и снижает общие эксплуатационные расходы.

В настоящее время организация построена на системном управлении и разрабатывается менеджерами для разработки систем. Все специалисты ОАО «Махачкалинский мясокомбинат», которых на сегодняшний день более 100 человек, имеет высшее техническое образование, а также прошли соответствующую подготовку на Западе. Кроме того, на сегодняшний день ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» имеет право самостоятельно готовить специалистов для сервисного производственного процесса. Специалисты с высокой квалификацией, подтвержденной международными сертификатами ведущих производителей оборудования.С целью повышения квалификации и приобретения новых навыков в производстве продукции, специалисты ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» ежегодно проходят обучение и сертификацию в центрах подготовки в Швеции, Великобритании и Финляндии.

Другой составляющей высокотехнологичного производства ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» является материально-техническая база, включающая склады хранения сырья и расходных материалов. На этих складах хранится вся требуемая номенклатура изделий, что гарантирует бесперебойное снабжение, а значит, высокую техническую готовность оборудования на обслуживаемых компанией предприятиях.

Диагностика -это эффективное техническое обслуживание предприятия оборудованием, которое прогнозирует запас надежности, позволяя ему быстро, точно и безопасно решать такие проблемы, как электрическое и механическое неисправность оборудования, до его фактического выхода из строя.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Цель курсового исследования достигнута путём реализации поставленных задач. В результате проведённого исследования по теме можно сделать ряд выводов:

Основными особенностями стратегического управления являются:

Миссия стратегического управления направлена на выживание организации в долгосрочной перспективе посредством установления динамичного баланса с окружением, позволяющего решать проблемы заинтересованных в деятельности организации лиц, а также стратегия ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» направлена на улучшение качества продукции на рынке пищевой промышленности.

В аналитической части была исследована организация ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» крупнейший оператор рынка на Северном Кавказе по производству мясных, куриных изделий. Была проанализирована внутренняя и внешняя среда организации.

 В ходе анализа внешней среды ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» было выявлено, что основным фактором является состояние и развитие пищевой отрасли. Пищевая отрасль является одними из наиболее подверженных государственному регулированию в мире. Отрасль по производству мясных и куриных изделий дает около 40% поступлений в бюджет области, поэтому от ее дальнейшего функционирования будет зависеть экономическое развитие Республики Дагестан. В настоящее время этот сектор экономики вновь становится прибыльным и более устойчивым в финансовом отношении.

Анализ деятельности конкурентов показывает, что практически все фирмы, действующие на рынке по производству и реализации мясной и куриной продукции, реализуют стратегию диверсифицированного роста, осуществляя в основном центрированную и горизонтальную диверсификацию, пополняя свою товарную номенклатуру товарами, похожими с технологической и маркетинговой точек зрения на те товары, которые фирмы уже выпускают (продажа спецтехники, аренда спецтехники, продажа запчастей, фильтров, комплектующих элементов). Или же пополняют номенклатуру товарами, не похожими на выпускаемые ныне, но которые вызывают интерес у постоянных клиентов фирмы (ремонт двигателей, сервисное обслуживание техники).

В результате анализа определена основная стратегия ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» поиск оптимальных путей для того, чтобы предложить потребителям высококачественную продукцию, в том числе удовлетворяющую всем требованиям потребителя. Стратегия эффективности стратегического управления является своевременность и точность реакции организации на новые запросы рынка и изменения в зависимости от изменения окружения.

В результате анализа обобщающих показателей качества продукции деятельности ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» было выявлено, что была создана маркетинговая политика стратегического управления, направленная на повышение качества продукции на ОАО «Махачкалинский мясокомбинат». Эта политика включала в себя образ действий, направленных на достижение повышения качества продукции и получения прибыли. Политика, является неотъемлемой частью стратегии предприятия ОАО «Махачкалинский мясокомбинат», которая обеспечивает базу для установления целей в области качества.

Принципы стратегического управления организацией еще раз доказывают необходимость полномасштабного использования технологий при разработке, принятии и реализации решений при принятии стратегических решений в организации. При этом в частности, технологии и методы, позволяющие сделать процесс принятия стратегических решений более гибким, более полным и адекватным тем реальным ситуациям, в которых должна функционировать организация.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1.Агафонов, В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: Монография / В.А. Агафонов. - М.: Инфра-М, 2019. - 350 c.

2.Акмаева, Р.И. Практикум по курсу «Стратегический менеджмент» / Р.И. Акмаева. - М.: Русайнс, 2019. - 189 c.

3. Акмаева, Р.И. Стратегический менеджмент / Р.И. Акмаева. - М.: Русайнс, 2018. - 189 c.

4. Бараненко, С.П. Стратегический менеджмент. / С.П. Бараненко. - М.: Центрполиграф, 2019. - 480 c.

5. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А. Баринов, В. Л. Харченко. - М.: Инфра-М, 2018. - 289 c.

6. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: Инфра-М, 2018. - 384 c.

7. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: Инфра-М, 2019. Часть 2- 254 c.

8. Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский и др. - М.: Инфра-М, 2019. - 80 c.

9. Веселков, С.Н. Стратегический менеджмент. Успешное управление бизнесом в России: Учебно-практическое пособие / С.Н. Веселков, Ю.А. Цыпкин. - М.: Юнити, 2019. - 606 c.

10. Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент: Учебник / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб. - М.: Форум, 2017. - 240 c.

11. Володина, О.А. Стратегический и инновационный менеджмент: Учебное пособие / О.А. Володина. - М.: Academia, 2019. - 446 c.

12. Голубков, Е.П. Стратегический менеджмент: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Е.П. Голубков. - Люберцы: Юрайт, 2017. - 290c.
13. Гуськов, Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. - М.: Альфа-М, 2019. - 448 c.

14. Дамодаран, А. Стратегический риск-менеджмент: принципы и методики / А. Дамодаран. - М.: Вильямс И.Д., 2017. - 496 c.

15. Дудин, М.Н. Стратегический менеджмент (для бакалавров). Учебное пособие / М.Н. Дудин, Н.В. Лясников и др. - М.: КноРус, 2018. - 96 c.

16. Егоршин, А.П. Стратегический менеджмент: Учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. - М.: Инфра-М, 2018. - 240 c.

17. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2017. - 960 c.

18. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник и практикум / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2019. - 375 c.

19. Зубкова, А.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / А.Г. Зубкова. - М.: Academia, 2018. - 576 c.

20. Котлер, Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. / Ф. Котлер. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 132 c.

21. Крымов, С.М. Стратегический менеджмент / С.М. Крымов. - М.: Academia, 2017. - 48 c.

22. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Б.Т. Кузнецов. - М.: Юнити, 2018. - 623 c.

23. Купцов, М.М. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / М.М. Купцов. - М.: Риор, 2017. - 640 c.

24. Курлыкова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.В. Курлыкова. - М.: Риор, 2018. - 430 c.

25. Курлыкова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.В. Курлыкова. - М.: Риор, 2018.Часть 2 - 144 c.

26. Лапыгин, Ю.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: Инфра-М, 2018. - 400 c.

27. Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Б.Г. Литвак. - Люберцы: Юрайт, 2018. - 507 c.

28. Малюк, В.И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В.И. Малюк. - Люберцы: Юрайт, 2018. - 361 c.

29. Устав ОАО «Махачкалинский мясокомбинат»

30. Отчетные данные ОАО «Махачкалинский мясокомбинат» за 2018-2020гг.