

Говорова Татьяна Сергеевна

презентация на тему:

# «Адаптация предприятия к условиям внешней среды»

направление подготовки 38.04.01 Экономика

Научный руководитель: доктор эконом. наук, профессор В.М. Воронина

# Актуальность темы исследования

- Любое предприятие функционирует в определенной деловой среде и испытывает на себе влияние ее факторов. Вследствие нестабильности внешней среды предприятия должны обладать мобильностью, гибкостью, своевременно реагировать на изменения рыночной ситуации.
- Актуальность исследования проблем адаптации промышленных предприятий к условиям внешней среды не вызывает сомнений. Особую важность проблема адаптации представляет для предприятий машиностроения, так как возможность быстро приспособливаться к изменениям внешней среды стала ключевым фактором повышения их конкурентоспособности. Если предприятия не будут способны успешно решать проблемы адаптации, то рыночная экономика как таковая не состоится, поскольку предприятия являются основным элементом любой системы хозяйствования.

# Трактовки понятия «адаптация» в научной среде

Автор	Интерпретация понятия адаптации
<b>М. Портер</b>	«Адаптация как принцип поведения обеспечивает защиту пространства от возможных деформаций целостности, внутренних и внешних связей, обусловленных воздействием субъектов хозяйствования, не соблюдающих законы, нормы, правила, традиции».
<b>В.Н. Гончаров</b>	Адаптация – «деятельность по изменению параметров, структуры свойств какой-либо системы с целью приспособления к изменения среды, в которой функционирует данная система»
<b>С.Н. Глаголев</b>	Адаптация – «социально-экономический процесс обеспечения конкурентоспособности предприятия или реакция на конкретные изменения, происходящие во внешней среде».
<b>Ж.А. Ермакова</b>	Адаптация – «отдельный элемент стратегического управления...»
<b>Л.Д. Гительман</b>	Адаптация – «создание адаптивной структуры, которая позволяет гибко реагировать на изменения в окружающей среде и тем самым отличается от механистической (бюрократической) структуры».

# Основные экономические показатели деятельности ПАО «Кувандыкский завод КПО «Долина» за 2016–2018 гг.

Слайд 4

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение, (+,-)		Темп роста, %	
	2016 год	2017 год	2018 год	2017 г. от 2016 г.	2018 г. от 2017 г.	2017 г./ 2016 г.	2018 г./ 2017 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Выручка, тыс. руб.</b>	163017	150849	145913	- 12168	- 4936	92,54	96,73
<b>Полная себестоимость, тыс. руб.</b>	184152	155232	156664	- 28920	1432	84,30	100,92
<b>Убыток от продаж, тыс. руб.</b>	21135	4383	10751	- 16752	6368	20,74	В размах 2,45
<b>Убыток, тыс. руб.</b>	27048	9514	15016	- 17534	5502	35,17	157,83
<b>Рентабельность продаж, %</b>	-16,59	-6,31	-10,29	10,28	- 3,98	-	-
<b>Фонд начисленной оплаты труда, тыс. руб.</b>	66800,70	62115,0	65381,5	- 4685,70	3266,5	92,99	105,26
<b>Среднесписочная численность, чел.</b>	372	318	277	- 54	- 41	85,48	87,11
<b>Среднемесячная заработная плата одного работника, руб.</b>	14964	16277	19669	1313	3392	108,77	120,84

# Основные экономические показатели

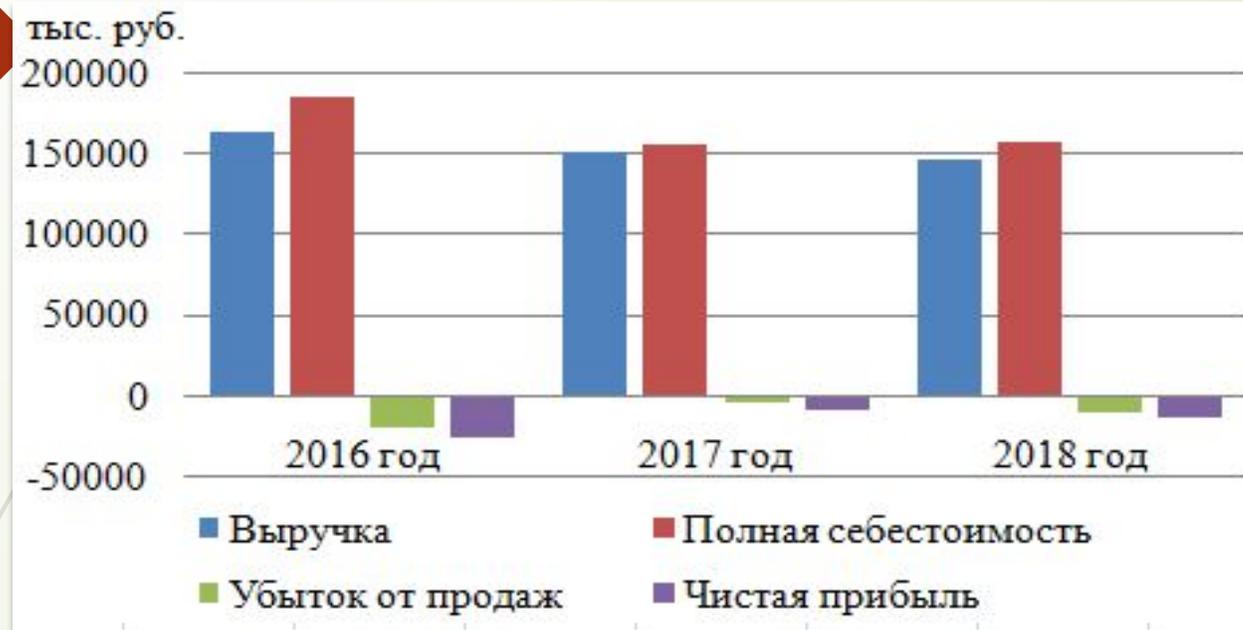
Слайд 5

ПАО «Кувандыкский завод КПО «Долина» за 2016–2018 гг.

1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.</b>	47786,5	45057,5	42381,5	-2729	-2676	94,29	94,06
<b>Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.</b>	131563,5	124683,5	126148,5	-6880	1465	94,77	101,17
<b>Среднегодовая стоимость имущества, тыс. руб.</b>	180005,5	169984,5	168577	- 10021	- 1407,5	94,43	99,17
<b>Материальные затраты, тыс. руб.</b>	51906	48908	45136	- 2998	- 3772	94,22	92,29
<b>Выработка на одного работающего, тыс. руб.</b>	438,22	474,37	526,76	36,15	52,39	108,25	111,04
<b>Фондоотдача, руб.</b>	3,41	3,35	3,44	- 0,06	0,09	98,24	102,69
<b>Материалоотдача, руб.</b>	3,14	3,08	3,23	- 0,06	0,15	98,09	104,87
<b>Оборачиваемость оборотных средств, в раз</b>	1,24	1,21	1,16	- 0,03	- 0,05	97,58	95,87
<b>Рентабельность продукции, %</b>	- 14,69	- 6,13	- 9,58	8,56	- 3,46	-	-
<b>Рентабельность активов по чистой прибыли, %</b>	- 16,05	- 5,55	- 9,06	10,5	- 3,51	-	-

# Динамика основных экономических показателей ПАО «Кувандыкский завод КПО «Долина» за 2016–2018 гг.

Слайд 6



Динамика выручки по видам производимой продукции ПАО «Кувандыкский завод КПО «Долина» за 2016–2018 гг.



# Динамика показателей ликвидности и финансовой устойчивости ПАО «Кувандыкский завод КПО «Долина» за 2016–2018 гг.

Показатели	Норматив	Период			Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Примечание
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. от 2016 г.	2018 г. от 2017 г.	
<b>Коэффициент абсолютной ликвидности</b>	<b>0,2-0,5</b>	0,0008	0,0007	0,0006	- 0,0001	- 0,0001	<b>Ниже нормы</b>
<b>Коэффициент срочной ликвидности</b>	<b>0,7-0,8</b>	0,25	0,33	0,27	+ 0,08	- 0,06	<b>Ниже нормы</b>
<b>Коэффициент текущей ликвидности</b>	<b>1,5-2</b>	2,27	1,93	1,65	- 0,34	- 0,28	<b>В пределах нормы</b>
<b>Коэффициент утраты платежеспособности</b>	<b>Более 1</b>	1,05	0,92	0,79	- 0,13	- 0,13	<b>Ниже нормы за 2017-2018 гг.</b>
<b>Коэффициент финансовой устойчивости</b>	<b>0,8-0,9</b>	0,68	0,61	0,55	- 0,07	- 0,06	<b>Ниже нормы</b>

Оценка эффективности использования запасов предприятия  
 ПАО «Кувандыкский завод КПО «Долина» за 2016–2018 гг.

Показатели	Период			Абсолютное отклонение	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г./2016 г.	2018 г./2017 г.
<b>Выручка, тыс. руб.</b>	163017	150849	145913	<b>- 12168</b>	<b>- 4936</b>
<b>Средняя величина запасов, тыс. руб.</b>	115388,5	105125,5	103885,5	<b>- 10263</b>	<b>- 1240</b>
<b>Коэффициент оборачиваемости запасов</b>	1,41	1,43	1,40	<b>+ 0,02</b>	<b>- 0,03</b>
<b>Длительность оборота запасов, дни</b>	254,82	250,88	256,31	<b>- 3,94</b>	<b>+ 5,43</b>

Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности  
 ПАО «Кувандыкский завод КПО «Долина» за 2016–2018 гг.

Показатели	Период			Абсолютное отклонение	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. от 2016 г.	2018 г. от 2017 г.
<b>Сумма дебиторской задолженности, тыс. руб.</b>	13412	21961	20310	<b>+ 8549</b>	<b>- 1651</b>
<b>Среднее значение дебиторской задолженности, тыс. руб.</b>	14285	17686,5	21135,5	<b>+ 3401,5</b>	<b>+ 3449</b>
<b>Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности</b>	11,41	8,53	6,90	<b>- 2,88</b>	<b>- 1,63</b>
<b>Длительность оборота дебиторской задолженности, Доб, день</b>	31,55	42,20	52,17	<b>+ 10,65</b>	<b>+ 9,97</b>
<b>Средняя однодневная выручка, Обдн, тыс. руб.</b>	452,83	419,03	405,31	<b>- 33,8</b>	<b>- 13,72</b>
<b>Высвобождение (привлечение) средств, ΔДоб × Обдн</b>	14286,79	17683,07	21145,02	<b>3396,28</b>	<b>3461,95</b>

# Динамика основных производственных фондов



# Динамика и удельный вес инновационной продукции ПАО «Кувандыкский завод КПО «Долина» за 2016–2018 гг.

Показатели	Период			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 от 2016 г.	2018 от 2017 г.	2017 к 2016 г.	2018 к 2017 г.
Выпуск инновационной продукции, тыс. руб.	52289	55379	56123	3090	744	<b>105,91</b>	<b>101,34</b>
Удельный вес инновационной продукции в общем объеме выпуска, %	32,08	36,71	38,46	4,64	1,75	-	-

тыс. руб.



## Динамика объемов экспортируемой продукции на фоне динамики общего объема реализации



# Анализ пяти конкурентных сил М.Портера для ПАО «Кувандыкский завод КПО «Долина»

Слайд 12

Параметр	Описание
<b>1 Угроза со стороны товаров – заменителей</b>	Товары заменители отсутствуют
<b>2 Угрозы внутриотраслевой конкуренции</b>	Существуют высокие издержки входа в отрасль: приобретение дорогостоящего оборудования, инвестиции в НИОКР, поиск клиентов и поставщиков.
<b>3 Угроза со стороны новых игроков</b>	Угроза со стороны Азиатских стран, в частности Китая, выпускающего аналогичное оборудование, но по более низким ценам и в большем объеме.
<b>4 Угроза потери текущих клиентов</b>	Существует угроза перехода постоянных клиентов к конкурентам, в случае предложения последними более выгодных условий. Поскольку в основном с покупателями существуют долгосрочные отношения, и предприятие тратит много сил на формирование лояльности постоянных клиентов, то их потеря может привести к снижению выручки.
<b>5 Угроза нестабильности поставщиков</b>	Для предприятия поставщики сырья и материалов являются постоянными, поэтому угроза их нестабильности отсутствует. Однако вследствие нестабильности экономической ситуации всегда существует риск потери поставщика. Потеря основных поставщиков может повлечь серьезные сбои в хозяйственной деятельности предприятия. Поэтому данный фактор для предприятия следует считать существенным.

# Матрица PEST – анализа для ПАО «Кувандыкский завод КПО «Долина»

<p><b>Политика (Political)</b></p>	<p><b>Экономика (Economic)</b></p>
<p>государственная поддержка машиностроительной отрасли;</p>	<p>инфляция (2016 год – 5,4 %, 2017 год – 2,5 % , 2018 год – 4,3 %);</p>
<p>изменения налогового законодательства;</p>	<p>изменение процентных ставок по кредиту и налоговых ставок, увеличение ставки на НДС до 20 %;</p>
<p>политика импортозамещения;</p>	<p>экономические санкции со стороны других государств;</p>
<p>изменение требований по лицензированию основного вида деятельности предприятия;</p>	<p>изменение цен на дорогостоящие материалы, сырье и комплектующие, используемые в производстве, тарифов на электроэнергию;</p>
<p>изменения судебной практики, связанные с деятельностью предприятия.</p>	<p>усиление конкуренции.</p>
<p><b>Социальная сфера (Social)</b></p>	<p><b>Технологии (Technological)</b></p>
<p>уменьшение местных потребителей станко-строительной продукции и увеличением клиентов, отдаленных от производителя;</p>	<p>появление на рынке технологически более совершенных моделей станков и оборудования;</p>
<p>неплатежеспособность потребителей продукции;</p>	<p>значимые тенденции в сфере НИОКР;</p>
<p>уровень образования населения страны;</p>	<p>государственная техническая политика;</p>
<p>уровень миграции и иммиграционные настроения.</p>	<p>овладение передовыми информационными технологиями</p>

# Дерево адаптации ПАО «Кувандыкский завод КПО «Долина»



## Оценка показателей деятельности предприятий-лидеров по выпуску кузнечно-прессового оборудования (данные Росстата за 2017 год)

Показатель	Предприятие					В среднем по отрасли
	ОАО «Завод по выпуску тяжелых механических прес-сов»	ООО «Завод механических прес-сов»	ЗАО «Нелидовский завод гидравлических прес-сов»	ООО «Барнаульский завод прессового оборудо-вания»	ПАО «Кувандыкский завод кузнечно-прессового оборудования «Долина»	
<b>1. Финансовая устойчивость</b>						
1.1 Коэффициент автономии	0,4 (1)	0,02 (0)	0,08 (0)	0,001 (0)	0,61 (1)	0,2
1.2 Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,2 (1)	-0,4 (0)	-0,06 (0)	-0,4 (0)	0,48 (1)	0,09
1.3 Коэффициент покрытия инвестиций	0,6 (1)	0,4 (1)	0,2 (0)	0,001 (0)	0,61 (1)	0,3
<b>2. Платежеспособность</b>						
2.1 Коэффициент текущей ликвидности	2,2 (1)	1,1 (1)	1 (0)	0,7 (0)	1,93 (1)	1,1
2.2 Коэффициент быстрой ликвидности	1,1 (1)	0,8 (1)	0,3 (0)	0,6 (1)	0,03 (0)	0,6
2.3 Коэффициент абсолютной ликвидности	0,08 (1)	0,001 (0)	0,03 (0)	0,01 (0)	0,0007 (0)	0,05
<b>3. Эффективность деятельности</b>						
3.1 Рентабельность продаж	2,4 (0)	7 (1)	7,8 (1)	1 (0)	-6,31 (0)	3,0
3.2 Норма чистой прибыли	0,2 (0)	0 (0)	7 (1)	0 (0)	-6,3 (0)	0,7
3.3 Рентабельность активов	0,2 (0)	0 (0)	4,9 (1)	0,1 (0)	-5,55 (0)	0,7
<b>Итого оценка в баллах</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	

## Анализ дебиторской задолженности после проведения мероприятий по повышению эффективности ее управления

Показатели	Период		Абсолютное отклонение 2019 г. от 2018 г.
	2018 г. (отчетный)	Прогноз	
Сумма дебиторской задолженности, тыс. руб.	20310	10155	- 10155
Среднее значение дебиторской задолженности, тыс. руб.	21135,5	15232,5	- 5903
Число дней в периоде, день	360	360	-
Выручка за период, тыс. руб.	145913	163000	17087
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	6,90	10,7	3,8
Длительность оборота дебиторской задолженности, Доб, день	52,17	33,64	- 18,53
Средняя однодневная выручка, Обдн, тыс. руб.	405,31	452,78	47,47
Высвобождение (привлечение) средств, $\Delta$ Доб $\times$ Обдн	21145,02	15231,52	- 5913,5

Благодарю за внимание!

