

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|----|
| Введение..... | 3 |
| 1 Общая характеристика предприятия..... | 5 |
| 2 Организационная структура управления..... | 9 |
| 3 Кадровая политика предприятия..... | 10 |
| 4 Производственная структура управления..... | 19 |
| 5 Информационная система и информационные технологии предприятия..... | 21 |
| 6 Анализ структурного подразделения..... | 24 |
| Заключение..... | 29 |
| Список использованных источников..... | 30 |
| Приложения..... | 34 |

ВВЕДЕНИЕ

Я, Иванов Иван Иванович, проходил практику с 01.02.13 г. по 28.03.13 г. в ООО «Элис» в соответствии с индивидуальным заданием, содержанием, целями, задачами и требованиями, которые предусмотрены программой по специальности 080502.65 «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)».

В ходе прохождения практики мною были изучены следующие профессиональные вопросы: проанализировать систему управления персоналом в организации; рассмотреть существенную политику управления персоналом; проанализировать наличие кадрового резерва и работы с ними.

Изучение вопросов проходило по следующему календарному плану:

| № | Период подготовки | Наименование раздела и/или подраздела |
|----|-------------------|---|
| 1 | 01.02.13 | Ознакомление с предприятием |
| 2 | 02.02.13 | Изучение организационной структуры предприятия |
| 3 | 03.02.13 | Изучение кадрового потенциала и управления персоналом |
| 4 | 04.02.13 | Изучение финансово-экономического механизма обеспечения функционирования предприятия |
| 5 | 05.02.13 | Изучение системы учета и отчетности на предприятии |
| 6 | 06.02.13 | Изучение информационной системы управления предприятием |
| 7 | 07.02.13 | Сбор данных и проведение анализа финансово-экономической деятельности предприятия |
| 8 | 08.02.13 | Расчет размера прибыли, доходов и расходов |
| 9 | 11.02.13 | Расчет рентабельности (продаж, активов, инвестированного капитала и т.д.) |
| 10 | 12.02.13 | Расчет ликвидности баланса (коэффициенты общей, срочной и абсолютной ликвидности) |
| 11 | 13.02.13 | Расчет финансовой устойчивости (соотношение заемных и собственных средств, коэффициент обеспеченности собственными средствами, коэффициент маневренности собственных оборотных средств) |
| 12 | 14.02.13 | Расчет деловой активности (коэффициент оборачиваемости оборотного капитала, коэффициент оборачиваемости собственного капитала) |
| 13 | 15.02.13 | Расчет состояния дебиторской задолженности по срокам образования и по видам |
| 14 | 18.02.13 | Расчет состояния кредиторской задолженности по срокам образования и по видам |
| 15 | 19.02.13 | Анализ места предприятия в отрасли и в регионе |
| 16 | 20.02.13 | Характеристика основных видов деятельности и услуг предприятия (основные технико-экономические характеристики видов услуг, их конкурентоспособность и т.п.) |
| 17 | 21.02.13 | Нормативно-правовая база, регламентирующая работу |

| № | Период подготовки | Наименование раздела и/или подраздела |
|----|-------------------|--|
| | | предприятия |
| 18 | 22.02.13 | Сбор и обработка информации для выполнения типового задания |
| 19 | 25.02.13 | Миссия, цели и задачи предприятия и масштабы его деятельности, SWOT-анализ предприятия |
| 20 | 26.02.13 | Организационная структура управления. |
| 21 | 27.02.13 | Кадровая политика предприятия |
| 22 | 28.03.13 | Производственная структура предприятия |

Предметом детального профессионального изучения явились вопросы, связанные изучением характеристики деятельности предприятия и анализа производственных результатов деятельности.

Обращение к изучению именно этого вопроса\темы обусловлено малой изученностью важных проблем анализа деятельности предприятия.

Перед изучением вопросов типового задания были поставлены следующие задачи:

- дать общую характеристику предприятия;
- раскрыть организационную структуру управления;
- рассмотреть кадровую политику предприятия;
- представить производственную структуру управления;
- изучить информационную систему и информационные технологии предприятия;
- провести анализ структурного подразделения.

Решение поставленных задач основывалось на изучении общей теории управления; экономики и социологии труда; экономической статистики; кадрового менеджмента; экономического анализа; управления персоналом; законодательные и нормативные акты РФ, регулирующие социально-трудовые отношения; научные труды зарубежных и отечественных специалистов.

1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

Общество с ограниченной ответственностью «Элис» создано в соответствии с частью первой Гражданского кодекса РФ и Федеральным Законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Полное фирменное наименование Общества: общество с ограниченной ответственностью «Элис»;

Сокращенное фирменное наименование: ООО «Элис».

Общество является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, быть истцом и ответчиком в суде, имеет самостоятельный баланс. Общество действует на основе полного хозяйственного расчета.

Общество имеет круглую печать, вправе иметь штампы, фирменные бланки, эмблему и другие средства индивидуализации.

Общество создано с целью получения прибыли, удовлетворения потребностей других предприятий и населения в услугах и услугах производственного и непромышленного назначения, как собственного изготовления, так и изготовленных на других фирмах и частными лицами.

Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом, включая, не ограничиваясь следующим:

- по ремонту радиотелевизионной аппаратуры, электронной техники, сложнobyтовой техники;
- по монтажу, наладке и ремонту антенных устройств, радиотрансляционных систем, систем связи, сигнализации, радиоэлектронных устройств;
- оказание услуг физическим и юридическим лицам на договорных началах: по снабжению запчастями, комплектующими материалами для

ремонта радиотелевизионной аппаратуры, электронной и сложнбытовой техники, средствами по охране труда и др.

В соответствии с целью деятельности Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом.

Для достижения цели необходимо выполнение следующих задач:

- обеспечение конкурентоспособности услуг;
- завоевание лидерских позиций по реализации услуг и повышение эффективности сбытовой деятельности;
- обеспечение финансовой устойчивости организации;
- повышение эффективности кадровой политики.

Основная цель компании – постоянное увеличение объемов продаж с целью получения прибыли.

Принцип компании – постоянное стремление к выходу на новые уровни технического и делового развития.

Проведем SWOT-анализ деятельности предприятия (таблица 1).

Таблица 1 - Возможности и угрозы ООО «Элис»

| Возможности | Угрозы |
|--|--|
| 1. Возможность выхода на новые рынки | 1. Возможность появления новых конкурентов |
| 2. Устойчивые финансовые возможности | 2. Изменение потребностей покупателей |
| 3. Увеличение ассортимента услуг | |
| 4. Возможность перехода к более эффективным стратегиям | |
| 5. Льготное налогообложение | |

После составления списка слабых и сильных сторон данного предприятия, а также угроз и возможностей, наступает этап установления связей между ними. Для этого составляем матрицу SWOT (таблица 2).

Таблица 2 - SWOT- анализ ООО «Элис»

| | | |
|---|---|---|
| | <p>Возможности- Opportunities (O)</p> <p>1. Выход на новые рынки. 2. Финансовые возможности. 3. Увеличение ассортимента услуг. 4. Возможность перехода к более эффективным стратегиям. 5. Льготное налогообложение.</p> | <p>Угрозы-Threats (T)</p> <p>1. Возможность появления новых конкурентов. 2. Изменение потребностей покупателей.</p> |
| <p>Сильные стороны - Strength (S)</p> <p>1. Конкурентоспособная цена услуг.</p> | <p>ПОЛЕ «СИБ» (сильные стороны-возможности)</p> | <p>ПОЛЕ «СИУ» (сильные стороны-угрозы)</p> |

| | | |
|---|--|---|
| 2. Издержки продаж и качество услуг. 3. Относительная доля на рынке. 4. Устойчивые финансовые возможности и техническая оснащенность. 5. Хороший имидж. 6. Высокий потенциал нововведений. 7. Возможность расширения продаж. | 1-1;1-4; 2-1;2-4; 3-1,3-2,3-3; 4-5;4-2; 5-2; 6-3;6-4; 7-1;7-2; | 1-1;1-2; 5-1; 6-1; |
| Слабые стороны- Weakness (W) 1. Недостаточно эффективное продвижение услуг. 2. Низкое качество обслуживания. 3. Слабая гибкость (приспособляемость). | ПОЛЕ «СЛВ» (слабые стороны-возможности) 1-1;1-3; 2-1;2-3; 3-1;3-4; | ПОЛЕ «СЛУ» (слабые стороны-угрозы) 3-2; |

Сопоставление позволяет установить соотношение сильных и слабых сторон компании, с одной стороны, и возможностей и угроз развития внешней среды, с другой стороны.

Анализируя данные матрицы SWOT и внесем изменения в стратегию поведения компании ООО «Элис».

SO – стратегии. Их мы будем учитывать для полного использования сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде.

Для компании ООО «Элис» необходимо использовать все сильные стороны для выхода на новые рынки: качество услуг, потенциал руководства компании, финансовые возможности и техническую оснащенность, потенциал нововведений и возможность расширения продаж.

WO – стратегии, будут учитываться при построении стратегии развития компании ООО «Элис» таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в компании слабые стороны.

Расширение сбытовой сети и ассортимента услуг компании позволит найти выход на новые рынки сбыта и даст возможность перехода к более эффективным стратегиям развития.

ST – стратегии указывают на то, что стратегия должна предполагать использование силы компании для устранения угроз. Используя активную

рекламную деятельность и улучшив технологическое обеспечение, компания может преодолеть угрозу появления и роста активности конкурентов, используя низкие цены, предприятие может преодолеть угрозу изменения потребностей и вкусов покупателей.

Однако, на сегодняшний день у компании нет реальной возможности ликвидировать угрозы снижения покупательской способности населения (эта угроза вообще может быть ликвидирована только государством).

WT – стратегии указывают какие слабые стороны могут еще больше усилить вероятность возникновения угроз. Поэтому руководству нужно выработать такую стратегию, которая позволила бы предприятию избавиться от слабых сторон и попытаться предотвратить возникшую угрозу.

Таким образом, SWOT-анализ помогает более четко определить круг проблем и задач, стоящих перед компанией, и найти более эффективные возможности для их решения с учетом ее сильных и слабых сторон.

2 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

Управление в ООО «Элис» производится на принципах единоначалия. Управляющее воздействие на объект может передаваться только одним доминантным лицом – генеральным директором, который получает официальную информацию только от своих, непосредственно ему подчиненных лиц, принимает решения по всем вопросам, относящимся к руководимой им части объекта, и несет ответственность за его работу перед вышестоящим руководителем.



Рисунок 1 - Организационная структура ООО «Элис»

Организационная структура ООО «Элис» построена по функциональному принципу. Функциональный принцип построения организаций предполагает, что группировка отделений (отделов) в них происходит в соответствии с функциями, отражающими основные направления и сферы их деятельности предприятия.

В ООО «Элис» действует линейно-функциональная структура управления (по производственным отделениям).

Основные преимущества структуры:

- высокая компетентность специалистов, отвечающих за осуществление конкретных функций;
- освобождение линейных менеджеров от решения многих специальных вопросов и расширение их возможностей по оперативному управлению производством.

3 КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

Директор ООО «Элис» организует управление формированием, использованием и развитием персонала ООО «Элис» на основе максимальной реализации трудового потенциала каждого работника. Возглавляет работу по формированию кадровой политики, определению ее основных направлений в соответствии со стратегией развития ООО «Элис» и мер по ее реализации. Принимает участие в разработке бизнес-планов ООО «Элис» в части обеспечения его трудовыми ресурсами. Организует проведение исследований, разработку и реализацию комплекса планов и программ по работе с персоналом с целью привлечения и закрепления в ООО «Элис» работников требуемых специальностей и квалификации на основе применения научных методов прогнозирования и планирования потребности в кадрах, с учетом обеспечения сбалансированности развития производственной и социальной сферы, рационального использования кадрового потенциала с учетом перспектив его развития и расширения самостоятельности в новых экономических условиях.

Проводит работу по формированию и подготовке резерва кадров для выдвижения на руководящие должности на основе политики планирования карьеры, создания системы непрерывной подготовки персонала. Организует и координирует разработку комплекса мер по повышению трудовой мотивации работников всех категорий на основе реализации гибкой политики материального стимулирования, улучшения условий труда, повышения его содержательности и престижности, рационализации структур и штатов, укрепления дисциплины труда.

Основным принципом кадровой политики ООО «Элис» является четко выверенный паритет между строгим соблюдением корпоративных принципов работы и созданием благоприятных условий для развития креативных инициатив сотрудников. В компании сложился коллектив, в котором знания и опыт профессионалов, проработавших много лет в строительном секторе, сочетаются с энергией и здоровыми амбициями молодежи, что дает сплав

новаторских творческих идей и гарантирует стабильность принятия правильных решений.

В соответствии с основным корпоративным принципом деятельности компании работа в коллективе основана на открытости и взаимном уважении, что способствует полной реализации творческого потенциала каждого сотрудника. Налажена система наставничества. Опытные работники всегда готовы помочь молодым специалистам, поощряя проявление с их стороны инициативы и самостоятельности.

В ООО «Элис» развита система мотивации персонала, которая позволяет каждому сотруднику быть уверенным в карьерном росте и вознаграждении, которые соответствуют его профессиональному уровню и личному вкладу в результат работы всей компании.

Директор ООО «Элис» проводит тщательную работу по отбору кандидатов на вакантные места среди профессионалов, желающих получить интересную, стабильную работу и перспективы карьерного роста в компании.

Основные требования, предъявляемые к соискателю — это высокий профессионализм, наличие опыта работы по специальности, ответственность, творческий подход, нацеленность на результат, лояльность.

Высококвалифицированные менеджеры по персоналу, опытные рекрутеры, консультанты и бизнес-тренеры облегчают процесс адаптации нового сотрудника в коллективе, помогают специалисту как можно быстрее освоить его должностные обязанности. Сотрудники отдела кадров используют самые современные методики работы с персоналом, что позволяет подбирать в компанию специалистов, профессиональный уровень и личные качества которых точно соответствует вакантной должности.

Управление, как и любой другой вид деятельности, требует своей конкретной оценки, установления его эффективности. Эффективность управленческой деятельности применительно к субъекту управления может характеризоваться количественными (экономический эффект) и качественными показателями (социальная эффективность)

От обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность всех работ, степень использования оборудования, машин, механизмов и как следствие – объем производства услуг, ее себестоимость, финансовые результаты деятельности организации в целом и ряд других экономических показателей.

Для количественного анализа обеспеченности ООО «Элис» трудовыми ресурсами и динамики показателей движения рабочих кадров рассмотрим табл. 3.

Таблица 3 - Показатели движения трудовых ресурсов ООО «Элис» за 2023-2024 гг.

(чел.)

| Показатели | 2023 г. | 2024 г. | Отклонение (+,-) | Темп роста, % |
|--|---------|---------|------------------|---------------|
| 1. Общая численность работников, из них: | 5 | 5 | - | 100,0 |
| Руководители | 1 | 1 | - | 100,0 |
| Специалисты | 3 | 3 | - | 100,0 |
| Обслуживающий персонал | 1 | 1 | - | 100,0 |
| 2. По возрастам: | | | | |
| 18-29 лет | 1 | 1 | 0,1 | 108,0 |
| 30-39 лет | 2 | 3 | 0,3 | 113,3 |
| 40-49 лет | 1 | 1 | 0,0 | 100,0 |
| 50 и старше | 1 | 0 | -0,4 | 50,0 |
| 3. Принято на работу всего | 2 | 1 | -1 | 50,0 |
| 4. Уволено всего | 2 | 1 | -1 | 50,0 |
| коэффициент оборота по приему | 0,40 | 0,20 | -0,20 | 50,0 |
| коэффициент оборота по выбытию | 0,40 | 0,20 | -0,20 | 50,0 |
| общий оборот рабочей силы | 0,80 | 0,40 | -0,40 | 50,0 |
| коэффициент текучести кадров | 0,32 | 0,16 | -0,16 | 50,0 |
| коэффициент постоянства кадров | 0,60 | 0,80 | 0,20 | 133,3 |
| уровень трудовой дисциплины | 0,80 | 0,80 | 0,00 | 100,0 |

Общая численность работников организации составляет 5 чел.: 1 директор, 1 менеджер и 3 ремонтника.

Наибольшая востребованная категория персонала ООО «Элис» 30-39 лет: в 2023 г. – 2 чел., в 2024 г. – 3 чел.

Общий оборот рабочей силы по организации можно считать нормальным.

Коэффициент текучести кадров достаточно низок, среднее значение которого за весь анализируемый период 16%, что несомненно является положительным моментом. В результате чего коэффициент постоянства

составляет в среднем 80%.

Уровень трудовой дисциплины высокий – 80%.

С целью определения эффективности управления предлагается система показателей, всесторонне характеризующих деятельность предприятия и эффективность его системы управления.

Расчет показателей представим в таблице 4.

Таблица 4 - Показатели эффективности управления ООО «Элис» за 2023-2024 гг.

| Показатели | 2023 г. | 2024 г. | Отклонение (+,-) | Темп роста, % |
|---|---------|---------|------------------|---------------|
| Коэффициент управляемости | 66,00 | 120,00 | 54,00 | 181,82 |
| Коэффициент уровня механизации и автоматизации труда работников | 322,13 | 331,89 | 9,76 | 103,03 |
| Коэффициент экономичности труда работника аппарата управления | 0,10 | 0,07 | -0,03 | 70,53 |
| Коэффициент экономической эффективности управленческой деятельности | 89,88 | 126,58 | 36,70 | 140,84 |
| Коэффициент результативности управления производством и реализацией услуг | 2413,75 | 4272,33 | 1858,58 | 177,00 |

На основании расчетов можно сделать следующие выводы:

Рост коэффициента управляемости в 2024 г. на 120% можно охарактеризовать как отрицательный момент, т.к. происходит рост загруженности руководителя подразделения.

Положительным моментом является рост коэффициента уровня механизации и автоматизации труда работников в динамике: в 2024 г. на 3,03%.

Коэффициент экономической эффективности управленческой деятельности вырос на 40,84%.

Коэффициент результативности управления производством и реализацией услуг возрос на 77%.

В настоящее время на исследуемом объекте действует утвержденная в 2023 г. кадровая политика (приложение 1).

Кадровая политика — целостная долгосрочная стратегия управления

персоналом ООО «Элис», основная цель которой заключается в полном и своевременном удовлетворении потребностей в трудовых ресурсах необходимого качества и количества.

Предприятие компенсирует обучение сотрудников тем знаниям и умениям, которые необходимы для более эффективной их работы в компании и отвечают потребностям функционирования подразделений (табл. 5).

Таблица 5 - Характеристика показателей уровня профессиональной подготовки кадрового состава ООО «Элис» за 2023-2024 гг.

| Показатели | 2023 г. | 2024 г. | Отклонение (+,-) |
|--|---------|---------|------------------|
| 1. Уровень стабильности кадров, % | 90,92 | 92,45 | 1,53 |
| 2. Уровень соответствия образования, % | 81,52 | 81,90 | 0,38 |
| 3. Уровень квалификации кадрового состава, % | 71,64 | 73,58 | 1,94 |
| 4. Уровень профессиональной подготовки кадров, % | 32,85 | 33,64 | 0,79 |

Как видно из табл. 5 происходит рост уровня стабильности кадров и уровня образования работников, уровень квалификации кадрового состава, а также уровень профессиональной подготовки кадров, что несомненно является положительным моментом.

Методы управления персоналом ООО «Элис» базируются на принципах нормативно-правового регулирования и разработке стандартов управления кадровыми ресурсами. Принятая нормативно-методическая база ООО «Элис» содержит элементы принуждения, побуждения и убеждения (табл. 6).

Таблица 6 - Состав документов нормативно-методической базы кадровой политики ООО «Элис»

| Элементы принуждения | Элементы побуждения | Элементы убеждения |
|--|-----------------------------------|---|
| Трудовой кодекс РФ | Положение о персонале | Разработка основ и направлений корпоративной культуры |
| Устав предприятия | Положение об оплате труда | |
| Коллективный договор | | Оформление Доски почета |
| Правила внутреннего трудового распорядка | Положение об адаптации работников | |

Продолжение таблицы 6

| | | |
|---|---|--|
| Положение о структурных подразделениях | Положение о работе с резервом кадров | Подготовка и проведение корпоративных праздников |
| | Должностные инструкции | Положение об оценке персонала |
| Квалификационные характеристики (требования) к должностям | | Положение о развитии карьеры |
| | Социальный пакет» для работников (питание, охрана здоровья, организация отдыха) | |

Наличие в ООО «Элис» «внутренней» нормативной базы является показателем уровня ее правовой культуры, а, следовательно, и корпоративной культуры.

К основным задачам кадровой политики ООО «Элис» на 2024 гг. надо отнести:

1. Оптимизация и стабилизация кадрового состава ключевых структурных подразделений компании.
2. Создание эффективной системы мотивации сотрудников.
3. Создание и поддержание жесткого организационного порядка, укрепление исполнительности, ответственности сотрудников за выполняемые обязанности, укрепление трудовой и дисциплины.
4. Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации специалистов и управленцев.
5. Формирование и укрепление деловой корпоративной культуры.

Правила поведения регламентируются Правилами внутреннего трудового распорядка, этические нормы делового поведения - Кодексом корпоративного поведения, должностные обязанности, права и ответственность изложены в должностных инструкциях ООО «Элис».

Кадровая политика ООО «Элис» включает высокий уровень профессиональных компетенций сотрудников поддерживается и развивается в системе постоянного обучения и повышения квалификации. Основной упор в данном процессе делается на внутрикорпоративное обучение, которое может выступать в разнообразных формах: обучение на рабочем месте, наставничество, внутрифирменные семинары и тренинги. Стремление

сотрудников к повышению квалификации поддерживается и стимулируется руководством компании как морально, так и материально. Предприятие компенсирует обучение сотрудников тем знаниям и умениям, которые необходимы для более эффективной их работы в компании и отвечают потребностям функционирования подразделений.

Конфликтная ситуация в ООО «Элис» перерастает в конфликт в результате действий одного лица по ограничению возможностей другого лица реализовывать свои интересы. Основные подходы к решению конфликта интересов в ООО «Элис» заключаются:

- в силовом решении;
- в отказе;
- в компромиссе;
- в поиске взаимовыгодных вариантов.

Первые три подхода основаны на игровом управлении, последний — на открытом.

Игровое управление в ООО «Элис» не позволяет проводить открытое, честное обсуждение проблем, так как обсуждение своих сильных и слабых сторон, возможностей и угроз может дать партнерам дополнительные козыри.

Открытое управление в ООО «Элис» предполагает честное обсуждение своих сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, так как только владение полной информацией позволяет использовать весь конструктивный потенциал ситуации.

Игровое управление в ООО «Элис» позволяет добиваться принятия выгодных для нас решений, однако, большей частью в краткосрочной перспективе. Дело в том, что игровое управление, основанное на сокрытии и манипулировании информацией, не позволяет использовать весь имеющийся потенциал, что оборачивается потерей целого ряда конкурентных преимуществ.

Игровое управление не способствует раскрытию творческих способностей сотрудников и оздоровлению морального климата, что приводит к более

медленному накоплению опыта и к более медленному освоению новых технологий. Возрастает упущенная выгода, растет текучесть персонала.

Целью процесса мотивации в ООО «Элис» является создание ситуации, которая помогает выявлять и развивать максимально возможное количество уровней потребностей, совпадающих с целями и ценностями предприятия.

Важно отметить, что создание и трансформация системы стимулирования на предприятии является процессом, распределенным во времени. В частности, в таблице 7 представлена история формирования действующей системы мотиваторов в ООО «Элис».

Таблица 7 - Элементы системы стимулирования в ООО «Элис»

| Элемент стимулирования | 2023 г. | 2024 г. |
|---|---------|---------|
| Общие условия труда | | |
| - гарантии согласно ТК РФ (больничный, отпуск 28 дней через 6 мес., пособия, фонды) всем сотрудникам | + | + |
| - безопасность, охрана труда и здоровья (медицинский кабинет, прикрепление к больнице) | + | + |
| - организация питания, создание условий для отдыха | + | + |
| - поздравления и подарки от компании | + | + |
| Имидж, культура организации | | |
| - миссия, система общих для организации и персонала ценностных ориентации, логотип, форма сотрудников | + | + |
| - корпоративные мероприятия, праздники | + | + |
| Информирование работников | | |
| - регулярное информирование сотрудников о делах, принимаемых решениях в компании, о своих возможностях и правах | - | - |
| - доступность общих положений, инструкций | + | + |
| Развитие кадров: адаптация, обучение сотрудников, повышение квалификации | + | + |
| Организация рабочего места: расположение, и оснащение рабочего места | + | + |
| Систематический контроль удовлетворенности персонала своей работой, анализ причин текучести кадров | + | + |

Представленная в таблице 7 внедрение в практику в ООО «Элис» элементов системы стимулирования свидетельствует о планомерной и постоянной работе по развитию этой системы и повышению мотивированности персонала.

ООО «Элис», за счет собственных средств, обеспечивает работников бесплатно спецодеждой, спецобувью и другими средствами индивидуальной защиты в соответствии с действующими отраслевыми нормами и Правилами обеспечения работников специальной одеждой, специальной обувью и другими средствами индивидуальной защиты.

В формировании мотивации работников данного предприятия, повышении их самоотдачи в производственной деятельности особое место отводится социальной политике предприятия. На предприятии реализуются льготы и гарантии в рамках социальной защиты работников (дополнительные пенсии, материальная помощь на лечение, в случае безработицы и т.д.), установленные на высоком уровне. Кроме того, предприятия предоставляют своим работникам и членам их семей дополнительные льготы за счет выделенных на эти цели средств, заработанных коллективом предприятия.

Для оптимизации системы эффективности управления подготовкой повышения и продвижения кадров ООО «Элис», в первую очередь, необходимо пересмотреть систему оплаты труда.

Необходимо уделить внимание обучению сотрудников предприятия. Для этого на предприятии следует проводить различные специализированные тренинги.

Среди методов организации развития карьеры менеджеров в ООО «Элис» большое признание может получить метод ротации, вмещающий в себя достоинства обучения на рабочем месте и социализации персонала в организации. Суть этого метода заключается в том, что в первые два года работы в организации менеджер поступательно перемещается с одной должностной позиции на другую, задерживаясь на каждой от 3 до 6 месяцев. А в дальнейшем ротация должностей и работы руководителя производится по мере его развития.

Необходимо внедрить в ООО «Элис» подсистему управления деловой карьерой менеджеров, которая представляет собой совокупность форм и средств организации планомерного перемещения менеджеров от простых видов труда к сложным по мере овладения соответствующими знаниями, навыками и опытом с учетом интересов потребностей ООО «Элис».

4 ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

Для оценки эффективности производственно-хозяйственной деятельности ООО «Элис», следует провести анализ его основных технико-экономических показателей.

Основные технико-экономические показатели ООО «Элис» приведены в табл. 8.

Таблица 8 - Основные технико-экономические показатели ООО «Элис» за 2023-2024 гг.

| Показатели | 2023 г. | 2024 г. | Отклонение (+,-) | Темп роста, % |
|---|---------|---------|------------------|---------------|
| Выручка от продажи услуг, работ, услуг, тыс. руб. | 87485 | 88672 | 1187 | 101,4 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 2348 | 846 | -1502 | 36,0 |
| Численность работников всего, чел. | 5 | 5 | - | 100,0 |
| Производительность труда, тыс. руб. | 17497,0 | 17734,4 | 237,4 | 101,4 |
| Основные средства, тыс. руб. | 8 | 8 | - | 100,0 |
| Оборотные средства, тыс. руб. | 11844 | 18914 | 7070 | 159,7 |
| Фондоотдача, тыс. руб. | 10935,6 | 11084,0 | 148,4 | 101,4 |
| Фондорентабельность, % | 293,5 | 105,8 | -187,8 | 36,0 |
| Дебиторская задолженность, тыс. руб. | 6084 | 11198 | 5114 | 184,1 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности, об. | 14,4 | 7,9 | -6,5 | 55,1 |
| Кредиторская задолженность, тыс. руб. | 6569 | 12837 | 6268 | 195,4 |
| Оборачиваемость кредиторской задолженности, об. | 13,3 | 6,9 | -6,4 | 51,9 |
| Коэффициент автономии | 0,4 | 0,3 | -0,1 | 72,6 |
| Коэффициент маневренности | 1,0 | 1,0 | - | 100,0 |
| Коэффициент финансовой независимости | 2,3 | 3,1 | 0,8 | 137,7 |

Рассмотрев основные технико-экономические показатели ООО «Элис», можно сделать следующие выводы.

Выручка от реализации за анализируемый период увеличилась на 1,4%, что является положительным моментом.

При этом отрицательным моментом является снижение чистой прибыли предприятия на 1502 тыс. руб. или на 64%.

Численность работников является постоянной.

В связи с ростом объемов производства произошел рост производительности труда на 1,4%.

Оборотные средства возросли на 59,7%.

В связи со снижением чистой прибыли предприятия снизилась фондорентабельность на 64%.

Дебиторская задолженность возросла на 84,1%. Рост дебиторской задолженности ухудшает финансовое состояние предприятий, а иногда приводит и к банкротству. В результате чего оборачиваемость снизилась 6,5 об.

Кредиторская задолженность возросла на 95,4%.

Рост кредиторской задолженности может быть обусловлен следующими факторами: снижение скорости обращения долга, необъективность данных баланса (цифры рассчитываются на определенную дату).

Коэффициент финансовой независимости вырос на 0,8 п. Чем больше удельный вес собственного капитала (собственных средств), тем более стабильной является деятельность организации.

5 ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

ООО «Элис» для осуществления своей деятельности использует такие материально-технические средства, как Интернет, факс, междугородние и международные звонки, ксерокс, компьютер с принтером и многое другое, что позволяет наиболее эффективно быстро и четко работать, выполнять свои функции.

Также используются такие компьютерные программы, как MicrosoftExcel, MicrosoftWord, MicrosoftOutlook, OutlookExpress, InternetExplorer и другие.

В своей деятельности ООО «Элис» использует следующие информационно-программные средства:

Программный продукт «1С:Бухгалтерия 8» включает технологическую платформу «1С:Предприятие 8» и конфигурацию (прикладное решение) «Бухгалтерия предприятия».

Конфигурация «Бухгалтерия предприятия» предназначена для автоматизации бухгалтерского и налогового учета, включая подготовку обязательной (регламентированной) отчетности в организации. Бухгалтерский и налоговый учет ведется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

«1С:Бухгалтерия 8» поддерживает решение всех задач бухгалтерской службы предприятия, если бухгалтерская служба полностью отвечает за учет на предприятии, включая, например, выписку первичных документов, учет продаж и т. д. Данное прикладное решение также можно использовать только для ведения бухгалтерского и налогового учета.

В состав конфигурации включен план счетов бухгалтерского учета, соответствующий Приказу Минфина РФ «Об утверждении плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкции по его применению» от 31 октября 2000 г. № 94н (в редакции Приказа Минфина РФ от 08.11.2010). Состав счетов, организация

аналитического, валютного, количественного учета на счетах соответствуют требованиям законодательства по ведению бухгалтерского учета и отражению данных в отчетности. При необходимости пользователи могут самостоятельно создавать дополнительные субсчета и разрезы аналитического учета.

«1С: Торговля и склад» представляет собой компоненту «Оперативный учет» системы «1С Предприятие» с типовой конфигурацией для автоматизации складского учета и торговли. Компонента «Оперативный учет» предназначена для учета наличия и движения материальных и денежных средств. Области применения компоненты: автоматизация торговли, складской учет, учет материальных ценностей, учет в сфере обслуживания и т.д. Компонента «Оперативный учет» может использоваться как автономно, так и совместно с другими компонентами «1С Предприятия».

«1С: Торговля и склад» предназначена для учета любых видов торговых и складских операций. Благодаря гибкости и настраиваемости, система способна выполнять все функции учета - от ведения справочников и ввода первичных документов до получения различных ведомостей и аналитических отчетов. «1С: Торговля и склад» автоматизирует работу на всех этапах деятельности предприятия.

Программа обладает широкими возможностями по связи с другими программами: обмен данными с другим системами через файлы .txt или .DBF, а также на основе современных средств интеграции: OLE, OLE Automation и DDE.

«1С: Торговля и склад» имеет возможность работы с торговым оборудованием: кассовыми аппаратами, чековыми принтерами, сканерами и принтерами штрих-кодов, POS-терминалами и т.д.

Предусмотрена работа с территориально распределенными информационными базами.

В 1С:торговле сетевой версии и версии для SQL многопользовательский режим обеспечивает следующие возможности:

– одновременная работа нескольких пользователей с одной

информационной базой 1С

- автоматическое обновление информации на экране при изменении ее другими пользователями
- мониторинг работы пользователей в 1С, защита от изменений редактируемых объектов.

6 АНАЛИЗ СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

Практика проходила в должности экономиста.

Основной задачей экономиста является совершать экономическую деятельность предприятия, направленную на повышение эффективности и рентабельности предприятия, качества услуг и освоение их новых видов по достижению конечных высоких результатов при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов на основе статистической отчетности структурных подразделений предприятия.

Таблица 9 - Финансовые результаты ООО «Элис» за 2023-2024 гг.

(тыс. руб.)

| Показатели | 2023 г. | 2024 г. | Отклонение (+,-) | Темп роста, % |
|--|---------|---------|------------------|---------------|
| Выручка (нетто) от продажи услуг, работ, услуг | 87485 | 88672 | 1187 | 101,4 |
| Себестоимость проданных услуг, работ, услуг | 84695 | 85103 | 408 | 100,5 |
| Валовая прибыль | 2790 | 3569 | 779 | 127,9 |
| Коммерческие расходы | 1169 | 1128 | -41 | 96,5 |
| Управленческие расходы | 475 | 857 | 382 | 180,4 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 1146 | 1584 | 438 | 138,2 |
| Прочие операционные доходы | 1454 | 0 | -1454 | - |
| Прочие операционные расходы | 28 | 526 | 498 | В 18,8 раза |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 2572 | 1058 | -1514 | 41,1 |
| Текущий налог на прибыль | 224 | 212 | -12 | 94,6 |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного года | 2348 | 846 | -1502 | 36,0 |

Рассмотрев основные технико-экономические показатели ООО «Элис», можно сделать следующие выводы.

Выручка от реализации за анализируемый период увеличилась на 1,4%, что является положительным моментом.

Себестоимость услуг растет более медленными темпами, в результате чего валовая прибыль выросла на 27,9%.

Отрицательным является рост управленческих расходов на 80,4%, в результате чего прибыль от продаж возросла только на 38,2%.

При этом отрицательным моментом является снижение чистой прибыли предприятия на 1502 тыс. руб. или на 64%.

В результате роста операционных расходов в 18,8 раза прибыль до налогообложения снизилась на 58,9%, чистая прибыль на 64%.

Наряду с абсолютными показателями прибыли необходимо изучить и относительные показатели (коэффициенты) рентабельности (таблица 10).

Таблица 10 - Показатели рентабельности ООО «Элис» за 2023-2024 гг.

| Показатели | 2023 г. | 2024 г. | Отклонение (+,-) |
|--|---------|---------|------------------|
| Рентабельность активов организации | 0,22 | 0,06 | -0,16 |
| Рентабельность оборотного капитала | 0,22 | 0,06 | -0,16 |
| Рентабельность продаж | 0,01 | 0,02 | 0,01 |
| Коэффициент рентабельности основной деятельности | 0,01 | 0,02 | 0,01 |
| Рентабельность перманентного капитала | 0,22 | 0,26 | 0,04 |

Отрицательным является снижение абсолютно всех показателей рентабельности в 2023-2024 гг.

Рентабельность активов организации характеризует эффективность использования всего имущества предприятия. Снижение показателя свидетельствует о падающем спросе на товары и об избыточном накоплении активов.

Уменьшение значения показателя рентабельности оборотного капитала с 0,22 в 2023 г. до 0,06 в 2024 г. показывает снижение эффективности использования оборотного капитала и увеличение вероятности возникновения сомнительной и безнадежной дебиторской задолженности, повышение степени коммерческого риска. Рассматриваемый показатель характеризует эффективность политики организации с точки зрения сбора оплаты по продажам, осуществленным в кредит.

Рентабельность продаж определяет, сколько рублей прибыли получено организацией в результате реализации услуг на один рубль выручки. В нашем случае отмечается рост показателя на 0,1%, что, несомненно, является положительным результатом.

Коэффициент рентабельности основной деятельности растет.

Рост рентабельности перманентного капитала (на 0,04%) не является случайным, это говорит о росте эффективности использования капитала.

Сущность финансовой устойчивости определяется эффективным формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов (таблица 11).

Таблица 11 - Определение типа финансовой устойчивости ООО «Элис» за 2023-2024 гг.

(тыс. руб.)

| Показатели | 2023 г. | 2024 г. | Отклонение (+,-) |
|--|-----------|-----------|------------------|
| 1. Источники собственных средств | 5264 | 6111 | 847 |
| 2. Внеоборотные активы | 8 | 8 | 0 |
| 3. Наличие собственных оборотных средств (стр. 1 – стр. 2) | 5256 | 6103 | 847 |
| 4. Долгосрочные обязательства | 0 | 0 | 0 |
| 5. Наличие основных источников формирования запасов (стр. 3 + стр. 4) | 5256 | 6103 | 847 |
| 6. Краткосрочные кредиты и займы | 20 | 0 | -20 |
| 7. Общая величина основных источников (стр. 5 + стр. 6) | 5276 | 6103 | 827 |
| 8. Общая величина запасов (с. 210 + с. 220) | 1661 | 3727 | 2066 |
| 9. Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств (стр. 3 - стр. 8) | 3595 | 2376 | -1219 |
| 10. Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств и долгосрочных заемных источников (стр. 5 - стр. 8) | 3595 | 2376 | -1219 |
| 11. Излишек (+) или недостаток (-) основных источников (стр. 7 - стр. 8) | 3615 | 2376 | -1239 |
| 12. Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации [1 (стр. 9); 2 (стр. 10); 3 (стр. 11)] | S={1;1;1} | S={1;1;1} | |

Судя по трехкомпонентному показателю типа финансовой ситуации, для предприятия в 2023-2024 гг. характерно абсолютно устойчивое финансовое состояние.

Абсолютно устойчивое финансовое состояние организации характеризуется полным обеспечением запасов собственными оборотными средствами.

Для характеристики финансовой устойчивости разработано множество относительных показателей финансовой устойчивости (таблица 12).

Таблица 12 - Коэффициенты финансовой устойчивости ООО «Элис» за 2008-2024 гг.

| Показатели | 2023 г. | 2024 г. | Отклонение (+,-) |
|--|---------|---------|------------------|
| 1. Коэффициент автономии | 0,4 | 0,3 | -0,1 |
| 2. Коэффициент обеспеченности собственными средствами | 0,4 | 0,3 | -0,1 |
| 3. Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами | 3,2 | 2,2 | -1,0 |
| 4. Коэффициент маневренности | 1,0 | 1,0 | 0,0 |
| 5. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств | 1481,6 | 2368,4 | 886,8 |
| 6. Коэффициент отношения собственного капитала и краткосрочной задолженности | 0,8 | 0,5 | -0,3 |
| 7. Коэффициент финансовой независимости | 2,3 | 3,1 | 0,8 |
| 8. Коэффициент финансирования | 263,2 | - | - |

В таблице 12 дается положительная или отрицательная характеристика изменениям значений коэффициентов. Так, уменьшилось значение коэффициента обеспеченности запасов собственными оборотными средствами в 2024 г. на 0,1 п.

Коэффициент автономии имеет невысокое значение - 0,3 п. Коэффициент автономии характеризует долю собственности владельцев предприятия в общей сумме активов.

В целом можно отметить: на предприятии нормальная финансовая устойчивость, о чем свидетельствует рост коэффициент финансовой независимости.

Финансовое состояние предприятия с позиции краткосрочной перспективы оценивают показателями ликвидности и платежеспособности.

Анализ ликвидности баланса оформляется в виде таблицы 15.

Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеют место соотношения:

$$A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \geq П4 \quad (1)$$

Таблица 13 - Показатели ликвидности баланса ООО «Элис» за 2023-2024 гг. (тыс. руб.)

| Актив | 2023 г. | 2024 г. |
|--------|---------|---------|
| A1 | 3593 | 3954 |
| A2 | 6100 | 11233 |
| A3 | 1661 | 3727 |
| A4 | 498 | 8 |
| Итого | 11852 | 18922 |
| Пассив | 2023 г. | 2024 г. |
| П1 | 6569 | 12837 |
| П2 | 20 | 0 |
| П3 | 0 | 0 |
| П4 | 5264 | 6111 |
| Итого | 11853 | 18948 |

По данным таблицы 13 можно сделать вывод: в ООО «Элис» за 2023-2024 гг. баланс является неликвидным, т.к. соотношение (1) в 2023-2024 гг. не выполняется.

Коэффициенты платежеспособности исчисляются следующим образом (таблица 14).

Таблица 14 - Коэффициенты платежеспособности ООО «Элис» за 2023-2024 гг.

| Показатели | 2023 г. | 2024 г. | Отклонение (+,-) |
|-------------------------------------|---------|---------|------------------|
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,5 | 0,3 | -0,2 |
| Коэффициент критической ликвидности | 1,5 | 1,2 | -0,3 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 1,7 | 1,5 | -0,2 |

Коэффициент абсолютной ликвидности показывают, какая часть краткосрочных обязательств может быть погашена после выплаты дебиторской задолженности и немедленно за счет наличности. Коэффициент абсолютной ликвидности по итогам 2024 года составил 0,3, что на 0,2 пункта ниже 2023 года.

Коэффициент текущей ликвидности – ключевой показатель платежеспособности - характеризует, в какой степени краткосрочные обязательства обеспечены оборотными активами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств. Значение данного показателя составляет 1,5, что на 0,2 пункта ниже значения по результатам 2023 года.

В целом можно сделать вывод о снижении ликвидности предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе практики были сделаны следующие выводы:

В настоящее время ООО «Элис» занимается оптовой торговлей бумагой.

Основная цель компании – постоянное увеличение объемов продаж с целью получения прибыли.

Принцип компании – постоянное стремление к выходу на новые уровни технического и делового развития.

ООО «Элис» имеет хорошую силу, но рынок уже теряет свою привлекательность. Поэтому необходимо искать растущие сегменты; инвестировать в рост на этих сегментах, чтобы расти быстрее рынка и усиливать свое лидерство на рынке.

Организационная структура ООО «Элис» построена по функциональному принципу. Функциональный принцип построения организаций предполагает, что группировка отделений (отделов) в них происходит в соответствии с функциями, отражающими основные направления и сферы их деятельности предприятия.

В ООО «Элис» действует линейно-функциональная структура управления (по производственным отделениям).

Директор ООО «Элис» организует управление формированием, использованием и развитием персонала ООО «Элис» на основе максимальной реализации трудового потенциала каждого работника.

Основным принципом кадровой политики ООО «Элис» является четко выверенный паритет между строгим соблюдением корпоративных принципов работы и созданием благоприятных условий для развития креативных инициатив сотрудников. В компании сложился коллектив, в котором знания и опыт профессионалов, проработавших много лет в строительном секторе, сочетаются с энергией и здоровыми амбициями молодежи, что дает сплав новаторских творческих идей и гарантирует стабильность принятия правильных решений.

В ООО «Элис» развита система мотивации персонала, которая позволяет каждому сотруднику быть уверенным в карьерном росте и вознаграждении, которые соответствуют его профессиональному уровню и личному вкладу в результат работы всей компании.

Общая численность работников организации составляет 5 чел.

Наибольшая востребованная категория персонала ООО «Элис» 30-39 лет: в 2023 г. – 2 чел., в 2024 г. – 3 чел.

Общий оборот рабочей силы по организации можно считать нормальным.

Коэффициент текучести кадров достаточно низок, среднее значение которого за весь анализируемый период 16%, что несомненно является положительным моментом. В результате чего коэффициент постоянства составляет в среднем 80%.

Уровень трудовой дисциплины высокий – 80%.

Рассмотрев основные экономические показатели ООО «Элис», можно сделать следующие выводы.

Выручка от реализации за анализируемый период увеличилась на 1,4%, что является положительным моментом.

При этом отрицательным моментом является снижение чистой прибыли предприятия на 1502 тыс. руб. или на 64%.

Численность работников является постоянной.

В связи с ростом объемов производства произошел рост производительности труда на 1,4%.

Оборотные средства возросли на 59,7%.

В связи со снижением чистой прибыли предприятия снизилась фондорентабельность на 64%.

Коэффициент финансовой независимости вырос на 0,8 п. Чем больше удельный вес собственного капитала (собственных средств), тем более стабильной является деятельность организации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативные документы

- 1) Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 01.07.2020 № 11-ФКЗ, от 06.10.2022) // Собрание законодательства РФ. – 1993. – № 31. – Ст. 4398.
- 2) Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301.
- 3) Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 24.07.2023) // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 5. – Ст. 410.

Литература

- 4) Баканов, М.И. Теория экономического анализа / М.И. Баканов, А.Д.Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2024. – 416 с.
- 5) Батехин, С.А. Финансовая инженерия и оптимизация финансовых потоков / С.А. Батехин // Финансы. – 2023. – №1. – С. 68-71.
- 6) Беленький, А. Антикризисные менеджеры / А. Беленький // Управление персоналом. – 2022. – № 17. – С. 18-20.
- 7) Графов, А.В. Оценка финансово-экономического состояния предприятия / А.В. Графов // Финансы. – 2024. – №7. – С. 64-66.

- 8) Ендовицкий, Д.А. Оценка влияния инфляции на финансовые результаты деятельности коммерческой организации / Д.А. Ендовицкий // Аудит. – 2024. – №2. – С. 23-27.
- 9) Зимин, Н.Е. Анализ и диагностика финансового состояния предприятий / Н.Е. Зимин. – М.: Экмос, 2024. – 240 с.
- 10) Камышан, В.А. Как повысить эффективность процедур банкротства / В.А. Камышан // Российский налоговый курьер. – 2024. – № 1. – С. 19.
- 11) Кован, С.Е. Теория антикризисного управления предприятием / С.Е. Кован, А.Н. Ряховская, Л.П. Мокрова.- М.: КноРус, 2023. – 160 с.
- 12) Половинкин, С.А. Управление финансами предприятия: учебно-практическое пособие / С.А. Половинкин. – М.: ФБК-ПРЕСС, 2024. – 376 с.
- 13) Раицкий, К.А. Экономика предприятия / К.А. Раицкий. – М.: Дашков и К, 2023. – 1012 с.
- 14) Рубцова, Е.А. Антикризисные меры: управление дебиторской задолженностью / Е.А. Рубцова, Л.П. Фомичева // Налоговый вестник. – 2023. – № 6. – С. 24-26.
- 15) Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Г.В. Савицкая. – Мн.: Новое знание, 2023. – 704 с.
- 16) Севрук, М.А. Экономический анализ в условиях самостоятельности предприятий / М.А. Севрук. – М.: Финансы и статистика, 2023. – 191с.
- 17) Таймазов, В. Банкротство в помощь / В. Таймазов // Расчет. – 2024. – № 2. – С. 15-18.
- 18) Терехова, В.А. Собственный капитал: принципы формирования и учета / В.А. Терехова // Международный бухгалтерский учет. – 2024. – №5. – С. 23-27.
- 19) Хелферт, Э. Техника финансового анализа / Э. Хелферт. – СПб.: Питер, 2024. – 640 с.
- 20) Чуев, И.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности / И.Н. Чуев, Л.Н. Чечевицына. – 4-е изд., – М.: Дашков и К, 2024. – 352 с.

21) Шеремет, А.Д. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности / А.Д. Шеремет, РУБ.С. Сайфулин. – М.: Экономика, 2023. – 232 с.

22) Шохин, Е.И. Финансовый менеджмент / Е.И.Шохин. – М.: ФБК-ПРЕСС, 2023. – 408 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Положение о кадровой политике ООО «Элис»

1. Основные задачи кадровой политики

1.1. Оптимизация и стабилизация кадрового состава ключевых структурных подразделений компании.

1.2. Создание эффективной системы мотивации сотрудников компании.

1.3. Создание и поддержание организационного порядка в компании, укрепление исполнительности, ответственности сотрудников за выполняемые обязанности, укрепление трудовой и производственной дисциплины.

1.4. Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации специалистов и управленцев.

1.5. Формирование и укрепление корпоративной культуры компании.

2. Оптимизация кадрового состава

2.1. Оптимизация кадрового состава предполагает осуществление ротаций сотрудников как внутренних, то есть осуществление должностных перемещений сотрудников внутри компании, так и внешних, то есть увольнение сотрудников, не соответствующих по своим качествам и профессиональным компетенциям тем требованиям, которые предъявляются к сотруднику на конкретном рабочем месте или должности.

2.2. Оценка профессионального уровня и качества выполнения функциональных обязанностей сотрудников проводится в соответствии с разработанной и утвержденной процедурой периодических аттестаций.

2.3. Реализация принципа профессионализма и личностных компетенций осуществляется через многоступенчатую процедуру отбора и приема на конкурсной основе. При этом оценка профессиональных компетенций кандидата осуществляется непосредственным начальником будущего сотрудника (первый этап). Оценка личных и деловых качеств кандидата проводится руководителем отдела персонала (второй этап). Заключение о соответствии знаний, навыков, опыта, деловых и личных качеств кандидата требованиям должности, также о соответствии кандидата корпоративной культуре компании доводится до сведения руководства компании и является решающим при приеме на работу в компанию.

2.4. Порядок организации работы по оптимизации кадрового состава компании:

2.4.1. Определить необходимый и достаточный количественный состав подразделений, исходя из функциональных задач и объема выполняемых работ. Основой прогнозирования потребности в персонале являются стратегия компании, система целей в долгосрочной перспективе, ситуация на региональном рынке труда и результаты мониторинга персонала.

2.4.2. Определить квалификационные требования к конкретным должностям и рабочим местам.

2.4.3. Осуществить поиск и подбор персонала на вакантные должности в соответствии с требованиями к уровню квалификации и профессиональной компетенции кандидатов, к их личностным, профессионально важным психологическим и социальным качествам. Подбор менеджеров осуществляется преимущественно из внутренних источников. Подбор специалистов и рабочих осуществляется как из внешних, так и из внутренних источников.

2.4.4. При отборе сотрудников используется принцип ротации кадров. Ротация специалистов осуществляется до достижения ими возраста 45 лет.

2.4.5. Отбор на вакантные должности производится на основе конкурса. Условия конкурса устанавливаются отдельно для каждой категории работников по согласованию с руководителями структурных единиц. Конкурс проводится на основе открытости условий его проведения и объективности отбора и результатов.

2.4.6. При найме работников соблюдаются требования ТК РФ, устанавливается испытательный срок. Окончательное решение о приеме в штат производится по результатам испытательного срока.

2.4.7. Все сотрудники, вновь принимаемые в компанию, проходят процедуру введения в должность.

2.4.8. Профессиональная адаптация вновь принимаемых работников осуществляется на местах в соответствии с индивидуальными планами с применением наставничества.

Иные принципы подбора сотрудников, такие как, общность по предыдущим местам работы с руководителем подразделения, родственные связи, приятельские отношения, личная преданность, другое, как правило, не допускаются.

Процедура поиска, подбора и приема новых сотрудников регламентируется внутренним нормативным документом - «Положением о приеме новых сотрудников».

3. Создание эффективной системы мотивации и стимулирования персонала

3.1. Задача функционирования системы мотивации и стимулирования персонала состоит в обеспечении прямой и стабильной заинтересованности каждого сотрудника компании в достижении планируемой результативности личной трудовой деятельности и коллективных результатов труда, а по возможности, и в улучшении результатов по сравнению с планируемыми.

3.2. Базовым компонентом системы мотивации и стимулирования сотрудников компании является механизм материального вознаграждения, обеспечивающий взаимосвязь оплаты и результатов труда. Основным принцип материального вознаграждения - равная оплата за равный труд, что означает одинаковый уровень заработных плат у сотрудников, занимающих одинаковые по сложности и значимости должности (рабочие места) и показывающие равные уровни результативности деятельности.

3.3. Материальное вознаграждение сотрудников состоит из постоянной гарантированной части заработной платы, выступающей в виде должностного оклада, и переменной части, которая является функцией результативности деятельности самого сотрудника, его подразделения и в целом всей компании.

3.4. Размер должностного оклада зависит от категории должности и должностного разряда, который устанавливается по результатам оценки работы сотрудника за год.

3.5. Переменная часть денежного вознаграждения выплачивается в виде премии:

для руководства компании - по результатам работы всей компании на основе финансовых показателей эффективности;

для руководителей подразделений и сотрудников вспомогательных служб - в виде премии за высокий уровень профессионализма (не более 100% должностного оклада);

для руководителей и сотрудников основных подразделений - по ежемесячным экономическим результатам работы подразделения (в размере от 1 до 5% от прибыли, полученной по результатам работы за месяц);

для тех категорий должностей, на которых возможен пооперационный учет результативности работы персонала, переменная часть напрямую зависит от эффективности личной деятельности.

3.6. По мере повышения экономической и финансовой эффективности деятельности компании будет расширяться социальный пакет, который включает в себя организацию и частичную компенсацию стоимости питания сотрудников в рабочее время, полис дополнительного медицинского страхования, полис страхования жизни, компенсации транспортных расходов, организацию досуговых мероприятий, скидки на товары, производимые компанией.

3.7. Порядок и механизмы оплаты труда сотрудников компании регламентируются внутренними нормативными документами - «Положение об оплате труда» и «Положение о премировании персонала».

4. Создание и поддержание организационного порядка в компании

4.1. Важнейшим условием достижения стратегических целей компании является безусловное выполнение всеми сотрудниками своих должностных обязанностей, неукоснительное соблюдение трудовой и производственной дисциплины, требовательность руководителей к подчиненным, безусловное выполнение подчиненными распоряжений, указаний, рабочих заданий.

4.2. Основой исполнительности является организационный порядок в компании, когда сотрудники знают и выполняют свои должностные обязанности, зафиксированные в должностных инструкциях, руководители несут ответственность за принятые решения в рамках своей зоны ответственности, осуществляется планирование, отчетность и контроль за исполнением принятых решений в соответствии с принятыми и утвержденными правилами, методиками и инструкциями.

4.3. Правила производственного поведения регламентируются «Правилами внутреннего трудового распорядка», этические нормы делового поведения - «Корпоративным кодексом»,

должностные обязанности, права и ответственность закреплены в должностных инструкциях, положениях и регламентах компании.

4.4. Так как организационный порядок является основой деятельности компании, то любое нарушение требований документов, регламентирующих данный порядок, будет рассматриваться как серьезный проступок, подлежащий соответствующему наказанию как экономического, так и административного характера, вплоть до увольнения виновного сотрудника.

5. Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации

5.1. Высокий уровень профессиональных компетенций сотрудников компании должен поддерживаться и развиваться в системе постоянного обучения и повышения квалификации. Основной упор в данном процессе делается на внутрикорпоративное обучение, которое может выступать в разнообразных формах: обучение на рабочем месте, наставничество, внутрифирменные семинары и тренинги. Стремление сотрудников к повышению квалификации будет поддерживаться и стимулироваться руководством компании как морально, так и материально.

5.2. Для определения потребности в обучении компания регулярно проводит процедуры оценки и аттестации персонала, а именно:

- аттестация проводится для всех сотрудников согласно периодичности, установленной в Положении об аттестации;

- оценка результатов работы подразделений проводится ежемесячно, в рамках учета и контроля результативности выполнения текущих задач;

- оценка результатов деятельности руководителей проводится ежегодно;

- оценка специалистов проводится выборочно по рекомендациям руководителя. По результатам оценки составляются планы индивидуального развития.

5.3. Обучение планируется и проводится с целью подготовки персонала к решению стоящих перед компанией задач и повышения профессионального уровня персонала.

5.4. Затраты компании на обучение утверждаются на Совете директоров и составляют - 0,2% от выручки.

5.5. Возможна оплата обучения сотрудников за счет предприятия в случаях производственной необходимости. После обучения специалист обязан отработать в компании период, определяемый в ученическом договоре, либо возместить компании затраты на свое обучение.

6. Формирование и укрепление корпоративной культуры компании

6.1. Укрепление корпоративной культуры должно проводиться через общеприемные мероприятия, направленные на воспитание у сотрудников компании чувства общности, принадлежности к компании, лояльности и надежности в работе. Создание положительного имиджа как внутри компании, так и вовне, будет способствовать воспитанию и пропаганде корпоративности и положительной социально-психологической атмосферы в трудовом коллективе.

6.2. Принципы корпоративного поведения и требования к корпоративной культуре отражены в Корпоративном кодексе.

6.3. Основная ответственность в случае неэффективной реализации положений Корпоративного кодекса возлагается на отдел персонала, который в тесном взаимодействии с подразделениями и руководителями должен реализовывать цели, указанные в п. 6.1. Положения о кадровой политике.

7. Заключительные положения

7.1. Для реализации кадровой политики отделом персонала разрабатываются соответствующие программы и нормативные документы, позволяющие осуществлять достижение поставленных целей.

7.2. Контроль за реализацией Положения о кадровой политике осуществляет руководитель отдела персонала.

7.3. Для осуществления оценки эффективности проводимой в компании кадровой политики отделом персонала осуществляется мониторинг, включающий в себя систему показателей, отражающих эффективность кадровой работы на предприятии, методику ее оценки и разработку рекомендаций.

7.4. Ответственность за проведение мониторинга и разработку проекта изменений Положения о кадровой политике несет руководитель отдела персонала.

7.5. Данный документ необходимо довести до сведения руководителей всех уровней для обязательного использования в работе.

