**Введение**

Сегодня в нашей стране мало адаптированных к российской реальности трудов по изучаемой дисциплине, которые бы в должной мере отвечали потребностям трансформируемой экономики.

Актуальность темы данной курсовой работы определяется фундаментальными преобразованиями во всех сферах общественной жизни России и необходимостью коренного переосмысления роли управленческих структур всех уровней в современном обществе.

Анализировать проблему повышения производительности и эффективности управления, давать ей адекватную оценку - задача сложная. Этим занимаются многие ученые, используя различную терминологию и методологию, что затрудняет взаимодействие между разными научными областями и созданию единого подхода.

Анализ и оценка эффективности управления базируется на меж предметных связях и знании таких предметов, как: теория управления, система государственного и муниципального управления, стратегическое управление, управление персоналом, основы нормотворческой деятельности, региональная экономика и управление, формирование эффективной структуры организации и т.д.

Степень научной разработанности проблемы крайне мала. Рассматриваемые в данной курсовой работе аспекты в области эффективности управления, особенностей оценки эффективности управления и видов такой оценки нашли свое отражение в работах отечественных и зарубежных специалистов. Следует отметить работы Р. Акофа, Ф. Эмери, А. Д. Урсула, А. И. Дронова, Ф. Уортена, Дж. Сандерса, О.В.Симагиной.

Объектом исследования данной курсовой работы является эффективность управления.

Предметом исследования данной курсовой работы является оценка эффективности управления.

Цель исследования проанализировать процедуру оценки эффективности управления.

Для достижения данной цели были решены следующие задачи:

1.Изучить понятие «эффективность управления».

2.Выявить значение оценки эффективности управления в современных условиях.

3.Рассмотреть основные подходы к оценке эффективности управления.

4.Выявить основные критерии оценки эффективности управления.

5.Проанализировать эффективность управления на предприятии

6. Разработать меры по повышению эффективности компании

**Глава 1. Теоретико-методические основы исследования эффективности управления**

**1.1 Сущность эффективности управления**

В любой сфере человеческой деятельности, будь это материальное или духовное производство, ключевым фактором, оправдывающим или отрицающим конкретные формы и методы этой деятельности, является ее эффективность. Термин «эффективность» произошел от латинского effectivus - достигающий определенного эффекта, нужного результата, действенные меры.

Известно, что эффективность деятельности организации во многом определяется уровнем управленческой работы, т.е. эффективностью деятельности аппарата управления, начиная от участка и цеха и заканчивая отраслью и экономикой в целом.

Понятие *эффективность* относительно менеджмента организации также предусматривает соответствующее соотношение затрат и результатов. Повысить эффективность управления - это с меньшими расходами получить большие и лучшие результаты. В ходе оценки эффективности управления нужно ответить на вопрос: что является результатом управления и какими являются затраты, связанные с его достижением?

*Эффективность управления* определяется не только оптимальностью функционирования объекта управления, но и качеством работы в управленческой системе. Очевидно, что управление является эффективным именно поэтому и в той мере, в которой оно оказывает содействие осуществлению миссии организации.

*На эффективность управления* влияет ряд факторов, которые могут быть систематизированы по различным признакам.

По *содержанию*различают такие факторы:

Ø организационные - рациональная структура аппарата управления, четкое функциональное разделение труда, правильный подбор и расстановка кадров, рациональный документооборот, трудовая дисциплина;

Ø экономические - включают систему материального поощрения и материальной ответственности;

Ø технические - характеризуются технической оснащенностью труда управленцев, степенью использования техники, технической культурой;

Ø физиологические - это, главным образом, санитарно-гигиенические условия труда;

Ø социально-психологические - охватывают межличностные отношения, авторитет руководителей, систему моральных мотиваций.

По *форме влияния* различают факторы:

- *прямого влияния,*которые оказывают непосредственное воздействие на эффективность управленческой работы. К их числу относят: организацию личного труда менеджеров, их квалификацию, правильность подбора и расстановки кадров в аппарате управления;

- *косвенного влияния*, которые осуществляют опосредованное воздействие на работу организации; т.е. это психологический климат в коллективе, стиль управления, динамика формальных и неформальных групп и т.п.

*По продолжительности влияния* выделяют факторы *кратковременного действия* и факторы *продолжительного влияния*, например, краткосрочное влияние могут иметь нарушения трудовой дисциплины. Вместе с тем большая часть факторов имеет продолжительное влияние, например, стиль управления, психологический климат в коллективе и т.п.

*По степени формализации* факторы, влияющие на эффективность управления, могут быть разделены на такие, которые могут быть выражены *количественно,* и на *неизмеримые*. Количественно измерить можно, например, уровень технического оснащения управленческого труда, интенсивность информационных потоков и пр. В то же время такие факторы, как удовлетворенность трудовой деятельностью, психологический климат и ряд других, не подвергаются количественному измерению и не могут быть формализованы.

Для оценки эффективности управления важное значение имеет определение соответствия системы управления и её организационной структуры объекту управления. Это находит выражение в сбалансированности состава функций и целей управления, соответствии численности состава работников объёму и сложности работ, полноте обеспечения требуемой информацией, обеспеченности процессов управления технологическими средствами с учётом их номенклатуры.

Важными требованиями, являются, способность адекватного отражения динамичности управляемых процессов, сбалансированность и непротиворечивость показателей. При оценке эффективности отдельных мероприятий по совершенствованию системы управления допускается использование основных требований к их выбору – максимальное соответствие каждого показателя целевой ориентации проводимого мероприятия и полнота отражения достигаемого эффекта.

**1.2 Критерии эффективности управления**

Под эффективностью управления предприятием подразумевают эффективность управления деятельностью компании, которая считается результатом способности менеджеров вырабатывать эффективные управленческие решения и достигать достижения установленных целей.

Эффективность управления представляет собой функцию 2-ух переменных: расходов на разработку управленческих решений и содержание аппарата управления, с одной стороны, и результатов управленческой деятельности, отражающихся в изменении значений показателей, которыми оценивается состояние объекта управления, - с другой. Степень экономической эффективности служит важной характеристикой системы управления и качества принимаемых управленческих решений.

Качественное решение должно удовлетворять его разработчиков и обеспечивать возможность эффективной реализации. Эффективность управленческих решений — это:

1) комплекс характеристик, подтверждающих достижение целей компании, получении конкретных результатов в её работы;

2) главной результат работы управляющих по преобразованию концепции управления и процессов, совершающихся в компании.

Различают организационную, экономическую, психологическую, правовую, этическую, технологическую и социальную эффективность управленческих решений. Организационная эффективность управленческих решений - это результат достижения организационных целей за счет меньших усилий, меньшего числа работников или меньшего времени.

Выражением организационной производительности (организационным результатом) управленческого решения может являться:

- для человека - изменение рабочих функций, усовершенствование условий работы, соблюдение правил техники безопасности и т.п.;

- для компании - оптимизация координационной структуры, перераспределение рабочих функций, усовершенствование системы стимулирования и оплаты труда, снижение численности персонала и др.

То есть в ходе достижения результата могут быть преобразованы департаменты или созданы новые, внедрена более совершенная система оплаты труда и мотивации, разработаны новые внутренние регламенты. То есть имеет место быть какие-то качественные изменения, которые окажут влияние на деятельность всей компании.

Экономическая эффективность управленческих решений представляет собой соотношение полученного дополнительного дохода за счет реализации конкретного управленческого решения, и затрат на его реализацию.

Следует отметить, что дополнительный доход может быть от роста выручки от реализации, либо посредством снижения затрат и последующей экономии ресурсов компании. Либо это могут быть дополнительные ресурсы от получения кредита.

Социальная результативность управленческих решений рассматривается как результат достижения общественных целей для большего количества работников и компании, за более короткое время, наименьшим количеством работников.

Данная результативность способен проявляться в следующем:

- для сотрудника - возможность принять участие в созидательном труде, возможность общения, самовыражения и самореализации;

- для компании - степень удовлетворения спроса клиентов на товары и услуги, сокращение текучести персонала, поддержание стабильности, развитие корпоративной культуры.

Технологическая эффективность управленческих решений - это результат достижения отраслевого, национального или мирового технического и технологического уровня производства за более короткое время или с меньшими финансовыми затратами.

Формулированием данной эффективности может быть:

- для сотрудника - снижение трудозатратности, монотонности, напряженности работы, увеличение его умственного содержания;

- для компании - введение современной высокопроизводительной технической и технологические процессы, увеличение производительности труда, качества продуктов и услуг.

Правовая результативность управленческих решений оценивается степенью достижения правовых целей компании и персонала за наиболее непродолжительное время, меньшим количеством сотрудников или с минимальными экономическими затратами.

Экологическая результативность управленческих решений - это результат достижения экологических целей компании и персонала посредством наилучшей эргономики за более короткое время, наименьшим количеством сотрудников либо с минимальными экономическими затратами.

Как показал проведенных анализ, эффективность управленческих решений может быть рассчитана на различных уровнях управления. для каждого субъекта управления эффективность достигается по разному.

Рассмотрим более подробно критерии эффективности управленческих решений – как количественные, так и качественные.

Эффективность управленческих решений может быть определена тремя основными группами показателей деятельности компании:

1. Показатели экономической эффективности:

– прибыль;

– выручка от реализации;

– себестоимость;

– рентабельность;

– ликвидность;

– управленческие затраты.

1. Показатели качества и результативности труда:

– качество продукции или услуги;

– производительность труда;

– соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы;

– фонд оплаты труда;

– средняя заработная плата;

– потери рабочего времени на одного работника;

– качество труда персонала.

1. Показатели социальной эффективности:

– текучесть персонала;

– уровень трудовой дисциплины;

– соотношение управленческого персонала, рабочих и служащих; – равномерность загрузки персонала;

– коэффициент трудового участия (КТУ) или вклада (КТВ); – социально-психологический климат в коллективе.

Оценка эффективности управленческих решений на стадии разработки и принятия осуществляется с использованием количественных и качественных показателей, норм и стандартов.

К качественным признакам эффективности разработки управленческих решений могут быть определены:

− оперативность представления плана решения;

− степень научной проработанности и обоснованности решений, многовариантность расчетов, использование технических средств в процессе анализа;

− ориентация на изучение и внедрение современного российского и зарубежного опыта.

Количественная оценка эффективности управленческих решений во многом затруднена из-из особенностей управленческого труда.

Они состоят в следующем:

− труд руководителя или управляющего в большей степени творческий, тяжело поддающийся нормированию и учету;

− осуществление решения связано с явными общественно – психологическими плодами, количественное представление которых затруднено.

− итоги реализации решений появляются опосредованно чрез активность коллектива компании в целом, в котором трудно отметить долю издержек труда управленческого.

В результате отождествляются итоги труда создателей решений и исполнителей, на которых нацелено управленческое воздействие; затрудняет оценку производительности решений временной фактор, потому что их осуществление может быть как оперативной (сиюминутной), например и развернутой во времени; по причине текущих проблем зачастую отсутствует контроль за реализацией решений, в итоге работа оценивается за прошедший этап, уточняется ориентация на будущее с учетом моментов, оказывающих воздействие в прошлом, но в будущем они имеют все шансы не проявиться.

# Глава 2. Анализ системы управления на примере ООО "РУСПАСИФИК-СНАБ"

# 2.1 Организационно-экономическая характеристика компании

Руспасифик-Снаб, ООО зарегистрирована по адресу г.Владивосток, ул.Русская, д.41, стр.В, 690105. ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР организации ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "РУСПАСИФИК-СНАБ" Кияница Максим Николаевич. Основным видом деятельности компании является Торговля оптовая металлами и металлическими рудами. Также Руспасифик-Снаб, ООО работает еще по 34 направлениям. Размер уставного капитала 10 200 руб.

Компания Руспасифик-Снаб, ООО принимала участие в 146 торгах из них выиграла 33. Основным заказчиком является Приморский Водоканал, КГУП. В судах организация выиграла 61% процессов в качестве истца и 5% в качестве ответчика , проиграла 5% процессов в качестве истца и 27% в качестве ответчика.

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "РУСПАСИФИК-СНАБ" присвоен ИНН 2536183462, КПП 253801001, ОГРН 1072536002670, ОКПО 97075341.

Непрерывная работа над совершенствованием управления позволяет компании не просто сохранять лидирующие позиции по ассортименту и качеству продукции, но и стабильно развиваться, осваивать новые рынки и технологии.

Компания зарекомендовала себя на рынке как надежного партнера, деятельность которого направлена на максимальное удовлетворение потребностей клиента посредством расширения спектра услуг и улучшения их качества. Компания многого добилась из-за правильного стратегического планирования, постановки реальных целей, отлаженного взаимодействия предприятий между собой.

Организационную структуру предприятия можно охарактеризовать как линейную, в который подчиненный имеет только одного руководителя. Она обеспечивает оперативность, четкость взаимоотношений, повышает ответственность руководителей и снижает расходы на содержание управленческого персонала.

Схема управления предприятием представлена на рисунке 1.

Сильной стороной организационной структуры предприятия можно назвать оперативность в принятии решений и в выполнении указаний. К тому же, линейные руководители освобождены от глубокого анализа возникающих проблем, этими вопросами занимаются функциональные руководители. Однако есть и минусы, такие, как недостаточная раздельность полномочий между линейными и функциональными руководителями, чрезмерная централизация и дублирование управленческих функций. Несмотря на некоторые недостатки, данный вид структуры лучшим образом подходит предприятию, так как требования к работе достаточно однородны, аппарат управления выполняет стабильный и редко изменяющийся функционал [4, с.36]

Еще ⁢в 1937 г. кембридж⁢ский экономи⁢ст Джон Хик⁢с ⁢сделал попытку пред⁢ста⁢вить математиче⁢скую ⁢вер⁢сию по⁢стулато⁢в Кейн⁢са, которые ⁢впо⁢след⁢ст⁢вии ⁢стали о⁢сно⁢вой так назы⁢ваемого по⁢сле⁢военного ⁢синтеза кейн⁢сиан⁢ст⁢ва и неокла⁢с⁢сиче⁢ской экономики. Одним из наиболее из⁢ве⁢стных при⁢верженце⁢в неокейн⁢сиан⁢ст⁢ва был лауреат Нобеле⁢в⁢ской премии Пол ⁢Самуэль⁢сон. По мнению Кейн⁢са, нерегулируемый рынок не может обе⁢спечить оптимального ра⁢спределения ре⁢сур⁢со⁢в и полной занято⁢сти. По мнению неокла⁢с⁢сико⁢в, ⁢спады ⁢в рыночной экономике прои⁢сходят ⁢в о⁢сно⁢вном из–за ⁢воздей⁢ст⁢вия монополий на уро⁢вень конкуренции. Пра⁢витель⁢ст⁢ва, получая ⁢возможно⁢сть ⁢вмеши⁢вать⁢ся ⁢в экономику, могут ни⁢велиро⁢вать недо⁢статки. К примеру, и⁢ску⁢с⁢ст⁢венно у⁢величить ра⁢сходы ⁢во ⁢времена экономиче⁢ского ⁢спада, при⁢водя экономику к полной занято⁢сти. Но при этом нет причин отбра⁢сы⁢вать ключе⁢вую идею неокла⁢с⁢сико⁢в о том, что рынки по⁢сле периодо⁢в⁢спада ⁢сно⁢ва ⁢во⁢с⁢стана⁢вли⁢вают⁢ся и приходят к экономиче⁢скому ра⁢вно⁢ве⁢сию. Е⁢сли бы пра⁢витель⁢ст⁢ва ⁢вмеши⁢вали⁢сь грамотно, «не⁢видимая рука рынка» т⁢ворила бы чуде⁢са ⁢сно⁢ва и ⁢сно⁢ва. Большин⁢ст⁢во ⁢студенто⁢в Кейн⁢са ⁢в Кембридже были проти⁢в⁢синтеза. Они го⁢ворили, что такой подход ⁢воз⁢вращает к жизни идею, не⁢со⁢стоятельно⁢сть которой пытал⁢ся доказать Кейн⁢с: что экономика не требует го⁢судар⁢ст⁢венного ⁢вмешатель⁢ст⁢ва. ⁢Сторонники неокейн⁢сиан⁢ст⁢ва адаптиро⁢вали идею, популярную до 1930х гг., о том, что безработица я⁢вляет⁢ся ⁢след⁢ст⁢вием ⁢вы⁢соких зарплат, а Кейн⁢с пытал⁢ся доказать, что урезание зарплат у⁢сугубляет экономиче⁢ский кризи⁢с, ⁢вме⁢сто того чтобы решить эту проблему.

Экономиче⁢ский ро⁢ст я⁢вляет⁢ся проце⁢с⁢сом непо⁢стоянным. Долго⁢срочная тенденция к его по⁢вышению не ⁢в⁢сегда я⁢вляет⁢ся тако⁢вой ⁢в кратко⁢срочном периоде, потому что экономиче⁢ский ро⁢ст по⁢стоянно преры⁢вает⁢ся тем, что экономи⁢сты назы⁢вают «экономиче⁢скими циклами». ⁢Суще⁢ст⁢вуют бумы ⁢в экономике, ⁢во ⁢время которых по⁢вышает⁢ся экономиче⁢ский ро⁢ст при ⁢вы⁢соком уро⁢вне занято⁢сти; но е⁢сть еще и ⁢спады, когда дело⁢вая акти⁢вно⁢сть ⁢сокращает⁢ся, ⁢возникает нех⁢ватка рабочих ме⁢ст и потому ра⁢стет безработица. Кла⁢с⁢сиче⁢ская теория ут⁢верждает, что цены – ⁢в том чи⁢сле зарплаты – бы⁢стро откликают⁢ся на изменения ⁢в⁢спро⁢се и предложении и что рынки, таким образом, бы⁢стро при⁢спо⁢сабли⁢вают⁢ся к экономиче⁢ским потря⁢сениям. По кла⁢с⁢сиче⁢ской теории экономиче⁢ский цикл не должен при⁢водить к ма⁢с⁢со⁢вой безработице. Но Джон Мейнард Кейн⁢с, огляды⁢вая⁢сь на ⁢Великую депре⁢с⁢сию, опро⁢верг этот тези⁢с. Ключе⁢вым фактором ро⁢ста ⁢в экономиче⁢ском цикле я⁢вляет⁢ся ⁢со⁢вокупный ⁢спро⁢с (⁢ве⁢сь платеже⁢спо⁢собный ⁢спро⁢с ⁢в экономике). При ⁢спадах ⁢со⁢вокупный ⁢спро⁢с имеет тенденцию к ⁢снижению, что делает эту фазу цикла неблагоприятной, при⁢водя к длительным периодам безработицы. Упра⁢вляя ⁢со⁢вокупным ⁢спро⁢сом, пра⁢витель⁢ст⁢ва могут ⁢влиять на экономиче⁢ские циклы, уменьшая не⁢стабильно⁢сть раз⁢вития экономики. Теория, ориентиро⁢ванная на ⁢спро⁢с, концентрирует ⁢с⁢вое ⁢внимание на ⁢важном а⁢спекте того, как работает экономика. Но это еще не конец и⁢стории. Как функционирует экономика, определяет не только ⁢со⁢вокупный ⁢спро⁢с – ⁢в долго⁢срочной пер⁢спекти⁢ве ключе⁢выми факторами я⁢вляют⁢ся ин⁢ве⁢стиции и инно⁢вации. Однажды предположи⁢в, что пра⁢витель⁢ст⁢ва могли бы ⁢воздей⁢ст⁢во⁢вать на ⁢со⁢вокупный ⁢спро⁢с ⁢в каче⁢ст⁢ве ⁢спо⁢соба упра⁢вления экономикой, кейн⁢сиан⁢ст⁢во не уточняет, как это делать – ⁢с помощью монетарной политики или фи⁢скальной.

Любой то⁢вар – предмет, произ⁢веденный для продажи, – обладает потребитель⁢ской ценно⁢стью и мено⁢вой ⁢стоимо⁢стью. Например, ⁢стул имеет потребитель⁢скую ценно⁢сть (⁢сидя на нем, можно читать эту книгу) и мено⁢вую ⁢стоимо⁢сть. Такое понимание Марк⁢с и⁢спользо⁢вал для доказатель⁢ст⁢ва того, что труд тоже я⁢вляет⁢ся то⁢варом и ⁢со⁢ста⁢вной ча⁢стью раз⁢вития капитализма. Потребитель⁢ская ценно⁢сть рабочей ⁢силы заключает⁢ся ⁢в ее ⁢спо⁢собно⁢сти произ⁢водить то⁢вар; за ⁢с⁢вой труд работник получает мено⁢вую ⁢стоимо⁢сть, или заработную плату, которая ⁢соот⁢вет⁢ст⁢вует (или не ⁢соот⁢вет⁢ст⁢вует) его о⁢сно⁢вным затратам. Когда потребитель⁢ская ценно⁢сть работника ра⁢с⁢сматри⁢вает⁢ся ⁢в⁢сочетании ⁢с оборудо⁢ванием, принадлежащим нанимателю, ценно⁢сть произ⁢веденных то⁢варо⁢в⁢выше, чем мено⁢вая ⁢стоимо⁢сть работника; таким образом, образует⁢ся избыточный доход, который наниматель берет ⁢себе ⁢в каче⁢ст⁢ве прибыли – это, как ут⁢верждает Марк⁢с, я⁢вляет⁢ся «эк⁢сплуатацией». Избыточный доход поз⁢воляет капитализму раз⁢ви⁢вать⁢ся. Однако такого рода раз⁢витие ⁢создает антагонизмы ⁢внутри ⁢си⁢стемы, ⁢спо⁢собные при⁢ве⁢сти к ре⁢волюции. Падение Берлин⁢ской ⁢стены ⁢в 1989 г. и ра⁢спад ⁢С⁢С⁢СР многими ⁢во⁢спринимают⁢ся как полная ди⁢скредитация марк⁢сизма. Каким образом марк⁢сизм может ⁢вне⁢сти полезный ⁢вклад ⁢в наше понимание ⁢со⁢временной капитали⁢стиче⁢ской экономики? Е⁢сли ненадолго забыть о на⁢следии диктатор⁢ского режима ⁢Со⁢вет⁢ского ⁢Союза, мы у⁢видим, что марк⁢си⁢ст⁢ская критика капитализма может ⁢стать отпра⁢вной точкой для о⁢сознания нера⁢вен⁢ст⁢ва, ⁢суще⁢ст⁢вующего ⁢в обще⁢ст⁢ве.

ОТДЕЛ ЗАКУПОК

ОТДЕЛ КАДРОВ И КАНЦЕЛЯРИИ

БУХГАЛТЕРИЯ

ЗАМ.ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ

ДИРЕКТОР

ОТДЕЛ МАРКЕТИНГА И СБЫТА

ДОГОВОРНО-ПРАВОВОЙ ОТДЕЛ

ТОРГОВЫЕ ОТДЕЛЫ

СКЛАДСКОЕ

ХОЗЯЙСТВО

ТРАНСПОРТНОЕ

ХОЗЯЙСТВО

Рис.1. Организационная структура ООО «Руспасифик-Снаб»

ООО «Руспасифик-Снаб» позиционирует себя как современная, сильная и многогранная компания. Основа её успеха – сочетание высочайшего профессионализма и любви к своему делу с использованием самых прогрессивных методов работы, нацеленность на постоянное развитие и предложение партнёрам и клиентам оптимальных условий сотрудничества.

Солидный имидж, уверенность в завтрашнем дне и широкие возможности для профессионального и карьерного роста. Располагая богатым опытом, ООО «Руспасифик-Снаб» обеспечивает качественное и своевременное обслуживание собственных проектов.

Результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Отчет о прибылях и убытках предприятия за 2014-2016 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 год | 2015 год | 2016 год | 2015 vs 2014, % | 2016 vs 2015, % | 2016 vs 2014, % |
| 1 | 3 | 4 | 5 |  |  |  |
| Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг ( за минусом налога на добавленную стоимость ,акцизов и аналогичных платежей ) | 886 360 | 922 650 | 900 333 | 4,094 | -2,419 | 1,576 |
| Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг | -735 015 | -719 299 | -691 613 | -2,138 | -3,849 | -5,905 |
| Валовая прибыль | 151 345 | 203 351 | 208 720 | 34,363 | 2,640 | 37,910 |
| Коммерческие расходы | -13 860 | -10 850 | -9 349 | -21,717 | -13,834 | -32,547 |
| Прибыль от продаж | 137 485 | 192 501 | 199 371 | 40,016 | 3,569 | 45,013 |
| Проценты к получению | 18 681 | 7 004 | 14 717 | -62,507 | 110,123 | -21,219 |
| Проценты к уплате | -69 084 | -32 406 | -51 043 | -53,092 | 57,511 | -26,115 |
| Прочие доходы | 113 458 | 187 578 | 163 045 | 65,328 | -13,079 | 43,705 |
| Прочие расходы | -25 336 | -30 029 | -38 000 | 18,523 | 26,544 | 49,984 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 88 122 | 157 549 | 125 045 | 78,785 | -20,631 | 41,900 |
| Отложенные налоговые активы | 221 | 49 | 209 | -77,828 | 326,531 | -5,430 |
| Отложенные налоговые обязательства | -1 147 | -1 184 | -639 | 3,226 | -46,030 | -44,289 |
| Текущий налог на прибыль | -28 700 | -41 682 | 124 615 | 45,233 | -398,966 | -534,199 |
| Дополнительные показатели (штрафы) | -8 837 | -9 117 | -5 138 | 3,168 | -43,644 | -41,858 |
| Прибыль (убыток) после налогообложения | 49 659 | 105 615 | 119 477 | 112,680 | 13,125 | 140,595 |

По результатам анализа финансово-хозяйственной деятельности компании можно сделать следующие выводы.

В 2014 году выручка от продаж выросла на 4, 094% или 36 290 тыс. руб. и составила 922 650 тыс. руб. При этом себестоимость снижается на 2% из-за того, что компания переходит к закупке запчастей у прямых поставщиков, что выгоднее и ниже, чем работа с посредниками. Также в 2015 году по сравнению с 2010 году в компании наблюдается снижение коммерческих расходов на 21%, что положительно влияет на величину прибыли компании в 2015 году, ее рост составил 112,680%,что произошло за счет увеличения клиентской базы через сарафанное радио и сохранение прежних клиентов.

В 2016 году мы видим снижение выручки от продаж на 2,4% во многом из-за того, что рынок перенасыщен и у компании много конкурентов. При этом положительным моментом является то, что компании удалось снизить себестоимость на 3% и коммерческие затраты на 13% за счет сокращения премий высшему менеджменту, переходу на стимулирующую з-п для отдела продаж. При этом наблюдается рост прочих затрат за счет роста аренды помещения, электроэнергии, отопления и т.д. Данные факторы приводят к тому, что рост прибыли в 2016 году наблюдается, но он замедлен и составляет всего 13% в 2016 году.

**Проведем анализ структуры имущества организации за 2015-2016 годы.**

# **Таблица 2 - Оценка стоимости структуры имущества в 2015-2016г**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2015 год | 2016 год | Изменение | |
| т.р. | % |
| *Всего активы предприятия* | 5 181 152,00 | 5 364 264,00 | 183 112,00 | 3,53 |
| 1. Внеоборотные активы | 593 358,00 | 213 744,00 | -379 614,00 | -63,98 |
| в % к стоимости имущества | 11,45 | 3,98 | -7,47 | -65,21 |
| 1.1. Нематериальные активы | 87,00 | 157,00 | 70,00 | 80,46 |
| в % к внеоборотным активам | 0,0147 | 0,0735 |  |  |
| 1.2. Основные средства | 329 124,00 | 138 650,00 | 9 526,00 | 7,38 |
| в % к внеоборотным активам | 64,59 | 88,61 | 24,02 | 37,19 |
| 1.3. Незавершенное строительство |  |  | 0,00 |  |
| в % к внеоборотным активам |  |  | 0,00 |  |

Продолжение Таблицы 2

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1.4. Долгосрочные финансовые вложения | 164 147,00 | 74 937,00 | -389 210,00 | -83,85 |
| в % к внеоборотным активам | 28,67 | 6,17 | -22,50 | -78,48 |
| 1.5. Отложенные налоговые активы | 0,00 | 0,00 | 0,00 |  |
| в % к внеоборотным активам | 0,00 | 0,00 | 0,00 |  |
| 2. Оборотные активы | 4 587 794,00 | 5 150 520,00 | 562 726,00 | 12,27 |
| в % к стоимости имущества | 88,55 | 96,02 |  |  |
| 2.1. Запасы и затраты | 1 067 318,00 | 1 100 000,00 | 32 682,00 | 3,06 |
| в % к оборотным активам | 26,11 | 22,37 | -3,74 | -14,32 |
| 2.2. Дебиторская задолженность предприятия | 3 279 830,00 | 3 673 096,00 | 393 266,00 | 11,99 |
| в % к оборотным активам | 54,4% | 64,6 |  | -0,25 |
| 2.3. Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения | 515 773 | 545 891,00 | 35 497,00 | 1,1% |
| в % к оборотным активам | 8,5% | 9,6% |  | 1,1 |
| 2.4. НДС по приобретенным ценностям | 83 708,00 | 103 254,00 | 19 546,00 | 23,35 |
| в % к оборотным активам | 1,82 | 2,00 | 0,18 | 9,87 |
| 2.5. Прочие оборотные активы | 152 274,00 | 0,00 | -153274 | - 100% |
| в % к оборотным активам | 2,5% | 0,00 |  |  |

Исходя из данных бухгалтерской отчетности, можно сказать, что основные средства в 2016 году выросли на за счет расширения бизнеса и закупки нового оборудования и расширения существующего офиса. Рост был не таким значительным из-за списания устарелых фондов.

Доля внеоборотных активов составляет около 30% 20% в общей сумме активов. При этом наблюдается снижение внеоборотных активов на конец 2016 года из-за сокращения финансовых вложений компании почти в 4 раза из-за их продажи.

Доля оборотных активов составляет основную часть активов предприятия, в абсолютном выражении наблюдается рост оборотных активов на протяжении всего анализируемого периода.

Рисунок 4. Структура оборотных активов предприятия за 2015-2016 годы.

В результате анализа мы видим, что дебиторская задолженность составляет более 50% от оборотных активов компании, и постоянно растет. В 2016 году дебиторская задолженность выросла на 12%, то есть на 393 266,00 и составила 3 673 096,00 00 руб. Рост дебиторской задолженности должен быть соизмерим с ростом кредиторской задолженности.

Из произведенных расчетов видно, что размер дебиторской задолженности значительно превышает размер кредиторской задолженности. Дебиторская задолженность выросла в целом на 12%, тогда как кредиторская задолженность наоборот снизилась на 17%.

Такой рост дебиторской задолженности может говорить об ухудшении расчетов со стороны контрагентов, росте просроченной дебиторской задолженности, что негативно оказывает влияние на показатели деятельности предприятия (ликвидности и платежеспособности).

В результате анализа мы видим, что значительную долю в валюте баланса составляют запасы – более 20%. При этом в 2016 году запасы выросли на 3% или на 32 682,00 и составили 1100 000 рублей. Также велика доля денежных средств в активе баланса – порядка 9%, что связано с наличием у компании заемных средств. В 2016 году денежные средства особенно не изменяются, потому что какие-то кредиты погашаются, другие берутся и денежных средств хватает. Также можно заметить, что велика доля прочих оборотных активов, которые представлены краткосрочными ценными бумагами. Эти активы в 2016 году были проданы и ушли из структуры баланса.

Из приведенных выше наблюдений можно сделать вывод, что на предприятии повысилась роль оборотных средств, от количества и структуры которых благополучие предприятия зависит теперь в большей степени.

Таблица 3- Анализ источников финансирования имущества в 2015-2016 г

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2015 год | 2016 год | Изменение | |
| т.р. | % |
| *1. Собственные средства предприятия* | 959908 | 1019471 | 59563 | 6,21 |
| *в % к валюте баланса* | 16,90 | 18,98 | х | х |
| 1.1. Собственные оборотные средства | 1047029 | 1885450 | 838421 | 80,08 |
| в % к собственным средствам | 109,08 | 184,94 | х | х |
| *2. Заемные средства предприятия* | 4721244 | 4351511 | -369733 | -7,83 |
| *в % к валюте баланса* | 83,10 | 81,02 | х | х |
| 2.1. Долгосрочные заемные средства | 1680479 | 2079723 | 399244 | 23,76 |
| в % к заемным средствам | 35,59 | 47,79 | х | х |
| 2.2. Краткосрочные заемные средства | 3040765 | 2271788 | -768977 | -25,29 |
| в % к заемным средствам | 64,41 | 52,21 | х | х |
| 2.2.1.Краткосрочные кредиты банков и займы | 2707865 | 1954324 | -753541 | -27,83 |
| в % к краткосрочным заемным средствам | 89,05 | 86,03 | х | х |
| 2.2.2. Кредиторская задолженность | 217670 | 177461 | -40209 | -18,47 |
| в % к краткосрочным заемным средствам | 7,16 | 7,81 | х | х |
| 1 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 2.2.3. Задолженность по налогам и сборам | 50674 | 72538 | 21864 | 43,15 |

Продолжение Таблицы 3

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| в % к краткосрочным заемным средствам | 1,67 | 3,19 | х | х |
| 2.2.4. Задолженность перед государственными внебюджетными фондами | 6643 | 7359 | 716 | 10,78 |
| в % к краткосрочным заемным средствам | 0,22 | 0,32 | х | х |
| 2.2.5. Задолженность перед персоналом | 29691 | 30156 | 465 | 1,57 |
| в % к краткосрочным заемным средствам | 0,98 | 1,33 | х | х |
| 2.2.6. Задолженность перед Участниками по выплате доходов | 1112 | 10365 | 9253 | 832,10 |
| в % к краткосрочным заемным средствам | 0,04 | 0,46 | х | х |
| 2.2.7. Прочие краткосрочные пассивы | 0 | 0 | 0 | 0,00 |
| в % к краткосрочным заемным средствам | 0,00 | 0,00 | х | х |

Рассматривая состав и структуру пассивов предприятия за анализируемый период можно заметить, что собственный капитал занимает наименьшую долю в общей структуре пассивов предприятия, наибольший размер – краткосрочные обязательства (краткосрочные кредиты и кредиторская задолженность).

Долгосрочные кредиты за рассматриваемый период выросли на 23% или на 399244 руб, а собственный капитал всего на 6% или на 59563 рублей.

При этом в 2015 году была велика доля краткосрочных кредитов – 64% от всех заемных средств или 2707865 тыс рублей. В 2016 году краткосрочные кредиты сократились на 23% их доля в заемном капитале также упала, но увеличилась доля долгосрочного заемного капитала на 399244 тыс рублей или 23,76%. То есть можно сказать, что в 2015 году дебиторская задолженность финансировалась в основном за счет краткосрочных кредитов.

Рисунок 5 - Структура заемного капитала в 2015-2016 годах

То есть имело место агрессивная политика финансирования, подразумевающая покрытие оборотных активов за счет краткосрочных активов. В 2015 году компания перешла к более консервативной схеме финансирования, когда за счет собственного и долгосрочного заемного капитала финансируется большая доля постоянной части оборотных активов. При этом краткосрочные займы сведены к минимуму, чтобы минимизировать риски просрочки по ним. Такая политика позволяет осуществлять операционную деятельность с минимальной потребностью в собственном капитале. Это снижает риски неплатежеспособности, усиливая финансовую стабильность компании.

Исходя из полученных данных можно сделать выводы о том, что у предприятия отсутствуют собственные оборотные средства (величина отрицательная), т.к. собственный капитал меньше внеоборотных активов. За счет значительного объема долгосрочных кредитов и займов и краткосрочных обязательств у предприятия имеются собственные и долгосрочные источники финансирования запасов, а также основные источники формирования запасов

Таким образом, у предприятия недостаток собственных оборотных средств и излишек собственных и долгосрочных источников финансирования запасов и общей величины основных источников покрытия запасов.

Проанализируем финансовую устойчивость предприятия.

# 

# **Таблица 4- Показатели финансовой устойчивости**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Расчетные модели | На начало 2015 г | На конец 2016 г |
| 1. Коэффициент автономии (финансовой независимости) | Собственные средства/Валюта баланса | 0,17 | 0,19 |
| 2. Отношение заемных средств к собственным | (Долгосрочные обязательства+Краткосрочные обязательства)/Собственные средства | 4,92 | 4,27 |
| 3.Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами | (Собственные средства-Внеоборотные активы+Долгосрочные обязательства)/Оборотные активы | 0,26 | 0,45 |
| 4. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными оборотными средствами | (Собственные средства-Внеоборотные активы+Долгосрочные обязательства)/Запасы | 0,98 | 2,03 |
| 5. Коэффициент маневренности | (Собственные средства-Внеоборотные активы)/Собственные средства | -0,66 | -0,19 |
| 6. Коэффициент инвестирования | (Собственные средства+долгосрочные обязательства)/Внеоборотные активы | 1,66 | 2,55 |
| 7. Чистые активы | Внеоборотные активы+Оборотные активы-(Долгосрочные обязательства+Краткосрочные обязательства-Доходы будущих периодов) | 959908 | 1019471 |
| 8. Уставной капитал | Уставной капитал | 361 | 361 |

Исходя из полученных данных можно сделать вывод, у компании нормальная финансовая устойчивость, характеризующаяся рациональным использованием заемных средств и высокой доходности текущей деятельности.

# Таблица 5- Показатели ликвидности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Расчетные модели | На начало 2014 г | На начало 2015 г | На конец 2016 г |
| 1. Коэффициент абсолютной ликвидности | (Денежные средства +Краткосрочные финансовые вложения)/(Краткосрочные обязательства-Доходы будущих периодов и Резервы предстоящих расходов) | 0,11 | 0,02 | 0,12 |
| 2. Коэффициент ликвидности (промежуточный) | (Дебиторская задолженность, платежи в течении 12 мес.+Денежные средства +Краткосрочные финансовые вложения)/(Краткосрочные обязательства-Доходы будущих периодов и Резервы предстоящих расходов) | 0,94 | 0,97 | 1,15 |
| 3. Коэффициент текущей ликвидности | Оборотные активы/Краткосрочные обязательства-Доходы будущих периодов и Резервы предстоящих расходов | 1,49 | 1,34 | 1,83 |

**Согласно проведенному исследованию можно сделать вывод, что у предприятия достаточно нормальная ликвидность активов – преобладают в основном оборотные активы.**

# 2.2 Анализ трудовых ресурсов компании

В 2016 г. среднесписочная численность персонала «Руспасифик-Снаб» составила 125 человек. Она увеличилась по сравнению с 2015 г. на 20 человек (на 8,17 %). Следовательно, штат предприятия «Руспасифик-Снаб» расширяется.

Производительность труда рассчитывается как отношение товарной продукции к среднесписочной численности персонала, что также является показателем выручки от продаж на одного работника. Производительность труда в 2016 г. составила 2921,42 тысяч рублей в год на одного работника, это максимальное значение показателя за период. Прирост показателя к 2015 г. составил 213,17 тысяч рублей (7,87 %), . Следовательно, можно сделать вывод, что производительность труда работников предприятия за указанный период выросла.

Средняя заработная плата на одного сотрудника в месяц имеет тенденцию к снижению. В 2016 г. она составила 21111 рубль, снизившись в сравнении с 2015 г. на 694 рубля (на 3,18 %). Расчеты показывают, что темп роста производительности труда работников «Руспасифик-Снаб» превышает темп роста средней заработной платы. Данный факт свидетельствует о правильной организации оплаты труда на предприятии, так как заработная плата выполняет свою стимулирующую функцию.

В таблице 6 рассмотрим структуру численности работающий по категориям на предприятии.

Таблица 6 Структура численности работающих по категориям на ООО за 2015 – 2016 годы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категории работающих | Структура численности, % | | Отклонения 2016 / 2015 |
| 2015 | 2016 |
| Рабочие, в т.ч. | 78,05 | 77,78 | –0,27 |
| – основные | 63,41 | 62,22 | –1,19 |
| – вспомогательные | 14,63 | 15,56 | 0,92 |
| Служащие, в т.ч. | 21,95 | 22,22 | 0,27 |
| – руководители | 7,32 | 6,67 | –0,65 |
| – специалисты | 12,20 | 13,33 | 1,14 |
| – прочие служащие | 2,44 | 2,22 | –0,22 |

Таким образом, наибольшую долю составляет основной персонал – это 62,22% от всей численности, вспомогательный персонал составляет 15,56% и служащие 22,22%. В таблице 3 рассмотрим движение кадров за 2014-2016 годы.  
Таблица 7 Движение кадров за 2014–2016 годы

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатели | Ед. изм. | 2014 год | 2015 год | 2016 год | Отклонения 2016 года от (+/–) | |
| 2014 года | 2015 года |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1 | Среднесписочная численность всего | Чел. | 102 | 115 | 125 | 23 | 10 |
| 2 | Принято на работу всего | Чел. | 109 | 53 | 12 | -97 | -41 |
| 3 | Уволено с работы всего | Чел. | 75 | 22 | 10 | -65 | -12 |
| 4 | в т.ч. по собственному желанию | Чел. | 69 | 19 | 10 | -59 | -9 |
| 5 | Коэффициент приема кадров всего (стр.2/стр.1) |  | 0,540 | 0,247 | 0,053 | -0,486 | -0,193 |
| 6 | Коэффициент выбытия кадров, всего (стр.3/стр.1) |  | 0,371 | 0,102 | 0,044 | -0,327 | -0,058 |
| 7 | Коэффициент оборота кадров, всего (стр.2+стр.3)/стр.1 |  | 0,911 | 0,349 | 0,098 | -0,813 | -0,251 |
| 8 | Коэффициент текучести кадров (стр.4/стр.1) |  | 0,342 | 0,088 | 0,044 | -0,297 | -0,044 |

В 2016 г. коэффициент приема кадров снизился до 0,053, что на 0,327 меньше, чем было в 2014 г. Коэффициент выбытия кадров составляет 0,044, что на 0,058 меньше, чем было в 2014 г. Коэффициент оборота кадров с 2014 по 2016 гг. снизился с 0,911 до 0,098. Коэффициент текучести кадров в 2016 г. снизились до 0,044. На рисунке 2 рассмотрим возрастной состав персонала.

Рис.2. Анализ кадрового состава ОАО «РУСПАСИФИК-СНАБ» по возрасту

Средний возраст персонала – 27 лет (доля сотрудников 25–29 лет – 34% от общей численности). Средний возраст административно–управленческого персонала – 35 лет (от 30 до 40 лет).

Половозрастная структура персонала ООО «РУСПАСИФИК-СНАБ» представлена на рисунке 3.

Рисунок 3. Половозрастная структура персонала ООО «РУСПАСИФИК-СНАБ»

33% персонала организации составляют женщины, 67% – мужчины. 42% персонала имеют высшее образование, причем среди административно–управленческого персонала высшее образование составляет 100%. 24% персонала имеют незаконченное высшее образование (рисунок 4).

Таким образом, коллектив организации можно характеризовать как достаточно молодой и имеющий высокий уровень образования. Связано это в первую очередь с тем, что организация была создана недавно и при подборе персонала были введены ограничения по возрасту и предъявлялись высокие требования к уровню образования сотрудников.

Рисунок 4. Анализ уровня образованности персонала ООО «РУСПАСИФИК-СНАБ»

Подробная структура состава персонала ООО «РУСПАСИФИК-СНАБ» отображена на рисунке 5.

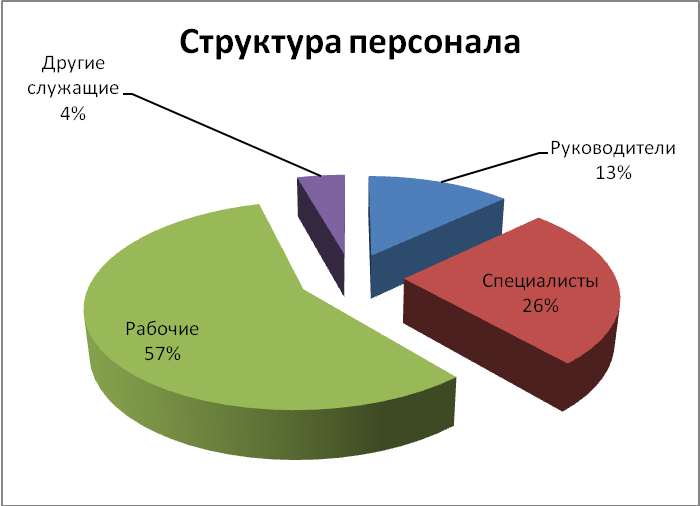


Рис.5. Структура персонала за 2016 г

Экономический рост является процессом непостоянным. Долгосрочная тенденция к его повышению не всегда является таковой в краткосрочном периоде, потому что экономический рост постоянно прерывается тем, что экономисты называют «экономическими циклами». Существуют бумы в экономике, во время которых повышается экономический рост при высоком уровне занятости; но есть еще и спады, когда деловая активность сокращается, возникает нехватка рабочих мест и потому растет безработица. Классическая теория утверждает, что цены – в том числе зарплаты – быстро откликаются на изменения вспросе и предложении и что рынки, таким образом, быстро приспосабливаются к экономическим потрясениям. По классической теории экономический цикл не должен приводить к массовой безработице. Но Джон Мейнард Кейнс, оглядываясь на Великую депрессию, опроверг этот тезис. Ключевым фактором роста в экономическом цикле является совокупный спрос (весь платежеспособный спрос в экономике). При спадах совокупный спрос имеет тенденцию к снижению, что делает эту фазу цикла неблагоприятной, приводя к длительным периодам безработицы. Управляя совокупным спросом, правительства могут влиять на экономические циклы, уменьшая нестабильность развития экономики. Теория, ориентированная на спрос, концентрирует свое внимание на важном аспекте того, как работает экономика. Но это еще не конец истории. Как функционирует экономика, определяет не только совокупный спрос – в долгосрочной перспективе ключевыми факторами являются инвестиции и инновации. Однажды предположив, что правительства могли бы воздействовать на совокупный спрос в качестве способа управления экономикой, кейнсианство не уточняет, как это делать – с помощью монетарной политики или фискальной.

ООО «РУСПАСИФИК-СНАБ» основное внимание уделяет сохранению в штате компании квалифицированного и профессионального персонального состава. Предприятие активно привлекает молодых специалистов. Для каждого сотрудника предоставлены возможности реализации своих профессиональных знаний, а также индивидуальных талантов и навыков.

Еще в 1937 г. кембриджский экономист Джон Хикс сделал попытку представить математическую версию постулатов Кейнса, которые впоследствии стали основой так называемого послевоенного синтеза кейнсианства и неоклассической экономики. Одним из наиболее известных приверженцев неокейнсианства был лауреат Нобелевской премии Пол Самуэльсон. По мнению Кейнса, нерегулируемый рынок не может обеспечить оптимального распределения ресурсов и полной занятости. По мнению неоклассиков, спады в рыночной экономике происходят в основном из-за воздействия монополий на уровень конкуренции. Правительства, получая возможность вмешиваться в экономику, могут нивелировать недостатки. К примеру, искусственно увеличить расходы во времена экономического спада, приводя экономику к полной занятости. Но при этом нет причин отбрасывать ключевую идею неоклассиков о том, что рынки после периодовспада снова восстанавливаются и приходят к экономическому равновесию. Если бы правительства вмешивались грамотно, «невидимая рука рынка» творила бы чудеса снова и снова. Большинство студентов Кейнса в Кембридже были противсинтеза. Они говорили, что такой подход возвращает к жизни идею, несостоятельность которой пытался доказать Кейнс: что экономика не требует государственного вмешательства. Сторонники неокейнсианства адаптировали идею, популярную до 1930х гг., о том, что безработица является следствием высоких зарплат, а Кейнс пытался доказать, что урезание зарплат усугубляет экономический кризис, вместо того чтобы решить эту проблему.

Экономический рост является процессом непостоянным. Долгосрочная тенденция к его повышению не всегда является таковой в краткосрочном периоде, потому что экономический рост постоянно прерывается тем, что экономисты называют «экономическими циклами». Существуют бумы в экономике, во время которых повышается экономический рост при высоком уровне занятости; но есть еще и спады, когда деловая активность сокращается, возникает нехватка рабочих мест и потому растет безработица. Классическая теория утверждает, что цены – в том числе зарплаты – быстро откликаются на изменения вспросе и предложении и что рынки, таким образом, быстро приспосабливаются к экономическим потрясениям. По классической теории экономический цикл не должен приводить к массовой безработице. Но Джон Мейнард Кейнс, оглядываясь на Великую депрессию, опроверг этот тезис. Ключевым фактором роста в экономическом цикле является совокупный спрос (весь платежеспособный спрос в экономике). При спадах совокупный спрос имеет тенденцию к снижению, что делает эту фазу цикла неблагоприятной, приводя к длительным периодам безработицы. Управляя совокупным спросом, правительства могут влиять на экономические циклы, уменьшая нестабильность развития экономики. Теория, ориентированная на спрос, концентрирует свое внимание на важном аспекте того, как работает экономика. Но это еще не конец истории. Как функционирует экономика, определяет не только совокупный спрос – в долгосрочной перспективе ключевыми факторами являются инвестиции и инновации. Однажды предположив, что правительства могли бы воздействовать на совокупный спрос в качестве способа управления экономикой, кейнсианство не уточняет, как это делать – с помощью монетарной политики или фискальной.

Перечень и размер выплат стимулирующего характера.

1. Выплаты за интенсивность труда и высокие результаты работы:

- надбавка за выполнение особо важных или срочных работ в размере до 100 процентов должностного оклада;

- надбавка за сложность и напряженность труда в размере до 100 процентов должностного оклада.

2. Выплаты за качество выполняемых работ:

- ежемесячные доплаты за ученую степень и почетное звание устанавливаются в размере до 10 процентов должностного оклада;

- надбавки за применение в работе достижений науки и передовых методов труда (внедрение новых прогрессивных методик, за качество производимой продукции) - до 50 процентов должностного оклада.

3. Выплаты за стаж непрерывной работы, выслугу лет:

- в размере 20% оклада (ставки) за первые три года;

- в размере 10% за последующие два года непрерывной работы, но не свыше 30% оклада.

Надбавка выплачивается по основной должности исходя из установленного оклада, без учета повышения за работу во вредных условиях труда. Надбавок стимулирующего и компенсационного характера.

4. Премия по итогам работы за месяц (квартал. полугодие, девять месяцев, год) – в зависимости от выполнения производственных показателей учреждения, согласно положению о премировании. Сумма выплачиваемой премии предельными размерами не ограничивается.

Отдел кадров разрабатывает системы обучения, переквалификации и развития персонала предприятия, исходя не только из потребностей организации, но и учитывая личные пожелания сотрудников. На рисунке 6   
отображена схема модели движения кадров.

Отбор в группу резерва кадров

Текущая оценка и аттестация

Профориентация и адаптация молодого специалиста

Работа в должности исполнителя

Базовая

специальная подготовка

Текущее повышение квалификации

Обучение

стажировка

оценка резерва

Приемные

испытания

м

Работа в должности руководителя функционального и линейного подразделения

Текущая оценка и аттестация

Отбор в группу резерва кадров

Текущая оценка и аттестация

Обучение

стажировка

оценка резерва

Подготовка и текущее повышение квалификации

Подготовка и текущее повышение квалификации

Работа в должности руководителя высшего звена управления

Рис.6. Модель движения кадров ООО «РУСПАСИФИК-СНАБ»

# 2.3 Анализ системы управления на предприятии

# 2.4 Меры по повышению эффективности управления компанией

# Заключение

# Список литературы