

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

ИНЖЕНЕРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Кафедра «Экономика и менеджмент в энергетике»

Проект допущен к защите

Зав. кафедрой

д.э.н., проф. Афанасьев М.В.

« ____ » _____ 2015г.

ДИПЛОМНЫЙ ПРОЕКТ

Тема: «Совершенствование системы управления персоналом в
ООО «Саввис Трейдинг»

Специальность: 080507 «Менеджмент организации»

Выполнил студент: гр. 53703/5, Кирченкова Маргарита Андреевна

Руководитель: к.в.н., доц., Петрович Викентий Иосифович

Санкт-Петербург

2015г

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ политехнический университет Петра Великого
ИНЖЕНЕРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра «Экономика и менеджмент в энергетике»

«Утверждаю»
Зав. кафедрой
д.э.н., проф. Афанасьев М.В.

« ____ » _____ 2013г.

З А Д А Н И Е
ПО ДИПЛОМНОМУ ПРОЕКТИРОВАНИЮ

Студенту Кирченковой Маргарите Андреевне, № группы 53703/5

(фамилия имя отчество, № группы)

1. Тема дипломного проекта Совершенствование системы управления персоналом ООО «Саввис Трейдинг»

2. Срок сдачи студентом законченного проекта до 30 мая 2015г

3. Исходные данные к проекту ООО «Саввис Трейдинг», внутренние документы предприятия по финансово-хозяйственной деятельности, современное состояние системы управления персоналом, заказ предприятия на разработку темы

(базовая организация, направление работы, заказ производства)

4. План-график дипломного проектирования

№ и содержание этапов проектирования	Дата сдачи	
	Плановая	Фактическая
1. Подбор и изучение литературы	Январь 2015	
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия	Февраль 2015	
3. Теоретически основы управления персоналом	Март 2015	
4. Рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом, оценка экономической эффективности	Апрель 2015	
5. Оформление дипломного проекта, получение отзыва и рецензии, оформление иллюстрационного материала	До 30 мая 2015	

5. Дата выдачи задания январь 2015 г.

Руководитель доцент Петрович Викентий Иосифович

(должность, фамилия имя отчество, подпись)

Задание принял к исполнению _____
(дата)

Кирченкова Маргарита Андреевна
(Ф.И.О. студента, подпись)

АННОТАЦИЯ

дипломного проекта

студента Кирченковой Маргариты Андреевны

на тему: Совершенствование системы управления персоналом в ООО «Саввис Трейдинг»

Дипломный проект содержит 72 листа, 6 таблиц, 7 рисунков, 2 приложений. Дипломный проект состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературных источников и приложений.

Во введении обоснована актуальность выбранной темы, обозначены предмет и объект исследования, поставлена цель и определены задачи исследования.

Первый раздел содержит общую характеристику деятельности предприятия ООО «Саввис Трейдинг», анализ финансово-экономических показателей предприятия, а так же описание и анализ продукции и внешней среды организации и системы управления персоналом организации. Выявлены существенные недостатки системы управления в организации, приводящие к низким темпам роста прибыли.

Во втором разделе рассмотрены теоретические основы системы управления персоналом на предприятии.

В третьем разделе представлены предложения по совершенствованию системы управления персоналом на ООО «Саввис Трейдинг».

Заключение содержит основные выводы по данному дипломному проекту.

Автор дипломного проекта: _____ Кирченкова Маргарита Андреевна

(подпись)

(фамилия имя отчество)

Руководитель проекта _____ к.пс.н., доцент Петрович Викентий Иосифович

(подпись),

(фамилия имя отчество)

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия	8
1.1 Общая характеристика предприятия	8
1.2 Нормативная база деятельности предприятия.....	22
1.3 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия	33
1.4 Анализ системы управления персоналом.....	35
Выводы	44
2. Теоретические основы системы управления персоналом на предприятии	45
2.1 Система управления персоналом: основные понятия, сущность	45
2.2 Кадровая политика в системе управления персоналом и ее планирова- ние.....	48
2.3 Элементы и методы управления персоналом	51
Выводы	52
3. Рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом.....	54
3.1 Рекомендации по совершенствованию системы управления персона- лом	54
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий	59
Выводы	65
Заключение	66
Список используемой литературы	70

ВВЕДЕНИЕ

В нынешнее время человеческие ресурсы, то есть люди, самые важные факторы в национальной конкурентоспособности, так как происходит переход к рыночным отношениям, развитие глобализации экономики и интеграции РФ в мирохозяйственные связи. Особенно важны их профессиональные и личностные качества, их трудовая мораль и стремление к достижению поставленных целей, их знания и умения, их творческие и новаторские способности. В настоящее время снова подтверждается знаменитая формула 30-ых годов минувшего века "кадры решают всё", которая и в настоящее время ни капли не утратила своей актуальности. Персонал является одним из важнейших ресурсов организации, нужный для достижения всех её целей и задач. Сотрудники - основа любой организации, которую надо сохранять, беречь, совершенствовать и использовать в конкурентной борьбе.

Управление персоналом предприятия или как менеджмент персонала – главная работа руководящего состава предприятия, специалистов подразделений системы управления персоналом, в том числе введение концепций и стратегий кадровой политики, принципов и методов управления персоналом.

Человеческие ресурсы - главное для экономики. Вследствие этого управление ими считается составляющим звеном подготовки менеджеров разного профиля.

Система управления персоналом на сегодняшний день испытывает кардинальные перемены, как в нашей стране, так и в странах с развитой рыночной экономикой. Системы управления персоналом разные. Связано это с тем, что в нашей стране система управления персоналом представлена как одно из важных направлений экономики начала создаваться не так давно, как в других странах. И в случае стран с развитой рыночной экономикой в системе управления персоналом сложилась стабильная тенденция на гуманистические ценности, уже имеющая развитую практику вовлечения работников в дела фирмы,

активизирующую их творческий потенциал, то для российских фирм актуальным сегодня является освоение всех разнообразных форм и технологий в системе управления персоналом, выработанных в развитых странах и приспособленных к рыночным условиям.

Всё сильнее управление персоналом признаётся одной из наиболее значимых сфер жизни предприятия, способной многократно повысить её эффективность, а само понятие "управление персоналом" рассматривается в достаточно широком диапазоне: от экономико-статистического до философски - психологического.

Известные на сегодня методы, технологии и процедуры в системе управления персоналом могут быть объединены в три подгруппы: методы формирования кадрового состава, методы поддержания работоспособности персонала, методы оптимизации кадрового потенциала и реорганизации. Всеми этими методами в полной мере должен владеть грамотный менеджер по персоналу, равно как и любой хороший руководитель.

Актуальность проблемы совершенствования системы управления персоналом обусловлена повышающимся интересом к управлению персоналом современных российских предприятий. Фактор эффективного функционирования системы управления персоналом предприятия становится определяющим в конкурентной борьбе

Цель написания данного дипломного проекта- совершенствование системы управления персоналом на предприятии.

Предметом исследования данного дипломного проекта являются человеческие ресурсы.

Объектом исследования дипломного проекта является ООО "Саввис Трейдинг", находящееся в г. Санкт-Петербурге на ул. Домостроительная д.16.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- проанализировать понятия системы управления, кадровой политики и ее планирования;

- проанализировать организацию системы управления персоналом на предприятии

- исследовать теорию организации поиска и отбора персонала, построения систем мотивации персонала;

- изучить организацию системы мотивации персонала на предприятии;

- оценить организацию поиска и отбора персонала на предприятии;

- разработать рекомендации по совершенствованию процессов.

1. АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.

1.1. Общая характеристика предприятия.

Компания «Саввис Трейдинг»(*прил.1*) основана в 1999г. Более 15 лет компания «Саввис Трейдинг», входящая в группу компаний SAVVYS Int. Group Hong Kong, является одним из ведущих поставщиков ручного инструмента и оборудования для вентиляционных и сантехнических систем на рынок Северо-Западного региона.

Являясь как дистрибьютором известных европейских брендов, так и производителем инструментов под собственными торговыми марками.

Многолетний опыт общения с ведущими производителями позволил SAVVYS Group создать профессиональную команду специалистов, которая в состоянии решить любые задачи, выдвигаемые нашими B2B партнерами в сфере изготовления и продвижения инструментов и строительного оборудования.

Ассортимент компании охватывает все направления ручного инструмента и бытовой вентиляции, а качество предлагаемой продукции ориентировано на европейского покупателя.

Ручной инструмент представлен следующими торговыми марками:

ТОРЕХ продукция компании «Торех sp.» крупнейшего польского производителя оборудования для строительства, поставляющего инструмент практически во все страны Европы.

Tulips(*прил.1*) - торговая марка, разработанная компанией "Tulips Tools" NV (Нидерланды)-инструмент высочайшего качества, предназначенный для интенсивного использования, поставляемый на рынок Западной Европы нашим партнером - компанией Savvys Int. Гонконг. Впервые была представлена компанией SAVVYSGroup на Российском рынке в 2007 году. На протяжении более 7 лет, благодаря стабильно высокому качеству, инструмент востребован у са-

мых взыскательных потребителей, а высокая узнаваемость бренда, обусловленная ярким и броским дизайном, позволяет изделиям под торговой маркой Tulips демонстрировать отличные показатели оборачиваемости на полках строительных магазинов. Позиционируемый в среднем ценовом сегменте, инструмент Tulips в большинстве случаев превосходит свои аналоги по показателям качества, надежности и удобства использования. И отлично зарекомендовавший себя за более чем трехлетний срок продаж в Санкт-Петербурге. В 2014 году компания SAVVYS Group приобрела исключительное право на производство и распространение инструментов Tulips на территории Российской Федерации, в связи с чем в 2015 году планируется провести ребрендинг торговой марки, повысив ее узнаваемость и уровень позитивного восприятия.

NAVY(*прил.1*) - торговая марка, полностью разработанная инженерами и дизайнерами SAVVYS Group в 2014 году. Специалисты компании сумели продемонстрировать, что инструмент, по своим техническим характеристикам относящийся к премиальному классу, не всегда имеет неоправданно высокую цену. Весь инструмент NAVY имеет высочайшие эксплуатационные и технические характеристики, запоминающийся дизайн и прекрасную эргономику. Строгий отбор поставщиков материалов и комплектующих, отлаженная система контроля качества на производстве позволяет нам с уверенностью рекомендовать этот инструмент для профессионального применения. При правильной эксплуатации изделия, произведенного под торговой маркой NAVY, покупатель может быть уверен, что срок его эксплуатации ограничен только сроком естественного износа материала.

Good Work(*прил.1*) - это польская производственно - торговая фирма, существующая более 10 лет на рынке монтажного оборудования.

Основным профилем деятельности фирмы является производство недорогих, качественных монтажных креплений, а также ассортимента изделий связанного с оборудованием сантехники.

В состав продукции входят системы креплений для подвешивания инсталляционных труб в различных решениях монтажных технологий, продукция пластмассовых хомутов для инсталляционных труб, хомутов для вентиляции, элементов монтажа для сантехники, крепления для алюминиевых и чугунных радиаторов.

«Armero - marca de calidad» (*прил. I*) является официальной зарегистрированной торговой маркой компании «Ferrento S.L.».

Эта компания стремится воссоздать и поддерживать великие традиции испанских мастеров, гарантирующих качество своего оружия личным клеймом. Мы хотим, чтобы взяв в руки изделие «Armero» каждый мог почувствовать неразрывную связь времен и гордость за прошлое и настоящее наших мастеров.

«Graphite pro» (Германия) (*прил. I*) - Основная задача SavvyS Int.Group при создании бренда Graphite pro - это производство и доведение до потребителя полной гаммы ручного строительного, измерительного и монтажного инструмента класса premium по справедливо разумной цене.

Все инструмент Graphite pro изготовлены из материалов с максимально возможными функциональными характеристиками для данного класса изделий и намного превосходят большинство существующих аналогов.

Использование высокопрочных легированных инструментальных сталей S2, Sk5, CrMo является стандартом для инструментов Graphite pro. Особые технологии закалки позволяют достичь твердости режущих поверхностей до HRC62 без потери прочностных качеств.

Применение тефлоновых, титановых и хромированных покрытий рабочих частей инструмента Graphite pro не только значительно улучшает режущие и прочностные свойства изделий, но и значительно продлевает срок их эксплуатации.

Эргономичные рукоятки в большинстве изделий выполнены из двухкомпонентного соединения термопластической резины и полипропилена (TPR+PP), что делает рукоятки устойчивыми к агрессивным средам и увеличивает комфортность использования инструмента.

Инструменты Graphite pro производятся исключительно на предприятиях, имеющих сертификаты стабильности производства ISO 14001 (9001), что позволяет добиться стабильноповторяющегося высокого качества изделий. Все изделия соответствуют, а большинство превосходят национальные и международные стандарты качества TUV, ANSI, ГОСТ, что подтверждено соответствующими сертификатами.

Providus+ (Италия)(*прил.1*)- Компания PROVIDUS+, входящая в холдинг Campweld Group, была основана в 1928 году и в настоящее время является одним из ведущих производителей газового оборудования для сварки и пайки, товаров для активного отдыха и нагревательных приборов.

Лидирующие позиции на мировом рынке были достигнуты при непрерывном совершенствовании качества производимой продукции, проведении масштабных индустриальных и маркетинговых исследований подразделением Campweld Reserch & Development. Выделенная служба компании занимается непрерывным контролем качества и соответствия товаров международным стандартам CE, EN417, TUV, что гарантирует абсолютную надежность и безопасность использования оборудования и расходных материалов, продающихся по всему миру под брендом PROVIDUS+.

С 1989 года компании принадлежит крупнейший производитель газовых картриджей Refillgas s.r.l., располагающий полностью автоматизированной линией по сборке, наполнению и упаковке продукции, поставляющий продукцию не только головной компании, но и крупнейшим мировым производителям газовых приборов и инструментов.

В 2010 году газовое оборудование прошло серию сертификационных испытаний и получило Российский сертификат качества ГОСТ ИТ.МЛ11.В01450, что является подтверждением высоких потребительских свойств продукции. Товары под брендом PROVIDUS+ заслуженно приобрели популярность среди отечественных потребителей благодаря проверенному временем качеству, высокой надежности и конкурентоспособной цене. Компания PROVIDUS+, входящая в холдинг Campweld Group, была основана в 1928 году и в настоящее время является одним из ведущих производителей газового оборудования для сварки и пайки, товаров для активного отдыха и нагревательных приборов.

Сотрудничая с ведущими операторами оптовой и розничной торговли строительными товарами Санкт-Петербурга и Северо-Западного региона, мы сформировали оптимальный ассортимент, полностью удовлетворяющий потребности, как крупного магазина самообслуживания, так и небольшой точки розничной торговли. При этом мы постоянно работаем в сфере расширения ассортимента и улучшения качества предлагаемого товара.

Учитывая потребности каждого клиента, фирма «Саввис Трейдинг» предлагает свои услуги по подбору оптимального ассортимента, консультации по размещению товара на торговых площадях и рекомендации по формированию складских запасов.

Крупный логистический центр, расположенный в Санкт-Петербурге позволяет нам полностью и без задержек удовлетворять заявки наших клиентов расположенных на всей территории России.

Дилеры в регионах: Представительство в г.Санкт-Петербурге и Северо-Западном регионе, представительство в г.Москва и Московской области, дилер во Владимирской области и Ивановской области, дилер в Белгородской, Курской и Воронежской областях, дилер в Уральском Федеральном Округе, дилер в г.Твери, г.Казани, г.Челябинске.

Многие бренды, широко представленные на российском рынке, были произведены при непосредственном участии компании SAVVYS Group.

Досконально зная принципы функционирования и возможности зарубежных производителей, SAVVYS Group в состоянии создать торговую марку практически в любом качественном и ценовом диапазоне и гарантировать стабильность поставок и качество продукции.

Миссия предприятия – обеспечить фирме максимальный годовой доход, через удовлетворение потребностей покупателей высоким качеством продукции. Создание базы лояльных потребителей. И не менее важной миссией является занять лидирующие позиции в сфере оптовой торговли ручного инструмента г. Санкт-Петербурга.

Стратегическая цель предприятия - захват 10 % доли оптового рынка г. Санкт-Петербург за счет увеличения сети розничных магазинов и оптовой торговли.

11 апреля 2007г получено свидетельство о государственной регистрации юридического лица ООО «Саввис Трейдинг»

ООО «Саввис Трейдинг» осуществляет продажу следующих видов продукции:

1.Измерительный инструмент:

- Рулетки
- Уровни строительные
- Измерительные ленты
- Угольники
- Лазерные уровни
- Шнуры отбивочные

2.Молотки и топоры

- Молотки слесарные

-Молотки столярные

-Молотки специальные

-Топоры и колуны

-Кувалды и киянки

3.Режущий инструмент:

-Ножовки по дереву,по металлу

-Ножовки специальные

-Полотна по металлу

-Ножи технические

-Лезвия для ножей

-Ножницы по металлу, хозяйственные

-Стусла

4.Малярно-штукатурный инструмент

-Валики

-Шпатели малярные,фасадные

-Шпатели зубчатые

-Кельмы

-Пистолеты для пены и геметиков

-Миксеры

-Правила

-Строительные емкости

5.Инструментальные ящики

6.Столярный инструмент

-Зубила и стамески

-Гвоздодеры

-Напильники

Деятельность ООО «Саввис Трейдинг» « в области охраны здоровья и безопасности труда (далее — ОЗиБТ) основывается на принципах:

1. обеспечения соответствия российскому законодательству
2. применения на действующих, вводимых производствах технологий, способов и методов ОЗиБТ, обеспечивающих достижение и поддержание безопасности труда на лучшем мировом уровне;
3. приоритет действий, направленных на предупреждение опасных воздействий на человека, включая предотвращение травм и ухудшения состояния здоровья;
4. системного и комплексного решения задач обеспечения ОЗиБТ на основе современных концепций анализа рисков и ущербов;
5. постоянной готовности к предотвращению и эффективной ликвидации последствий происшествий, инцидентов, аварий и иных чрезвычайных ситуаций;

Основные направления Политики в области ОЗиБТ включают в себя:

1. создание, обеспечение результативного функционирования и постоянное улучшение системы менеджмента охраны здоровья и безопасности труда в соответствии с требованиями стандарта
2. разработка и внедрение конструкций, изделий, технологий, оборудования и материалов, обеспечивающих повышение безопасности и улучшение условий труда работников для сохранения их здоровья;
3. развитие информационно-аналитических систем контроля и управления, совершенствование на их основе системы мониторинга факторов, влияющих на ОЗиБТ;
4. применение современных методов комплексного анализа рисков идентифицированных опасностей для прогнозирования и обеспечения безопасности труда;
5. проведение аттестации рабочих мест по условиям труда и сертификации работ по охране труда;
6. обеспечение систематического контроля условий труда;
7. обеспечение необходимого уровня готовности сил и средств для предотвращения и ликвидации последствий происшествий, инцидентов и аварий в процессе производства;
8. выделение ресурсов, включая кадры, финансы, технологии, оборудование и рабочее время, необходимых для обеспечения ОЗиБТ;
9. обучение персонала культуре безопасности;
10. предоставление объективной информации о воздействии производства на окружающую среду, здоровье персонала и населения.

Главной стратегической целью Политики ООО «Саввис Трейдинг» в области качества:

1. максимальное удовлетворение запросов потребителей;
2. повышение производительности труда;
3. снижение затрат на всех этапах деятельности.

Для достижения указанных целей необходимо решить следующие задачи:

1. совершенствование организационной структуры предприятия;
2. совершенствование управленческих и технологических процессов;
3. модернизация оборудования;
4. совершенствование работы с персоналом.

Корпоративные цели — это стратегические утверждения того, какой должна быть организация с позиции старшего руководства. Корпоративные задачи и цели ООО«Саввис Трейдинг» можно сформулировать следующим образом:

- Активная работа в области повышения объёмов продаж и оказания услуг; Достижение технологического лидерства в отрасли;
- Достижение объема среднегодовой выручки не менее 40 млн.руб.;
- Рост капитализации Компании: не менее 25% в год;
- Уровень социальной обеспеченности и заработной платы персонала: выше среднеотраслевого на 25%.

Активное наращивание объема выпуска и повышение эффективности исполнения заказов и повышение качества продукции, путём замены старого оборудования и участия в тендерах.

Высокие технологии, развитие которых делает возможным выпуск наукоемкой и технологически сложной продукции.

Претворение в жизнь тезиса "мы не можем продавать то, что не будет конкурентным" на практике вылилось в последовательную реструктуризацию компании.

Современная структура Компании, четко выстроенные вертикальные и горизонтальные связи между руководством и исполнителями, позволяют создавать оборудование, которое по ряду качественных характеристик превосходит

зарубежные аналоги. Следует добавить, что достойная реализация поставленных задач стала возможной не только благодаря серьезным изменениям внутри производств: для решения всех задач необходимы серьезные изменения в психологии работающих. Большое внимание уделено кадровой политике, качественному подбору людей, их обучению. На предприятиях Группы уже действует принцип "все должности вакантны", способствующий активному самовыдвижению и повышению внутренней дисциплины и ответственности каждого сотрудника. ООО «Саввис Трейдинг» реализует свою социальную ответственность в виде социальных гарантий - рабочих мест, уплаты налогов, социальных программ (организация мероприятий для ветеранов, сирот).

С финансовой точки зрения - налоги платятся в полной мере, а вся заработная плата только официальная. Стратегия развития направлена на превращение в ведущую российскую корпорацию, конкурентоспособную как на российском, так и на зарубежном рынках.

Корпоративный план заключается в укреплении позиций на рынке, выход на более выгодные позиции в конкурентной среде, увеличение объёмов продаж и оказания услуг. Улучшение качества и постоянная модернизация продаваемой продукции. Занятие высокой доли ниши в предоставлении услуг и товаров в области нефтегазового и энергетического комплекса является первоочередной целью и результатом корпоративной политики. На достижение этого результата направлена вся политика предприятия, что не может не затрагивать и не формировать корпоративный план компании ООО «Саввис Трейдинг»

Для понятия системы управления стоит рассмотреть систему информации, производственную, организационную и документационную. Информационная система предприятия представляет собой "слоеный пирог", где каждый слой обеспечивает функционирование следующих перед ним слоев:

1. Исполнительный слой: - набор задач, решение которых обеспечивает эффективную работу предприятия.

2. Прикладной слой: - набор прикладного программного обеспечения, непосредственно применяемого для обработки деловой информации.

3. Системный логический слой: - системное программное обеспечение, обеспечивающее функционирование физического слоя, механизмы обмена информацией, разграничение прав доступа, и т.п.

4. Физический слой: - оборудование, кабельные сети, каналы передачи данных. Деятельность любого предприятия или организации сопровождается обработкой и перемещением большого количества информации. И от скорости обработки и передачи информации напрямую зависит успех деятельности предприятия. Ускорить эту работу можно только за счет применения технических средств. Но тут руководителя предприятия подстерегает одна, весьма распространенная ошибка - покупку и установка дорогого оборудования, затраты на внедрение не дают желаемого результата. Дело в том, что оборудование и программные средства для информационной системы предприятия это всего лишь набор инструментов. Только полное представление о том как, и какие задачи будут решаться с использованием этих инструментов, может вручить положительные результаты при внедрении информационной системы.

Передача информации происходит вверх - от подчинённых к руководителю, вниз - от руководителя к подчинённым, а также между самими подчиненными, начальниками подразделений, и т.д.

На предприятии действуют следующие информационные системы:

- корпоративная электронная почта;
- факс;
- внутренняя локальная и интегрированная телефонная связь;
- обмен быстрыми сообщениями в программе «outlook»;

- Доступ в открытый Интернет ограничен для некоторых пользователей ПК.

ДИТ выполняет следующие функции :

- Сопровождение автоматизированных задач, находящихся в эксплуатации и модернизация в случае их устаревания, а также администрирование серверных компонентов программного обеспечения, используемых в организации, и учетных записей пользователей.
- Координация работы подразделений по освоению, адаптации и внедрению информационных систем, разработка программ обучения, проведение обучения служащих работе в условиях функционирования разработанных, внедренных информационных задач.
- Осуществление адаптации программного обеспечения, с использованием прогрессивных методов проектирования, типовых проектных решений, пакетов прикладных программ.
- Внедрение программного обеспечения, разработка инструкций по формированию информационно-справочных баз.
- Разработка и реализация мероприятий по созданию программного обеспечения, необходимого для совершенствования информационных систем в соответствии с техническими заданиями, поступающими от подразделений предприятия.
- Приемка программного обеспечения, разработанного сторонними организациями.
- Проведение технических мероприятий по защите информации, мероприятий по разграничению доступа к информационным активам и др.

Рассмотрим более подробно систему прогнозирования и планирования. Экономическое планирование в компании осуществляется отделом экономики и финансов. Данное подразделение формирует политику Общества в следующих аспектах деятельности:

- Учет и контроль

- Финансовая деятельность

Реализует политику общества в отношении:

- Системы учета и контроллинга
- Финансово-хозяйственной, сбытовой и производственной деятельности.

Функции Дирекции в области экономического планирования и управления экономики предприятия:

1. Формирование и определение экономической стратегии развития Общества с целью адаптации хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям;

2. Анализ экономического состояния Общества. Разработка прогнозов экономического развития Общества в соответствии с потребностью рынка;

3. Обработка и анализ плановой себестоимости продукции Общества при подготовке технико-коммерческое предложение.

4. Контроль соответствия закупки материалов стоимости и объемам, предусмотренным в плановых калькуляциях на стадии заключения договоров;

5. Анализ фактической себестоимости продукции Общества;

6. Осуществление контроля над уровнем цен на материалы, комплектующие, покупные полуфабрикаты и услуги по заключенным договорам и перепродажам;

7. Разработка и внедрение методик по расчету экономической эффективности мероприятий;

8. Разработка предложений по повышению рентабельности и снижению издержек;

9. Подготовка и представление руководству Общества отчетности об ожидаемом и фактическом выполнении основных показателей планирования;

10. Анализ выполнения смет общепроизводственных расходов по Обществу в целом и его структурным подразделениям;

11. Анализ эффективности использования основных фондов и разработка предложений по повышению эффективности их использования;

Реализация процесса «Стратегическое планирование и контроль» гарантирует ведение в организации стратегического планирования в долгосрочной перспективе на 10 лет и обеспечение функционирования системы единой управленческой отчетности на базе КРІ (ключевых показателей эффективности) на периодической основе.

Этапы процесса:

- Разработка стратегического бизнес-плана Общества на 5 лет и контроль его исполнения
- Контроль деятельности Общества по основным функциональным областям с помощью системы единой управленческой отчетности на базе КРІ.

Входы процесса: информация, необходимая для обеспечения функционирования процесса стратегического планирования и контроля (договора, контракты, бюджет доходов и расходов проектов, планы и отчеты функциональных подразделений и т.д.

Выходы процесса:

- Стратегический бизнес-план;
- Отчеты по системе показателей единой управленческой отчетности;
- Презентации для руководства организации;
- Управленческие решения, оформленные в виде протоколов совещаний

- Риски по процессу: принятие ошибочных решений на основе недостоверной или неполной исходной информации.

Методическое руководство, совершенствование системы делопроизводства, контроль состояния делопроизводства в организации осуществляет

Ведение делопроизводства, рациональная организация документооборота, учет, сохранность и своевременная сдача документов в архив возложены на работников, ответственных за ведение делопроизводства в подразделениях, и осуществляются в соответствии с должностными инструкциями, утверждаемыми в соответствии с принятым на предприятии порядком.

При увольнении, перемещении, убытии в отпуск, командировку и в других случаях работник, ответственный за ведение делопроизводства в структурном подразделении обязан:

- все неисполненные документы (по указанию руководителя) передать другим работникам подразделения;
- дела, полученные из архива, сдать в архив.

Руководители подразделений обязаны организовать целевое использование и эффективную защиту работниками служебной информации от несанкционированного доступа.

Работники подразделений обязаны обеспечить сохранность находящихся у них организационно-распорядительных и внутренних документов.

Так же проводится работа с документами в электронном виде (электронный документооборот).

Автоматизация работы с документами направлена на сокращение затрат при создании документов, их обработке, передаче и использовании документированной информации, совершенствование контроля и повышение оперативности исполнения документов, упорядочение документооборота, повышение качества информационно-аналитической работы с документами.

Для автоматизированной работы с документами применяется корпоративная электронная почта. Подлинность электронных документов подтверждается поступлением документа с соответствующего электронного адреса, принадлежащего автору документа. Также для удостоверения подлинности документа может быть использована электронная цифровая подпись.

В автоматизированной системе делопроизводства необходимо соблюдать принцип однократности регистрации документов, как входящих, так и исходящих.

Документы, подготовленные на персональных компьютерах, оформляют на основании правил, изложенных в Инструкции по делопроизводству

Регистрируемые документы (служебные, докладные записки и др.), издаваемые в организации, направляются адресату в электронном виде (сканированная копия). Сканированная копия документа должна соответствовать бумажному оригиналу.

Руководители подразделений несут ответственность за достоверность электронных документов, издаваемых в подразделении.

Статус создаваемого электронного документа определяет право доступа работников к информации, создаваемой и передаваемой с использованием средств автоматизации.

Разработка и успешная реализация товарной политики требуют следующих условий: наличия на фирме стратегии производственно-сбытовой деятельности с определением миссии фирмы, ее основных целей и задач; хорошего знания рынка и ясного представления о своих возможностях, как в настоящее время, так и в перспективе.

Товары могут подразделяться в зависимости от длительности пользования ими на следующие группы:

- 1) товары длительного пользования – выдерживают многократное использование, служат длительное время, амортизируются по аналогии с оборудованием;
- 2) товары текущего потребления – полностью потребляются за один или несколько циклов использования;
- 3) услуги – удовлетворение потребностей клиентов непосредственной деятельностью.

С длительностью пользования связан и характер спроса на товар. В зависимости от этого выделяются:

- товары повседневного спроса – приобретаются более или менее регулярно, стоят сравнительно недорого, решение о покупке обдумывается недолго;
- товары предварительного выбора – как правило, длительного пользования и дорогие (мебель, одежда, электрические приборы и прочее);
- уникальные товары – те, ради которых покупатели готовы затратить значительные дополнительные усилия и средства;
- товары пассивного спроса – те, о которых покупатель не знает или не задумывается об их покупке, пока его к этому специально не подтолкнут.

Менеджмент предприятия – процесс управления предприятием, организацией, а также обозначение руководителей компании различного уровня.

Менеджмент предприятия подразделяют на генеральный менеджмент и менеджмент на уровне подразделений. Управляющие высшего звена (генеральный менеджмент, топ-менеджмент, высшее руководство) формируют основную политику предприятия, ставят задачи, осуществляют планирование и контроль. Функции менеджмента подразделений заключаются в постановке и решении задач на уровне отдела, распределении обязанностей, организации эффективной работы сотрудников.

Менеджеры высокого уровня определяют главное направление работы организации, ее цели, проблемы и задачи. Как показывает практика деятельности больших компаний, такой менеджер больше 80% трудового времени отдает созданию стратегии развития бизнеса, осуществлению контактов с федеральными, областными и районными органами власти, банками, поставщиками сырья, материалов, комплектующих и т.д. Оставшееся время уходит на реализацию программ и планов работы, контроль за работой подчиненных.

Таким образом, в случае если высшее руководство практически полностью ориентируется на формулирование единой политики и стратегии предприятия, то на среднее управленческое звено возлагается главное звено ответственности за практическую реализацию решений, в том числе:

- за изменение организационных структур;
- разработку систем производства и сбыта продукции;
- организацию взаимодействия функциональных подразделений компании;
- своевременное обеспечение высшего руководства необходимой информацией;
- координирование и управление работой руководителей низшего звена.

Выполнение таких задач потребует с менеджеров среднего звена способности аналитически размышлять, проявлять ловкость, уметь быстро усваивать и вовремя реализовывать новые идеи, умения видеть проблему и применять новые методы и технические средства ее решения.

В свою очередь, особенностью работы менеджеров низшего звена является руководство деятельностью непосредственных исполнителей работы (рабочих и служащих). Это преимущественно многочисленная доля управленческого персонала. Специфика функционирования различных предприятий и организаций объективно затрудняет определение круга обязанностей таких менеджеров.

Однако в целом можно отметить следующие основные функции, которые выполняются руководителями низшего звена управления: планирование деятельности подчиненных; организация производственного процесса; мотивация труда персонала; контроль за рациональным расходованием ресурсов и соблюдением правил техники безопасности; сбор, анализ и представление вышестоящему руководству информации о результатах текущей деятельности подразделения.

Рассмотрим более детально менеджмент предприятия на ООО «Саввис Трейдинг».

Организационная структура рассматриваемого предприятия представлена на рис.1

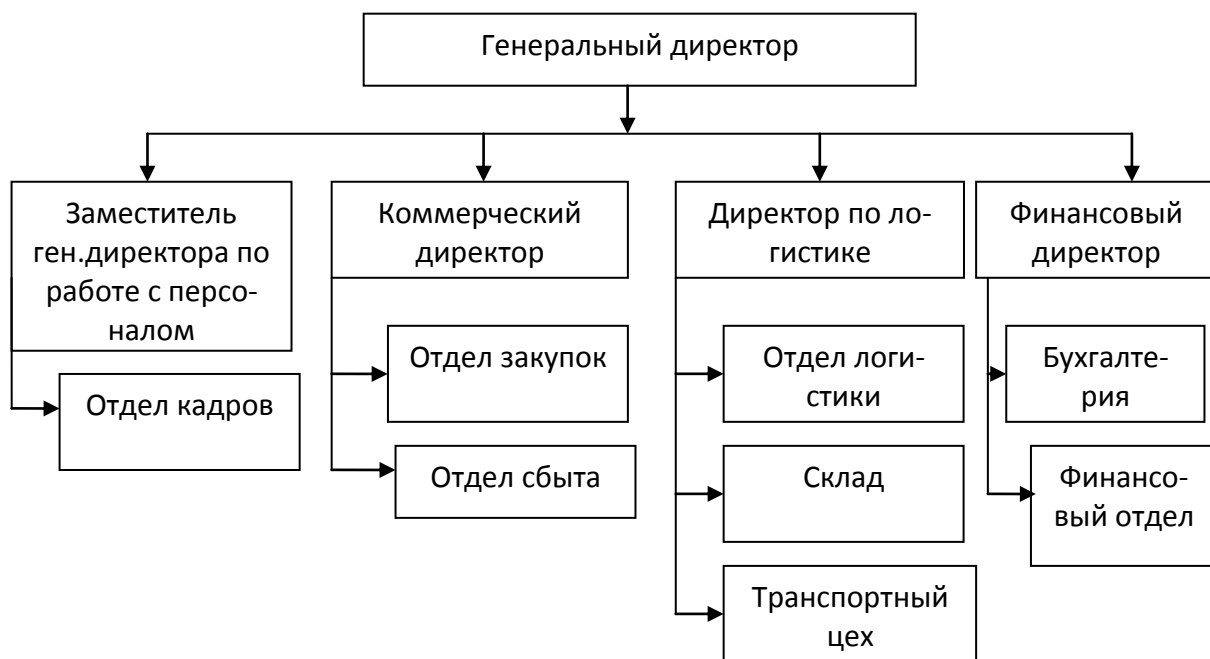


Рис.1 Орг.структура «Саввис Трейдинг»

Структура обладает признаками и линейной и функциональной структур. В структуре достаточно хорошо происходит передача информации как сверху вниз, так и снизу вверх. Все отделы подчиняются генеральному директору, но в

то же время связь между отделами может происходить и через руководителей отделов.

Многолетний опыт применения линейно-функциональных структур управления показал, что они более результативны там, где аппарату управления приходится совершать большое количество рутинных задач, многократно повторяющихся задач и операций при сравнительной стабильности управленческих задач и функций: посредством жесткой системы связей обеспечивается четкая работа каждой подсистемы и организации в целом.

К достоинствам линейно-функциональной структуры управления можно отнести:

- более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников;
- освобождение главного линейного менеджера от глубокого рассмотрением проблем;
- возможность привлечения консультантов и специалистов.

К недостаткам линейно-функциональной структуры управления относятся:

- отсутствие тесных взаимосвязей между производственными филиалами;
- недостаточно четкая ответственность, так как готовящий решение, как правило, не участвует в его реализации;
- чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали, а именно: подчинение по иерархии управления, то есть, тенденция к чрезмерной централизации.

Непосредственное управление предприятием осуществляет директор ООО «Саввис Трейдинг». В непосредственном подчинении директору находятся директор по персоналу, коммерческий директор, директор по логистике и финансовый директор.

Основную ответственность за осуществление бизнес-процессов по продаже товара со склада несет коммерческий директор, он отвечает за закупку товаров и их реализацию. На него одного возложены функции по поиску поставщиков и формированию клиентской базы, а также функции по проведению переговоров и заключению договоров. Если на первом этапе деятельности предприятия усилий одного человека по данным направлениям было достаточно, то на данный момент стоит задуматься над внедрением должности менеджера по продажам, который возьмет на себя блок по формированию клиентской базы, переговоры с потенциальными клиентами и подписание договоров. Это позволит коммерческому директору более тщательно анализировать предложения от поставщиков, находить более выгодные варианты сотрудничества, что позволит не только уменьшить нагрузку на него, но и оптимизировать показатели себестоимости продаж со склада. Исполнительские функции в рассматриваемых бизнес-процессах, таких как закупка, хранение и реализации товаров со склада, распределены оптимально.

В силу того, что предприятие относится к предприятиям малого бизнеса, оно не имеет возможности содержать дополнительных сотрудников для осуществления обеспечивающих бизнес-процессов. Именно поэтому, такие обеспечивающие процессы, как обеспечение безопасности и юридическое обслуживание переданы на аутсорсинг. Контроль за оперативным и качественным выполнением обеспечивающих функций несет директор по персоналу. На него же возложена ответственность за организацию административно-хозяйственного обеспечения деятельности компании. Он рассчитывает оптимальную сумму денежных средств, которую предприятие может позволить потратить на осуществление данного бизнес-процесса. Он же контролирует целевое использование выделенных денежных средств.

В качестве основных методов управления на рассматриваемом предприятии применяют экономические методы управления. В качестве основных методов управления здесь выступает система заработной платы и премирования.

Причем, оплата труда менеджера напрямую связана с результатами его деятельности в сфере ответственности или с результатами деятельности всей фирмы.

Немаловажную роль в процессе управления предприятием играют организационно-распорядительные методы управления, основанные на дисциплине, ответственности, власти, принуждении.

Сущность организационного регламентирования состоит в установлении правил, обязательных для выполнения и определяющих содержание и порядок организационной деятельности (положение о предприятии, устав фирмы, внутрифирменные стандарты, положения, инструкции, правила планирования, учета и т.д.).

Распорядительные методы реализуются в форме:

- приказа,
- постановления,
- распоряжения,
- инструктажа,
- команды,
- рекомендаций.

Поскольку участниками процесса управления являются люди, то социальные отношения и отражающие их соответствующие методы управления важны и тесно связаны с другими методами управления. В качестве примера применения социально-экономических методов управления можно рассмотреть следующие элементы кадровой политики ООО «Саввис Трейдинг»:

- выплачиваются пособия при рождении ребенка;
- организуются и проводятся корпоративы (Новый год, 8 марта, 23 февраля), профессиональные праздники.

1.2. Нормативно-правовая база деятельности предприятия

Показатели бухгалтерской отчетности позволяют оценить хозяйственный и финансовый потенциал, результативность и эффективность компании в целом и по каждому виду ее деятельности, а также проводить различные аналитические исследования. Данные отчетности необходимы как внешним пользователям, так и сотрудникам организации, ее руководству для осуществления оперативного управления, а также для принятия решений стратегического характера. Правовой базой для формирования бухгалтерской отчетности организаций являются:

1. Федеральный закон от 21 ноября 1996 года № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете»;

2. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации, утвержденное Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 29 июля 1998 года № 34н;

3. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99, утвержденное Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 06 июля 1999 года № 43н;

4. Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 22 июля 2003 года № 67н «О формах бухгалтерской отчетности организаций»;

Центральное место в составе отчетности занимает бухгалтерский баланс, показатели которого дают возможность проанализировать и оценить финансовое состояние организации на дату его составления. По данным баланса устанавливаются и оцениваются следующие важнейшие показатели:

1. Состав, структура и динамика данных актива и пассива баланса;

2. Наличие собственного оборотного капитала;

3. Величина чистых активов организации;

4. Коэффициенты финансовой устойчивости;

5. Коэффициенты платежеспособности и ликвидности и т.д.

Учетная политика и бух.учет предприятия ООО «Саввис Трейдинг» ведутся на основании вышеперечисленных законов Российской Федерации от 21 ноября 1996 года № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете» (Прил.2)

1.3. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Основные показатели деятельности ООО «Саввис Трейдинг» за 2012 – 2014гг. представлены в Таблице 1.1

Таблица 1.1

Показатели	Ед.из-мерения	2012	2013	2014	Абсолют, тыс.р 2013г к 2012г	Отно-сит,%, 2013г к 2012г	Абсолют, тыс.р 2014г к 2013г	Отно-сит,%, 2014г к 2013г
Выручка	Тыс. руб	279670	305876	337983	26206	8,41	22107	11,04
Себестоимость продукции	Тыс. руб	246879	267643	289540	20764	8,41	21897	8,1
Коммерческие расходы	Тыс. руб	11781	11087	10568	-682	-9,40	-523	-9,53
Прибыль от продаж	Тыс. руб	14048	17721	20125	1912	13	2672	11,3
Численность работающих	Чел.	30	32	35	2	1,6	3	1,09
Основные фонды	Тыс. руб	270067	295430	317643	25363	9,39	22213	7,51

В 2012 году выросли: выручка и себестоимость на 8,41%, эти показатели увеличились на одну величину, это говорит о том, что себестоимость выросла по большей части из-за роста переменных затрат, так как выросла прибыль на 11%, росту этого показателя способствовало снижение коммерческих расходов

на 9,41. Также наблюдается рост фонда основных средств на 9,39%. В целом 2012 год был прибыльным, об этом говорит высокий процент роста прибыли от продаж.

В 2014 году выросли: выручка и себестоимость на 11,04%, эти показатели увеличились на 3 %, это говорит о том, что прибыль от продаж выросла на 11,2% и упала себестоимость продукции на 8,1%. Однако выросли коммерческие расходы на 9,52%, но это никак не повлияло на прибыль. В целом 2014 год был прибыльнее 2012г, об этом говорит высокий % роста прибыли от продаж.

Таким образом, на основании проведенного предварительного обзора баланса ООО «Саввис Трейдинг» за 2012-2013 гг. можно сделать вывод о повышении эффективности деятельности исследуемого предприятия, выражающейся в значительном росте имущества предприятия, высоком уровне собственного капитала. К недостаткам можно отнести значительные темпы роста дебиторской и кредиторской задолженности, что может в дальнейшем оказать негативное воздействие на финансовое состояние предприятия, но в тоже время темпы прироста дебиторской и кредиторской задолженности примерно одинаковы и вызваны увеличением объемов производства.

Проведем анализ финансовых результатов ООО «Саввис Трейдинг».

В табл.2. приведены данные о динамике показателей прибыли в ООО «Саввис Трейдинг» за 2012-2014 годы.

Таблица 1.2

Показатели	2012	2013	2014	Отклонение (+,-)		Темп прироста, %	
				2012	2013	2012	2013
Прибыль от продаж	14047	17720	20127	3673	2407	26,1	13,6
Прибыль до налогообложения (экономическая прибыль)	1777	-9593	12821	-11370	22414	-639,8	-233,6
Чистая прибыль (нераспределенная прибыль)	-2640	-13776	8037	-11136	21813	-421,8	-158,3

Прибыль от продаж в 2014 году составила 20127 тыс.руб., что на 2407 тыс.руб. больше, чем в 2012 году. Темп роста прибыли от продаж в 2013 году составил 13,6%, в то время как в 2012 году темп роста прибыли от продаж составлял 26,1%.

Экономическая (балансовая) прибыль предприятия в 2014 году была увеличена по сравнению с 2012 годом на 22414 тыс.руб., что больше чем прирост, который был отмечен в 2012 году. В 2012 году по сравнению с 2011 годом экономическая прибыль снизилась на 11370 тыс.руб. или в 6,4 раза.

Чистая прибыль в 2014 году составила 8037 тыс.руб., в то время как в 2012 и 2014 гг были получены убытки соответственно 2640 тыс.руб. и 13776 тыс.руб. Тем роста чистой прибыли в 2013 году составил 271,4%.

1.4. Анализ системы управления персоналом

Система управления персоналом — это набор методов, процедур и приемов, реализуя и совершенствуя которые организация обеспечивает себя персоналом требуемого уровня и воздействует на его поведение для достижения организационных целей. Основная цель управления персоналом — обеспе-

чение текущей и перспективной деятельности Компании эффективно работающим персоналом в требуемом количестве.

Кадровая политика компании ориентирована на создание команды профессионалов, разделяющих единые цели и мотивированных на высокоэффективную работу, рост благосостояния работников, построение открытой системы коммуникации.

Обучение и развитие персонала является одним из основных направлений кадровой политики ООО «Саввис Трейдинг» Предприятие периодически отправляет своих сотрудников на курсы повышения квалификации.

Ни для кого не секрет, что качественный отбор персонала в сочетании с продуманной политикой адаптации новых сотрудников способен улучшить психологический климат на предприятии, уменьшить текучесть, а также оптимизировать затраты на подбор и обучение квалифицированных кадров, что, в свою очередь, повышает эффективность работы кадровой службы.

Набор сотрудников осуществляется по смешанной системе, т.к. профессий на предприятии очень много и не всегда требуется высокий уровень квалификации.

Технология профессиональной адаптации на предприятии может быть разделена на несколько этапов.

Первый этап начинается в ходе профессионального собеседования с руководителем структурного подразделения. После того как на предварительной отборочной беседе будет отсеяна значительная часть кандидатов (до 40%), оставшимся менеджер в краткой форме дает представление о предприятии, условиях работы, оплате труда, льгота; знакомит с расположением производственных, служебных и бытовых помещений, рабочим местом. Знакомство с должностными обязанностями и спецификой работы позволяет соискателю осмысленно принять решение в отношении своего трудоустройства.

Второй этап адаптации начинается в первый рабочий день и включает:

1. Общее знакомство с предприятием, его особенностями, коллективным договором и т. д.

2. Инструктаж по охране труда, технике безопасности, противопожарной безопасности;

3. Специальную ориентацию, или индивидуальное введение в должность, которую проводит руководитель подразделения.

4. Кроме того, нового работника представляют коллективу, знакомя с подразделением и общими правилами, рассказывают о коллегах, сообщают о трудностях, с которыми он может столкнуться, и указывают на распространенные ошибки в работе. К каждому новичку прикрепляют наставника из числа опытных работников.

Третий этап адаптации тесно связан с двумя предыдущими. После предварительных собеседований руководитель составляет план-график введения в должность, рассчитанный на 3 месяца (испытательный срок). Он оформляется индивидуально для каждого работника, в зависимости от той специальности, по которой проходит обучение, и включает поэтапное освоение промышленного оборудования и параллельное знакомство со смежными подразделениями. В течение этого срока, постоянно контактируя с самим работником, наставником, коллегами по работе, руководитель выявляет достоинства и недостатки новичка, взаимоотношения в коллективе и дает заключение о личных и профессиональных качествах работника, а также о дальнейших перспективах работы с ним.

В течение испытательного срока принимается обоюдное окончательное решение: работодатель определяет, устраивает ли его работник, а работник - устраивают ли его условия работы в данном коллективе. От того, насколько успешно адаптируется перспективный сотрудник, зависит, останется ли он на предприятии.

Сотрудники предприятия через определённый момент времени проходят ряд комиссий на аттестацию профессиональных качеств и уровня здоровья.

Предприятие отправляет сотрудников на повышение уровня квалификации за счёт фирмы, т.к. заинтересовано в квалифицированных специалистах.

Под мотивами понимаются внутренние осознанные или неосознанные побуждения, определяющие поведение человека. Внешние обстоятельства, которые, затрагивая интересы работника, становятся субъективно значимыми побудительными силами, которые называются стимулами.

Для высшего руководства ведущим мотивом является интерес к обеспечению эффективного функционирования и поступательного развития.

Для специалистов среднего звена и рабочих, занятых непосредственно в производстве, ведущим является материальный мотив.

Организация пытается повлиять на персонал, путем применения материальных и нематериальных стимулов.

Что касается материальной системы стимулирования, то для всех работников устанавливается повременная система оплаты труда. Оклады работникам устанавливаются руководителями самостоятельных структурных подразделений согласно штатному расписанию, в зависимости от квалификации работника, занимаемой должности, с учетом сложности выполняемой работы и загрузки рабочего времени.

Заработная плата состоит из следующих частей :

1. оклад;
2. доплаты, предусмотренные законодательством:
 - за работу в вечернее и ночное время
 - за сверхурочную работу
 - за работу выходные и праздничные дни
 - за работу с вредными условиями труда

- иные доплаты;
- прочие доплаты и надбавки;
- ежемесячные премии
- прочие премии.

Так же осуществляются доплаты за работу в вечернее и ночное время:

- Работникам, работающим в многосменном режиме, устанавливается доплата за работу в вечернюю смену в размере 20 %, а за работу в ночную смену – 40% от оклада за каждый час работы в соответствующей смене.

Многосменным считается такой режим, когда в течение суток работа организована в две и более смены. Иные режимы работы (разделение рабочего дня на части, суточные дежурства и т.п.) к многосменному режиму не относятся.

- Ночной считается смена, не менее 50 % продолжительности которой приходится на ночное время (с 22 часов до 6 часов утра), вечерней – смена предшествующая ночной.

- Для работников, работающих в иных режимах, производится доплата только за работу в ночное время (с 22 часов до 6 часов утра) в размере 40 % от оклада.

- Рабочим, работающим на уникальном оборудовании (обработка металлов резанием), размер доплат за работу в ночное время (с 22 часов до 6 часов утра) и за работу в многосменном режиме составляет 100 % от оклада за каждый час работы в ночную смену (вместо 40 %).

Осуществляются доплаты за совмещение профессий и исполнение дополнительных обязанностей. Работникам, выполняющим с личного согласия наряду со своей основной работой, обусловленной трудовым договором, дополнительную работу по другой профессии (должности) или исполняющему обязанности временно отсутствующего работника без освобождения от основной работы производится доплата за совмещение профессий (должностей) или исполнение обязанностей временно отсутствующего работника. Размер допла-

ты определяется с учетом содержания и объема дополнительной работы. Вышеуказанные выплаты производятся в пределах фонда оплаты труда подразделения.

Директор завода, может устанавливать персональные надбавки к окладам в пределах фонда оплаты труда.

Выдаётся премия за результаты работы предыдущего месяца. Фонд на премирование работников выделяется подразделению в зависимости от конечных результатов работы подразделения и рассчитывается от суммы окладов по штатному расписанию отдельно по каждой категории работников (производственные рабочие, вспомогательные рабочие, служащие) в размере 50% для всех категорий.

Фонд на премирование подразделениям устанавливается протоколом Хозрасчетной комиссии и утверждается директором «Саввис Трейдинг».

Премия выплачивается за выполнение показателей премирования, установленных для каждой категории работников, по результатам работы предыдущего месяца с учетом коэффициента для определения размера премии.

Производственным рабочим, труд которых нормируется премия выплачивается за качественное и своевременное выполнение производственных заданий.

Для вспомогательных рабочих премирование осуществляется за качественное и своевременное выполнение работ, услуг направленных на обслуживание основного производства.

Справки о выполнении показателей, условиях выплаты премии и претензии предоставляются на Хозрасчетную комиссию через Отдел оплаты труда ООО «Саввис Трейдинг» в срок до 11 числа месяца следующего за отчетным.

В качестве нематериальной системы стимулирования предприятие предлагает персоналу следующее:

- письмо благодарности за хорошую работу;
- карьерный рост и т.д.

Руководители подразделений ходят по 1 – 2 раза в месяц на совещания, на которых в основном выявляются причины неэффективной работы цехов.

Работник на предприятие расценивается как винтик в механизме. Самостоятельность не приветствуется, но в тоже время топ менеджмент бизнес системы общества ждет инициатив от своих работников. Часто начальники не отпускают своих подчиненных даже по экстренным ситуациям.

Персонал – это работники, объединенные по признаку принадлежности к организации. В персонал организации входят все физические лица, которые в ней трудятся и входят в состав ее человеческих ресурсов: сотрудники, партнеры, привлекаемые для сдельных работ и эксперты.

Численность персонала определяется характером, масштабами, сложностью, трудоемкостью работы. Персонал наиболее точно характеризуется списочной (фактической) численностью, т.е. числом сотрудников, которые официально работают в организации в данный момент. Списочная численность постоянно меняется, поэтому в балансовых и иных расчетах используют среднесписочную численность персонала. Анализ движения персонала помогает понять, насколько он развит в данной организации, как сложился трудовой коллектив, какова текучесть кадров по категории и на предприятии в целом.

В компании ООО «Саввис Трейдинг» численность работников составляет 35 человек. Состав и структура работников предприятия представлена в Таблице 1.3

Таблица 1.3

Состав и структура работников предприятия ООО «Саввис Трейдинг» в динамике с 2012 по 2014 гг.						
Категории работников	2012г		2013г		2014г	
	Чел-к	%	Чел-к	%	Чел-к	%
Руководящий состав	5	3,8	5	11,6	5	11,5
Административный персонал	11	38,9	13	34,3	13	31,9
Торговый персонал	14	48,2	19	51,3	21	52,7
Технический обслуживающий персонал	2	3,4	2	2,8	3	5,2
Итого	30	100,00	32	100,00	35	100,00

Производительность труда в 2012 г. составила 2732,87 тыс. руб./чел., в 2013 г. – 2766,72 тыс. руб./чел., в 2014 г. – 2769,49 тыс. руб./чел..

В 2013 г. по сравнению с 2012 г. произошло увеличение показателя на 33,86 тыс. руб./чел.. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. рост показателя составил 2,76 тыс. руб./чел..

Средняя заработная плата работника за месяц составила в 2012 г. – 9,57тыс. руб., в 2013 г. – 15,56тыс. руб., в 2014 году – 18,65тыс. руб.

Среднемесячная заработная плата также обнаруживает тенденцию к росту: в 2013 году по сравнению с 2012 годом наблюдается увеличение среднемесячной заработной платы на 2250 руб. на 25,92%, в 2014 году по сравнению с 2013 годом – на 720 руб., или 6,59 %.

Темпы роста производительности труда в 2013-2014 гг. существенно ниже темпов роста заработной платы, что свидетельствует о преобладании экс-

тенсивного типа развития и низкой эффективности использования трудовых ресурсов предприятия.

Для анализа показателей эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Саввис Трейдинг» за 2012 – 2014 гг. составим таблицу 4.

Таблица 1.4

Основные показатели эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Саввис Трейдинг» за 2012 - 2014гг.							
Показатели	Год			Изменение (+,-)		Темп изменения, %	
	2012г	2013г	2014г	2013г к 2012г	2014г к 2013г	2013г к 2012г	2014г. к 2013г.
Выручка от продажи продукции, тыс. руб.	51655	54157	54229	2502	73	104,8 4	100,13 3
Численность работающих, чел.	30	32	35	4	3	111,8	109,48
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	2449,6 9	2756,8 7	3211,5 9	307,1 8	454,7 2	112,5 4	116,49
Среднемесячная зарплата, тыс. руб.	9,57	15,56	18,65	2,25	0,72	125,9 2	106,59
Производительность труда, тыс. руб./чел	2732,8 7	2766,7 3	2769,4 9	33,86	2,76	101,2 4	100,1

Выводы

Организация «Саввис Трейдинг» основана в 1999 году.

Компания является одним из ведущих поставщиков ручного инструмента и оборудования для вентиляционных и сантехнических систем на рынок Северо-Западного региона. Ассортимент компании охватывает все направления ручного инструмента и бытовой вентиляции, а качество предлагаемой продукции ориентировано на европейского покупателя.

Сотрудничая с ведущими операторами оптовой и розничной торговли строительными товарами Санкт-Петербурга и Северо-Западного региона, мы сформировали оптимальный ассортимент, полностью удовлетворяющий потребности, как крупного магазина самообслуживания, так и небольшой точки розничной торговли. При этом мы постоянно работаем в сфере расширения ассортимента и улучшения качества предлагаемого товара.

Учитывая потребности каждого клиента, фирма «Саввис Трейдинг» предлагает свои услуги по подбору оптимального ассортимента, консультации по размещению товара на торговых площадях и рекомендации по формированию складских запасов.

Крупный логистический центр, расположенный в Санкт-Петербурге позволяет нам полностью и без задержек удовлетворять заявки наших клиентов расположенных на всей территории России.

Целью создания компании является продажа качественной продукции, отвечающей современным требованиям потребителей при достойной конкурентной цене. Руководство компании поставило задачу предоставить в распоряжение конечного потребителя недорогую, но качественную продукцию.

Однако анализ выявил след проблемы:

- Неэффективная маркетинговая деятельность.
- Нет собственного парка транспорта для доставки продукции в разные регионы нашей страны

3. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

2.1 Система управления персоналом: основные понятия, сущность

Когда мы хотим выявить основу системы управления персоналом мы исходим из положения о том, что ее объектом является процесс целенаправленного взаимодействия работников в деятельности организации, как развёрнутой системы, ориентирующейся на клиента.

Промышленные и торговые предприятия, ориентированные на потребителя, исследуют желания покупателей, претерпевают стратегические, структурные, диверсификационные изменения и достигают конкурентных преимуществ. Задача управления персоналом в этих условиях - лишить клиента шансов сделать другой выбор в течение длительного времени.

Управление персоналом, как система, переживает в таких предприятиях состояние нестабильности. Увеличение сложности управления персоналом происходит, во - первых, в силу усложнения управленческого труда, и, во - вторых, в силу того, что персонал - самый трудоёмкий объект управления на предприятии.

Сущность процесса развития системы управления персоналом выражается в овладении персоналом необходимыми знаниями, умениями и навыками, ориентирующими организацию на потребителя, и создающими базу для конкурентоспособности и устойчивости предприятия.

Основываясь на теоретических трудах специалистов по управлению персоналом, опираясь на тенденции развития системы управления персоналом в условиях рыночной экономики, можно выделить следующие закономерности управления персоналом:

-чем выше степень взаимодействия с потребителем, тем выше степень индивидуализации работ персонала. Эта закономерность проявляется в определении трудоемкости работ;

-усложнение управленческого труда способствует повышению его креативности. Данная закономерность, проявляющаяся в инновационных способностях руководителя, в эффективном управлении персоналом, в саморегулировании, используется в проектировании системы, в оптимальном изменении ее композиции;

-возможность роста личностного потенциала достигается в результате проясненности общеорганизационной, командной и личностной целей. Такая параметрическая зависимость используется в развитии системы управления персоналом для выявления степени соответствия результатов хозяйственной деятельности проявленности целей;

-усиление личностного потенциала способствует усилению тенденции кооперирования и взаимопомощи работников организации. В развитии системы управления персоналом эта закономерность способствует оптимальному соотношению концентрации усилий работников отдельного подразделения, концентрации однородных функций различных подразделений;

-развития руководителей и персонала определяет взаимодействие в совместной продуктивной деятельности работников и управленцев. Эта закономерность предполагает общую методическую основу совершенствования системы.

Стратегические цели предприятия соответствуют изменениям во внешней среде. Как правило, это следующие цели:

расширение и многообразие производимых и реализуемых товаров;

обновление производимой (реализуемой) номенклатуры выпускаемой продукции с учетом требований рынка;

уменьшение затрат на изготовление выпускаемой продукции;
повышение качества и конкурентоспособности продукции.

Основными составляющими оценки обеспеченности программы развития необходимыми ресурсами (в частности, трудовыми и человеческими ресурсами) являются:

вклад работников, ожидаемое поведение индивидов с точки зрения получения общей прибыли от деятельности организации;

структура занятости работающих, т.е. распределение компетенции сотрудников, квалификационный состав служащих, соотношение категорий работников, количество уровней управления;

компетенция сотрудников (требуемый от работников организации общий уровень квалификации) и роль персонала в реструктуризации;

степень взаимодействия работающих в совместной продуктивной деятельности.

Управление персоналом - понятие комплексное, охватывающее широкий спектр вопросов: от разработки концепции кадрового менеджмента и мотивации работников до организационно - практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретной организации.

Итак, под системой управления персоналом понимается совокупность приемов и методов воздействия предприятием на своих сотрудников с целью максимального использования их потенциала для достижения производственных целей.

Содержание системы управления персоналом составляет ряд элементов, наиболее важными из которых являются: формирование количественного и качественного состава кадров, система подготовки и переподготовки работников, система оплаты труда, межличностные отношения между работниками и адаптация работников на предприятии.

2.2. Кадровая политика в системе управления персоналом и ее планирование

Управление персоналом в компании имеет стратегический и оперативный аспекты. Система управления персоналом создаётся на основе устава развития предприятия, состоящей из трех положений:

- производственный;
- финансово - экономический;
- социальный (кадровая политика).

Основные функции управления персоналом необходимые предприятию создаются при помощи кадровой политики. Кадровая политика - инструмент воздействия на персонал, набор центральных принципов, которые осуществляются кадровым отделом предприятия. Кадровая политика подразумевает стратегическую основу деятельности в работе с кадрами. Кадровая политика - это деятельность по воплощению трудового коллектива, который содействовал со-вмещению целей и приоритетов компании и её коллективу.

Главным объектом кадровой политики компании является - персонал. Персоналом предприятия называется костяк его работников. Кадры - это первичный и решающий фактор производства. Они воссоздают и заставляют двигать средства производства, постоянно их улучшают. От квалификации работников, их профессиональных навыков, деловых качеств в значительной мере зависит эффективность производства.

Сократить персонал или оставить; если оставить, то каким способом лучше:

- 1) поставить на сокращенные формы занятости;
- 2) задействовать на непрофильных работах, на других постах;
- 3) посылать на серьёзную переподготовку:

-совершенствовать работников самостоятельно или искать тех, кто уже имеет специальную подготовку;

-вербовать со стороны или переподготавливать работников, подлежащих высвобождению из компании;

-вербовать дополнительно кадры или обойтись данной численностью при условии более взвешенного ее использования.

При выборе кадровой политики используются факторы, свойственные внешней и внутренней среде компании, такие как:

-требования производства, стратегия развития компании;

-финансовые возможности компании, выбранный им максимальный уровень издержек на управление кадрами;

-количественные и качественные характеристики имеющихся кадров и направления их изменений в будущем;

-ситуация на рынке труда;

-спрос на рабочую силу со стороны конкурентов, складывающийся уровень заработной платы;

-влиятельность профсоюзов, целеустремленность в отстаивании интересов работников;

-требования трудового законодательства, принятая культура работы с наемными работниками.

Общие требования к кадровой политике в нынешних условиях ведутся к следующему:

Стратегия роста компании напрямую зависит от кадровой политики. Кадровая политика представляет собой кадровое обеспечение воплощения этой стратегии.

Кадровая политика должна быть экономически обоснованной, то есть исходить из реальных финансовых возможностей компании.

Кадровая политика должна обеспечить индивидуальный подход к своему персоналу.

Суть кадровой политики не заканчивается наймом на работу, а касается принципиальных положений компании в отношении подготовки, развития кадров, обеспечения взаимодействия персонала и компании.

Кадровая политика создаёт:

- -требования к персоналу на стадии ее поиска и найма (к образованию, полу, возрасту, стажу, уровню навыков;
- отношение к "капиталовложениям" в персонал, к целенаправленному воздействию на развитие тех или иных сторон занятой кадровой силы;
- отношение к стабилизации персонала (всего или определенной его части);
- отношение к стилю подготовки новых кадров в компании, ее глубине и разнообразию, а также к переподготовке работников;
- отношение к внутрифирменному движению рабочих и т.п.

Кадровая политика должна повышать возможности компании, реагировать на изменяющиеся требования технологии и рынка в будущем

Свойства кадровой политики:

- -взаимосвязь со стратегией;
- -нацеленность на долгосрочное планирование;
- -значимость роли персонала.

Круг взаимосвязанных функций и процедур по работе с персоналом.

Основные цели кадровой политики связаны с отношением компании к внешней среде, и к своим кадрам. Кадровую политику необходимо оснастить стратегическими и оперативными системами управления. Задачи кадровой стратегии включают:

- -повышении престижа компании;
- -анализ атмосферы внутри компании;
- -анализ перспективы развития потенциалов персонала;
- -обобщение и предупреждение причин увольнения с занятой должностью.

Кадровая политика должна быть экономически обоснованной, то есть исходить из реальных финансовых возможностей компании.

Кадровая политика должна обеспечить индивидуальный подход к своему персоналу.

Кадровая политика должна быть нацелена на рост такой системы работы с персоналом, которая ориентировалась бы на получение не только финансового, но и социального эффекта при условии соблюдения нынешнего законодательства.

Есть несколько вариантов для реализации кадровой политики организации. Она может быть быстрой, решительной, основанной на формальном подходе, приоритете производственных интересов, либо, наоборот, основанной на учете того, как ее становление скажется на рабочем коллективе, к каким социальным издержкам для него это может придти.

Воссоздание кадровой стратегии, единовременное оказание помощи руководителям, во время руководства над компанией, находятся в оперативной области управления персоналом.

2.3. Элементы и методы управления персоналом

Процесс управления трудом можно разделить на три составляющие:

- привлечение кадров;
- задействование кадров;
- управление мотивацией кадров.

Руководство работников в управлении трудом осуществляется путем воздействия на целевые установки и поведение в целях активизации труда сотрудника, в том числе в незапланированных явлениях

В процессе управления трудом уделяется внимание иерархии подчиненности кадров; предусматриваются централизация и децентрализация управления, определяется компетенция отделов, служб и каждого сотрудника.

Успех управления трудовыми ресурсами напрямую зависит от уровня квалификации занятого в службе коллектива. Российская практика свидетельствует, что степень образования, профессиональная подготовка и компетентность специалистов на госпредприятиях недостаточно высоки, возрастной состав неблагоприятен, уровень оплаты труда низок. Переход к акционерной и частной собственности обусловил улучшение качественного состава коллектива служб управления кадрами, омоложение рабочей структуры, повышение уровня образования, профессионализма, соответственно изменились восприятие новых идей, методы работы с сотрудниками, возросла заинтересованность в результатах трудовой деятельности.

Выводы

Практически все компании постоянно испытывают нехватку хороших менеджеров, специалистов и, в первую очередь, таких, которые могли быть лидерами, ставить задачи, брать ответственность, управлять командами.

Особенно остро эта проблема стоит перед растущими компаниями, которые начинают новые проекты, открывают новые направления деятельности и выходят на новые рынки.

В компании «Саввис Трейдинг» можно выделить несколько проблем с персоналом:

- -нехватка квалифицированных работников
- -частые опоздания
- -лень-главная проблема.
- -все хотят высокую заработную плату, но не хотят ничего делать, недостаточная мотивация начальства
- - нарушают внутренние правила фирмы
- - низкая заработная плата рабочего персонала =>текучесть кадров

3.РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

3.1. Рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом

Система управления персоналом - набор методов ,приемов, реализуя и совершенствую которые предприятие обеспечивает себя персоналом требуемого уровня и воздействует на его поведение для достижения деятельности компании эффективно работающим персоналом.

В каждом предприятии есть проблемы. Нет идеального. Особенно остро это касается персонала.

В «Саввис Трейдинг» я выявила ряд недостатков:

- низкая материальная мотивация
- «карьерный тупик»
- без личного транспорта на предприятие не добраться
- несвоевременное предоставление отпусков
- отсутствие работы персонала в карьерном плане
- высокая текучесть кадров

На предприятии высокая текучесть кадров. Почему?

Основными причинами увольнения являются:

- Низкая заработная плата
- Не предоставляют отпуск в срок, который хочет сотрудник
- Нарушение трудового расписания
- Высокий % молодых сотрудников, которые еще учатся

Главная проблема «Саввис Трейдинг», как и многих других организация - это низкая заработная плата сотрудников, который является высокой текучестью кадров. Если мы повысим заработную плату сотрудникам, то себестоимость материалов увеличится, что скажется на конкурентоспособности. Поэтому, чтобы этого избежать предлагается не повышать заработную плату, а стимулировать труд рабочих более эффективной системой морального стимулирования и материального.

Каждый руководитель должен предвидеть в чем подчиненный лучше разбирается и в чем интерес больше, и наоборот, где тот же сотрудник хуже справляется с поставленной задачей.

Чтобы стимулировать работника к повышению производительности труда нужно создать подход к формированию системы оплаты труда. К такому подходу относят стимулы как премии, льготы, например, оплата бензина, ценные подарки по праздникам и ко дню рождения. Так, мы сможем способствовать высокой производительности труда с высоким качеством работы.

При каждом проявлении активности работника его поощряют, то работник начинает более эффективно работать, следовательно, предприятие получает прибыль.

Материальное стимулирование должно производиться только тогда, когда предприятие видит положительные результаты в хозяйственной деятельности организации.

Премия- инструмент материальной мотивации сотрудников, в качестве успешно- выполненной работы. Премирование – это выплата работникам денежного поощрения сверх основной заработной платы в целях достигнутых задач, успехов, выполнения обязательств, чтобы стимулировать дальнейшее возрастание.

Чтобы высчитать премию, целесообразно установить ее в виде процента от полученной прибыли, образующейся от повышения производительности

труда. Высокое качество выполняемых услуг, а оно улучшается за счет выплат премий, повышает престиж и доверие организации, что является получением дополнительного дохода.

Главная цель рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом – разработка системы премирования работников предприятия, обеспечения вознаграждения работников за труд в зависимости от квалификации, количества рабочих часов, качества выполненной работы, усилении материальной заинтересованности сотрудников в своевременном и добросовестном выполнении своих трудовых обязательств.

Система премирования должна убедить сотрудников, что в организации есть четкая связь между активностью работника и поощрениями.

Предлагаю внедрить в ООО «Саввис Трейдинг» перечень премирования:

За выполнение плана по прибыли -7%

За перевыполнение плана по прибыли -9%

За проявление инициативы в работе - 3%

За обучение новых сотрудников - 3%

За проф.квалификацию - 2 %

За сверхурочную работу- 3%

За опережение графика выполнения работы - 3%

У хороших сторон есть и плохая сторона. Также, за нарушения % премии будет вычитаться, либо вообще не выплачиваться.

Такие нарушения, как:

За опоздание на рабочее место - 4%

За прогул(более 2-х прогулов- увольнение) - 6%

За невыполнение плана выполняемых услуг-7%

За нарушение правил охраны труда – 7%

За неадекватное поведение – 3%

За беспорядок рабочего места – 3%

Коэффициенты премирования вводятся от 2 до 9% за пункт

Коэффициенты нужны для усиления мотивации труда сотрудников, усиление материального интереса работников в конечных результатах предприятия.

Повышающие коэффициенты премирования позволят добросовестным работникам получать премию в размере не ниже той, которая была до разработки данной системы премирования (30%), а значит, их интересы не будут ущемлены. Понижающие коэффициенты будут стимулировать работников стремление избежать наказаний, взысканий, следовать правилам внутреннего трудового распорядка и работать на благо организации.

Для применения данных коэффициентов необходимо вести ежемесячный учет результатов труда каждого работника с целью определения среднего коэффициента для начисления квартальной премии. С применением данных коэффициентов повысится удовлетворенность работников дифференцированно подходом к оплате труда. Решение о размере премии и размере присуждаемого коэффициента должно решаться на уровне всего коллектива, бригады, отдела, т.к. один человек, например, начальник какого-либо отдела не может объективно оценить работу конкретного работника.

При недобросовестном отношении к своей работе и не соблюдении правил организации заработная плата работников значительно уменьшится.

С применением данной системы коэффициентов премирования, трудясь добросовестно на благо единой цели предприятия, заработная плата работников становится выше. Материальная надбавка такого рода является стимулом ра-

ботников работать и зарабатывать, при это находиться в организации, а не уходить из нее.

Для поддержания наставничества на ООО «Саввис Трейдинг» и статуса куратора имеет смысл разработать определенную систему поощрений. Мотивационная схема для наставника может состоять из следующих частей :

- Надбавка к окладу
- Премия по результатам оценки эффективности адаптации новичка
- Включение кураторов во внутренний кадровый резерв
- Перспективы карьерного роста и формирование в коллективе положительной установки по отношению к кураторству, как к важному элементу корпоративной культуры.

Для повышения эффективности кадровой политики , работники предприятия ООО «Саввис Трейдинг» могли бы частично или полностью за счет средств предприятия повышать квалификацию путем повышения на различных курсах и в учебных заведениях.

Для улучшения качества подбора кадров можно рекомендовать ввести систему трудовых договоров, или контракт. Это непосредственное соглашение между руководителем и человеком , поступающим на работу. Такие мероприятия будут способствовать улучшению кадровой политики в ООО «Саввис Трейдинг».

Для повышения квалификации кадров и снижении текучести персонала, необходимо обучение работников на рабочих местах без выезда с предприятия, это позволит обучаться работникам за счет средств организации.

3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий

Экономическая эффективность – это результат, который можно получить, соизмерив показатели доходности производства по отношению к общим затратам и использованным ресурсам. Если первый показатель выше по сравнению со второй составляющей, значит, целей достигнуто, все потребности удовлетворены. Если ситуация наоборот, значит, экономического эффекта не наблюдается и предприятие несет убытки.

Суть экономической эффективности состоит в том, чтобы из доступных предприятию ресурсов получать больше результатов производства, окупив затраты на приобретение ресурсов.

В данной статье рассматривается экономическая эффективность с точки зрения собственника производственного предприятия. В широком смысле это понятие обозначает эффективность всей экономической системы на государственном уровне. В узком смысле слова этот термин обозначает степень удовлетворения конечными потребностями каждого члена общества. Но, так или иначе, все перечисленные уровни связаны между собой.

В организации ООО "Саввис Трейдинг" отделов торгового персонала и технического обслуживающего используется повременно-премиальная система оплаты труда по формуле:

$$З/П = З/П \text{ по окладу} + \text{выплаты в \% от оклада} \quad (1)$$

Расчет премии и оценка эффективности премирования

Рассмотрим состав и заработную плату сотрудников организации в Таблице 3.1.

Таблица 3.1

Состав и заработная плата сотрудников организации ООО «Саввис Трейдинг»			
Категории сотрудников	2012г,тыс.р	2013г,тыс.р	2014г,тыс.р
Руководящий пер- сонал	35,8	38,8	40,2
Административный персонал	25,1	28,3	30,7
Торговый персонал	21,2	24,1	26,5
Технический обслуживающий	20,3	23,2	24,8
Всего	102,4	114,4	122,2

Рассчитаем заработную плату сотрудника торгового персонала.

Предположим, что сотрудник торгового персонала А:

- перевыполнил план продаж
- имеет профессиональную квалификацию
- обучал нового сотрудника

Следовательно, А получает премии:

За выполнение плана продаж – 7% от оклада

За перевыполнение плана продаж – 9% от оклада

За профессиональную квалификацию - 2% от оклада

За помощь в обучении нового сотрудника – 3% от оклада

Исходя из формулы (1) расчета заработной платы в ООО «Саввис Трейдинг» , получаем следующий результат:

Имея среднемесячный оклад на уровне 26,500 рублей, получаем следующие значения

$$(26,500 + (7\% + 9\% + 2\% + 3\%)) = 26,500 + 5565 = 32065 \text{ рублей}$$

Результат: 32065 рублей получает представитель торгового персонала

Теперь рассчитаем оценку данной системы премирования

Составим таблицу по количеству проданных единиц продукции в шт. разного ассортимента по годам. Сравним продажи этих продуктов и установим соотношение в процентах между количеством проданных единиц в шт. в разные годы. Сравним полученные результаты до введения системы премирования и после введения. Далее получаем разницу продаж между годами, проданных единиц продукции в шт. и умножаем эту разницу в шт. на введенную ранее среднюю стоимость продукции.

Таблица 3.2.

Сравнение эффективности продаж в ООО «Саввис Трейдинг» за 2012-2014гг.				
Наименование товаров	Средняя цена за шт. в руб.	Кол-во проданных шт. в 2012г.	Кол-во проданных шт. в 2013г.	Кол-во проданных шт. в 2014г.
Молоток слесарный	387	1876	2284	2859
Ножовка по дереву	534	2875	3047	3578
Гвоздодер	285	2319	2568	2965

Объем продаж в компании ООО «Саввис Трейдинг» в 2013 году (до введения системы премирования рассмотренной выше) за год составлял 2284 шт. молотков слесарных, 3047 шт. ножовок по дереву, 2568 шт. гвоздодеров, а после введения системы коэффициентов премирования в 2014г, объем продаж возрос до 2459 шт. молотков слесарных, 3278 шт. ножовок по дереву, 2865 шт. гвоздодеров.

Величина изменения показателя за 2013-2014 гг. составляет:

$$1) 2859 - 2284 = 575 \text{ шт.}$$

$$2) 3578 - 3047 = 531 \text{ шт.}$$

$$3) 2965 - 2568 = 397 \text{ шт.}$$

Что в денежном выражении (Эден) составляет:

$$575 \times 387 = 222525 \text{ рублей}$$

$$531 \times 534 = 283554 \text{ рублей}$$

$$397 \times 285 = 113145 \text{ рублей}$$

$$222525 + 283554 + 113145 = 732369 \text{ рублей}$$

Под абсолютной эффективностью системы премирования (Эабсол) понимается разница между эффектом от изменения уровня показателей премирования в рассматриваемом периоде (Эден) и соответствующей этому изменению величиной премий (П). Средняя премия в компании ООО «Саввис Трейдинг» составляет 4240 руб., в 2014 году, в отделе торговли работает 21 торговый представитель. Следовательно, общая сумма премий (П) будет составлять:

$$4240 * 21 = 89040 \text{ рублей}$$

Таким образом, мы можем рассчитать абсолютную эффективность (Эабсол) системы премирования:

$$\text{Эден} - \text{П} = \text{Эабсол (2)}$$

$$732369 - 89040 = 643329 \text{ рублей}$$

Под относительной эффективностью (Эотнос) понимается отношение экономического эффекта от изменения уровня показателей премирования (Эден) к сумме выплаченных премий (П):

$$\text{Эден} / \text{П} = \text{Эотнос (3)}$$

$$732369 / 89040 = 8,22\%$$

Комбинированная система оплаты труда, которая и применяется в компании ООО «Саввис Трейдинг» сочетает преимущества обеих систем, т.к. в них скомбинированы жесткая и гибкая системы, в связи с этим компании получают возможность увязать переменную составляющую заработной платы с широким спектром стратегических целей.

Для наглядности эффективности системы премирования посчитаем прибыль организации ООО «Саввис Трейдинг».

Для этого рассчитаем прибыль за каждый вид продукции в выбранные периоды времени:

В 2012 году количество проданных товаров было:

1. Молоток слесарный – 1876 шт.

2. Ножовка по дереву – 2875 шт.

3. Гвоздодер – 2319 шт.

Рассчитаем прибыль:

$$387 \times 1876 = 726012 \text{ руб.}$$

$$534 \times 2875 = 1535250 \text{ руб.}$$

$$285 \times 2319 = 660915 \text{ руб.}$$

В 2013 году количество проданных товаров было:

1. Молоток слесарный – 2284 шт.

2.Ножовка по дереву – 3047 шт.

3.Гвоздодер – 2568 шт.

Рассчитаем прибыль:

$$387 \times 2284 = 883908 \text{ руб.}$$

$$535 \times 3047 = 1627098 \text{ руб.}$$

$$285 \times 2568 = 731880 \text{ руб.}$$

В 2014 году, после введения системы премирования, количество проданных товаров стало:

1.Молоток слесарный – 2859шт.

2.Ножовка по дереву – 3578 шт.

3.Гвоздодер – 2965 шт.

Рассчитаем прибыль:

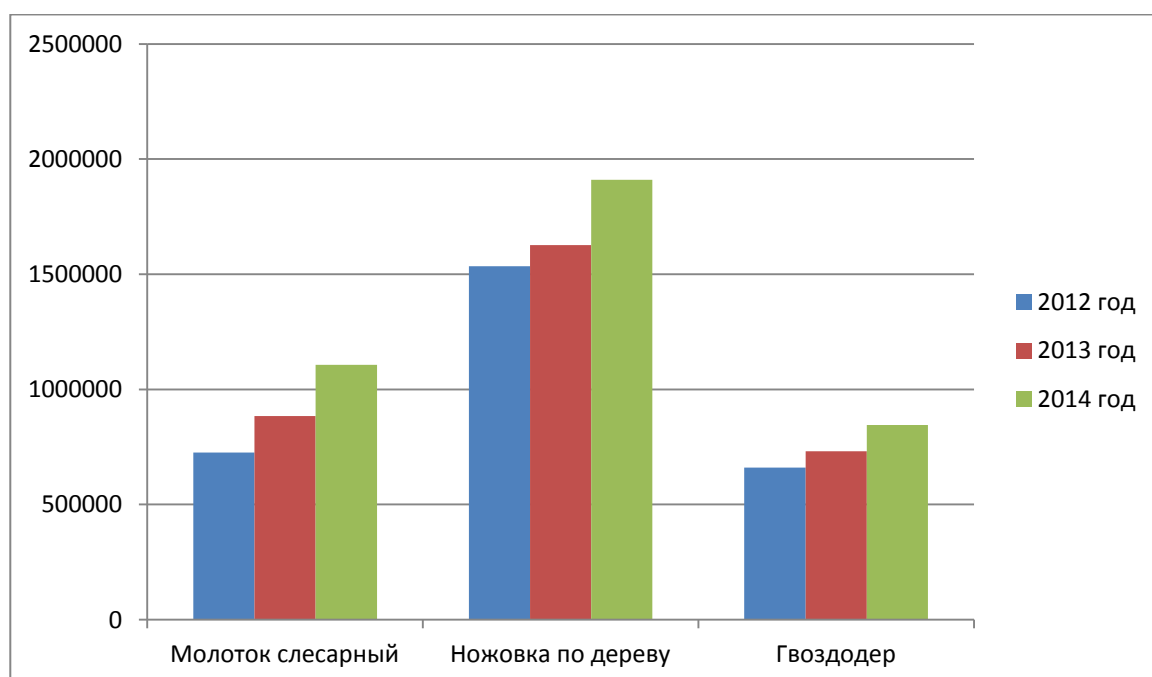
$$387 \times 2859 = 1106433 \text{ руб.}$$

$$534 \times 3578 = 1910652 \text{ руб.}$$

$$285 \times 2965 = 845025 \text{ руб.}$$

Расчеты наглядно представлены на диаграмме 1 в рублях:

Диаграмма 1



Выводы

Система повышающих и понижающих коэффициентов премирования, повышает каждому работнику стимул работать и выполнять работу по плану и в срок. Ведь за это он будет вознагражден.

Введение более эффективной системы премирования позволит уменьшить недовольство работниками своей заработной платы, потому как они сами смогут ее регулировать, и это приведет к снижению уровня текучести персонала.

Рекомендации по совершенствованию реализации профессиональной карьеры сотрудников ООО «Саввис Трейдинг». Современной организации руководители которых понимают важность управления профессиональной карьеры своих сотрудников делают серьезный шаг на пути к собственному процветанию. Управление карьерой дает возможность «вырастить» специалиста или руководителя в стенах своей организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По итогам проделанных исследований можно сделать следующие выводы:

- Основной потенциал фирмы заключается в кадрах. Какие бы прекрасные идеи, новейшие технологии не использовались, без отлично подготовленного персонала высокой активности достичь сложно. Именно за счет квалифицированных кадров, которые отлично выполняют свою работу и существуют предприятия. Без квалифицированных кадров ни одна организация не может добиться высоких целей. Управление персоналом связано с людьми и их отношениями внутри предприятия.

Суть управления персоналом, включая в себя как наемных сотрудников, так и работодателей и иных хозяев фирмы заключается в установлении организационно-экономических, социально- психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления.

В основе данных отношений лежат принципы, способы и формы влияния на интересы, поведение и деятельность сотрудников в целях максимального уровня их использования.

Решение задач организации труда и управления персоналом регулируется и оформляется совокупностью документов организационного, технического и финансового характера, а также нормативно-справочными материалами, устанавливающими общепризнанные нормы, правила, требования, характеристики, методы и иные данные, применяемые и одобренные в установленном порядке компетентными соответствующими органами

В исследуемом предприятии ООО «Саввис Трейдинг», установили, что в качестве главной цели организации правомерно рассматривается цель, то есть получение расчетной величины прибыли от оказания услуг

При этом процесс управления трудом в ООО «Саввис Трейдинг» можно поделить на 3 элемента:

- поиск персонала;
- задействование персонала;

- управление мотивацией сотрудников.

Используемые способы управления персоналом в ООО «Саввис Трейдинг» сгруппированы следующим образом:

- административные
- экономические
- социально-психологические

Установили, что ведущими функциями управления персоналом в ООО «Саввис Трейдинг» являются: организация, планирование, мотивация, контроль и маркетинг. Анализ показал соответствие структуры управления требованиями, предъявляемым к организациям такого типа.

Но, что не наименее важно, на исследуемом предприятии отсутствует ряд работ, важных для полноценного функционирования организации. По итогам проделанного анализа был составлен перечень рекомендаций. На базе проделанного исследования мотивирующих факторов персонала можно сделать вывод, что система стимулирования в фирме нуждается в некотором совершенствовании.

Были представлены рекомендации по совершенствованию системы стимулирования в фирме:

- использование новых стимулирующих форм оплаты труда;
- расширение социально-психологических моментов в стимулировании персонала
- формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

В случае если принять во внимание приведенные выше рекомендации по совершенствованию мотивации сотрудников и новых методов поиска и отбора кадров, то предприятие устранит имеющиеся место трудности, связанные

с слабым привлечением молодых специалистов, что в свою очередь, приведет к стабилизации трудового ресурса и нормализует производственный процесс.

Квалифицированный менеджер по управлению персоналом в организации по ряду причин отсутствует, что в следствии приводит к тому, что кадровая политика в фирме никак не формируется.

Подбор, оценка, расстановка сотрудников выполняется по мере возможности всеми управляющими менеджерами.

Выявлено, что в ООО «Саввис Трейдинг» на данное время существует проблема обеспечения организации квалифицированными кадрами. У организации в планах ее расширение, заключенные контракты на оказания услуг говорят о необходимости начала срочного набора.

Должна стать совершенной процедурой самого отбора. Впрочем, данный процесс тормозится нехваткой физического времени и не квалифицированностью кадров, по возможности отвечающим за обеспечение организации кадровым составом

Таким образом, задача дипломного проекта- исследование и анализ системы управления персоналом на предприятии, разработка рекомендаций по совершенствованию, достигнута.

Список используемой литературы

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Учебное пособие М. Академия 2003 г.
2. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации. – М.: ЮНИТИ, 2002 – 250с.
3. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. М., 2005 362
4. Волков О.И., Складенко В.К. Экономика предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2007. – С. 280
5. Завьялов О.В. учебник экономической эффективности 2003 г.
6. Грачев, М.В. Суперкадры: Управление персоналом в коммерческих организациях. - М.: Дело Лтд, 2011. – 178 с.
7. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: учебник. - М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА – М, 2010. – 336 с.
8. Зорина, Н.А. Стимулы работников как элемент системы управления персоналом предприятия // Управленец. – 2012. – № 3-4. – С. 68-75.
9. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации. - М.: Инфра, 2009. – 470 с.
10. Ковалевич, И.А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие. - Красноярск: СФУ, 2011. - 209 с.
11. Коваль, К.Г. Методология управления персоналом на предприятиях // Вестник Калининградского филиала Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2010. – № 3. – С. 81-85.
12. Кузнецов, Ю.В. Основы менеджмента. - СПб.: ОЛБИС, 2010. – 321 с.
13. Лихачев, А.В. Управление персоналом: генезис и эволюция теоретических подходов // Экономика и социум: современные модели развития. – 2012. – № 3. – С. 227-236.
14. Михайлова Э.А. Особенности управления персоналом на эволюционных и революционных этапах развития организации // Вестник ИНЖЭКОНа. Сер. Экономика. - 2011. - №5. - С. 128-133.

Рис.1 – Логотип торговой марки «Саввис Трейдинг»



Рис.2 – Логотипы и торговые марки компании Tulips



Рис.3 – Логотип торговой марки NAVY



Рис.4 – Логотип производственно-торговой фирмы Good Work



Рис.5 – Логотип компании ARMERO – marca de calidad



Рис.6 – Логотип бренда Graphite pro



Рис.7 – Логотип компании Providus





Форма №

Р	5	1	0	0	1
---	---	---	---	---	---

Федеральная налоговая служба

СВИДЕТЕЛЬСТВО

о государственной регистрации юридического лица

Настоящим подтверждается, что в соответствии с Федеральным законом «О государственной регистрации юридических лиц» в единый государственный реестр юридических лиц внесена запись о создании юридического лица

Общество с ограниченной ответственностью "Саввис Трейдинг"
(полное наименование юридического лица с указанием организационно-правовой формы)

ООО "Саввис Трейдинг"
(сокращенное наименование юридического лица)

Общество с ограниченной ответственностью "Саввис Трейдинг"
(фирменное наименование)

11 апреля 2007 за основным государственным регистрационным номером
(дата) (месяц прописью) (год)

1	0	7	7	8	4	7	2	6	9	6	4	2
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы №15 по Санкт-Петербургу
(Наименование регистрирующего органа)

Заместитель начальника
Межрайонной инспекции ФНС России





А.Г. Рутковский
(подпись, ФИО)

серия 78 №006072303

МФУ - Федеральный универсальный документ. Москва, 2001г. - 16 страниц. - 0/0