

**Выполни
л:**

**Руководитель
:**



Совершенствование управления персоналом предприятия



ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель: совершенствование процессов управления персоналом.

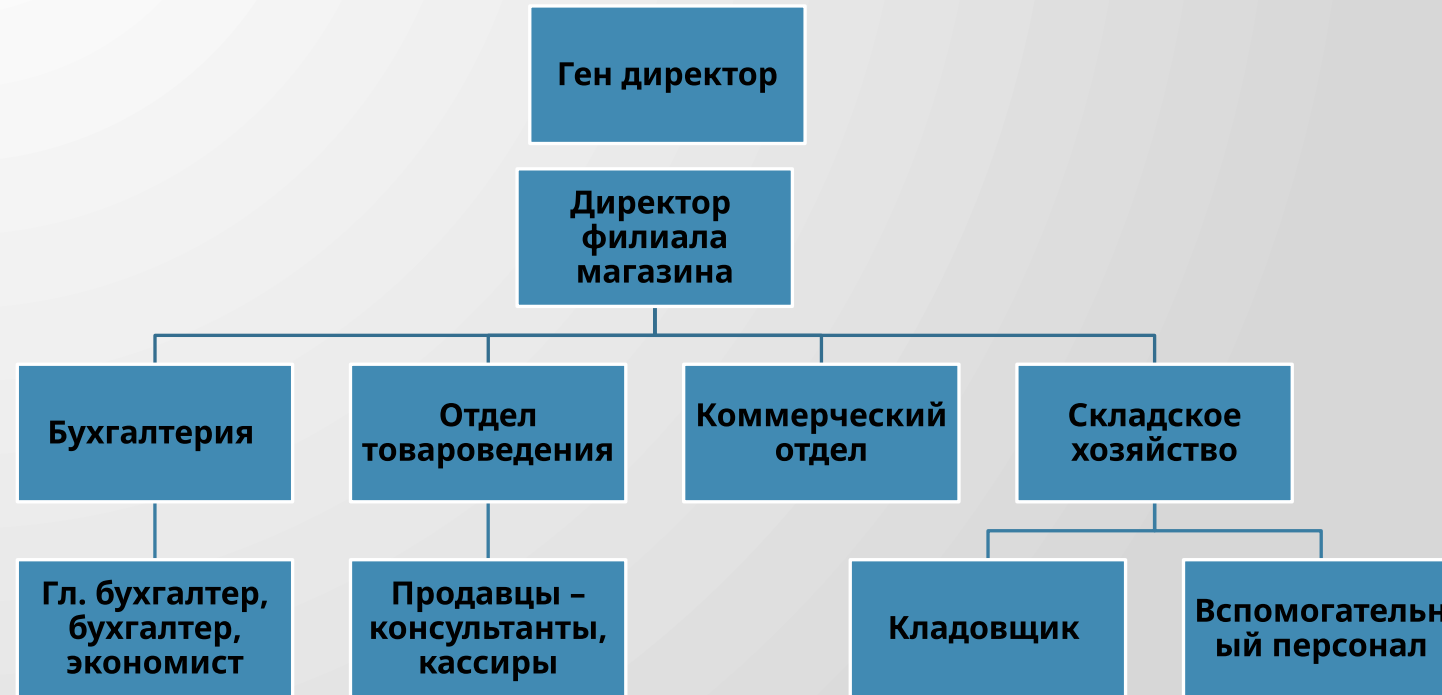
Задачи:

- Обзор теоретических основ по управлению персоналом организации.
- Анализ персонала ООО «Веста»
- Выявление проблем управления персоналом в ООО "Веста".
- Разработка мероприятий по повышению эффективности управления персоналом в ООО "Веста".
- Оценка эффективности предложенных мероприятий.

Анализ системы управления персоналом предприятия

Общая характеристика ООО "Веста"

Организационная структура одного из филиалом предприятия ООО "Веста"



Оценка состава имущества организации и его ИСТОЧНИКОВ

Наименование статьи	Абсолютные величины, тыс. руб.			Изменение, тыс. руб.		
	2012	2013	2014	2013/ 2012	2014/ 2013	2014/ 2012
I. Внеоборотные активы						
Нематериальные активы	160	234	669	74	435	509
Основные средства	752 855	747 999	834 559	-4 856	86 560	81 704
Финансовые вложения	423 757	569 742	980 891	145 985	411 149	557 134
Отложенные налоговые активы	138	186	730 685	48	730 499	730 547
Итого по разделу I	1 176 910	1 318 161	2 546 804	141 251	1 228 643	1 369 894
II. Оборотные активы						
Запасы	1 647 980	1 324 132	1 100 907	-323 848	-223 225	-547 073
НДС	0	2 852	4 896	2 852	2 044	4 896
Дебиторская задолженность	2 944 449	3 843 247	7 569 409	898 798	3 726 162	4 624 960
Финансовые вложения	1 918 722	1 930 962	2 367 392	12 240	436 430	448 670
Денежные средства	48 681	27 054	29 812	-21 627	2 758	-18 869
Прочие оборотные активы	19 645	16 933	16 130	-2 712	-803	-3 515
Итого по разделу II	6 579 477	7 145 180	11 088 546	565 703	3 943 366	4 509 069
Медленно реализуемые активы	1 647 980	1 326 984	1 105 803	-320 996	-221 181	-542 177
Наиболее ликвидные активы	1 967 403	1 958 016	2 397 204	-9 387	439 188	429 801
Величина финансово-эксплуатационных потребностей	2 949 179	3 466 183	6 208 523	517 004	2 742 340	3 259 344
Стоимость имущества	7 756 387	8 463 341	13 635 350	706 954	5 172 009	5 878 963
III. Капитал и резервы						
Уставный капитал	1 000	1 630	1 630	630	0	630
Добавочный капитал	0	144 396	144 396			
Резервный капитал	50	50	82			
Нераспределенная прибыль	230 068	192 957	323 484	-37 111	130 527	93 416
Итого по разделу III	231 118	339 033	469 592	107 915	130 559	238 474
IV. Долгосрочные обязательства						
Заемные средства	5 583 918	6 131 809	9 489 725	547 891	3 357 916	3 905 807
Отложенные налоговые обязательства	234	201	168	-33	-33	-66
Итого по разделу IV	5 584 152	6 132 010	9 489 893	547 858	3 357 883	3 905 741
V. Краткосрочные обязательства						
Заемные средства	297 867	291 102	1 214 072	-6 765	922 970	916 205
Кредиторская задолженность	1 643 250	1 701 196	2 461 793	57 946	760 597	818 543
Итого по разделу V	1 941 117	1 992 298	3 675 865	51 181	1 683 567	1 734 748
Краткосрочные пассивы	1 941 117	1 992 298	3 675 865	51 181	1 683 567	1 734 748

Оценка структуры имущества организации и его ИСТОЧНИКОВ

Наименование статьи	Удельный вес, %			Изменение, %		
	2012	2013	2014	2013/ 2012	2014/ 2013	2014/ 2012
I. Внеоборотные активы						
Нематериальные активы	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Основные средства	9,71	8,84	6,12	-0,87	-2,72	-3,59
Финансовые вложения	5,46	6,73	7,19	1,27	0,46	1,73
Отложенные налоговые активы	0,00	0,00	5,36	0,00	5,36	5,36
Итого по разделу I	15,17	15,57	18,68	0,40	3,10	3,50
II. Оборотные активы						
Запасы	21,25	15,65	8,07	-5,60	-7,57	-13,17
НДС	0,00	0,03	0,04	0,03	0,00	0,04
Дебиторская задолженность	37,96	45,41	55,51	7,45	10,10	17,55
Финансовые вложения	24,74	22,82	17,36	-1,92	-5,45	-7,38
Денежные средства	0,63	0,32	0,22	-0,31	-0,10	-0,41
Прочие оборотные активы	0,25	0,20	0,12	-0,05	-0,08	-0,13
Итого по разделу II	84,83	84,43	81,32	-0,40	-3,10	-3,50
Медленно реализуемые активы	21,25	15,68	8,11	-5,57	-7,57	-13,14
Наиболее ликвидные активы	25,36	23,14	17,58	-2,23	-5,55	-7,78
Величина финансово-эксплуатационных потребностей	38,02	40,96	45,53	2,93	4,58	7,51
Стоимость имущества	100,00	100,00	100,00	-	-	-
III. Капитал и резервы						
Уставный капитал	0,01	0,02	0,01	0,01	-0,01	0,00
Добавочный капитал	0,00	1,71	1,06			
Резервный капитал	0,00	0,00	0,00			
Нераспределенная прибыль	2,97	2,28	2,37	-0,69	0,09	-0,59
Итого по разделу III	2,98	4,01	3,44	1,03	-0,56	0,46
IV. Долгосрочные обязательства						
Заемные средства	71,99	72,45	69,60	0	-3	-2
Отложенные налоговые обязательства	0,00	0,00	0,00	0	0	0
Итого по разделу IV	71,99	72,45	69,60	0	-3	-2
V. Краткосрочные обязательства						
Заемные средства	3,84	3,44	8,90	-0,40	5,46	5,06
Кредиторская задолженность	21,19	20,10	18,05	-1,09	-2,05	-3,13

Анализ состава и структуры основных средств предприятия

Группа основных средств	2012		2013		2014		2014/2012	
	тыс. руб.	удельный вес, %	тыс. руб.	удельный вес, %	тыс. руб.	удельный вес, %	тыс. руб.	удельный вес, %
Здания и сооружения	91 472	12,15	90 807	12,14	101 232	12,13	9 760	-0,02
Машины и оборудование	121 812	16,18	128 057	17,12	142 960	17,13	21 148	0,95
Транспортные средства	531 666	70,62	521 206	69,68	581 354	69,66	49 688	-0,96
Производственный и хозяйственный инвентарь	7 905	1,05	7 929	1,06	9 013	1,08	1 108	0,03
Итого, в т.ч.:	752 855	100,00	747 999	100,00	834 559	100,00	81 704	0,00
- активная часть	653 478	86,80	649 263	86,80	724 314	86,79	70 836	-
- пассивная часть	99 377	13,20	98 736	13,20	110 245	13,21	10 868	-
Поступило основных средств	3 841	0,51	16 548	2,21	2 584	0,31	-1 257	-0,20
Выбыло основных средств	2 489	0,33	1 098	0,15	22 926	2,75	20 437	2,42

Анализ движения и технического состояния основных средств предприятия

Показатель	2012	2013	2014	Изменение		
				2013/2012	2014/2013	2014/2012
Степень обновления, %	0,51	2,21	0,31	1,70	-1,90	-0,20
Срок обновления, лет	166,82	45,50	289,47	-121,32	243,98	122,65
Коэффициент выбытия	0,004	0,001	0,031	0,00	0,03	0,03
Коэффициент прироста	0,002	0,018	-0,021	0,02	-0,04	-0,02
Коэффициент износа	0,15	0,22	0,33	0,07	0,11	0,18
Коэффициент технической годности	0,74	0,73	0,82	0,00	0,08	0,08

Исходные данные для анализа показателей эффективности использования основных средств

Показатель	2013	2014	Изменение
Удельный вес активной части, %	86,80	86,79	-0,01
Фондорентабельность, %	218,66	151,01	-67,65
Рентабельность продаж по валовой прибыли, %	19,86	8,48	-11,38
Фондоотдача, руб.	11,01	17,80	6,79

Факторный анализ показателей эффективности использования основных средств

Показатель	Значение показателя
Изменение фондорентабельности, % всего, в т.ч. за счет:	-67,65
- фондоотдачи	134,90
- рентабельности продаж по валовой прибыли	-202,55
Изменение фондоотдачи, руб. всего	6,79
Изменение выручки, тыс. руб. всего, в т.ч. за счет:	6 621 817,00
- изменения стоимости основных средств	953 019,58
- изменения удельного веса активной части основных средств	-1 058,58

Анализ динамики платежеспособности предприятия

Коэффициент платежеспособности	2012	2013	2014	Изменение		
				2013/2012	2014/2013	2014/2012
Общий показатель платежеспособности	1,14	1,16	1,10	0,03	-0,06	-0,03
Коэффициент абсолютной ликвидности	1,01	0,98	0,65	-0,03	-0,33	-0,36
Коэффициент критической оценки	2,53	2,91	2,71	0,38	-0,20	0,18
Коэффициент текущей ликвидности	3,39	3,59	3,02	0,20	-0,57	-0,37
Коэффициент маневренности функционирующего капитала	0,36	0,26	0,15	-0,10	-0,11	-0,21
Доля оборотных средств в активах	0,85	0,84	0,81	0,00	-0,03	-0,04
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	-0,14	-0,14	-0,19	0,01	-0,05	-0,04

Анализа состояния платежеспособности предприятия

Коэффициент платежеспособности	Отклонение от норматива			Изменение отклонения от норматива		
	2012	2013	2014	2013/2012	2014/2013	2014/2012
Общий показатель платежеспособности	0,14	0,16	0,10	0,03	-0,06	-0,03
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,31	0,28	-0,05	-0,03	-0,33	-0,36
Коэффициент критической оценки	1,83	2,21	2,01	0,38	-0,20	0,18
Коэффициент текущей ликвидности	1,89	2,09	1,52	0,20	-0,57	-0,37
Коэффициент маневренности функционирующего капитала	-	соответствует	соответствует	-	соответствует	соответствует
Доля оборотных средств в активах	0,55	0,54	0,51	0,00	-0,03	-0,04
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	-0,24	-0,24	-0,29	0,01	-0,05	-0,04

Анализ динамики финансовой устойчивости предприятия

Показатель	2012	2013	2014	Изменение		
				2013/2012	2014/2013	2014/2012
Коэффициент капитализации	32,56	23,96	28,04	-8,60	4,07	-4,52
Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	-0,14	-0,14	-0,19	0,01	-0,05	-0,04
Коэффициент финансовой автономии	0,03	0,04	0,03	0,01	-0,01	0,00
Коэффициент финансирования	0,03	0,04	0,04	0,01	-0,01	0,00
Коэффициент финансовой устойчивости	0,75	0,76	0,73	0,01	-0,03	-0,02

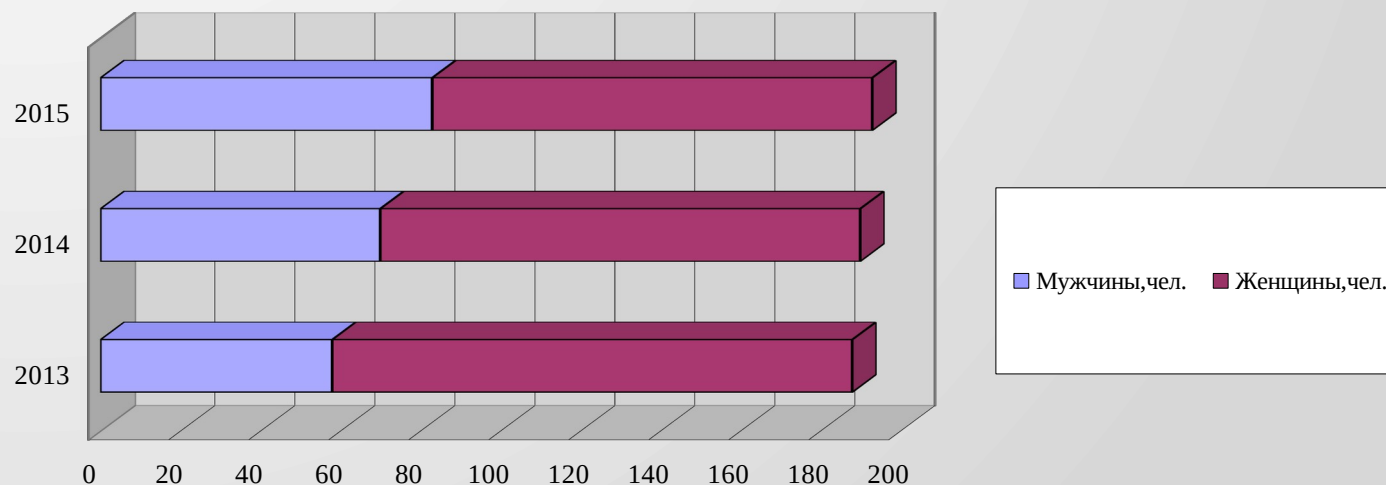
Оценка общих показателей рентабельности предприятия

Показатель	2012	2013	2014	Изменение		
				2013/2012	2014/2013	2014/2012
Рентабельность продаж	11,14	1,07	1,08	-10,07	0,01	-10,06
Рентабельность обычной деятельности	12,57	1,44	3,23	-11,13	1,79	-9,34
Чистая рентабельность	7,32	0,58	1,44	-6,74	0,86	-5,88
Экономическая рентабельность	10,27	1,00	1,57	-9,27	0,57	-8,70
Рентабельность собственного капитала	344,81	24,95	45,69	-319,86	20,74	-299,12
Валовая рентабельность,	20,49	6,41	8,48	-14,08	2,07	-12,01
Затратоотдача	25,77	6,85	9,27	-18,92	2,42	-16,50
Рентабельность перманентного капитала	13,70	1,31	2,15	-12,40	0,85	-11,55
Коэффициент устойчивости экономического роста	103,44	-10,95	27,80	-114,39	38,74	-75,65

Анализ кадрового состава ООО "Веста" по полу за 2013-2015 гг

Пол	2013		2014		2015		Отклонение			
							2014/2013			2015/2014
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	Кол-во	Кол-во	%	Кол-во	%
Мужской, чел.	58	31	70	37	83	43	12	6	13	6
Женский, чел.	130	69	120	63	110	57	- 10	-6	-10	-6
Итого, чел.	188	100	190	100	193	100	2	0	3	0

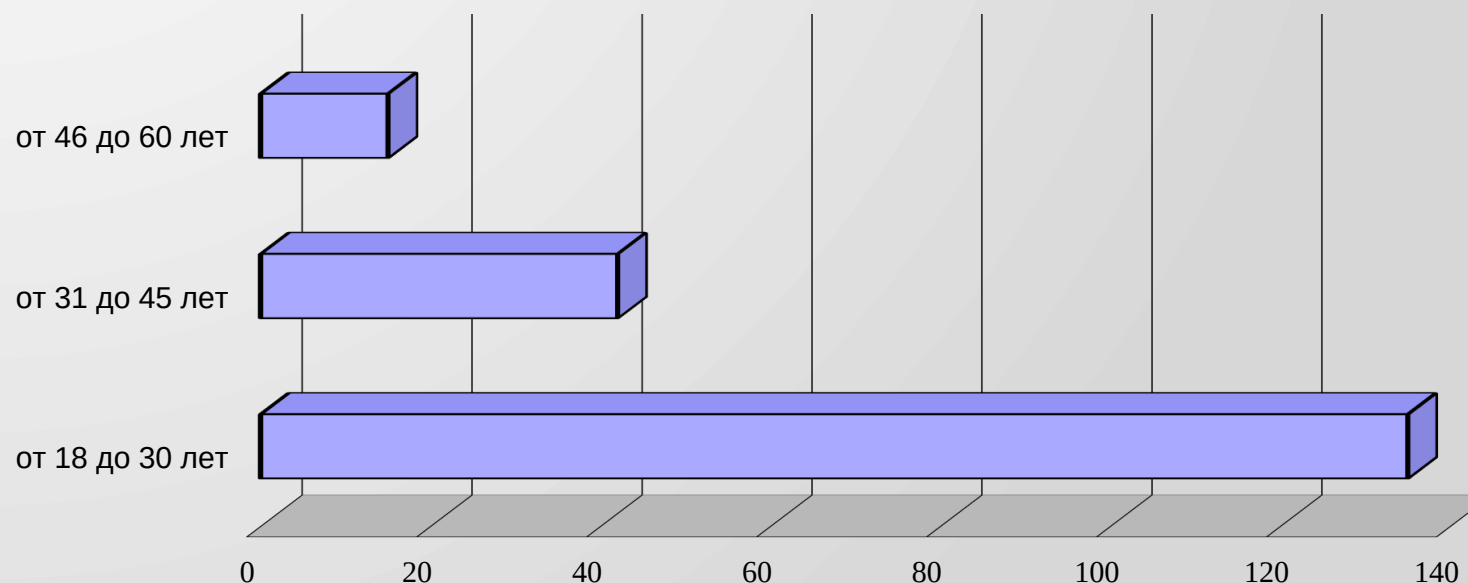
Динамика изменения процентного соотношения мужчин и женщин в ООО "Веста" за 2013, 2014, 2015 гг.



Анализ кадрового состава ООО "Веста" по возрасту за 2013-2015 гг.

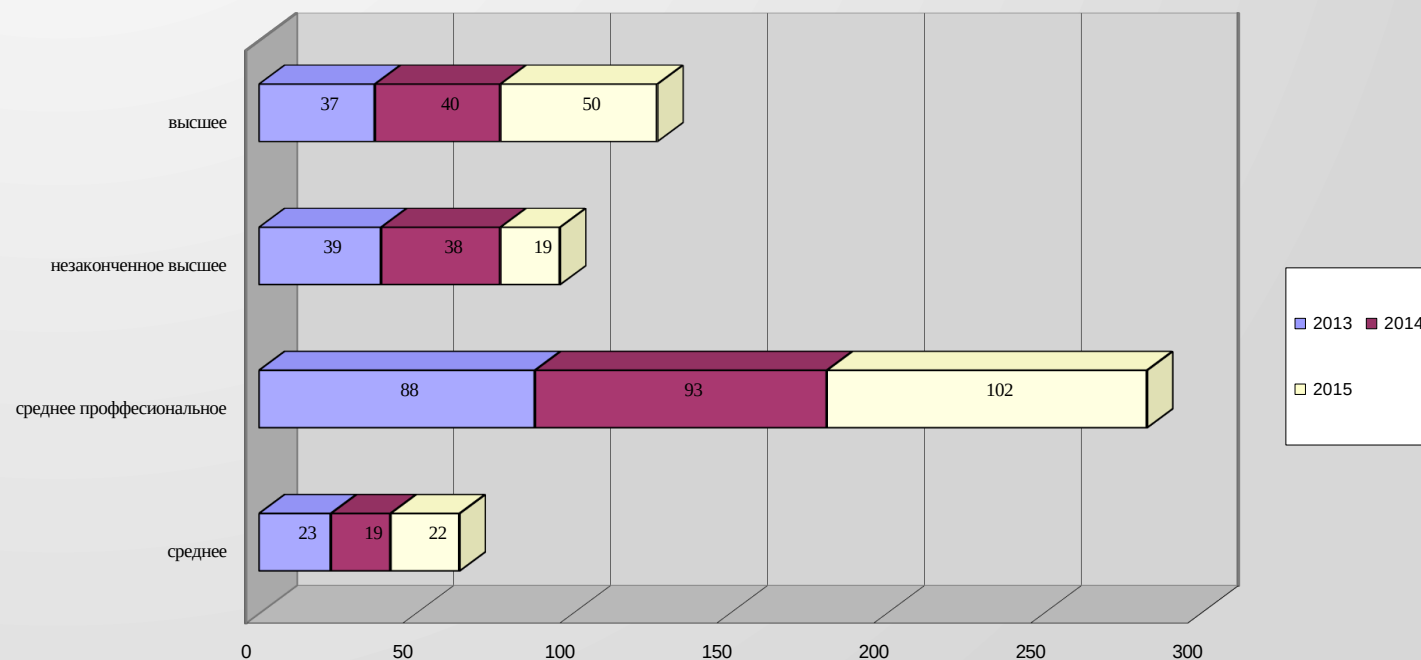
Возраст	2013		2014		2015		Отклонение			
							2014/2013		2015/2014	
	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%
от 18 до 30 лет	130	69	131	69	135	70	1	0	4	1
от 31 до 45 лет	36	19	44	23	42	22	8	4	-2	-22
от 46 до 60 лет	22	12	15	8	15	8	-7	-4	0	0
Итого	188	100	190	100	193	100	2	0	3	0

Соотношение возрастных категорий сотрудников ООО "Веста" в 2015 г.



Анализ кадрового состава ООО "Веста" по уровню образования за 2013-2015 гг.

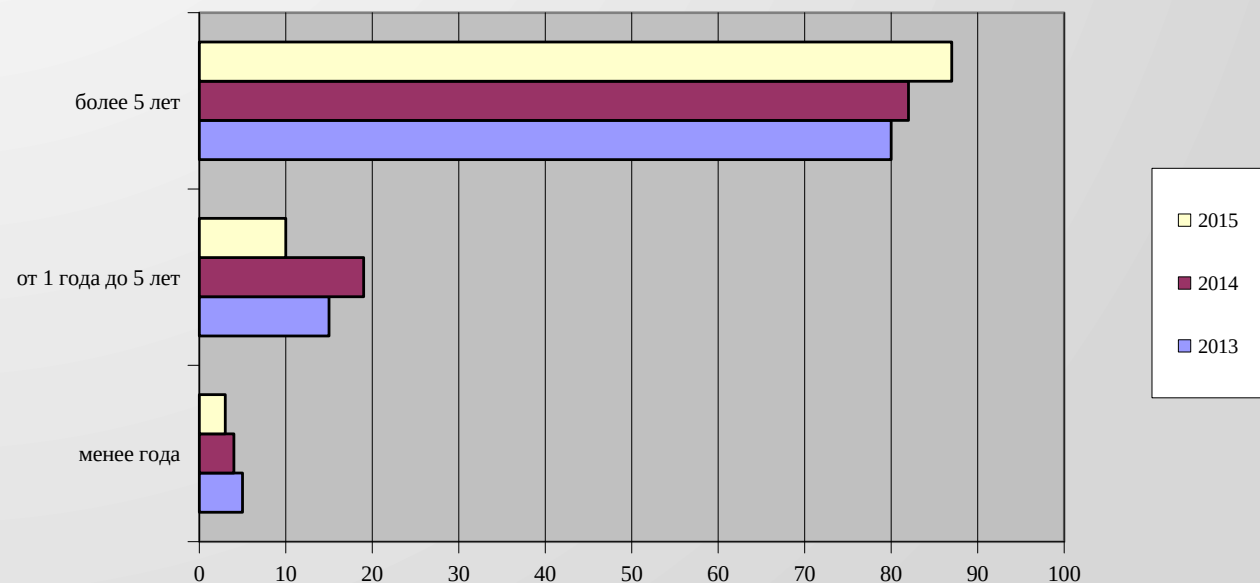
Уровень образования	2013		2014		2015		Отклонения,			
							2014/2013		2015/2014	
	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%
Среднее	23	12	19	10	22	11	-4	-2	2	-8
Среднее профессиональное	88	47	93	49	102	53	5	2	9	4
Неоконченное высшее	39	21	38	20	19	10	-1	-1	19	-10
Высшее	37	20	40	21	50	26	3	1	5	5
Итого	188	100	190	100	193	100	2	0	3	0



Анализ кадрового состава ООО "Веста" по уровню трудового стажа за 2013-2015 гг.

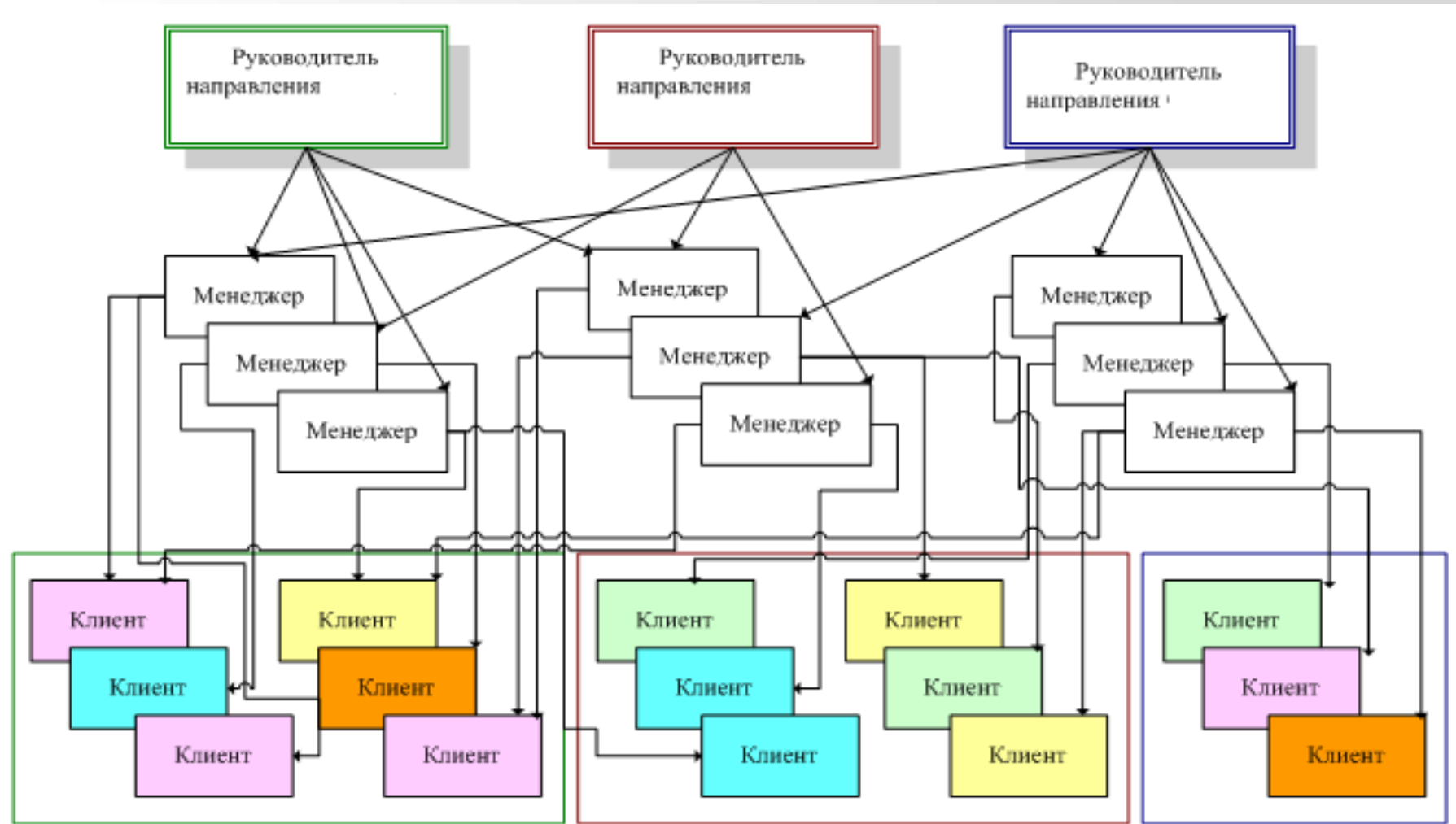
Трудовой стаж	2013		2014		2015		Отклонения,			
							2014/2013		2015/2014	
	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%	Кол-во, чел.	%
менее 1 года	9	5	7	4	6	3	-2	77,7	-1	85,7
от 1 года до 5 лет	28	15	27	14	19	10	-1	96,4	-8	70,4
более 5 лет	150	80	156	82	168	87	+6	104,0	+12	107,7
Итого	188	100	190	100	193	100	+2	101,1	+3	101,6

Соотношение трудового стажа сотрудников компании за 2013-2015 гг.



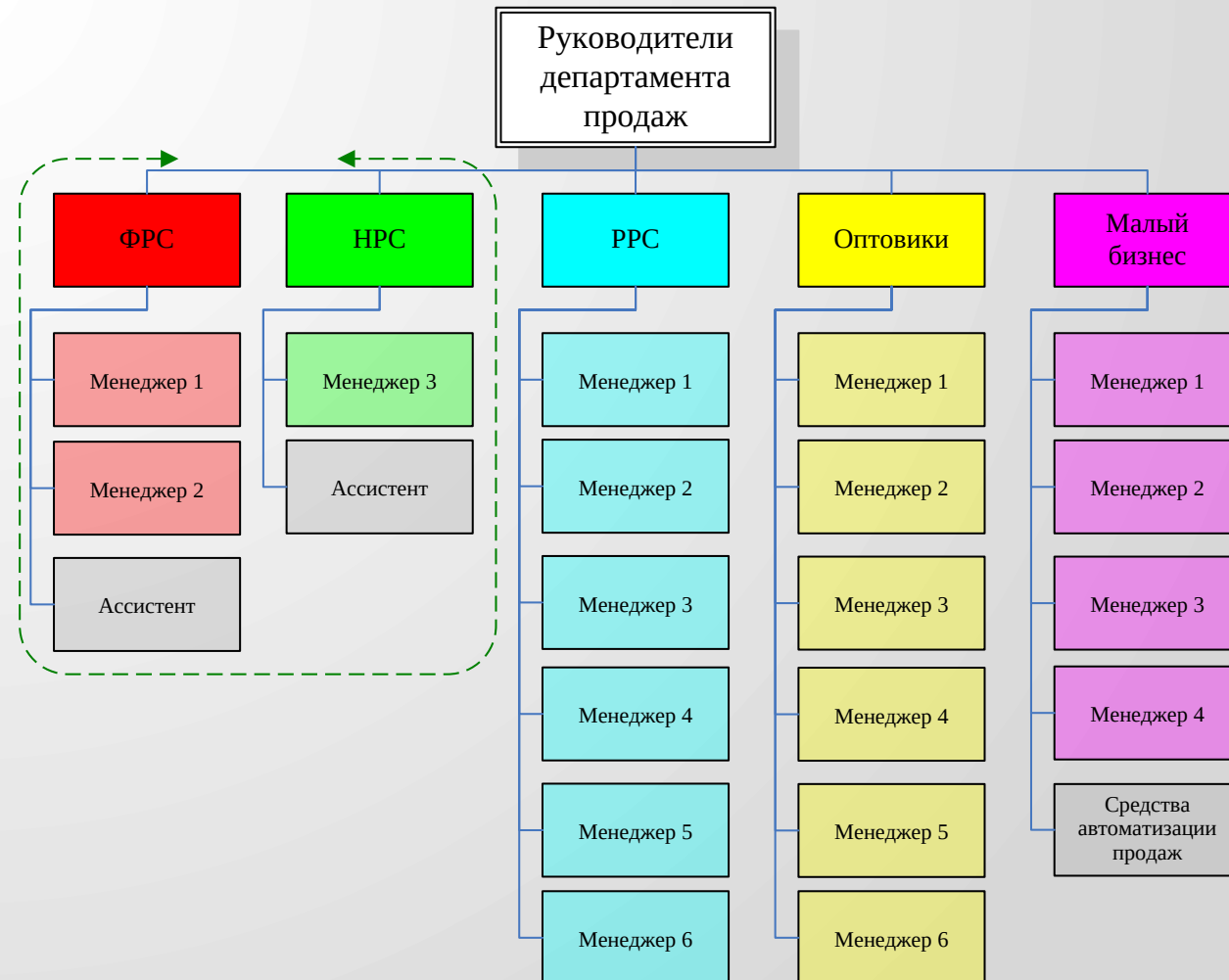
Совершенствование управления персоналом предприятия

Существующая структура департамента продаж.



Совершенствование управления персоналом предприятия

Предлагаемая новая организационная структура департамента продаж бытовой техники.



Совершенствование управления персоналом предприятия

Место обучающего центра в системе обучения



Оценка эффективности предложенных рекомендаций

Ожидаемый суммарный прирост объема продаж по различным направлениям деятельности компании, вызываемый реорганизацией департамента продаж (расчетный период – 1 год)

	Сетевая розница	Оптовики	Малый бизнес	Частные клиенты
Суммарный прирост продаж	21-28%	20-27%	25-32%	22-29%

Расчет роста устойчивости на рынке бытовой техники в сегменте РРС после реорганизации департамента продаж и привлечения мерчендайзеров

Направление	Текущая доля рынка	Ожидаемый рост	Прогноз
Бытовая техника	6,5%	21-28%	7.9-8.3%

Задачи учебного центра:

- систематизация обучения;
- качественное планирование обучающих программ;
- использование единого стандарта в обучении;
- обеспечение сотрудников качественными программами обучения и совершенствования знаний;
- предоставление своевременных для бизнеса и персонала данных;
- обучение с учетом потребностей и особенностей конкретной бизнес-структуры и ее персонала;
- методическое обеспечение для внедрения новых продуктов и услуг;
- постоянный анализ и контроль результативности обучения сотрудников;
- обучение с учетом корпоративных ценностей.

Вывод

В Обществе с ограниченной ответственностью «Веста» осуществляется деятельность, направленную на систематическое получение прибыли от реализации розничной бытовой техники.

Для устранения данного недостатка предлагается создать собственный УЦ и реорганизовать работу менеджеров. Данные факторы - снижают качество системы управления персоналом.

1. Оптимизация деятельности менеджеров по продажам организации.
2. Внедрение Учебного Центра.

Спасибо за внимание!