

**(ОБРАЩАЕМ ВНИМАНИЕ, ЧТО НЕКОТОРЫЕ ФРАГМЕНТЫ РАБОТЫ  
ИЗВЛЕЧЕНЫ ИЗ ДАННОГО ДОКУМЕНТА)**

## **ОГЛАВЛЕНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	4
1.1 Характеристика организационной структуры предприятия.....	4
1.2 Характеристика системы планирования на предприятии.....	7
1.3 Анализ маркетинговой деятельности предприятия.....	8
1.4 Анализ эффективности использования производственных ресурсов предприятия.....	9
1.5 Анализ затрат на производство продукции предприятия.....	10
1.6 Анализ экономической эффективности деятельности предприятия.....	13
1.7 Информационная система управления.....	19
1.8 Анализ инновационной деятельности предприятия.....	20
2 АНАЛИЗ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ООО «БЕЛКАЗДРЕВ».....	22
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	24
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	26
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	28

## ВВЕДЕНИЕ

Организационно-управленческая практика является одной из неотъемлемых частей подготовки квалифицированных специалистов всех специальностей. Во время прохождения практики происходит закрепление и конкретизация результатов теоретического обучения, приобретение студентами умения и навыков практической работы по избранной специальности и присваиваемой квалификации.

Основной целью организационно-управленческой практики является практическое закрепление теоретических знаний, полученных в ходе обучения. Основным результатом данной работы является отчет о прохождении практики, в котором собраны все результаты деятельности студента за период прохождения практики и анализ основных показателей управления персоналом в организации.

Задачи практики:

- ознакомление с организационной структурой предприятия, связями между подразделениями, отдельными должностными лицами и их соподчиненности;
- приобретение практических навыков работы с рабочими инструкциями и документами;
- дальнейшее углубление умений и навыков применения технических и программных средств современных ЭВМ для решения экономических задач;
- получение знаний по структуре, составу, принципам учета организации и характеристикам информационного, программного и технического обеспечения задач управления;
- выработка умений и навыков организаторской и воспитательной работы в трудовом коллективе.

Данный отчет состоит из введения, заключения, списка использованных источников и основной части, которая в свою очередь, состоит из перечня учетно-аналитических и ознакомительных вопросов, по которым проводилась основная аналитическая работа.

Базой для прохождения практики служило ООО «БелКазДрев».

# 1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Характеристика организационной структуры предприятия

ООО «БелКазДрев», создано на основании решения Учредителя и зарегистрировано в Едином государственном регистре юридических лиц и индивидуальных предпринимателей (ЕГР) 08.10.2018 г.

Юридический адрес: Минская область, Столбцовский район, г. Столбцы, ул. Задворьенская, д. 2.

Форма собственности ООО «БелКазДрев» частная. ООО «БелКазДрев» руководствуется в своей деятельности законодательством Республики Беларусь, Уставом предприятия, решениями Учредителей.

ООО «БелКазДрев» является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, несет самостоятельную ответственность по своим обязательствам, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, исполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Основным видом деятельности ООО «БелКазДрев» является лесозаготовки, а так же иные виды деятельности, предусмотренные Уставом.

В состав имущества ООО «БелКазДрев» входят оборотные средства, долгосрочные активы, фонды, а также иные ценности, стоимость которых отражаются на балансе предприятия.

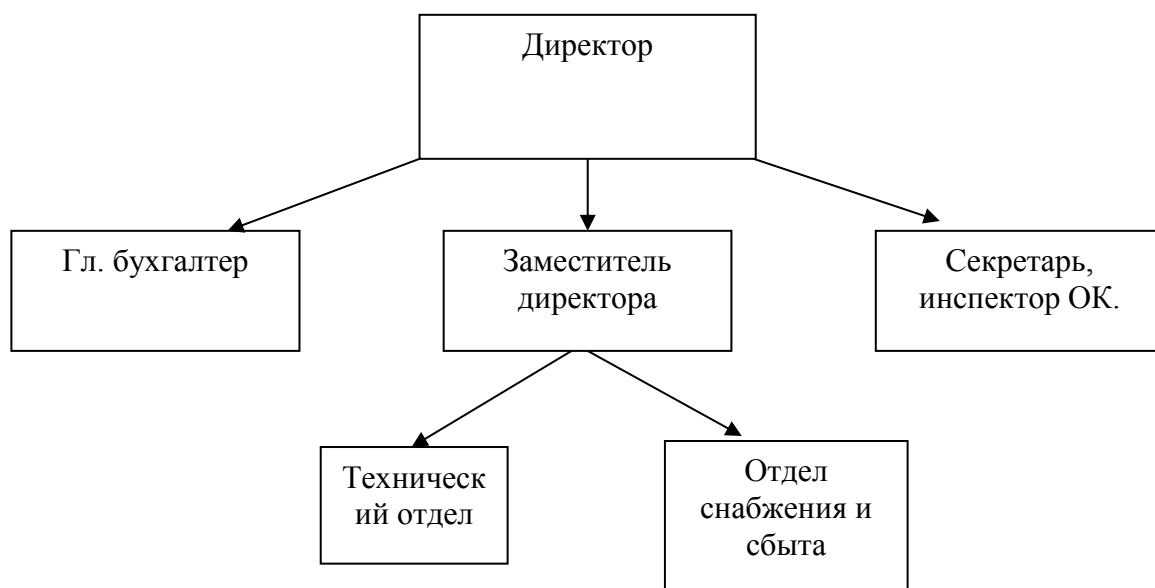
Источниками формирования имущества ООО «БелКазДрев» являются:

- взносы Учредителей в уставный фонд предприятия;
- доходы от реализации своей продукции, работ и услуг;
- доходы от оказания услуг населению;
- доходы за выполненные и оказанные услуги и работы по хозяйственным договорам;
- иные источники, не запрещенные законодательными актами Республики Беларусь.

Чистая (после уплаты всех налогов и других обязательных платежей) прибыль, образуемая из собственных доходов ООО «БелКазДрев» остается в его распоряжении и распределяется в соответствии с решениями Совета Учредителей.

В ООО «БелКазДрев» используется линейная структура аппарата управления. Плюсами данного вида структур является следующее:

На рисунке 1.1 приведена организационная структура ООО «БелКазДрев».



**Рисунок 1.1 – Организационная структура ООО «БелКазДрев»**

Примечание – Источник: собственная разработка

Руководитель несет полную ответственность за результаты деятельности подчиненных ему подразделений, простота и четкость подчинения. Минусы: каждый руководитель при линейной структуре обязан быть высококвалифицированным специалистом, обладающим разносторонними знаниями, необходимыми для выполнения комплекса работ по управлению предприятием.

На основании представленной схемы организационной структуры можно сделать выводы о том, что в ООО «БелКазДрев» используется линейная структура аппарата управления. Плюсами данного вида структур является следующее: руководитель несет полную ответственность за результаты деятельности подчиненных ему подразделений, простота и четкость подчинения. Минусы: каждый руководитель при линейной структуре обязан быть высококвалифицированным специалистом, обладающим разносторонними знаниями, необходимыми для выполнения комплекса работ по управлению предприятием.

Директор предприятия является единоличным исполнительным органом предприятия. Директор осуществляет текущее руководство деятельностью ООО «БелКазДрев» в соответствии с законодательством и Уставом. С

Директором заключен контракт на срок не менее одного года в соответствии с законодательством, на основании контракта директор осуществляет следующие функции:

- текущее руководство деятельностью ООО «БелКазДрев»;
- обеспечивает выполнение решений учредителя;
- без доверенности действует от имени ООО «БелКазДрев», представляет его интересы в отношениях со всеми организациями, физическими лицами, государственными органами и Участниками;
- по истечении каждого финансового года в срок до 1 марта следующего года представляет на утверждение высшего органа управления ООО «БелКазДрев» годовой балансовый отчет и предложения о распределении прибыли;
- решает другие вопросы, связанные с предпринимательской деятельностью ООО «БелКазДрев» и не отнесенные законодательством или Уставом к компетенции учредителя.

Организационными вопросами деятельности в ООО «БелКазДрев» занимается заместитель директора. В его компетенцию входит общее руководство процессом, вопросы снабжения и сбыта, оформление все необходимой документации и согласований по сертификации, организация автоперевозок.

В подчинении заместителя директора находится начальник отдела снабжения и сбыта, заведующий складом.

Отдел кадров на предприятии отсутствует, вопросами кадрового состава занимается инспектор по кадрам.

Кадровая политика ООО «БелКазДрев» направлена на повышение образовательного и профессионального уровня работников предприятия. Она включает в себя следующие составляющие:

- набор персонала (создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям);
- отбор (оценка кандидатов и отбор лучших из резерва);
- определение структуры заработной платы и системы социальных льгот;
- профориентация и адаптация;
- обучение кадров;
- оценка трудовой деятельности персонально каждого работника;
- разработка методов перемещения работников (повышение, понижение, перевод, увольнение) на другие должности;
- подготовка руководящих кадров и управление продвижением по службе.

Руководство бухгалтерским учетом в организации осуществляет главный бухгалтер.

Главный бухгалтер назначается на должность и освобождается от должности руководителем организации в соответствии с ее учредительными документами.

Отдельной должности экономиста по планированию основных показателей на предприятии нет, как таковая планово-аналитическая работа в ООО «БелКазДрев» ведется бухгалтером и заместителем директора.

Аналитическая работа на предприятии ограничивается составлением в конце года пояснительной записки, в которой работники бухгалтерии анализируют ограниченное количество показателей финансово-хозяйственной деятельности (как правило, это расчет чистых активов, и ряда коэффициентов по финансовому состоянию предприятия).

Договорной дисциплиной и взаимоотношениями с подрядчиками занимается директор ООО «БелКазДрев».

Все сделки ООО «БелКазДрев» оформляются договорами, которые соответствуют действующему законодательству. В них оговорены предмет договора, сроки и порядок оказания, порядок оплаты, ответственность сторон, срок действия и форс-мажорные обстоятельства. К договорам составляется спецификация, в которой оговорены: вид услуг, стоимость за услуг, количество услуг, общая стоимость, ставка и сумма НДС, общая стоимость по договору.

Так же обязательной принадлежностью договоров ООО «БелКазДрев» и его деловых партнеров являются протоколы согласования цен.

Положительной тенденцией в коммерческой деятельности ООО «БелКазДрев» является то, что на предприятии сложились долгосрочные партнерские отношения, как с заказчиками и подрядчиками, так и с клиентами. Это способствует более ритмичному развитию и наращиванию оборота, дает возможность спланировать реальные объемы оказываемых услуг на перспективу.

Рекламная деятельность предприятия ограничивается рекламой в периодических изданиях, справочниках, рекламных изданиях, а также в интернете.

Основная цель рекламы ООО «БелКазДрев» – напоминающая.

Изучением рынка, в пределах своей компетенции и опыты занимаются директор, начальник отдела снабжения и сбыта.

## **1.2 Характеристика системы планирования на предприятии**

Планирование в ООО «БелКазДрев» осуществляет бухгалтер и заместитель директора.

Основные направления деятельности в процессе планирования ООО «БелКазДрев»:

- разработка бизнес-планов: финансово-хозяйственной деятельности (планирование объема доходов и расходов), перспективного и др.;
- решение вопросов ценообразования;
- работа по совершенствованию организационных структур, штатных расписаний в соответствии со схемами должностных окладов и установленным фондом заработной платы;
- организация статистического учета, подготовка периодической отчетности по формам, установленным службой государственной статистики;
- разработка локальных актов экономической направленности (положения о системе оплаты труда, ценообразования и т.д.);
- анализ экономических показателей в целях стимулирования продаж и увеличения объема оказываемых услуг, экономного и эффективного использования финансовых и трудовых ресурсов.

### **1.3 Анализ маркетинговой деятельности предприятия**

Маркетинговая деятельность ООО «БелКазДрев» в области лесозаготовок, характеризуется следующим:

1. **Спрос и предложение:** Предприятие столкнулось с увеличивающимся спросом на древесину в регионе, однако конкуренция среди других лесозаготовителей остается высокой. Значительная часть заказов поступает от мебельных производителей и предприятий строительной отрасли.

2. **Маркетинговый микс.** Продукция ООО «БелКазДрев» чрезвычайно разнообразна и высокого качества. Ценообразование исходит из конкурентной среды и потребностей клиентов. Механизмы сбыта хорошо налажены, но требуют постоянного совершенствования.

3. **Маркетинговые коммуникации.** Компания активно взаимодействует с клиентами через мультимедийные ресурсы, осуществляет рекламные кампании на местных рынках и строят стабильные отношения с заказчиками. Отзывы клиентов позитивные, что свидетельствует об успешной работе в этом направлении.

4. **Конкурентная среда.** Конкуренты предприятия в основном занимаются традиционными лесозаготовками. ООО «БелКазДрев» ориентируется на высокое качество продукции и индивидуальный подход к клиентам, что является его основным конкурентным преимуществом.

5. **Маркетинговые планы и стратегии.** Предприятие успешно применяет существующие маркетинговые стратегии, но планирует увеличить акцент на

цифровую рекламу и развитие партнерских отношений с другими компаниями в отрасли.

Компания ООО «БелКазДрев» имеет прочное положение на рынке лесозаготовок, однако для дальнейшего развития необходимо постоянно следить за изменениями в отрасли и активно совершенствовать свою маркетинговую стратегию.

Успешное функционирование предприятия ООО «БелКазДрев» в сфере лесозаготовок обусловлено не только качественной продукцией, но также профессионализмом и эффективностью всего персонала. Важным аспектом в маркетинговой деятельности является также экологическая ответственность – необходимо принимать во внимание устойчивость лесных ресурсов и соблюдать все нормы и стандарты в области охраны окружающей среды.

Одним из ключевых факторов успеха является также константное внимание к инновациям и новым технологиям в области лесозаготовок. Внедрение современных методов добычи и переработки древесины позволяет повысить конкурентоспособность компании и улучшить качество выпускаемой продукции.

Важно также отметить значение построения долгосрочных партнерских отношений с клиентами и поставщиками. Установление доверительных взаимоотношений способствует укреплению позиций на рынке и обеспечивает стабильный поток заказов.

Кроме того, активное участие в отраслевых мероприятиях, выставках и конференциях способствует расширению контактов, привлечению новых клиентов и обмену опытом с другими участниками рынка.

Таким образом, анализ маркетинговой деятельности предприятия ООО «БелКазДрев» в области лесозаготовок позволяет выявить ключевые факторы успеха и определить стратегические направления для последующего развития и укрепления своего лидирующего положения на рынке.

#### **1.4 Анализ эффективности использования производственных ресурсов предприятия**

Эффективность использования производственных ресурсов предприятия ООО «БелКазДрев» играет важную роль в оптимизации бизнес-процессов, повышении производительности и снижении издержек.

Производственные ресурсы включают в себя следующие элементы:

1. Лесные массивы и заготовительные участки. Оценка уровня загруженности этих ресурсов, выбор оптимальных месторасположений для

добычи древесины, а также учет интенсивности использования машин и техники на этих участках важны для оптимизации лесозаготовок.

2. Машин и оборудование. Рациональное использование лесозаготовительной техники, обеспечение своевременного технического обслуживания и ремонта машин, а также их эффективное использование при заготовке древесины оказывает влияние на показатели производительности предприятия.

3. Трудовые ресурсы. Оценка квалификации и эффективности работы сотрудников, правильное распределение обязанностей и контроль за производственными процессами также важны для эффективного использования производственных ресурсов.

4. Сырье и материалы. Обеспечение необходимыми лесопродуктами, контроль за качеством поступающего сырья и материалов, а также эффективное использование ресурсов при переработке древесины.

5. Энергия и коммунальные услуги. Эффективное использование энергии, воды, тепла и других коммунальных ресурсов в производственных процессах для сокращения издержек и улучшения экономической эффективности.

Эффективное использование производственных ресурсов не только способствует повышению производительности и снижению издержек, но также имеет важное значение для соблюдения стандартов устойчивого развития и экологической ответственности. Предприятие, заботящееся о балансе между производством и охраной окружающей среды, имеет большие шансы на укрепление своей репутации и привлечение экологически осознанных клиентов.

Эффективное управление производственными ресурсами также направлено на минимизацию потерь, оптимизацию процессов и улучшение качества продукции. Рациональное использование ресурсов позволяет предприятию быть более конкурентоспособным, а также готовым к возможным изменениям на рынке.

Кроме того, постоянный мониторинг и анализ эффективности использования производственных ресурсов подразумевает внедрение новых технологий, автоматизацию процессов и поиск инновационных решений. Это помогает предприятию адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и быть более гибким в реагировании на внешние вызовы.

Таким образом, эффективное использование производственных ресурсов – это не только ключевой фактор успешной деятельности предприятия, но также стратегическое преимущество, способное обеспечить стабильность и долгосрочный успех бизнеса в сфере лесозаготовок.

## **1.5 Анализ затрат на производство продукции предприятия**

Плановая себестоимость или договорная цена единицы продукции разрабатывается организациями самостоятельно. В конце месяца плановая себестоимость должна быть доведена до фактической путем расчета сумм и процентов отклонений по группам готовой продукции.

Информация о выполнении плана по валовому товарообороту

ООО «БелКазДрев» за 3 квартала 2023 года

Состав валового товарооборота	Факт. за 3 кв. пр. г.	3 квартала отчётного года			Отклонение		В % к пр. году
		план	факт	% вып. пл.	от плана	от пр. г.	
1. Оптовый товарооборот:							
а) в дейст. ценах	17983	26100	22469	86,1	-3630	4486	124,9
б) в сопост. ценах	17983	X	21481			3498	119,5
В т.ч. без оборота по дилерским опе-рациям (очищ.):							
а) в дейст. ценах	14082	26100	18302	70,1	-7797	4219	130,0
б) в сопост. ценах	14082	X	17497			3415	124,3
2. Розничный товарооборот:							
а) в дейст. ценах	1962	2975	3265	109,8	290	1302	166,4
б) в сопост. ценах	1962	X	3121			1159	159,0
3. Товарооборот по общепиту:							
а) в дейст. ценах	272	310	417	134,8	107	145	153,3
б) в сопост. ценах	272	X	3995			126	146,6
3. Валовой товарооборот:							
а) в дейст. ценах	20218	29385	26153	89,0	-3231	5934	129,3
б) в сопост. ценах	20218	x	25002			4783	123,7

Информация об основных показателях деятельности

ООО «БелКазДрев» за 2021-2022 гг.

Показатели	Ед. изм.	2021 г.	2022 г.
Валовой товарооборот в действующих ценах	руб.	13162,9	21311,9
Валовой товарооборот в сопоставимых ценах	руб.	4829,4	6626,5

Оптовый товарооборот в действующих ценах	руб.	12080,2	19735,6
Оптовый товарооборот в сопоставимых ценах	руб.	4432,2	6136,4
Валовой доход (от реализации)	руб.	1085,5	2285
Уровень валового дохода	%	8,25	10,72
Издержки обращения	руб.	1815,8	2506
Уровень издержек обращения	%	13,79	11,75
Прибыль от реализации	руб.	-368,7	-159
Прибыль отчётного года	руб.	241,1	557
Рентабельность	%	1,83	2,61
Товарооборот на 1 работника в сопоставимых ценах	руб.	41,99	59,7

Динамика оптового (очищенного) и розничного товарооборота  
ООО «БелКазДрев» за 2020-2022 гг.

Показатели	Фактически за			Отклонение 2022г. от		2022 г. в % к		2021 г. в % к 2022г.
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2020 г.	2021 г.	2020	2021	
Оптовый товарооборот:								
а) в действующих ценах	5025	12080	19735	14709	7655	392,69	163,37	240,37
б) в сопоставимых ценах	5025	9633	13757	8731	4123	273,73	142,81	191,68
Розничный товарооборот:								
а) в действующих ценах	606	815	1244	638	429	205,4	152,7	134,5
б) в сопоставимых ценах	606	649	841	235	191	138,8	129,4	107,2

Показатели	2021 г.	2022 г.	Изменени е (+; -)	Темп роста, %
1. Реализация продукции:				
1.1. В действующих ценах, р.	30091	29621	-470	98,4
1.2. В сопоставимых ценах, р.	31011	29671	-1340	95,7
2. Выручка-нетто от реализации продукции (работ, услуг):				
2.1. В действующих ценах, р.	31418	31227	-191	99,4
2.2. В сопоставимых ценах, р.	31245	30854	-391	98,7
3. Себестоимость реализации продукции (работ, услуг):				
3.1. В сумме, р.	30690	32353	1663	105,4

3.2. Затраты на 1 р. реализованной продукции, р.	0,98	1,04	0,06	106,1
4. Прибыль от реализации продукции (работ, услуг):				
4.1. В сумме, р.	-197	-2398	-2 201	-
4.2. В процентах к выручке (рентабельность продаж)	-0,6	-7,7	-7,1	-
5. Прибыль (убыток) от операционных доходов и расходов, р.	-116	-116	0	-
6. Прибыль (убыток) от внереализационных доходов и расходов	665	2944	2 279	442,7
7. Прибыль (убыток), р.	352	430	78	122,2
8. Налоги и сборы, платежи и расходы, производимые из прибыли, р.	352	316	-36	89,8
9. Чистая прибыль (непокрытый убыток), р.	0	114	114	
10. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, р.	80255	80593	338	100,4
11. Фондоотдача, руб.	0,37	0,37	-0,01	98,0
12. Производительность труда, р.	22,7	23,7	1,0	104,5

Реализация продукции 2022 года снизилась по сравнению с 2021 годом как в действующих (темп – 98,4 %), так и в сопоставимых ценах (темп – 95,7 %).

### **1.6 Анализ экономической эффективности деятельности предприятия**

Организационная структура управления коммерческой службы представлена в приложении А.

Основные показатели технико-экономической деятельности ООО «БелКазДрев» за 2020-2022 гг. представлены в таблице 3.1 (Приложение Б-Д)

Таблица 1.1 – Основные показатели технико-экономической деятельности ООО «БелКазДрев» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Отклонение 2022 от 2021, (+; -)	Темпы роста, 2022 от 2021, %
Объем производства продукции	54 409	61 147	68 135	+6 738	112,4

(работ, услуг), тыс. р.					
Среднесписочная численность работников, чел.	1 067	1 022	1 102	-45	95,8
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. р.	50,99	59,83	61,15	+8,84	117,3
Среднегодовая стоимость основных производственных средств, тыс.р.	25 089	25 494	29 452	+405	101,6
Фондоотдача основных средств, р./р.	2,17	2,40	2,61	+0,23	110,6
Фонд заработной платы, тыс. р.	1 045,7	1 122,2	1 135,2	+76,5	107,3
Среднегодовая заработная плата, р.	980	1098	1137	+118	112,0
Выручка от реализации продукции (работ, услуг), тыс.р.	54 409	61 147	63 185	+6 738	112,4
Полная себестоимость реализованной продукции (работ, услуг), тыс. р.	46 658	51 582	56 252	4 924	110,6
Доходы по финансовой деятельности, тыс.р.	3 432	4 190	5 260	+758	122,1
Прочие доходы по финансовой деятельности, тыс.р.	-	-	-	-	-
Расходы по финансовой деятельности, тыс.р.	5 022	4 257	5 357	-765	84,8
В том числе: проценты к уплате, тыс.р.	676	783	891	+107	115,8
Прочие расходы по финансовой деятельности, тыс.р.	-	-	-	-	-
Прибыль (убыток) за отчетный период, тыс.р.	7 751	9 565	9 952	+1 814	123,4
Прибыль от реализации продукции (работ, услуг), тыс.р.	3 635	5 392	6 354	+1 757	148,3
Рентабельность продаж, %	7,8	10,5	12,8	+2,7	134,6
Коэффициент текущей ликвидности на конец года	1,69	1,95	2,05	+0,26	115,4

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами на конец года	0,41	0,49	0,51	+0,08	119,5
Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами на конец года	0,36	0,37	0,39	+0,01	102,8

Данные таблицы 1.1 свидетельствуют о том, что в целом предприятие за отчетный 2021 год сработало несколько лучше по сравнению с 2020 годом. Так, прибыль 2021 года составила 5392,0 тыс. р., что на 1757 тыс. р. (или на 48,3 %) больше, чем в 2020 году, а за отчетный период составила 9565 тыс. р.

Величина среднегодовой стоимости основных производственных средств в 2021 году составила 25494 тыс. р., что на 405,0 тыс. р. выше по сравнению с 2020 годом.

Выручка от реализации продукции (товаров, работ, услуг) увеличилась на 6738,0 тыс. р. и составила 61147 тыс. р. по сравнению с 2020 годом. Увеличилась полная себестоимость по сравнению с 2020 годом на 4924,0 тыс. р.

Фондоотдача основных средств в 2021 году составила 2,40, что в процентном отношении изменилась в сторону увеличения на 0,23%.

Фонд заработной платы в 2021 году по сравнению с 2020 годом увеличился на 76,5 тыс. руб. или на 7,3%.

Доходы по финансовой деятельности предприятия в 2021 году увеличились по сравнению с 2020 годом на 758,0 тыс. р., однако уменьшились расходы по финансовой деятельности по сравнению с 2020 годом на 765,0 тыс. р., что в процентном отношении составило 84,8%.

Величина рентабельность продаж в 2021 году увеличилась на 2,7 % и составила 10,5 %.

Таким образом необходимо отметить, что величина коэффициента текущей ликвидности в 2021 году составила 1,95, а в 2020 году – 1,69, то есть увеличилась на 0,26 и выше нормативного значения, которое для предприятий промышленности составляет 1,7. Такие изменения положительно характеризуют деятельность ООО «БелКазДрев». Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами как в 2021 году, так и 2020 году превысил нормативное значение и составил 0,37, 0,36.

Основные цели и задачи организации представлены на рисунке 1.2.



**Рисунок 1.2 - «Дерево целей» организации**

В 2022 году организация получила выручку в сумме 12 млн. руб., что на 3 млн. руб., или на 33,3%, больше, чем годом ранее.

По состоянию на 31 декабря 2023 года совокупные активы организации составляли 25 млн. руб. Это на 4,9 млн. руб. (на 25%) больше, чем годом ранее.

Чистые активы ООО «БЕЛКАЗДРЕВ» по состоянию на 31.12.2023 года составили 1,2 млн. руб.

Результатом работы ООО «БЕЛКАЗДРЕВ» за 2022 год стала прибыль в размере 0,7 млн. руб. В 2020 году прибыль была в 0,8 раза меньше.

Основу современной системы управления персоналом в ООО «БЕЛКАЗДРЕВ» составляют сотрудники, имеющие определенный опыт работы, квалификацию и высокий уровень подготовки. Но большинство этих навыков они приобрели в процессе работы. При подборе персонала также должна решаться задача возможного обучения сотрудника в органе управления, степени его обучаемости. Но сложная, трудоемкая и ответственная задача подбора персонала, к сожалению, решается недостаточно эффективно из-за отсутствия научных критериев и методов управления персоналом сотрудниками.

В целом, система управления персоналом ООО «БЕЛКАЗДРЕВ» представляет собой отдел кадров. Но сфера деятельности отдела кадров гораздо уже, чем обязанности, которые должна выполнять система управления персоналом. Отдел кадров в основном выполняет функции технического и информационно-учетного характера.

В компании нет четкого плана кадровой политики. Одной из важнейших задач управления персоналом является научная организация работы работников. Опыт показал, что никакие средства организационных компьютерных технологий, никакие организационные формы и методы работы не дадут должного эффекта, если время и усилия сотрудника будут потрачены на выполнение не свойственных ему функций. Поэтому четкое распределение функций между работниками является главной задачей. На самом деле в компании есть все необходимые должностные инструкции, которые четко регламентируют права и обязанности каждого работника, но из-за плохого укомплектования штатов работникам иногда приходится совмещать свою работу с другой, не свойственной им. Еще одной причиной несоблюдения должностных инструкций является плохая дисциплина. Нарушение баланса обязанностей и прав приводит к недостаточной эффективности работы каждого сотрудника и всего аппарата управления в целом.

Эффективность работы с персоналом определяется качеством работы каждого сотрудника системы управления персоналом. Формирование психофизиологического отношения к выполняемой работе или занимаемой должности развивается у человека под влиянием ряда факторов, в том числе социальных (содержание работы; оценка, данная работником выполняемой им работе; продвижение по службе; вознаграждение за труд; уверенность в стабильности занимаемой должности; организация работы и т.д.).

Полученные данные свидетельствуют о том, что, к сожалению, в органах управления персоналом по-прежнему наблюдается влияние социальных факторов, формирующих негативное отношение работника к своей должности. Среди них следует отметить, прежде всего, отсутствие научной организации работы, преобладание «канцелярской» работы, связанной с необходимостью обработки большого потока информации, расплывчатость в распределении прав и обязанностей и т.д. Продвижение сотрудников в органах управления персоналом крайне ограничено. Следует также сказать, что средства морального стимулирования в виде благодарностей, вручения дипломов, ценных подарков, значков и т.д. также используются недостаточно.

В целях повышения эффективности функционирования органов управления отбор и обучение персонала должны проводиться на основе углубленных научных исследований.

Таким образом, подводя итоги анализа кадровой ситуации в ООО «БЕЛКАЗДРЕВ», можно выделить ряд проблем:

- существует высокий процент совпадения между средними должностями;
- наблюдается низкий уровень средней заработной платы и условий жизни персонала;
- проблема обеспечения жильем молодых специалистов остается;
- в некоторых отделениях наблюдается неудовлетворительная материально-техническая база, низкая оснащенность современным оборудованием.

В связи с вышеизложенным, меры, направленные на совершенствование кадровой политики в компании, могут включать следующее:

- совершенствование системы мониторинга, регулярный анализ и прогноз развития персонала;
- повышение уровня заработной платы работников;
- повышение роли местной администрации в решении кадровых проблем.

Рассмотрим каких стратегий придерживается предприятия для того, чтобы удержаться на рынке.



**Рисунок 1.3- Стратегии и подстратегии**

Как видно из схемы, стратегия развития рынка применяется, когда фирма ищет возможности увеличения объемов продажи существующих услуг на новых рынках. Возможно, это будет открытие новых филиалов по району или региону, либо же добавление новых услуг.

Для этого компания может начать распространение своих услуг на новых рынках. При этом если компания использует стратегию концентрической

диверсификации это означает – расширение ассортиментного ряда услуга, которая с технической и/или маркетинговой точки зрения похожа на существующие услуги фирмы.

Для удержания своих конкурентных позиций компания использует стратегию мобильной обороны.

Суть данной стратегии заключается в том, что компания направлена на распространение своей деятельности на новые рынки.

Путем расширения рынка организация перемещает фокус своих действий с текущего продукта к более полному пониманию глубинных запросов потребителей, затрагивающих весь спектр технологических и иных возможностей организации. Эта стратегия реализуется путем исследования желаний потребителей (проведения маркетинговых исследований).

Суть стратегии адаптации предполагает пассивную позицию производителя в отношении построения каналов сбыта. Т.е., например, он выбирает «принятые в отрасли» или «проверенные», надежные каналы, не проявляя никакой инициативы. Данная стратегия срабатывает для нашей организации только потому, что компания, находясь на рынке очень долгое время, заработал хорошую репутацию.