

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение конкурентоспособности предприятия на основе улучшения
использования кадрового потенциала ООО «Гарвин Индастриал»

Обучающийся

А.А.Камалов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук С.Ю.Данилова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Тема работы: Повышение конкурентоспособности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала

Цель исследования: повышения эффективности использования персонала ООО «Гарвин Индастриал» с целью повышения конкурентоспособности организации.

Задачи:

- изучить персонал как фактор обеспечения конкурентоспособности организации;
- оценить эффективность использования кадрового потенциала организации;
- определить направления повышения эффективности использования кадрового потенциала организации для повышения ее конкурентоспособности.

Объектом исследования в настоящей работе выступает персонал ООО «Гарвин Индастриал».

Предметом исследования – эффективность использования персонала ООО «Гарвин Индастриал».

Методы исследования – сравнение, анализ и синтез, обобщение, факторный анализ и др.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования материалов практического направления специалистами организации.

Содержание

Введение.....	4
1 Персонал как фактор обеспечения конкурентоспособности организации	7
1.1 Персонал и его роль в повышении конкурентоспособности организации	7
1.2 Методика анализа эффективности использования персонала организации	15
2 Эффективность использования кадрового потенциала ООО «Гарвин Индастриал».....	24
2.1 Анализ кадрового потенциала ООО «Гарвин Индастриал»	24
2.2 Влияние кадрового потенциала на конкурентоспособность ООО «Гарвин Индастриал»	30
3 Направления повышения эффективности использования кадрового потенциала ООО «Гарвин Индастриал» для повышения конкурентоспособности организации.....	41
3.1 Мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала	41
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий ...	45
Заключение.....	60
Список используемой литературы и используемых источников.....	64
Приложение А Бухгалтерская отчетность	68
Приложение Б Положение о найме молодых специалистов	72
Приложение В Анкета для приема молодых специалистов в ООО «Гарвин Индастриал».....	73

Введение

Тема «Повышение конкурентоспособности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала» является актуальной в современных условиях, когда бизнес-среда становится все более конкурентной и динамичной. Конкуренция на рынке требует от предприятий постоянного повышения эффективности и эффективного использования ресурсов, в том числе кадровых.

Одним из ключевых факторов успеха любого предприятия является его персонал. Компания, которая способна привлечь, развивать и удерживать высококвалифицированных сотрудников, обладает значительным преимуществом перед конкурентами. Однако не все компании могут похвастаться эффективным использованием своего кадрового потенциала.

В связи с этим, повышение конкурентоспособности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала становится важной задачей для многих компаний. Это может включать в себя различные меры, такие как улучшение системы найма и отбора персонала, развитие существующих сотрудников, внедрение системы оценки и мотивации персонала, создание благоприятной корпоративной культуры и т.д.

Персонал является ключевым фактором успеха любой организации. Он отвечает за выполнение всех задач, связанных с торговой деятельностью организации и управление ресурсами компании. Качество персонала напрямую влияет на эффективность работы организации и ее конкурентоспособность.

Кроме того, персонал является лицом компании в глазах клиентов и партнеров. Компетентные и дружелюбные сотрудники способны создать положительный имидж организации и привлечь новых клиентов. Наоборот, некомпетентный или неадекватный персонал может причинить серьезный ущерб репутации компании.

Также персонал играет важную роль в развитии культуры организации. Он формирует корпоративные ценности и принципы, а также передает их новым сотрудникам. Культура организации влияет на мотивацию и лояльность персонала, а также на общую атмосферу в коллективе.

В целом, персонал является одним из самых важных ресурсов организации. Качество его работы напрямую влияет на успех и процветание компании. Поэтому важно уделять достаточное внимание подбору, обучению и мотивации персонала, а также создавать условия для его профессионального и личностного развития.

Повышение эффективности использования персонала организации является ключевым фактором для достижения успеха в бизнесе. Эффективность персонала напрямую влияет на производительность организации. Если сотрудники работают эффективно и результативно, то организация может производить больше продукции или оказывать больше услуг, что приводит к увеличению прибыли. Повышение эффективности персонала позволяет сократить издержки на оплату труда. Если сотрудники работают более эффективно, то организация может получать больше результатов при меньших затратах на оплату труда.

Эффективность персонала также влияет на уровень удовлетворенности клиентов. Если сотрудники работают хорошо, то клиенты будут довольны качеством обслуживания и продуктов, что повышает уровень лояльности клиентов. Повышение эффективности персонала помогает организации быстрее адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и конкуренции. Если сотрудники обладают высокими навыками и компетенциями, то они могут быстро адаптироваться к новым требованиям рынка и конкуренции. Эффективность персонала является ключевым фактором для привлечения и удержания талантливых сотрудников. Если организация обеспечивает высокий уровень эффективности работы, то это привлекает талантливых сотрудников и помогает удерживать их в компании.

Таким образом, тема «Повышение конкурентоспособности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала» является актуальной и важной для любой компании, которая стремится к успеху в современных условиях бизнес-среды.

Объектом исследования в настоящей работе выступает персонал ООО «Гарвин Индастриал».

Предметом исследования – эффективность использования персонала ООО «Гарвин Индастриал».

Целью выпускной квалификационной работы является определение направлений повышения эффективности использования персонала ООО «Гарвин Индастриал» с целью повышения конкурентоспособности организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить персонал как фактор обеспечения конкурентоспособности организации;
- оценить эффективность использования кадрового потенциала организации;
- определить направления повышения эффективности использования кадрового потенциала организации для повышения ее конкурентоспособности.

Методологической базой исследования стали работы отечественных и зарубежных авторов по вопросам персонала организации, данные государственной статистической отчетности. Теоретической основой исследования послужили монографии, статьи, учебные пособия отечественных и зарубежных ученых в области менеджмента: Богдан Н.Н., Исаева О.М., Васильева Ю.В., Арутюнов В.В., Пожарская Е.Л. и т.д.

При написании данной выпускной квалификационной работы были использованы системный подход и общенаучные методы познания: сравнения, анализа и синтеза, обобщения, факторного анализа и др.

1 Персонал как фактор обеспечения конкурентоспособности организации

1.1 Персонал и его роль в повышении конкурентоспособности организации

Персонал организации — это совокупность сотрудников, которые заняты в различных подразделениях и выполняют определенные функции в рамках деятельности организации. Он является ключевым ресурсом, который обеспечивает эффективное функционирование и развитие организации.

«Персонал организации – совокупность трудовых ресурсов, которые находятся в распоряжении организации и необходимы для исполнения определенных функций, достижения целей деятельности и перспективного развития. Это совокупность всех работников организации, занятых трудовой деятельностью, а также состоящих на балансе (входящих в штатный состав), но временно не работающих в связи с различными причинами (отпуск, болезнь, присмотр за ребенком и так далее)» [3, с. 68].

Роль персонала в деятельности организации заключается в следующем:

- выполнение основных задач и функций организации. Каждый сотрудник имеет свои обязанности и задачи, которые направлены на достижение целей организации;
- участие в процессе принятия решений. Персонал является одним из ключевых факторов, которые влияют на принятие решений в организации. Сотрудники могут предлагать свои идеи и решения, которые помогают улучшить деятельность организации;
- создание и поддержание корпоративной культуры. Персонал является основой корпоративной культуры организации. Сотрудники должны быть лояльными к компании, разделять ее ценности и принципы;

- развитие и обучение. Организация должна обеспечивать своих сотрудников возможностью развития и обучения, чтобы они могли эффективнее выполнять свои задачи и повышать квалификацию.

Таким образом, персонал организации играет важную роль в ее деятельности и является ключевым фактором успеха. Организация должна заботиться о своих сотрудниках, создавать благоприятные условия для работы и развития, чтобы достичь лучших результатов.

«Персонал организации может рассматриваться в различных аспектах, что позволяет наиболее полно охарактеризовать его с точки зрения многомерности. Подход к персоналу организации – это изучение и целенаправленное воздействие на персонал с использованием четко определенной и теоретико-методологической базы.

Под персоналом организации в условиях рыночной экономики следует понимать всю совокупность работающих как по найму, так и собственников, трудовой потенциал которых обеспечивает эффективную хозяйственную деятельность» [22, с.58].

В теории управления существуют различные подходы к классификации персонала, в зависимости от профессии и должности работника, уровня управления, категории работников и др. (рисунок 1) [17, с. 104].

По характеру участия в производственной деятельности

- – промышленно-производственный персонал;
- – персонал непромышленных подразделений, состоящих на балансе организации.

По характеру выполняемых функций

- – рабочие;
- – служащие:
 - а) руководители;
 - б) специалисты;
 - в) прочие служащие.

В зависимости от характера участия в производственном процессе

- – основные;
- – вспомогательные.

Рисунок 1 – Классификация персонала

Производственный персонал, осуществляют трудовую деятельность в материальном производстве с преобладающей долей физического труда. Они обеспечивают выпуск продукции, ее обмен, сбыт и сервисное обслуживание.

«Промышленно-производственный персонал осуществляет свою трудовую деятельность в процессе управления производством с преобладающей долей умственного труда» [22, с.58]. Он занят переработкой информации с использованием технических средств управления.

«Основными результатами его трудовой деятельности являются:

- изучение проблем управления;
 - создание новой информации;
 - изменение ее содержания и формы;
 - подготовка управленческих решений;
 - после выбора руководителем наиболее эффективного варианта
- реализация и контроль исполнения решений.

Управленческий персонал подразделяется на три основных группы:

- руководители;
- специалисты;
- служащие» [9, с.443].

«В зависимости от характера участия в производственном процессе персонал организации, в свою очередь, делятся на:

- основной (занятый непосредственно в технологическом процессе по изготовлению основной продукции организации, т.е. продукции, предназначенной для отпуса на сторону);
- вспомогательный (занятый всеми видами обслуживания рабочих мест по технологическому процессу основного производства, т.е. занятый перемещением и транспортировкой, хранением и складированием предметов и продуктов труда, техническим контролем качества продукции, производством электроэнергии, предназначенной для собственных нужд организации» [2, с. 107].

«Руководители – это служащие, в рамках определенных полномочий осуществляющие организационно-распорядительные (руководящие, организующие, направляющие, координирующие и контролирующие) функции применительно к организации, соответствующим структурным (обособленным) подразделениям, работникам, направлениям деятельности.

Специалисты – служащие, выполняющие аналитико-конструктивные функции, обладающие специальными знаниями, навыками, умениями и опытом работы по определенному виду профессиональной деятельности, имеющие высшее (специалисты высшего уровня квалификации) или среднее специальное (специалисты среднего уровня квалификации) образование, подтвержденное установленными законодательством видами документов» [2, с. 107].

«Принципиальное отличие руководителей от специалистов заключается в юридическом праве принятия решений и наличии в подчинении других работников.

В зависимости от масштаба управления различают:

- линейных руководителей, отвечающих за принятие решения по всем функциям управления;
- функциональных руководителей, реализующих отдельные функции управления.

Кроме того, различают руководителей:

- высшего уровня управления организации (директор и его заместители);
- среднего уровня (начальники цехов и подразделений);
- нижнего уровня (начальники участков, мастера)» [22, с.4].

Директор предприятия – руководитель, который управляет всеми его делами: финансовыми, кадровыми, обеспечением безопасности сотрудников и так далее.

На должность руководителя назначается наиболее подготовленный работник, который обладает необходимым уровнем образования и следующими деловыми навыками:

- коммуникабельностью,
- целеустремленностью,
- желанием совершенствовать работу предприятия и процессы, происходящие в ней,
- хорошо развитым логическим мышлением;
- прочими, по усмотрению учредителей.

«Специалистов организации можно разделить на три основные группы в зависимости от результатов труда:

- функциональные специалисты управления, результатом деятельности которых является управленческая информация (референты, экономисты, бухгалтера, финансисты, маркетологи и др.);
- специалисты – инженеры, результатом деятельности которых является конструкторско-технологическая или проектная информация в области техники и технологии производства (технологи, инженеры, конструкторы, строителя, проектировщики и др.);
- служащие – технические специалисты, которые осуществляют подготовку и оформление документации, учет и контроль хозяйственного обслуживания, осуществляют чисто техническую работу (машинистки, операторы, курьеры) и выполняют вспомогательные работы в управленческом процессе» [22, с.4].

«Другие служащие – это работники, осуществляющие подготовку и оформление документов, учет и контроль, хозяйственное обслуживание (кассиры, агенты, делопроизводители, статистики и др.).

Они выполняют основные производственные задачи и принятые руководителями решения, участвуют в реализации инновационных проектов организации или организации производства товаров и услуг, а также продажи готовой продукции на рынке» [12, с. 52].

Рассматривая понятие «конкурентоспособность» с точки зрения различных авторов, можно отметить некоторые определения, которые мы считаем наиболее полными. По мнению ученого Фатхутдинова Р.А., «конкурентоспособность – это свойство объекта, характеризующееся истинным или ожидаемым удовлетворением определенного потребительского спроса на рынке по сравнению с аналогичными объектами, функционирующими на этом рынке.

Не существует общепринятого метода определения конкурентоспособности фирмы, поскольку их много, и они разнообразны. Изучение существующих методов определения конкурентоспособности позволяет объединить их в группы. Существует множество способов оценки конкурентоспособности. Использование всего комплекса методов представляется затруднительным, а использование только одного метода может привести к неверным выводам о конкурентоспособности компании» [15].

По мнению Т.И. Мухамбетова, трудовой потенциал экономически активной части населения способствует планомерному развитию предприятий, организаций, компаний и должен регулироваться обществом, поскольку эффективная работа хозяйствующих субъектов повышает конкурентоспособность всего.

Конкурентоспособность организации и персонала тесно связаны. Если организация имеет высокую конкурентоспособность, то она привлекает большее количество клиентов и обеспечивает стабильный доход. Для достижения высокой конкурентоспособности необходимо иметь высококвалифицированный и мотивированный персонал, который готов работать на результат. Персонал должен обладать необходимыми знаниями и навыками, чтобы эффективно выполнять свои задачи и повышать производительность труда. Кроме того, персонал должен быть готов к постоянному обучению и развитию, чтобы оставаться конкурентоспособным

на рынке труда. В целом, конкурентоспособность организации и персонала является ключевым фактором успеха в современном бизнесе.

«На сегодня важным фактором конкурентоспособности признается персонал и эффективное управление им, для достижения экономического успеха. Персонал рассматривается не просто как ресурс, а как достояние предприятия, которое требуется развивать и мотивировать, чтобы достичь целей компании» [15].

«Рассмотрим факторы конкурентоспособности кадров предприятия:

- устойчивость – это способность коллектива развивать и сохранять свой трудовой потенциал в условиях динамичности и подвижности кадров (изменения развития, сокращения, продвижения, текучести и др.). В устойчивости коллектива, главная составляющая — это постоянное развитие трудового потенциала рабочих, а не постоянный состав коллектива в определенный отрезок времени. В большинстве случаев устойчивость соотносят со стабильностью коллектива, т. е. она противопоставляет текучесть кадров – уход работника из коллектива по желанию или увольнению по причине нарушения трудовой дисциплины.
- текучесть кадров – это движение рабочей силы, вызванное неудовлетворенностью персонала рабочим местом или неудовлетворенность организации конкретным рабочим. Текучесть персонала - один из показателей, связанных с увольнением и влияющих на жизнеспособность и успех организации. Уход квалифицированного работника с значительного поста к конкуренту является опасным. Так же, опасно, если уходит лидер (неформальный и формальный в одном лице), а на его место приходит сотрудник с другим стилем работы. В данном случае персоналу понадобятся значительные усилия и время для того, чтобы сработаться с новым руководителем. Текучесть персонала может отразиться по-разному на работе предприятия. В зависимости от сферы деятельности предприятия и должностей постоянно меняющихся работников – это может влиять как благотворно, и быть практически

незаметным, но может привести к утрате конкурентоспособности и спаду производства.

– мотивация – это процесс побуждения определенного работника или всего коллектива к деятельности для достижения целей предприятия и для удовлетворения своих потребностей» [15]. «Стимулирование отличается от мотивации. Суть отличия между ними заключается в том, что стимулирование – является как средство, с помощью которого можно осуществлять мотивирование. Чем больше уровень развития отношений на предприятии, тем меньше в качестве средств управления персоналом применяют стимулирование.

– обучение персонала – комплекс действий, разрабатываемых в рамках общей концепции обучения предприятия и направленных на систематическое обучение кадров. Обучение связано с развитием общего интеллекта у человека, а подготовка – с приобретением знаний, относящихся непосредственно к выполняемой работе. Профессиональная подготовка представляет целевое обучение, конечная цель которого – обеспечение предприятия достаточным количеством работников, чьи профессиональные качества в полной мере соответствуют производственно-коммерческим целям организации» [15].

Влияние персонала на конкурентоспособность организации может быть выражено в следующих аспектах:

- качество продукции или услуг. Квалификация и опытность персонала оказывает прямое влияние на качество продукции или услуг, что является одним из главных факторов конкурентоспособности.
- инновации. Сотрудники, которые обладают креативностью и способностью к инновациям, могут помочь компании разработать новые продукты или услуги, что может повысить ее конкурентоспособность.

- репутация. Персонал является лицом компании и может влиять на ее репутацию. Если сотрудники компании являются профессионалами и заботятся о клиентах, то это может увеличить лояльность клиентов и улучшить репутацию компании.
- производительность. Эффективный и мотивированный персонал может увеличить производительность компании, что может привести к снижению затрат и увеличению прибыли.
- конкурентная стратегия. Персонал может помочь компании разработать конкурентную стратегию, которая может помочь ей выделиться на рынке и увеличить ее конкурентоспособность.

Таким образом, персонал является важным фактором, который может оказать значительное влияние на конкурентоспособность организации. Компания, которая уделяет внимание найму и развитию квалифицированных сотрудников, может получить преимущество перед конкурентами и добиться успеха на рынке.

1.2 Методика анализа эффективности использования персонала организации

Эффективность относится к важнейшим понятиям теории управления экономическими системами. «В практической деятельности эффективность часто употребляется как синоним успешности, результативности, конкурентоспособности» [14, с. 68].

«Эффективность использования персонала подразумевает соответствие результатов труда персонала тем целям и задачам, которые изначально ставились организацией; при этом результаты достигаются с минимально возможными издержками. Эффективность использования персонала зависит не только от качественных характеристик персонала, но и грамотной организации труда, социально-психологического климата в коллективе и других условий» [14, с. 68].

Эффективность использования персонала организации зависит от нескольких факторов:

- квалификация и опыт сотрудников. Чем выше квалификация и опыт сотрудников, тем эффективнее они выполняют свои задачи;
- мотивация и удовлетворенность сотрудников. Сотрудники, которые мотивированы и удовлетворены своей работой, более эффективно выполняют свои задачи;
- организация рабочего процесса. Организация должна обеспечить оптимальные условия для работы сотрудников, чтобы они могли эффективно выполнять свои задачи;
- система управления персоналом. Организация должна иметь эффективную систему управления персоналом, которая позволяет оптимизировать использование персонала;
- коммуникация и сотрудничество. Сотрудники должны эффективно коммуницировать и сотрудничать друг с другом, чтобы достичь лучших результатов.

Таким образом, эффективность использования персонала зависит от многих факторов, и организация должна уделять внимание каждому из них, чтобы достичь лучших результатов.

«В настоящее время не существует единого подхода к проблеме измерения эффективности работы персонала. Сложность заключается в том, что трудовая деятельность персонала тесно связана с производственным процессом и его конечными результатами, социальной деятельностью общества, экономическим развитием организаций и др. В современной науке существуют три критерия определения эффективности использования персонала:

- работник непосредственно воздействует на производство, поэтому конечные результаты производства должны быть критериями эффективности персонала (прибыль, рентабельность, объем продукции, затраты на рубль продукции и др.). Эти показатели могут служить

основой расчета эффективности работы персонала, но на них оказывают влияние и другие факторы производства (предметы труда, средства труда, технология производства);

– показатели, отражающие результативность, качество и сложность живого труда или трудовой деятельности (производительность труда; темпы роста производительности труда и заработной платы; удельный вес заработной платы в себестоимости продукции; общий фонд заработной платы и др.). Данные показатели более полно отражают эффективность использования персонала, но они не характеризуют уровень организации работы персонала и социальную эффективность, которые также влияют на конечные результаты производства и непосредственно связаны с персоналом организации;

– показатели, определяющие организацию работы персонала, мотивацию труда, социально-психологический климат в коллективе, т.е. больше зависящие от форм и методов работы с персоналом (текучесть персонала; уровень квалификации персонала; уровень трудовой и исполнительской дисциплины; профессионально-квалификационная структура; соотношение рабочих и служащих; использование фонда рабочего времени; социальная структура персонала; удельный вес нарушителей трудовой дисциплины и др.)» [16, с. 70].

«Эти показатели всесторонне отражают организацию и социальную эффективность работы персонала, причем некоторые являются комплексными, требующими сбора оперативной информации на основе конкретных социологических исследований. Комплексный подход подразумевает оценку эффективности использования персонала с разных сторон и разнообразных критериев: экономических, производственных, социальных и др.

Достаточная обеспеченность предприятий работниками, обладающими необходимыми знаниями и навыками, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объёмов продукции и повышения эффективности производства. В

частности, от обеспеченности предприятия персоналом и эффективности его использования зависят объём и своевременность выполнения всех работ, степень использования оборудования, машин, механизмов и как результат объём производства продукции, её себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей» [16, с. 70].

«Использование персонала представляет собой комплекс мероприятий, направленных на обеспечение условий для наиболее эффективной реализации творческого и физического трудового потенциала работников.

Использование персонала должно отвечать целям организации, не ущемлять интересы личности и обеспечивать строгое соблюдение законодательства о труде в процессе этой работы.

На сегодняшний день существует ряд методик анализа формирования и эффективности использования персонала организации.

Основными задачами анализа являются:

- изучение и оценка обеспеченности предприятия и его структурных подразделений персоналом в целом, а также по категориям и профессиям.
- определение и изучение показателей текучести кадров.
- выявление резервов персонала более полного и эффективного использования» [21, с.136].

«Обеспеченность предприятия персоналом определяется сравнением фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью. Особое внимание уделяется анализу обеспеченности предприятия кадрами наиболее важных профессий. Необходимо анализировать и качественный состав персонала по уровню квалификации.

Для характеристики движения рабочей силы рассчитывают и анализируют динамику следующих показателей» [21, с.136]:

Коэффициент оборота по приему персонала ($K_{пр}$)

$$K_{\text{пр}} = \frac{\text{Количество принятого на работу персонала}}{\text{Среднесписочная численность персонала}}, \quad (1)$$

Коэффициент оборота по выбытию ($K_{\text{в}}$):

$$K_{\text{в}} = \frac{\text{Количество уволившихся работников}}{\text{Среднесписочная численность персонала}}, \quad (2)$$

Коэффициент текучести кадров ($K_{\text{т}}$)

$$K_{\text{т}} = \frac{\text{Кол-во увол. раб. по собств. желанию}}{\text{Среднесписочная численность персонала}}, \quad (3)$$

Коэффициент постоянства состава персонала предприятия ($K_{\text{п.с}}$)

$$K_{\text{п.с}} = \frac{\text{Количество работников, проработавших весь год}}{\text{Среднесписочная численность персонала}}, \quad (4)$$

«В процессе анализа должны быть выявлены резервы сокращения потребности в трудовых ресурсах в результате проведения вышеперечисленных и других мероприятий.

Для оценки уровня интенсивности использования персонала применяется система обобщающих, частных и вспомогательных показателей производительности труда» [21, с.136].

Производительность труда является важным фактором эффективности использования персонала. Она определяется количеством продукции или услуг, которые сотрудник может произвести за определенный период времени. Чем выше производительность труда, тем более эффективно используется персонал организации. Для повышения производительности труда могут использоваться различные методы, такие как автоматизация процессов, обучение и развитие сотрудников, оптимизация рабочих процессов и т.д.

Анализ производительности труда работников начинается со сравнения

производительности труда отчетного периода с прошлым периодом. Для этого рассчитываются следующие показатели [6, с. 56]:

– темп роста производительности труда в действующих ценах (T_d):

$$T_d = \frac{ПТ_1}{ПТ_0} \times 100 \%, \quad (5)$$

где $ПТ_0$, $ПТ_1$ – производительность труда работников в действующих ценах соответственно в прошлом и отчетном периодах, р. / чел.

– темп роста производительности труда в сопоставимых ценах (T_c):

$$T_c = \frac{ПТ_{с.ц.}}{ПТ_0} \times 100 \%, \quad (6)$$

где $ПТ_0$, $ПТ_{с.ц.}$ – производительность труда работников соответственно в прошлом периоде и в отчетном периоде в сопоставимых ценах, р. / чел.

– абсолютное отклонение производительности труда ($\Delta ПТ$):

$$\Delta ПТ = ПТ_1 - ПТ_0, \quad (7)$$

Связь между показателями часовой, дневной и годовой выработки рабочего выражена следующими соотношениями:

$$V_d = V_{ч} \times П, \quad (8)$$

$$V_{Гр} = V_d \times Д, \quad (9)$$

$$V_{Гр} = V_{ч} \times П \times Д, \quad (10)$$

где P – среднее число часов, отработанных в день одним рабочим, ч.;

D – среднее число дней, отработанных в году одним рабочим, дни.

Сравнительный анализ показателей годовой, дневной и часовой выработки позволяет определить влияние изменений часовой выработки рабочих и использования рабочего времени на годовую выработку рабочих.

Изменение годовой выработки рабочих определяется по следующим формулам [13, с. 61]:

– за счет изменения часовой выработки рабочих:

$$\Delta V_{Гр1} = (V_{ч1} - V_{ч0}) \times P_1 \times D_1, \quad (11)$$

– за счет изменения средней продолжительности рабочего дня:

$$\Delta V_{Гр2} = (P_1 - P_0) \times V_{ч0} \times D_1, \quad (12)$$

– за счет изменения среднего числа отработанных дней в году:

$$\Delta V_{Гр3} = (D_1 - D_0) \times V_{ч0} \times P_0, \quad (13)$$

где $V_{ч0}$ и $V_{ч1}$ – часовая выработка рабочего соответственно в базисном и отчетном периодах;

P_0 и P_1 – среднее число часов, отработанных в день одним рабочим, соответственно в базисном и отчетном периодах;

D_0 и D_1 – среднее число дней, отработанных одним рабочим соответственно в базисном и отчетном годах.

Общая величина изменения годовой выработки рабочего составляет:

$$\Delta V_{Гр} = V_{Гр1} - V_{Гр0} = \Delta V_{Гр1} + \Delta V_{Гр2} + \Delta V_{Гр3}, \quad (14)$$

где $V_{Гр0}$ и $V_{Гр1}$ – годовая выработка рабочего соответственно в

базисном и отчетном периодах.

Вместе с тем нельзя в полной мере оценить эффективность использования трудовых ресурсов, только используя показатель производительности труда. Для того чтобы оценить эффективность использования трудовых ресурсов необходимо также проанализировать другие показатели, характеризующие ее.

Эффективность труда характеризуется системой показателей, которые подразделяют на 2 основные группы:

- показатели, характеризующие экономическую эффективность труда;
- показатели, характеризующие социальную эффективность труда [4, с. 8].

К показателям, характеризующим экономическую эффективность труда, относятся:

- производительность труда (методика расчета и показатели измерения, которой представлены выше);
- зарплатоотдача ($Z_{от}$):

$$Z_{от} = \frac{ВП}{ФЗП}, \quad (15)$$

где $ВП$ – объем производства продукции, р.

$ФЗП$ – фонд заработной платы, р.

Прибыльность труда ($П_{тр}$) – показывает, сколько прибыли приходится на одного работника:

$$П_{тр} = \frac{НП}{\bar{Ч}}, \quad (16)$$

где $НП$ – прибыль до налогообложения или чистая прибыль, р.;

$\bar{Ч}$ – среднесписочная численность работников, чел.

Показывает, сколько прибыли приходится на одного работника.

Социальная эффективность труда характеризуется следующими показателями: использование научно-технического прогресса при организации труда работников; оптимальное использование рабочего времени.

Таким образом, персонал организации – совокупность трудовых ресурсов, которые находятся в распоряжении организации и необходимы для исполнения определенных функций, достижения целей деятельности и перспективного развития. Персонал является одним из ключевых факторов, влияющих на конкурентоспособность организации. Компания, которая имеет высококвалифицированных, мотивированных и эффективных сотрудников, имеет преимущество перед конкурентами. Эффективность использования персонала зависит от многих факторов, и организация должна уделять внимание каждому из них, чтобы достичь лучших результатов. Достаточная обеспеченность предприятий работниками, обладающими необходимыми знаниями и навыками, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объёмов продукции и повышения эффективности производства. На сегодняшний день существует ряд методик анализа формирования и эффективности использования персонала организации.

2 Эффективность использования кадрового потенциала ООО «Гарвин Индастриал»

2.1 Анализ кадрового потенциала ООО «Гарвин Индастриал»

Общество с ограниченной ответственностью «Гарвин Индастриал» зарегистрирована по адресу 192236, г. Санкт-Петербург, ул. Софийская, Д. 6, К. 8, ПОМ. 1-Н ОФ 510. Генеральный директор организации ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ГАРВИН ИНДАСТРИАЛ» Кукушкин Дмитрий Александрович. Основным видом деятельности компании является торговля оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями, кроме деятельности агентов.

Дополнительными видами деятельности общества являются:

- ремонт машин и оборудования;
- ремонт прочего оборудования;
- монтаж промышленных машин и оборудования;
- торговля оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями;
- торговля розничная автомобильными деталями, узлами и принадлежностями и др.

ООО «Гарвин Индастриал» является эксклюзивным поставщиком брендов Licota, Garwin, Техрим и других, реализует 50 000 наименований ассортимента: ручной инструмент, пневматический инструмент, оборудование для СТО, специальный инструмент и др.

ООО «Гарвин Индастриал» начинает свою историю с 1995 года, когда открылась первая торговая точка компании на авторынке в Санкт-Петербурге

По данным организации, «в 2000 году произошло расширение ассортимента и регулярные поставки инструмента повысили спрос со стороны покупателей.

2005 год – ООО «Гарвин Индастриал» заключил договор с тайваньской компанией Parget Industrial на эксклюзивные поставки в Россию инструмента под брендом Licota.

2008 год – в кризис компания предлагала автомобильным сервисам широкий ассортимент качественного инструмента по выгодной цене.

2010 год – прошла первая ежегодная встреча представителей дилерской сети компании, которая работает по всей России.

2013 год – совместно с немецкими партнерами компания запустила производство инструментов под брендом GARWIN.

2015 год – компания стала генеральным поставщиком инструмента для крупных клиентов.

2016 год – компания открыла шестой магазин розничной сети ГАРВИН и запустила работу выездного демонстрационного автобуса» [18].

Основные финансово-экономические показатели деятельности ООО «Гарвин Индастриал» за 2020-2022 гг., на основе данных организации (приложения А-Б) приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные финансово-экономические показатели деятельности ООО «Гарвин Индастриал» за 2020-2022 гг.

Показатели	Годы			Отклонение (+/-)		Темп роста, проценты	
	2020	2021	2022	2021 г. от 2020 г.	2022 г. от 2021 г.	2021 г. к 2020 г.	2022 г. к 2021 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка от реализации работ, услуг, тыс. р.	494376	912188	1235479	417812	323291	184,51	135,44
Себестоимость продаж, тыс. р.	336437	576514	837788	240077	261274	171,36	145,32
Валовая прибыль, тыс. р.	157939	335674	397691	177735	62017	212,53	118,48
Коммерческие расходы, тыс. р.	95260	179603	254370	84343	74767	188,54	141,63
Прибыль от продаж, тыс. р.	62679	156071	143321	93392	-12750	249,00	91,83
Прочие доходы, тыс. р.	1011	9832	21834	8821	12002	972,50	222,07

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8
Прочие расходы, тыс. р.	2629	8075	23360	5446	15285	307,15	289,29
Прибыль до налогообложения, тыс. р.	61061	157828	138899	96767	-18929	258,48	88,01
Чистая прибыль, тыс. р.	48488	126093	108683	77605	-17410	260,05	86,19
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. р.	6377,5	65048	41882	58670,5	-23166	1019,96	64,39
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. р.	134435	242811	360265,5	108376	117455	180,62	148,37
Фондоотдача, руб.	77,52	14,02	29,50	-63,50	15,48	18,09	210,36
Оборачиваемость оборотных средств, раз	3,68	3,76	3,43	0,08	-0,33	102,16	91,28
Рентабельность услуг, проценты	14,52	20,64	13,12	6,12	-7,52		
Рентабельность продаж, проценты	12,68	17,11	11,60	4,43	-5,51		

Как видно из представленных данных в таблице 1, выручка от продаж возросла в 2021 году по отношению к 2020 году на 417812 тыс. р. или на 84,51%. А, в 2022 году по отношению к 2021 году наблюдается рост выручки на 323291 тыс. р. или на 35,44 %.

Себестоимость продаж также выросла на 71,36% в 2021 году и на 45,32% в 2022 году. Несмотря на это, объем валовой прибыли увеличился в 2021 году на 112,53% и в 2022 году на 18,48%.

Коммерческие расходы также выросли на 88,54% в 2021 году и на 41,63% в 2022 году. На фоне роста валовой прибыли, прибыль организации от продаж также выросла на 149% в 2021 году. Однако значительное увеличение коммерческих расходов в 2022 году обусловило сокращение прибыли от продаж на 8,17%.

Прочие доходы организации выросли на 872% в 2021 году и на 122,07% в 2022 году, а прочие расходы увеличились на 207,15% в 2021 году и на 189,29% в 2022 году.

На фоне роста прибыли от продаж прибыль организации до налогообложения выросла в 2021 году на 158,48%, а чистая прибыль – на 160,05%. При этом сокращение прибыли от продаж в 2023 году, на фоне роста прочих расходов, обусловило снижение прибыли до налогообложения в 2022 году на 11,99% и снижение чистой прибыли на 13,81%.

Это в свою очередь повлияло на значение показателей рентабельности. Так, рентабельность продаж выросла в 2021 году на 6,12 п. п. и снизилась в 2022 году на 7,52 п. п. Рентабельность услуг также увеличилась в 2021 году на 4,43 п. п. и снизилась в 2022 году на 5,51 п. п. Данная динамика говорит о снижении эффективности деятельности ООО «Гарвин Индастриал» в 2022 году. Среди отрицательных тенденций также можно отметить снижение эффективности использования оборотных средств, о чем говорит снижение коэффициента оборачиваемости в 2022 году на 8,72%. Положительной тенденцией является рост фондоотдачи на 110,36% в 2022 году, что говорит о повышении эффективности использования основных средств организации.

Рассмотрев основные финансово-экономические показатели и эффективность использования ресурсов организации, организационную структуру, можно перейти к детальному изучению кадрового состава ООО «Гарвин Индастриал».

ООО «Гарвин Индастриал» обладает высококвалифицированным кадровым потенциалом. Компания постоянно улучшает квалификацию своих сотрудников, организуя обучающие курсы и тренинги.

Состав и структура кадров ООО «Гарвин Индастриал» за 2020-2022 гг. на основе данных организации представлены в таблице 2.

Из таблицы 2 видно, что по ООО «Гарвин Индастриал» среднесписочная численность работников в 2021 году по сравнению с 2020 годом увеличилась на 80,85%, а в 2022 году по сравнению с 2021 годом увеличилась на 43,53%.

Таблица 2 – Состав и структура кадров ООО «Гарвин Индастриал» за 2020-2022 гг.

Показатели	Годы						Отклонение по уд. весу (+/-)		Темп роста, проценты	
	2020		2021		2022		2021 г.	2022 г.	2021 г.	2022 г.
	чел.	уд. вес, проценты	чел.	уд. вес, проценты	чел.	уд. вес, проценты	от 2020 г.	от 2021 г.	к 2020 г.	к 2021 г.
Рабочие	34	72,34	62	72,94	90	73,77	0,60	0,83	182,35	145,16
Служащие, из них:	13	27,66	23	27,06	32	26,23	-0,60	-0,83	176,92	139,13
- руководители	6	12,77	11	12,94	14	11,48	0,18	-1,47	183,33	127,27
- специалисты	7	14,89	12	14,12	17	13,93	-0,78	-0,18	171,43	141,67
Всего	47	100	85	100	122	100	-	-	180,85	143,53

Увеличение численности работников в 2021 году по сравнению с 2020 и в 2022 году по сравнению с 2021 годом произошло по основному персоналу, а точнее, по рабочим на 82,35% и 45,16% соответственно. Также на протяжении анализируемого периода наблюдается рост удельного веса рабочих (торгового персонала) в общей численности работников.

Итак, наибольшую долю в общей среднесписочной численности работников занимают торговые работники организации. В 2021 году их доля составляла 72,94 %, что на 0,60 п. п. больше, чем в 2020 году, а в 2022 году на 0,83 п. п. больше, чем в 2021 году. Рост численности торговых работников – это результат начатой работы по внедрению мероприятий интенсификации: расширением номенклатуры реализуемых услуг. Численность служащих выросла в 2021 году по сравнению с 2020 годом на 76,92%, а в 2022 году – на 39,13%. При этом их удельный вес в общей численности трудовых ресурсов организации снизился в 2021 году на 0,6 п. п. и в 2022 году на 0,83 п. п. и составил на конец 2022 года 26,23%.

Анализируя структуру персонала, стоит отметить, что за анализируемый период удельный вес руководителей в среднем составляет 6-14 %, специалистов – 13-14 %, а торговых работников – более 70 %.

Показатели движения кадров ООО «Гарвин Индастриал» за 2020-2022 гг., на основе данных организации, представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Данные о движении работников ООО «Гарвин Индастриал» за 2020-2022 гг.

Показатели	Годы			Отклонение (+/-)	
	2020	2021	2022	2021 г. от 2020 г.	2022 г. от 2021 г.
Среднесписочная численность работников в среднем за год, чел.	47	85	122	38	37
Количество принятых работников за год, чел.	12	59	68	47	9
Количество вышедших работников за год, чел.	3	21	31	18	10
в том числе:				0	0
- уволенные за нарушения трудовой дисциплины, чел.	1	2	1	1	-1
- по собственному желанию	2	19	30	17	11
Общее число принятых и уволенных работников, чел.	15	80	99	65	19
Коэффициент по приему работников	0,26	0,69	0,56	0,44	-0,14
Коэффициент по увольнению работников	0,06	0,25	0,25	0,18	0,01
Коэффициент текучести кадров	0,04	0,22	0,25	0,18	0,02
Коэффициент общего оборота	0,32	0,94	0,81	0,62	-0,13

Как видно из таблицы 3, на протяжении 2020-2021 гг., коэффициент по приему работников растет с 0,26 до 0,69. При этом в 2022 году данный коэффициент снизился до 0,56. В 2022 году по сравнению с 2021 наблюдается рост текучести кадров на 0,02, при этом необходимо отметить высокий показатель текучести кадров (на конец 2022 года он составил 25 %). Норматив данного показателя в ООО «Гарвин Индастриал» около 3,0 %. Однако нормативные значения данных коэффициентов для каждой организации сугубо индивидуальны и устанавливаются в локальных нормативно-правовых актах организации.

Коэффициент по увольнению вырос с 0,06 до 0,25 в анализируемом периоде, коэффициент общего оборота в анализируемом периоде также имел высокие значения: в 2020 году – 0,32, в 2021 году – 0,94, в 2022 году – 0,81.

Текучесть кадров – это не только негативные последствия для организации. Свежие кадры обновляют организацию, приносят с собой новые идеи и способы работы, оздоравливают климат в коллективе.

К числу причин текучести в ООО «Гарвин Индастриал» можно отнести: неудовлетворенность размерами заработной платы, перемену места жительства, неудовлетворительность жильем или его отсутствием, профессией, неблагоприятные условия и режим труда и ряд других причин.

Одним из основных показателей, характеризующих эффективность работы трудовых ресурсов, является производительность труда. От производительности труда во многом зависит объем деятельности, а, следовательно, и конечные финансовые показатели деятельности организации.

2.2 Влияние кадрового потенциала на конкурентоспособность ООО «Гарвин Индастриал»

Для определения влияния кадрового потенциала на конкурентоспособность организации необходимо оценить эффективность использования кадрового потенциала. С этой целью в первую очередь проанализируем производительность труда работников организации.

Более эффективное использование кадрового потенциала позволяет организации снизить себестоимость торговых услуг, что делает данную организацию более конкурентоспособной на рынке. Данные по производительности труда работников ООО «Гарвин Индастриал», на основе данных организации (приложения А-Б) представлены в таблице 4.

Как видно из данных таблицы 4, производительность труда работников организации имеет неоднозначную динамику. Так, производительность труда одного работника ООО «Гарвин Индастриал» по выручке в 2021 году по сравнению с 2020 годом увеличилась на 2,02%, а в 2022 году сократилась на 5,64%.

Таблица 4 – Данные по производительности труда работников ООО «Гарвин Индастриал» за 2020-2022 гг.

Показатели	Годы			Отклонение (+/-)		Темп роста, проценты	
	2020	2021	2022	2021 г. от 2020 г.	2022 г. от 2021 г.	2021 г. к 2020 г.	2022 г. к 2021 г.
Выручка от продаж, тыс. р.	494376	912188	1235479	417812	323291	184,51	135,44
Прибыль от продаж, тыс. р.	62679	156071	143321	93392	-12750	249,00	91,83
Прибыль до налогообложения, тыс. р.	61061	157828	138899	96767	-18929	258,48	88,01
Фонд заработной платы, тыс. р.	25718,4	49561,8	75000,7	23843,4	25438,9	192,71	151,33
Среднесписочная численность персонала, чел.	47	85	122	38	37	180,85	143,53
Производительность труда, тыс. р./ чел.							
- по выручке от продаж	10518,64	10731,62	10126,88	212,99	-604,75	102,02	94,36
- по прибыли от продаж	1333,60	1836,13	1174,76	502,53	-661,37	137,68	63,98

В расчете на прибыль от продаж организации, производительность труда работников также выросла в 2021 году на 37,68% и сократилась на 36,02% в 2022 году.

Снижение производительности труда работников является отрицательной тенденцией.

Для оценки эффективности использования кадрового потенциала организации необходимо сопоставить темпы роста производительности труда с темпами роста средней заработной платы.

В таблице 5, на основе данных организации (приложения А-Б) представлено соотношение темпов роста средней заработной платы и производительности труда ООО «Гарвин Индастриал» за 2021-2022 гг.

Таблица 5 – Соотношение темпов роста средней заработной платы и производительности труда работников ООО «Гарвин Индастриал» за 2020-2022 гг.

Показатели	Годы			Отклонение (+/-)		Темп роста, проценты	
	2020	2021	2022	2021 г. от 2020 г.	2022 г. от 2021 г.	2021 г. к 2020 г.	2022 г. к 2021 г.
Выручка от продаж, тыс. р.	494376	912188	1235479	417812	323291	184,51	135,44
Фонд заработной платы работников, тыс. р.	25718,4	49561,8	75000,7	23843,4	25438,9	192,71	151,33
Среднесписочная численность работников, чел.	47	85	122	38	37	180,85	143,53
Производительность труда, тыс. р. / чел.	10518,6	10731,62	10126,88	212,985	-604,75	102,02	94,36
Среднегодовая заработная плата, тыс. р.	547,2	583,08	614,76	35,88	31,68	106,56	105,43
Среднемесячная заработная плата, р.	45600	48590	51230	2990	2640	106,56	105,43
Коэффициент опережения темпов роста средней заработной платы над темпами роста производительности труда	-	1,04	1,12	-	0,07	-	-

Сопоставив темпы роста производительности труда с темпами роста средней заработной платы за анализируемый период, можно отметить, что в 2021-2022 гг. темпы роста средней заработной платы превышали темпы роста производительности труда. Коэффициент опережения темпов роста средней заработной платы над темпами роста производительности труда вырос с 1,04 до 1,12 и превышал 1, что говорит о снижении эффективности использования трудовых ресурсов организации и о перерасходе фонда оплаты труда.

После произведенного расчета темпов роста производительности труда и средней заработной платы, необходимо определить наблюдается ли экономия или перерасход средств фонда заработной платы ($\pm \text{Э} (\text{П})$) по формуле:

$$\pm \Delta (\Pi) = \Phi ЗП_{\phi} \times \frac{I_3 - I_{пт}}{I_3}, \quad (17)$$

где $\Phi ЗП_{\phi}$ – фонд заработной платы в отчетном периоде, тыс. р.;

$I_{3п}$ – индекс средней заработной платы;

$I_{пт}$ – индекс производительности труда.

$$\pm \Delta (\Phi ЗП)_{2021 \text{ г.}} = 49561,8 \times (1,065 - 1,020) / 1,065 = 2049,16 \text{ тыс. р.}$$

$$\pm \Delta (\Phi ЗП)_{2022 \text{ г.}} = 75000,7 \times (1,054 - 0,943) / 1,054 = 7898,55 \text{ тыс. р.}$$

Так произведенный расчет показал, что за счет превышения темпов роста среднегодовой заработной платы над темпами роста производительности труда, наблюдается перерасход денежных средств, направляемых на оплату труда в размере 2049,16 тыс. р. в 2021 году и в размере 7898,55 тыс. р. в 2022 году

На рисунке 2 представлен ежегодный темп роста производительности труда в сопоставлении с изменением заработной платы работников ООО «Гарвин Индастриал».

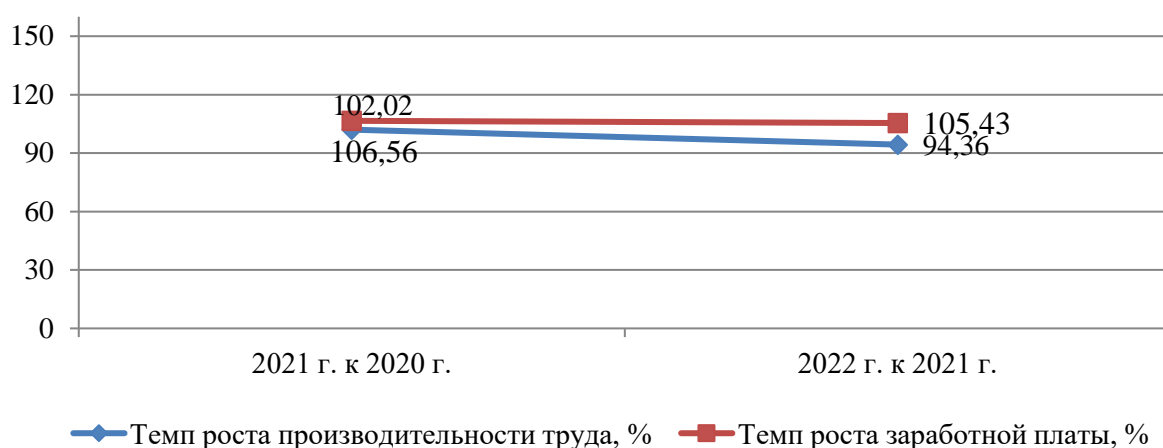


Рисунок 2 – Темп роста средней заработной платы и производительности труда ООО «Гарвин Индастриал» в % к предыдущему году

Для оценки влияния кадрового потенциала на конкурентоспособность организации проведем анализ влияния такого фактора как производительность труда работников организации на выручку ООО «Гарвин Индастриал». Исходные данные для проведения факторного анализа представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Влияние производительности труда работников на изменение выручки от продаж ООО «Гарвин Индастриал» за 2021-2022 гг.

Показатели	Годы		Отклонение, +/-
	2021	2022	
Выручка от продаж, тыс. р. (В)	912188	1235479	323291
Среднесписочная численность персонала, чел. (СЧ)	85	122	37
Производительность труда, тыс. р. / чел. (ПТ)	10731,62	10126,88	-604,75

Факторная мультипликативная модель: $V = ПТ * СЧ$

Проанализируем влияние факторов на выручки от продаж.

Рассчитываем плановый показатель:

$$V_0 = ПТ_0 * СЧ_0 = 10731,62 * 85 = 912187,7 \text{ тыс. руб.}$$

Далее рассчитывается система условных показателей:

$$V_{\text{усл}1} = ПТ_1 * СЧ_0 = 10126,88 * 85 = 860784,8 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитываем фактический показатель:

$$V_1 = ПТ_1 * СЧ_1 = 10126,88 * 122 = 1235479,36 \text{ тыс. руб.}$$

Путем последовательного вычитания полученных показателей находим изменение выручки от продаж за счет:

– изменения производительности труда:

$$\Delta ПТ = V_{\text{усл}1} - V_0 = 860784,8 - 912187,7 = -51402,9 \text{ тыс. руб.}$$

– изменения среднесписочной численности работников:

$$\Delta СЧ = V_1 - V_{\text{усл}1} = 1235479,36 - 860784,8 = 374694,56 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитывается общее изменение выручки от продаж

$$\Delta V = V_1 - V_0 = \Delta ПТ + \Delta СЧ = -51402,9 + 374694,56 = 323291,66 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, изменение производительности труда оказало наибольшее отрицательное влияние на изменение выручки от продаж. Под влиянием данного фактора выручка от продаж организации снизилась на 51402,9 тыс. руб.

Также прямое влияние на конкурентоспособность организации оказывает эффективное использование рабочего времени работников. В частности, данное влияние выражается в следующих аспектах:

- увеличение производительности: когда работники эффективно используют свое рабочее время, они могут выполнять больше работы за меньшее время. Это приводит к повышению производительности организации, что позволяет ей конкурировать с другими компаниями на рынке.
- снижение затрат: эффективное использование рабочего времени также позволяет организации сократить издержки. Когда работники эффективно выполняют свои задачи, сокращается количество времени и ресурсов, необходимых для выполнения работы. Это позволяет организации снизить затраты на оплату труда и другие операционные расходы.
- улучшение качества услуг: когда работники имеют достаточно времени для выполнения своих задач, они могут уделить больше внимания деталям и качеству своей работы. Это приводит к улучшению качества услуг, что может стать конкурентным преимуществом для организации.
- более быстрая реакция на изменения рынка: эффективное использование рабочего времени позволяет организации быть более гибкой и адаптироваться к изменениям на рынке быстрее. Когда работники эффективно выполняют свои задачи, они могут быстро реагировать на новые требования или потребности клиентов, что помогает организации сохранять свою конкурентоспособность.

В целом, эффективное использование рабочего времени работников

является важным фактором для повышения конкурентоспособности организации. Оно позволяет организации быть более производительной, снижать затраты, улучшать качество услуг и быстрее реагировать на изменения внешней среды.

Оценить эффективность использования рабочего времени можно на основании данных организации, представленных в таблице 7.

Таблица 7 – Данные об использовании рабочего времени работниками ООО «Гарвин Индастриал» за 2021-2022 гг.

Показатели	Годы			Отклонение (+/-)		Темп роста, проценты	
	2020	2021	2022	2021 г. от 2020 г.	2022 г. от 2021 г.	2021 г. к 2020 г.	2022 г. к 2021 г.
Отработано всеми работниками, человеко-дней	9729	22050	26596	12321	4546	226,64	120,62
Потери рабочего времени по причинам, человеко-дней:	1108	1017	919	-91	-98	91,79	90,36
- отпуска без сохранения заработной платы по семейно-бытовым и другим уважительным причинам, предоставляемые по договоренности между работником и нанимателем	1024	942	875	-82	-67	91,99	92,89
- прогулы и другие неявки из-за нарушения трудовой дисциплины	84	75	44	-9	-31	89,29	58,67
Удельный вес потерь рабочего времени в общем количестве отработанного времени, проценты	11,39	4,61	3,46	-6,78	-1,16	-	-

Как показывают данные таблицы 7, количество отработанных человеко-дней в 2021 году по сравнению с 2020 годом увеличилось на 12321 человеко-дней, а в 2022 году по сравнению с 2021 годом – на 4546 человеко-дней.

При этом следует отметить, что сократились потери рабочего времени в 2021 году по сравнению с 2020 годом на 91 человеко-дней, в том числе количество прогулов сократилось на 82 человеко-дней, а также снизилось количество отпусков без сохранения заработной платы по семейно-бытовым и другим уважительным причинам. Если анализировать 2022 год относительно 2021 года, то стоит отметить, что также наблюдается снижение потерь рабочего времени на 98 человеко-дней.

Доля потерь рабочего времени в общем отработанном времени составила 11,39 % в 2020 году, 4,61% в 2021 году и 3,46% в 2022 году.

Также на конкурентоспособность организации влияет умеренный уровень трудоемкости как обратный показатель производительности труда, что выражается в следующих аспектах:

- эффективность торговли: высокий уровень трудоемкости может привести к снижению эффективности торговли. Если процессы требуют большого количества ручного труда или сложных операций, это может увеличить время и затраты на реализацию. В результате организация может столкнуться с проблемами конкурентоспособности, так как ее услуги могут быть менее доступными или дорогими по сравнению с конкурентами.
- инновации и развитие: организации с высоким уровнем трудоемкости могут испытывать трудности в инновационном развитии. Если большая часть ресурсов и времени затрачивается на выполнение рутинных задач, то меньше остается возможностей для исследования и разработки новых продуктов, услуг или процессов. В то же время, организации с низким уровнем трудоемкости могут иметь больше свободных ресурсов для инноваций и развития, что может дать им конкурентное преимущество.
- работа с персоналом: высокий уровень трудоемкости может повысить требования к персоналу и его навыкам. Организации могут потребоваться работники с определенными специализированными

знаниями и навыками, чтобы эффективно выполнять сложные операции или процессы.

На основе данных организации, в таблице 8 представлено изменение трудоемкости (как показателя обратного показателю производительности труда).

Таблица 8 – Динамика уровня трудоемкости в ООО «Гарвин Индастриал» за 2020-2022 гг.

Показатели	Годы			Отклонение (+/-)		Темп роста, проценты	
	2020	2021	2022	2021 г. от 2020 г.	2022 г. от 2021 г.	2021 г. к 2020 г.	2022 г. к 2021 г.
Выручка от продаж, тыс. р.	494376	912188	1235479	417812	323291	184,51	135,44
Отработано всеми рабочими человеко-часов	75886,2	174195	210108,4	98308,8	35913,4	229,55	120,62
Удельная трудоемкость на 1 тыс. р., человеко-часов	0,15	0,19	0,17	0,04	-0,02	124,41	89,05

Как видно из таблицы 8, удельная трудоемкость на 1 тыс. р. на протяжении последних трех лет постоянно снижается. В 2022 году по сравнению с 2021 годом данное снижение составило 30,6 % или 18,70 часа, против 6,9 % или 4,52 часа по сравнению с 2020 годом.

Судя по представленным данным, удельная трудоемкость на 1 тыс. р. в 2021 году по сравнению с 2020 годом выросла на 0,04 человеко-часа, а в 2022 году по сравнению с 2021 годом снизилась на 0,02 человеко-часов.

Подводя итог проведенному анализу, можно сделать следующие выводы.

Общество с ограниченной ответственностью «Гарвин Индастриал» осуществляет торговлю оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями. ООО «Гарвин Индастриал» является эксклюзивным поставщиком брендов Licota, Garwin, Техрим и других, реализует 50 000 наименований ассортимента: ручной инструмент, пневматический

инструмент, оборудование для СТО, специальный инструмент и др. Анализ основных технико-экономических показателей ООО «Гарвин Индастриал» показал снижение эффективности деятельности предприятия в 2022 году, о чем говорит сокращение показателей рентабельности. Анализ кадрового потенциала организации показал, что среднесписочная численность работников на протяжении всего анализируемого периода растет. Наибольшую долю в общей среднесписочной численности работников занимают торговые работники. Для определения влияния кадрового потенциала на конкурентоспособность организации необходимо оценить эффективность использования кадрового потенциала. С этой целью была проанализирована производительность труда работников организации. По результатам проведенного анализа можно отметить, что производительность труда в 2022 году снизилась. При этом среднегодовая заработная плата на протяжении анализируемого периода росла.

Стоит отметить, что коэффициент опережения темпов роста средней заработной платы над темпами роста производительности труда вырос с 1,04 до 1,12. Значение коэффициента превышает 1, что говорит о снижении эффективности использования трудовых ресурсов организации и о перерасходе фонда оплаты труда. За счет превышения темпов роста среднегодовой заработной платы над темпами роста производительности труда, наблюдается перерасход денежных средств, направляемых на оплату труда размере 2049,16 тыс. р. в 2021 году и в размере 7898,55 тыс. р. в 2022 году

Для оценки влияние кадрового потенциала на конкурентоспособность организации был проведен анализ влияния такого фактора как производительность труда работников организации на выручку от продаж ООО «Гарвин Индастриал». По результатам данного анализа, изменение производительности труда оказало наибольшее отрицательное влияние на изменение выручки от продаж. Под влиянием данного фактора выручка от продаж организации снизилась на 51,402,9 тыс. руб.

Также прямое влияние на конкурентоспособность организации оказывает эффективное использование рабочего времени работников. Количество отработанных человеко-дней в 2021 году по сравнению с 2020 годом увеличилось на 12321 человеко-дней, а в 2022 году по сравнению с 2021 годом – на 4546 человеко-дней. При этом следует отметить, что сократились потери рабочего времени в 2021 году по сравнению с 2020 годом на 91 человеко-дней, в том числе количество прогулов сократилось на 82 человеко-дней, а также снизилось количество отпусков без сохранения заработной платы по семейно-бытовым и другим уважительным причинам. Если анализировать 2022 год относительно 2021 года, то стоит отметить, что также наблюдается снижение потерь рабочего времени на 98 человеко-дней. Доля потерь рабочего времени в общем отработанном времени составила 11,39 % в 2020 году, 4,61% в 2021 году и 3,46% в 2022 году. Также на конкурентоспособность организации влияет умеренный уровень трудоемкости как обратный показатель производительности труда. Удельная трудоемкость на 1 тыс. р. в 2021 году по сравнению с 2020 годом выросла на 0,04 человеко-часа, а в 2022 году по сравнению с 2021 годом снизилась на 0,02 человеко-часов.

3 Направления повышения эффективности использования кадрового потенциала ООО «Гарвин Индастриал» для повышения конкурентоспособности организации

3.1 Мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия на основе улучшения использования кадрового потенциала

Совершенствование работы по снижению текучести кадров является одним из важнейших направлений эффективного использования трудовых ресурсов. Для ООО «Гарвин Индастриал» высокая текучесть кадров – одна из самых актуальных проблем. Поэтому важно научиться управлять текучестью персонала: выявлять ее причины, вести статистику и вовремя принимать соответствующие меры.

Текучесть кадров оказывает негативное влияние на конкурентоспособность ООО «Гарвин Индастриал» по нескольким причинам.

Во-первых, высокая текучесть кадров означает потерю опытных и квалифицированных специалистов, которые являются ценным активом организации. Их уход способствует снижению общей производительности труда работников, и, тем самым снижает выручку предприятия и его конкурентоспособность. При этом постоянный найм новых сотрудников приводит к значительному увеличению расходов предприятия и снижению его прибыльности.

Во-вторых, высокая текучесть кадров способствует снижению мотивации и продуктивности сотрудников, что приводит к ухудшению репутации организации и также негативно влияет на конкурентоспособность предприятия.

Для уменьшения текучести кадров можно предложить мероприятия по подбору персонала, а именно молодых специалистов, для работы в ООО «Гарвин Индастриал».

Для решения этой проблемы в таблице 9 приведены мероприятия и пути их реализации по найму молодых специалистов.

Таблица 9 – Мероприятия и пути их реализации по найму молодых специалистов

Мероприятие	Путь реализации
Разработка и введение в действие регламентов, регулирующих наем молодых специалистов	- разработка положения о найме молодых специалистов (Приложение Г)
	- разработка анкеты при приеме молодых специалистов (Приложение Д)
	- разработка тестов
Выстраивание взаимоотношений с ВУЗами на целевую подготовку и направление на работу в ООО «Гарвин Индастриал» молодых специалистов	- заключение соглашений с образовательными учреждениями

Разработка регламентов, регулирующих найм молодых специалистов, а также выстраивание взаимоотношений с ВУЗами на целевую подготовку и направление на работу в ООО «Гарвин Индастриал» молодых специалистов в значительной степени повлияет на текучесть кадров и конкурентоспособность предприятия.

Данное нововведение позволит ООО «Гарвин Индастриал» более эффективно и целенаправленно привлекать, и удерживать талантливых молодых специалистов, что является ключевым фактором в повышении конкурентоспособности компании.

Например, разработка положения о найме молодых специалистов позволит компании привлекать высококвалифицированных и перспективных кандидатов, которые будут готовы вкладывать свои знания и опыт в развитие компании. Важным элементом регламентов будет определение четких критериев отбора и оценки молодых специалистов, что позволит компании выбирать наиболее подходящих кандидатов и развивать их потенциал.

Кроме того, регламенты должны предусматривать систему мотивации и стимулирования молодых специалистов, что поможет удерживать их в компании на долгосрочной основе. Это может быть достигнуто через

предоставление возможностей для карьерного роста, участие в проектах и программе корпоративного обучения, а также через финансовые премии и бонусы. В результате этого снизится текучести кадров, поскольку работники будут чувствовать себя уверенно в своих должностях и не будут искать другие места работы.

Выстраивание взаимоотношений с ВУЗами на целевую подготовку и направление на работу в ООО «Гарвин Индастриал» молодых специалистов поможет предприятию получить высококвалифицированных работников, которые уже имеют необходимые знания и опыт. Это может значительно повысить конкурентоспособность предприятия, поскольку оно будет иметь доступ к новым технологиям торговли, а также к высококвалифицированным работникам.

«Помимо вышеизложенных мероприятий, для уменьшения потерь, сокращения трудозатрат и ускорения торгового процесса необходимо минимизировать ручной ввод данных и внедрить информационные технологии для управления информационными потоками. Работа с информационными потоками – это такая же важная часть процесса управления цепями поставок, как разработка продукта, его изготовление, дистрибуция и транспортировка» [19]. Применение электронных технологий в целом снижает объем затрат в цепи поставок, материальные затраты, тем самым повышает эффективность деятельности ООО «Гарвин Индастриал».

Для повышения эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Гарвин Индастриал» планируется внедрение автоматизированной системы управления. «На данный момент на предприятии установлены следующие программы по управлению производительностью труда: «1С: Зарплата и Управление Персоналом 8», «1С: Бухгалтерия», «Консультант Плюс». Недостатками данных программ является то, что они анализируют, но не планируют производительность труда. Поэтому стоит предложить внедрение автоматизированной системы «Планирование, учет и анализ труда и заработной платы», которая предназначена для автоматизации функций

работников бухгалтерии» [19].

«Автоматизированная система «Планирование, учет и анализ труда и заработной платы» обеспечивает возможность ведения штатного расписания предприятия, учета использования рабочего времени, учета распределения фонда заработной платы (по предприятию, по подразделениям, по категориям), планирования фонда заработной платы. Перечень видов деятельности предприятия и связанных с ними функций подразделений, для автоматизации которых предназначена АС» [19].

Внедрение АС «Планирование, учет и анализ труда и заработной платы» позволит ООО «Гарвин Индастриал» стать более конкурентоспособной за счет оптимизации затрат на оплату труда, повышения эффективности работы персонала и улучшения управления компанией в целом.

Система позволит автоматизировать процессы постановки задач, контроля выполнения работ, учета рабочего времени и начисления заработной платы. Это позволит сократить время, затрачиваемое на рутинные операции по учету труда и расчету заработной платы, а также снизить количество ошибок и искажений данных.

В результате внедрения системы компания сможет:

- оптимизировать затраты на оплату труда за счет точного учета рабочего времени и расчета заработной платы в соответствии с фактическими показателями работы сотрудников.
- увеличить прозрачность системы оплаты труда и повысить мотивацию сотрудников к более эффективной работе.
- сократить количество ошибок и искажений данных при расчете заработной платы, что поможет избежать конфликтов с персоналом и сократить риски возникновения юридических проблем.
- улучшить управление персоналом и повысить эффективность работы всей компании.

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Необходимо детально рассмотреть мероприятия по совершенствованию системы найма молодых специалистов. Одним из направлений совершенствования системы найма молодых специалистов является заключение соглашений с образовательными учреждениями (ВУЗами) на целевую подготовку кадров в ООО «Гарвин Индастриал». «Можно произвести расчет экономического эффекта, который получит предприятие вследствие уменьшения текучести кадров, а именно молодых специалистов, при реализации предложенных мероприятий. Затраты (C) на разработку положения о найме молодых специалистов рассчитываются при помощи формулы» [20]:

$$C = \frac{D \times Z}{M}, \quad (18)$$

где D – количество дней, необходимых для разработки положения, дн.;

Z – заработная плата специалиста отдела кадров за месяц, р.;

M – количество рабочих дней в месяце, дн.

Данные для расчета экономического эффекта вследствие уменьшения текучести кадров ООО «Гарвин Индастриал» представлены в таблице 10.

На основании данных таблицы 10 затраты составят:

$$C = \frac{5 \times 34000}{21} = 8095,23 \text{ р.}$$

Таблица 10 – Данные для расчета экономического эффекта вследствие уменьшения текучести кадров ООО «Гарвин Индастриал»

Показатели	Значение
Количество дней, необходимых для разработки положения, дн.	5
Заработная плата специалиста отдела кадров за месяц, р.	34000
Количество рабочих дней в месяце, дн.	21
Стоимость обучения за год, р.	28500
Численность обучаемых от организации, чел.	2
Общая сумма затрат на проведение мероприятий по найму молодых специалистов, р.	101375,13

Для разработки анкеты и тестов при приеме молодых специалистов разных специальностей на работу потребуется 2 месяца работы двух специалистов отдела кадров, следовательно, затраты (С) составят:

$$C = \frac{2 \times 10 \times 2 \times 34000}{21} = 64761,90 \text{ р.}$$

Затраты на выстраивание взаимоотношений с ВУЗами, на целевую подготовку и направление на работу в ООО «Гарвин Индастриал» молодых специалистов можно рассчитать исходя из того, что организация будет оплачивать очную форму обучения 2 человек. Оплата за год на 1 человека составит 14250 р. Стоимость обучения 2 человек за год составит:

$$C = 2 \times 14250 = 28500 \text{ р.}$$

Общая сумма затрат на проведение мероприятий по найму молодых специалистов составит:

$$З = 8095,23 + 64761,9 + 28500 = 101375,13 \text{ р.}$$

Необходимо определить экономический ущерб, вызванный текучестью кадров.

«Потери, вызванные перерывами в работе (N_{np}), определяются как произведение трех показателей: средневневной выработки, приходящейся на одного работника, средней продолжительности перерывов в работе, вызванных текучестью, и числа работников, выбывших по причине текучести, рассчитываются при помощи формулы» [20]:

$$N_{np} = B \times T \times Ч_m, \quad (19)$$

где B – средневневная выработка на одного человека, р./чел.;

T – средняя продолжительность перерыва, вызванного текучестью, дн.;

$Ч_m$ – число выбывших по причине текучести, чел.

Данные для расчета потерь, вызванных перерывами в работе, представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Данные для расчета потерь, вызванных перерывами в работе, ООО «Гарвин Индастриал»

Показатели	Значение
Средневневная выработка на одного человека, р./ чел.	46450
Средняя продолжительность перерыва, вызванного текучестью, дн.	5
Число выбывших по причине текучести, чел.	30
Потери, вызванные перерывами в работе, р.	6967500

На основании данных таблицы 11 потери, вызванные перерывами в работе, составят:

$$N_{np} = 46450 \times 5 \times 30 = 6967500 \text{ р.}$$

«Потери, обусловленные необходимостью обучения и переобучения новых работников ($П_o$), исчисляются как произведение затрат на обучение,

доли текучести в общем числе выбывших, умноженное на коэффициент изменения численности работников в отчетном году по сравнению с базовым, рассчитывается при помощи формулы» [20]:

$$P_o = Z_o \times D_u \times K_u, \quad (20)$$

где Z_o – затраты на обучение и переобучение, р.;

D_u – доля излишнего оборота, текучести, коэф.;

K_u – коэффициент изменения численности работников
в отчетном периоде.

Данные для расчета потерь, которые обусловлены необходимостью обучения и переобучения новых работников ООО «Гарвин Индастриал», представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Данные для расчета потерь, которые обусловлены необходимостью обучения и переобучения новых работников ООО «Гарвин Индастриал»

Показатели	Значение
Затраты на обучение и переобучение, р.	28500
Доля излишнего оборота, текучести, коэфф.	0,25
Коэффициент изменения численности работников в отчетном периоде (данные предоставлены экономистом)	0,947
Потери, которые обусловлены необходимостью обучения и переобучения новых работников, р.	6747,38

На основании данных таблицы 12 потери, которые обусловлены необходимостью обучения и переобучения новых работников, составят:

$$P_o = 28500 \times 0,25 \times 0,947 = 6747,38 \text{ р.}$$

«Потери, вызванные снижением производительности труда работников перед увольнением ($P_{пт}$), определяются как произведение коэффициента

снижения производительности труда, ее среднедневного уровня, числа дней перед увольнением работников, выбывших по причине текучести, рассчитывается при помощи формулы» [20]:

$$P_{пт} = C_{рв} \times K_{сп} \times Ч_{у}, \quad (21)$$

где $C_{рв}$ – среднедневная выработка, р.;

$K_{сп}$ – коэффициент снижения производительности труда перед увольнением;

$Ч_{у}$ – число дней перед увольнением, когда наблюдается падение производительности труда, дн.

Данные для расчета потерь, вызванных снижением производительности труда работников ООО «Гарвин Индастриал» перед увольнением, представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Данные для расчета потерь, вызванных снижением производительности труда рабочих ООО «Гарвин Индастриал» перед увольнением

Показатели	Значение
Среднедневная выработка, р./ чел.	46450
Коэффициент снижения производительности труда перед увольнением	0,3
Число дней перед увольнением, когда наблюдается падение производительности труда, дн.	20
Потери, вызванные снижением производительности труда работников перед увольнением, р. / чел.	278700

На основании данных таблицы 13 потери, вызванные снижением производительности труда рабочих перед увольнением, составят:

$$P_{пт} = 46450 \times 0,3 \times 20 = 278700 \text{ р.}$$

«Потери, вызванные недостаточным уровнем производительности труда

вновь принятых работников (N_n), определяются как произведение числа работников, выбывших по причине текучести, суммы произведений показателей среднедневной выработки в каждом месяце периода адаптации, помесечных коэффициентов снижения производительности труда и числа дней в соответствующем месяце, рассчитывается при помощи формулы» [20]:

$$N_n = C_{pва} \times K_m \times Ч_m, \quad (22)$$

где $C_{pва}$ – среднедневная выработка работника в каждом месяце периода адаптации, р./чел.;

K_m – помесечный коэффициент снижения производительности труда за период адаптации;

$Ч_m$ – число дней в соответствующем месяце, дн.

Данные для расчета потерь, которые вызваны недостаточным уровнем производительности труда вновь принятых работников в ООО «Гарвин Индастриал» на 2022 г. представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Данные для расчета потерь, которые вызваны недостаточным уровнем производительности труда вновь принятых рабочих

Показатели	Значение
Среднедневная выработка работника в каждом месяце периода адаптации, р./ чел.	46450
Помесечный коэффициент снижения производительности труда за период адаптации	0,45
Число дней в соответствующем месяце, дн.	21
Потери, вызванные недостаточной производительностью труда вновь принятых работников, р.	2194762,5

На основании данных таблицы 14 потери, вызванные недостаточной производительностью труда вновь принятых рабочих, составят:

$$N_n = 5 \text{ чел.} \times 46450 \times 0,45 \times 21 = 2194762,5 \text{ р.}$$

«Затраты по проведению набора персонала в результате текучести ($Z_{орг}$)

определяются как произведение затрат на набор и доли текучести в общем числе уволившихся, деленное на коэффициент изменения численности работников, рассчитывается при помощи формулы» [20]:

$$Z_{\text{орг}} = \frac{Z_n \times D_m}{K_u}, \quad (23)$$

где Z_n – затраты на набор, р.;

K_u – коэффициент изменения численности работников, равный отношению численности на конец периода к численности на начало периода;

D_m – доля текучести, коэфф.

Коэффициент изменения численности работников ООО «Гарвин Индастриал» составил:

$$K_u = 122 / 85 = 1,435$$

Данные для расчета потерь, по проведению набора персонала в результате текучести кадров ООО «Гарвин Индастриал» представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Данные для расчета потерь, по проведению набора персонала в результате текучести кадров ООО «Гарвин Индастриал»

Показатели	Значение
Затраты на набор, р.	101375,13
Коэффициент изменения численности работников	1,435
Доля текучести	0,25
Потери, по проведению набора персонала в результате текучести, р.	17661,17

На основании данных таблицы 15 потери, по проведению набора персонала составят:

$$Z_{орг} = \frac{101375,13 \times 0,25}{1,435} = 17661,17 \text{ р.}$$

В таблице 16 представлен экономический ущерб, вызванный текучестью кадров в ООО «Гарвин Индастриал».

Таблица 16 – Экономический ущерб от текучести кадров ООО «Гарвин Индастриал»

Наименование статьи	Сумма, р.
Перерывы в работе	6967500
Обучение и переобучение новых работников	6747,38
Снижение производительности труда работников перед увольнением	278700
Недостаточная производительность труда вновь принятых работников	2194762,5
Проведение набора персонала в результате текучести	17661,17
Итого	9465371,05

Из таблицы 16 видно, что общий экономический ущерб от текучести персонала ООО «Гарвин Индастриал» в 2022 г. составил 9465,37 тыс. р.

Основная причина текучести кадров – недовольство работников своим положением. Текучесть наносит организации немалый ущерб.

Недовольство работников своим положением является главной причиной текучести кадров, которая наносит организации значительный ущерб. На замену ушедшего работника затрачивается от 7 до 100% его годовой заработной платы в зависимости от должности, а также до двух месяцев на поиск подходящей замены и еще месяц на оформление на работу, переподготовку и адаптацию нового сотрудника. Кроме того, потери времени также отражаются на издержках организации [41, с. 322].

Так, экономический ущерб от выбывания молодых специалистов ООО «Гарвин Индастриал» составляет 30 % от общего экономического ущерба, то есть:

$$\frac{9465,37 \times 30}{100} = 2839,611 \text{ тыс. р.}$$

Необходимо произвести расчет прибыли от мероприятий, позволяющих уменьшить количество молодых специалистов, выбывающих с ООО «Гарвин Индастриал»:

$$\text{Пр} = 2839,611 - 101,375 = 2738,236 \text{ тыс. р.}$$

На основании проведенных расчетов видно, что при осуществлении мероприятий по найму молодых специалистов и, тем самым сокращая текучесть кадров, ООО «Гарвин Индастриал» будет ежегодно экономить в сумме 2738,236 тыс. р. и данная сумма будет относиться на прибыль от продаж, тем самым ее увеличит.

Расчет изменения производительности труда работников ООО «Гарвин Индастриал», рассчитанной на основании прибыли от продаж:

$$\text{ПТ}_{\text{пл}} = (143321 + 2738,236) / 122 = 1197,21 \text{ тыс. р.}$$

$$\Delta\text{ПТ} = 1197,21 - 1174,76 = 22,45 \text{ тыс. р.}$$

$$\Delta\text{ПТ} = 1197,21 / 1174,76 \times 100 - 100 = 1,91 \%$$

Следовательно, при увеличении суммы прибыли от продаж на 2738,236 р. за счет осуществления мероприятий по найму при неизменной численности работников (122 чел.) производительность труда работников ООО «Гарвин Индастриал» возрастет на 22,45 тыс. р. или на 1,91 %.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что сокращение текучести кадров является резервом улучшения эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Гарвин Индастриал».

«Функции АС реализуются на основе документов, которые предназначены для ввода исходных данных, их обработки согласно разработанным алгоритмам и выполнения соответствующих бухгалтерских

проводок» [19].

«Все операции технологического процесса представлены в руководстве пользователя в описании соответствующего документа в явном виде в форме соответствующих «кнопок» типа: «Рассчитать», «Провести», «Закрыть».

В стоимость покупки входит: единоразовый платеж; бессрочное использование; обновления и сервисная поддержка (SUP) – 20 % от стоимости лицензии за один год» [19]. Стоимость приобретения данного программного обеспечения на 5 сотрудников составит 10200 р. Обновление и сервисная поддержка – 2050 р. Следовательно, общая сумма приобретения – 12250 р. (таблица 17).

Таблица 17 – Источники финансирования проекта, р.

Наименование источника	Всего
Собственные средства, всего	12250
свободные денежные средства от основной деятельности	12250
Заемные и привлеченные средства, всего	-
Всего по источникам финансирования	12250
Из общего объема финансирования:	100,0
доля собственных средств, %	100,0
доля заемных и привлеченных средств	-

Необходимо провести анализ времени, затрачиваемого на оформление и обработку документации, до и после внедрения системы (таблица 18).

Таким образом, таблица 18 показывает, что месячный фонд рабочего времени работника отдела кадров составляет 12180 минут. Однако, после внедрения автоматизированной системы, работа специалиста сокращается на 9600 минут и теперь составляет 160 часов в месяц. Это означает, что можно уменьшить количество работников в бухгалтерии.

Группировать работников, для которых будет рассчитываться заработная плата	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 1345 • после внедрения - 195
Учитывать отработанное время для расчета заработной платы	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 1345 • после внедрения - 98
Производить расчет повременной оплаты труда	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 224 • после внедрения - 98
Рассчитывать оплату неявок	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 374 • после внедрения - 98
Производить начисление	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 1195 • после внедрения - 130
Рассчитывать основные налоги	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 374 • после внедрения - 98
Рассчитывать внешние удержания и формировать ведомости по ним	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 1793 • после внедрения - 781
При расчете заработной платы учитывать дополнительные доходы работников	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 896 • после внедрения - 390
Рассчитывать доплаты, положенные по штатному расписанию	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 224 • после внедрения - 57
Вести учет невыплаченной заработной платы и погашения долга по ней	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 1046 • после внедрения - 46
Производить межрасчетные выплаты и учитывать их при расчете зарплаты	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 224 • после внедрения - 65
Формировать проводки по результатам расчета зарплаты	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 672 • после внедрения - 195
Формировать документы для перечисления заработной платы	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 131 • после внедрения - 37
Вести архив ведомостей и лицевых счетов с информацией о том, каким образом начислена каждая сумма	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 448 • после внедрения - 20
Закрытие месяца	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 359 • после внедрения - 20
Переносить данные (лицевые счета) в архив	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 448 • после внедрения - 10
Формировать большое количество отчетных документов государственных органов	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 560 • после внедрения - 179
Проводить расчеты и формировать финансовые документы по результатам расчета несколько раз в месяц	<ul style="list-style-type: none"> • до внедрения - 224 • после внедрения - 24

Рисунок 3 – Время, затрачиваемое на оформление и обработку документации, до и после внедрения автоматизированной системы

Расчет занятости работника бухгалтерии до и после внедрения автоматизированной системы представлен в таблице 18.

Таблица 18 – Занятость оставшихся работников ООО «Гарвин Индастриал» до и после внедрения автоматизированной системы, мин

Показатели	Загруженность работников	
	до автоматизации	после автоматизации
Продолжительность рабочего дня	480	480
Время разработки отчетов	267	126
Время оформления и подписания документов	22	17
Выполнение прочих обязанностей	190	336
Коэффициент занятости работников экономического отдела	1,00	1,00

Проанализировав таблицу 18, видно, что коэффициент занятости работника бухгалтерии не изменяется, т.к. в сэкономленное время он будет выполнять свои другие функциональные обязанности, которые описаны выше.

В результате внедрения автоматизированной системы будет сокращена одна штатная единица бухгалтерии. Численность работников в бухгалтерии на предприятии на данный момент составляет 3 человека.

Таблица 19 – Расчет эффективности внедрения мероприятия для ООО «Гарвин Индастриал»

Показатели	Формула	Расчет	Сумма, р.
Экономия на заработной плате работника (Zn)	$ЗП = 12 \times O \times \frac{Д}{К},$ <p>где ЗП – годовая заработная плата персонала, р.; О – месячный должностной оклад персонала, р.; Д – количество дней за месяц, необходимых для выполнения задачи, дн.; К – среднее количество рабочих дней в месяце, дн.</p>	$ЗП = 12 \times 51230 \times \frac{24}{24}$	614760

Продолжение таблицы 19

Показатели	Формула	Расчет	Сумма, р.
Экономия на отчислениях в Фонд социальной защиты населения (C_n)	$C_n = ЗП \times 35,0 \%$, где 29,0 - взносы на пенсионное страхование, %; 6,0 - взносы на социальное страхование, % ИТОГО – 35%,	$C_n = 614760 \times 0,35$	215166
Капитальные затраты на установку системы и обучение сотрудника (K_z)	-	-	12250
Итого экономический эффект от внедрения автоматизированной системы	$Эф = ЗП + C_n - K_z$	$Эф = 614760 + 215166 - 12250$	817676

Таким образом, можно сделать вывод, что данное мероприятие эффективно и заслуживает реализации, поскольку его внедрение обеспечит ООО «Гарвин Индастриал» дополнительно 817,676 тыс. р.

Предложенные мероприятия позволят повысить производительность труда работников ООО «Гарвин Индастриал».

Рассмотрим изменение основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Гарвин Индастриал» в результате внедрения предложенных мероприятий.

Таблица 20 – Изменение основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Гарвин Индастриал» в результате внедрения предложенных мероприятий

Показатели	До внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий	Отклонение, +/-	Темп роста, %
Выручка от продаж, тыс. р.	1235479	1236296,676	817,676	100,07
Полная себестоимость продаж, тыс. р.	1092158	1092158	0	100,00
Прибыль от продаж, тыс. р.	143321	146876,912	3555,912	102,48
Рентабельность услуг, проценты	13,12	13,45	0,33	-
Рентабельность продаж, проценты	11,60	11,88	0,28	-

В результате внедрение первого мероприятия прибыль организации от продаж вырастет на 2738,236 тыс. руб., а в результате внедрения второго – еще на 817,676 тыс. руб.

Общее увеличение прибыли организации от реализации предложенных мероприятий составит 3555,912 тыс. руб., что в свою очередь, обеспечит увеличение показателей рентабельности продаж на 0,28 п. п. и рентабельности услуг на 0,33 п. п.

Данные изменения говорят об экономической эффективности внедрения предложенных мероприятий и о повышении эффективности и конкурентоспособности деятельности предприятия.

Таким образом, в качестве мероприятий по повышению эффективности использования персонала организации с целью повышения ее конкурентоспособности были предложены следующие направления.

Мероприятия по найму молодых специалистов и снижению текучести кадров – совершенствование системы найма молодых специалистов путем заключения соглашений с образовательными учреждениями (ВУЗами) на целевую подготовку кадров.

Общая сумма затрат на проведение мероприятий по найму молодых специалистов составит 101375,13 р.

А экономический ущерб, вызванный текучестью кадров в 2022 г. составлял 9465371,05 р.

На основании произведенных расчетов, было выявлено, что при осуществлении мероприятий по найму молодых специалистов и тем самым сокращая текучесть кадров организация будет ежегодно экономить в сумме 2738,236 р. и данная сумма будет относиться на прибыль от продаж, тем самым ее увеличит.

Внедрение автоматизированной системы: экономия рабочего времени объясняется тем, что полученные данные ведущего экономиста отдела кадров вводит частично.

Программный продукт формирует данные на основе переданных из

других подразделений цифровых носителей, а именно таблиц, оформленных в MS Excel.

И так, данное мероприятие эффективно и заслуживает реализации, поскольку его внедрение обеспечит ООО «Гарвин Индастриал» дополнительно 817,676 р.

Общее увеличение прибыли организации от реализации предложенных мероприятий составит 3555,912 тыс. руб.

Это, в свою очередь, обеспечит увеличение показателей рентабельности продаж на 0,28 п. п. и рентабельности услуг на 0,33 п. п.

Данные изменения говорят об экономической эффективности внедрения предложенных мероприятий и о повышении эффективности и конкурентоспособности деятельности предприятия.

Заключение

Персонал организации – совокупность трудовых ресурсов, которые находятся в распоряжении организации и необходимы для исполнения определенных функций, достижения целей деятельности и перспективного развития. Персонал является одним из ключевых факторов, влияющих на конкурентоспособность организации. Компания, которая имеет высококвалифицированных, мотивированных и эффективных сотрудников, имеет преимущество перед конкурентами. Персонал организации может рассматриваться в различных аспектах, что позволяет наиболее полно охарактеризовать с точки зрения его многомерности. Эффективность использования персонала зависит от многих факторов, и организация должна уделять внимание каждому из них, чтобы достичь лучших результатов. Достаточная обеспеченность предприятий работниками, обладающими необходимыми знаниями и навыками, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов торговли. На сегодняшний день существует ряд методик анализа формирования и эффективности использования персонала организации.

Общество с ограниченной ответственностью «Гарвин Индастриал» осуществляет торговлю оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями. ООО «Гарвин Индастриал» является эксклюзивным поставщиком брендов Licota, Garwin, Техрим и других, реализует 50 000 наименований ассортимента: ручной инструмент, пневматический инструмент, оборудование для СТО, специальный инструмент и др. Анализ основных технико-экономических показателей ООО «Гарвин Индастриал» показал снижение эффективности деятельности предприятия в 2022 году, о чем говорит сокращение показателей рентабельности. Анализ кадрового потенциала организации показал, что среднесписочная численность работников на протяжении всего анализируемого периода растет. Наибольшую

долю в общей среднесписочной численности работников занимают торговые работники. Для определения влияния кадрового потенциала на конкурентоспособность организации необходимо оценить эффективность использования кадрового потенциала. С этой целью была проанализирована производительность труда работников организации. По результатам проведенного анализа можно отметить, что производительность труда в 2022 году снизилась. При этом среднегодовая заработная плата на протяжении анализируемого периода росла.

Стоит отметить, что коэффициент опережения темпов роста средней заработной платы над темпами роста производительности труда вырос с 1,04 до 1,12. Значение коэффициента превышает 1, что говорит о снижении эффективности использования трудовых ресурсов организации и о перерасходе фонда оплаты труда. За счет превышения темпов роста среднегодовой заработной платы над темпами роста производительности труда, наблюдается перерасход денежных средств, направляемых на оплату труда размере 2049,16 тыс. р. в 2021 году и в размере 7898,55 тыс. р. в 2022 году

Для оценки влияние кадрового потенциала на конкурентоспособность организации был проведен анализ влияния такого фактора как производительность труда работников организации на выручку от продаж ООО «Гарвин Индастриал». По результатам данного анализа, изменение производительности труда оказало наибольшее отрицательное влияние на изменение выручки от продаж. Под влиянием данного фактора выручка от продаж организации снизилась на 51,402,9 тыс. руб.

Также прямое влияние на конкурентоспособность организации оказывает эффективное использование рабочего времени работников. Количество отработанных человеко-дней в 2021 году по сравнению с 2020 годом увеличилось на 12321 человеко-дней, а в 2022 году по сравнению с 2021 годом – на 4546 человеко-дней. При этом следует отметить, что сократились потери рабочего времени в 2021 году по сравнению с 2020 годом на 91

человеко-дней, в том числе количество прогулов сократилось на 82 человеко-дней, а также снизилось количество отпусков без сохранения заработной платы по семейно-бытовым и другим уважительным причинам. Если анализировать 2022 год относительно 2021 года, то стоит отметить, что также наблюдается снижение потерь рабочего времени на 98 человеко-дней. Доля потерь рабочего времени в общем отработанном времени составила 11,39 % в 2020 году, 4,61% в 2021 году и 3,46% в 2022 году. Также на конкурентоспособность организации влияет умеренный уровень трудоемкости как обратный показателю производительности труда Удельная трудоемкость на 1 тыс. р. в 2021 году по сравнению с 2020 годом выросла на 0,04 человеко-часа, а в 2022 году по сравнению с 2021 годом снизилась на 0,02 человеко-часов.

В качестве мероприятий по повышению эффективности использования персонала организации с целью повышения ее конкурентоспособности были предложены следующие направления.

Мероприятия по найму молодых специалистов и снижению текучести кадров – совершенствование системы найма молодых специалистов путем заключения соглашений с образовательными учреждениями (ВУЗами) на целевую подготовку кадров. Общая сумма затрат на проведение мероприятий по найму молодых специалистов составит 101375,13 р. А экономический ущерб, вызванный текучестью кадров в 2022 г. составлял 9465371,05 р. На основании произведенных расчетов, было выявлено, что при осуществлении мероприятий по найму молодых специалистов и тем самым сокращая текучесть кадров организация будет ежегодно экономить в сумме 2738,236 р. и данная сумма будет относиться на прибыль от продаж, тем самым ее увеличит.

Внедрение автоматизированной системы: экономия рабочего времени объясняется тем, что полученные данные ведущего экономиста отдела кадров вводит частично, т.к. программный продукт формирует данные на основе переданных из других подразделений цифровых носителей, а именно таблиц, оформленных в MS Excel. И так, данное мероприятие эффективно и

заслуживает реализации, поскольку его внедрение обеспечит ООО «Гарвин Индастриал» дополнительно 817,676 р.

Общее увеличение прибыли организации от реализации предложенных мероприятий составит 3555,912 тыс. руб., что в свою очередь, обеспечит увеличение показателей рентабельности продаж на 0,28 п. п. и рентабельности услуг на 0,33 п. п. Данные изменения говорят об экономической эффективности внедрения предложенных мероприятий и о повышении эффективности и конкурентоспособности деятельности предприятия.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Акбулатова А.М. Основные направления совершенствования кадровой политики / А.М. Акбулатова // «Научно-практический журнал Аллея Науки». – 2018. – №1(17). – С. 1-4.
2. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2019. – 224 с.
3. Бабаян Э.А. Пути повышения эффективности кадровой стратегии / Э.А. Бабаян // Институт экономики им. М. Котаняна Национальной Академии Наук Республика Армения. – 2018. – №9. – С. 63-68.
4. Баханькова, Е. Р. Бухгалтерский управленческий учет / Е. Р. Баханькова. – М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2019. – 255 с.
5. Бычков, В.П. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров. – М.: Инфра-М, 2018. – 352 с.
6. Воронова, Е. Ю. Управленческий учет: учебник для бакалавров / Е. Ю. Воронова. – М.: Юрайт, 2018. – 551 с.
7. Гасанова, А.А. Управление персоналом в системе управления организацией / А.А. Гасанова // Инновационная наука. – 2019. – №11. – С. 50-53.
8. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 270 с.
9. Дуракова И.Б. Управление персоналом. Учебник /И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, С.М. Талтынов и др.; ИНФРА – М.: Москва 2019. – 569 с.
10. Евтихов, О.В. Управление персоналом организации: Учебное пособие / О.В. Евтихов. – М.: Инфра-М, 2017. – 128 с.
11. Егоршин А. П. Управление персоналом: учеб. пособие / А. П. Егоршин. – Н. Новгород: Нижегород. ин-т менеджмента и бизнеса, 2020. – 624 с.

12. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: Уч. / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: Форум, 2018. – 400 с.

13. Иванова, Т. Ю. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент: учебник для вузов / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 331 с.

14. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова – М.: Инфра–М, 2017. – 301 с.

15. Лозовенко, К. Ю. Оценка кадрового потенциала и его роль в повышении конкурентоспособности предприятия / К. Ю. Лозовенко // Современный менеджмент и управление: тенденции и перспективы развития : Сборник научных трудов, Симферополь, 22 ноября 2018 года / Под общей редакцией М.Н. Стефаненко. – Симферополь: Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 2018.

16. Ластовский, С. Быстро и просто: оценка эффективности ваших сотрудников / С. Ластовский // Финансовый директор. – 2017. – № 2. – С. 69-71.

17. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. – Люберцы: Юрайт, 2018. – 424 с.

18. ООО «Гарвин Индастриал» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://garwin.ru/> – Дата доступа: 06.06.2023.

19. Рубис И. В., Кульбацкая Е. Н. Внедерние в организации технологии электронного обмена данными (EDI) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: clck.ru/34cvtk – Дата доступа: 06.06.2023.

20. Текучесть персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://wolgaukr.blogspot.com/2017/02/blog-post_76.html?m=1 – Дата доступа: 06.06.2023.

21. Управление персоналом: учеб. пособие для вузов / под ред. О.И. Марченко. – М.: Ось-89, 2004. – 224с.

22. Федорова, Н.В. Управление персоналом организации / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. – М.: КноРус, 2018. – 190 с.
23. Чуваткин, П. П. Управление персоналом гостиничных предприятий : учебник для вузов / П. П. Чуваткин, С. А. Горбатов ; под редакцией П. П. Чуваткина. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 280 с.
24. Чуланова, О.Л. Современные технологии кадрового менеджмента: актуализация в российской практике, возможности, риски : монография / О.Л. Чуланова. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 364 с.
25. Чуланова, О. Л. Кадровый консалтинг : учебник / О.Л. Чуланова. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 358 с.
26. Шевченко Е. В. Преодоление трудностей межфункционального общения в коллективе / Е. В. Шевченко // Молодая наука: сборник научно-практической конференции для студентов и молодых ученых. – Симферополь : Ариал, 2018. – С. 416–418.
27. Шевченко Е. В. Основные направления повышения эффективности использования персонала предприятия в современных условиях хозяйствования / Е. В. Шевченко // Ученые записки крымского инженерно-педагогического университета. – № 1 (67). – 2020. – С. 216-221.
28. Экономика предприятия : учебник для среднего профессионального образования / С. П. Кирильчук и др. ; под общ. ред. С. П. Кирильчук. – М. : Юрайт, 2019. – 416 с.
29. Экономика предприятия / Ю. И. Селиверстов, И. А. Кузнецова, О. В. Доможирова, Н. А. Демура. – Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2020. – 255 с.
30. Экономика предприятия : учебник для вузов / Е. Н. Ключкова, В. И. Кузнецов, Т. Е. Платонова, Е. С. Дарда ; под редакцией Е. Н. Ключковой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 382 с.
31. Экономика предприятия : учебник для вузов / С. П. Кирильчук [и др.]. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 417 с.

32. Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.] ; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 498 с.

33. Экономика фирмы (организации, предприятия) : учебник / под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. Т.Г. Попадюк, проф. Б.Н. Чернышева. – 2-е изд. – Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. – 296 с.

34. Яркина, Н. Н. Экономика предприятия (организации) / Н. Н. Яркина. – Керчь : ФГБОУ ВО «Керченский государственный морской технологический университет», 2020. – 445 с.

Приложение А

Бухгалтерская отчетность

Ед. измерения: тыс. Р			
Наименование показателя	Код	За 2021	За 2020
Выручка	2110	912 188 -84,5%	494 376
Себестоимость продаж	2120	(576 514) -71,4%	(336 437)
Валовая прибыль (убыток)	2100	335 674 -112,5%	157 939
Коммерческие расходы	2210	(179 603) -88,5%	(95 260)
Управленческие расходы	2220	-	-
Прибыль (убыток) от продаж	2200	156 071 -149,0%	62 679
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	-	-
Проценты к уплате	2330	-	-
► Прочие доходы	2340	9 832 -872,5%	1 011
► Прочие расходы	2350	(8 075) -207,2%	(2 629)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	157 828 -158,5%	61 061
Налог на прибыль	2410	(31 720) -157,3%	(12 573)

Рисунок А.1-Отчетность

Продолжение приложения А

в т.ч. текущий налог на прибыль	2411	(31 174) - 150,0%	(12 469)
Отложенный налог на прибыль	2412	(561) - -439,4%	(104)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства	2421	-	-
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
Прочее	2460	(15)	-
Чистая прибыль (убыток)	2400	126 093 - 160,0%	48 488
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
Совокупный финансовый результат периода	2500	126 093 - 160,0%	48 488
Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Рисунок А.2-Отчетность

Продолжение приложения А

Наименование показателя	Код	За 2022	За 2021
Выручка	2110	1 235 479 -35,4%	912 188
Себестоимость продаж	2120	(837 788) -45,3%	(576 514)
Валовая прибыль (убыток)	2100	397 691 -18,5%	335 674
Коммерческие расходы	2210	(254 370) -41,6%	(179 603)
Управленческие расходы	2220	-	-
Прибыль (убыток) от продаж	2200	143 321 -8,2%	156 071
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	-	-
Проценты к уплате	2330	(2 896)	-
► Прочие доходы	2340	21 834 -122,1%	9 832
► Прочие расходы	2350	(23 360) -189,3%	(8 075)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	138 899 -12,0%	157 828
Налог на прибыль	2410	(30 064) -5,2%	(31 720)
в т.ч. текущий налог на прибыль	2411	(27 891) -10,5%	(31 174)

Рисунок А.3-Отчетность

Продолжение приложения А

Отложенный налог на прибыль	2412	(2 173) --287,3%	(561)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства	2421	-	-
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
Прочее	2460	(152) -913,3%	(15)
Чистая прибыль (убыток)	2400	108 683 -13,8%	126 093
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
Совокупный финансовый результат периода	2500	108 683 -13,8%	126 093
Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Рисунок А.4-Отчетность

Приложение Б

Положение о найме молодых специалистов

УТВЕРЖДАЮ
Генеральный директор

01.01.2024

ПОЛОЖЕНИЕ о найме молодых специалистов

г. Солігорск
Общие положения:

01.01.2024

1. Общие положения

- 1.1. Настоящее Положение определяет порядок найма молодых специалистов на работу в ООО «Завод Бугормаш» (далее – Завод).
- 1.2. Найм молодых специалистов проводится в соответствии с действующим законодательством Республики Беларусь и утвержденными внутренними документами Завода.

2. Терминология:

- 2.1. Молодой специалист – лицо, не достигшее 35 лет на момент заключения трудового договора.
- 2.2. Потребность в найме молодых специалистов – необходимость Завода в привлечении квалифицированных и перспективных кадров для решения текущих и перспективных задач.

3. Определение потребности в найме молодых специалистов:

- 3.1. Потребность в найме молодых специалистов определяется руководителем Завода или его заместителем на основании анализа текущей ситуации на рынке труда и перспективных задач Завода.
- 3.2. При определении потребности в найме молодых специалистов учитываются следующие факторы:
 - объем выполняемых работ;
 - квалификационные требования к должности;
 - наличие свободных вакансий.

4. Методы найма персонала:

- 4.1. Найм молодых специалистов проводится путем размещения вакансий на официальном сайте Завода, на специализированных интернет-порталах, а также путем привлечения кадровых агентств.
- 4.2. При выборе кандидатов на вакансию руководство Завода учитывает следующие критерии:
 - соответствие профессиональных и личностных качеств кандидата требованиям должности;
 - наличие высшего или среднего профессионального образования;
 - опыт работы в сфере производства аналогичной продукции;
 - знание английского языка на уровне не ниже Intermediate!

5. Ответственные стороны:

- 5.1. Руководитель Завода или его заместитель несет ответственность за правильное определение потребности в найме молодых специалистов и выбор кандидатов на вакансию.
- 5.2. Кандидат на вакансию несет ответственность за предоставление достоверной информации о своих квалификационных и личностных качествах.
- 5.3. Отдел кадров Завода несет ответственность за организацию процесса найма молодых специалистов в соответствии с установленными правилами и процедурами.

Подпись:

Руководитель Завода _____ (Ф.И.О.)

Ответственный за кадры _____ (Ф.И.О.)

Рисунок Б.1-Положение

Приложение В

Анкета для приема молодых специалистов в ООО «Гарвин Индастриал»

1. Основные данные

Фамилия:

Имя:

Отчество:

Дата рождения:

Место рождения:

Адрес проживания:

Телефон:

Email:

2. Образование

Уровень образования:

Название учебного заведения:

Специальность:

Год окончания:

3. Опыт работы

Название предыдущей компании:

Должность:

Период работы:

4. Ключевые навыки и компетенции

Опишите свои ключевые навыки и компетенции, которые могут быть полезны на данной должности:

5. Мотивация

Почему вы хотите работать в нашей компании?

6. Дополнительная информация

Есть ли у вас какие-либо дополнительные навыки или хобби, которые могут быть полезны на данной должности?

7. Рекомендации

Есть ли у вас рекомендации от предыдущих работодателей или преподавателей?

8. Согласие на обработку персональных данных

Я даю согласие на обработку моих персональных данных в соответствии с Федеральным законом от 27.07.2006 № 152-ФЗ "О персональных данных".

Подпись: _____

Дата: _____

Рисунок В.1-Анкета