

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Повышение эффективности деятельности организации
(на примере ООО «Монте-АВО»)**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 5 курса 571 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Экономического факультета

Данелян Мгера Шагеновича

Научный руководитель
к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021 год

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. Рыночные отношения являются основной формой связи между производителями и потребителями товаров, т. е. определенным механизмом согласования их действий. В процессе этих отношений выявляется эффективность всех сфер экономики, каждой организации в отдельности. Анализ эффективности деятельности компании в целях нахождения резервов ее экономического роста и принятия оптимальных управленческих решений, направленных на их мобилизацию, возможен при использовании системы показателей эффективности, позволяющей дать объективную оценку эффективности деятельности компании в целом, а также отдельных видов производственных ресурсов. На данный момент в рыночной экономике проблема эффективности занимает значительное место среди совокупности проблем, стоящих перед финансовым, стратегическим и организационным управлением компанией. Эффективность является сложной экономической категорией, для того, чтобы оценить ее уровень нужно использовать обширный перечень разнообразных индикаторов. Возросшая теоретическая и практическая значимость проблемы повышения эффективности определила выбор темы данного исследования и основные направления работы.

Степень разработанности проблемы была исследована благодаря написанным в последние годы учебникам, учебным пособиям, монографиям большого числа авторов, таких как: Абрютин М.С., Гуркина С.М., Дронин Б.Н., Жегалина А.С., Зайончик Л.Л., Ногин А.В., Полевая, Е.И., Шаймарданова, Р.Б., Горштейн М.Ю., Ковалев, В.В. и др.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование процесса повышения эффективности деятельности организации на примере ООО «Монте-АВО».

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**: дать понятие и раскрыть значение повышения эффективности деятельности организации, рассмотреть критерии и показатели эффективности организации, выявить факторы и источники повышения эффективности

деятельности организации, дать общую характеристику деятельности ООО «Монте-АВО», провести анализ критериев и показателей эффективности деятельности организации, выявить источники и проблемы повышения эффективности деятельности организации, представить развитие кадрового потенциала ООО «Монте-АВО» как направление повышения эффективности деятельности организации, представить разработку рекламной кампании как средство повышения эффективности деятельности организации, рассмотреть социально-экономическую сущность эффективности предложенных мероприятий.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения и списка использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические аспекты повышения эффективности деятельности организации» автором рассматриваются понятие и значение, критерии и показатели, факторы и источники повышения эффективности деятельности организации.

Эффективность в общем смысле этого слова (лат. *efficientia*) – это соотношение между фактически достигнутым результатом и использованным объемом ресурсов для достижения этого результата.

Вначале понятие эффективности относили к технике и технологии. При этом под эффективностью понимали меру выполненной работы по отношению к затраченной энергии или соотношение между фактическим и потенциальным результатом любого процесса. Позднее стали применять понятие эффективности к экономической деятельности, рассматривая эффективность производственного процесса как отношение того, что произведено к тому, что необходимо для производства, в частности, отношение выпуска продукции к затратам ресурсов.

Под понятием повышения эффективности деятельности организации принято подразумевать комплексную систему мероприятий, связанных с ростом результативности её деятельности в определённых направлениях.

Учитывая современные условия рыночной экономики и высокую конкуренцию, определяющими факторами, обеспечивающими надлежащее развитие и функционирование организации считается эффективное управление бизнесом, расширение деятельности компании, поиск резервов наиболее рационального использования ресурсов. Главной задачей деятельности любой компании можно считать получение высокого уровня прибыли, повышение уровня рентабельности организации.

Оценку деятельности компании и ее экономической эффективности невозможно произвести одним каким-либо показателем.

Поэтому на практике всегда используют систему показателей, которые связаны между собой и оценивают или показывают различные стороны деятельности компании.

Все показатели, исходя из требований рынка, можно разделить на:

- оценочные, характеризующие достигнутый или возможный уровни развития или результатов той или иной деятельности;
- затратные, отражающие уровень затрат по осуществлению различных видов деятельности.

Уровень экономической эффективности для промышленных предприятий зависит от множества взаимосвязанных факторов.

К основным и наиболее значимым факторам, влияющим на повышение эффективности деятельности организации можно отнести:

1. Структуру организации и разделение труда
2. Ресурсы и технологии
3. Персонал организации

Основными источниками повышения эффективности деятельности организации служат: снижение трудо-, материало-, фондо- и капиталоемкости производства продукции, рациональное использование ресурсов природы, экономия времени и повышение качества.

В главе 2 «Анализ эффективности деятельности ООО «Монте-АВО» автор дает общую характеристику деятельности ООО «Монте-АВО», рассматривает показатели и источники эффективности деятельности данной организации, раскрывает проблемы повышения эффективности деятельности ООО «Монте-АВО».

Строительная компания ООО «Монте-АВО» была основана в 1999 г. и уже в мае 2001 года достигла права называться Генеральным подрядчиком по строительству на территории Поволжья после ликвидации последствий разрушительного наводнения в г. Ленске, когда треть общих сил компании были направлены на устранение последствий стихийного бедствия.

В настоящий момент ООО «Монте-АВО» – это многопрофильная компания, предлагающая обширный спектр услуг в сфере строительства.

Одной из основных областей деятельности ООО «Монте-АВО» является выполнение всех видов строительных, ремонтно-строительных, монтажных, пуско-наладочных, наладочных, сантехнических, деревообрабатывающих, отделочных и других специальных видов работ на объектах гражданского и промышленного, автодорожного строительства, на объектах строительства нефтегазовой отрасли.

Исследование деятельности ООО «Монте-АВО» показало, что рентабельность оборотных активов компании возросла за два года с 1,358 до 1,664, рентабельность активов возросла на 0,218, рентабельность продаж повысилась на 0,328, что свидетельствует об эффективной работе организации. Рост значений коэффициентов финансовой устойчивости свидетельствует о полной финансовой независимости ООО «Монте-АВО».

Ликвидность дебиторской задолженности увеличилась, что положительно сказывается на финансовой устойчивости организации и снижает риск финансовых потерь компании.

Однако, показатели оборачиваемости активов имеют тенденцию к снижению, что свидетельствует о негативной тенденции в эффективности работы ООО «Монте-АВО».

Источниками повышения эффективности деятельности ООО «Монте-АВО» служат доверительные отношения с многочисленными заказчиками, с которыми у компании имеется многолетний опыт сотрудничества, а также широкий выбор поставщиков, которые в короткие сроки готовы поставлять необходимые материалы для строительства объектов. С целью минимизации расходов руководство организации ежемесячно проводит собрания и составляет план мероприятий, направленных на увеличение доходов компании. Руководство способствует поддержанию благоприятного климата среди сотрудников организации на всех её структурных уровнях, что положительно влияет на эффективность их работы.

Главным преимуществом компании является – финансовая стабильность.

Но как и в любой организации кроме преимуществ в деятельности ООО «Монте-АВО» можно выявить ряд определенных проблем, одними из которых являются недостаточно высокий уровень квалификации персонала и обслуживания клиентов и недостаточное внимание маркетинговым инструментам.

Недостаточный уровень квалификации сотрудников организации и отсутствие рекламы негативно сказывается на производительности труда, узнаваемости компании среди потенциальных клиентов, что ведет к снижению конкурентоспособности среди других организаций и финансовым потерям.

В главе 3 «Направления повышения эффективности деятельности ООО «Монте-АВО» автор обосновывает значимость развития кадрового потенциала в ООО «Монте-АВО», предлагает разработку рекламной кампании как средство повышения эффективности деятельности ООО «Монте-АВО» и рассчитывает социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Анализ эффективности деятельности «Монте-АВО» показал, что организация нуждается в развитии кадрового потенциала работников, поскольку недостаточная квалификация руководства и менеджеров отражается

в низкой реакции на изменение рыночной ситуации и допускает возможность нескоординированной работы компании.

Развитие кадрового потенциала предполагает актуализацию квалификационных требований и компетенций, необходимых для эффективной деятельности сотрудников, в связи с этим планируется уделить особое внимание соответствующей профессиональной переподготовке и повышению квалификации. Планируется также, наряду с совершенствованием системы оплаты труда, продолжать разработку систем оценки эффективности деятельности работников и совершенствовать системы оценки качества оказания услуг. Дополнительное обучение кадров в ООО «Монте-АВО» планируется с июля 2021 года. На предприятии организуется обучение персонала на рабочем месте. Стоимость обучения в месяц составляет 5000р. Переподготовка менеджеров среднего звена будет проводиться по договору с консалтинговой фирмой ООО «Актив-трейд». Для менеджеров среднего звена будут организованы тренинги: «Основы эффективного управления проектами», «Управление бизнес-процессами: моделирование, оптимизация, регламентация» и «Эффективные переговоры». Кроме того, менеджеры примут участие в различных семинарах и конференциях

На обучение 14 менеджеров за два года решено потратить 70 тыс. руб., однако полученные знания и методики способны повысить эффективность их работы (привлечение заказов), и по прогнозам позволят привлечь на 2-3 аукциона больше, чем до обучения. Поскольку средняя сумма одного контракта составляет 6 012 942 руб., фирма получит дополнительные заказы в размере 12-18 млн. руб., а, соответственно, и дополнительную прибыль с учетом всех издержек примерно в размере 661 423 руб. Расчёт социально-экономической эффективности осуществляется путём соотношения полученной фирмой прибыли к затратам на обучение персонала. $661\,423/70000=9,4489\%$. Таким образом, эффективность дополнительного обучения примерно составит 9,45%.

Также анализ эффективности «Монте-АВО» показал, что отсутствие рекламной кампании негативно отражается на результатах деятельности данной

организации. Руководством ООО «Монте-АВО» мало времени уделяется на решение вопросов, связанных с организацией рекламы. Проведенные исследования показали, что правильная организация рекламной кампании даст положительный эффект в привлечении новых клиентов, а также увеличении количества договоров.

Для этого ООО «Монте-АВО» предлагается провести рекламную кампанию, направленную на расширение рынков сбыта, увеличение числа потенциальных клиентов и закрепление занятых позиций на рынке. Поскольку организация занимается предоставлением услуг в области строительства и ориентирована, прежде всего, на крупные организации, заинтересованные в сотрудничестве в данной области, то можно говорить о том, что имеется ввиду промышленная реклама.

Реклама промышленных предприятий существенно отличается от рекламы, которая рассчитана на розничного потребителя. К ней несколько другой подход. Аудитория такой деловой рекламы выдвигает требований гораздо больше, чем обычный потребитель. Важны не только качество и цены на услуги, но и сроки, условия, время согласования многих рабочих моментов. Промышленная реклама должна быть убедительной, лаконичной.

Предлагаемая рекламная кампания для ООО «Монте-АВО» ограничена во времени проведения, а именно 3 месяца (с 20 июня 2021 года по 20 сентября 2021), т.е. имеет среднюю продолжительность. Срок ее проведения был обозначен исходя из специфики компании. А именно период интенсивного строительства и заключения большинства договоров. Ориентирована кампания, прежде всего на региональный охват (г. Саратов и Саратовская область). Затраты на организацию рекламной кампании составят 84700 руб.

Принято решение использовать как традиционную, так и нетрадиционную рекламу.

Рекламная кампания окажет серьезное влияние на основные показатели деятельности ООО «Монте-АВО. Планируемое увеличение (в соответствии с целями рекламной кампании): осведомленности - на 15%; приверженности - на

5%. По окончании рекламной кампании ООО «Монте-Аво» ожидает увеличения суммы заказов на 12 млн. руб. в год, что составляет 2,29% (по данным 2020 года). Таким образом, в результате рекламной кампании в прогнозируемом периоде прибыль увеличится на 1,3 млн. руб. Для расчёта эффективности необходимо рассчитать отношение полученной фирмой прибыли к затратам на проведение рекламной кампании. $1300000/84700=15,3482$. Таким образом эффективность рекламной кампании составит примерно 15,35%.

Необходимо, чтобы в дальнейшем руководством компании уделялось больше времени для разработок по повышению эффективности рекламной деятельности, результатом которых будут повышение прибыли и реализация намеченных руководством организации целей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы. В современных условиях эффективность деятельности организации имеет важное значение как для конкретной, отдельно взятой фирмы, так и для экономики в целом.

Эффективность отражает соотношение между фактически достигнутым результатом и использованным объемом ресурсов для достижения этого результата.

Повышение эффективности деятельности организации подразумевает комплексную систему мероприятий, влияющих на рост результативности её деятельности в определённых направлениях.

Наукой и практикой разрабатывались критерии и показатели эффективности, приемы, методы, схемы, а потом и технологии разработки управленческих решений с целью достижения максимального экономического эффекта и экономической эффективности.

Для того, чтобы оценить деятельность компании и ее экономическую эффективность невозможно обойтись только одним каким-либо показателем. На практике всегда используют систему показателей, которые связаны между

собой и оценивают или показывают различные стороны деятельности компании.

На сегодняшний день эффективность является сложной категорией, которая складывается в организации под влиянием множества внутренних и внешних факторов. Все они в совокупности позволяют понять, что именно и каким образом может оказывать воздействие на деятельность организации и к каким последствиям это может в итоге привести.

Практические аспекты повышения эффективности деятельности организации рассмотрены на примере Общества с ограниченной ответственностью «Монте-АВО». Строительная компания ООО «Монте-АВО» была основана в 1999 г. и уже в мае 2001 года достигла права называться Генеральным подрядчиком по строительству на территории Поволжья после ликвидации последствий разрушительного наводнения в г. Ленске.

Исследование деятельности ООО «Монте-АВО» показало, что за два года некоторые финансовые показатели компании изменились в положительную сторону, а некоторые имеют тенденцию к снижению.

Главным преимуществом компании является – финансовая стабильность.

Но как и в любой организации кроме преимуществ в деятельности ООО «Монте-АВО» можно выявить ряд определенных проблем, одними из которых являются недостаточно высокий уровень квалификации персонала и обслуживания клиентов и недостаточное внимание маркетинговым инструментам. Недостаточный уровень квалификации сотрудников организации и отсутствие рекламы негативно сказывается на производительности труда, узнаваемости компании среди потенциальных клиентов, что ведет к снижению конкурентоспособности среди других организаций и финансовым потерям.

В связи с этим необходимо разработать направления повышения эффективности деятельности организации.

Одним из направлений повышения эффективности деятельности ООО «Монте-АВО» является развитие кадрового потенциала работников

организации, поскольку недостаточная квалификация руководства и менеджеров отражается в низкой реакции на изменение рыночной ситуации и допускает возможность нескоординированной работы компании. По этой причине рекомендовано провести дополнительное обучение менеджеров среднего звена..

Анализ эффективности деятельности «Монте-АВО» показал, что отсутствие рекламной кампании негативно отражается на результатах деятельности фирмы. Руководством ООО «Монте-АВО» мало времени уделяется на решение вопросов, связанных с организацией рекламы, но проведенные исследования показали, что при правильной её организации она дает положительный эффект и способствует стимулированию работы, а также увеличению количества договоров - главной цели, поставленной перед организатором рекламной кампании для ООО «Монте-АВО».

Необходимо, чтобы в дальнейшем руководством компании уделялось больше времени для разработок по повышению эффективности рекламной деятельности, результатом которых будут повышение прибыли и реализация намеченных руководством организации целей.

ООО «Монте-АВО» необходимо изыскать возможности для разработки и внедрения новых, прогрессивных технологий, что позволит сократить издержки и снизить себестоимость продукции. Решение кроется в финансовом обеспечении соответствующих разработок. Одним из вариантов является привлечение иностранных инвесторов на взаимовыгодных условиях сотрудничества.