

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
КЕМЕРОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ (УНИВЕРСИТЕТ)

Кафедра «Экономика и управление»

Выпускная квалификационная работа

**«СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ И
РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «РАЗУМ», Г. КЕМЕРОВО)»**

Выполнил: студент гр. ЭУз-01
Синичкина А.В.

Руководитель: ст. преподаватель
Юдакова А.В.

Работа защищена:

Кемерово 2016

Министерство образования и науки РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Кемеровский технологический институт пищевой промышленности (университет)



Факультет _____ Заочный _____
 Кафедра _____ «Экономика и управление» _____

Направление (специальность) _____ 080502 – _____
(индекс, название)
 _____ «Экономика и управление на предприятии» _____

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на соискание квалификации экономист-менеджер

Обозначение документа _____ АЭО. ВКР. 00. 10. 16 _____

Тема _____ «Совершенствование системы обучения и развития персонала на предприятии
 _____ (на примере ООО «РАЗУМ», г. Кемерово)» _____

Специальная часть _____ «Анализ обучения и развития персонала
 _____ ООО «РАЗУМ» _____

Студент _____ Синичкина Алена Вячеславовна _____
Фамилия, имя, отчество, подпись

Руководитель квалификационной работы _____ А.В. Юдакова _____
Подпись, дата, инициалы, фамилия

Консультанты по разделам:

<u>Теоретический</u>	<u>А.В. Юдакова</u>
<small>краткое наименование раздела</small>	<small>Подпись, дата, инициалы, фамилия</small>

<u>Организационно-экономическая характеристика предприятия</u>	<u>А.В. Юдакова</u>
<small>краткое наименование раздела</small>	<small>Подпись, дата, инициалы, фамилия</small>

<u>Аналитический</u>	<u>А.В. Юдакова</u>
<small>краткое наименование раздела</small>	<small>Подпись, дата, инициалы, фамилия</small>

<u>Мероприятия</u>	<u>А.В. Юдакова</u>
<small>краткое наименование раздела</small>	<small>Подпись, дата, инициалы, фамилия</small>

<small>краткое наименование раздела</small>	<small>Подпись, дата, инициалы, фамилия</small>
---	---

Нормоконтролер _____ А.В. Юдакова _____
Подпись, дата, инициалы, фамилия

Допустить к защите
 Заведующий кафедрой _____ П.В. Масленников _____
Подпись, дата, инициалы, фамилия

Кемерово, 2016 г.

Министерство образования и науки РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Кемеровский технологический институт пищевой промышленности (университет)



Кафедра _____ «Экономика и управление» _____

УТВЕРЖДАЮ:
 Зав. кафедрой
Масленников П.В.
 подпись, фамилия, инициалы, дата

ЗАДАНИЕ
 на выполнение выпускной квалификационной работы

Студенту группы ЭУз – 01 Синичкиной Алене Вячеславовне
номер группы, фамилия, имя, отчество

1. Тема «Совершенствование системы обучения и развития персонала на предприятии
(на примере ООО «РАЗУМ», г. Кемерово)»

Специальная часть «Анализ обучения и развития персонала в
ООО «Разум»

утверждена приказом по институту № 321 от 11.04.2016
дата

2. Срок представления работы к защите 28.06.2016
дата

3. Исходные данные к выполнению работы: данные отчета
о прохождении преддипломной практики

4. Содержание текстового документа:

Введение: отражает актуальность темы, объект, цели и задачи исследования
краткое содержание

4.1. Теоретический: содержит теоретические и методические аспекты
наименование раздела обучения персонала на предприятии краткое содержание

4.2. Организационно-экономическая характеристика предприятия: содержит
наименование раздела общие сведения о предприятии, основные ТЭП ПХД и ФС предприятия краткое содержание
за 2013 – 2015 годы

4.3. Аналитический: содержит анализ системы обучения персонала
наименование раздела предприятия за 2013-2015 годы краткое содержание

4.4. Мероприятия: содержит возможные мероприятия по совершенствованию
наименование раздела системы обучения персонала краткое содержание

4.5. Заключение: содержит основные выводы по результатам исследования
наименование раздела

4.6. Список литературы
наименование раздела краткое содержание

5. Перечень графического материала с точным указанием чертежей:

5.1 Основные показатели хозяйственной деятельности ООО «РАЗУМ». (1)

5.2 Анализ управления персоналом ООО «РАЗУМ». (5)

5.3 Мероприятия по совершенствованию системы обучения персонала ООО «РАЗУМ» (4)

5.4

5.5

5.6

5.7

5.8

5.9

6. Консультанты по разделам:

Теоретический

краткое наименование раздела

А.В. Юдакова

подпись, дата, инициалы, фамилия

**Организационно-экономическая
характеристика предприятия**

краткое наименование раздела

А.В. Юдакова

подпись, дата, инициалы, фамилия

Аналитический

краткое наименование раздела

А.В. Юдакова

подпись, дата, инициалы, фамилия

Мероприятия

краткое наименование раздела

А.В. Юдакова

подпись, дата, инициалы, фамилия

краткое наименование раздела

подпись, дата, инициалы, фамилия

краткое наименование раздела

подпись, дата, инициалы, фамилия

7. Руководитель выпускной квалификационной работы

А.В. Юдакова

подпись, дата, инициалы, фамилия

8. Дата выдачи задания

Задание принял к исполнению:

А.В. Синичкина

подпись, дата, инициалы, фамилия

Рассмотрены теоретические и методические аспекты системы обучения персонала современного предприятия. Объектом исследования выступает ООО «РАЗУМ», г. Кемерово.

Выпускная квалификационная работа состоит из четырех разделов: в первом рассмотрены теоретические основы обучения персонала предприятия, во втором – представлена организационно-экономическая характеристика предприятия, в третьем – проведен анализ системы обучения персонала ИП ООО «РАЗУМ» и в четвертом – возможные пути его совершенствования.

					<i>АЭО. ВКР. 00. 10. 16. ПЗ</i>			
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>				
<i>Студент</i>	<i>Синичкина А.В.</i>				<i>«Совершенствование системы обучения и развития персонала (на примере ООО «РАЗУМ»., г. Кемерово)»</i>	<i>Лит.</i>	<i>Лист</i>	<i>Листов</i>
<i>Руков.</i>	<i>Юдакова А.В.</i>					Д	4	89
<i>Консульт.</i>	<i>Юдакова А.В.</i>					КемТИПП		
<i>Н. контр.</i>	<i>Юдакова А.В.</i>					ЭУз – 01		
<i>Зав.каф.</i>	<i>Масленников П.В.</i>							

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА.....	8
1.1 Понятие и виды обучения персонала.....	8
1.2 Профессиональное развитие персонала в современных условиях.....	12
1.3 Особенности обучения различных категорий работников.....	18
1.4 Методы обучения персонала.....	21
1.5 Зарубежный опыт в обучении персонала.....	28
2 АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ООО «РАЗУМ».....	32
2.1 Краткая характеристика предприятия ООО «РАЗУМ».....	32
2.2 Характеристика предоставляемых услуг ООО «РАЗУМ»	34
2.3 Анализ хозяйственной деятельности предприятия ООО «РАЗУМ».....	60
3 АНАЛИЗ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В ООО «РАЗУМ».....	65
4 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОБУЧЕНИЯ В СИСТЕМЕ КАДРОВ В ООО «РАЗУМ».....	68
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	77
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	82
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	85

						Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись			5

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время большое значение в России приобретает проблема обучения персонала на предприятиях. Это обусловлено тем, что в условиях рыночных отношений работа предъявляет все новые и новые требования к знаниям, умениям, навыкам персонала и уровню квалификации работников. Особое внимание работодатель уделяет к новым подходам решения современных задач, требуются специалисты новых профессий новые организационные формы деятельности работников.

В современных условиях квалификация рабочих характеризуется такими признаками, как глубокие технические, профессиональные и общеобразовательные знания, профессиональная подвижность и мастерство. Изменение и совершенствование технического бизнеса производства непосредственно связано с уровнем развития рабочей силы. В современных условиях на систему производственных сил влияет научно технический прогресс, в первую очередь затрагивая главную производственную силу общества – человека, с его способностью создавать материальные блага, трудиться, меняя условия и содержание трудовой деятельности, и место человека в производстве предприятия.

В условиях современного производства возрастает значение психологического фактора рабочей силы, роста общей и производственной культуры работника, его интеллектуальной деятельности, умения обрабатывать и воспринимать научную информацию. Однако рост культурно-технического уровня трудящихся является одним из важнейших условий, обеспечивающих поступательный прогресс нашего общества.

Другим важным моментом является характерная особенность современного производства - использование компьютеров, которые требуют совершенствования подготовки сотрудников для работы с этой техникой. Важным вопросом является необходимость нахождения и использования новых форм и методов обучения сотрудников для работы с новейшими

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						6

технологиями, развитие которых имеет важное значение для повышения эффективности производства. В связи с этим изменения присущи и самому процессу подготовки персонала.

Система профессиональной подготовки, обеспечения воспроизводства квалифицированной рабочей силы для удовлетворения потребностей производства и технологических инноваций, она должна быть разработана, чтобы гарантировать, что каждый сотрудник, работающий в компании, будет развиваться и тем самым работать максимально продуктивно. Каждый этап обучения призван стать продолжением предыдущего и более оперативно реагировать на навыки и способности рабочих и производственных требований. Проблема подготовки высококвалифицированных кадров для компании ООО «РАЗУМ» с помощью отдела кадров предприятия, институтов города Кемерово, колледжей, техникумов, в том числе Кемеровского технологического института пищевой промышленности посвящается эта выпускная квалификационная работа.

Цель данной выпускной квалификационной работы – анализ существующей системы и разработка мер по улучшению системы подготовки персонала в ООО "РАЗУМ". Исходя из данной цели, необходимо решить определенные задачи, а именно:

1. Путем теоретического и аналитического обзора литературы по данной теме провести анализ.
2. Провести анализ присутствующей в компании системы подготовки кадров, а так же проанализировать существующие обучения.
3. Сформировать и внедрить рекомендации по совершенствованию системы подготовки кадров в ООО «РАЗУМ».

Данная выпускная квалификационная работа выполнена на 89 страницах машинописного текста, включает в себя 17 таблиц.

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						7

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

1.1 Понятие и виды обучения персонала

В наши дни организации требуются исключительно высококвалифицированные работники, которые будут эффективно выполнять поставленные задачи. Эффективность работы и самого сотрудника не должна быть отрицательна, а наоборот, она должна постоянно расти. Такое состояние сотрудника и производительности труда в целом на предприятии достигается тремя способами: подбор персонала, смена кадров, повышение уровня квалификации сотрудников. Профессиональное развитие и обучение может решить проблему как в интересах организации - повысить эффективность работы, в том числе качества и безопасности труда, так и в интересах народа - повысить качество жизни, возможность реализовать свои возможности. Рынок труда стал конкурентоспособным.

Профессия – это вид трудовой деятельности, которая требует, чтобы человек имел знания некоторых общих и специфических навыков, которые приобретаются в процессе общего образования и специальной подготовки, а именно – практической работы.

Процесс обучения занимает всю взрослую и сознательную жизнь человека. Начальное обучение получают в школах, профессионально-технических училищах, колледжах.

Среднее и высшее образование получают в университетах, институтах и на факультетах повышения квалификации и переподготовки кадров в учебных центрах, а так же специально организованных курсах и семинарах в компаниях и организациях. Главной целью обучения, и самой важной, является получение образования.

Образование - процесс и результат систематического усвоения знаний, умений и навыков, необходимых для подготовки человека к жизни и работе.

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						8

Уровень образования обусловлен требованиями производства, научно-технического уровня и культурного, а также связью с общественностью. Образование должно осуществляться непрерывно. Непрерывное образование - процесс и принцип формирования личности, предусматривающий создание образовательных систем, которые открыты для людей любого возраста и сопровождают человека на протяжении всей его жизни, чтобы внести свой вклад в непрерывное развитие, чтобы включить непрерывный процесс приобретения знаний, навыков и поведенческих методов. Непрерывное образование предусматривает не только обучение, но и обучение к изменяющимся условиям, а также поощряется непрерывное самообразование.

Среднее профессиональное образование как процесс - это одно из звеньев в единой системе непрерывного образования, и как следствие - готовность человека к определенному виду работ, профессии, подтвержденные документами (свидетельство, диплом, справка) учреждения соответствующее полученному образованию. Профессиональное обучение осуществляется на основе государственных стандартов подготовки и использования гибких учебных планов и учебных периодов.

Обучение - основной путь получения профессионального образования. Он сознательный и организованный, планомерный и систематически осуществляющийся процесс приобретения знаний, навыков и методов общения под руководством опытных преподавателей, тренеров, специалистов, менеджеров.

В соответствии со статьей 197 Трудового кодекса, существуют три типа подготовки работников в области производства: подготовка, переподготовка и повышение квалификации. Рассмотрим эти три типа обучения более подробно:

Подготовка новых рабочих в промышленности - это начальное профессиональное образование и экономическое развитие лиц, принятых

										Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись							9

компанией на работу, и ранее не имевших опыта в данной трудовой деятельности.

Для того чтобы выбор по направлению на обучение пал на определенного сотрудника проводится профессиональный отбор с учетом тенденций и психофизиологических свойств человека, назначенного для обучения. Сроки обучения в подготовке новых рабочих мест устанавливаются от одного до шести месяцев и указаны в списке профессий.

Подготовка новых рабочих на производстве осуществляется в процессе работы, а так же в индивидуальном формате обучения. Подготовка новых рабочих завершается с помощью сдачи квалификационных экзаменов.

Это обучение проводится только в технических школах, учебных центрах и других учебных заведениях.[1]

Переподготовка работников организуется с целью развития новых навыков у данных сотрудников, которые не могут быть использованы на благо своей профессии, а также тех, кто хочет изменить свою профессию с учетом потребности производства. Переподготовка работников аналогичной формы тем, которые используются при подготовке новых рабочих.

Повышение квалификации рабочих - это обучение, направленное на улучшение устойчивости экономических и профессиональных знаний, умений, навыков, а так же на рост существующих профессий. Обучение по повышению квалификации работников могут быть:

- на производственно-экономических курсах;
- на курсах целевого назначения.

Производство - Экономические курсы (ПЭК) были созданы для того, чтобы углубить и расширить свои профессиональные знания и навыки, а так же экономические категории работников для повышения заработной платы (классов, категорий) в соответствии с требованиями производства. Эти курсы, также обучение работников, которые имеют текущий уровень квалификации не полностью совместимый с существующей тарифной категорией.

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						10

Курсы, созданные непосредственно для цели компании, учебные центры и другие учебные заведения по изучению новых технологий, оборудования, материалов, новые формы организации труда, правил технической эксплуатации оборудования, охраны труда и т.д.

Последовательность позиций, занимаемых работником в той же организации, и есть его карьера в организации. Карьера - это успешное продвижение вперед сотрудника в определенной сфере деятельности. Направление деятельности может быть не только чисто профессиональные, но и общественное, официальное, деловое, научное.

Основные виды обучения и характеристика видов обучения представлена в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Характеристика видов обучения

Виды обучения	Характеристика видов обучения
1.Профессиональная подготовка кадров	Профессиональная подготовка кадров подразделяется на профессиональную начальную подготовку и профессиональную специальную подготовку
1.1.Профессиональная начальная подготовка	Развитие знаний, умений, навыков и способов общения как фундамента для дальнейшей профессиональной подготовки
1.2.Профессиональная специальная подготовка	Предназначена для получения специфической профессиональной квалификации. Углубление знаний и способностей с целью овладения определенной профессией.
2. Профессиональное совершенствование (повышение квалификации)	Расширение знаний, умений, навыков и способов общения с целью проведения их в соответствие с современными требованиями производства, а также стимулирование профессионального роста (обучаются занятые в производстве работники, имеющие практический опыт)
2.1. Совершенствование профессиональных знаний и способностей	Приведение знаний и способностей в соответствие с требованиями времени, актуализация и углубление их. Обучаются специалисты (горизонтальная мобильность)
2.2. Профессиональное совершенствование с целью продвижения по службе	Подготовка к выполнению качественных более высоких задач. Обучаются руководители (вертикальная мобильность)
2.3. Профессиональная переподготовка (переквалификация)	Получение знаний, умений, навыков и овладение способами обучения (поведения) для освоения новой профессии и качественно другой профессиональной деятельности обучаются занятые в производстве работники или безработные, имеющие практический опыт

Некоторые виды обучения не должны рассматриваться в отрыве друг от друга. Целевая подготовка квалифицированных кадров требует тесной связи и координации между этими видами обучения.

Мы можем видеть, что задача обучения заключается в обеспечении работников, чтобы получить новые навыки, чтобы вооружить их знаниями и научиться применять теоретические знания и практические навыки работы и таким образом, чтобы создать условия для роста, а далее для производительности труда, снизить затраты и улучшить качество продукции. Следует отметить, что работники имеют разный уровень образования и профессиональной подготовки, а также профессиональной необходимости развития.[2]

1.2 Профессиональное развитие персонала в современных условиях

Профессиональное развитие представляет собой процесс подготовки сотрудника для выполнения новых функций для производства, найма новых должностей, новые проблемы, например, развитие новых компетенций. В организации созданы специальные методы и системы разработки, такие как профессиональный менеджмент - управление образованием и обучением профессиональных менеджеров запаса, развитие карьеры. Основные организации тратят больше на профессиональное развитие - от двух до десяти процентов от фонда заработной платы, что для такой компании, как, например, "General Motors" составляет гораздо больше, чем в миллиард долларов США в год. Эти затраты являются инвестициями компании в развитие своих сотрудников, от которого она рассчитывает вернуть прибыль в виде повышения производительности, то есть увеличения вклада каждого сотрудника в достижении организационных целей.

Помимо непосредственного влияния на финансовые результаты инвестиций и профессиональной помощи в целях развития для создания благоприятного климата в организации, повышения мотивации и лояльности

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						12

сотрудников к организации, чтобы обеспечить непрерывность управления. Профессиональное развитие оказывает положительное влияние на сотрудников. Повышение квалификации и получение новых навыков, умений и знаний, они становятся более конкурентоспособными на рынке труда и получают дополнительные возможности для профессионального развития, как в рамках своей организации, так и за ее пределами. Это особенно важно в современных условиях быстрого устаревания профессиональных знаний. Профессиональное обучение также способствует общему развитию интеллектуальной эрудиции человека, и расширяет круг общения, укрепляет чувство собственного достоинства. Ключевые моменты в управлении профессиональным развитием является определение потребностей организации в этой области. В основном, речь идет о выявлении несоответствия между профессиональными знаниями и навыками (компетенциями), которые должны иметь организованный персонал для достижения своих целей (текущих и будущих), а также знания и навыки. Определение потребностей отдельного работника и его профессионального развития требуется делать совместными усилиями отдела кадров (отдел профессионального развития), сотрудника и его руководителя.

Для адекватного определения потребностей в профессиональном развитии каждой из сторон, участвующих в этом процессе следует понимать под влиянием каких требований, возникают потребности компании в обучении персонала. Этими факторами являются:

- влияние внешних факторов (потребители, конкуренты, поставщики);
- развитие техники и технологии, как следствие, появление новой продукции, услуг или методов производства;
- изменение стратегии компании в обучении и развитии персонала;
- внедрение новой организационной структуры компании;
- внедрение новых видов деятельности в компании.

Традиционные методы идентификации и регистрации профессиональных потребностей в области развития для сертификации и

						Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись			13

подготовки индивидуального плана развития. Во время аттестации сотрудников (или на специальном совещании по планированию развития) обсуждение с главой компании их перспектив профессионального развития. Результатом этой дискуссии становится индивидуальный план развития, который передается в отдел кадров.

Профессиональные специалисты рассматривают его по вопросам развития для оценки плана с точки зрения его осуществимости, в соответствии с потребностями организации и ее финансового потенциала и вносят необходимые коррективы. Комбинированные планы по разработке программы повышения квалификации работников персонала организации. Эта программа определяет цели профессионального развития, средства достижения их бюджета.

В последние годы становятся все более популярными методами психологического тестирования (центры оценки персонала), которые определяют скорость развития различных навыков. Сравнение с портретом "идеального" сотрудника позволяет выявить пробелы в обучении и обеспечить меры по их устранению.

В профессиональном обучении наиболее важными инструментами для профессионального развития персонала является обучение - процесс непосредственной передачи новых навыков или знаний в организации.

Профессиональное развитие шире, чем профессиональное обучение, и часто включает в себя последнее, но в реальной жизни различие между ними может быть чисто условным и не столь важно, как профессиональная подготовка и развитие все это служит той же цели - организации обучения, а так же успешному осуществлению целей ее лица. Иногда говорят, что обучение фокусируется на проблемах сегодняшнего дня, будущих потребностей в области развития организации. Тем не менее, ускорение изменений во внешней среде организаций и самих организаций, это изменение становится все более условным.

										Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись							14

Управление процессом обучения начинается с определения потребностей, которые формируются на основе потребностей персонала организации, а также сотрудники организации должны выполнять свои текущие обязанности работы.

Профессиональное обучение связано со значительными материальными затратами, поэтому формирование и контроль исполнения бюджета является важным элементом подготовки управленческих кадров. Два фактора влияют на величину бюджета - потребности в обучении компании и ее финансовое состояние. Высшее руководство определяет, сколько может быть потрачено на профессиональное обучение в течение следующего года, и, сравнивая размер бюджетных потребностей, определяется создание учебных приоритетов.

На основе анализа выявленных потребностей отдела людских ресурсов следует сформулировать цели любой учебной программы. Цели профессионального обучения должны быть:

- конкретными и специфическими;
- ориентирующими на получение практических навыков;
- поддающимися оценке.

При определении целей необходимо помнить, принципиальное различие между обучением и образованием: первое - форма специфических навыков и знаний, необходимых данной организации, а второе - направлено на общее развитие студента в конкретной области знаний. Важно определить необходимость профессиональной подготовки, которая имеет в своем распоряжении бюджет и публикует критерии для оценки эффективности, и, будучи знакомым с методами обучения, учебный отдел организации может приступить к подготовке самих программ. Программа развития включает в себя определение ее содержания и выбор методов обучения.

Форма в образовании (учебных планов, программ, расписания занятий, экзамены, тесты, практика, проект) - это не только выражение порядка

организационной и методической структуры образования, но и система исследования, чтобы показать содержание процесса.

Структура теории обучения в связи с составом его основных частей, компонентов и элементов, их связей и отношений, что позволяет дать оценку каждого элемента и определить роль ее независимого функционирования. Сложность и разнообразие учебных задач в такой структуре требует комплексного подхода как при определении содержания всех элементов, а также создания связей и отношений между ними.

Система включает в себя компоненты информации, средства обучения, инструмент для организации и управления. Решающее значение для системы образовательного процесса дисциплин, изучаемых состава, их связи и отношения друг с другом, четкое разделение того, что является основным фактором, определяющим, дополнительным и вспомогательным.

На основе правил соблюдения равновесия (состояния) любое изменение содержания, формы, функционирования образовательного процесса, ведущего системного компонента нуждается в функциональных изменений других основных компонентов системы.

Благодаря наличию обратной связи в системе образования определяются режимы устойчивые и неустойчивые. В стационарном состоянии – это режим, который означает, при каком процессе обучения во внешней системе имеет равномерную характеристику действий в области развития. Если характеристика отклоняется от группового обучения, то есть наличие перерывов, то этот путь является неопределенным. Например, когда результатом плана получается неожиданный результат.

Система может быть двух эффектов - прямой или косвенный. В соответствии с системой прямого воздействия требуется контроль подготовки учителей, в то время как косвенные эффекты системы обучения осуществляется с помощью различных учебно-методических пособий.

Взаимосвязь между входными и выходными значениями временной системы называется динамической характеристикой. Эта система состоит из следующих факторов:

- целей и задач;
- программирования результатов;
- выбора методов для достижения оптимального результата.

Дидактическая система представлена и основана на целях и задачах обучения с предвидения результатов обучения - и общее число промежуточных результатов. Система каждого из его компонентов определяется не только результатом приобретения студентами знаний, но и расширения одного и того же метода и получения результатов поиска, например, изменение содержания образования.

Выбор метода для достижения оптимальных результатов в качестве основы для системы управления с целью достижения намеченных результатов и оптимальной работы всех компонентов системы.

Содержание программы во многом определяется целями, стоящими перед ним, при этом отражая потребности организации профессиональной подготовки. Необходимо учитывать принципы обучения взрослых. Существуют четыре принципа:

1. Тема должна быть актуальной. Информация во время тренировки должна быть связана с профессиональной или личной жизнью студента. Взрослые не берут абстрактные темы.

2. Обязательное участие. Студенты должны активно участвовать в учебном процессе и непосредственно использовать новые знания и навыки в учебном курсе.

3. Повторение информации. Это помогает закрепиться новой информации в памяти и преобразует приобретенные навыки в привычку.

4. Обратная связь по итогам обучения или изученной темы. Студенты должны постоянно предоставлять информацию о том, как они двигались

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						17

вперед. Наличие такой информации позволяет им скорректировать свое поведение, чтобы достичь лучших результатов.[3]

1.3 Особенности обучения различных категорий работников

На разных этапах формирования личности в течение вегетационного изменения потребностей, рассмотрим методы для достижения каких-либо целей, поведения, мышления. Изменение психологических характеристик в процессе становления личности отображено в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Становление личности по возрасту:

Психологические характеристики	Юность (18-25года)	Молодость (25-30 лет)	Зрелость (30-60 лет)
Основные потребности	Потребность в социальном и профессиональном самоопределении	Потребность в социальном и профессиональном росте и развитии карьеры	Потребность в самореализации и самоосуществлении в профессии
Ведущая деятельность	Учебно-профессиональная деятельность, профессиональная подготовка и нормативно-одобряемая профессиональная деятельностью	Нормативно-одобряемая профессиональная деятельность	Нормативно-одобряемая индивидуальная творческая и профессиональная
Кризисы становления	Кризис профессиональных экспектаций	Кризис профессионального роста	Кризис нереализованных профессиональных возможностей
Основные психологические новообразования	Социально-профессиональная активность, обобщенные способы познавательной и профессиональной деятельности. Система профессиональных знаний, умений и навыков	Социально-профессиональная самостоятельность профессиональный опыт, профессионально-важные качества, профессиональная квалификация, профессиональная идентификация, социально-профессиональная рефлексия	Профессиональная позиция, сверхнормативная профессиональная активность, ключевые квалификации и компетенции, профессионально-обусловленные черты характера, социально-профессиональная самоактуализация, профессиональные деформации личности

Образование - процесс усвоения систематизированных знаний, необходимых для подготовки человека к жизни и работе под руководством опытных руководителей, учителей, специалистов, преподавателей. Образование для взрослых - это жизненная необходимость. Промышленность и технологии развиваются настолько быстро, что каждые пять лет количество информации удваивается. Теперь невозможно в процессе трудовой жизни (тридцать - сорок лет) использовать только те знания, которые приобретают в конкретной школе или определенном учреждении.

В настоящее время происходит смена поколений людей, занятых в промышленных и бизнес рабочих сферах.

Система с неверным, нарушенным обучением работников народного хозяйства, постоянно меняется и развивается. Рынок труда, предъявляет новые требования к его участникам, а также, в некоторой степени, демографический спад привел к нехватке квалифицированного персонала для многих компаний. Отсюда возникает необходимость в обслуживании существующей организации и это означает, что остро встает вопрос обучения сотрудников, соединяющее в себе их профессиональную деятельность с целями организации, и это приводит к повышению производительности труда и снижению текучести кадров. В качестве наемных работников, заинтересованных в работе в таких организациях, которые предоставляют возможность улучшить свои профессиональные знания, самореализация, и найти для себя интересную работу.

Андрогогика – это наука об обучении взрослых людей, об образовании и приобретенных знаниях, которые получены в процессе обучения. Это саморазвитие личной деятельности. Изменение в поведении в результате приобретения опыта, например, обучение как изменение поведения и мышления. В то же время, на разных этапах профессионального становления личности возникают проблемные зоны, отраженные в таблице 1.3.

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						19

Таблица 1.3 - Проблемное поле профессионального образования на разных стадиях профессионального становления личности

Стадия профессионального становления	Ситуация профессионального становления	Психологически обусловленные образовательные проблемы
Оптация (14 – 16 лет)	Формирование профессиональных намерений в учебно – профессиональной деятельности, выбор профессионально-образовательной области, поступление в профессиональное учебное заведение или получение профессиональной подготовки	Психолого-педагогические Технологии профессионального самоопределения, диагностика профессиональных интересов, склонностей и способностей, организация подготовительных курсов, вступительных испытаний
Профессиональное образование и подготовка (14 – 23 лет)	Формирование учебно-профессиональных мотивов, социально-профессиональных знаний, умений и навыков, овладение способами решения типовых профессионально - значимых задач и заданий, развитие готовности к самостоятельной трудовой деятельности и трудоустройству	Психология учебно – профессиональной мотивации, личностное ориентированное содержание и технологии профессионального обучения, воспитания и развития, мониторинг профессионального становления, психологическая подготовка к нахождению своего места в мире профессий
Профессиональная адаптация (18 – 25 лет)	Приобретение опыта самостоятельного выполнения нормативно одобряемой профессиональной деятельности, освоение новой социально – профессиональной роли и норм профессионального поведения в коллективе	Обеспечение профессиональной социализации, профессиональное самоопределение на рабочем месте, супервизорство, формирование психологической системы деятельности и профессиональное совершенствование
Профессионализация (25 – 33 года)	Высококвалифицированное выполнение профессиональной деятельности и индивидуальный стиль её реализации на основе сформированных ансамблей профессионально важных качеств и способностей	Непрерывное повышение квалификации и профессиональной компетентности, обеспечение конкурентно - способности путем самообразования и саморазвития, развитие ключевых квалификаций и профессиональной мобильности

Факторы, при отборе на обучение:

1. возрастная категория работника.
2. Возможный личностный потенциал.
3. Степень мотивации у сотрудника.

4. возможность обучения (восприимчивость к обучению).
5. Возможность появления данной вакансии.
6. Необходимость в переподготовке сотрудника.

При формировании группы для обучения, уровень чувствительности готовности к обучению и качеству участников должны быть равный, практически невозможно организовать это в курсах на рабочем месте. Как правило, образуются группой разных возрастов.

Задача подготовки специалистов в отделе подготовки кадров для выявления физиологических характеристик, потребности в обучении, и будет ли результат, будет только после того, как будет произведена оценка качества эффективности подготовки. Определить качество знаний, практических навыков, навыков общения, мотивации человека определенного типа поведения на данном производстве (что он стремится к организационной культуре) - даст возможность создать портрет студентов, для выявления какими знаниями обладают на данном этапе в большей степени: экономическими, техническими, знаниями компьютера и программ. Образование во многом зависит от качественного состава профессорско-преподавательской группы.[4]

1.4 Методы обучения персонала

Эксперты в области образования уже давно поняли, что не существует универсального метода обучения - каждый из имеющихся уже имеет свои преимущества и недостатки. Поэтому большинство современных программ обучения представляют собой сочетание различных методов презентации - лекций, фильмов, игр, кейсов, ролевых игр и так далее.

Есть много методов для развития профессиональных знаний и навыков. Все они могут быть разделены на две основные группы - обучение непосредственно на рабочем месте, и обеспечение образования за пределами рабочего места (в классе), рассмотрим таблицу 1.4.

						<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>			21

Наиболее популярными методами обучения на рабочем месте являются: инструктаж, ротация, ученичество и наставничество.

В большинстве своем во многих организациях используется пятиступенчатая техника обучения персонала:

1. Теоретическая информация.
2. Мастер-класс.
3. Игро моделирование, кейсы, практические упражнения.
4. Выполнение задач на непосредственном месте работы с обратной связью от наставника.
5. Выполнение задач на непосредственном месте работы с оценкой выполнения задач от самого сотрудника.

Более развернуто о каждом из вышеперечисленных методах:

Инструктаж – это объяснение и демонстрация техники непосредственно на рабочем месте и может быть выполнена с помощью опытного работника в течение длительного времени, чтобы помогать выполнять требующиеся функции без отрыва от производства, а также присутствует специально обученный инструктор. Инструктажи, как правило, ограничены во времени, сосредоточены на разработке отдельных операций или процедур в соответствии с условиями их профессиональных обязанностей у студента впоследствии.

Инструктаж на рабочем месте является недорогим и эффективным средством для получения простых технических навыков, поэтому он широко используется на всех уровнях у современных организаций.

Наряду с вышеперечисленными преимуществами ротация имеет серьезный недостаток, который следует учитывать при планировании профессионального обучения - более высокие затраты, связанные с потерей производительности, когда работник переходит из одного положения в другое.[5]

									Лист
									22
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						

Таблица 1.4 - Методы обучения

Обучение на рабочем месте	Обучение вне рабочего места
«Копирование – работник прикрепляется к специалисту, учится, копируя действия этого человека («отдать в подмастерья»)	Деловые игры – коллективная игра (возможно с компьютером), включающая разбор учебного примера, в ходе которого участники игры получают роли в игровой деловой ситуации и рассматривают последствия принятых решений
Наставничество – занятие менеджера со своим персоналом в ходе ежедневной работы. Делегирование – передача сотрудникам четко очерченной области задач с полномочиями принятия решений по оговоренному кругу вопросов. При этом менеджер обучает подчиненных в ходе выполнения работы	Учебные ситуации – реальная или выдуманная управленческая ситуация с вопросами для анализа. При этом устраняются жесткие рамки времени, которые сковывают мысль в производственной обстановке.
Метод усложняющихся заданий – специальная программа рабочих действий, выстроенная по степени их важности, расширения объема задания и повышения их сложности.	Моделирование – воспроизведение реальных условий работы (напр., использование тренажеров макетов).
Заключительная ступень – самостоятельное выполнение задания	Тренинг сензитивности – участие в группе с целью повышения человеческой восприимчивости и улучшения умений взаимодействовать с другими (проводится психологом)
Ротация – работник переводится на новую работу или должность для получения дополнительной профессиональной квалификации и расширения опыта (от нескольких дней до нескольких месяцев).	Ролевые игры – работник ставит себя на чье-то место с целью получения практического опыта (обычно в межличностном общении) и получает обратную связь о своем поведении (обычно через видеосъемку)

Наставничество (коучинг) является традиционным методом обучения ремесленников - с древних времен, работая вместе с мастером, молодые работники изучают профессию. Этот метод очень популярен сегодня, особенно когда опыт играет решающую роль в обучении - медицине, виноделии, управлении.

Обучение на рабочем месте характеризуется своей практической направленностью, прямая связь с производственными функциями сотрудника, как правило, дают значительные возможности для повторения и закрепления вновь изученного материала. В этом смысле, этот вид обучения хорош для развития навыков, необходимых для удовлетворения текущих производственных задач. В то же время, такое обучение часто слишком

специализировано для развития потенциала сотрудника, формирования поведения совершенно новой и профессиональной компетенции, потому что она не дает ему возможность игнорировать текущую ситуацию на рабочем месте, и выходит за рамки традиционного поведения. Для достижения этих целей, наиболее эффективные обучающие программы вне рабочего места.

Лекции являются традиционным и одним из старейших методов обучения. Во время лекции (которая сегодня может успешно быть эффективным с экономической точки зрения, так как учитель работает с десятками, сотнями и даже тысячами студентов (если используется видео)). Ограничения лекций в качестве учебного пособия является тот факт, что студенты являются пассивными участниками. Такое событие как лекция не для практических действий студентов, их роль ограничивается само - восприятием и самостоятельным пониманием материала, в результате чего почти нет обратной связи, учитель не имеет никакого контроля над степенью мастерства и усваиваемости материала, и не может вносить изменения в учебный курс.

Рассмотрение практических ситуаций (кейсовых заданий) позволяет в некоторой степени преодолеть этот недостаток. Этот метод обучения предполагает обсуждение анализа и групповых ситуаций гипотетических или реальных, которые могут появиться в виде описания, видео, сторителлинга и так далее. Основным количеством практических ситуаций является обсуждение, дискуссия, в которой студенты играют активную роль и учитель направляет и контролирует их работу. С помощью этого метода позволяет участникам учебных программ получать требуемые практические знания с помощью опыта других людей и организаций (содержание конкретной ситуации), а также развивать навыки принятия решений проблем и проведения анализа, разработки стратегии и тактики. Для успешного использования метода практических ситуаций студентов она требует определенного уровня профессионализма и теоретических знаний, которые должны иметь место на рабочем месте или в других методах обучения.

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						24

Деловые игры представляют собой метод обучения, который ближе к фактической деятельности профессиональных студентов. Преимущество их состоит в том, что, как модель реальных организаций, они также позволяют значительно сократить рабочий цикл и, таким образом, участники демонстрируют, что конечный результат есть их выбор и действия. Деловые игры подразделяются на глобальные (опыт в сфере управления компанией) и локальные (переговоры, подготовка бизнес-плана). С помощью этого метода появляется возможность для студентов выполнять различные профессиональные функции и тем самым расширять свою идею отношений между организацией и ее сотрудниками. Деловые игры весьма полезны с точки зрения разработки практического управления (подготовка планов, встреч, переговоров) и поведенческих навыков (удовлетворенности клиентов, стремление к качеству, сотрудничество). Они менее эффективны для усвоения теоретических знаний и освоения новых профессий. Деловые игры стоят дорого, потому что специальные навыки и много времени, необходимого для их подготовки; Эффективный анализ игрового бизнеса, что имеет большое значение для эффективности этого вида обучения, а также требует участия специально подготовленных инструкторов.[6]

Самостоятельное изучение материала или само-исследование является наиболее простой формой обучения – потому что не требует какого-либо инструктора или отдельного помещения для него не существует никакого определенного времени, ведь студент учится там тогда и, как это удобно. Организации могут извлечь выгоду из самостоятельного развития сотрудника, это доступность методических пособий в сети и эффективность помощи персонала – аудиокассеты, видеокассеты, книги, книги по проблемам подготовки сотрудников с программами подготовки. Основной особенностью самообучения является его индивидуальный характер. Студенты могут определять темп обучения, число повторений, продолжительность работы, то есть, мониторинг параметров, важных для процесса обучения, которые указаны другими методами. В то же время

										Лист
										25
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись							

Недавние исследования подтверждают идентификацию моделей: если работник не видит перспектив для роста через 5-7 лет работы, то он начинает снижать свою активность. Этот период должен стать основой для официального продвижения.[7]

С другой стороны, если специалист профессионал в прошлом, его обязанности были весьма динамичны, то если он изменил свое место работы (даже в пределах одной организации), все это существенно влияет на его профессионализм. Он имеет возможность сравнить ситуацию и найти лучшее решение, быстро адаптироваться к новым условиям деятельности, он сохраняет свою потенциальную мобильность.

Подготовка новых рабочих - это первоначальное обучение лиц, утвержденных компанией на определенную должность, а так же ранее не имеющих опыта работы в данной должности или профессии.

Основными формами обучения являются: учебный курс (общий) и индивидуальные обучения. Сроки обучения, не должны превышать шести месяцев. Наиболее благоприятные условия для правильной организации учебного процесса создаются, когда и специально подобранные кандидаты для данного обучения, особенно в тех случаях, когда занятия требуют предоставления, как теоретических знаний, так и проведения специальных занятий на рабочем месте (практических занятий), когда самостоятельная практика на рабочем месте не представляется возможной. Это профессия водителя, оператора котельной и другие. Учебные курсы и сама работа производится на рабочем месте под руководством инструктора производственного обучения.

Различия, а так же положительные и отрицательные стороны обучений на рабочем месте и вне рабочего места представлены в таблице 1.5.

Переподготовка сотрудника организуется с целью развития новых навыков у работников, которые уже достигли определенного уровня профессионализма, однако эти навыки не могут быть использованы на благо своей профессии в полном объеме, и люди, которые хотят изменить свою

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						27

профессию, принимая во внимание потребности производства, рынка труда, и выводы медицинской комиссии о необходимости изменения профессии.

Изучение вторичных (смежных) профессий, совершается с целью принятия существующей новой профессии, чтобы расширить свои профессиональные возможности для работы с точки зрения прогрессивных форм организации труда и заработной платы, например, совмещение промышленной потребности и профессии.

Pre-Press (переквалификация) и обучение второй профессии схожи между собой по своему алгоритму обучения при подготовке новых рабочих. Программы, доступные для изучения за счет устранения ранее изученных материалов, принимая во внимание текущий уровень знаний и профессиональных навыков студентов.

Дальнейшее обучение - это постоянное совершенствование профессиональных навыков. Установка квалифицированной категории, которая должна быть связана с результатами обучения, а так же практическом применении полученных знаний. Присвоение категории квалифицированным работникам не допускается без подготовки. Дальнейшее обучение проводится на долгосрочных и краткосрочных курсах. Цель долгосрочных курсов профессиональной подготовки:

- повышение квалификации в рамках имеющейся категории;
- получения рабочими наиболее высоких квалификационных категорий.[8]

1.5 Зарубежный опыт в обучении персонала

Для иностранных корпораций достаточно характерна организация специальных учебных центров специализирующихся на обучении персонала и повышении квалификации сотрудников. В частности, это характерно во Франции, а так же в Германии масштабные организации, которые, как правило, мощные юридические лица. Учебные программы построены на

									Лист
									28
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						

основе приложений и предприятий, связанных с процессом реструктуризации и модернизации производства.

Иногда "кустовые" образуют вместе так называемый бассейн или пул. Считается, что это дешевле и эффективнее, чем обратиться к услугам кадровых агентств. Например, автомобильная корпорация "Форд" и французская "Рено", их сотрудники самостоятельно делятся опытом и самообучают друг друга тем самым.

Что касается содержания обучения, наиболее часто выбирают следующие приоритеты. Например, тренинг "Сименс" 50 профессий тонкая забота о персонале - тренинг "Крупп", который включает в себя четыре стадии, в зависимости от квалификации, профессиональной и образовательной учебной базы, а также "Дженерал Электрик" образовательная сеть включает в себя более тысячи скорректированных для различных категорий работников тренингов, обучений и методических пособий.

Профессиональные обучения и профессиональная подготовка персонала обычно контролируется профессиональными ассоциациями, которые работают в тесном сотрудничестве с консалтинговыми фирмами, благотворительными, некоммерческими организациями. Они формируют базу данных о программах подготовки и определяют степени соответствия требованиям последнего поколения.

В зарубежных странах есть центры оценки для сертификации управления персоналом. Идентификация центров проходит с помощью экспертов и на основе специальных тестов и упражнений потенциальных навыков работников. Есть три комплекта оценки: Оценка сотрудников, потребность в рабочей силе, последние операции то есть непосредственная оценка персонала. Благодаря данным сравнениям проходит анализ необходимости подготовки, повышения квалификации или выполнения других соглашений.

										Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись							29

Широко распространена в США и Японии ротация персонала – плановая и грамотно организованная смена сотрудников на разных должностях, от должности мэра, до руководителя отдела. Руководитель, который проявил с себя с грамотной и только с хорошей стороны в той или иной сфере деятельности своими организационными навыками, отправляется на другую работу - с тем же уровнем ответственности, но с другими функциями или другими обстоятельствами, или с более высоким уровнем ответственности. Ротация может быть применена и к молодым специалистам, а также их внедрение в должность, знакомство с различными аспектами деятельности и подразделениями предприятия, увеличивая их информативность.[9]

Учитывая сотрудников, как наиболее важный продукт компании, организации поставили перед собой цель оптимального использования данного ресурса, особенно за счет улучшения качества, в том числе программ по привлечению рабочей силы, планирование персонала, отбор, мотивация, обучение и профессиональное развитие. Единая кадровая политика строится на базе тщательно разработанных стандартов, определяющих требования к персоналу, подробной регламентации, как использовать их, введение стандартных оперативных процедур с персоналом.

Переход к новым технологиям требует значительных затрат, связанных с улучшением знаний, повышение квалификации рабочих. Считается, что переучить работника дешевле, чем заменить его.

Основным недостатком является отсутствие в учебных программах экономических возможностей для персонала.

Новая система и обучения может быть рассмотрена на примере Соединенных Штатов Америки. Она может быть представлена следующим образом:

- краткосрочные курсы в специальных учебных заведениях (от двух до четырех недели);

									Лист
									30
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						

2 АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ООО «РАЗУМ»

2.1 Краткая характеристика предприятия ООО «РАЗУМ»

Компания ООО «Разум» начинает свою деятельность в августе 2013 года, когда сотрудники различных рекламных организаций принимают решение сплотиться и организовать собственную компанию.

Во главе ООО «РАЗУМ» находится Мычкин Дмитрий Аркадьевич.

Месторасположение город Кемерово, улица Дзержинского 5 а, офис 102.

Основным видом деятельности является предоставление рекламных услуг, а именно:

- Дизайн: реклама, фирменный стиль
- Реклама в интернет
- Реклама в СМИ
- Реклама на местах продаж
- Реклама наружная
- Реклама: комплексное обслуживание
- Реклама: оборудование, материалы
- Реклама: размещение в регионах
- Рекламно-сувенирная продукция
- Исследования
- Ивент – мероприятия
- Реклама: BTL (belowtheline)

В качестве сырья и расходных материалов используются листовки, промоформа, продукция от клиентов.

Листовки заказываются в местах печати, основным поставщиком является агентство печати листовок и баннеров различных форматов ООО

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						32

«ТОЧКА», макеты предоставляются клиентом или разрабатываются для проекта компанией ООО «РАЗУМ».

Такой важный ресурс как промоформа обычно поставляется клиентами, однако, при потребности так же предоставляется со стороны агентства, основным поставщиком промоформы для ООО «РАЗУМ» является компания Теремок. Яркие красочные костюмы залог веселого праздника и интересного мероприятия. Очень важно следовать последним требованиям в желаниях потребителей, в чем несомненно помогает Теремок из парка чудес. [10]

Рекламный стенд с ярким, запоминающимся рекламным изображением является важным способом привлечения внимания и хорошо запоминается, в этом помогает РК «Русьинновация».

И последним, но наиболее важным остается предоставление продукции от клиента (для дегустаций, подарков за покупку, семплинга и т.д.).

- География работы РА «РАЗУМ» охватывает весь Кузбасс.
- Преимущественно это Кемерово и Кемеровская область.
- Количество потребителей (компаний) достаточно велико.

Основными потребителями остаются крупные табачные компании (Imperial Tobacco , Philip Morris), крупнейший производитель кисломолочных продуктов (Danone), одна из крупнейших в России алкогольная компания (Алкогольная сибирская группа).

Рекламный рынок конкурентоспособен, благодаря этому у компании ООО «РАЗУМ» имеется большое количество конкурентов, поскольку вышеупомянутая компания предоставляет большой спектр услуг, то количество конкурентов увеличивается, так как некоторый из компаний-конкурентов предоставляют тот же перечень услуг, но большинство из них специализируется на отдельных видах рекламных услуг.

Основными конкурентами являются: РК «ПРОМО-тайм», РК «Директива» и так далее.

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						33

Помимо конкурентов у компании ООО «РАЗУМ» имеются так же партнеры – РК «ОПТИМА Ритейл», РК «ИП Лузянина». С данными компаниями происходит обмен опытом, обмен ключевой информации о клиентах, такая как своевременная оплата, соответствие требований и штрафной сетки и так далее.

Структура работы по должностям:

-Генеральный директор и основатель компании – занимается преимущественно поиском клиентов и комплексным обслуживанием клиентов.

-Главный бухгалтер – соучредитель компании, занимается ведением бухгалтерской отчетности, выдачей заработной платы.

- Исполнительный директор – занимается поиском клиентов, просчетом смет, ведением ведомостей и комплексным обслуживанием клиентов.

- Координатор – в данной компании имеется два штатных координатора. Сотрудник в данной должности преимущественно занимается ведением проектов, подбором персонала на проект, координацией проектов.

Конкурсы в компании:

В компании ООО «РАЗУМ» принято проводить конкурсы на лучшего сотрудника в своей должности. Данные конкурсы являются отличной как материальной, так и нематериальной мотивацией, т.к. сотрудники не только получают награду (материальная мотивация), так и обозначают себя как лучшего сотрудника при всем коллективе (нематериальная мотивация).[11]

2.2 Характеристика предоставляемых услуг ООО «РАЗУМ»

Алгоритм разработки рекламы

1. Дизайн связан с построением композиции. Постоянного состава «рецепта» дизайна не существует, но имеется лучший принцип:

									Лист
									34
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						

композиционная структура изображения, основанная на жизни и группировке объектов вместе, а также визуальные характеристики восприятия. Ключевыми элементами композиции являются:

А. Формат и размер задуманного изображения к сожалению не может соответствовать всем рекламным носителям. Различные форматы изображения могут дать ему различный характер объекта. Круглая форма придает изображению мирное превосходство. Овальное изображение хорошо сочетается с округлостью человеческой личности и дает легкость и женственность. Усиливает впечатление монументальный прямоугольный формат изображения, и связанные с чрезмерно растянутыми по горизонтали объектами. Формат изображения важен и применяется чтобы выделить центральное место, которое имеет большое значение для самого изображения и для плоскости бумаги. Большое изображение, кажется, будет смотреться интереснее в пространстве, однако, обычно происходит наоборот, оно кажется вторичным элементом. Хорошая композиция не вызывает у зрителя желания уменьшить или продлить край листа, и изменить масштаб.

Б. Точка зрения. Экспрессия изображения зависит от способности дизайнера, важно найти максимальное выражение объектов и их комбинаций. Каждое из них может показать различные характеристики в своих различных точках зрения. Например, когда изображение людей в природе, важно сделать настройки обработки таким образом, чтобы они не были потеряны в пространстве и занимали преобладающее место в ней. С другой стороны, было бы неправильно и слишком много веса фигуры при движении на переднем плане. Каждая история нуждается в своем выражении, в своем мнении, в наличии конкретного горизонта.

Горизонт на уровне глаз создает впечатление спокойствия, а самый высокий - более открытое пространство. Низкий горизонт используется, когда необходимо подчеркнуть большой размер объектов (например, чтобы создать монументальный эффект).[12]

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						35

В. Композиционный центр. Фото должно быть подчинено выражению основной идеи. Это зависит от того, имеет ли целостность композиция в зависимости от основной среды, которая соединяет все изображение в одном продукте. Каждая деталь должна быть самостоятельна, однако, нужно иметь возможность добавить ее к развитию смысла. Так же имеются незначительные элементы, например, состоит детская коляска, она не должна быть основным объектом, но она подчеркивает главный объект, который будет выделен с помощью этой коляски. Наше видение регулируется таким образом, что, когда мы смотрим на реальность, которая окружает нас, мы всегда выбираем нужный объект из группы, который привлекает наше внимание. Он расположен в центре поля зрения, и мы можем увидеть детали четко. Другие объекты в визуальном центре воспринимаются, как правило, без деталей. То есть, получается, что они зависят от основного вопроса. Последовательность восприятия изображения должны соответствовать не только особенностями зрительного восприятия, но и поддерживать его содержание. Выделение центров, может быть достигнуто в светотени, размере фигур, расстоянии между ними и цветными отображениями.

Г. Баланс изображения. Когда мы смотрим на реальность, то объекты, которые попадают в поле зрения равномерно распределены. Оптический центр расположен примерно посередине. Таким образом, композиционный центр расположен, как правило, не совпадая с геометрическим центром, но недалеко от него. Чрезмерное смещение центрального образа объекта или группы объектов создает впечатление перегрузки в одной части и в других полостях. Равновесие достигается равномерным распределением элементов на изображении плоскости листа со всех сторон. Особенно важно правильное распределение массы по обе стороны от вертикальной оси, проходящей через центр. Тем не менее, чтобы избежать расщепления листа на равные части, так как в этом случае могут быть получены два отдельных изображения, и не только объекты, но и их цвет и тон может разделить картинку на разные

										Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись							36

части. Небольшой темный объект может уравновесить большое место, но легкий и яркий цвет требует аналогичного репликации в других частях изображения.

Д. Контраст. Выражение композиции усиливается, если оно основано на сопоставлении больших и малых, динамических и стационарных, и так далее.

Е. Ритм. Жизнь достаточно ритмична во всех ее проявлениях: от восхода и до захода солнца, и, конечно же, заканчивая физиологическими процессами, происходящими в нашем организме. Повторение некоторых элементов изображения может быть использован для передачи ритма, чередуя масштаб изображений, цвет и расположение пятен света, динамика движений и так далее.

Ж. Свет/тень и цвет. Крашения, а также все другие элементы композиции, тесно связаны с планом и помогают зрителю понять содержание. Физиологи уже давно выяснили, как разные цвета влияют на эмоциональное состояние человека. Однако попытки раскрасить изображение это только система, на основе этих исследований созданные изображения, не привели к положительным результатам. Это простые эффекты не могут быть сопоставлены с эстетичным внешним видом истинного цвета изображения. Например, красный увеличивает эмоциональные реакции. Тем не менее, он может принять совершенно иной смысл в определенных контекстах. Как немецкий психолог Фехнер, красные щеки девушки может быть очень красивы, но когда мы перемещаем его на несколько сантиметров - на нос - и это будет некрасиво. Изоляция композиционным центром с помощью цвета и тона основана на способности воспринимать информацию зрением, чтобы увидеть все те элементы, которые дают контраст с фоном. Чем более интенсивные и яркие цвета, тем сильнее они влияют на глаза, привлекая внимание. Свет дизайнером может выбран как наиболее важный элемент среды и тени. Имейте в виду, что появление казалось бы, более компетентного сотрудника (например

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						37

заказчика, который диктует свое мнение, не понимая, совершенно ничего в данном вопросе), не превратить вашу рекламу в память и, таким образом, вы тратите время и деньги в разработке и исполнении, однако не достигните цели. Начните с создания объявлений непреднамеренно - это все равно, что пытаться что-то сказать, не зная, что сказать. Изначально от клиента получается информация – что он хочет видеть, это как первая части плана по разработке рекламной кампании, это поможет понять, что кому и как вы хотите сообщить о вашем продукте. Тем не менее, если вы сами делаете простой дизайн рекламы, та же информация, собранная в рамках этого плана, вам не будет ее достаточно. Вам необходимо разработать наблюдение, умение видеть в жизни самое важное и интересное, научиться наблюдать. Конечно, это не простая задача для философа, не говоря уже о дизайнере. Тем не менее, давайте вспомним определение творческих решений. Они определяются как спонтанная связь между идеями и событиями, которые не связаны между собой. Таким образом, накопление этих идей, основывающихся (в идеале) знание истории искусства и рекламы, графического чтения и знаний в области программирования, таким образом, вы можете добиться того, что вы делаете не только рекламу, чтобы увеличить продажи продукта.[13]

2. Далее следует такой компонент дизайна рекламы, как разработка макета.

3. Выбор шрифтов. Есть два основных типа шрифтов, заголовка и текста. Первые, как правило, выглядят крупнее и тяжелее, чем вторые, и используются в заголовках, логотипов и написания адресов. В настоящее время существует около двадцати пяти тысяч шрифтов. Чтобы не потеряться в этом разнообразии, важно помнить пять групп букв: Прямой свет шрифта (Roman), самая популярная группа, которая считается наиболее разборчивыми шрифтами. Их характерной особенностью является наличие точек на концах основных штрихов букв, а также различной толщины штрихов; без засечек (SansSerif), который часто называют готической, хотя

										Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись							38

это как раз наоборот; имитирующие рукописный письмо. Важным аспектом при выборе шрифта является его читаемость. Не используйте буквы различных "семейств" (например, Helvetica, Times и Vanguard) в одном тексте. Для того, чтобы ускорить восприятие рекламных обращений, вам следует рассмотреть следующие шрифты: верхний регистр шрифта серьезно воспринимается эту линию; размер шрифта должен соответствовать расстоянию, от которого человек будет читать объявления; соотношение основных штрихов на его пике шрифт должен, в большинстве случаев, быть один к пяти. Важно часто использовать другой цвет, чтобы выделить ключевые слова, так как это приводит к усталости зрительной системы, и в результате - дальнейшее отрицание восприятия текста.[14]

Дизайн: реклама, фирменный стиль

Рекламный процесс проектирования представляет собой непрерывный поиск новых ресурсов, которые могли бы привлечь внимание читателей и интерес к рекламному делу. Дизайн - это творческий процесс. По словам одного эксперта, творческий работник в области дизайна кредита, собирает, координирует и интерпретирует материалы, знания и идеи других дизайнеров, художников, а также свои собственные.

Одни говорят, что реклама — это продажа с помощью средств массовой информации. Другие — что это убеждение с помощью средств массовой информации. Существует много других определений рекламы, и все они не противоречат истине, но ни одно все же не является исчерпывающим, так как не охватывает всей сферы деятельности рекламы. Однако для понимания проблем дизайна вышеприведенные формулировки вполне достаточны.[15]

Эскиз представляет собой рисунок, отражающий расположение заголовков, текста, фотографий, картинок и других типографских средств. Он дает общий вид будущей рекламы. Эскиз изготавливается для клиента и

создателей рекламы: текстовиков, художников, работников типографии. То есть, эскиз — это материальное воплощение замыслов конструктора или, как теперь говорят, дизайнера рекламы.

Начиная работу над рекламой, дизайнеру приходится решать целый ряд задач. Прежде всего, он уясняет, что должна предлагать реклама: продукт, услугу или идею.

Иногда реклама ограничивается извещением о наличии продукта и его цене. Но, как правило, перед дизайнером ставятся более сложные задачи. Его могут попросить рассеять ложные слухи о товаре, или придать товару уникальность, чтобы отличить его от товаров конкурентов, или информировать потребителя о дополнительных функциях товара, или расширить круг потребителей. В ближайшем будущем задачи станут еще более сложными. Рекламисту, который не привык работать с концепциями, будет трудно успешно справляться со своими обязанностями. В будущем ему все чаще придется иметь дело с идеями, а не с продуктами. Более широкое распространение получит реклама, связанная с публичными релейшнз, т. е. с человеческими проблемами. Идеи, чувства, мнения будут играть не меньшую роль, чем движение товаров. Дизайнер должен смотреть вперед, знать изменения и тенденции.[16]

Компоненты дизайна рекламы:

- разработка дизайна
- подготовка макета
- выбор шрифтов
- выбор иллюстраций

Фирменный стиль

Современный человек читает по диагонали, обращает внимание преимущественно на визуальный ряд, принимает решения под воздействием импульсов. Для продажи какого-то продукта уже недостаточно просто

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						40

заявлять о его наличии или расхваливать его уникальные качества. Любое сообщение нужно разрабатывать так, чтобы целевая аудитория за несколько секунд не только дешифровала адресованное ей послание, но и безошибочно соотнесла его с определенной фирмой. А это значит, что успешному продавцу нужно уметь:

- быстро выделять свой продукт или услугу из череды аналогичных предложений конкурентов;

- надолго закреплять в сознании потенциальных и реальных клиентов сформированный имидж.

Решить эти задачи помогает грамотно разработанный и правильно внедренный фирменный стиль.

Такой фирменный стиль, каждый элемент которого (фирменный персонаж, запоминающаяся мелодия, оригинальное цветовое решение, известный логотип и др.) работает на увеличение узнаваемости бренда во всех рекламных обращениях.

При наличии центральной идеи, которую как раз и позволяет грамотно воплощать фирменный стиль, компания может сохранить и приумножить приверженность целевой аудитории, смело используя любые виды рекламы:

- наружную (провокационное объявление с минимальными затратами помогло компании заинтересовать своим обращением более 30 тыс. человек);

- телевизионную (креативный подход и подключение к рекламе продукта талантливого и неординарного Ивана Охлобыстина способствовало превращению скучного описания технических характеристик в полюбившуюся многим колоритную миниатюру);

- вирусную и др. (подача рекламного материала в виде ложного слуха об аварии с участием скандально известной Ксении Собчак или рассылаемая в сети фотография с набором разноцветных желтых мелков и т. д. породила любопытство пользователей интернета и мотивировала их к самостоятельному распространению увиденной информации);

									Лист
									41
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						

В каждом из приведенных примеров узнается эксцентричный и нередко эпатажный стиль «Евросети», который позволяет бренду удерживать внимание своих потребителей в течение длительного времени.[17]

Преимущества от использования фирменного стиля в рекламе:

Разрабатывать любую рекламу с учетом фирменного стиля действительно выгодно. Ведь именно он обеспечивает:

- узнаваемость;
- запоминаемость;
- единообразие всех рекламных обращений;
- экономии средств;
- увеличение объемов продаж.

Реклама в интернет

Не так давно сетевая реклама считалась пустой тратой времени и денег. Сейчас же реклама в сети Интернет становится все более доступной и действенной. Эффективность достигается благодаря некоторым факторам.

Во-первых, в отличие от телевизионной, сетевая реклама ненавязчиво предлагается для просмотра. Когда вы заходите на тот или иной сайт, то видите гораздо меньше рекламы, чем на телевидении, вас не отрывают от просмотра нужной информации. При этом предлагаемый товар или услуга непременно замечается.[18]

Сетевая реклама, в отличие от рекламы на телевидении и на радио, предполагает активное восприятие. Люди, использующие Интернет, изначально настроены на активный поиск информации, они хотят воспринимать что-то новое. И именно благодаря такому активному настрою потенциальны покупатель товара или услуги обращает внимание на баннер, размещенный на сайте.

Кроме того, активные пользователи сети Интернет являются более образованной и молодой и обеспеченной прослойкой населения. Они лучше

									Лист
									42
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						

усваивают все новое, что немаловажно для достижения результата в рекламной деятельности. И еще: почему-то люди больше доверяют информации, полученной из Интернета, чем из других источников.

Телевизионная реклама отбирает много денег и усилий. Вы платите за каждый выход навязчивой для аудитории рекламы.

Сетевая реклама предполагает разные варианты продвижение услуги или товара. Размещением баннеров, которые представляют собой красочные рекламные объявления. Нажав на них, пользователь попадает на сайт заказчика.

Кроме того, разрабатываются электронные купоны, предлагающие купить товар со скидкой. Эти купоны могут выглядеть подобно баннеру и вести пользователя на сайт либо это может быть купон, распечатав который человек сможет приобрести товар в реальном магазине. Как показывает практика, такая реклама является особо эффективной для интернет - магазинов. И последнее: рассылка по электронной почте – проверенный и надежный вид рекламных услуг.[19]

Реклама в средствах массовой информации

К рекламе в средствах массовой информации (СМИ) обычно относят рекламные объявления в прессе (газетах и журналах), по радио, телевидению и на стандартных щитах наружной рекламы. Реклама в самых читаемых изданиях и популярных передачах, естественно, самая дорогая. Поэтому, экономя на них, рекламодатель рискует потерять широкий круг потребителей. Рекламное обращение не редко делается броским, привлекающим внимание. Вместе с тем читателю, зрителю, слушателю должно быть понятно, где реклама и где редакционный материал. Форма рекламного обращения должна соответствовать культуре и миропониманию рекламной аудитории, на которую оно направлено.[20]

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						43

Творческие подходы могут быть разными. Например, при рекламе товаров массового спроса, как правило, используют эмоциональные мотивы, для изделий промышленного назначения – рациональные.

Но в любом случае реклама эффективна лишь тогда, когда удовлетворяет следующим требованиям:

- четко формулирует рыночную позицию товара, т.е. содержит информацию о

 - специфике его использования, отличия от товаров конкурентов;

- обещает потребителю существенные выгоды при приобретении товара, для чего показывается его достоинства, создается положительный образ, формируются другие предпосылки предпочтения и в заголовке рекламного обращения, и в его иллюстрировании, и в стилистике подачи текстового и графического материалов;

- содержит удачную рекламную идею – оригинальную и в то же время легкую для восприятия;

- создает и внедряет в сознание ясный, продуманный в деталях образ товара - стереотип, увеличивающий его ценность в глазах потребителей;

- подчеркивает высокое качество предлагаемого товара и в то же время сама уровнем исполнения ассоциируется с этим высоким качеством;

- оригинальна и потому не скучна, не повторяет известные, надоевшие решения;

- имеет точную целевую направленность, отражая разные запросы, желания, интересы конкретных потребителей и информируя их таким образом, чтобы учитывали различия потребительского спроса в определенной рекламной аудитории;

- привлекает внимание, что достигается удачными художественными и текстовыми решениями, размещением рекламного объявления в средствах массовой информации, пользующихся высокой репутацией, которые читают, слушают, смотрят те, на кого реклама рассчитана;

									Лист
									44
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						

- делает акцент на новые уникальные черты и свойства товара, что является предпосылкой его успеха на рынке и наиболее действующей составляющей рекламной аргументации;

- концентрирует внимание на главном, не усложняя, предлагает лишь то, что важно для потребителя, и обращается непосредственно к нему.

Реклама в средствах массовой информации отличается воздействием на широкие круги населения и поэтому целесообразна для изделий и услуг широкого потребления и массового спроса. Когда встает вопрос о выборе СМИ, то основными доводами “за” и “против” принятия альтернативных решений являются: соответствие рекламы целевым группам населения, потенциально заинтересованным в рекламируемом товаре; популярность среди них издания или передачи, их тиражность или соответственно аудитория зрителей, или слушателей; уровень тарифов за рекламные площади или эфирное время; география распространения или действия.

Естественно, учитываются особенности конкретных средств распространения рекламы.[21]

Комплексные рекламные кампании, включающие в себя объявления в прессе, по радио, телевидению, на щитах наружной рекламы, строятся на одних и тех же рекламных идеях, и творческих находках, так чтобы возможности каждого средства распространения рекламы дополняли друг друга.

Современные СМИ – газеты, журналы, телевидение, радио – предлагают

разнообразные возможности для рекламы, рассмотрим их подробнее:

Эти средства распространения рекламы считаются наиболее эффективными, так как они охватывают большие массы населения (потребителей). Преимущество такой рекламы заключается в ее особой оперативности. Наиболее эффективные результаты электронные СМИ дают при рекламе товаров и услуг массового спроса, рассчитанной на потребление широкими слоями населения. К ним относятся:

Таблица 2.1 - Отношение потребителей к видам рекламы

Вопрос	Телереклама	Радиореклама	В прессе
Какая реклама больше всего нравится?	31 чел 88%	2 чел 6%	2 чел 6%
Какая реклама больше всего раздражает?	4 чел 11%	1 чел 4%	30 чел 85%

Казалось бы, парадокс – ведь именно телевизионной рекламы люди видят больше всего, и она должна была надоесть им. Что же привлекает людей в телевизионной рекламе? Как оказалось – движение. К тому же, опрос показал, что многим при первом просмотре интересен любой ролик. То есть не существует такого явления, как отторжение рекламы как таковой. Людям интересна реклама. Отторжение приходит позже – с многократным повторением одного и того же ролика. Отторжение также может быть вызвано кажущейся абсурдностью рекламы, неприязнью к актерам, к товару и так далее. [23]

Среди производителей рекламы считается модным делать черно-белые ролики.

Но опросы показывают, что зритель предпочитает рекламу в цвете.

Кроме того, хорошим рекламным трюком считается беззвучная реклама.

Отсутствие звука в течение некоторого времени должно привлечь внимание зрителя к телевизору. Но на самом деле люди предпочитают ролики со звуковым сопровождением. Если говорить более конкретно, то опрошенные люди предпочитают музыкальное сопровождение рекламы речевому, результаты опроса представлены в таблице 2.2

Таблица 2.2 - Отношение потребителей к видам рекламы по телевидению

Реклама	Количество человек	Процент
Цветная	35	100%
Черно-белая	0	0%
За "немую" рекламу	4	12%
За рекламу со звуком	31	88%
За музыкальное сопровождение	25	81%
За речевое сопровождение	6	19%

Следует также заметить, что эффективность рекламы зависит от того, в какой передаче она размещена. Сильное раздражение вызывает реклама, которая стоит «не на своем месте». Например, недоумение вызывает реклама лекарственных препаратов от склероза, если она звучит посередине молодежной развлекательной передачи.

В итоге получается, что зритель телевизионную рекламу любит. Но здесь есть предпочтения: рекламный ролик должен быть цветным, звуковым и, желательно, не с речевым сопровождением, а с музыкой.[24]

Реклама по радио

Преимущество радио перед другими средствами массовой информации: 24-х часовое вещание на многие регионы и разнообразие программ. Радио слушают в жилых и производственных помещениях, на кухне, прогуливаясь на чистом воздухе, в автомобиле. Поэтому рекламные объявления, размещенные в соответствующих радиопрограммах, охватывают значительный процент заданной аудитории потребителей, независимо от того, где они находятся – на работе, на отдыхе, в пути.

Радиореклама оперативна и имеет невысокую стоимость.

Радиореклама, по данным английских социологов, по запоминаемости ненамного отстает от телевизионной, расчеты представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Эффективность восприятия рекламы

Способ восприятия	Запоминается и смогли воспроизвести	
	Сразу	Через три дня
Звуковой	70%	10%
Изобразительный	72%	20%
Аудиовизуальный	86%	60%

Радио охватывает такие категории людей, до которых не доходит ТВ и пресса, например, автомобилистов и отдыхающих на природе, треть всех передач среднестатистический американец слушает вне дома. Мобильность, гибкость и дешевизну радио высоко ценят рекламодатели. Эффективность минутного радио спота составляет примерно 75% эффективности стандартного 30-ти секундного телеролика. Притом, что цена радиорекламы в 5-6 раз меньше цены на рекламу телевизионную.

Э.П. Стоянова называет следующие преимущества радиорекламы:

- вездесущность;
- оперативность;
- селективность;
- камерность, то есть возможность обращаться к адресату в домашней обстановке и тем самым создавать атмосферу доверия.

Исследования, проведенные в Северо-Западном университете, показывают, что людей легче убедить в достоинствах нового товара, если делать это словами.[25]

Он им нравится больше, и они готовы больше покупать его, нежели в случаях, когда словесные обращения сопровождаются картинками. Похоже, что ничем другим не подкрепленное словесное сообщение способно создавать у людей гораздо более сильное положительное чувство к товару.

Этот эффект обусловлен физиологическими особенностями восприятия. Ухо реагирует быстрее, чем глаз. Мы не только слышим быстрее, чем видим; наше слуховое восприятие длится дольше, чем зрительное. Зрительный образ – картина или печатные слова – затухает менее, чем за 1 секунду, если наш мозг не предпринимает специальных усилий для запоминания сути увиденного. Слуховое же восприятие длится в 45 раз дольше.

Следовательно, слушать сообщение – более эффективно, чем читать. Во-первых, произнесенное слово дольше хранится в мозгу, позволяя лучше следить за мыслью. Во-вторых, тембр человеческого голоса сообщает словам эмоциональность, недостижимую никаким изображением.

К недостаткам радиорекламы можно отнести ограниченность элементов

воздействия на слушателя и, самое главное, невозможность показать товар и повторить услышанное. Радиореклама воздействует только на слух и создает свой «театр воображения», оперируя всего тремя элементами: словом, шумовыми эффектами и музыкой. [26]

Реклама в местах продаж

Главное в магазине - доставлять простые и лаконичные сообщения, призывающие купить здесь и сейчас. О произведениях дизайнеров можно спорить - кому-то нравится, а кому-то нет. Реклама может вызывать положительную или отрицательную реакцию - главное, чтобы она запомнилась. Для магазина это неприемлемо. Если покупателю реклама сильно не понравилась, он может, во-первых, не купить, а во-вторых, даже не вернуться.[27]

Информационная составляющая рекламы в магазине позволяет покупателям сделать осознанный выбор. Как известно, решение покупателя зависит от сочетания информации, которую он может вспомнить и внешней

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						50

информации, доступной в момент выбора. Ряд исследований американских маркетологов показал, что потребители чаще выбирают марку, когда информация о ней доступна извне, чем, вспоминая то, что они видели и слышали раньше.

Рекламные материалы в торговом зале - эффективное средство. Настолько эффективное, что часто их называют "Немыми продавцами". Располагать их можно где угодно: на торговом и измерительном оборудовании, стенах и колоннах, дверях и перегородках, на полу и потолке, в кассовой зоне, на тележках и товарных корзинах, пакетах и пр. С их помощью прекрасно маскируются легкие дефекты интерьера. Однако далеко не на каждое доступное в магазине место надо вешать, клеить и привинчивать рекламу. [28]

Наружная реклама

Графическая, текстовая, либо иная информация рекламного характера, которая размещается на специальных временных или стационарных конструкциях, расположенных на открытой местности, а также на внешних поверхностях зданий, сооружений, на элементах уличного оборудования, над проезжей частью улиц и дорог или на них самих, а также на автозаправочных станциях (азс).

Иногда к наружной рекламе относятся также рекламные сообщения, размещенные внутри магазинов/супермаркетов — конструкции POS (pointofsale), TPD, экраны и др. но чаще их выделяют в отдельный вид внутренней рекламы (indoor-реклама). Внутренняя и наружная реклама объединяются в рекламу OutOfHome (ООН), которая в свою очередь включается в ATL-рекламу.

Средства наружной рекламы весьма разнообразны. Применительно к городской среде — это различные носители рекламных сообщений, размещаемые на территории города и рассчитанные на визуальное

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						51

восприятие из городского пространства, а именно: крышные установки, электронные табло, панно, рекламные щиты, мультитеlevisionные установки, кронштейны, маркизы, штендеры, перетяжки и т. п.

Все средства наружной рекламы делят на стационарные и временные и обязательно регистрируют. К стационарным средствам рекламы относят носители рекламных сообщений, имеющие постоянное место размещения. Временные средства наружной рекламы размещаются предприятиями в городской среде в часы их работы. Стационарные средства подразделяют на отдельно стоящие и размещаемые на зданиях и сооружениях. Отдельно стоящие средства наружной рекламы, в отличие от установленных на зданиях, имеют самостоятельный фундамент или участок размещения.

Основным средством наружной рекламы является крупногабаритный плакат. Плакаты на щитовых конструкциях обычно размещаются вдоль оживленных автотрасс и в местах скопления людей и напоминают потребителям о товарах или указывают потенциальным покупателям на места, где они могут совершать покупки.[29]

Реклама: комплексное обслуживание

Это идеальное решение для компаний, которые стремятся к эффективному ведению бизнеса и понимают, что реклама - основной инструмент повышения объема продаж.

Сегодня многие компании предпочитают планировать и проводить рекламные кампании самостоятельно и доверяют это важное для компании дело непрофильным менеджерам, секретарям, забывая, что роль этих специалистов - сформулировать и поставить задачу перед рекламным агентством, у которого есть опыт, знания, время, люди и необходимые связи для продвижения компании. [30]

Каковы выгоды клиент получает от комплексного обслуживания:

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						52

• Так как реклама – процесс сложный и творческий, то лучшего результата добивается команда специалистов, имеющих опыт и различный подход к исполнению целей и задач рекламной кампании, свежий взгляд на процесс работы и его результат.

• Все заботы по общению с медиа-селлерами такие агентства берут на себя, и освобождают бухгалтерию клиента от необходимости сбора документов от различных контрагентов, так как все расчеты проводятся через одно агентство.

• Клиент освобождает себя от необходимости вникать в технические тонкости, особенности терминологии, и технологии работы типографий, изготовителей наружной рекламы, веб разработчиков и других производителей. Все вопросы обсуждаются с одним партнером.

• Сочетание стандартных и нестандартных носителей, новых форматов, форм, технологий — все это сделает рекламную кампанию инновационной, запоминающейся, непохожей на кампании конкурентов и эффективной!

• Работая с агентством, клиент не переплачивает, чем при прямом обращении к конечным поставщикам услуг (медиа-селлерам СМИ). Редкие случаи, когда такое условие не может быть выполнено, оговариваются отдельно. Агентская комиссия при этом адекватна и оправдана.

• И, наконец, комплексное рекламное обслуживание направлено на повышение эффективности рекламы и как следствие, способствует росту продаж компании.[31]

Реклама: размещение в регионах

Эффективная реклама в регионах – это вопрос, который касается любого, заинтересованного в развитии своего бизнеса, руководителя. Существует две стратегии покорения регионов: во-первых, миллионные бюджеты, потраченные на размещение на федеральных каналах и в федеральных изданиях, и выход непосредственно на региональный рынок

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						53

Рекламно-сувенирная продукция

Профессионалы рекламного рынка началом истории возникновения рекламно-сувенирной продукции считают середину XIX века, когда один предприимчивый американский коммивояжер, предлагающий страховые услуги, разместил на своих рекламных карточках небольшой календарный блок. Спустя полвека – в начале 20-го столетия, для распространения рекламы стали применяться не только мелкие сувениры, как карточки и карандаши, но и самые необычные на первый взгляд предметы, от трамваев до бумажных подстаканников. При этом в огромном многообразии форм и средств продвижения рекламы сувенирная продукция занимает, пожалуй, одну из лидирующих позиций. [34]

Место сувениров в корпоративной культуре: в наши дни значение корпоративной культуры неразрывно связано как с единой внутренней философией коллектива, так и фиделизацией внешней клиентской аудитории. Ее неотъемлемой частью является выработка стойкой уверенности, что абсолютно все учтено и продумано. Отсюда вытекает традиционное размещение корпоративного символа (логотипа) на предметах повседневного использования сотрудников фирмы. Логотипы встречаются на органайзерах, элементах декора и даже галстуках. Излишне уточнять, что логотип, помещенный на удобных качественных вещах, незаменимых в ежедневной работе, выполняет также психологическую функцию, подсознательно напоминая о том, насколько компании важен комфорт своих сотрудников. Таким образом, одним из основных направлений корпоративной культуры определено формирование особой атмосферы. Многие компании, помимо традиционных фирменных кружек и блокнотов, предусматривают изготовление для офисов конфет, салфеток или пакетиков с сахаром с нанесением логотипа. Это способствует не только укреплению положительных настроений сотрудников фирмы, но и повышению ее имиджа

										Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись							55

среди клиентов и партнеров, когда даже предложенный во время деловой встречи чай имеет явно выраженный корпоративный характер.

Удачным приемом является изготовление таких предметов обихода, как портфели, сумки и папки, на которых также нанесен логотип, для работников, чья работа имеет разъездной характер (рекламные, страховые и торговые агенты и др.). Здесь также важно помнить о высоком качестве продукции, которое обеспечит использование данных вещей, и, соответственно, внесет ощутимый вклад в формирование позитивного имиджа компании. По рекомендациям специалистов, присутствие логотипов полезно даже в туалетных комнатах - на боксах для бумажных полотенец, фенах для рук и т.д. В итоге продуманность и вкус, примененные к изготовлению рекламной продукции, непременно принесут ощутимые результаты.[35]

Исследования

Во многих случаях характер и объем имеющейся текущей информации является недостаточным для принятия эффективного решения. Если данное решение носит оперативный, непринципиальный в масштабах фирмы характер, то делу могут помочь интуиция, личный опыт управляющих и сотрудников, непосредственно занимающихся рекламой. Когда же степень риска высока, а объем затрачиваемых средств значителен, интуиции для принятия масштабного управленческого решения явно недостаточно. Проведение рекламной деятельности, особенно в общенациональном масштабе, также требует очень серьезных затрат.

В связи с этим коммуникаторы в настоящее время предпочитают снижать степень риска и повышать эффективность рекламной коммуникации с помощью дополнительной информации, полученной посредством маркетинговых исследований. Каждый год в мире тратится на маркетинговые исследования более \$6 млрд (из них только в США - более \$2

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						56

млрд). Эти средства тратятся на исследовательские проекты, которые помогают их заказчикам выявить маркетинговые проблемы и новые возможности в деятельности организаций. Кроме того, исследования позволяют обозначить цели, которые необходимо достичь; определить возможности и, наконец, получить информацию, способствующую решению проблем и использованию имеющихся возможностей.

Маркетинговые исследования можно определить, как систематизированный сбор, анализ и представление определенного круга данных, полученных посредством специально проводимых для этого процедур и необходимых для принятия соответствующих управленческих решений.[36]

Рекламные исследования представляют собой разновидность маркетинговых исследований. Они имеют общую методологическую основу с исследованиями в других функциональных сферах маркетинга и призваны решать следующие основные задачи;

- измерение (контроль) эффективности мероприятий конкретного типа маркетинговой коммуникации, например, рекламы;
- определение характеристик аудитории носителей рекламы для выбора, наиболее соответствующего целям продвижения;
- тестирование сценария (идеи, концепции, разработки, вариантов и т. д.) деятельности по продвижению продукта;
- планирование деятельности торгового персонала и торговых сообщений (ТОП-рекламы).

Одной из важнейших задач рекламных исследований является оценка эффективности использования бюджетов рекламы и степени достижения поставленных перед рекламой целей. Из этого следует, что проведение рекламных исследований связано прежде всего с целями деятельности фирмы в сфере продвижения. Так, например, если цель рекламной кампании состоит в увеличении доли на рынке, то может потребоваться исследование по измерению этой доли до и после кампании. Если цель состоит в

									Лист
									57
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						

улучшении отношения потребителей к марке, то не избежать исследований вкусов и предпочтений потребителей до и после кампании. Если же цель состоит в создании определенного уровня осведомленности о продукте, то вам понадобится проведение замера уровня осведомленности до и после кампании (так называемый тест припоминания).

Основными направлениями рекламных исследований являются:

- исследование характеристик потребителей;
- анализ товара;
- изучение рынка;
- анализ медиаканалов;
- контроль эффективности решений в сфере рекламы.

Как правило, исследования по данным направлениям ведутся параллельно, в рамках единой системы.[37]

Event-мероприятия

Это специальное мероприятие, событийный маркетинг - довольно известный инструмент манипулирования мнением и поведением специально приглашенной на событие аудитории.

Event-мероприятия могут организовываться специализированным агентством, а могут проводиться собственными силами компании. Как правило, Event-мероприятия имеют достаточно небольшую продолжительность и проходят в течении от 6ч до 4 дней и проводятся в одном месте для ограниченного круга людей, которые известны организатору(заказчику) и представляют экономический или политический интерес. Гостям заранее высылается приглашение на мероприятие.

Перед организацией event-мероприятия необходимо определить фиксированный бюджетный ресурс и комиссионные для исполнителя, в случае, если компания решает воспользоваться услугами event-агентства.

										Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись							58

Event-мероприятия, в первую очередь, подразделяются на внутренние и внешние. Внутренние организуются для сотрудников компании (относятся к области HR), внешние – для партнеров и журналистов и относятся к области маркетинга, PR. Event-мероприятия характеризуются торжественностью, интерактивностью, праздничной или развлекательной атмосферой.

В переводе понятие event означает событие, однако включает в себя также смысловые оттенки благоприятного случая, исключительного происшествия, наиболее вероятного желаемого результата, мероприятия, спортивного состязания.

Исключительный характер мероприятия отражают также следующие аспекты:

- оно дорого как память;
- запоминается как нечто исключительно позитивное;
- оно неповторимо, уникально (никакой рутины);
- оно побуждает участников к активности, предоставляя им дополнительные выгоды и эффекты;
- оно грамотно спланировано, определенным образом оформлено, организовано и инсценировано;
- оно отличается многообразием ярких событий, взаимодействий и восприятий;
- в нем прослеживается зависимость между впечатлениями и символами;
- с точки зрения участников это исключительное событие, или event.[38]

Реклама: BTL

Комплекс маркетинговых коммуникаций, отличающихся от прямой рекламы ATL (от англ. above-the-Line) уровнем воздействия на потребителей и выбором средств воздействия на целевую аудиторию.

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						59

Включает в себя стимулирование сбыта, мерчандайзинг, POS-материалы, директ мейл (прямые почтовые рассылки), выставки и многое другое.

VTL позволяет доносить рекламное сообщение или призыв к покупке непосредственно к индивидуальному потребителю, сообщение в этом случае носит максимально личностный и индивидуальный характер, место воздействия максимально приближается к месту продажи или к месту, где принимается решение о покупке.[39]

По российской классификации:

- стимулирование сбыта среди торговых посредников,
- стимулирование сбыта среди потребителей,
- прямой маркетинг,
- специальные мероприятия,
- партизанский маркетинг,
- POS-материалы,
- Трейд-маркетинг.

2.3 Анализ хозяйственной деятельности предприятия ООО «РАЗУМ»

Проведя анализ таблицы 2.4, было выявлено, что выручка от продажи продукции в 2014 году по отношению к 2013 году повысилась на 98,90%, в 2015 году по отношению к 2014 году - понизилась на 33,41%, в 2015 году по отношению к 2013 году - повысилась на 33,44%.

Себестоимость продукции в 2014 году по отношению к 2013 году - повысилась на 98,95%, в 2015 по отношению к 2014 году - понизилась на 34,54%, в 2015 году по отношению к 2013 году - повысилась на 30,24%. Коммерческие расходы в 2014 году по отношению к 2013 году возросли на 40%, в 2015 году по отношению к 2014 году – повысились на 28,57%, в 2015 году по отношению к 2013 году – повысились на 80%.

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						60

Таблица 2.4 - Основные показатели производственно-хозяйственной деятельности и финансового состояния предприятия

Показатели	Ед. изм	2013 год	2014 год	2015 год	Отклонение, %		
					2014 г. /2013 г.	2015 г. /2014 г.	2015г. /2013 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка от продажи продукции (без НДС, акцизов и других аналогичных платежей)	Тыс. руб.	2900	5768	3841	+98,90	-33,41	+32,44
Себестоимость продукции	тыс. руб.	2662	5296	3467	+98,95	-34,54	+30,24
Коммерческие расходы	тыс. руб.	10	14	18	+40,00	+28,57	+80,00
Управленческие расходы	тыс. руб.	15	35	48	+133,33	+37,14	+220,00
Прибыль (убыток) от продаж	тыс. руб.	213	423	307	+98,59	-27,42	+44,13
Рентабельность продукции	%	8	7,98	7,99	-0,25	+0,13	-0,13
Чистая прибыль (убыток)	тыс. руб.	181	360	261	+98,9	-27,50	+44,20
Среднесписочная численность ППП	чел.	3	5	5	+66,67	0	+66,67
Выработка одного работника ППП	тыс. руб.	887	1154	768	+30,10	-33,45	-13,42
Фонд оплаты труда ППП	тыс. руб.	78	420	468	+438,46	+11,43	+500,00
Среднемесячная заработная плата работника ППП	руб.	2167	7000	7800	+223,03	+11,43	+259,94
Среднегодовая стоимость собственного капитала	тыс. руб.	180	370	370	+105,56	0	+105,55
Среднегодовая стоимость внеоборотных активов	тыс. руб.	85	101	80	+18,82	-20,79	-5,88

Продолжение таблицы 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8
Среднегодовая стоимость оборотных средств	тыс. руб.	253	423	280	+67,19	-33,81	+10,67
Оборачиваемость оборотных средств	обороты	11	14	14	+27,27	0	+27,27
Капиталоотдача	руб.	0,7	0,8	0,9	+14,29	+12,50	+28,57
Рентабельность собственного капитала	%	1	0,9	0,7	-10,00	-22,22	-30,00
Коэффициент независимости	-	0,5	0,7	1,02	+60,00	+27,50	+104,00
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-	0,3	0,6	1,03	+100,00	+71,67	+243,33
Коэффициент текущей ликвидности	-	1,92	6,87	2,37	+257,81	-65,50	+23,43

Прибыль в 2014 году по отношению к 2013 году, увеличилась на 98,59%, в 2015 году по отношению к 2014 году – снизилась на 27,42%, в 2015 по отношению к 2013 году – увеличилась на 44,13%.

Управленческие расходы в 2014 году по отношению к 2013 году увеличились на 133,33%, в 2015 году по отношению к 2014 году - увеличились на 37,14%, в 2015 году по отношению к 2013 году – увеличились на 220%.

Рентабельность продукции в 2014 году по отношению к 2013 году снизилась на 0,25%, в 2015 году по отношению к 2014 году – увеличилась на 0,13%, а в 2015 году по отношению к 2013 году – снизилась на 0,13%.

Чистая прибыль в 2014 году по отношению к 2013 году увеличилась на 98,59%, в 2015 году по отношению к 2014 году снизилась на 27,50%, 2015 году по отношению к 2013 году – увеличилась на 44,2 %.

Среднесписочная численность в 2014 году по отношению в 2013 году увеличилась на 66,67%, в 2015 году по отношению к 2014 году – не изменилась, в 2015 году по отношению к 2013 году – увеличилась на 66,67%.

Выработка одного работника в 2014 году по отношению к 2013 году увеличилась на 30,10%, в 2015 году по отношению к 2014 году – снизилась на 33,45%, в 2015 году по отношению к 2013 году – снизилась на 13,42%. Фонд оплаты труда в 2014 году по отношению к 2013 году увеличился на 438,46%, в 2015 году по отношению к 2014 году – увеличилась на 11,43%, в 2015 году по отношению к 2013 году - увеличился на 500%.

Среднемесячная заработная плата работника в 2014 году по отношению к 2013 году увеличилась на 223,03%, в 2015 году по отношению к 2014 году – увеличилась на 11,43%, в 2015 году по отношению к 2013 году - увеличилась на 259,94%.

Среднегодовая стоимость собственного капитала в 2014 году по отношению к 2013 году увеличилась на 105,56%, в 2015 году по отношению к 2014 году – не изменилась, в 2015 году по отношению к 2013 году – увеличилась на 105,55%.

Среднегодовая стоимость необоротных активов в 2014 году по отношению к 2013 году увеличилась на 18,82%, в 2015 году по отношению к 2014 году – уменьшилась на 20,79%, а в 2015 по отношению к 2013 году – снизилась на 5,88%.

Среднегодовая стоимость оборотных средств в 2014 году по отношению к 2013 году увеличилась на 67,19%, в 2015 году по отношению к 2014 году – уменьшилась на 33,81%, в 2015 году по отношению к 2013 году – возросла на 10,67%.

Оборачиваемость оборотных средств в 2014 году по отношению к 2013 году увеличилась на 27,27%, в 2015 году по отношению к 2014 году – не изменилась, в 2015 году по отношению к 2013 году – увеличилась на 27,27%.

						Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись			63

3 АНАЛИЗ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В

ООО «РАЗУМ»

В предприятии ООО «РАЗУМ» был произведен анализ обучения и развития персонала.

Различные виды обучения проводятся на разных этапах работы сотрудников, как для лучшей усвояемости информации, так и для повышения уровня квалификации сотрудников. Результаты анализа представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Виды обучения

Виды обучения	Количество обученных			Отклонение		
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014 г. /2013 г.	2015 г. /2014 г.	2015 г. /2013 г.
Теоретическое обучение	3	7	7	4	0	4
Практическое обучение	3	5	5	2	0	2
Комплексное обучение	1	3	4	2	1	3
Обучение для повышения квалификации	1	3	3	2	0	2
Вводное обучение	3	7	8	4	1	5

Исходя из полученных данных о проведенных обучениях были произведены расчеты затрат по видам обучений. Затраты на обучения представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 - Затраты на обучение

Виды обучения	2013	2014	2015	Отклонение		
	г. тыс. руб	г. тыс. руб	г. тыс. руб	2014 г. /2013 г.	2015 г. /2014 г.	2015 г. /2013 г.
Теоретическое обучение	2	6	6	+4	0	+4
Практическое обучение	3	5	5	+2	0	+2
Комплексное обучение	3	6	12	+3	+6	+9
Обучение для повышения квалификации	5	15	15	+10	0	+10
Вводное обучение	2	14	16	+12	+2	+14

Анализируя таблицы 3.1 «Виды обучений» и 3.2 «Затраты на обучение» можно прийти к следующим выводам, а именно: в 2014 году по отношению в 2013 увеличились затраты на все виды обучений (теоретическое, практическое, комплексное, обучение для повышения квалификации и вводное обучение). В 2015 году, по отношению к 2014 затраты увеличились только в плане комплексного обучения и вводного обучения, это обусловлено тем, что именно в данных обучении было обучено большее количество сотрудников по отношению к 2014 году, в связи с этим увеличились и затраты.

В 2015 году по отношению в 2013 году так же произошло значительное увеличение затрат по всем видам обучений.

Данные показатели обусловлены увеличением штата сотрудников.

Исходя из анализа системы обучения ООО «РАЗУМ» были найдены следующие проблемы:

- Отсутствует обучение сотрудников в учебных центрах города Кемерово.

Обучение сотрудников в учебных центрах помогает повысить знания, умения и навыки сотрудников, получить полезную информацию от других участников курсов через сторителлинг, а так же обновить имеющиеся знания. В учебных центрах доносится исключительно обновленная информация, которая поможет повысить не только уровень квалификации сотрудников, но и следовать «модным тенденциям» в области обслуживания клиентов.

- Сотрудники управленческого состава, которые работают напрямую с клиентами не проходят управленческие тренинги, направленные на клиентоориентированность, отработку возражений клиентов, поиск проблемных зон в сервисных диалогах.

- Для обучения персонала не выделен отдельный сотрудник, который будет заниматься обучением сотрудников, разработкой тренингов, проведением психологических тренингов, анализом возражений клиентов и тем самым повысит уровень клиентоориентированности, и как следствие, прибыль компании.

										Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись							67

4 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОБУЧЕНИЯ В СИСТЕМЕ КАДРОВ В ООО «РАЗУМ»

Выполненный анализ существующей системы обучения на ООО «РАЗУМ» показал, что в целях повышения качества работы и совершенствования системы подготовки кадров необходимо осуществление следующих рекомендаций:

1. Внести в затраты и организовать посещения учебного центра ООО «Кузбасская консалтинговая компания», город Кемерово, улица Карболитовская дом 16, для сотрудников с периодичностью в 5 лет (исходя из численности компании).

Это поможет «идти в ногу со временем» и предлагать клиентам более новые способы решения их задач.

Рынок рекламы не стоит на месте и ежедневно развивается, вводятся не только новые методы и способы работы, но и даже давно известные и всеми любимые модернизируются до неузнаваемости.

Посещение учебных центров поможет черпать исключительно новую информацию и внедрять ее в работу. Так как рекомендация подразумевает, что ежегодно один сотрудник из компании посещает учебный центр, то предприятие ООО «РАЗУМ» будет в курсе событий каждый год, при этом оплачивая повышение квалификации только одному сотруднику, который в свою очередь будет передавать полученные знания, умения и навыки своим коллегам.

Расчет затрат на посещение учебного центра ООО «Кузбасская консалтинговая компания» указан в таблице 4.1 и просчитан на период с 2016 года до 2018 года.

						Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись			68

Таблица 4.1 - Расчет затрат на посещение учебного центра ООО «Кузбасская консалтинговая компания»

Мероприятие	Расчет затрат		
	2016 год	2017 год	2018 год
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Посещение учебного центра ООО "Кузбасская консалтинговая компания"	10	10	10

Проведя сравнительный анализ на рынке центров обучений, был выявлен наиболее подходящий по выдаче информации и требованиям к оплате за одного сотрудника, стоимость посещения данного центра для одного желающего составляет 10 000 рублей за недельный курс лекций и практики в «полях».

Каждое действие сотрудника должно приводить к определенному результату, особенно если это действие руководителя компании, поэтому данная рекомендация по посещению учебного центра была рассчитана со стороны прибыли, получившиеся результаты представлены в таблице 4.2.

По проведенным исследованиям было выявлено, что подобное мероприятие увеличивает прибыль компании в среднем на 5% в год, а это от 192 050 рублей до 211 735 рублей за год в период с 2016 по 2018 год, полученных путем дополнительного обучения персонала.

Таблица 4.2 - Расчет экономического эффекта

Мероприятие	Расчет экономического эффекта		
	2016 год	2017 год	2018 год
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Посещение учебного центра ООО "Кузбасская консалтинговая компания"	192,05	201,65	211,73

2. Внедрить должность Тренинг-менеджер.

Тренинг-менеджер занимается обучением персонала, которое необходимо для решения бизнес - задач компании. Он проводит тренинги, деловые игры, собеседования, обучающие лекции и иные необходимые учебные мероприятия. Целью обучения является повышение профессиональной квалификации и эффективности работы персонала.

Должность тренинг-менеджера в настоящее время существует практически в любой достаточно крупной компании, поскольку квалифицированный персонал — это залог успешного развития организации.

Также тренеры востребованы в тренинговых центрах. Поскольку не каждой компании требуется обучать сотрудников ежедневно, они приглашают тренинг-менеджера несколько раз в год и это решает задачи развития персонала.

Практика ведения тренингов появилась еще в начале 20-го века благодаря широко известному Дейлу Карнеги. Однако профессия тренинг-менеджера появилась на рынке сравнительно недавно, т.к. только несколько лет назад тренинговое обучение доказало свою эффективность.

Обязанности тренинг - менеджера:

Должностные обязанности тренинг-менеджера заключаются в следующем:

										Лист
										70
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись							

Проведя мониторинг рынка, была выявлена минимальная заработная плата тренинг – менеджера в размере 25 000 рублей в месяц, от данной суммы были произведены расчеты в таблице 4.3.

Таблица 4.3 - Расчет затрат

Мероприятие	Расчет затрат		
	2016 год	2017 год	2018 год
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Внедрить должность тренинг-менеджер	300	300	300

Выявлено, что затраты на содержание тренинг – менеджера для компании ООО «РАЗУМ» обойдутся в 300 000 рублей в год, для того чтобы принять данное важное решение необходимо рассчитать планируемую прибыль от найма данного сотрудника. Планируемая прибыль от найма тренинг – менеджера рассчитана в таблице 4.4.

Таблица 4.4 - Расчет экономического эффекта

Мероприятие	Расчет экономического эффекта		
	2016 год	2017 год	2018 год
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Внедрить должность тренинг-менеджер	384,1	422,5	464,7

Исходя из изученной информации и опыта других компаний, при найме тренинг – менеджера прибыль ежегодно увеличивается минимум на 10 %, благодаря увеличению клиентской базы с помощью увеличения качества

обслуживания клиентов, улучшения работы персонала в полях, анализу проблемных зон и поиску путей решения.

Проведя анализ планируемых затрат и планируемого экономического эффекта, выявлено, что уже с момента найма тренинг – менеджера планируемая прибыль будет идти в положительной повышающейся динамике. В связи с чем, данная рекомендация рентабельна для компании ООО «РАЗУМ».

3. Организовать психологические тренинги для управленческого состава компании, что поможет увеличить количество клиентов в компании впоследствии.

Отделы продаж и отделы по работе с клиентами любых предприятиях являются наиболее открытыми для клиентов. Сотрудники этих отделов должны быть дружелюбными, настроенными на быстрое знакомство и легкое общение с клиентом, а также быть социально активными и интересными личностями. Все это, конечно же, должно сопровождаться наличием необходимой квалификации и образования. Многие компании, уделяя время и внимание развитию работников как специалистов, забывают о том, что для сотрудников отделов продаж развитие личности является немаловажным аспектом, влияющим на эффективность работы отдельной кадровой единицы.

Если тренинг для руководителей является чаще всего мероприятием по обмену опытом, а также получению важной теоретической и практической информации по методам организации управленческой структуры на предприятии, то работа с персоналом, который, в свою очередь, работает непосредственно с клиентами, требует особенного подхода, который помимо улучшения личных профессиональных навыков должен включать развитие личности, психологическую подготовку и улучшение социализации сотрудников.

Профессиональный рост и наличие самых современных навыков в области организации продаж можно обеспечить, отправляя сотрудников на

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						73

тренинги по маркетингу. Там сотрудники получают массу необходимой информации, методической литературы и наглядных примеров в области того, как правильно позиционировать товар, раскладывать его на полочках и показывать клиенту, но при этом сотрудник не научится располагать к себе собеседника, увлекать его легкой беседой и "продавать". Чаще всего компании нанимают специалистов соответствующего направления для обучения персонала: психологов, педагогов и опытных управленцев.

Психологические тренинги личностного роста являются залогом успеха сотрудников как отдельных социальных единиц на службе у предприятия. Человек, который умеет общаться, красиво лгать и при этом располагать к себе клиента, будет эффективным инструментом для повышения продаж. При этом сами работники будут легче работать внутри коллектива, поддерживать интересы компании и работать в команде для достижения результата. Как ни странно, но люди любят болтунов, а потому развитие способностей работников к обычному межличностному общению позволит привлечь к продукции компании внимание большего числа клиентов.

Подобные тренинги могут проводиться в форме ролевых игр, групповых занятий и даже различных развлекательных мероприятий. Самое главное - это улучшение социальных навыков участников тренинга, а также умение использовать их на практике для совершенно четко определенных коммерческих целей: реализации товара, привлечения новых клиентов, продвижения товаров и услуг на рынке.

В связи с тем, что планируется ввод дополнительного сотрудника тренинг – менеджера, у которого одним из направлений является проведение психологических тренингов для сотрудников компании, соответственно, затраты на проведение психологических тренингов равны затратам на найм тренинг – менеджера. И так как рекомендация по проведению данных тренингов рассматривается только после найма тренинг – менеджера,

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						74

соответственно затраты на проведение психологических тренингов равны нулю. Данная информация отражена в таблице 4.5.

Таблица 4.5 - Расчет затрат

Мероприятие	Расчет затрат		
	2016 год	2017 год	2018 год
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Проведение психологических тренингов	Включены в затраты на тренинг - менеджера	Включены в затраты на тренинг - менеджера	Включены в затраты на тренинг - менеджера

Несмотря на то, что на данное мероприятие отсутствуют прямые затраты, так как они заложены в заработной плате тренинг – менеджера, имеется предположительная прибыль, которая рассчитана в таблице 4.6 «Расчет экономического эффекта».

Проведя анализ по опыту крупных компаний, применяющих проведение психологических тренингов для своего персонала с целью повышения рентабельности предприятия, было выявлено, что внедрение подобного мероприятия увеличивает прибыль компании минимум на 4% в год, отталкиваясь от суммы выручки в 2015 году, были произведены расчеты, занесенные в таблицу 4.6.

Таблица 4.6 - Расчет экономического эффекта

Мероприятие	Расчет экономического эффекта		
	2016 год	2017 год	2018 год
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Проведение психологических тренингов	153,64	159,78	166,17

Исходя из полученных данных по расчету затрат и расчету экономического эффекта от каждого отдельного мероприятия, а именно: посещение учебного центра ООО «Кузбасская консалтинговая компания», внедрение должности тренинг – менеджера, проведение психологических выводов, были сделаны расчеты общих затрат и общего экономического эффекта от всех вышеперечисленных мероприятий, которые отображены в таблице 4.7.

Таблица 4.7 - Расчет экономического эффекта от рекомендуемых мероприятий

Показатели	ед. изм.	2015 год	После мероприятий	Отклонение
Выручка	тыс. руб.	3841	4570,79	+729,79
Себестоимость	тыс. руб.	3467	3777	+310
Прибыль до налогообложения	тыс. руб.	307	1100,79	+793,79
Рентабельность	%	7,99	28,60	+20,61

Проведя анализ таблицы 4.7, можно сделать вывод о том, что все рекомендуемые мероприятия актуальны для предприятия ООО «РАЗУМ» и повысят рентабельность компании на 20,61%. Однако, при этом увеличатся расходы на 310 тысяч рублей в сравнении с отчетным периодом (2015 годом). При этом, выручка планомерно достигнет отметки 4570,79 тысяч рублей, а именно, увеличится на 729,79 тысяч рублей. И в итоге увеличится прибыль до налогообложения на 793,79 тысяч рублей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной выпускной квалификационной работе на тему «Совершенствование системы обучения и развития персонала на предприятии» были рассмотрены и изучены поставленные задачи и цели, а именно:

- Подробно рассмотрены и изучены понятия, виды обучения и их характеристики.

Процесс обучения является одним из наиболее долгих процессов, так как обучение сотрудника, по сути, идет всю его сознательную жизнь: изначально это школа, потом высшее учебное заведение, все это подготавливает нас к определенным требованиям в жизни. Далее человек определяется с профессией, то есть выбирает свой путь на всю дальнейшую жизнь и обучается уже непосредственно требованиям к данной профессии, требованиям определенного предприятия. Здесь встает вопрос о виде и методе обучения, так как предприятия самостоятельно выбирают методы обучения своих сотрудников. Это может быть как комплексный подход с полным циклом обучения, так и исключительно вводная информация для работы. К сожалению, четко установленных требований в этом вопросе не существует.

Здесь все зависит от готовности предприятия «вкладывать» информацию и денежные средства в сотрудника.

- Проведено исследование профессионального развития персонала в современных условиях.

Данный аспект прямо пропорционально влияет на денежные средства компании. Так как развитие присуще каждой отрасли, и благодаря научно-техническому прогрессу изменения происходят каждый день.

Сотрудники, которые были обучены годы назад, не смогут поддерживать тот уровень компетентности, который требует рынок. Клиент всегда готов заплатить больше, но исключительно за то, чтобы его работа

									Лист
									77
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						

была выполнена безупречно. Без наличия обновленной информации у сотрудника, этого сделать не удастся.

- Проведен анализ особенностей обучения различных категорий работников.

Наиболее важным моментов перед обучением является возраст работника. Соответственно, оценивается возможность усвоить выданную для него информацию. Если изначально известно, что трудозатраты превышают ожидаемые результаты, то данное обучение не рентабельно для выбранного сотрудника.

Так же исходя из возраста человека подразделяется несколько стадий профессионального становления, а именно: оптация, (в возрасте от 14 до 16 лет), профессиональное образование и подготовка (в возрасте от 14 до 23 лет), профессиональная адаптация (в возрасте от 18 до 25 лет) и профессионализация (в возрасте от 25 до 33 лет).

- Изучены методы обучения персонала.

К сожалению, не существует единого метода обучения персонала на предприятиях, однако, выявлен наиболее актуальный, которые включает в себя 5 этапов обучения. Он широко применяется как в отечественных компаниях, так и на зарубежных предприятиях. Именно пятиступенчатая система обучения позволяет не только выдать имеющуюся информацию, но и перевести ее на уровень неосознанно компетенции, когда сотрудник выполняет действия не задумываясь над правильным ответом.

- Проведен сравнительный анализ зарубежного опыта в обучении и подготовки кадров.

Компании за рубежом прилагают большое количество усилий для обучения персонала на предприятиях. При этом с их стороны разрабатываются новые способы подготовки и обучения кадров, основываясь на их результатах и затратах на обучения. При этом компании самостоятельно разрабатывают методические пособия, опираясь на все имеющиеся должности и категории сотрудников.

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						78

•Исходя из полученных данных, был проведен анализ производственно - хозяйственной деятельности и финансового состояния ООО «РАЗУМ».

Благодаря проведенному анализу в компании ООО «РАЗУМ» в данной выпускной квалификационной работе была представлена краткая характеристика компании. Для разработки мероприятий по совершенствованию системы обучения данного предприятия, были рассмотрены предоставляемые услуги компанией ООО «РАЗУМ», их спектр достаточно обширен, так как данное предприятие предоставляет рекламные услуги комплексного действия.

•Благодаря полученной информации, был проведен анализ хозяйственной деятельности предприятия ООО «РАЗУМ».

Исходя из проведенного анализа, было выявлено, следующее: выручка от продажи продукции в 2015 году по отношению к 2013 году - повысилась на 33,44%. Себестоимость продукции в 2015 году по отношению к 2013 году - повысилась на 30,24. Коммерческие расходы в 2015 году по отношению к 2013 году – повысились на 80%. Прибыль в 2015 по отношению к 2013 году – увеличилась на 44,13%. Управленческие расходы в 2015 году по отношению к 2013 году – увеличились на 220%. Рентабельность продукции в 2015 году по отношению к 2013 году – снизилась на 0,13%. Чистая прибыль в 2015 году по отношению к 2013 году – увеличилась на 44,2 %. Среднесписочная в 2015 году по отношению к 2013 году – увеличилась на 66,67%. Выработка одного работника в 2015 году по отношению к 2013 году – снизилась на 13,42%. Фонд оплаты труда в 2015 году по отношению к 2013 году - увеличился на 500%. Среднемесячная заработная плата работника в 2015 году по отношению к 2013 году - увеличилась на 259,94%. Среднегодовая стоимость собственного капитала в 2015 году по отношению к 2013 году – увеличилась на 105,55%. Среднегодовая стоимость необоротных активов 2015 по отношению к 2013 году – снизилась на 5,88%. Среднегодовая стоимость оборотных средств в 2015 году по отношению к 2013 году – возросла на 10,67%. Оборачиваемость оборотных средств в 2015 году по отношению к

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						79

2013 году – увеличилась на 27,27%. Капиталоотдача в 2015 по отношению к 2013 году – возросла на 28,57%. Рентабельность собственного капитала 2015 году по отношению к 2013 году – идет в отрицательной динамике на 30%. Коэффициент независимости в 2015 году по отношению к 2013 году – повысился на 104%. Коэффициент обеспеченности собственными оборотами в 2015 году по отношению к 2013 году – повысился на 243,33%. Коэффициент текущей ликвидности 2015 году по отношению к 2013 году – возрос на 23,43%.

- Был проведен анализ обучения и развития персонала на предприятии ООО «РАЗУМ».

Для данного анализа были взяты за основу показатели по численности сотрудников на данном предприятии, выявлено и расформировано прохождение сотрудников определенных видов и этапов обучения, исходя из этого были рассчитаны затраты предприятия на обучения в отчетный период 2013 года по 2015 год.

- Благодаря полученным показателям удалось разработать рекомендации по совершенствованию обучения в системе кадров в ООО «РАЗУМ».

Анализируя систему обучения ООО «РАЗУМ» были найдены ошибки, и предложен план мероприятий по их устранению.

В данный план мероприятий входят: посещение учебного центра ООО «Кузбасская консалтинговая компания», найм в штат сотрудника на должность тренинг – менеджер, а так же проведение данным сотрудником психологических тренингов для управленческого состава предприятия. На данные мероприятия составлен расчет затрат с 2016 года по 2018 год, а так же расчет экономического эффекта, так же с 2016 года по 2018 год. Принимая во внимание всю полученную информацию, составлен расчет экономического эффекта от рекомендуемых мероприятий, основываясь на отчетном периоде – 2015 год.

									Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						80

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Абросимов И.Д. Менеджмент как система управления – М.: «Мир», 2008 – 290 с.
- 2 Кулибанова В.И. Прикладной маркетинг –М.: «Финпресс», 2010 – 360 с.
- 3 Панова Н.Н. Обучение персонала компании –М.: «Финпресс», 2011 – 285 с.
- 3 Форсайт П.В. Развитие и обучение персонала – М.: «Нева», 2004 - 192 с.
- 4 Магура М.И. Организация обучения персонала компании – М.: «Мир», 2007 – 246 с.
- 5 Абрамова И.Г. Персонал – технология менеджера – М.: «Нева», 2006 – 187 с.
- 6 Зайцев Г.Г. Управление кадрами на предприятии – М.: «Финпресс», 2009 – 210 с.
- 7 Воротынцева Т.Е. Строим систему обучения персонала – М.: «Бизнес технологии», 2010 - 130 с.
- 8 Артемов О.Ю. Теория и практика работы с кадрами – М.: «РГГУ», 2007 – 789 с.
- 9 Аохипова Н.И. Менеджмент – М.: «Ипполитова», 2003 – 360 с.
- 10 Базаров Т.Ю. Управление персоналом – М.: «ЮНИТИ», 2006 – 560 с.
- 11 Егоршин А.П. Управление персоналом – М.: «Экономика», 2005 – 720 с.
- 12 Кибанова А.Я. Управление персоналом организации – М.: «Инфа-М», 2007 – 638 с.
- 13 Амосов А.Е. Мотивация современного персонала. – М.: «Сатика», 2006 – 347 с.

										Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись							82

- 14 Генкин Б.М., Кононова Г.А., Кочетков В.И. Основы управления персоналом. – М.: «Инфа-М», 2008 – 423 с.
- 15 Дукер П.П. Эффективный руководитель – М.: «Вильямс», 2007 -224 с.
- 16 Маслоу В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры – М.: «Финпресс», 2004 – 228 с.
- 17 Моргунов Е. К. Управление персоналом: исследование – М.: «Финпресс», 2005 – 550 с.
- 18 Стаут Л.У. Управление персоналом – М.: «Добрая книга», 2007 – 536 с.
- 19 Адаир Д.Р. Искусство управлять людьми и самим собой - М.: «Эксимо», 2006 – 656 с.
- 20 Иванова С.В. Искусство подбора персонала: как оценить человека за час – М.: «Альпина Бизнес Букс», 2006 – 160 с.
- 21 Кей Беверли К.Р. Любите их или вы их потеряете. Как удержать ценных сотрудников – М.: «Добрая книга», 2006 – 320 с.
- 22 Уорен М.С. Классика менеджмента – СПб.: «Питер», 2001 – 1168 с.
- 23 Майкл Э.Р. Война за таланты - М.: «Фербер», 2005 – 272 с.
- 24 Морнель П. А. Технология эффективного найма – М.: «Добрая книга», 2005 – 264 с.
- 25 Никитина И.А. Эффективность систем управления персоналом – СПб.: «СПбГИЭА», 1998 – 118 с.
- 26 Пугачев В.П. Руководство персоналом – М.: «Аспект-Пресс», 2006 – 416 с.
- 27 Сотникова С.И. Управление карьерой – М.: «Инфа-М», 2001 – 408 с.
- 28 Фокс Джерри Дж. Как стать первоклассным руководителем. Правила привлечения и удержания лучших специалистов – М.: «ГроссМадиа», 2006 – 172 с.

										Лист
										83
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись							

29 Шапиро С.А. Мотивация и стимулирование персонала – М.: «ГроссМедиа», 2006 – 224 с.

30 Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам – М.: «Норма», 2001 – 421 с.

31 Румянцева З.Ф. Менеджмент организации. – М.: «Норма», 2005 – 234 с.

32 Щекин Г. В. Управление персоналом – Киев: «Знание», 2003 – 234 с.

33 Ильин А.И. Управление предприятием. Минск: «Высшая школа», 2007 – 341 с.

34 Кибанов А.Я. Управление персоналом организации – М.: «ИНФРА-М», 2001 – 359 с.

35 Травин В.В. Основы кадрового менеджмента. – М.: «ИНФА-М» 2009 – 352 с.

36 www.job.bl.by

37 www.Elitarium.ru

38 www.Audit-it.ru

									Лист
									84
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись						

Продолжение таблицы А.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Среднемесячная заработная плата работника ППП	руб.	2167	7000	7800	+223,03	+11,43	+259,94
Среднегодовая стоимость собственного капитала	тыс. руб.	180	370	370	+105,56	0	+105,55
Среднегодовая стоимость внеоборотных активов	тыс. руб.	85	101	80	+18,82	-20,79	-5,88
Среднегодовая стоимость оборотных средств	тыс. руб.	253	423	280	+67,19	-33,81	+10,67
Оборачиваемость оборотных средств	обороты	11	14	14	+27,27	0	+27,27
Капиталоотдача	руб.	0,7	0,8	0,9	+14,29	+12,50	+28,57
Рентабельность собственного капитала	%	1	0,9	0,7	-10,00	-22,22	-30,00
Коэффициент независимости	-	0,5	0,7	1,02	+60,00	+27,50	+104,00
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-	0,3	0,6	1,03	+100,00	+71,67	+243,33
Коэффициент текущей ликвидности	-	1,92	6,87	2,37	+257,81	-65,50	+23,43

ПРИЛОЖЕНИЕ В

(обязательное)

МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ООО «РАЗУМ»

Таблица В.1 - Расчет затрат на посещение учебного центра ООО
«Кузбасская консалтинговая компания»

Мероприятие	Расчет затрат		
	2016 год	2017 год	2018 год
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Посещение учебного центра ООО "Кузбасская консалтинговая компания"	10	10	10

Таблица В.2 - Расчет экономического эффекта от посещения учебного центра ООО «Кузбасская консалтинговая компания»

Мероприятие	Расчет экономического эффекта		
	2016 год	2017 год	2018 год
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Посещение учебного центра ООО "Кузбасская консалтинговая компания"	192,05	201,65	211,73

Таблица В.3 - Расчет затрат внедрение должности тренинг - менеджер

Мероприятие	Расчет затрат		
	2016 год	2017 год	2018 год
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Внедрить должность тренинг-менеджер	300	300	300

Таблица В.4 - Расчет экономического эффекта внедрение должности
тренинг - менеджер

Мероприятие	Расчет экономического эффекта		
	2016 год	2017 год	2018 год
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Внедрить должность тренинг-менеджер	384,1	422,5	464,7

Таблица В.5 - Расчет затрат

Мероприятие	Расчет затрат		
	2016 год	2017 год	2018 год
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Проведение психологических тренингов	Включены в затраты на тренинг - менеджера	Включены в затраты на тренинг - менеджера	Включены в затраты на тренинг - менеджера

Таблица В.6 - Расчет экономического эффекта

Мероприятие	Расчет экономического эффекта		
	2016 год	2017 год	2018 год
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Проведение психологических тренингов	153,64	159,78	166,17

Таблица В.7 - Расчет экономического эффекта от рекомендуемых
мероприятий

Показатели	ед. изм.	2015 год	После мероприятий	Отклонение
Выручка	тыс. руб.	3841	4570,79	+729,79
Себестоимость	тыс. руб.	3467	3777	+310
Прибыль до налогообложения	тыс. руб.	307	1100,79	+793,79
Рентабельность	%	7,99	28,60	+20,61

