

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

Институт экономики и менеджмента

Кафедра «Менеджмент»

Допустить к защите:  
Зав. кафедрой «Менеджмент»  
д.э.н., проф. Резник С.Д.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ · \_\_\_\_\_ · \_\_\_\_\_  
число                      месяц                      год

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Тема «Комплексная ВКР. Повышение эффективности репутационного менеджмента организации: управление репутационным капиталом (на примере общества с ограниченной ответственностью «Сплав СК», г. Заречный Пензенской области)»

Автор работы \_\_\_\_\_ Фирсова П.К.

Направление подготовки \_\_\_\_\_ 38.03.02 «Менеджмент»  
(номер, наименование)

Обозначение ВКР-02069059-38.03.02-№130336. -2017 Группа \_\_\_\_\_ МЕН 42

Руководитель работы \_\_\_\_\_ к.э.н., доцент Юдина Т.А.

Консультанты по разделам:

Теория и методология \_\_\_\_\_ Юдина Т.А.

Анализ состояния менеджмента по проблеме исследования \_\_\_\_\_ Юдина Т.А.

Управленческие решения и их обоснование в рамках изучаемой проблемы \_\_\_\_\_ Юдина Т.А.

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ Юдина Т.А.

ПЕНЗА 2017

## АННОТАЦИЯ

на выпускную квалификационную работу Фирсовой Полины Константиновны на тему: «Комплексная ВКР. Повышение эффективности репутационного менеджмента организации: управление репутационным капиталом (на примере ООО «Сплав СК», г. Заречный Пензенской области)»

В рамках первой главы работы представлены теоретическими и методическими подходы к изучению процесса формирования и развития репутационного капитала организации, а именно: изучено понятие репутации и репутационного менеджмента; рассмотрено понятие репутационного капитала и его структура; разработана методика исследования процессов формирования и развития репутационного капитала организации.

В рамках второй главы работы проведена оценка формирования и развития репутационного капитала организации, а именно: проведена оценка человеческого капитала организации; проанализирован финансовый капитал организации; проведена оценка социального капитала организации; проанализирован клиентский и партнерский капитал организации.

В соответствии с полученными в ходе оценки репутационного капитала организации результатами в рамках третьей главы работы представлены направления развития репутационного капитала организации: предложена система репутационного менеджмента организации; разработана репутационная стратегия организации; проведена оценка эффективности предложенных рекомендаций.

Выпускная квалификационная работа включает в себя введение, три основные главы, заключение, глоссарий, 3 приложения и насчитывает 104 источника литературы.

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИЗУЧЕНИЮ ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ РЕПУТАЦИОННОГО КАПИТАЛА ОРГАНИЗАЦИИ В РАМКАХ РЕПУТАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА.....	10
1.1. Понятие репутации и репутационного менеджмента организации.....	10
1.2. Репутационный капитал и его роль в формировании конкурентоспособности организации.....	17
1.3. Структура репутационного капитала организации и формы его проявления.....	23
1.4. Методика исследования процессов формирования и развития репутационного капитала организации.....	30
2. ОЦЕНКА ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ РЕПУТАЦИОННОГО КАПИТАЛА ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ООО «СПЛАВ СК» В РАМКАХ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕПУТАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА.....	40
2.1. Оценка человеческого капитала организации.....	40
2.2. Анализ финансового капитала организации.....	53
2.3. Оценка социального капитала организации.....	65
2.4. Анализ клиентского и партнерского капитала организации.....	71
3. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ РЕПУТАЦИОННОГО КАПИТАЛА ООО«СПЛАВ СК» В РАМКАХ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕПУТАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА.....	83
3.1. Разработка системы репутационного менеджмента организации.....	83
3.2. Формирование репутационной стратегии организации.....	89
3.3. Оценка эффективности предложенных рекомендаций.....	107
ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ.....	115

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	122
ГЛОССАРИЙ.....	132
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Анкета по изучению человеческого капитала ООО«Сплав СК».....	134
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Анкета по изучению социального капитала ООО«Сплав СК».....	139
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Бухгалтерская отчетность ООО «Сплав СК» за 2014 - 2016 гг.....	142
ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Сводная таблица данных исследования человеческого капитала ООО «Сплав СК».....	145
ПРИЛОЖЕНИЕ 5. Сводная таблица данных исследования социального капитала ООО «Сплав СК».....	151

## ВВЕДЕНИЕ

*«Если из-за вас фирма потеряет деньги,  
я постараюсь вас понять.*

*Но если будет потеряно доброе имя фирмы,  
я буду беспощаден».*

Уоррен Баффетт, американский предприниматель и инвестор

Глобализация экономических и культурных процессов существенно преобразила мир и сказалась на особенностях социальной деятельности бизнес-организаций. Закономерным результатом этого стало возросшее внимание к вопросу формирования стабильной положительной репутации, являющейся одним из основных ресурсов конкурентоспособности организаций в любой сфере. Повышение конкурентоспособности строительной компании непосредственно зависит от её деловой репутации.

В ее основе лежит информация о реальных качествах и достоинствах организации и ее руководителей. Благодаря подобной устойчивой позитивной информации положение компании остается стабильным, несмотря на изменчивость и непредсказуемость рыночной ситуации.

Благоприятная деловая репутация предоставляет компании, следующие основные выгоды и преимущества:

- формирует сравнительно большее доверие покупателей к товарам и услугам компании – обладательнице хорошей репутации;
- повышает самооценку персонала компании, увеличивает возможности привлечения в организацию квалифицированных специалистов;
- существенно облегчает выбор новых деловых партнёров и работы на фондовых рынках; увеличивает кредит доверия к компании в кризисных ситуациях.
- повышает устойчивость к изменениям внешней среды, а так же облегчает доступ организации к финансовым, информационным и человеческим ресурсам

В современном бизнесе положительная репутация, благоприятный образ корпорации в сознании потребителей заслуженно становится ее капиталом. В этой связи вопросы научного исследования репутационного капитала являются актуальными и значимыми.

Жизненно важным условием процветания компании становится необходимость постоянно формировать и направлять целевым аудиториям нужные информационные потоки. Так возникает новый вид социального управления - управление репутацией или репутационный менеджмент, который позволяет, с помощью различных методов, технологий и средств, осуществлять данный управленческий процесс.

Эффективный репутационный менеджмент способствует формированию и развитию положительной деловой репутации, которая в современной экономике становится одним из ключевых ресурсов развития организации.

Репутацию необходимо формировать и наращивать, создавая тем самым добавочную стоимость и в конечном итоге капитал. Репутационный капитал это сумма нематериальных активов, внешних (имидж) и внутренних характеристик субъекта, увеличивающих стоимость организации.

Репутационный капитал сегодня рассматривается организациями как один из механизмов увеличения прибыли, характеризующейся уровнем рентабельности, ростом объема продаж, увеличением заработной платы работников и ростом дивидендов и т. д, поскольку представляет собой реальный актив компании, рассматриваемый в качестве фактора стоимости. Если до недавнего времени любая компания, оценивая успешность своей деятельности, ориентировалась на величину получаемой прибыли, сегодня этот критерий уже не работает, о чем свидетельствуют неожиданные банкротства процветающих компаний. Рыночная стоимость современной успешной компании может быть существенно выше ее балансовой стоимости за счет нематериальных активов, важнейшим из которых является репутационный капитал.

Современное видение проблем создания и сохранения репутации и формирования репутационного капитала в рамках корпоративной культуры и

социально-ответственного бизнеса раскрывается в работах Ж.-П. Бодуана, К. Ваддингтона, Г. Даулинга, С.К. Джонсона, П. Дойля, И. Абрамова, А. Горчевой, Ю. Гусева, С. Катырина, П. Кунде, И. Олейника, В. Спивака, Г. Тульчинского и др.

Значительный вклад в развитие репутационного капитала на современном этапе внесли работы Е.П. Алексеевой, Л.С. Сальниковой, М.А. Рожковой, И.В. Грошева, А.А. Краснослободцева, И.А. Рудалевой, И.В. Сидорской, Д.Е. Усуровой, А.Н. Чаплиной и др.

Вопросам управления конкурентоспособностью образовательной организации посвящены работы Карпова А.О., Кураковой Н.Г., Зинова В.Г., Коцюбинского В.А., Сорокиной А.В., Резник Г.А., Савенковой Ю.С. и др. Проблемами управления взаимоотношениями с потребителями образовательных услуг занимаются Заливанский Б.В., Самохвалова Е.В., Зернов В.А., Неретина Е.А., Соловьев Т.Г. и др. Построение университетских рейтингов изучено в работах Донецкой С.С., Ефимовой И.Н., Кинчаровой А.В., Колокольцева В.М., Глуховой А.Ю., Комарова В.В., Кружалина В.И., Аршиновой В.В., Рындиной М.В., Чаплыгина А.Г. и др. Проблемы управления репутацией организаций в сфере высшего образования, а также формирования и развития их репутационного капитала занимаются С.Д. Резник, Т.А. Юдина и др.

Поскольку одним из элементов репутационного капитала является клиентский капитал, то основой для его изучения послужили исследования М.И. Вишняковой, Ю.В. Корокошко, М.Г. Лиджиевой, О.В. Ефимовой, Я.В. Макаровой и др.

Среди современных авторов работ, затрагивающих проблему развития человеческих ресурсов, мотивационного и личностного потенциала работника организации, необходимо отметить Н.В. Паршину, А.В. Богатову, Ю.Е. Галкину, О.С. Виханского, Б.М. Генкина, А.П. Егоршина, В.М. Каткова, А.Я. Кибанова, Е.В. Родионову, С.М. Талтынова, Р.Ю. Турчаеву и др.

Исследованием финансового капитала занимались А.А. Залетный, Т.С. Новашина, И.Т. Балабанов и др. Одним из первых исследовал финансовый капитал английский экономист Дж.А. Гобсон в своей

работе «Империализм» (1902 г.).

В 1990-е годы появился ряд работ российских авторов, посвященных институциональным проблемам формирования делового имиджа российских предприятий и адаптации мирового опыта в этой области к российским условиям. Это работы И.В. Алешиной, Т.М. Ахтямова, М.В. Томилова, Д.П. Фролова, Е. Харитоновой, А. Шабельника, Е. Щетининой, В.Д. Шкардуна.

Таким образом, высокий уровень репутации становится необходимым условием достижения организацией устойчивого и продолжительного делового успеха, а также является главным фактором конкурентоспособности как на внутреннем, так и на внешнем рынках, что и определяет актуальность проблемы и необходимость ее изучения.

Цель выпускной квалификационной работы – рассмотреть теоретические подходы к изучению деловой репутации и репутационного капитала, провести оценку формирования и развития репутационного капитала организации и разработать пути повышения эффективности репутационного менеджмента на основе развития репутационного капитала организации.

Для достижения указанной цели решены следующие задачи:

1. Изучено понятие репутации и репутационного менеджмента организации;
2. Рассмотрено понятие репутационного капитала и его роль в формировании конкурентоспособности организации;
3. Представлена структура репутационного капитала организации;
4. Разработана методика исследования процессов формирования и развития репутационного капитала организации;
5. Проведена оценка человеческого капитала организации;
6. Проанализирован финансовый капитал организации;
7. Проведена оценка социального капитала организации;
8. Проанализирован клиентский и партнерский капитал организации;
9. Предложена система репутационного менеджмента ООО «Сплав СК»;
10. Разработана репутационная стратегия организации;



11. Проведена оценка эффективности предложенных рекомендаций.

Объектом исследования в работе является общество с ограниченной ответственностью «Сплав СК». Организация занимается оптовой торговлей лесоматериалами, строительными материалами и санитарно-техническим оборудованием и производством отделочных работ. Выбор в качестве объекта исследования данной организации обусловлен тем, что ООО «Сплав СК» работает на рынке более 12 лет, имеет достаточно большой штат сотрудников, помимо этого организация обладает хорошей репутацией в г Заречный.

Предметом исследования являются проблемы управления репутационным капиталом организации в рамках ее репутационного менеджмента.

В работе применялись следующие методы исследования: расчетный, логический, графический, сравнительный, экономико-статистический, методы финансового анализа, анкетный опрос. Теоретической и методической основой работы послужили учебная литература, научные работы, нормативные и правовые акты, документация организации.

Научная значимость результатов исследования выражается в том, что они дополняют существующие подходы к репутационному менеджменту, развивая теорию формирования и развития репутационного капитала организации.

Положениями, отражающими научную значимость результатов исследования, являются:

- 1) Предложена система репутационного менеджмента организации.
- 2) Разработана репутационная стратегия организации.
- 3) Проведена оценка эффективности предложенных рекомендаций по развитию репутационного капитала организации в рамках повышения эффективности ее репутационного менеджмента.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что сформулированные в результате исследования выводы и предложения, а также разработанные мероприятия по развитию репутационного капитала могут быть внедрены в практику деятельности ООО «Сплав СК».

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИЗУЧЕНИЮ ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ РЕПУТАЦИОННОГО КАПИТАЛА ОРГАНИЗАЦИИ В РАМКАХ РЕПУТАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

## 1.1. Понятие репутации и репутационного менеджмента организации

Понятие «репутация» лежит в основе руководства и управления современным бизнесом. Она обеспечивает особое внимание к взаимодействию с покупателями. Репутация является источником представлений о рынке, покупателях, конкурентах.

Репутация ориентирована на установление долгосрочных отношений организации с покупателями. Репутация для потребителя служит неким импульсом в сфере товаров и услуг. Поэтому стоит подчеркнуть важность такого раздела в маркетинге, как репутация.

Эволюцию понятия «деловая репутация» можно проследить по таблице 1.1, представленной ниже.

Таблица 1.1

Эволюция понятия «деловая репутация»<sup>1</sup>

Период	Автор/страна	Содержание
1	2	3
Первая половина XV в.	Англия	Первое упоминание о деловой репутации отмечено еще до выхода «Трактата о счетах и записях», написанного родоначальником принципов бухгалтерского учета Лукой Пачоли. Более двухсот лет английское законодательство запрещало использовать деловую репутацию в качестве элемента коммерческих сделок. Предприятие, проданное с хорошей репутацией, более привлекательно коммерчески, что увеличивает вероятность сосредоточения нескольких предприятий в одних руках. Это, в свою очередь, уменьшает конкуренцию и ведет к монополии..

<sup>1</sup> Рогалева Н.Л. Развитие теории и практики управления социальными и экономическими системами : материалы Пятой международной научно-практической конференции (26–28 апреля 2016 г.). – Петропавловск-Камчатский : КамчатГТУ.—2016. —230 с.

1	2	3
1620 г	Великобритания	Власти Великобритании признали, что категория «деловой репутации» имеет право на существование
Середина XIX в. – начало XX в	Френсис Пикслей, Англия	Считал, что репутация является одной из важных категорий бухгалтерского учета, которая присуща любому предприятию, способному получить сверхприбыль. Под сверхприбылью же понималась величина полученного дохода, превышающая норму прибыли на инвестированные в бизнес средства с учетом рисков
Конец XIX в. – начало XX в.	Эйген Шмаленбах, Германия	Выдвинул теорию, согласно которой решающее значение в увеличении стоимости деловой репутации имеет слаженная работа коллектива.
1882 г.	Бифелл, Англия	В свет вышел Бухгалтерский словарь, в котором понятие «репутация» трактовалось как «преимущества коммерческого учреждения, имеющего хорошую репутацию»
1924 г.	Великобритания	Вступил в действие Акт о компаниях, в котором репутация стала обязательной статьей публикуемых балансов, вследствие чего участники сделок, связанных с куплей-продажей предприятий, прекратили скрывать и вуалировать наличие своей положительной репутации, наличие которой прежде могло привести к уплате штрафов и даже к тюремному заключению
Середина 90-х гг. XX в.	Россия	Появление этого понятия напрямую связано с переходом от плановой экономики к рыночной. Впервые о деловой репутации заговорили около 20 лет назад, и в настоящее время в российском законодательстве отражено и само понятие, и способы учета деловой репутации

Таким образом, понятие «репутация» до сих пор остается малоизученным понятием, так как возникло оно довольно поздно – только во второй половине XIX в., несмотря на то, что первые упоминания о нем были гораздо раньше.

Самое простое определение, которое будет понятно всем, дает русский выдающийся лингвист С. И. Ожегов: «Репутация – приобретенная кем-нибудь/чем-нибудь общественная оценка, создавшееся общее мнение о качествах, достоинствах и недостатках кого-нибудь/чего-нибудь»<sup>2</sup>.

Краснянский Д.Е. считает, что понятие «репутация», как и социальный феномен, который описывается этим термином, есть результат длительного цивилизационного и общественного развития. Источником и главной причиной

<sup>2</sup> Ожегов С.И. Толковый словарь, толкование слова «репутация» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-Ozhegov-term-30116.htm> (дата обращения: 21.12.2016)

формирования этого социального феномена стало складывание рыночного хозяйственного уклада, капиталистической системы и современного гражданского общества.<sup>3</sup>

Тендит К.Н. в своей работе определил репутацию как динамическую характеристику поведения компании, формирующуюся в обществе в течение достаточно продолжительного периода времени.<sup>4</sup>

Сальникова Л.С. утверждает, что деловая репутация — это ключевой нематериальный актив компании, напрямую влияющий на успешность бизнеса.<sup>5</sup>

Таким образом, репутация – устойчивое мнение об организации, формируемое, поддерживаемое и защищаемое в обществе благодаря умелому использованию коммуникативных каналов внутренней и внешней среды..

Репутация помогает индивидам экономить в социальном взаимодействии, поскольку как общественное явление репутация функционально связана с таким понятием, как доверие, что позволяет сокращать во времени процесс формирования этого доверия.

Если какие-либо чувства и убеждения в отношении компании (ее имиджа) соответствуют представлениям человека о корпоративном поведении, тогда в его сознании формируется хорошая репутация этой компании. Хорошая репутация отражает тесное соответствие между имиджем компании и собственной системой ценностей индивидуума (рис. 1.1)<sup>6</sup>.

Восхождение по ступенькам пирамиды снизу вверх демонстрирует наш путь от неосведомленности о компании к узнаваемости, позитивному восприятию и, наконец, формированию репутации как твердой убежденности в преимуществах данной компании, твердого желания использовать товары только данной компании и твердого желания рекомендовать данную компанию своим друзьям и знакомым.

---

<sup>3</sup> Краснянский Д.Е. Основы репутационного менеджмента: тексты лекций. - М.: МГТУ ГА, 2015. – 40 с.

<sup>4</sup> Тендит. К.Н. Основы репутационного менеджмента: учеб. пособие. – Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2013. — 85 с

<sup>5</sup> Сальникова Л.С. Репутационный менеджмент. Современные подходы и технологии : учебник для бакалавров . — М. : Издательство Юрайт, 2013. — 303 с.

<sup>6</sup> Горчакова Р.Р. Деловая репутация, как один из факторов, оказывающих влияние на имидж организации// Системное управление.— 2011. — С.1-7.



Рис. 1.1. Репутация и узнаваемость организации<sup>7</sup>

Механизм формирования деловой репутации представлен на рисунке 1.2.

Репутация зависит от того, как оценивают фирму все остальные участники рынка: поставщики сырья, потребители продукции, прямые и косвенные конкуренты, бизнес-сообщество (в том числе потенциальные инвесторы и кредиторы), власти или стейкхолдеры.



Рис. 1.2. Механизм формирования деловой репутации фирмы<sup>8</sup>

<sup>7</sup> Горчакова Р.Р. Деловая репутация, как один из факторов, оказывающих влияние на имидж организации// Системное управление.— 2011. — С.1-7.

<sup>8</sup> Горчакова Р.Р. Деловая репутация, как один из факторов, оказывающих влияние на имидж организации// Системное управление.— 2011. — С.1-7.

Первоосновой хорошей деловой репутации фирмы и первым шагом на пути ее формирования является организационная культура (ОК). Она способствует решению проблем внутренней интеграции (персонала) и внешней адаптации (самой организации) к условиям микро- и макросреды.

Организационная культура представляет собой систему общественно прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития.<sup>9</sup>

Для того чтобы добиться успеха, к руководителю предъявляется много требований. Главнейшее из них – умение строить отношения с людьми, быть для них авторитетом. Во многом такое умение связано со стилем его работы.

Стиль руководства – это совокупность своеобразных приемов и способов управления, присущих определенному типу руководителя. Правильный стиль руководства создает благоприятную психологическую обстановку на работе, повышает культуру управленческого труда, повышает качество труда персонала<sup>10</sup>.

Авторитет менеджера — это его репутация в возглавляемом им коллективе, а также среди коллег и у руководства. Под репутацией понимается общественное мнение о достоинствах и способностях человека. Обычно происходит так: сначала вы работаете на достижение авторитета, потом — он работает на вас.

Также необходимо отметить существенную роль двух факторов: имиджа и известности организации на рынке и в обществе в целом.

Имидж - достаточно поверхностное, зачастую искусственно созданное за сравнительно недолгое время представление об объекте, которое складывается в

---

<sup>9</sup> Грошев И.В., Краснослободцев А.А. Организационная культура: Учебник. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. — 535с.

<sup>10</sup> Грошев И.В., Краснослободцев А.А. Модель системного бренд-менеджмента организации // Менеджмент в России и за рубежом. — 2013. — №3. — С. 91-97.

сознании людей. От репутации имидж отличает его относительно быстрое создание и изменение.<sup>11</sup>

Известность организации – ее заметность среди других участников рынка, определяемая длительностью пребывания в бизнесе, масштабами деятельности, успешностью на внутренних и внешних рынках и др.<sup>12</sup>

Таким образом, позитивная или негативная деловая репутация складывается как результат взаимодействия пяти основных составляющих, показанных в виде концентрических кругов на рисунке 1.2.

Процесс управления репутацией называется репутационным менеджментом. Репутационный менеджмент - совокупность методов, технологий и средств, направленных на формирование и укрепление репутации организации.

Процесс репутационного менеджмента представляет собой комплекс мероприятий, направленных<sup>13</sup>:

1) на работу с клиентами и отношение к ним (зарекомендовавшие себя на рынке организации, являющиеся клиентами фирмы, положительно влияют на ее репутацию; важно подтверждение качества своей работы и удовлетворенности сотрудничеством со стороны клиентов; привлечение в качестве клиентов известных, авторитетных организаций и персон через политику индивидуальных скидок и эксклюзивного обслуживания);

2) на проработку политики компании (правила игры, этические нормы, которых придерживается компания);

3) на позиционирование компании на рынке (определение компанией своего места на рынке; имиджевая реклама, промоушн-мероприятия, участие в профессиональных съездах и конференциях, членство в профессиональных организациях);

---

<sup>11</sup> Карпова, К. В. Репутационный капитал как основа конкурентных преимуществ// Молодежь и наука: сборник материалов X Юбилейной Всероссийской научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых . — Красноярск.— 2014. — С.131-135.

<sup>12</sup> Горчакова Р.Р.Деловая репутация, как один из факторов, оказывающих влияние на имидж организации// Системное управление.— 2011. — С.1-7.

<sup>13</sup> Рожкова М.А. Защита деловой репутации в случаях ее диффамации или неправомерного использования (в сфере коммерческих отношений): Науч.-практ. пособие . – М.: Статут, 2015. – 270 с

3) на повышение престижности работы в компании (уровень доверия между нанимателем и служащим, обеспечение удовлетворенности каждого сотрудника своим статусом и участием в общем деле, создание здоровой рабочей атмосферы, признание успехов и достижений работников);

4) на заботу о сотрудниках (авторитет первых лиц фирмы, степень профессионализма ее сотрудников, полученное ими образование, научные степени, наличие в компании специалистов, широко известных на рынке);

5) на практику работы на рынке (влияет история компании, ее опыт работы); на активное информирование достижений компании, ее лидерства (достижения, особенно те, которые окружающие могут верифицировать с помощью общеизвестных фактов, независимых организаций или клиентов, нужно делать достоянием общественности);

6) на усиление финансовой стабильности (стабильность финансового положения компании, постоянно растущие и высокие прибыли);

7) на увеличение размеров компании и расширение ее бизнеса

8) на участие в общественно значимых акциях, благотворительность, спонсорство (благотворительные акции являются немаловажным фактором для поддержания репутации компаний; им следует уделять пристальное внимание);

Разработка правильной стратегии управления репутацией — процесс очень объемный и разноплановый. Как правило, работа делится на три этапа<sup>14</sup>:

1) исследовательский. Изучение общего имиджа фирмы, его внутренней и внешней репутации, характерных особенностей деятельности;

2) разработка стратегии. На основе проделанного на первом этапе анализа, необходимо определить задачи, цели, сроки и инструментарий создания нужного образа;

3) непосредственная реализация стратегии и информационный мониторинг.

Таким образом, под репутационным менеджментом понимается совокупность методов, технологий и средств, направленных на формирование и

---

<sup>14</sup> Сальникова Л.С. Репутационный менеджмент. Современные подходы и технологии : учебник для бакалавров . — М. : Издательство Юрайт, 2013. — 303 с.



укрепление репутации организации и ее руководителей. Деловая репутация сегодня является важной характеристикой любой организации. К факторам, влияющим на репутацию организации относятся: оценка организации всеми остальными участниками рынка: поставщиками сырья, потребителями продукции, прямыми и косвенными конкурентами, бизнес-сообществом (в том числе потенциальными инвесторами и кредиторами), властями или стейкхолдерами. Первоосновой хорошей деловой репутации фирмы и первым шагом на пути ее формирования является организационная культура. Она способствует решению проблем внутренней интеграции (персонала) и внешней адаптации (самой организации) к условиям микро- и макросреды. Также необходимо отметить существенную роль таких факторов как имидж и известности организации, авторитет менеджера и стиль руководства.

## **1.2. Репутационный капитал и его роль в формировании конкурентоспособности организации**

Сегодня термин «репутационный капитал бизнеса» все чаще звучит в средствах массовой информации, на различных конференциях, посвященных развитию малого и среднего бизнеса в России, вопросам увеличения показателей инвестиционной привлекательности крупных корпораций, при обсуждении проблем, связанных с тенденциями развития брендинга и связей с общественностью, с основными трендами становления общества нового коммуникативно-информационного типа и т.д.<sup>15</sup>

Повышенный исследовательский интерес к проблемам формирования и управления репутационными активами организации не случаен. Положительная репутация компании в современных условиях рассматривает едва ли не доминирующим фактором ее устойчивого развития и продолжительного делового успеха в турбулентных экономических условиях. Кроме того, репутационный

---

<sup>15</sup> Петухов М.В. Деловая репутация как фактор повышения конкурентоспособности строительных организаций // Вестник гражданских инженеров. — 2015. — №5(52). — С. 298-305.

капитал компании рассматривается в качестве третьего главного фактора конкурентоспособности как на внутреннем экономическом пространстве, так и на внешнем.

Изначально категорию «капитал» толковали как ценность, запас товаров, деньги, способные приносить прибыль, а современные экономисты и менеджеры рассматривают капитал как совокупность активов, способных принести компании сверхприбыль, в том числе за счет нематериальных активов, основным из которых является репутационный капитал.

Капитал (франц., англ. capital от лат. capitalis – главный) – в широком смысле это все, что способно приносить доход, или ресурсы, созданные людьми для производства товаров и услуг.

А. Смит характеризовал капитал в качестве накопленного запаса вещей или денег.<sup>16</sup>

Д. Рикардо трактовал его как средства производства.<sup>17</sup>

К. Маркс утверждал, что капитал – это самовозрастающая стоимость, рождающая так называемую прибавочную стоимость.<sup>18</sup> Создателем прироста прибавочной стоимости он считал только труд наемных рабочих. Поэтому капитал – это, прежде всего, определенное отношение между различными классами, в особенности между наемными рабочими и капиталистами.

По мнению Карповой К.В., репутационный капитал – стоимостное выражение нематериальных активов компании, включающих знание рынка, наличие собственных коммуникационных технологий, учет лояльности стейкхолдеров и повышение качества услуг (товаров, процессов).<sup>19</sup> Репутационный капитал — важнейший фактор конкурентоспособности и финансовой устойчивости компании. Репутационный капитал любой организации базируется на собственной репутация, которая превращается в капитал благодаря

---

<sup>16</sup> Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов// Антология экономической классики. В 2 т. Т 1. М.,1991.

<sup>17</sup> Рикардо Д. Начало политической экономии и налогового обложения. Соч. в 3 т. Т.1.М.,1995.

<sup>18</sup> Маркс К. Капитал // Политиздат. Соч. в 4 т. Т 1. М.,1983.

<sup>19</sup> Карпова, К. В. Репутационный капитал как основа конкурентных преимуществ// Молодежь и наука: сборник материалов X Юбилейной Всероссийской научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых . — Красноярск.— 2014. — С.131-135.

инвестициям в имидж, корпоративную культуру и повышению социальной ответственности.

Алексеева Е.П. считает, что репутационный капитал компании определяется такими параметрами, как номенклатура и качество производимой продукции, взаимоотношения на рынке, в отрасли и регионе, состояние менеджмента и корпоративной культуры.<sup>20</sup>

Таким образом, под репутационным капиталом нужно понимать сумму нематериальных активов, внешних (имидж) и внутренних характеристик субъекта, увеличивающих стоимость организации.

Репутационный капитал выполняет следующие функции<sup>21</sup>:

- увеличение собственной прибыли, характеризующееся уровнем рентабельности, ростом объема продаж, увеличением заработной платы работников и ростом дивидендов и т. д., что свидетельствует об эффективной реализации внешнего образа конкурентоспособной фирмы;

- постоянный рост капитализации активов компании (увеличение темпов капитализации), характеризующийся ростом курсовой стоимости ее акций, накоплением собственных внутренних источников инвестирования и т. п., что укрепляет такой стратегический ресурс компании, как внешний деловой имидж, который повышает ее конкурентные преимущества

- достижение социального согласия на макро- и микроуровнях как основы стабильной и успешной деятельности фирмы, характеризующееся сокращением транзакционных издержек (снижение процентной ставки на заемные средства, гарантии на ее деятельность со стороны власти и т.п.), что также является следствием положительного внешнего имиджа компании.

Репутационный капитал является результатом взаимодействия внешней и внутренней среды деятельности организации, поэтому размеры репутационного

---

<sup>20</sup> Алексеева Е.П. Формирование основных характеристик репутационного капитала современной российской компании//Психология, социология и педагогика.—2012.—№5.[Электронный ресурс].URL: <http://psychology.snauka.ru/2012/05/610> (дата обращения: 19.12.2016).

<sup>21</sup> Карпова, К. В. Репутационный капитал как основа конкурентных преимуществ// Молодежь и наука: сборник материалов X Юбилейной Всероссийской научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых . — Красноярск.— 2014. — С.131-135.

капитала и его влияние на конкурентоспособность фирмы будут зависеть от эффективности взаимодействия этих сред.

Структура репутационного капитала достаточно сложна и требует отдельного рассмотрения. С другой стороны, репутация по своей сути - это определенное отношение к объекту репутационного капитала, т.е. часть социального капитала. К репутации можно отнести лояльность клиентов, узнаваемость брендов фирмы, репутацию компании как работодателя и др. В целом, мы считаем, что репутацию можно рассмотреть на микро- мезо- и макроуровне (рис. 1.3). Таким образом, репутация предстает как объект собственности, неотчуждаемый конкретным индивидом, и как частично отчуждаемый объект (торговые марки, бренды).

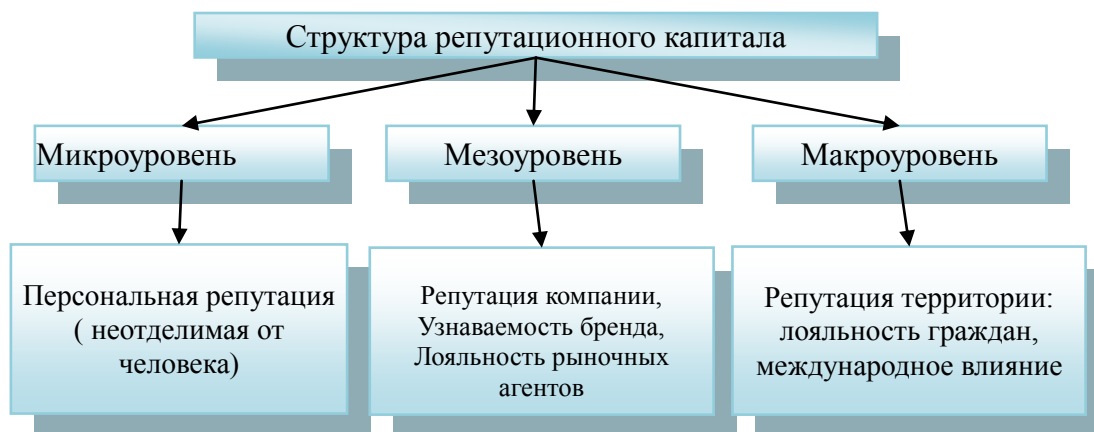


Рис. 1.3. Структура репутационного капитала<sup>22</sup>

М. Голубев в своей книге рассматривает следующие основные компоненты, из которых состоит репутационная стоимость:

- 1) корпоративная культура;
- 2) ориентированная организационная структура управления;
- 3) наличие ясной стратегии, ее открытость, выполнение;
- 4) соответствие стратегии макроэкономическим прогнозам;
- 5) система принятия решений;
- 6) прозрачность.

<sup>22</sup> Колесникова Ю. С. Структура нематериального капитала // Экономическая теория Экономические науки — 2014.—№12(121). — С. 15-18.

Выделяют следующую классификацию репутационного капитала современной российской компании по следующим основным признакам<sup>23</sup>:

1) по типу собственности:

- собственный репутационный капитал, включающий собственные средства предприятия, используемые им для формирования более современных, конкурентоспособных активов (например, программное обеспечение компании, позволяющие различным компаниям-партнерам взаимодействовать друг с другом на новом уровне);

- заемный репутационный капитал, включающий привлекаемые компанией средства, необходимые для ее профессиональной деятельности (например, клиент-банки, лицензионные программы для обработки данных и др., поскольку при пользовании лицензионным продуктом возникает больше доверия к компании и уверенность в ее надежности);

2) по источникам привлечения:

- репутационный капитал, привлекаемый из внутренних источников, состоящий из собственных активов и средств компании, формируемых непосредственно на предприятии для обеспечения его функционирования и

развития (например, шлюзы и биллинговая система, созданные сотрудниками внутри компании, совместимость которых с технологиями туристических операторов выводит их сотрудничество на новый уровень качества и эффективности);

- репутационный капитал, привлекаемый из внешних источников, сформированный вне пределов предприятия и используемый для обеспечения его деятельности (например, консультации дизайнеров, приглашенных для разработки макетов к выставке МПТТ, дизайн сайта компании и др.);

3) по национальной принадлежности владельцев капитала:

---

<sup>23</sup> Алексеева Е.П. Репутационный капитал современной российской компании как форма социального капитала // Политика и общество. - 2012. № 2. С. 96.

- национальный репутационный капитал, сформированный на территории Российской Федерации и используемый в ее пределах (например, программа «Консультант Плюс», «1С» и др., установленные на компьютер с иностранной операционной системой и взаимодействующие между собой);

- иностранный репутационный капитал, который покупается, как правило, средними и крупными предприятиями, осуществляющими внешнеэкономическую деятельность (например, операционная система Microsoft Windows и др. при использовании лицензионной версии которой появляется больше доверия к компании и повышается ее репутационный капитал);

4) по особенностям использования в инвестиционном процессе:

- первоначально инвестируемый репутационный капитал, представляющий собой объем изначально сформированных ресурсов, направленных на функционирование компании (например, запатентованные технологии производства, разработанная схема приема платежей и др.);

- реинвестируемый репутационный капитал, характеризуемый повторным вложением в конкретный объект компании (например, ребрендинг, смена дизайна сайта компании и др.);

- деинвестируемый репутационный капитал, характеризуемый изъятием части капитала из компании (например, смена первого лица компании и др.).

Благодаря данной классификации руководство современной российской компании может контролировать степени влияния отдельных составляющих репутационного капитала на эффективность работы компании. При раскладывании репутационного капитала компании по данной классификации, разработанной автором, руководство может понять, какие элементы дизайна или программного обеспечения необходимо скорректировать для повышения эффективности взаимодействия компании с партнерами.

Таким образом, под репутационным капиталом нужно понимать сумму нематериальных активов, внешних (имидж) и внутренних характеристик субъекта, увеличивающих стоимость организации. Репутационный капитал любой организации базируется на собственной репутации, которая превращается в

капитал благодаря инвестициям в имидж, корпоративную культуру и повышению социальной ответственности. Он в основном складывается из шести компонентов, которые учитываются целевыми группами при составлении мнения о компании: эмоциональная привлекательность, качество продукции, отношения с партнерами, репутация руководства, социальная ответственность и финансовые показатели.

### **1.3. Структура репутационного капитала организации и формы его проявления**

Репутационный капитал организации в основном складывается из 6 компонентов, которые учитываются целевыми группами при составлении мнения о компании<sup>24</sup>:

1. Эмоциональная привлекательность. Этот фактор важен для компаний, занимающихся предоставлением профессиональных услуг или предлагающих товары широкого потребления. При решении о покупке товара у человека в памяти возникают ощущения и информация, каким-либо образом связанные с этой продукцией. Независимо от того, насколько достоверна эта информация, человек будет доверять своим ощущениям.

В случае приобретения услуги покупатель, скорее всего, почувствует ее результат не мгновенно, а по прошествии некоторого времени, а оплатить услугу он должен сейчас. Поэтому в данной ситуации клиент будет искать хоть какую-то гарантию порядочности выбранной компании, чтобы сделать правильный выбор. Таким признаком может стать впечатление от взаимодействия с компанией, рассказы знакомых, информация в Интернете или впечатление от внешнего вида офиса.

2. Качество продукции. На сегодняшний день на рынке товаров и услуг существует сильная конкуренция и уровень качества, ожидаемый потенциальными клиентами, достаточно высок. Поэтому компаниям, не

---

<sup>24</sup> Алексеева Е.П. Управление процессом формирования репутационного капитала в современных российских компаниях // Российское предпринимательство. — 2012. — №1. — С. 110-113.

соответствующим запросам потребителей, на рынке просто не выжить. Для создания репутационного капитала компании необходимо достичь высокого уровня производственной деятельности, безопасности и качества продаваемой продукции, качества торговых услуг, предоставляемых торговой организацией.

3. Отношения с партнерами (внешние партнеры компании, поставщики и сотрудники). Сотрудники, уходящие из компании, становятся частью внешнего мира, поэтому очень важно отработать систему увольнения сотрудников и удовлетворять их просьбы для формирования положительного репутационного капитала компании в качестве работодателя.

Влияние отношений с внешними партнерами на успешность компании также трудно переоценить, поскольку поставщики и партнеры по проектам осведомлены о той стороне деятельности компании, которая может редко освещаться в СМИ, рекламе, а также при общении с клиентами. Для сохранения репутационного капитала компании необходимо уделять пристальное внимание работе с внешними партнерами, поскольку при ухудшении или разрыве отношений обиженные партнеры могут негативно отзываться о ней. В случае, если реальное отношение сотрудников и партнеров к предлагаемым компанией услугам (товарам, процессам) не соответствует декларируемому, конечные потребители это почувствуют и ожидаемый эффект от мероприятий по продвижению компании не будет достигнут<sup>25</sup>.

4. Репутация руководства. Руководитель компании воспринимается общественностью как ее «лицо», поэтому большинство его решений и поступков влияют на уровень репутации компании. По оценкам Массачусетского технологического института (MIT), большинство бизнес-структур теряют 2/3 рабочего времени (а значит, и используемых за это время ресурсов) исключительно из-за неэффективно работающего персонала, часто вследствие неналаженной связи с руководством, недоверия или даже страха перед ним. В тех компаниях, где сотрудники заинтересованы в совместном успехе и полностью

---

<sup>25</sup> Горчакова Р.Р. Деловая репутация, как один из факторов, оказывающих влияние на имидж организации// Системное управление.— 2011. — С.1-7.



доверяют своим руководителям, подобные потери являются минимальными.

5. Социальная ответственность. Сегодня бессистемная благотворительность уступает место программам социальной ответственности, и для закрепления репутации компании как социально ответственной важно подходить к затратам на социальные нужды как к инвестициям: помогать тем, кто в этом действительно нуждается, изучать потребности, разрабатывать планы отчетности и освещения достигнутых результатов.

6. Финансовые показатели. Основным критерием успешности бизнеса является его прибыльность, которая влияет на репутационный капитал компании. Особенно важен этот показатель для таких компаний, финансовые показатели которых являются основной характеристикой или базой для формирования репутационного капитала, как, например, банки, инвестиционные фонды и прочие финансовые структуры<sup>26</sup>.

Исходя из этого, можно предположить, что репутационный капитал организации выражается в следующих формах.

Финансовый капитал организации.

Финансы предприятий (организаций) — это относительно самостоятельная сфера системы финансов, охватывающая широкий круг денежных отношений, связанных с формированием и использованием капитала, доходов, денежных фондов предприятий в процессе кругооборота их средств и выраженных в виде различных денежных потоков.<sup>27</sup>

Финансовая деятельность — это целенаправленно осуществляемый процесс практической реализации функций предприятия, связанных с формированием и использованием его финансовых ресурсов для обеспечения экономического и социального развития. Она осуществляется на всех стадиях жизненного цикла предприятия (Рис.1.4).

---

<sup>26</sup> Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента: учебник. — М.: Финансы и статистика., 2013. — 213 с.

<sup>27</sup> Новашина Т.С. Экономика и финансы предприятия: Учебник / "Московский финансово-промышленный университет. — М.: Синергия. —2014. —С.181.



Рис.1.4. Составляющие финансового капитала организации<sup>28</sup>

Финансовое состояние характеризуется: обеспеченностью финансовыми ресурсами, необходимыми для нормального функционирования; целесообразным размещением и эффективным использованием финансовых ресурсов; финансовыми взаимоотношениями с другими юридическими и физическими лицами; платежеспособностью; кредитоспособностью; финансовой устойчивостью.

Клиентский капитал организации.

Потребительский или клиентский капитал – это система капитальных, надежных, долгосрочных доверительных и взаимовыгодных отношений предприятия со своими клиентами, покупателями, при которых сам капитал превращается в деньги и приносит реальный доход (Рис.1.5). Эти отношения можно оценить с помощью динамики финансовых показателей компании и тех показателей, которые можно связать с этой динамикой – удовлетворение клиентов или потребительская привязанность, выгода от сотрудничества между клиентом и производителем, цена верности клиента (количество последующих покупок и доходы от них)<sup>29</sup>.

<sup>28</sup> Новашина Т.С. Экономика и финансы предприятия: Учебник / "Московский финансово-промышленный университет. — М.: Синергия. —2014. —С.181.

<sup>29</sup> Колесникова Ю.С. Структура нематериального капитала // Экономическая теория Экономические науки — 2014.—№12(121). — С. 15-18.



Рис. 1.5. Составляющие клиентского капитала организации<sup>30</sup>

### Основные этапы формирования клиентского капитала<sup>31</sup>

- 1) привлечение клиентов;
- 2) удержание клиентов;
- 3) развитие отношений.

Процесс привлечения клиентов является особенно важным для компаний, которые находятся на ранних стадиях своего жизненного цикла, либо для фирм, которые конкурируют на растущих рынках, где многим потенциальным клиентам еще предстоит выбрать свой преференциальный бренд. Для таких компаний затраты на привлечение клиентов могут и должны составлять основную долю расходов в маркетинговом бюджете, поскольку здесь основные коммерческие задачи – обеспечение устойчивого роста объема продаж, а также завоевание как можно большей доли рынка<sup>32</sup>.

### Человеческий капитал организации.

<sup>30</sup> Толчаева А.А. Интеллектуальный капитал как учетно-экономическая категория // Вестник Омского университета. —2015. —№2. —С.71-76.

<sup>31</sup> Макарова Я.В. Формирование клиентского капитала организации: теоретические основания и модельный инструментальный оценки // Интернет-журнал Науковедение. —2016. Т. 8.—№4(35). —С. 73.

<sup>32</sup> Колесникова Ю.С. Структура нематериального капитала // Экономическая теория Экономические науки — 2014.—№12(121). — С. 15-18.

Человеческий капитал представляет собой запас знаний, опыта, здоровья и способностей сотрудников фирмы, применяющийся ими в процессе трудовой деятельности и способствующий росту производительности или созданию новых элементов интеллектуального капитала<sup>33</sup>. Соотношение понятий «человеческий капитал», «трудовой потенциал» и «личностный потенциал» представлено на рисунке 1.6.<sup>34</sup>

Трудовой потенциал человека имеет постоянной величины. К характеристикам трудового потенциала можно отнести: здоровье, нравственность, умение работать в коллективе, образование, профессиональная квалификация и т.д. Эти характеристики могут быть отнесены как к отдельному человеку, так и трудовому коллективу.



Рис.1.6. Структура личностного потенциала человека<sup>35</sup>

Социальный капитал. К социальному капиталу, прежде всего, относится корпоративная социальная ответственность.

Корпоративная социальная ответственность – это выражение ответственности компании перед обществом. Рассмотрим пирамиду корпоративной социальной ответственности (пирамида КСО А. Керолла) (рис. 1.7).

<sup>33</sup> Синянская, Е. Р. Управление человеческим капиталом организации : курс лекций / Е. Р. Синянская. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 64

<sup>34</sup> Зарубина Е.В. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами в современных российских организациях // Аграрное образование и наука. — 2016. — № 4. — С. 29.

<sup>35</sup> Синянская, Е. Р. Управление человеческим капиталом организации : курс лекций / Е. Р. Синянская. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 64

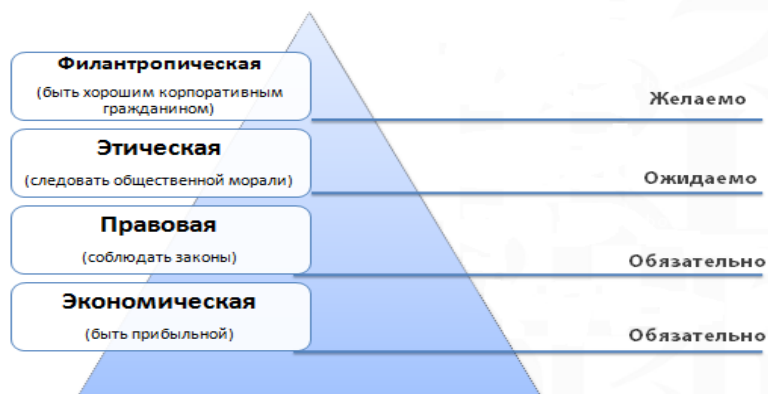


Рис. 1.7. Модель пирамиды корпоративной социальной ответственности (пирамида КСО А. Керолла)<sup>36</sup>

В основании лежит экономическая ответственность, которая определяется базовой функцией компании, как производителя товаров и услуг.

Правовая ответственность означает необходимость законопослушности бизнеса, соответствие его деятельности правовым нормам.

Экологическая ответственность означает необходимость бережного отношения к окружающей природной среде, соблюдение экологических нормативов и стандартов, использование природных ресурсов в сочетании с деятельностью по их воспроизводству<sup>37</sup>.

Филантропическая ответственность означает поддержание и развитие благосостояния общества через добровольное участие в реализации социальных программ.

Этическая ответственность означает соответствие деловой практики нормам морали. Каждая следующая ступень пирамиды реализуется при условии выполнения предыдущей.<sup>38</sup>

Отношения с партнерами (внешние партнеры компании, поставщики и сотрудники). Поставщики осуществляют поставки материалов, оборудования энергии, капитала и рабочей силы. Взаимоотношения с поставщиками - очень

<sup>36</sup> Беляев Ю.К. Социально ответственная деятельность: проблемы управления// Нормирование и оплата труда промышленности. —2013. —№5. — С.367-371.

<sup>37</sup> Коротков Э.М. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров/ Э.М.Коротков, С.А. Антонов. — М.: Издательство Юрайт, 2013. — 455с.

<sup>38</sup> Мешкова В.С. Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения конкурентоспособности // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. — 2017. — № 6. — С. 47-51.

важный фактор, влияющий на деятельность организации. От взаимоотношений с поставщиками зависит жизнедеятельность организации. Влияние поставщиков на деятельность предприятия заключается в том, что они создают определенную ресурсную зависимость, прочность которой зависит от ресурсного рынка. Эффективность отношений организации с поставщиками зависит от целого ряда параметров: уровня специализации поставщиков, наличия альтернативных поставщиков аналогичных ресурсов, стоимости переключения с одного поставщика на другого и т.д. Кроме того большое значение имеет прочность контактов организации с поставщиками и его характер.<sup>39</sup>

Таким образом, основными формами репутационного капитала являются: финансовый капитал (характеризуется обеспеченностью организации финансовыми ресурсами); клиентский капитал (представляет собой систему капитальных, надежных, долгосрочных доверительных и взаимовыгодных отношений предприятия с контрагентами, когда сам капитал превращается в деньги и приносит реальный доход); человеческий капитал (к его характеристикам можно отнести: здоровье человека, нравственность, умение работать в коллективе, образование, профессиональная квалификация и т.д.); социальный капитал (прежде всего это корпоративная социальная ответственность организации).

#### **1.4. Методика исследования процессов формирования и развития репутационного капитала организации**

В рамках выпускной квалификационной работы было проведено исследование, направленное на оценку формирования и развития репутационного капитала на примере конкретной организации.

Целью исследования является проведение анализа особенностей формирования и развития репутационного капитала ООО «Сплав СК».

---

<sup>39</sup> Колесникова Ю.С. Структура нематериального капитала // Экономическая теория Экономические науки — 2014.—№12(121). — С. 15-18.

Задачи исследования:

- 1) Анализ клиентского капитала организации.
- 2) Оценка человеческого капитала организации.
- 3) Анализ финансового капитала организации.
- 4) Оценка социального капитала организации.

Объектом исследования в работе является общество с ограниченной ответственностью «Сплав СК».

Предметом исследования являются проблемы управления репутационным капиталом организации в рамках репутационного менеджмента.

Основными методами исследования являются: расчетный, логический, графический, сравнительный, экономико-статистический методы исследования, методы финансового анализа, анкетный опрос.

Основной информационной базой для оценки репутационного капитала является<sup>40</sup>:

- 1) Бухгалтерская отчетность<sup>41</sup>:
  - бухгалтерский баланс (форма №1);
  - отчет о прибылях и убытках (форма №2).
- 2) Клиентская база организации.
- 3) Данные о структуре и численности персонала организации.
- 4) Данные по работе с поставщиками

Основными составляющими репутационного капитала, как рассматривалось ранее, являются финансовый, человеческий, социальный и клиентский и партнерский капитал.

Для того, чтобы дать оценку финансовому капиталу организации необходимо провести финансовый анализ ее деятельности.

Основная цель финансового анализа – получение наибольшего числа наиболее информативных параметров, дающих подробное представление

---

<sup>40</sup> Кравченко О.Ю. Методические основы финансового анализа предприятия // Новая наука: Теоретический и практический взгляд. — 2016. — № 4-1 (75). — С. 114-117.

<sup>41</sup> Юдина Т.А., Рыбалкина З.М. Финансовый анализ: учебно-методическое пособие к практическим занятиям. – Пенза: ПГУАС, 2016. – 228с.

финансового состояния предприятия, его прибылей и убытков, изменений в структуре пассивов и активов, расчеты с дебиторами и кредиторами.

К методам финансового анализа относятся методы чтения финансовых отчетов: горизонтальный анализ, вертикальный анализ, трендовый анализ, сравнительный анализ, факторный анализ.

Информационной базой для проведения анализа финансово-экономического состояния предприятия служит бухгалтерская отчетность. Это система показателей, характеризующая результаты за истекший период. В отчетность включены все виды текущего учета: бухгалтерский, статистический, оперативно-технический.<sup>42</sup>

Баланс позволяет оценить эффективность размещения капитала предприятия, его достаточность для текущей и хозяйственной деятельности, оценить размер и структуру заемных источников, а также эффективность их привлечения. На основе изучения баланса внешние пользователи могут принимать целесообразные обработанные решения о ведении дел с данным предприятием.

Наиболее информативной формой для анализа и оценки деятельности предприятия служит форма №1 бухгалтерского баланса. Баланс отражает состояние имущества, собственного капитала и обязательств предприятия на определенную дату.<sup>43</sup> Форма №2 содержит сведения о текущих финансовых результатах деятельности предприятия за отчетный период.

Для оценки финансового капитала организации необходимо провести оценку следующих финансовых показателей ее деятельности: ликвидность, платежеспособность, прибыль, рентабельность.

Для определения ликвидности баланса необходимо сопоставить итоги приведенных групп по активу и пассиву.

Баланс считается абсолютно ликвидным при условии следующих соотношений групп активов и обязательств:

---

<sup>42</sup> Кузнецова Д.В., Гребнева М.Е. Актуальные проблемы финансового анализа // Современные тенденции развития науки и технологий. — 2016. — № 3-10. — С. 65-67.

<sup>43</sup> Кравченко О.Ю. Методические основы финансового анализа предприятия // Новая наука: Теоретический и практический взгляд. — 2016. — № 4-1 (75). — С. 114-117.



$$A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4. \quad (1.1)$$

Первые три группы активов могут постоянно меняться в течение хозяйственного периода и относятся к текущим активам организации. Они наиболее ликвидные, чем остальное имущество фирмы. Ликвидность означает способность ценностей легко превращаться в деньги.

Для оценки степени ликвидности организаций отдельных организационно-правовых форм установлен показатель стоимости чистых активов.

Чистые активы – это величина, определяемая путем вычитания из суммы активов, принимаемых к расчету, суммы ее обязательств, принимаемых к расчету.

Условно порядок оценки стоимости чистых активов можно представить так:<sup>44</sup>

$$, \quad (1.2)$$

где  $A_p$  – активы, принимаемые к расчету;

$P_p$  – пассивы, принимаемые к расчету;

ЧА – стоимость чистых активов.

Платежеспособность – это способность предприятия своевременно и в полном объеме погашать свои обязательства перед заемщиками. Платежеспособность определяет финансовое состояние, в результате снижения уровня платежеспособности приводит к увеличению риска банкротства предприятия. Для оценки финансового состояния используют коэффициенты платежеспособности, дающие количественную характеристику предприятия. Для оценки платежеспособности предприятия используют следующие показатели<sup>45</sup>:

1) Коэффициент абсолютной ликвидности. Его уровень показывает, какая часть краткосрочных обязательств может быть погашена за счет имеющейся денежной наличности. Нормальное ограничение от 0,2 до 0,5.

<sup>44</sup> Юдина Т.А., Рыбалкина З.М. Финансовый анализ: учебно-методическое пособие к практическим занятиям. – Пенза: ПГУАС, 2016. – 228с.

<sup>45</sup> Новашина Т.С. Экономика и финансы предприятия: учебник "Московский финансово-промышленный университет.— "Синергия".—2014.

---

(1.3)

2) Коэффициент быстрой (срочной) ликвидности. Он показывает на сколько возможно погасить текущие обязательства, если положение станет действительно критическим. Нормальное ограничение от 0,7 до 1.

---

(1.4)

3) Коэффициент текущей ликвидности (общий коэффициент покрытия долгов). Показывает степень, в которой оборотные активы покрывают краткосрочные обязательства предприятия.

---

(1.5)

Рентабельность – это показатель экономической эффективности, выраженный в процентах. Отношение полезных конечных результатов деятельности системы к количеству ресурсов, требующихся для ее работы.<sup>46</sup>

Коэффициент общей рентабельности. Основной и самый распространенный показатель оценивающий прибыльность предприятия это коэффициент общей рентабельности. Данный показатель определяется как отношение прибыли до налогообложения к выручке от реализации товаров, работ и услуг, производимых предприятием<sup>47</sup>:

(1.6)

—

Коэффициент рентабельности продаж. Коэффициент позволяет определить, сколько прибыли компания имеет с каждого рубля выручки от реализации товаров, работ или услуг. Данный показатель рассчитывают как в целом, так и по отдельным товарным позициям.

---

(1.7)

---

<sup>46</sup> Юдина Т.А., Рыбалкина З.М. Финансовый анализ: учебно-методическое пособие к практическим занятиям. – Пенза: ПГУАС, 2016. – 228с.

<sup>47</sup> Залетный А.А. Финансовый капитал: взгляд изнутри: учебник. — М.: ТЕИС, 2014. — 232 с.

Коэффициент рентабельности активов. Показатели рентабельности активов или его частей позволяют судить об эффективности вложений в ту или иную деятельность. В общем виде формула расчета коэффициента рентабельности активов имеет вид:

(1.8)

$$\text{КРК} = \text{валовая прибыль} / \text{капитал} * 100\%$$

Для оценки человеческого капитала организации нужно проанализировать состав, численность и структуру персонала организации, а также рассчитать коэффициенты движения персонала (Таблица 1.2).

Таблица 1.2.

Показатели движения рабочей силы<sup>48</sup>

Название показателя	Формула для расчета	Экономический смысл
1	2	3
Коэффициент оборота по приёму ( $K_{\text{п}}$ )	_____	Характеризует удельный вес принятых работников за период
Коэффициент оборота по выбытию ( $K_{\text{в}}$ )	_____	Характеризует удельный вес выбывших за период работников
Коэффициент текучести кадров ( $K_{\text{т}}$ )	_____	Характеризует уровень и увольнения работников
Коэффициент постоянства кадров ( $K_{\text{пост}}$ )	_____	Характеризует уровень работающих на данном предприятии постоянно в анализируемом периоде (году, квартале)

<sup>48</sup> Шихер А.Б., Керимова Ч.В. Роль финансовых показателей при анализе финансовой устойчивости организации // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2016. Т. 2. — № 5. — С. 193-196

Однако выпуск продукции зависит не столько от численности работающих, сколько от количества времени затраченного на производство труда, определённого количеством рабочего времени. Поэтому анализ использования рабочего времени является важной составной частью аналитической работы на предприятии. Фонд рабочего времени (ФРВ) зависит от численности рабочих (Чр), количества отработанных одним рабочим дней в среднем за год (Д), средней продолжительности рабочего дня (t)<sup>49</sup>:

(1.9)

Также для анализа человеческого капитала был применен метод анкетирования. Метод анкетирования - один из наиболее распространенных методов оценки. Оценочная анкета включает набор вопросов и их описаний. С помощью анкетирования можно проанализировать наличие или отсутствие черт у оцениваемой личности, что позволяет выделить наиболее оптимальный вариант. Использование анкет, как правило, экономично и дает быстрые результаты.

Анкета - это объединенная единым исследовательским замыслом система вопросов. Вопросы анкеты были поделены на следующие блоки:

- 1) Анализ удовлетворенности работников условиями труда;
- 2) Оценка корпоративной культуры и климата в коллективе;
- 3) Личные данные (пол, возраст, образование, опыт работы);

Методика оценки клиентского капитала.

Для анализа клиентского капитала мы проанализировали клиентов ООО «Сплав СК» по заключенным договорам. Клиентская база – это данные о покупателях, их характеристиках, потребительском поведении и прошлых покупках, собранные и организованные таким образом, чтобы их можно было быстро извлечь для получения необходимой информации. Помимо данных о существующих клиентах, клиентская база содержит сведения о потенциальных клиентах (Рис.1.8).

---

<sup>49</sup> Юдина Т.А., Рыбалкина З.М. Финансовый анализ: учебно-методическое пособие к практическим занятиям. – Пенза: ПГУАС, 2016. – 228с.



Рис.1.8. Система показателей клиентской базы<sup>50</sup>

К абсолютным показателям анализа относятся прибыль, выручка, число клиентов. Относительные показатели опираются на расчеты абсолютных показателей и рассчитываются на одного клиента путем деления величин абсолютных показателей на общее количество клиентов. Например, выручка/клиент, затраты/клиент, прибыль/клиент рассчитывается путем деления общей выручки, прибыли и затрат на число клиентов в данной базе.<sup>51</sup>

Качественные показатели представляют самую сложную группу показателей клиентской базы. В составе показателей этой группы можно выделить такие характеристики: лояльность клиентской базы, ее стабильность во времени, степень индивидуализации продукции, диверсификацию и услуги. Под лояльностью подразумевается долгосрочные отношения потребителя с компанией. «Лояльность – это положительное отношение потребителя ко всему, что касается деятельности организации, продуктов и услуг, производимых или продаваемых компанией, которое выражается в предпочтении продуктов компании продукции конкурентов. Лояльность является главным условием успешного удержания клиентской базы<sup>52</sup>.

Для анализа социального капитала организации была разработана анкета

<sup>50</sup> Горчакова Р.Р. Деловая репутация, как один из факторов, оказывающих влияние на имидж организации // Системное управление. — 2011. — С.1-7.

<sup>51</sup> Макарова Я.В. Формирование клиентского капитала организации: теоретические основания и модельный инструментарий оценки // Интернет-журнал Науковедение. — 2016. Т. 8. — №4(35). — С. 73.

<sup>52</sup> Макарова Я.В. Формирование клиентского капитала организации: теоретические основания и модельный инструментарий оценки // Интернет-журнал Науковедение. — 2016. Т. 8. — №4(35). — С. 73.

для управляющего персонала компании, включающая 11 вопросов. Вопросы анкеты поделены на 2 блока:

- 1) Оценка уровня развития социального капитала компании
- 2) Личные данные респондентов.

Для анализа партнерского капитала была использована информация по результатам работы с поставщиками по заключенным договорам. Проанализированы такие показатели как: надежность поставщиков, качество поставок, цены и условия доставки.

Таким образом, в результате рассмотрения теоретических и методических подходов к изучению процесса формирования и развития репутационного капитала организации в рамках репутационного менеджмента можно сформулировать следующие выводы:

1. Рассмотрено понятие репутационного менеджмента, под которым понимается совокупность методов, технологий и средств, направленных на формирование и укрепление репутации организации и ее руководителей. Деловая репутация сегодня является важной характеристикой любой организации. К факторам, влияющим на репутацию организации относятся: оценка организации всеми остальными участниками рынка: поставщиками сырья, потребителями продукции, прямыми и косвенными конкурентами, бизнес-сообществом (в том числе потенциальными инвесторами и кредиторами), властями или стейкхолдерами. Первоосновой хорошей деловой репутации фирмы и первым шагом на пути ее формирования является организационная культура. Она способствует решению проблем внутренней интеграции (персонала) и внешней адаптации (самой организации) к условиям микро- и макросреды. Также необходимо отметить существенную роль таких факторов как имидж и известности организации, авторитет менеджера и стиль руководства.

2. Изучено понятие репутационного капитала организации. Это сумма нематериальных активов, внешних (имидж) и внутренних характеристик субъекта, увеличивающих стоимость организации. Репутационный капитал любой организации базируется на собственной репутации, которая превращается в

капитал благодаря инвестициям в имидж, корпоративную культуру и повышению социальной ответственности. Он в основном складывается из шести компонентов, которые учитываются целевыми группами при составлении мнения о компании: эмоциональная привлекательность, качество продукции, отношения с партнерами, репутация руководства, социальная ответственность и финансовые показатели.

3. Представлена структура репутационного капитала, основными формами которого являются: финансовый капитал (характеризуется обеспеченностью организации финансовыми ресурсами); клиентский капитал (представляет собой систему капитальных, надежных, долгосрочных доверительных и взаимовыгодных отношений предприятия с контрагентами, когда сам капитал превращается в деньги и приносит реальный доход); человеческий капитал (к его характеристикам можно отнести: здоровье человека, нравственность, умение работать в коллективе, образование, профессиональная квалификация и т.д.); социальный капитал (прежде всего это корпоративная социальная ответственность организации).

4. Разработана методика анализа репутационного капитала ООО «Сплав СК». Для того, чтобы дать оценку финансовому капиталу организации был проведен финансовый анализ ее деятельности (т.е. проанализирован баланс предприятия, рассчитаны платежеспособность, прибыль и рентабельность). Для оценки человеческого и социального капитала были разработаны анкеты. Основным методом оценки клиентского капитала организации стал анализ клиентской базы. Для анализа партнерского капитала была использована информация по результатам работы с поставщиками: проанализированы: надежность поставщиков, качество поставок, цены и условия доставки.

Для анализа поставщиков был выбран метод оценки по результатам работы: сравнение цен, условий поставки, надежности и качества поставщиков.

Результаты проведенного исследования процессов формирования и развития репутационного капитала ООО «Сплав СК» представлены во второй главе выпускной работы.

## 2. ОЦЕНКА ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ РЕПУТАЦИОННОГО КАПИТАЛА ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ООО «СПЛАВ СК» В РАМКАХ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕПУТАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

### 2.1. Оценка человеческого капитала организации

Объектом исследования в данной работе выбрана строительная организация ООО «Сплав СК». Она расположена по адресу: 442960, область Пензенская, г. Заречный, улица Коммунальная, д. 8. Основными видами деятельности организации являются строительство зданий и сооружений, производство отделочных работ, оптовая торговля лесоматериалами, строительными материалами и санитарно-техническим оборудованием. Сведения по кадрам по ООО «Сплав СК» представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Изменение структуры трудовых ресурсов

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютный прирост 2016 к 2014 г.г.	Относительный прирост 2016 к 2014г.г., %
1	2	3	4	5	6
Среднесписочная численность работников, всего, чел., в том числе	60	55	39	-21	65
Управленческий персонал, всего, чел.	3	4	4	+1	133,3
Специалисты всего, чел., в том числе	6	8	8	+2	133,3
Менеджер по продажам	3	4	4	+1	133,3
Менеджер по закупке строительного-отделочных материалов	3	3	3	0	100
Дизайнер	0	1	1	+1	???
Рабочие всего, в том числе	51	43	27	-24	52,94
Маляры–штукатурщики	11	8	5	-6	45,45
Отделочники	9	6	5	-4	55,55
Сантехники	6	3	3	-3	50
Электрики	8	6	4	-4	50
Подсобные рабочие	7	5	4	-3	57,14
Плотники	6	4	3	-3	50
Монтажники	4	4	3	-1	75



В 2016г. списочная численность работников ООО «Сплав СК» составила 39 человек. Произошло снижение численности на 21 человека, в сравнении с 2014г., что является отрицательным моментом, т.к. свидетельствует о сокращении количества работающих при увеличении объема производства. Но, с другой стороны, заметно увеличение роста высококвалифицированных сотрудников на 3 человека, в то время как численность рабочих сократилась на 24 человека.

Организационная структура ООО «Сплав СК» представлена на рисунке 2.1.

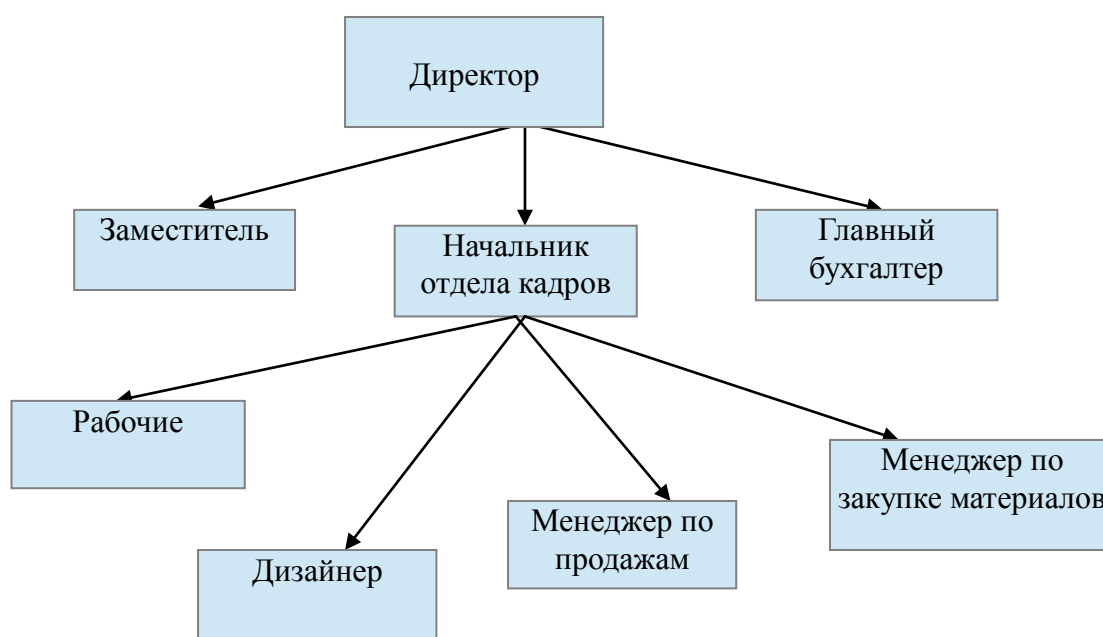


Рис. 2.1. Организационная структура ООО «Сплав СК»

На примере ООО «Сплав СК» было проведено исследование в форме анкетного опроса по изучению человеческого капитала организации. В анкетировании приняло участие 35 человек, работников организации. Данные об участниках опроса представлены на рисунках 2.2-2.5.

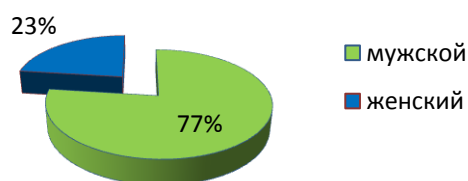


Рис. 2.2. Распределение респондентов по гендерному признаку

Как видно из результатов опроса, большую часть сотрудников организации (77%) составляют мужчины, это объясняется спецификой данной организации.

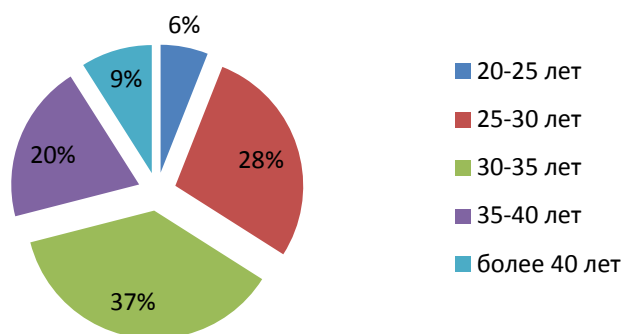


Рис.2.3. Распределение респондентов по возрасту

Данные рисунка 2.3. говорят о том, что большинство сотрудников организации имеют возраст от 30-35 лет, надо заметить, что молодежи в возрасте до 20 лет совсем нет.

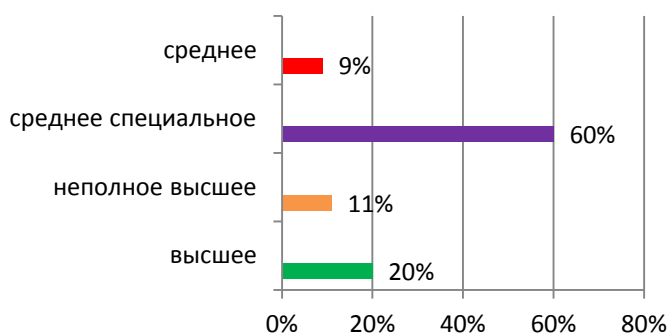


Рис. 2.4. Образование респондентов

Таким образом, большинство респондентов (60%) имеют среднее специальное образование, 20% имеют высшее образование и 11% неоконченное высшее.

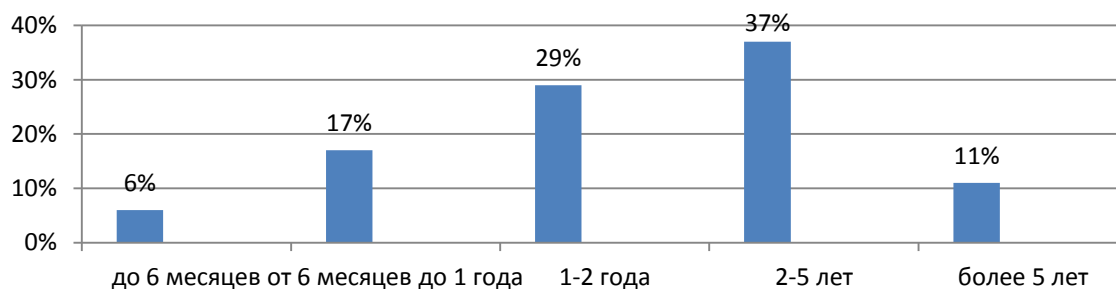


Рис.2.5. Стаж работы респондентов в данной организации

Стаж работы 37% сотрудников составляет более 2 лет, у 29% 1-2 года, 17% опрошенных от 6 месяцев до 1 года.

Мы провели анализ удовлетворенности работников условиями труда.

Большинство респондентов (66%) при ответе на вопрос: «Удовлетворены ли вы своей работой» – ответили «вполне удовлетворен (а)», 14% скорее удовлетворены работой, чем нет; 11% опрошенных затрудняются ответить, и 9% не совсем удовлетворены своей работой (Рис.2.6). В целом, картина довольно благоприятная, сотрудников в большей степени устраивает их работа.

В целом, картина довольно благоприятная, сотрудников в большей степени устраивает их работа.

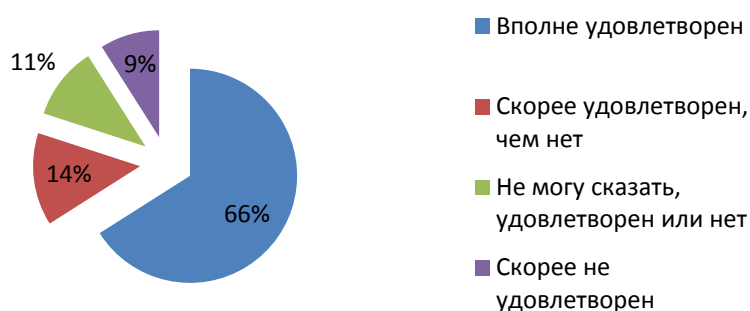


Рис.2.6. Оценка удовлетворенности респондентов своей работой

Ответы респондентов на вопрос: «Как бы вы оценили практическую необходимость, полезность того, что вам приходится делать в организации?» распределились следующим образом:

1. То, что я делаю, действительно необходимо -69%
2. Не все, что приходится делать, необходимо -17%
3. Приходится делать много бесполезной работы -14%

Это говорит о том, что большинство сотрудников считают работу, которую они делают, полезной, необходимой.

По мнению сотрудников, положение дел на предприятии скорее хорошее, чем нет (52%). Так считает большая часть сотрудников, однако некоторые считают, что положение дел на предприятии скорее плохое(14%). В целом это является положительным фактором для предприятия (Рис.2.7).

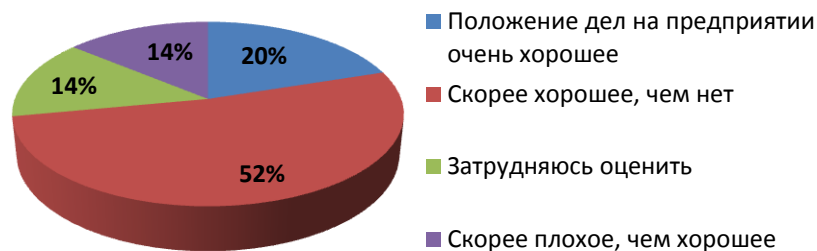


Рис.2.7. Положение дел на предприятии

Основными факторами, побудившими сотрудников прийти на работу в ООО «Сплав СК» являются стремление реализовать профессионально (27%), престижность и авторитет компании (20%), и стабильность и уверенность в будущем (21%). Эти же факторы определяют работу сотрудников организации в настоящее время (рис. 2.8): стремление реализовать профессионально (29%) и стабильность и уверенность в будущем (20%). Это говорит о том, что основным фактором, которым руководствуются сотрудники при выборе работы и определяющим их работу в настоящее время является стремление реализовать профессионально.

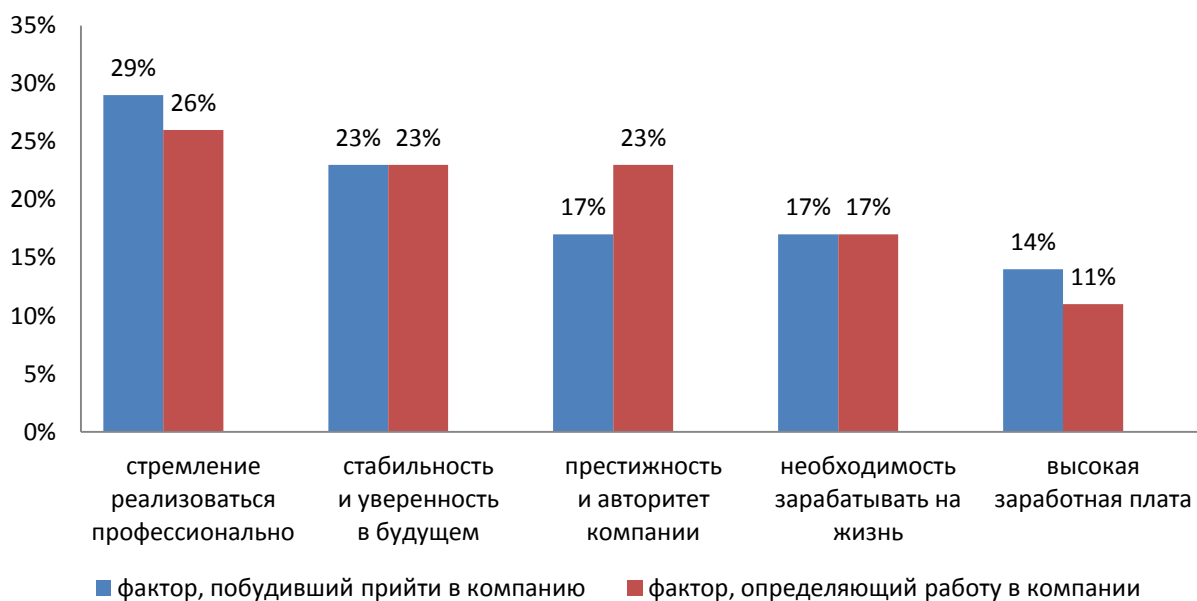


Рис.2.8. Факторы, определяющие работу сотрудников в компании

Оценивая уровень зарплаты, большинство респондентов (57%) ответили, что получают среднюю зарплату, и лишь 20% опрошенных довольны зарплатой и считают ее высокой (Рис.2.9). Таким образом, сотрудников не совсем устраивает оплата труда, они считают, что получают достаточно для приобретения продуктов питания и одежды, оплаты коммунальных услуг, но покупка телевизора, холодильника и т. п. представляет трудности. Также никто не выбрал вариант ответа «очень высокая зарплата» т.е. достаточная практически для любых трат, в том числе для оплаты жилья, дорогого автомобиля, дорогостоящего отпуска.

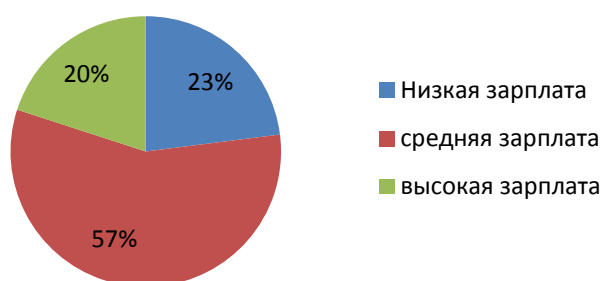


Рис.2.9 Уровень зарплаты респондентов

Ответы респондентов на вопрос «Укажите, какие условия труда Вас не удовлетворяют?» представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Удовлетворенность сотрудников условиями труда

Варианты ответа	Количество человек	%
Неудовлетворительная заработная плата	10	26%
Отсутствие продвижения по службе	7	20%
Методы управления, в - общем	3	9%
Отсутствие корпоративных мероприятий, повышающих сплоченность и корпоративный дух	2	6%
Неудобный режим работы	7	20%
Система контроля деятельности	5	14%

Таким образом, большинство сотрудников не устраивает режим работы и заработная плата, это не очень хорошо отражается на предприятии, ведь в

основном материальное вознаграждение играет главную роль в удержании персонала в организации.

Ответы сотрудников на вопрос: «Ваше отношение к руководству организации» распределились следующим образом (Рис.2.10):

1. Уважительное отношение, учитывающее мою личность, мои желания и способности – 17%.

2. Осуществляет помощь, поддерживает в работе – 20%.

3. Несправедливое, слишком придирчивое к недостаткам -14%.

4. Вполне демократичное руководство – 34%.

5. Вполне адекватное, но иногда не учитывающее возможности сотрудников и производственных ситуаций -26%.

Это говорит о том, что сотрудники удовлетворены руководством компании, они считают, что руководство вполне демократическое, осуществляет помощь, поддерживает в работе, однако иногда не учитывает возможности сотрудников в конкретных производственных ситуациях.

Также сотрудники относятся и к их непосредственному руководителю: 43% опрошенных считают, что их непосредственный руководитель осуществляет вполне демократическое руководство, 28% также отметили, что он уважительно относится к ним, учитывает личность сотрудников, желания и способности.



Рис.2.10. Отношение руководства к сотрудникам организации

Ответы респондентов на вопрос: «Что больше всего нравится в Вашей

работе?» распределились следующим образом (таблица 2.3):

Таблица 2.3

Факторы, которые больше всего нравятся в работе

Варианты ответа	Количество человек	%
1	2	3
Хороший, дружный коллектив	7	20%
Хорошее руководство	5	14%
Сама работа	7	20%
Возможность вырасти на более высокую должность	1	3%
Мои результаты труда ценятся в компании	5	14
Достойная зарплата	4	11%
Стабильность организации	5	14%
Самостоятельность, независимость в работе	4	11%
Направление деятельности организации	15	43%
Условия труда.	9	20%

Таким образом, больше всего сотрудникам нравится направление деятельности организации, сама работа, а также хороший, дружный коллектив и условия труда.

На вопрос, хотят ли сотрудники продолжить работать в организации, 74% ответили, что связывают с ней свое будущее (по крайней мере, ближайшее), однако 20% могут уйти, если им предложат что-нибудь лучшее.

При ответе на вопрос: «Проводится ли в организации обучение сотрудников?» респонденты ответили (85%), что проводится, 12 % затрудняются ответить и 3% ответили - нет.

Основными методами, которые использует организация для обучения сотрудников, являются (Рис.2.11):

1. Специализированные курсы (от нескольких недель до нескольких месяцев) - 54%
2. Производственный инструктаж – 37%
3. Краткосрочные тренинги -9%



Рис.2.11. Методы обучения в организации

Таким образом, в организации уделяют внимание обучению сотрудников. Одно из основных условий развития компании – профессиональный рост сотрудников. Обучаясь, работник повышает свою квалификацию, что может поспособствовать продвижению по карьерной лестнице, увеличению заработной платы. А работодатель получает квалифицированный персонал, который будет выполнять работу качественно.

На вопрос, хотели бы вы сотрудники пройти дополнительное обучение для повышения своего профессионализма, большинство ответили «скорее да» (59%); «ни да, ни нет» ответили 17% респондентов, и вариант ответа «скорее нет» выбрали 24% опрошенных. Это говорит о том, что сотрудников в целом устраивает методы обучения в организации, но некоторые из них хотели пройти дополнительное обучение.

Оценка корпоративной культуры и климата в коллективе.

Эффективность корпоративной культуры – очень важный фактор, влияющий на успех организации. Поэтому необходимо выяснить, как оценивают сотрудники ООО «Сплав СК» эффективность корпоративной культуры своей организации.

При ответе на вопрос: «Каким из приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны?» большинство респондентов(71%) ответили, что большинство из членов коллектива – хорошие, симпатичные им люди, некоторые (20%) считают, что в коллективе есть всякие люди, и лишь 3% опрошенных многое не устраивает. В целом ситуация в коллективе довольно благоприятная.



Оценивая общую атмосферу в коллективе, 46% сочли ее дружеской, 32% товарищеской, 6% чисто деловой и 6% затруднились ответить (рис. 2.12.) Таким образом, сотрудники считают атмосферу в коллективе дружеской и товарищеской, что благоприятно влияет на организационную культуру компании т.к. от сложившихся взаимоотношений в коллективе зависит очень многое – и настроение, и здоровье, работника, его работоспособность, желание работать, инициативность, даже качество предоставляемых услуг.

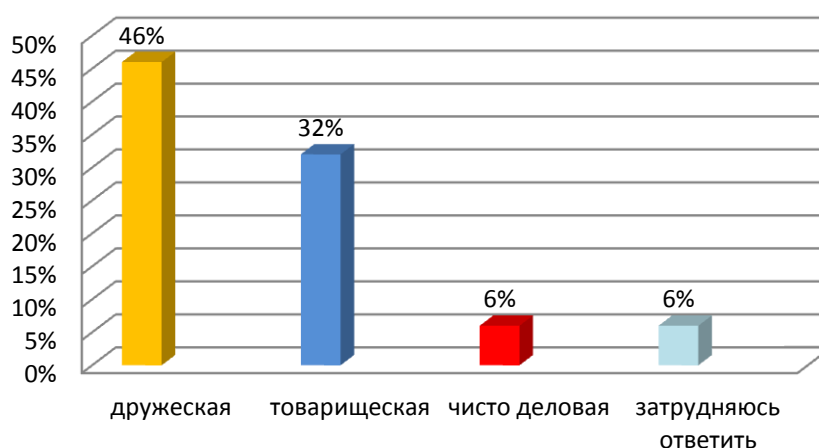


Рис. 2.12. Оценка сотрудниками атмосферы в коллективе

Оценивая удовлетворенность состоянием межличностных отношений в коллективе, большинство респондентов (52%) ответили, что полностью удовлетворены, 32% не удовлетворяет состояние межличностных отношений, 14% затрудняются ответить (Рис.2.13).

Также большинство респондентов (69%) удовлетворяю межличностные отношения между руководителем и подчиненными и 17% не совсем удовлетворены. Это положительно влияет на организацию. Ведь благоприятные межличностные отношения положительно влияют на общение и профессиональную деятельность сотрудников организации и уменьшает количество конфликтов в трудовом коллективе.

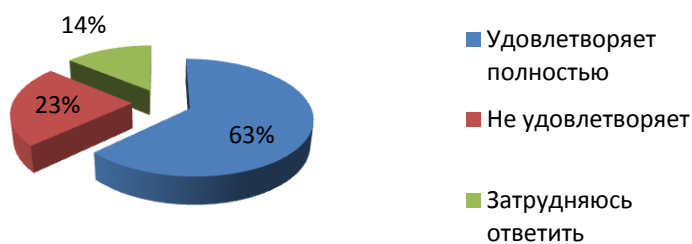


Рис.2.13. Удовлетворенность респондентов состоянием межличностных отношений в коллективе

На вопрос «Согласны ли Вы с тем, что в каждой фирме должна быть своя организационная культура?» 78% ответили «да», 11% ответили «нет» и 11% ответили «затрудняюсь ответить». Таким образом, почти все опрошенные заявили, что считают организационную культуру чрезвычайно важной для деятельности любой организации.

При ответе на вопрос (Рис.2.14) «Для Вас организационная культура — это» большинство респондентов (42%) выбрали вариант ответа комплекс традиций и обрядов, 23%-социальная помощь в фирме, 20%-наличие знаков Вашей фирмы и 9%- совместный отдых с руководством и 6% ответили: нормы и ценности, которые разделяют члены организации. Таким образом, многие сотрудники под организационной культурой понимают лишь её поверхностный уровень: традиции и обряды, символику компании.

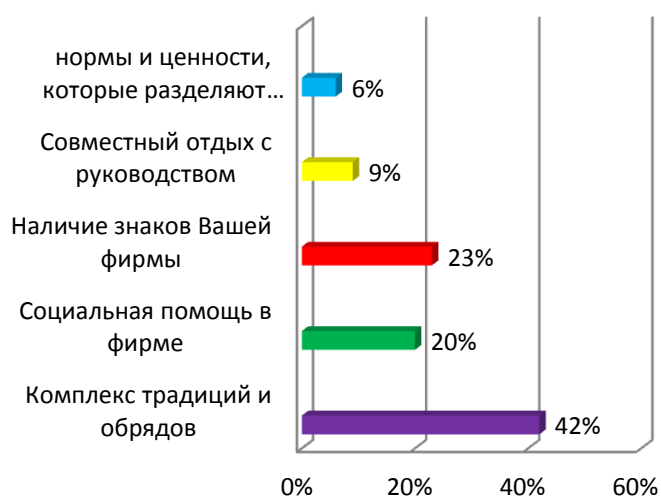


Рис. 2.14. Ответы на вопрос: « Для Вас организационная культура – это»

Отвечая на вопрос: «Есть ли в организации ритуал приема новых сотрудников?» большинство (69%) ответили нет и лишь 24% ответили да.

Оценивая количество корпоративных мероприятий (Рис. 2.15), 77% респондентов считают, что им не хватает корпоративных, 14% ответили достаточно и 9% затрудняются ответить. Таким образом, сотрудников не устраивает количество корпоративных мероприятий. Корпоративные мероприятия являются важным событием в каждой фирме. Они помогают сплотить коллектив и почувствовать себя единым целым. Поэтому организации нужно уделять им большое внимание.



Рис.2.15. Удовлетворенность респондентов количеством корпоративных мероприятий

На вопрос «Проводятся ли мероприятия по совместному отдыху? Если да, то какого рода?» большинство респондентов (80%) отметили о проведении юбилеев работников и 20% - отдых на природе.

Также многие сотрудники(71%) считают, что корпоративные мероприятия нужно устраивать как можно чаще, 23% ответили о необходимости проведения их 1-2 раза в год, и только 9% сотрудников не любят подобные мероприятия

На вопрос: «В какой мере Вы можете назвать коллектив сплоченным: объединенным "корпоративным духом", общими целями, нормами поведения, общими ценностями?» 74% ответили «да, вполне», 17 % «частично», и 9% затруднились ответить. Никто из сотрудников не счел коллектив не сплоченным (рис. 2.16.). Таким образом, сотрудники удовлетворены своей работой, а также межличностными отношениями в коллективе и взаимоотношениями руководителя

и подчиненных, а также считают свой коллектив сплоченным: объединенным "корпоративным духом", общими целями, нормами поведения, общими ценностями; этому способствовало проведение различных корпоративных мероприятий.

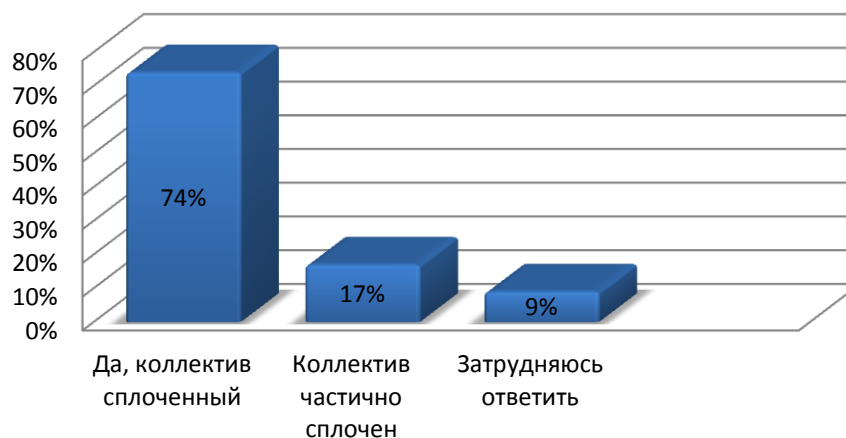


Рис. 2.16. Оценка сотрудниками степени сплоченности коллектива

Анализ результатов проведенного исследования человеческого капитала позволяет сделать вывод о том, что большинство респондентов имеют среднее специальное образование, а стаж работы у многих сотрудников составляет более 2 лет, это говорит о наличии у сотрудников необходимых для работы знаний и навыков.

Оценивая социально-психологический климат в организации, необходимо отметить, что большинство сотрудников вполне удовлетворены своей работой, они считают работу, которую они делают, полезной, необходимой. Основным фактором, которым руководствуются сотрудники при выборе работы и определяющим их работу в настоящее время является стремление реализоваться профессионально. Также сотрудники удовлетворены руководством компании, они считают, что руководство вполне демократическое, осуществляет помощь, поддерживает в работе. Больше всего сотрудникам нравится направление деятельности организации, сама работа, а также хороший, дружный коллектив и условия труда. Многие даже ответили, что связывают с организацией свое будущее (по крайней мере, ближайшее).

Однако сотрудников не совсем устраивает их зарплата, они считают, что получают достаточно для приобретения продуктов питания и одежды, оплаты коммунальных услуг, но осуществление крупных покупок представляет для них трудности. Это не очень хорошо отражается на предприятии, ведь в основном материальное вознаграждение играет главную роль в удержании персонала в организации.

Анализируя корпоративную культуру можно сделать вывод о том, что сотрудники считают атмосферу в коллективе дружеской и товарищеской, они удовлетворены межличностными отношениями в коллективе, и считают его сплоченным, что благоприятно влияет на организационную культуру компании. Ведь от сложившихся взаимоотношений в коллективе зависит очень многое – и настроение, и здоровье, работника, его работоспособность, желание работать, инициативность, даже качество предоставляемых услуг. Однако сотрудников не совсем устраивает количество корпоративных мероприятий, им хотелось, чтобы их проводилось больше. Корпоративные мероприятия являются важными событием в каждой фирме. Они помогают сплотить коллектив и почувствовать себя единым целым. Поэтому организации нужно уделять им большое внимание.

## **2.2. Анализ финансового капитала организации**

Для того, чтобы в общих чертах проанализировать финансовый капитал ООО «Сплав СК», необходимо рассчитать следующие финансовые показатели:

- прибыль и рентабельность предприятия;
- ликвидность и платежеспособность предприятия;
- финансовую устойчивость предприятия.

Одними из главных показателей эффективности финансовой деятельности предприятия являются показатели прибыльности.

Данные для анализа прибыли и рентабельности ООО «Сплав СК» приведены в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Расчет показателей прибыльности ООО «Сплав СК» за 2014-2016 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2014	2015	Отклонение (2015 г. в сравнении с 2014 г.)		2016	Отклонение (2016 г. в сравнении с 2015 г.)		Отклонение (2016 г. в сравнении с 2014г.)	
			тыс. руб.	%		тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Выручка	26552	29982	+3403	114	23844	-6138	79	-2708	89,8
Себестоимость продаж	(26743)	(30580)	+3837	114	(22987)	-7593	75,2	-3756	86
Прочие доходы	1	0	-1	0	34	+34	0	+33	3400
Прочие расходы	(133)	(348)	+215	261	(17)	-331	4,9	-116	12,7
Текущий налог на прибыль	(856)	(964)	+108	112,6	(771)	-193	80	-85	90
Валовая прибыль (убыток)	(191)	(598)	- 407	313	857	+1455	-	+1048	-
Прибыль (убыток) от продаж	(191)	(598)	- 407	313	857	+ 1455	-	+ 1048	-
Прибыль (убыток) до налогообложения	(323)	(946)	-623	293	874	+1820	-	+1197	-
Чистая прибыль (убыток)	(1179)	(1910)	-731	162	103	+2013	-	+1282	-
Совокупный финансовый результат периода	(1179)	(1910)	-731	162	103	+2013	-	+1282	-

Расчет показателей прибыльности ООО «Сплав СК», представленный в таблице 2.4, позволяет проследить динамику выручки предприятия: в 2014 г. она составила 26552 тыс. руб., в 2015 г. – 29982 тыс. руб., т.е. она увеличилась на 14%, в 2016 г. выручка составила 23 844 тыс. руб., что на 6138 тыс. руб. (или на 21%) меньше в сравнении с 2015 г. и на 2 708 тыс. руб. (или 10,2%) меньше в сравнении с объемом выручки в 2014 г.

Динамика валовой прибыли ООО «Сплав СК» за анализируемый период выглядит следующим образом: в 2014 г. она составила (191) тыс. руб., в 2015 г. (598) тыс. руб., т.е. она сократилась на 407 тыс. руб., в 2016 г. валовая прибыль составила 857 тыс. руб., что на 1 455 тыс. руб. больше в сравнении с 2015 г. и на 1 048 тыс. руб. больше в сравнении с объемом валовой прибыли в 2014 г.

Чистая прибыль (убыток) ООО «Сплав СК» в 2014-2016 гг. изменялась следующим образом: в 2014 г. она составила (1 179) тыс. руб., в 2015 г. – (1910) тыс. руб., т.е. она сократилась на 731 тыс. руб., в 2016 г. чистая прибыль предприятия составила 103 тыс. руб., что на 2 013 тыс. руб. больше в сравнении с показателем 2015 г. и на 1282 тыс. руб. больше в сравнении с объемом чистой прибыли в 2014 г.

Динамика рассчитанных показателей результативности финансовой деятельности ООО «Сплав СК» представлена графически на рисунке 2.17.

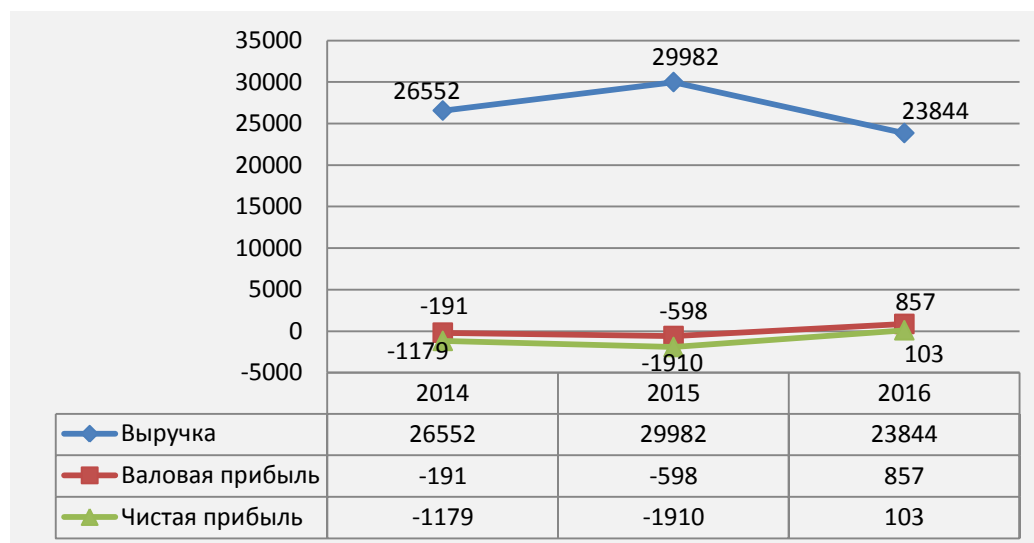


Рис. 2.17. Динамика показателей прибыльности ООО «Сплав СК» за 2014-2016 гг., тыс. руб.

К расходам ООО «Сплав СК», которые отражены в форме №2 «Отчет о прибылях и убытках», относятся следующие: себестоимость продаж, прочие расходы, текущий налог на прибыль предприятия.

Анализ расходов компании за анализируемый период показал, что себестоимость продаж в 2014 г. составляла 26 743 тыс. руб., в 2015 г. – 30 9580 тыс. руб., что на 3837 тыс. руб. больше (или на 14%); в 2016 г. объем

себестоимости составил 22 987 тыс. руб., что на 7 593 тыс. руб. (или 25%) меньше в сравнении с 2015 г. и на 3 756 тыс. руб. (или, 24%) меньше в сравнении с 2014 г.

Объем прочих расходов предприятия изменялся следующим образом: в 2014 г. прочие расходы составили 133 тыс. руб., в 2015 г. – 348 тыс. руб., что на 215 тыс. руб. больше (или на 61%); в 2016 г. объем прочих расходов составил 17 тыс. руб., что на 331 тыс. руб. (или 95,1%) меньше в сравнении с 2015 г. и на 116 тыс. руб. (или 87,3%) меньше в сравнении с 2014 г.

Объем налога на прибыль ООО «Сплав СК» в 2014 г. составил (856) тыс. руб., в 2015 г. – (964) тыс. руб., что на 108 тыс. руб. больше (или на 12%); в 2016 г. объем налога на прибыль составил (771) тыс. руб., что на 193 тыс. руб. (или 20%) меньше в сравнении с 2015 г. и на 85 тыс. руб. (или 10%) меньше в сравнении с 2014 г.

Динамика показателей расходов предприятия представлена на рисунке 2.18.

Для того, чтобы выявить факторы, оказавшие влияние на изменение объема прибыли предприятия, проведем факторный анализ валовой прибыли ООО «Сплав СК» и совокупного финансового результата предприятия методом цепной подстановки, используя для анализа показатели 2014 - 2016 гг.

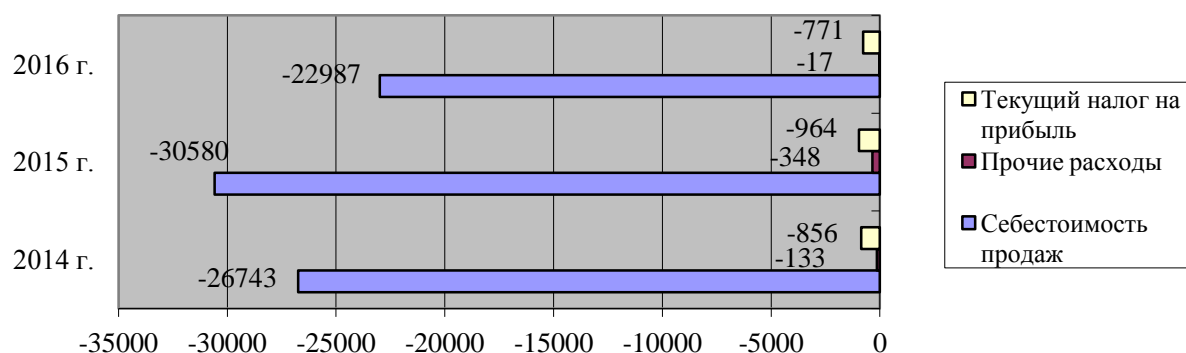


Рис. 2.18. Динамика расходов ООО «Сплав СК» в 2014-2016 гг., тыс. руб.

Результаты факторного анализа валовой прибыли организации представлены в таблице 2.5.



Таблица 2.5

Факторный анализ валовой прибыли ООО «Сплав СК» (2015-2016гг.), тыс. руб.

Показатели	Этапы сравнения			Отклонение
	1	2	3	
Выручка, тыс. руб.	29 982	23 844	23 844	- 6138
Себестоимость продаж, тыс. руб.	30580	30580	22 987	- 7593
Валовая прибыль, тыс. руб.	-598	- 6 736	857	+ 1455
Отклонение от предыдущего этапа	-	- 6138	+7593	-
Итоговое отклонение	+ 1455			

Валовая прибыль ООО «Сплав СК» в 2016 г. по сравнению с 2015 г. увеличилась на 1 455 тыс. руб. На данное изменение оказали влияние следующие факторы: изменение объема выручки и себестоимости продаж предприятия.

Как видно из таблицы 2.2, первый фактор – сокращение выручки в 2016 г. на 6 138 тыс. руб. – привел к сокращению валовой прибыли на 6 138 тыс. руб., а второй фактор – сокращение себестоимости продаж – увеличил ее на 7 593 тыс. руб. Совокупное влияние описанных факторов за период 2015-2016 гг. составило 1 455 тыс. руб. в сторону увеличения валовой прибыли предприятия до 857 тыс. руб. Результаты факторного анализа чистой прибыли предприятия представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Факторный анализ чистой прибыли ООО «Сплав СК»  
(2015-2016 гг.), тыс. руб.

Показатели	Этапы сравнения			Отклонение
	1	2	3	
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	- 946	874	874	+ 1 820
Налог на прибыль, тыс. руб.	964	964	771	- 193
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	-1910	-90	+103	+ 2 013
Отклонение от предыдущего этапа	-	+ 1 820	+ 193	-
Итоговое отклонение	+ 2 013			

На показатель чистой прибыли предприятия оказывают влияние два фактора – изменение объема прибыли до налогообложения и налога на прибыль.

Результаты проведенного факторного анализа (табл. 2.6) показывают, что влияние первого фактора (увеличение прибыли до налогообложения на 1 820 тыс. руб.) вызвало увеличение чистой прибыли предприятия на 1 820 тыс. руб., а влияние второго (уменьшение суммы налога на прибыль на 193 тыс. руб.) –увеличило ее на 193 тыс. руб. Совокупное влияние описанных факторов за период 2015-2016 гг. составило 2 013 тыс. руб. в сторону увеличения чистой прибыли предприятия до 1 236 тыс. руб. Также в анализе финансовых результатов деятельности предприятия используют коэффициенты рентабельности, рассчитанные как отношение полученной прибыли к некоторому базовому показателю. Они дают возможность соизмерить полученный экономический эффект с затратами или ресурсами, использованными на его достижение.

Рассчитаем показатели рентабельности продаж, рентабельности основной деятельности, рентабельность собственного капитала. Результаты расчетов представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7

Расчет показателей рентабельности ООО «Сплав СК»  
в 2014-2016 гг.

Показатели	2014	2015 г.	2016 г.	Отклонение (сравнение показателей 2016 г. с показателями 2014 г.)
1	2	3	4	5
Выручка, тыс. руб.	26 552	29 982	23 844	- 2 708
Прибыль, тыс. руб.:				
валовая	(191)	(598)	857	+1 048
от продаж	(191)	(598)	857	+ 1 048
чистая	(1 179)	(1 910)	103	+ 1 282
Себестоимость, тыс. руб.	26743	30580	22 987	- 3756
Среднегодовая стоимость собственного капитала, тыс. руб.	11 895	9 985	10 088	- 1 807
Рентабельность продаж	-0,0072	-0,0199	0,036	+ 0,043
Рентабельность основной деятельности	-0,0071	-0,0195	0,037	+ 0,0299
Рентабельность собственного капитала	-0,099	-0,19	0,01	- 0,089

Анализ показал, что предприятие получало доход от основной деятельности.

Рентабельность продаж ООО «Сплав СК» за анализируемый период увеличилась с -0,72% в 2014 г. до 3,6% в 2016 г. Рентабельность основной деятельности предприятия в 2014 г. составила - 0,71%, а в 2016 г. данный показатель увеличился до 3,7%. Рентабельность собственного капитала так же возросла с -9,9% в 2014 г. до 1% в 2016 г. Рассчитанные показатели свидетельствуют о том, что в анализируемом периоде эффективность деятельности ООО «Сплав СК» повысилась, предприятие стало получать больше прибыли с каждого вложенного рубля, однако в целом можно судить об очень низком уровне рентабельности предприятия в 2014-2016 гг., что связано с наличием у него убытка.

Теперь проведем анализ ликвидности ООО «Сплав СК», который позволит оценить скорость превращения средств предприятия в деньги, а также способность предприятия в короткие сроки оплачивать свои обязательства.

Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств организации ее активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств.

Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеют место следующие соотношения:

$$A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4. \quad (2.1)$$

Данные для анализа ликвидности предприятия представлены в таблице 2.8.

Таблица 2.8

Агрегированный баланс активов и пассивов ООО «Сплав СК» в 2014-2016 гг.,  
тыс. руб.

Группа	2014 г.	2015 г.	2016 г.
1	2	3	4
A1	3644	4151	2081
A2	3521	2753	3300
A3	7804	7456	6356

1	2	3	4
A4	26	20	14
П1	3100	4406	1664
П2	-	-	-
П3	-	-	-
П4	11895	9985	10088

Данные, представленные в таблице 2.8, на основе формулы 2.1 позволяют составить следующее соотношение активов и пассивов ООО «Сплав СК»:

2014 г.  $A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4;$

2015 г.  $A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4;$

2016 г.  $A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4.$

1) Выполнимо неравенство  $A1 \geq П1$ , это свидетельствует о платежеспособности организации на момент составления баланса. У организации достаточно средств для покрытия наиболее срочных обязательств абсолютно и наиболее ликвидных активов.

2) Выполнимо неравенство  $A2 \geq П2$ , быстро реализуемые активы превышают краткосрочные пассивы и организация может быть платежеспособной в недалеком будущем с учетом своевременных расчетов с кредиторами, получения средств от продажи продукции в кредит.

3) Так как  $A3 \geq П3$ , то в будущем при своевременном поступлении денежных средств от продаж и платежей организация может быть платежеспособной на период, равный средней продолжительности одного оборота оборотных средств после даты составления баланса.

4) Выполнение первых трех условий приводит автоматически к выполнению условия  $A4 \leq П4$ . Выполнение этого условия свидетельствует о соблюдении минимального условия финансовой устойчивости организации, наличия у нее собственных оборотных средств.

Исходя из полученных соотношений, ликвидность баланса ООО «Сплав СК» за период 2014-2016 гг. можно охарактеризовать как абсолютно ликвидный, так как выполняются все четыре условия.

Рассчитаем коэффициенты ликвидности баланса ООО «Сплав СК» за период 2014-2016 гг. (таблица 2.9).

значение коэффициента абсолютной ликвидности намного больше нормативного значения. Это говорит о высоких объемах свободных денежных средств, которые можно было бы использовать для развития бизнесам.

Коэффициент быстрой ликвидности – характеризует долю текущих активов (за минусом запасов) и дебиторской задолженности, платежи по которой ожидаются более, чем через 12 месяцев после отчетной даты, покрываемую текущими обязательствами. В 2014 г. данный коэффициент составил 2,3 пункта, а в 2016 г. –3,2 пункта, что на 0,9 пункта больше в сравнении с показателем 2014 г. Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности также выше нормативного. Это означает, что денежные средства и предстоящие поступления от текущей деятельности покрывают текущие долги организации.

Коэффициент текущей ликвидности – дает общую оценку обеспеченности предприятия оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочной задолженности, показывая, сколько рублей текущих активов предприятия приходится на один рубль краткосрочных обязательств. В 2014 г. значение данного коэффициента составило 4,8 пункта, в 2016 г. – 7,0 пункта, что на 2,2 пункта больше по сравнению с показателем 2014 г. За анализируемый период, по сравнению с динамикой остальных показателей, значение этого коэффициента также превышает нормативный уровень, что говорит о способности компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт только оборотных активов. Однако значение более 2 может свидетельствовать о нерациональной структуре капитала, что может быть связано с замедлением оборачиваемости средств, вложенных в запасы, неоправданным ростом дебиторской задолженности.

Таким образом, все рассчитанные коэффициенты ликвидности за анализируемый период в большей степени имеют положительную динамику. Однако они все в 2014-2016 гг. превышают нормативное значение. Это может быть связано с большой долей дебиторской задолженности в оборотных активах

организации. Это свидетельствует о необходимости разработки рекомендации по ее сокращению в рамках реализации эффективной политики работы с дебиторами.

Последним этапом оценки финансового капитала ООО «Сплав СК» является анализ финансовой устойчивости предприятия.

Анализ финансовой устойчивости предприятия осуществляется на основании данных о наличии собственных и привлеченных в оборот средств и характеризует степень независимости предприятия от рынка ссудных капиталов.

Анализ финансовой устойчивости предприятия представлен в таблице 2.10.

Таблица 2.10

Анализ финансовой устойчивости ООО «Сплав СК»

в 2014-2016 гг.

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклоне- ние 2016 г. от 2014 г.	Отклоне- ние 2016 г. от 2015 г.
1	2	3	4	5	6
Собственный капитал, тыс. руб.	11895	9985	10088	- 1807	+ 103
Заемный капитал, тыс. руб.	3100	4406	1664	- 1436	- 2742
Долгосрочные пассивы, тыс. руб.	-	-	-	-	-
Внеоборотные активы, тыс. руб.	26	20	14	-12	-6
Валюта баланса	11895	14391	11752	- 143	- 2639
Собственные оборотные средства, тыс. руб.	8769	9965	10074	+ 1305	+ 109
Коэффициент финансирования (рекомендуемое значение – не ниже 1)	3,83	2,26	6,06	+ 2,23	+ 3,8
Коэффициент автономии (рекомендуемое значение – не ниже 0,5)	1	0,69	0,86	- 0,14	+ 0,17
Коэффициент маневренности собственных средств (рекомендуемое значение – 0,2; минимальное – 0,1)	0,73	0,99	1,0	+ 0,27	+0,01
Коэффициент финансовой устойчивости (рекомендуемое значение – 0,8-0,9; минимальное – 0,5)	1	0,7	0,9	-0,1	+ 0,2

Коэффициент финансирования – дает общую оценку финансовой устойчивости предприятия, характеризуя, какая часть деятельности предприятия финансируется за счет собственных средств, а какая – за счет заемных. В 2016 г. данный коэффициент составил 6,06 пункта, что на 2,2 пункта больше по сравнению с показателем 2014 г. Минимальное значение коэффициента не достигается в течение всего анализируемого периода значение коэффициента находится в норме.

Коэффициент автономии – коэффициент финансовой независимости или концентрации собственного капитала показывает, какая часть капитала предприятия сформирована за счет собственных средств. В 2016 г. данный коэффициент составил 0,86 пункта, что на 0,14 пункта меньше по сравнению с показателем 2014 г., когда значение коэффициента составляло 1,0 пункта. Минимальное значение коэффициента не достигается в течение всего анализируемого периода.

Коэффициент маневренности собственных оборотных средств – показывает, какая часть оборотного капитала покрывается собственными источниками финансирования. В 2016 г. данный коэффициент составил 1,0 пункта, что на 0,27 пункта меньше по сравнению с показателем 2014 г., когда значение коэффициента составляло 0,73 пункта. Значение коэффициента в течение всего анализируемого периода не превышает допустимый уровень показателя.

Коэффициент финансовой устойчивости – отражает удельный вес устойчивых источников финансирования, используемых предприятием в долгосрочной перспективе. В 2016 г. данный коэффициент составил 0,9 пункта, что на 0,1 пункта меньше по сравнению с показателем 2012 г., когда значение коэффициента составляло 1,0 пункта. Значение коэффициента является оптимальным в течение всего анализируемого периода.

Оценивая финансовую устойчивость ООО «Сплав СК», можно сделать вывод, что предприятие имеет абсолютное устойчивое финансовое состояние, причем это состояние фиксируется за весь анализируемый период.

Таким образом, результаты проведенного анализа результатов финансовой

деятельности ООО «Сплав СК» позволяют сделать следующие выводы:

1) Расчет показателей прибыльности ООО «Сплав СК», позволяет проследить динамику выручки предприятия, в 2016 году она сократилась на 2 708 тыс. руб. по сравнению с 2014. Однако показатели валовой и чистой прибыли, которые в 2014 и 2015 гг. были отрицательными, в 2016 г. увеличились и приобрели положительное значение. Анализ расходов компании за анализируемый период показал, что себестоимость продаж в 2016 г сократилась по сравнению с 2014 на 3 756 тыс. руб. Объем прочих расходов предприятия также сократился в 2016 г. Это безусловно положительно сказывается на организации.

2) Расчет показателей рентабельности показал, что в 2014-2016 гг. эффективность деятельности ООО «Сплав СК» повысилась, предприятие стало получать больше прибыли с каждого вложенного рубля. В целом же деятельность организации можно охарактеризовать как нерентабельную, поскольку рассчитанные показатели имели низкое значение в течение всего анализируемого периода.

3) Анализ ликвидности и платежеспособности организации показал, что ООО «Сплав СК» за период 2014-2016 гг. можно считать абсолютно ликвидным, так как рассчитанные коэффициенты ликвидности в 2014-2016 гг. превышают нормативное значение и в большей степени имеют положительную динамику. Это связано с большой долей дебиторской задолженности в оборотных активах организации, что свидетельствует о необходимости разработки рекомендации по ее сокращению.

### **2.3. Оценка социального капитала организации**

Для оценки социального капитала фирмы было проведено анкетирование среди управленческого состава организации. Данные об участниках опроса представлены ниже (Рис 2.19).



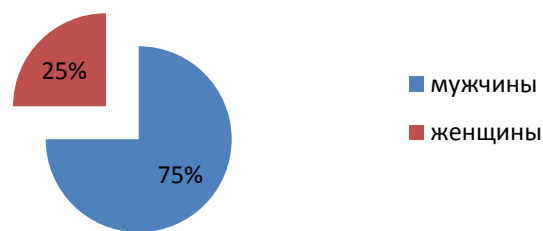


Рис. 2.19. Распределение руководителей организации по гендерному признаку

Это говорит о том, что в организации в основном руководители мужчины. У многих руководителей высшее образование(75%), и только у одного незаконченное высшее (Рис.2.20).

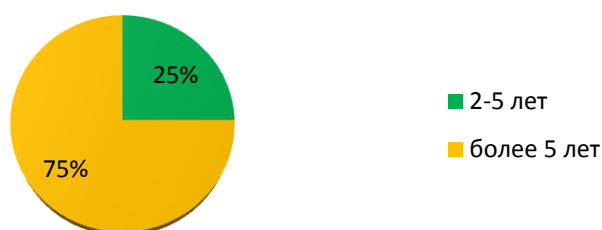


Рис.2.20. Стаж работы руководителей в данной организации

Стаж работы у большинства респондентов более 5 лет.

Оценивая миссию, ценности и видение организации как главные составляющие ее социального капитала респонденты ответили следующим образом (Таблица 2.11):

Таблица 2.11

Оценка социального капитала ООО «Сплав СК»

Вопросы	Да	Нет
<b>1. Видение организации</b>		
У нас в компании имеется видение организации	75%	25%
Видение компании: проясняет цель и направление деятельности организации; всеобъемлюще, фокусируется на более чем одном аспекте деятельности компании	75%	25%
Видение компании ориентировано на будущее: описывает то, какой мы хотим видеть компанию, через 3-5 лет	50%	50%
<b>2. Миссия организации</b>		
У нашей компании есть миссия	100%	0%
Миссия компании содержит информацию о виде бизнеса,	50%	50%

уникальности компании, о базовой цели организации		
Я, как и каждый сотрудник, могу сейчас озвучить миссию	75%	25%
3.Ценности		
У нас есть ценности	100%	0%
Я, как и каждый сотрудник, могу сейчас озвучить наши ценности	50%	50%
Наши стейкхолдеры знают и поддерживают наши ценности	75%	25%
Процесс найма сотрудников включает элементы наших ценностей	25%	75%
На процесс принятия решений в нашей компании влияют ценности	100%	0%
Ценности компании понятны сотрудникам	75%	25%

Таким образом, у компании есть миссия цель и видение организации, которое проясняет цель и направление деятельности организации; всеобъемлюще, фокусируется на более чем одном аспекте деятельности компании. Руководство, как и каждый сотрудник могут озвучить их.

На вопрос «Какие способы мотивации персонала чаще всего применяются на вашем предприятии» большинство респондентов (75%) ответили, что к ним относятся материальная мотивация, и 25% ответивших отнесли к таким способам нематериальную мотивацию (Рис.2.21).

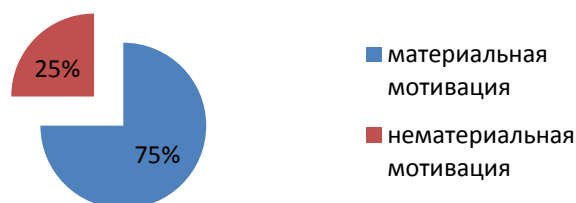


Рис. 2.21..Виды мотивации в организации

Таким образом, в основном в компании используют материальную мотивацию. Материальная мотивация, как и нематериальная очень действенный метод. Однако его нужно применять индивидуально. Для одних сотрудников очень важно всеобщее признание, для других внимательное отношение к личным проблемам, третьи ждут поощрения в виде призов.

Опрошенные руководители также отметили, что они предоставляют социальные гарантии своим сотрудникам.

На вопрос «Какие социальные гарантии вы предоставляете своим сотрудникам» респонденты ответили (Рис.2.22):

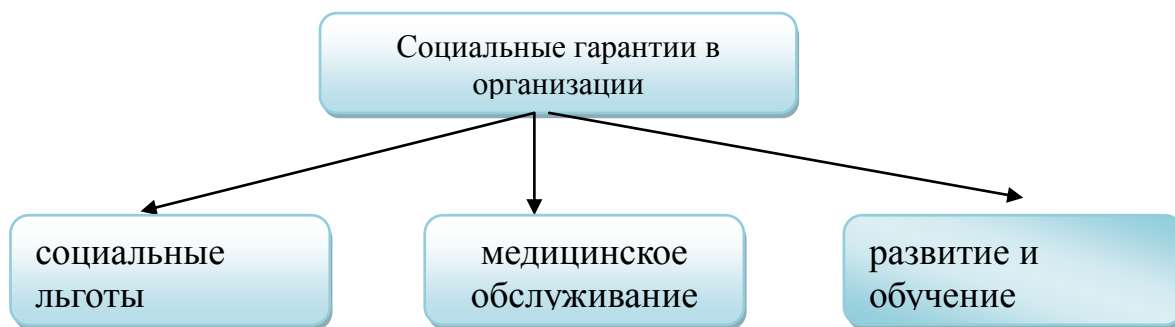


Рис.2.22. Социальные гарантии, предоставляемые работникам организации

Таким образом, организация обеспечивает своим сотрудникам социальные гарантии в виде развития и обучения персонала и медицинского обслуживания.

Большинство респондентов (75%) также ответили, что компания не осуществляет социальные программы, однако сейчас это является приоритетной задачей руководства.

Руководство организации, ответило, что заботится об экологии. Среди основных мероприятий руководители назвали (Рис.2.23):

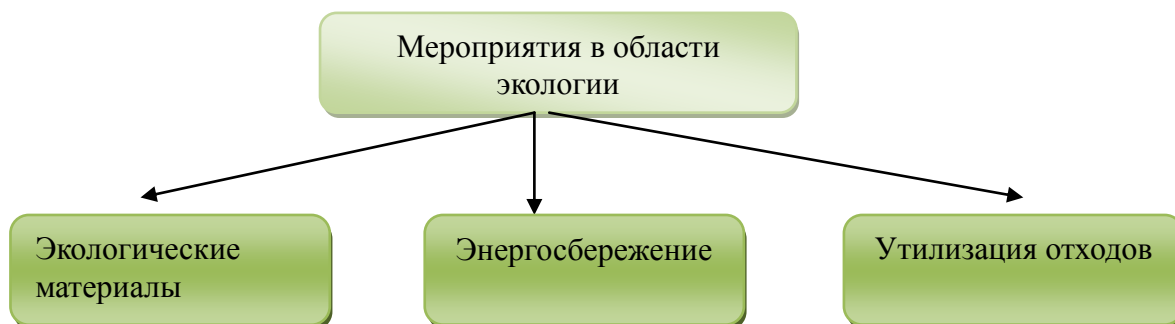


Рис.2.23. Основные мероприятия в области экологии ООО «Сплав СК»

Использование экологических материалов. В современных условиях, выбирая строительные и отделочные материалы, нужно думать не только об их внешнем виде, но и о безопасности. Токсичные элементы, которые незаметно

выделяют некачественные покрытия, мебель, краски, способны отравлять атмосферу в помещениях, нанося существенный вред здоровью. Поэтому организация использует только экологически чистые и безопасные материалы для ремонта квартир.

Энергосбережение. С 2010 года в организации действует «Стратегия энергосбережения и «энергоэффективности», направленная на ограничение роста и снижение потребления электрической энергии.

Утилизация отходов. В ходе производственной деятельности ООО «Сплав СК» образуются различные отходы, в том числе опасные и пригодные для вторичной переработки. Организация ответственно подходит к вопросу утилизации отходов, а потому одним из основных требований к проекту договора с организацией по вывозу бытовых отходов, является требование о полном цикле работы с отходами.

На вопрос «Зачем компаниям необходимо заниматься социальной деятельностью?» руководители дали следующие ответы:

- 1) использование КСО повышает вовлеченность сотрудников
- 2) улучшается имидж и повышается доверие к компании в глазах потребителей
- 3) достигается больший объем продаж
- 4) укрепляются позиции на рынке

Таким образом, работа в направлении повышения социальной ответственности, способствует повышению доверия к компании, формированию ее имиджа как социально ответственной, сплочению коллектива и обеспечению устойчивого развития.

На вопрос «Занимались ли Вы когда-нибудь подготовкой или проведением социальных проектов?» респонденты ответили отрицательно (50%), но некоторые указали, что в будущем организация планирует этим заняться(50%).

По мнению респондентов, наиболее важными факторами для социально ответственной компании являются (Рис.2.24):

1. выполнение всех требований законодательства – 17%

2. защита окружающей среды -33%
3. производство качественных товаров и предоставление качественных услуг по разумной цене -17%
4. продвижение своей продукции на рынке способами, не наносящими вреда обществу-8%
5. получение прибыли чистым путем -17%
6. предоставление открытой и честной информации о деятельности организации и ее продукции – 0%
7. поддержка искусства и культурных мероприятий – 0%
8. поддержка благотворительных организаций -8%

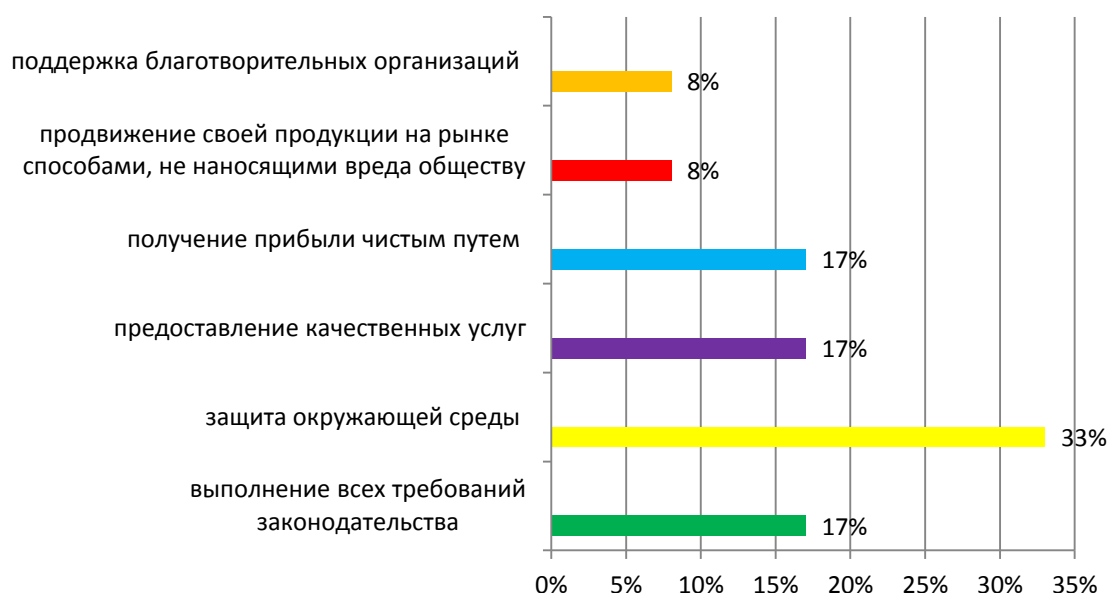


Рис.2.24. Наиболее важные факторы для социально ответственной компании

Основными направлениями развития организации в будущем в области КСО, по мнению респондентов, являются

1. программы поддержки персонала (обучения, стажировки),
2. мероприятия по повышению безопасности труда,
3. социальная помощь(Рис.2.25):



Рис.2.25. Направления развития организации в области КСО

Таким образом, организация намерена в будущем проводить социальные программы и проекты в области КСО.

У ООО «Сплав СК» есть миссия, цель и видение организации, которое проясняет цель и направление ее деятельности; всеобъемлюще, фокусируется на более чем одном аспекте деятельности компании. Руководство, как и каждый сотрудник могут озвучить их. ООО «Сплав СК» обеспечивает своим сотрудникам социальные гарантии в виде развития и обучения персонала и медицинского обслуживания.

В данный момент организация не осуществляет социальные программы, однако сейчас это является приоритетной задачей руководства. Основными направлениями развития ООО «Сплав СК» в будущем в области КСО являются: программы поддержки персонала (обучения, стажировки), мероприятия по повышению безопасности труда и социальная помощь. Также руководство организации заботится об экологии. Компания осуществляет такие программы как: использование экологических материалов, энергосбережение, утилизация отходов.

Таким образом, работа в направлении повышения социальной ответственности, способствует повышению доверия к компании, формированию

ее имиджа как социально ответственной, сплочению коллектива и обеспечению устойчивого развития.

#### 2.4. Анализ клиентского и партнерского капитала организации

Клиент – это источник денежных средств, который подпитывает компанию. Необходимо всегда помнить, что клиент – это самый главный актив любой компании, поэтому анализ клиентов предприятия имеет большое значение для разработки стратегии фирмы.

Для проведения анализа потребителей ООО «Сплав СК» сформируем список клиентов (таблица 2.12).

Таблица 2.12

Анализ потребителей ООО «Сплав СК»

Год	Количество клиентов (чел)	Объем продаж (тыс.руб)	Средняя выручка на клиента ( тыс.руб.)
2016	139	23844	171, 5
2015	161	29982	186,2
2014	147	26552	180,6
2013	174	31710	182,2
2012	167	32345	193,7

Исходя из приведенной таблицы, можно сделать вывод, что количество клиентов организации также как и объем продаж значительно сократились в 2014 году по сравнению с 2013 и 2012 гг. Это можно объяснить финансовым кризисом в России. В 2015 г. количество клиентов немного увеличилось, однако в 2016 г. сократилось на 22 человека (Рис 2.26., Рис 2.27).

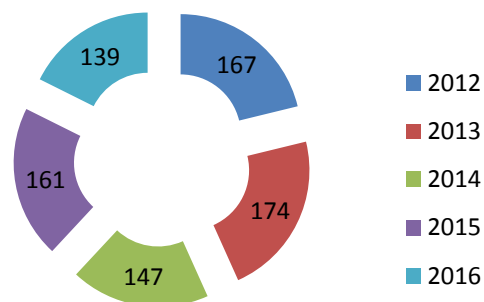


Рис 2.26. Анализ динамики количества клиентов организации в 2012-2016 гг.

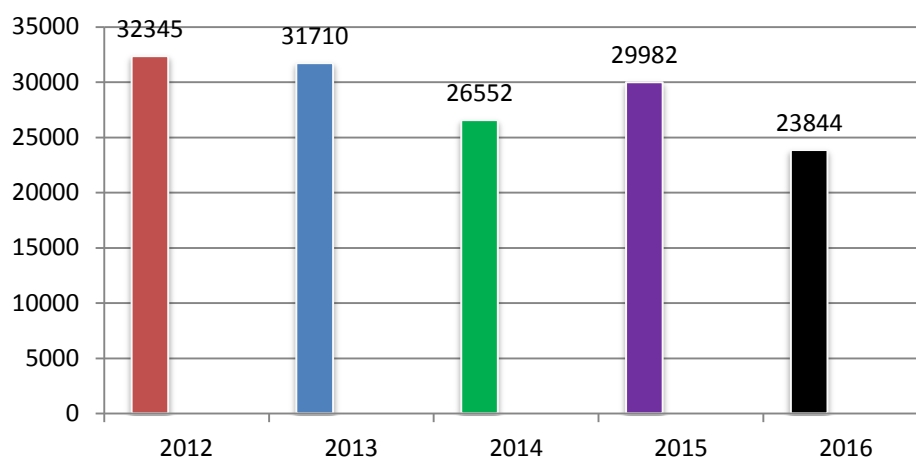


Рис.2.27. Анализ динамики объема продаж организации (за последние 5 лет)

Исходя из рисунка, можно наблюдать сокращение объема продаж организации в 2014 г. К 2015 г. объем продаж немного увеличился, однако так и не смог достигнуть уровня 2012 и 2013 гг. В 2016 г. также заметно значительное сокращение объема продаж. Это говорит о том, что организации нужно предпринять какие либо действия, для привлечения дополнительных клиентов с целью увеличения доходов.

Рассмотрим сегментацию клиентов по форме собственности (Рис.2.28).



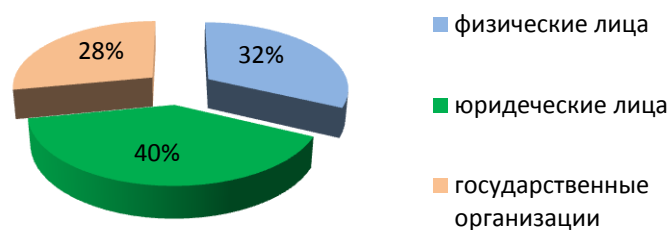


Рис.2.28. Сегментация клиентов по форме собственности

Таким образом, по форме собственности большинство клиентов организации это юридические лица. Организации нужно уделять больше внимания таким клиентам, так как они используют совершенно другие критерии выбора товаров и услуг и совершенно по-другому принимают решения о приобретении товара или услуги.

У организации есть клиенты как в г. Заречном, так и в других районах Пензенской области. Сегментация по этому признаку представлена на рис.2.29.

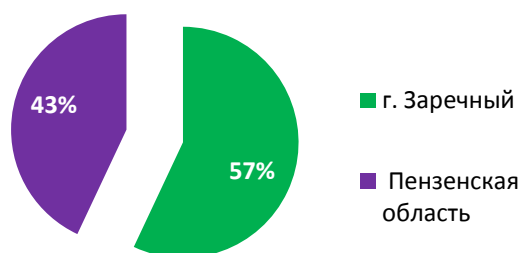


Рис.2.29. Сегментация клиентов по территориальному признаку

Таким образом, большинство клиентов организации из г. Заречный, но также организация имеет достаточно большое количество клиентов из других районов Пензенской области.

Для анализа клиентов, как правило, применяется ABC и XYZ анализ.

ABC-анализ один из самых распространенных методов анализа клиентской базы. Он заключается в распределении клиентов на группы в зависимости от размера их оборота, прибыли, или какого-либо другого показателя (Таблица 2.11)

1. Группа А- клиенты с наибольшим объемом закупок

2. Группа В – клиенты со средними закупками
3. Группа С – клиенты с небольшим объемом закупок

Таблица 2.13

## АВС-анализ клиентов ООО «Сплав СК» в 2016 г.

Группа	Объем продаж	Доля в общем объеме продаж	Количество клиентов	Доля в общем количестве клиентов
А	16929,5	71%	29	20,86%
В	5484	23%	47	33,8%
С	1430,32	6%	63	45,3%
Итого	23844	100%	139	100%

Таким образом, в группе А находятся 20% от общего количества клиентов, они приносят организации наибольшую прибыль. Это «самые важные клиенты» и организация должна уделять большое внимание построению взаимоотношений с ними. В группу С вошли 45% клиентов (чуть меньше половины), они приносят всего 6% продаж. Совершенно очевидно, что на обслуживание этой категории клиентов тратится слишком много ресурсов: денег, времени, внимания персонала. И основной задачей здесь будет сделать так, чтобы на обслуживание клиентов категории С компания тратила минимум всех ресурсов. И в группу В входят 45% клиентов, они составляют 23% объема продаж.

В приведенной ниже таблице мы рассмотрели десять ключевых клиентов организации по наибольшему объему продаж.

Таблица 2.14

## Анализ ключевых клиентов ООО «Сплав СК» в зависимости от объема продаж

№	Наименование организации	Объем продаж за 2016 год (тыс.руб.)	% от общего объема продаж
1	МКУ «УКС»(Управление капитального строительства)	3862	16,1%
2	МБОУ СОШ №218	1499	6,3%

3	АО «ЕРКЦ» (Единый Расчетно- кассовый Центр)	1446	6%
4	ИМНС России по г. Заречному Пензенской области (Инспекция Министерства РФ по налогам и сборам)	682	2,8%
5	ИФНС России по г. Заречному Пензенской области (Инспекция Федеральной налоговой службы)	550	2,3%
6	МБОУ СОШ №220	520	2,2%
7	МБОУ «Детский сад № 15»	378	1,6%
8	Межрегиональное Управление №59 ФМБА России (Федеральное медико-биологическое агентство)	354	1,5%
9	Дворец творчества детей и молодежи	271	1,1%
10	ООО Омега сервис	217	0,9%

Большинство клиентов организации, приносящие ей наибольшую выручку это государственные учреждения (школы, детские сады и т.д.). Любое учреждение муниципального сектора требует особого подхода при выполнении любых ремонтных работ. То есть организации при работе с такими клиентами следует учитывать материалы, используемые при проведении работ (они должны быть сертифицированными, соответствовать нормами пожарной безопасности), а также должны быть повышены требования к безопасности электрооборудования и т.д.

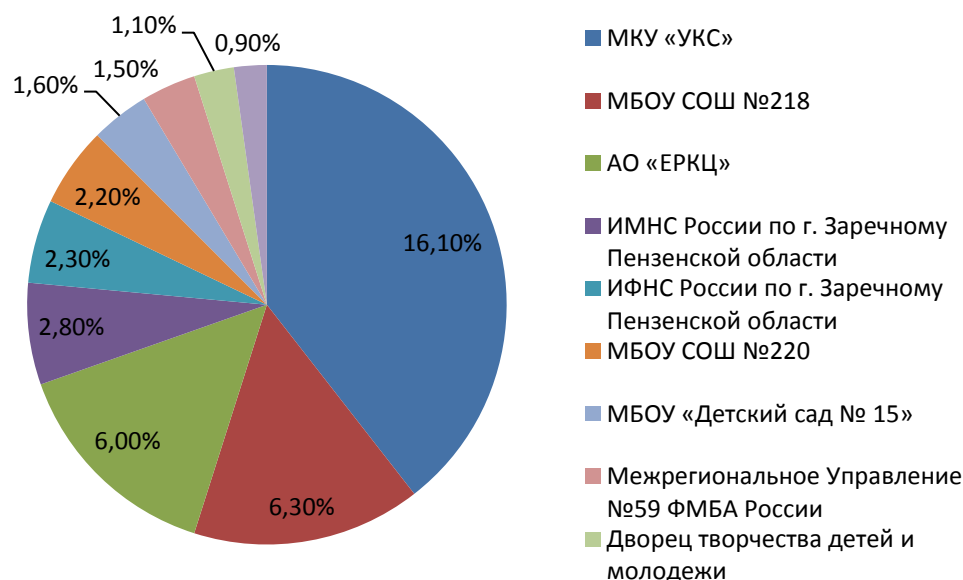


Рис.2.30 Прибыль по ключевым клиентам (в %)

Таким образом, количество клиентов организации также как и объем продаж значительно сократились в 2014 году по сравнению с 2013 и 2012 гг. Это можно объяснить финансовым кризисом в России. В 2015-2016 гг. численность клиентов ООО «Сплав СК» имело нестабильную динамику. Это говорит о том, что организации необходимо предпринять какие-либо действия для привлечения дополнительных клиентов, что в свою очередь будет способствовать увеличению ее доходов. Кроме того, большинство клиентов ООО «Сплав СК», приносящие ему наибольшую выручку, это государственные учреждения (школы, детские сады и т.д.). Любое учреждение муниципального сектора требует особого подхода при выполнении любых ремонтных работ, поэтому компании следует в первую очередь учитывать специфику этих организаций.

Для оценки формирования и развития репутационного капитала организации также необходимо провести анализ поставщиков ООО «Сплав СК».

Основным методом анализа поставщиков являются результаты работы по уже заключенным договорам. Для этого нам необходимо оценить такие показатели как: надежность, качество, условия поставки, цену и предоставление скидок.

Объемы закупок представлены в таблице 2.15.

Таблица 2.15

## Объем закупок продукции

Поставщик	Оборот (тыс.руб.)	Доля в общем обороте %
«Сура-Волга»	3545	32,8
«Оптовая база РЭХТ»	2923	27,08
«СтройБаза 58»	1656	15,3
ООО «Строительные технологии»	786	7,2
«СтройМаркет»	543	5,03
«ООО Ваш Дом»	492	4,5
Спектр- Строй»	474	4,4
«Вектор»	248	2,2
ООО «Марка+»	125	1,1
Итого	10792	100%

Исходя из таблицы, можно сделать вывод, у организации имеется девять поставщиков, у которых она закупает продукцию. Самые большие объемы закупок осуществляются у предприятий «Сура-Волга» и «Оптовая база РЭХТ». Это достаточно крупные компании, расположенные в Пензе и Пензенской области.

Проанализируем надежность поставщиков. Для этого нужно рассчитать какой объем поставок у каждого поставщика был сделан в срок, а какой с отставанием (таблица 2.16). Мы сопоставили даты поставок плановых и фактических и определили время опоздания.

Таблица 2.16

## Надежность поставщика

Поставщик	Объем поставок в срок %	Объем поставок с отставанием на 1-5 дней %	Объем поставок с отставанием на 5-10 дней %	Объем поставок с отставанием от срока более, чем на 10 дней %
1	2	3	4	5
«Сура-Волга»	90	5	5	0
«Оптовая база РЭХТ»	95	3	2	0
«СтройБаза 58»	97	3	0	0

Окончание табл. 2.16

1	2	3	4	5
ООО «Строительные технологии»	80	10	6	4
«СтройМаркет»	85	7	5	3
«ООО Ваш Дом»	88	12	0	0
«Спектр- Строй»	90	8	2	0
«Вектор»	87	10	1	2
ООО «Марка+»	89	6	3	2

Таким образом, самыми надежными поставщиками являются «СтройБаза 58», «Оптовая база РЭХТ», «Сура-Волга» и «Спектр- Строй». А самым ненадежным является компания ООО «Строительные технологии». Организации нужно уделить особое внимание контролю по работе с поставщиками, которые доставляют товар не в установленные сроки.

Следующим критерием оценки является качество товаров. Для этого проанализируем количество брака у каждого поставщика (таблица 2.17).

Таблица 2.17

#### Качество продукции поставщиков

Поставщик	«Сура-Волга»	Оптовая база РЭХТ	СтройБаза 58	Строительные технологии	СтройМаркет	Ваш Дом	Спектр- Строй	Вектор	ООО «Марка+»
Количество брака (%)	0,7%	1,2%	0,9%	1,5%	2,8%	1,7%	3,4%	3%	4%

Наименьший процент брака у поставщиков: «Сура-Волга», Оптовая база РЭХТ, СтройБаза 58.

Одним из важнейших направлений анализа поставщиков является сравнение цен на продукцию. Проанализируем цены на некоторые наименования закупаемых материалов у различных поставщиков с учетом предоставляемых ими скидок (таблица 2.18)

Таблица 2.18.

Цены с учетом скидок, предоставляемых при условии ранее совершенных покупок

Строительные материалы	«Сура-Волга»	Оптовая база РЭХТ	Строительные технологии	СтройБаза 58	СтройМаркет	Ваш Дом
Гипсокартон Кнауф 3000x1200x12,5 мм, лист	317	314	—	<b>312,55</b>	<b>322,05</b>	320,07
Газобетон 625x250x100, шт	<b>61,56</b>	61,9	61,75	60,52	—	<b>62,01</b>
Клей для газобетона Петролит ГБ, 25 кг	172	<b>167</b>	—	—	—	—
Мастика гидроизол. Фиберпул, 14 кг	4039	4172	<b>4132,5</b>	—	—	<b>3773,3</b>
Утеплитель РОКВУЛ Лайт Баттс 1000x600x50мм, 6 м.кв.	549	517	540,55	<b>512,05</b>	568,1	<b>593,01</b>
Цементно-песчаная смесь ЦПС-150, 25кг	<b>79</b>	89	<b>94,05</b>	82,86	89,3	81,24
Ровнитель для пола Ветонит 3000, 25кг	611	-	—	580,45	<b>579,5</b>	<b>624,15</b>
Штукатурка гипсовая Ротбанд, меш. 30 кг	371	363,4	—	365,75	<b>374,8</b>	<b>378,28</b>
Шпаклевка Ветонит ЛР+, 25 кг	587	591	<b>552,9</b>	557,65	557,65	<b>600</b>
Шпатлевка Sheetrock универсальная, 17 л	<b>891</b>	971,8	<b>1044,05</b>	<b>916,75</b>	—	—
Грунт 1 концентрат Плитонит, 10 л	1080	1098	<b>1080,15</b>	1121,95	—	1120,65
Клей для плитки Плитонит В+, 25кг	425	<b>398</b>	405,65	<b>398,05</b>	426,55	417,57
Кабель NYM 3x2,5, 100 м	<b>3458</b>	3629	<b>4178,1</b>	4041,3	—	4116

Из таблицы 2.18 видно, что самые низкие цены по наибольшему количеству позиций предлагают «Сура-Волга» и СтройБаза 58 и Спектр-Строй, Доставка товара. Возможность заказать товар по телефону с оплатой на месте, доставку заказа собственным транспортом с разгрузкой предлагают практически все компании, кроме ООО «Марка+» и СтройМаркет.

Таким образом, в результате проведенного анализа формирования и

развития репутационного капитала ООО «Сплав СК» можно сформулировать следующие выводы:

1. Проведена оценка репутационного капитала организации на примере ООО «Сплав СК» в рамках изучения репутационного менеджмента. А именно, проанализированы человеческий, финансовый, клиентский, партнерский и социальный капиталы.

2. В результате анализа человеческого капитала ООО «Сплав СК» сделаны следующие выводы:

- Установлено, что большинство сотрудников вполне удовлетворены своей работой, они считают выполняемую работу полезной и необходимой. Основным фактором, которым руководствуются сотрудники при выборе работы, в настоящее время является стремление реализоваться профессионально. Также сотрудники ООО «Сплав СК» удовлетворены руководством компании, они считают, что руководство вполне демократическое, осуществляет помощь, поддерживает в работе. Однако сотрудников не совсем устраивает их зарплата, они считают, что получают достаточно для приобретения продуктов питания и одежды, оплаты коммунальных услуг, но осуществление крупных покупок представляет для них трудности. Это не очень хорошо отражается на предприятии, ведь в основном материальное вознаграждение играет главную роль в удержании персонала в организации.

- Проанализирована корпоративная культура, в результате чего сделан вывод о том, что сотрудники считают атмосферу в коллективе дружеской и товарищеской, они удовлетворены межличностными отношениями в коллективе, и считают его сплоченным, что благоприятно влияет на организационную культуру компании. Ведь от сложившихся взаимоотношений в коллективе зависит очень многое – и настроение, и здоровье, работника, его работоспособность, желание работать, инициативность, даже качество предоставляемых услуг. Однако сотрудников не совсем устраивает количество корпоративных мероприятий, им хотелось, чтобы их проводилось больше. Корпоративные мероприятия являются важным событием в каждой фирме. Они помогают сплотить коллектив и



почувствовать себя единым целым. Поэтому организации нужно уделять им большое внимание.

3. Анализ финансового капитала показал, что выручка предприятия в 2016 году сократилась по сравнению с 2014 г. Однако показатели валовой и чистой прибыли увеличились и имели положительное значение. Это произошло за счет сокращения себестоимости продаж и прочих расходов.

Расчет показателей рентабельности показал, что в 2014-2016 гг. эффективность деятельности ООО «Сплав СК» повысилась, предприятие стало получать больше прибыли с каждого вложенного рубля. В целом же деятельность организации можно охарактеризовать как нерентабельную, поскольку рассчитанные показатели имели низкое значение в течение всего анализируемого периода.

Оценка ликвидности и платежеспособности организации показала, что ООО «Сплав СК» за период 2014-2016 гг. можно считать абсолютно ликвидным, так как рассчитанные коэффициенты ликвидности в данном периоде превышают нормативное значение и в большей степени имеют положительную динамику. Это связано с большой долей дебиторской задолженности в оборотных активах организации, что свидетельствует о необходимости разработки рекомендации по ее сокращению.

4. Оценивая социальный капитал, можно сделать вывод, что у ООО «Сплав СК» есть цель и видение организации. Руководство, как и каждый сотрудник могут озвучить их. ООО «Сплав СК» обеспечивает своим сотрудникам социальные гарантии в виде развития и обучения персонала и медицинского обслуживания.

В данный момент организация не осуществляет социальные программы, однако сейчас это является одной из задач руководства. Основными направлениями развития ООО «Сплав СК» в будущем в области КСО являются: программы поддержки персонала (обучения, стажировки), мероприятия по повышению безопасности труда, социальная помощь, а также мероприятия, направленные на улучшение экологии. Также руководство организации заботится

об экологии. Компания осуществляет такие программы как: использование экологических материалов, энергосбережение, утилизация отходов. Таким образом, работа в направлении повышения социальной ответственности, способствует повышению доверия к компании, формированию ее имиджа как социально ответственной, сплочению коллектива и обеспечению устойчивого развития.

5. Количество клиентов организации, также как и объем продаж значительно сократились в 2014 году по сравнению с 2013 и 2012 гг. Это можно объяснить финансовым кризисом в России. В 2015-2016 гг. численность клиентов ООО «Сплав СК» имело нестабильную динамику. Это говорит о том, что организации необходимо предпринять какие-либо действия для привлечения дополнительных клиентов, что в свою очередь будет способствовать увеличению ее доходов. Кроме того, большинство клиентов ООО «Сплав СК», приносящие ему наибольшую выручку, это государственные учреждения (школы, детские сады и т.д.). Любое учреждение муниципального сектора требует особого подхода при выполнении любых ремонтных работ, поэтому компании следует в первую очередь учитывать специфику этих организаций.

Организация ООО «Сплав СК» для проведения ремонтных работ в основном пользуется услугами «Сура-Волга», СтройБаза 58 и Оптовая база РЭХТ. Обзор крупных поставщиков строительных, приведенный в данном разделе, выполнен с целью подтвердить или опровергнуть (для себя) правильность такого выбора, применительно к сегодняшнему дню. Результат сравнения показывает, что выбор именно этих поставщиков в качестве основных сделан правильный, так как именно эти поставщики предлагают низкие цены, хорошее качество и являются надежными партнерами.

В рамках третьей главы ВКР представлены рекомендации, направленные на развитие репутационного капитала ООО «Сплав СК» в рамках повышения эффективности его репутационного менеджмента.

### **3. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ РЕПУТАЦИОННОГО КАПИТАЛА ООО «СПЛАВ СК» В РАМКАХ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕПУТАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

#### **3.1. Разработка системы репутационного менеджмента организации**

По результатам исследования, мы выявили, что репутация ООО «Сплав СК» находится на недостаточно высоком уровне, так как:

- 1) в текущем году деятельность организации можно охарактеризовать как нерентабельную
- 2) численность клиентов ООО «Сплав СК» имеет нестабильную динамику.
- 3) несмотря на то, что персоналу нравится их работа, они не удовлетворены заработной платой

Поэтому нами предложены рекомендации, направленные на развитие репутационного капитала ООО «Сплав СК» в рамках повышения эффективности его репутационного менеджмента.

Прежде всего, рассмотрим общие требования или принципы управления репутацией<sup>53</sup>:

1. репутацию необходимо не создавать, а подтверждать;
2. для разных целевых групп процесс подтверждения требует различных доказательств и дифференцированного подхода к сегментации целевых групп общественности;
3. процесс управления репутацией носит циклический непрерывный характер, где каждый последующий цикл основывается на достигнутом ранее уровне;
4. процесс управления репутацией предполагает системность, поскольку репутационные характеристики нельзя поддерживать разовыми мерами и мероприятиями.

---

<sup>53</sup> Петухов М.В. Деловая репутация как фактор повышения конкурентоспособности строительных организаций // Вестник гражданских инженеров. — 2015. — №5(52). — С. 298-305.

В самом общем виде процесс создания и поддержания репутации может быть описан формулой:<sup>54</sup>

$$\text{Репутация} = \text{Действия} + \text{Коммуникации.}$$

Согласно данной формуле необходимо помнить слова Г. Форда: «Нельзя построить репутацию только на намерениях сделать что-либо». Основные этапы процесса управления репутацией изображены в таблице 2.

Таблица 3.1

### Этапы процесса управления репутацией<sup>55</sup>

Этапы процесса управления репутацией	Содержание этапов
Исследовательская фаза	Изучение и сегментация целевых групп общественности, имиджеобразующих факторов и ценностей; определение объектов для построения репутации и наиболее значимых совпадающих мотивов взаимодействия
Концептуальная фаза	Выстраивание архитектуры репутации на основе её ключевых компонентов, постановка целей и ключевых задач управления репутацией с учетом миссии компании; формирование структуры репутационного поля
Содержательная фаза	Составление планов и программ деятельности на основе мониторинга репутационных ресурсов и активов; формирование корпоративной культуры
Контрольная фаза	Контроль эффективности реализуемых коммуникаций, оценка изменений репутации

Рассмотрим каждый из представленных этапов, определяющих процесс управления репутацией, более подробно:

I. Исследовательская фаза. Процесс управления репутацией начинается с фазы сегментации и исследования целевых групп, изучения имиджеобразующих факторов, ценностей каждого сегмента общественности и выявления репутационных объектов. В большинстве случаев наиболее важными целевыми группами – стейкхолдерами – являются сотрудники, потребители, государственные органы, акционеры, поставщики, общественные организации,

<sup>54</sup> Комисарова М.Н. Трансформация PR: от связей с общественностью к управлению репутацией // Инновационный Вестник Регион.—2013.—№4-2.— С.13-17.

<sup>55</sup> Комисарова М.Н. Трансформация PR: от связей с общественностью к управлению репутацией // Инновационный Вестник Регион.—2013.—№4-2.— С.13-17.

СМИ и бизнес-партнёры.

II. Концептуальная фаза предполагает выстраивание архитектуры репутации на основе её ключевых компонентов, постановку целей и ключевых задач управления репутацией с учетом миссии компании; формирование структуры репутационного поля.

Данная цель достигается за счёт тесной работы со всеми группами стейкхолдеров; информационной открытости и честности; быстрой ответной реакции на информационные поводы; согласованности и координации действий по управлению репутацией.

III. Содержательная фаза предполагает разработку планов и программ деятельности на основе мониторинга репутационных ресурсов и активов; формирование корпоративной культуры.

При составлении планов и долгосрочных программ деятельности, разработке тактики реализации необходимо решить вопросы, связанные с: 1) определением целевых тем, исходя из видов деятельности компании, заинтересованных групп общественности и репутационных ресурсов. 2) выбором средств и каналов информационного воздействия. Выбор каналов взаимодействия не должен ограничиваться традиционным инструментарием и должен опираться на креативные технологии; 3) разработкой конкретных содержательных идей.

IV. Контрольная фаза – систематическая оценка репутации и ее изменений. Изменение оценки репутации и анализ результатов должны носить регулярный характер и осуществляться через определённые промежутки времени, определяя общий тренд общественного мнения, который может иметь тенденцию к затуханию или нарастанию.

Этапы процесса управления репутацией представлены на рисунке (рисунок 3.1). На первом этапе должно проводиться исследование восприятия бренда целевой аудиторией (позитив/негатив). Далее, по результатам анализа формируются предложения по репутационной и коммуникационной стратегиям, каналам и инструментам реализации. На втором этапе определяются цели, задачи, сроки, ключевые послания и основные направления деятельности. На третьем

этапе осуществляется превращение стратегии в тактику, то есть непосредственная реализация проекта. Работа на этом этапе включает постоянную и широкую информационную активность, осуществление онлайн-мониторинга информационной среды, получение обратной связи от целевых групп.

При этом необходимо учитывать, что репутацию компании достаточно просто испортить, а вот изменить негативное отношение целевой аудитории и партнеров в короткие сроки очень трудно. Поэтому организации нужно учитывать и минимизировать возможность возникновения репутационных рисков.



Рис.3.1. Этапы процесса управления репутацией

На основе результатов исследования нами была разработана модель системы управления репутацией ООО «Сплав СК» (рис. 3.2).

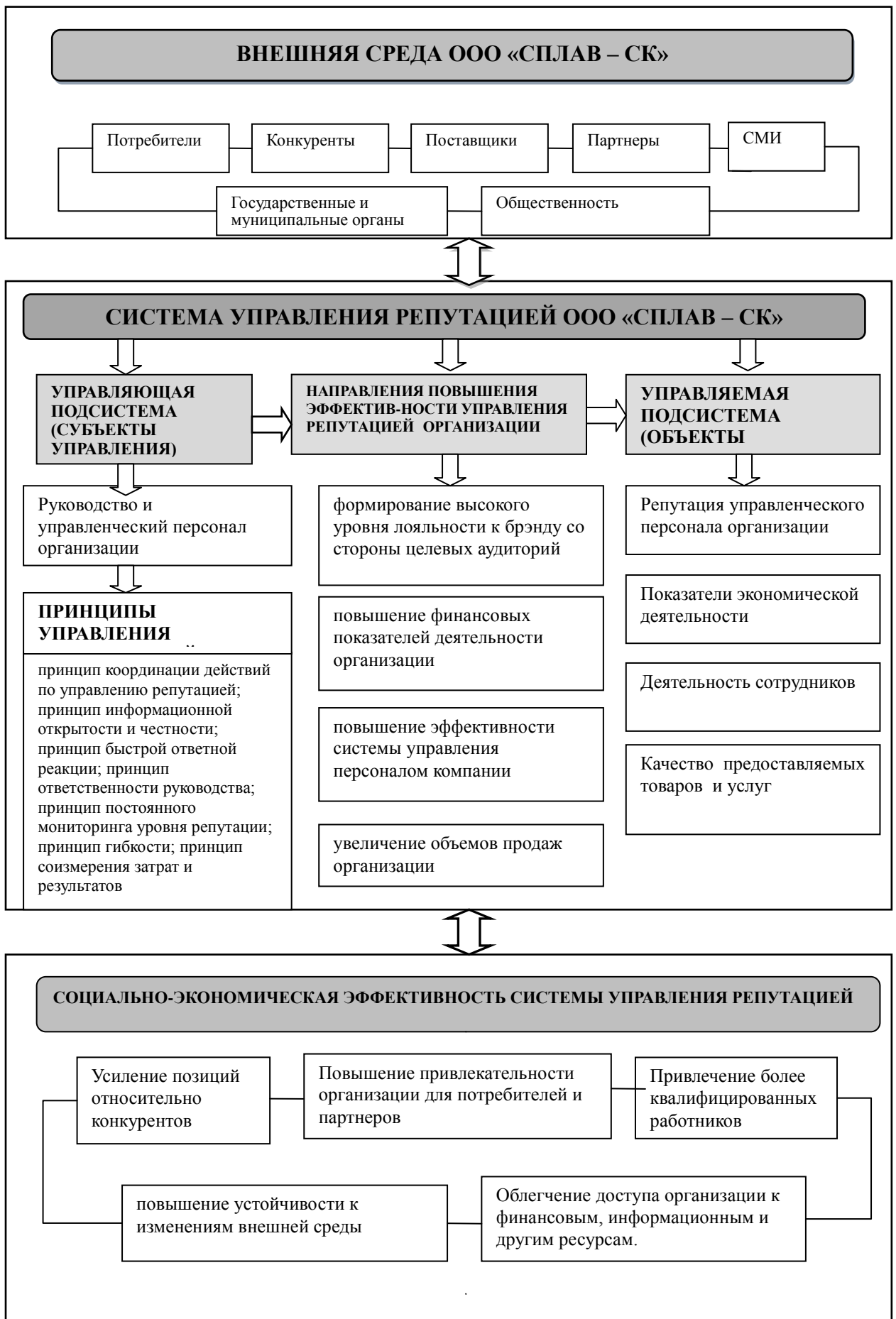


Рис.3.2. Модель системы репутационного менеджмента ООО «Сплав СК»

Представленная модель отображает взаимосвязь элементов внешней среды (потребители, конкуренты, СМИ, поставщики, партнеры и государство), оказывающих воздействие на процесс функционирования системы управления репутацией ООО «Сплав СК», и конечных результатов деятельности данной системы, желаемых и достижимых при условии эффективной реализации функций управления, осуществляющих систему связей и отношений между объектом и субъектом управления в данной системе.<sup>56</sup>

Модель системы репутационного менеджмента ООО «Сплав СК» предполагает взаимодействие двух подсистем – управляющей и управляемой.

В качестве субъекта управления (управляющая подсистема) в описываемой модели выступает руководство организации и управленческий персонал.

Наиболее характерными объектами управления (управляемая подсистема), на наш взгляд, в системе управления ООО «Сплав СК» являются:

- Репутация управленческого персонала организации
- Показатели экономической деятельности ООО «Сплав СК»
- Качество предоставляемых товаров и услуг
- Деятельность сотрудников

Цель системы – формирование положительной деловой репутации, в результате взаимодействия организации с представителями ее внешней среды, и управление ее внутренней средой, с целью повышения эффективности функционирования организации и укрепления ее позиций на рынке.

Задачи системы управления репутацией ООО «Сплав СК»: усиление позиций относительно конкурентов; повышение привлекательности организации для потребителей и партнеров; привлечение более квалифицированных работников; повышение устойчивости к изменениям внешней среды; доступ организации к финансовым, информационным и другим ресурсам.

Таким образом, нами была предложена модель системы репутационного менеджмента ООО «Сплав СК». Она отражает взаимосвязь элементов внешней

---

<sup>56</sup> Юдина Т.А. Репутация высшего учебного заведения и ее потребители // Проблемы теории и практики управления. —2014. — № 1. — С. 107-114.



среды организации. Модель системы управления репутацией ООО «Сплав СК» предполагает взаимодействие двух подсистем – управляющей и управляемой с целью с целью повышения эффективности функционирования организации и укрепления ее позиций на рынке.

Процесс управления репутацией проходит три ключевых этапа: на первом этапе проводится исследование восприятия бренда целевой аудиторией (позитив/негатив), отношения партнеров, клиентов, поставщиков и сотрудников к бренду. На втором этапе определяются цели, задачи, сроки, ключевые послания и основные направления деятельности. На третьем этапе осуществляется превращение стратегии в тактику, то есть непосредственная реализация проекта.

### 3.2. Формирование репутационной стратегии организации

Для повышения эффективности репутационного менеджмента ООО «Сплав СК» необходимо формирование репутационной стратегии организации, которая может быть реализована по следующим направлениям (рис.3.3):

- повышение эффективности системы управления персоналом компании;
- формирование высокого уровня лояльности к бренду со стороны целевых аудиторий;
- повышение финансовых показателей деятельности организации, в рамках чего необходимо уделить особое внимание снижению ее дебиторской задолженности;
- увеличение объемов продаж организации.

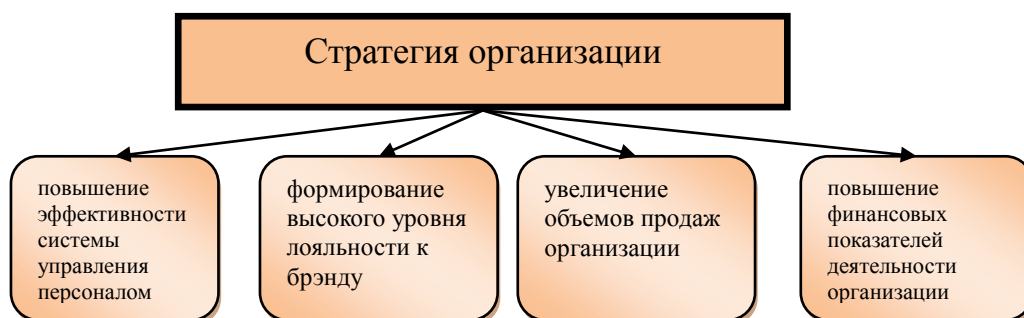


Рис.3.3. Стратегия развития организации

В целях повышения эффективности системы управления персоналом компании ООО «Сплав СК» рекомендуется проведение следующих мероприятий:

1) Материальные стимулирования персонала – совершенствование существующей системы оплаты труда и системы премирования.

2) Организационное стимулирование - необходимо уделить внимание подготовке кадрового резерва.

3) В целях более полного удовлетворения социальных (неэкономических) потребностей персонала рекомендуется внедрение комплексной системы морального стимулирования персонала: - поддержание благоприятного психологического климата в коллективе, - формирование эффективной команды, - формирование и развитие организационной культуры.

Всю совокупность методов управления персоналом можно представить в виде воздействия на психологическом уровне и воздействия на профессиональном уровне.

Методы воздействия на профессиональном уровне включают в себя<sup>57</sup>:

1) административно-организационные методы управления, к ним относятся: Трудовой кодекс РФ, приказы, распоряжения, дисциплинарные взыскания и поощрения, нормы внутреннего трудового распорядка, аттестация работников.

2) экономические методы включают в себя: премирование, бонусы, комиссионные от продаж, дополнительные льготы, надбавки, единовременные выплаты.

К методам воздействия на психологическом уровне относятся социально-психологические методы, к ним можно отнести: моральное стимулирование, участие в управлении, отношение руководства, формальное и неформальное общение, профессиональный рост и карьера социальное развитие коллектива, формирование корпоративного духа и т.д.<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup> Сеницына Н.А., Баранчев М.О. Система управления персоналом, понятие и управление трудовым потенциалом предприятия // Сибирский экономический вестник. — 2016. — № 2. — С. 67-75.

<sup>58</sup> Магомедова Э.Г. Роль мотивации в управлении персоналом // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. — 2016. — № 42. — С. 76-80.

Помимо этого, руководителю для достижения целей организации нужно учитывать факторы трудовой активности работника( его потребности, интересы, ценности и т.д.)

Поскольку сотрудники ООО «Сплав СК» не совсем довольны своей заработной платой, в качестве материального стимулирования в ООО«Сплав СК» можно предложить систему премирования. Следует применить следующие виды выплат стимулирующего характера:

- а) премиальные выплаты по итогам работы (квартал, полугодие, год);
- б) выплаты за образцовое качество выполняемых работ;
- в) выплаты за выполнение особо важных и срочных работ;
- г) выплаты за интенсивность и высокие результаты работы;
- д) выплаты за стаж непрерывной работы, выслугу лет.

Элементы нематериальной мотивации представлены в таблице 3.2

Таблица 3.2

Предлагаемые элементы нематериальной мотивации сотрудников  
ООО «Сплав СК»

Инструменты нематериальной мотивации	Достижимый результат
Организация корпоративных мероприятий: посещение кинотеатров, театра	повышение приверженности компании, развитие корпоративной культуры, повышение сплоченности коллектива
Организация и проведение спортивных мероприятий с персоналом	Повышение степени удовлетворения потребности в существовании и корпоративном общении,
Предоставление льгот для занятия спортом: тренажерный зал, бассейн, и т. д.	Повышение удовлетворенности процессом труда
Фотографии лучших работников месяца вывешивать на доске Почета, установленной в фойе, где их могут видеть коллеги, клиенты и деловые партнеры	Повышение сплоченности коллектива, осознание работниками своей значимости и востребованности
На доске объявлений поздравлять открытками работников с днем рождения, государственными и корпоративными праздниками, рождением детей, свадьбами, юбилеями и т.д.	Повышение удовлетворения потребности, самовыражения, осознание работниками значимости своего вклада в общее дело
Директору проводить периодические совещания с подчиненными, обеспечив участие сотрудников в принятии решений	Повышение стремления к достижению корпоративных целей, осознания значимости своего вклада сотрудниками, их причастности к интересам компании

Целью внедрения предложенных рекомендаций является:

- повышение степени удовлетворения сотрудников за счет получения более свободного доступа к качественному отдыху, поддержанию здоровья посредством спортивных занятий;
- повышение у сотрудников потребности в родственности как за счет повышения возможности корпоративного общения, так и за счет развития командных методов работы и вовлечения персонала в процессы выработки совместных решений;
- повышение у сотрудников потребности в росте, развитии и самовыражении за счет получения более свободного доступа к получению образования, продвижению по службе, самореализации через достижение высоких результатов работы и участие в делах компании;
- повышение сплоченности коллектива;
- повышение приверженности сотрудников к работе, стремления к достижению общекорпоративных целей;
- развитие кадрового потенциала.

Проведение диагностики существующей корпоративной культуры, а так же удовлетворенности ею сотрудников.

В качестве методики комплексного изучения социально-психологической структуры коллектива, позволяющей определять важнейшие показатели эмоционального состояния коллектива, предлагается периодически проводить анкетирование всех сотрудников, аналогично тому, которое было проведено нами и описано в работе. От психологического климата в трудовом коллективе зависит как благополучие членов коллектива, так и их работоспособность. Анкетирование позволит выявить, насколько сотрудники довольны работой в трудовом коллективе. Анкетирование необходимо проводить анонимно. Если проводить данное анкетирование хотя бы раз в год, можно будет следить за изменениями, происходящими в коллективе и принимать для устранения выявленных проблем

своевременные меры.<sup>59</sup>

Кроме того, рекомендуется приобретение программного обеспечения для повышения эффективности управления персоналом ООО «Сплав СК».

На Российском рынке сегодня существует достаточно большое количество систем управления персоналом. Наиболее известным является система «1С: Зарплата и управление персоналом». Она позволяет автоматизировать задачи, связанные с расчетом заработной платы и реализацией кадровой политики.

Базовая версия этой программы предназначена для небольших организаций, она позволяет в полном объеме автоматизировать ведение кадрового учета, расчета заработной платы и исчислений необходимых налогов и взносов в соответствии с требованиями законодательства РФ. Ее стоимость составляет 29600 рублей (Рис.3.4).

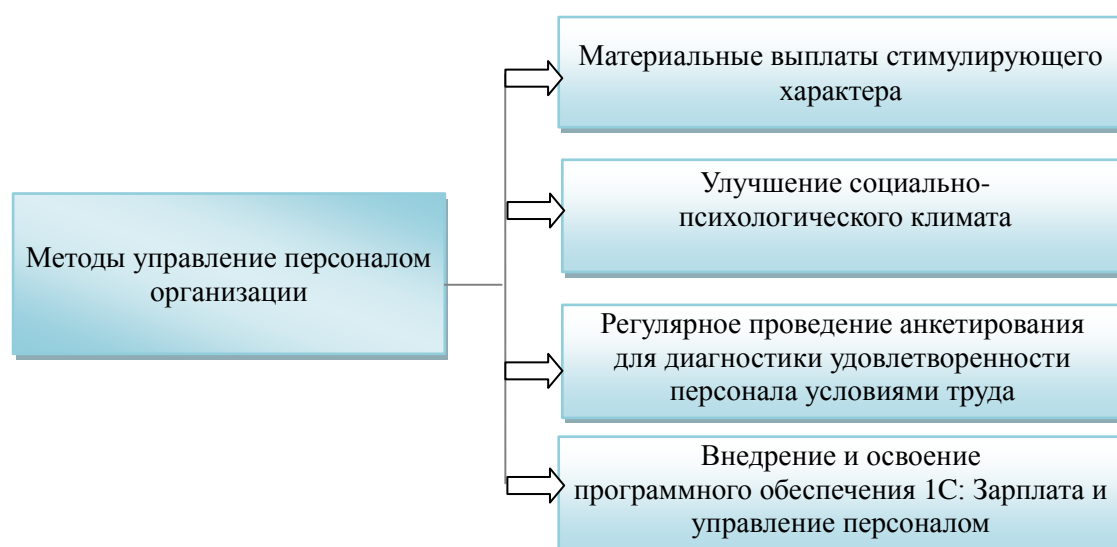


Рис.3.4. Мероприятия, направленные на повышение эффективности управления персоналом ООО «Сплав СК»

В результате реализации предложенных мероприятий повысится эффективность управления персоналом ООО «Сплав СК», повысится удовлетворенность сотрудников и приверженность персонала. Высокий уровень

<sup>59</sup> Топузян Г.Г. Управление социально-психологическим климатом в системе управления персоналом организации // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. — 2016. Т. 2. — № 12. — С. 830-831.

корпоративной культуры позволяет человеку чувствовать себя нужным и преданным организации, отождествлять себя с последней и чувствовать некую эмоциональную связь с ней. Именно поэтому внедрение предложенных рекомендаций позволит получить высокие результаты в управлении организацией, и корпоративной культурой.

С целью повышения финансовых показателей деятельности организации, необходимо уделить особое внимание снижению ее дебиторской задолженности.

Управление дебиторской задолженностью включает в себя несколько основных задач<sup>60</sup>:

- предварительная проверка дебитора на начальном этапе сотрудничества;
- планирование допустимых лимитов дебиторской задолженности;
- финансирование дебиторской задолженности;
- учет, контроль, оценка эффективности дебиторской задолженности;
- взыскание просроченной дебиторской задолженности;
- претензионная работа с недисциплинированными дебиторами.

План мероприятий может содержать следующие пункты<sup>61</sup>:

1) Ежедневный или еженедельный мониторинг недисциплинированных клиентов. Потребуется систематический сбор и анализ информации по контрагентам, что допускают просрочки на короткие сроки. Лучше всего закрепить ответственного сотрудника или организовать отдел (в зависимости от размеров компании) для оперативного предупреждения должника о нужной сумме возврата денег.

Организация должна иметь достаточно большое количество информации о покупателе, а именно: контакты, адреса, данные руководителей, банковские реквизиты, информацию о возможных партнерах организации-покупателя и т.д. Это в дальнейшем поможет упростить процесс взыскания задолженности дебиторов.

---

<sup>60</sup> Кузнецова Д.В., Гребнева М.Е. Актуальные проблемы финансового анализа // Современные тенденции развития науки и технологий. — 2016. — № 3-10. — С. 65-67.

<sup>61</sup> Кузнецова Д.В., Гребнева М.Е. Актуальные проблемы финансового анализа // Современные тенденции развития науки и технологий. — 2016. — № 3-10. — С. 65-67.

При заключении договора о сотрудничестве нужно обратить внимание на следующие пункты: о сроках оплаты, штрафные санкции при просрочках на определенное количество дней, судебные иски и т. д. При составлении договора лучше воспользоваться юридической консультацией.

2)Еженедельная отчетность о проделанной работе по взысканию долгов руководству. Это значительно упростит процедуру контроля над текущей ситуацией с дебиторами и поможет избежать потери финансовых активов. Мероприятия по снижению показателя дебиторской задолженности:

1. Обзвон должников компании.
2. Направление уведомительных писем.
3. Ограничение в поставке товаров и услуг
4. Начисление штрафов.
5. Подача претензий и исков.
6. Занесение клиента в «черный список».

В зависимости от того, в какую категорию попала задолженность конкретного дебитора, к разработке принимается одна из стратегий взыскания дебиторской задолженности (рис. 3.5).

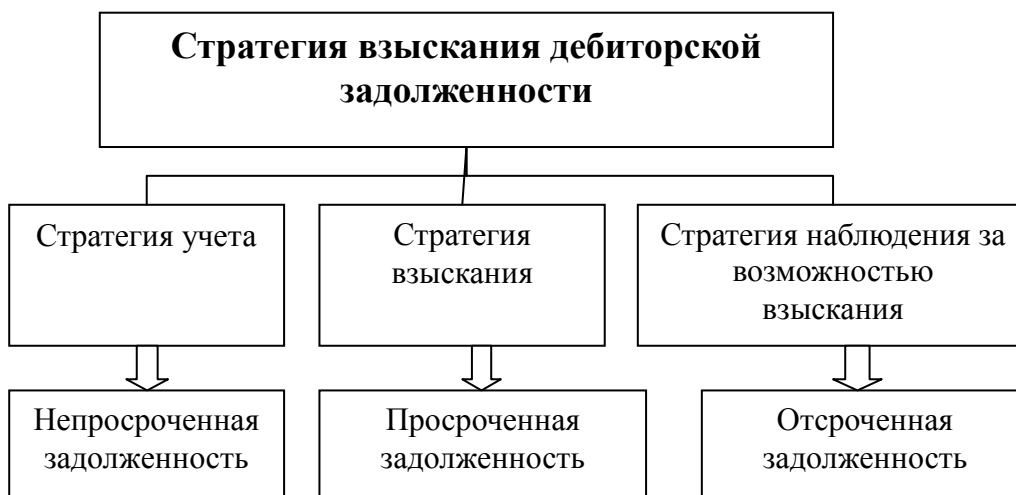


Рис. 3.5. Стратегии взыскания дебиторской задолженности предприятия<sup>62</sup>

<sup>62</sup> Новашина Т.С. Экономика и финансы предприятия: учебник "Московский финансово-промышленный университет.— "Синергия".—2014.

Стратегия учета проводится по отношению к непросроченной задолженности и не требует активных действий по взысканию. На данной стадии задолженность является нормальным следствием рыночных отношений. В этой ситуации величина задолженности с учетом просрочки платежа не отличается от первоначальной задолженности.

Стратегия взыскания проводится по отношению к просроченной дебиторской задолженности и требует более активных действий по ее взысканию. На данной стадии первоочередная задача заключается в сведении к минимуму разницы между величиной дебиторской задолженности с учетом просрочки платежа и первоначальной величиной задолженности, то есть сокращения срока просрочки платежа.

Стратегия наблюдения за возможностью взыскания проводится по отношению к отсроченной дебиторской задолженности и не требует иных действий, помимо наблюдения за финансовым состоянием партнера с целью взыскания суммы долга.

Также, с целью повышения финансовых показателей деятельности организации, необходимо разработать рекомендации по снижению себестоимости выполняемых работ.

В качестве основного способа снижения себестоимости для ООО «Сплав СК» можно предложить снижение затрат на закупаемые сырье и материалы. Этого можно добиться за счет покупки более дешевых материалов, не ухудшая при этом их качество или за счет более эффективной работы с поставщиками.

Основными способами снижения себестоимости закупаемого товара являются<sup>63</sup>:

1. получение скидок,
2. возможность бонусов,
3. перенос стоимости доставки на поставщика,
4. получение от поставщика эксклюзивных условий и т.д.

---

<sup>63</sup> Корнева Е.А. Управление закупками, логистика снабжения // Вектор экономики. — 2017. — № 2 (8). — С. 24



Организация ООО «Сплав СК» для проведения ремонтных работ в основном пользуется услугами девяти поставщиков, но основной объем закупок она совершает у «Сура-Волга», СтройБаза 58 и Оптовая база РЭХТ. Так как эти поставщики предлагают более дешевые цены и большой ассортимент товаров. Поэтому в качестве рекомендаций можно предложить, сотрудничать только с этими поставщиками. Организации необходимо провести переговоры с поставщиками о предоставлении скидок и бонусов, они могут быть предоставлены за: большие объемы закупок, за отказ от кредитных условий (оплата по факту), расширение закупаемого ассортимента товаров, скидки при заключении долгосрочных контрактов.

Вторым способом снижения себестоимости закупок является поиск поставщиков с более выгодными ценами.<sup>64</sup> Оценка поставщика осуществляется по большому числу параметров: качество продукции, цена, надежность поставок, предоставление бонусов и скидок, условия доставки и т.д. Для этого необходимо провести оценку потенциальных поставщиков по предложенным критериям.

Таким образом, предложенные рекомендации позволят повысить финансовые показатели деятельности организации за счет снижения дебиторской задолженности и снижения себестоимости товаров услуг.

Стратегией организации в области клиентского капитала является повышение лояльности целевой аудитории, а именно:

- 1) Привлечение новых клиентов;
- 2) Удержание существующих клиентов.

В качестве метода привлечения клиентов можно предложить разработку сайта организации. Сайт компании. У организации ООО «Сплав СК» на данный момент нет своего сайта. Сейчас уже странно работать с компанией, если у нее нет сайта. Сайт — это виртуальный офис, который оценивают клиенты. На сайте ООО «Сплав СК» могут содержаться следующие разделы<sup>65</sup> (Рис.3.6):

---

<sup>64</sup> Николаев Д.В. Вопросы повышения эффективности управления запасами // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. — 2016. — № 31-1. — С. 46-53.

<sup>65</sup> Давтян С.Г. Интернет как инструмент продвижения // Наука XXI века: актуальные направления развития. — 2016. — № 1-1. — С. 126-129.

1) Раздел «О компании» В этом разделе нужно объяснить, объясните, в чем преимущества работы с организацией.

2) «Услуги» описание услуг. Почему стоит заказывать услуги именно в ООО «Сплав СК»? В чем подход к работе отличается от подхода конкурентов?

3) Раздел «Портфолио». Здесь следует описать преимущества сотрудников, разместить их фотографии.

4) Раздел «Цены». В этом разделе должны быть представлены цены на оказываемые услуги.

4) Полезные материалы. Здесь можно разместить полезную для клиентов информацию.

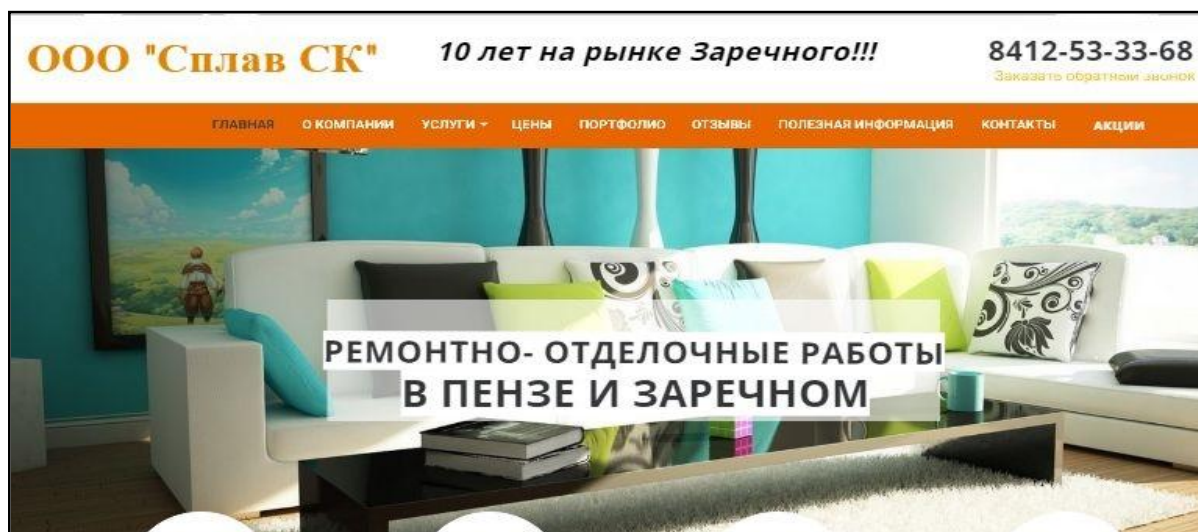


Рис.3.6. Пример оформления сайта ООО «Сплав СК»

Таким образом, собственный сайт позволяет организации:

1) Привлекать и дополнительных клиентов и партнеров и удержать уже имеющихся.

2) Является одним из эффективных и недорогих способов рекламы .

3) Повысить конкурентные преимущества.

4) Дает дополнительные возможности или оперативная связь с клиентом (на сайте удобно отображать все последние изменения о компании, новости, информацию о услугах).

5) Поддерживает имидж организации.

Чтобы посетители узнали о сайте необходимо его рекламировать. В качестве бесплатных методов рекламы можно использовать создание групп в социальных сетях: Вконтакте, Одноклассники, Facebook, реклама на форумах, и на других сайтах.

Следующим инструментом бесплатной рекламы сайта является E-mail-маркетинг. Упрощенно e-mail-маркетинг можно представить следующим образом: рассылка клиентам информации об организации и своих услугах. E-mail-рассылка бесплатна, организации нужно лишь регулярно делать выпуски и сделать материалы рассылки интересными.

К платным инструментам раскрутки сайта относится контекстная реклама.

Контекстная реклама. Это механизм показа рекламы клиенту в зависимости от того, какую информацию он ищет в поисковой системе. Например, если человек ищет в «Яндексе» ремонт квартир, то ему будет показана именно реклама услуг по ремонту ( Рис.3.7).

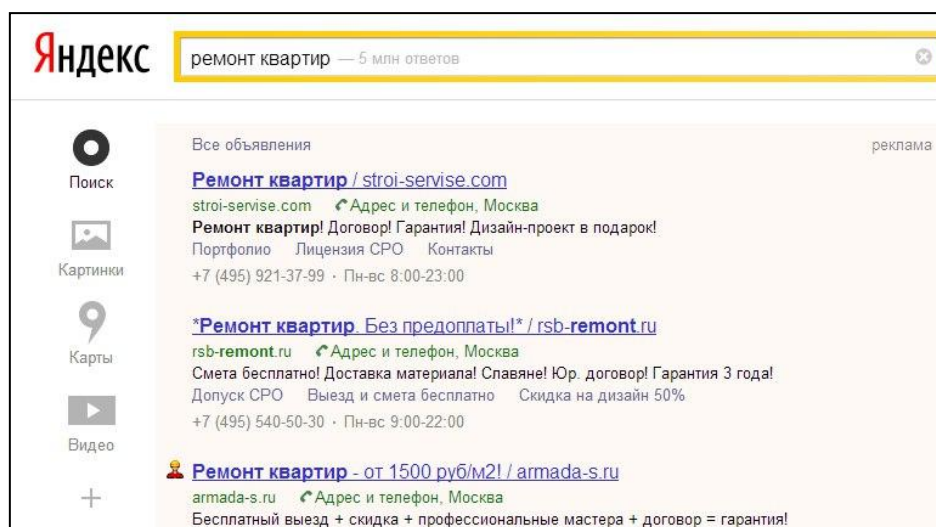


Рис.3.7. Пример контекстной рекламы

Преимуществами контекстной рекламы являются:

- 1) Выгодная оплата: оплата только за клик.
- 2) Фокусировка: показы рекламы только тем, кто в ней заинтересован.
- 3) Оценка результатов: получение точных отчетов, кто, в каком объеме, в какое время смотрел рекламу.

Чтобы запустить рекламную кампанию нужно изучить, что запрашивают клиенты, когда ищут ваши услуги (для этого можно использовать сервис «Статистика ключевых слов» от «Яндекса») и проанализировать, по каким запросам размещают рекламу конкуренты.

Следующим инструментом привлечения клиентов является уникальное торговое предложение. В качестве рекомендации здесь можно предложить сделать фирменную услугу, например: «Ремонт без пыли и грязи», т.е. бесплатно для клиента заказать услугу уборки квартиры при приобретении им евро ремонта.

В качестве рекомендаций по привлечению клиентов можно рассмотреть публикацию интервью с директором ООО «Сплав СК» в пензенском Бизнес журнале. Он имеет самый большой федеральный тираж среди всех деловых журналов. Более 50% его читателей имеют средний и выше доход, и 31% являются руководителями (рис.3.8).

Стоимость объявления в нем составляет: внутри издания цвет 195x82мм160 кв.см. – 14280.00 руб. Однако необходимо провести переговоры и договориться о публикации бесплатного интервью с директором ООО «Сплав СК».



Рис.3.8. Распределение читателей «Бизнес журнала» по социальному статусу<sup>66</sup>

Также для привлечения и удержания клиентов можно предложить следующие рекомендации:

<sup>66</sup> Пензенский Бизнес – журнал. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www. bizmag.online](http://www.bizmag.online) (дата обращения: 10.05.2017).

1) Гарантии возврата стоимости услуги. Самый распространенный и знакомый многим пример: громкий лозунг некоторых компаний по типу «найдите такую же лучшую услугу у конкурентов».

2) Система скидок. Нами разработана следующая система скидок:

Как показывают исследования, более половины клиентов, приобретающих услуги по ремонту квартир приходят в организации по принципу «сарафанного» радио. Поэтому для привлечения клиентов мы предложили следующие скидки:

1) «Выгода по-соседству» - предоставление скидок при заказе ремонта в двух и более квартирах в одном доме или одном районе.

Условия акции: при заказе ремонта в двух и более квартирах в одном доме или районе действуют следующие скидки:

2% скидка участникам акции при заказе ремонта в двух квартирах,

4% скидка участникам акции при заказе ремонта в трех квартирах,

6% скидка участникам акции при заказе ремонта в четырех квартирах.

Давайте дружить семьями!

2) «Приведи друга» - каждый приведенный клиентом друг или родственник получает скидку на ремонт 3%! Специальное предложение для тех, кто уже пользовался услугами организации и хочет своих друзей и родственников. Таким образом, приведенный клиентом человек будет уверен в качестве предлагаемых услуг и в то же время ему не придется платить полную цену. Это сделано для того, чтобы не только постоянные клиенты могли получать скидки.

3) «Повторный ремонт» - ремонт второй квартиры со скидкой 5%. Если клиент уже делал ремонт с помощью ООО «Сплав СК» и повторно обращается в организацию, можно предоставить ему скидку 5%.

4) Скидки пенсионерам. Организация ООО «Сплав СК» старается помогать людям и заботится в первую очередь о людях, которые не всегда финансово защищены государством. Поэтому мы предложили сделать скидки пенсионерам и инвалидам - 7% при заказе комплексного ремонта.

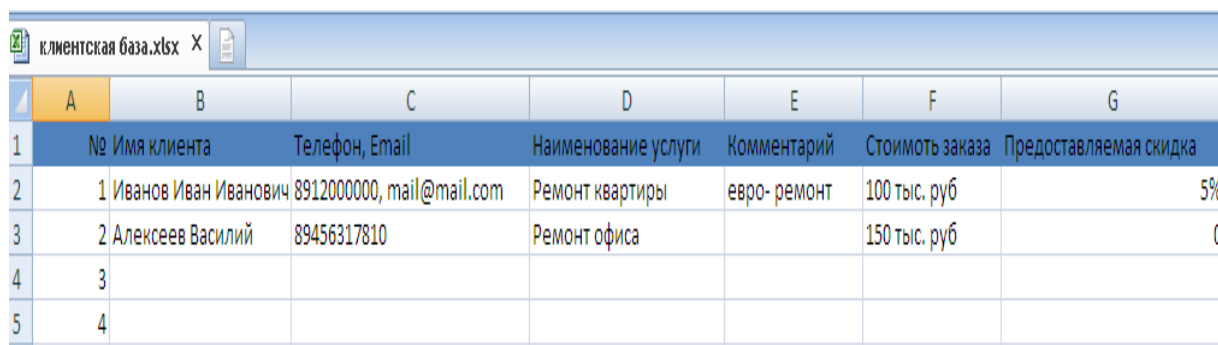
5) «Большой ремонт» - предоставление скидок за ремонт площадью более 100 кв.м. – 5%

Таким образом, предложенные рекомендации позволят организации привлечь новых и удержать старых клиентов, что приведет к увеличению объемов продаж выручки.

Для того чтобы рассчитать эффективность введения данной системы скидок организации и для ведения учета клиентов необходимо создать клиентскую базу.

Она может включать в себя (рис.3.9)<sup>67</sup>:

1) Порядковый номер клиента. Позволяет понять, насколько велико число клиентов. 2) Имя клиента – можно вводить имя или ФИО 3) Телефон, E-mail 4) Что заказывает – поле заполняется путем выбора услуги. Если клиент заказывает несколько услуг, можно выбрать из списка основную, а другие указать в комментариях. 5) Комментарий –особенности работы с заказчиком. 6) Стоимость заказа 7) Предоставляемая скидка 8) Дата заказа – дата получения первого заказа. Позволяет понять, насколько долго Вы уже работаете с клиентом. 9) Количество заказов



	A	B	C	D	E	F	G
1	№	Имя клиента	Телефон, Email	Наименование услуги	Комментарий	Стоимость заказа	Предоставляемая скидка
2	1	Иванов Иван Иванович	8912000000, mail@mail.com	Ремонт квартиры	евро-ремонт	100 тыс. руб	5%
3	2	Алексеев Василий	89456317810	Ремонт офиса		150 тыс. руб	0
4	3						
5	4						

Рис.3.9. Пример создания клиентской базы в EXCEL

Таким образом, предложенные рекомендации позволят организации привлечь новых и удержать старых клиентов, что приведет к увеличению объемов продаж и выручки.

Как показывает практика, высокая корпоративная социальная ответственность позволяет сформировать положительную репутацию фирмы. Это, в свою очередь, дает компании определенные выгоды: помогает в

<sup>67</sup> Лиджиева М.Г., Ефимова О.В. Информационная база анализа клиентского капитала // Экономика и управление: проблемы, решения. —2016. Т. 2.—№5. —С. 176-181.

расширении клиентской базы, приводит к сокращению операционных расходов (например, за счет продажи переработанных материалов или сокращения расходов электроэнергии), способствует повышению роста продаж за счет повышения лояльности клиентов, приводит к появлению возможностей привлечения и удержания сотрудников.

Безусловно, крупные компании являются лидерами в плане внедрения различных социальных программ. Ведь они обладают большим весом в обществе, значительным влиянием на рынке, огромными капиталами, а значит и массой возможностей. Но это не отталкивает небольшие компании от участия в данном процессе. И у них есть определенные преимущества: они более гибки, мобильны чем «гиганты» рынка, и в виду ограниченности средств они более ответственно подходят к различным социальным проектам.

Социальный капитал. Среди наиболее актуальных направлений социальной деятельности компании можно выделить (Рис.3.10):

- 1) развитие персонала,
- 2) безопасность труда,
- 3) социальная поддержка населения

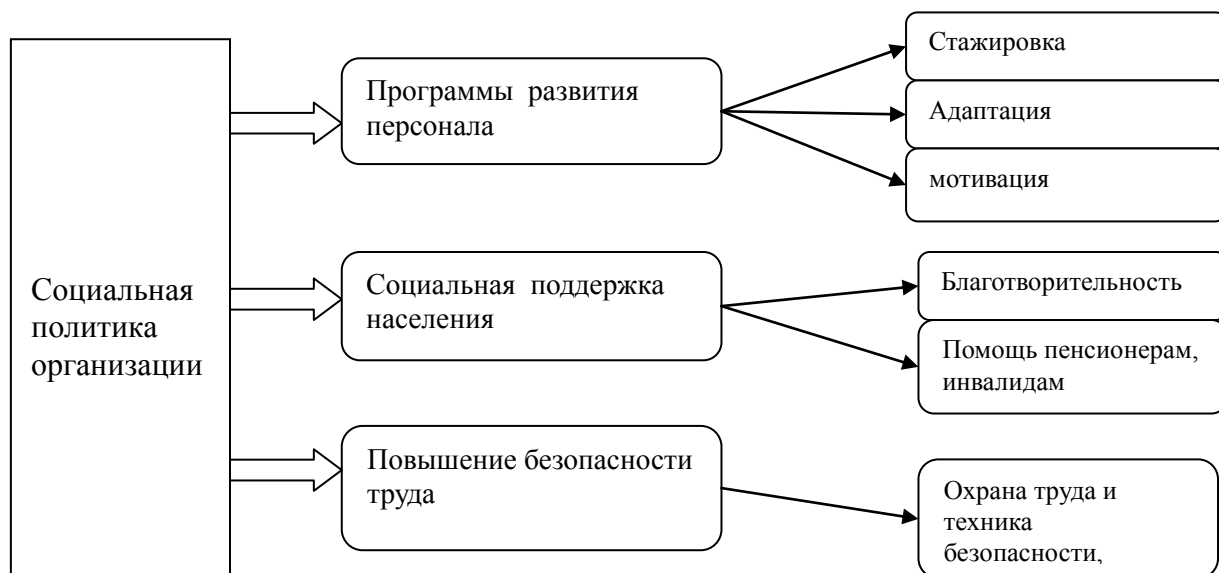


Рис.3.10. Программа развития социального капитала организации

1) Социальная защита и поддержка населения предусматривает оказание социальной и благотворительной помощи социально- незащищенным категориям населения<sup>68</sup>. То есть ежемесячно, можно оказывать финансовую поддержку благотворительны организациям, в виде небольших пожертвований. Для поддержки незащищенных слоев населения, как уже предлагалось выше, планируется предоставление скидки 7% пенсионерам и инвалидам на проведение ремонтных работ. Для получения возможности бесплатного размещения материалов, касающихся социальной ответственности компании, необходимо вовлекать СМИ в проведение совместных социальных проектов на уровне информационных спонсоров. В связи с достаточной популярностью радиостанций, как средства массовой коммуникации на сегодняшний день, и возможностью бесплатного размещения заметок о социальной деятельности компании в новостных блоках, необходимо наладить партнерские взаимоотношения с представителями популярных радиостанций.

2) Развитие персонала - направление социальных программ, которые проводятся с целью привлечения и удержания талантливых сотрудников.

Сюда могут входить следующие направления:

1) Обучение персонала - процесс получения сотрудниками новых знаний и опыта. В организации для обучения применяются такие методы как: производственный инструктаж, кураторство, наставничество и специализированны курсы. То есть организация уделяет большое внимание обучению сотрудников и намерена и в будущем повышать квалификацию персонала.

2) Стажировки: необходимо расширить возможности для стажировок, практики и найма специалистов. У организации уже заключен договор с ПГУАС о прохождении практики студентов, в качестве рекомендаций можно предложить дальнейшее сотрудничество с вузом, а также заключение контрактов с другими вузами о прохождении практики.

---

<sup>68</sup> Гришина Т.В. Новые социальные технологии: социальная ответственность и социальное партнерство // Труд и социальные отношения. — 2016. — № 2. — С. 48-67.



3) Адаптация. В организации ООО «Сплав СК» нет как такого процесса адаптации. Поэтому в качестве рекомендаций предложим процесс управления адаптацией. Его принято делить на 4 этапа (рис.3.11).



Рис.3.11. Этапы процесса адаптации<sup>69</sup>

1 этап. Оценка уровня подготовленности нового работника. На этом этапе происходит определение непривычных для работника ситуаций и новых вариантов решения, привычных для работника задач.

Оценка необходима для разработки эффективной программы адаптации. Даже если работник имеет специальную подготовку, опыт работы в аналогичных структурах, то, попадая в новую организацию, он неизбежно сталкивается с различной внешней инфраструктурой организации, новым персоналом, технологией деятельности.

#### 2 этап. Ориентация (Ознакомление)

На этом этапе происходит практическое знакомство нового работника с его обязанностями и требованиями, предъявляемыми к нему со стороны организации. К этой работе обычно привлекаются непосредственный руководитель и менеджер управления персоналом.

3 этап. Действенная адаптация (Приспособление). Этот этап состоит в приспособлении нового работника к своему статусу и в значительной степени обуславливается его включением в межличностные отношения с коллегами. На данном этапе важно оказывать максимальную психологическую поддержку работнику, регулярно проводить беседы и оценивать эффективность его деятельности на новом рабочем месте, вовремя выявляя и устраняя возникающие проблемы.

<sup>69</sup> Сеницына Н.А., Баранчев М.О. Система управления персоналом, понятие и управление трудовым потенциалом предприятия // Сибирский экономический вестник. — 2016. — № 2. — С. 67-75

4 этап. Функционирование (Ассимиляция) На завершающем этапе адаптации работник преодолевает производственные и межличностные проблемы и переходит к стабильной работе. Если процесс адаптации в организации хорошо отрегулирован, то адаптационный период сокращается в несколько раз и приносит существенную выгоду как организации, так и работнику.<sup>70</sup>

Для адаптации сотрудников можно разработать план работы новичка в первый день и первую неделю. План первого рабочего дня может включать: встречу со своим непосредственным начальником, знакомство с коллективом, инструктаж.

План первой рабочей недели: изучение должностных инструкций, изучение программ обучения и развития, изучение основных правил и положений в работе предприятия и т.д. Также для каждого нового сотрудника может быть назначен куратор, который будет оценивать его деятельность и помогать в ходе работы.

Для повышения безопасности труда рекомендуется использовать основные меры предосторожности: 1) Избежать большинства травм при проведении квартирного ремонта поможет аккуратность и осмотрительность. К выполнению любой рабочей операции следует подходить основательно: подготовить рабочее место (убрать мусор, лишние материалы и инструмент), наметить очерёдность работ, подобрать соответствующие СИЗ. Необходимо позаботиться об отсутствии посторонних (детей, домашних животных) на рабочей площадке и по возможности исключить любые отвлекающие факторы. 2) Спецодежда. Рабочая одежда – не только та, которую не жалко испачкать. Главные требования к любой униформе – удобство и защита. Для квартирного ремонта подойдёт любая, не стесняющая движений одежда из плотных тканей, которую следует дополнить надёжной обувью (обязательно закрытой и на толстой подошве). В перечень средств индивидуальной защиты войдут: 2 пары рабочих перчаток (х/б и резиновые); защитные очки, беруши (использование мощного

---

<sup>70</sup> Мустафаев А.О. Интеллектуальный капитал в контексте конкурентоспособности и деловой репутации предприятия // Часопис економічних реформ.— 2016.—№2(22). —С. 6-16.

электроинструмента), респиратор (для работы с лакокрасочными материалами и растворителями, работы в сильно запылённых условиях).3) использование аптечки.

Таким образом, нами была разработана стратегия развития организации, она включает в себя следующие направления: повышение эффективности системы управления персоналом компании; формирование высокого уровня лояльности к бренду со стороны целевых аудиторий; повышение финансовых показателей деятельности организации, в рамках чего необходимо уделить особое внимание снижению ее дебиторской задолженности; увеличение объемов продаж организации.

### 3.3. Оценка эффективности предложенных рекомендаций

На основании предыдущего параграфа можно рассчитать бюджет расходов на реализацию и внедрение предложенных рекомендаций. Затраты на реализацию и внедрение проекта повышения эффективности управления персоналом представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Затраты на реализацию и внедрение проекта совершенствования  
мотивации

Наименование статьи затрат	3 квартал 2017 г.	4 квартал 2017 г.	1 квартал 2018 г.	2 Квартал 2018 г.	Итого (руб.)
Оформление доски почета	5000	-	-	-	5000
Корпоративные мероприятия	40000				40000
Спортивные мероприятия	5000	-	-	-	5000
Посещение бассейна, тренажерного зала	5850	5850	5850	5850	23400
Театр, кино	7800	7800	7800	7800	31200
Приобретение программного обеспечения	29600	-	-	-	29600
Итого					134200

1) Оформление доски почета. Стоимость ее изготовления начинается от 4000 руб. Затраты на печать фотографий лучших работников около 1000 руб.

2) Посещение бассейна, тренажерного зала предполагает раз в квартал покупка билетов в бассейн или тренажерный зал для всех сотрудников. Билет в бассейн стоит 150 р. То есть  $39 \cdot 150 = 5850$  руб.

3) Посещение театра и кино раз в квартал. Стоимость билета в кино 150-200 р. т.е.  $200 \cdot 39 = 7800$  руб.

4) Спортивные мероприятия это выезды на природу, спортивные соревнования между работниками. Для этого необходимо закупить спортивный инвентарь: мячи ракетки и т.д.

5) Перечень основных корпоративных мероприятий приведен в таблице 3.4.

Таблица 3.4

#### Примерный перечень корпоративных мероприятий

Наименование мероприятия	Цель	Предполагаемый бюджет( руб.)
Новый год	Подвести итог, наградить сотрудников, повысить лояльность работников	15000
День рождения компании	Сформировать чувство сопричастности к судьбе компании	10000
8 марта	Поздравить всех женщин, работающих в компании, повысить лояльность работников	5000
23 февраля	Поздравить всех мужчин, работающих в компании, повысить лояльность работников	10000

Предложенные мероприятия повысят устойчивость экономической составляющей организации.

Это должно произойти благодаря:

- развитию кадрового потенциала учреждения, формированию крепкого кадрового резерва;

- повышению приверженности сотрудников компании, снижение текучести кадров и косвенного ущерба от него;

- повышению стремления и заинтересованности сотрудников в достижении корпоративных целей и высоких результатов деятельности, развитии компании.

-повышению корпоративной культуры;

В случае обнаружения низкой эффективности проведенных мероприятий следует изменить подходы к проведению мотивационной политики, опираясь на потребности и ожидания работников, согласованные с целями и задачами учреждения.

Затраты на маркетинговую деятельность представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Затраты на маркетинговую деятельность

Наименование статьи затрат	3 квартал 2017 г.	4 квартал 2017 г.	1 квартал 2018 г.	2 Квартал 2018 г.	Итого (руб.)
Создание сайта	20000	1000	1000	1000	23000
Контекстная реклама	7000	7000	-	-	14000
e-mail-маркетинг	-	-	-	-	0
публикация интервью с директором	-	-	-	-	0
Доплата менеджеру по продажам за ведение и рекламу сайта	9000	9000	9000	9000	36000
Уникальное торговое предложение	12000	12000	12000	12000	48000
Создание клиентской базы	-	-	-	-	0
Итого					121000

В среднем создание хорошего сайта стоит от 20000- 25000 руб. Дальнейшее обслуживание сайта будет стоить около 3000-4000 руб. в год.

Контекстная реклама. Ее стоимость зависит от количества кликов по объявлению. В среднем ее стоимость составляет 1000- 2000 руб. в месяц. Мы будем использовать ее только 2 квартала для раскрутки сайта. Доплата менеджеру будет составлять 10% от заработной платы.

Уникальное торговое предложение. Бесплатная уборка за евроремонт. В месяц в организации и заказывают 1-2 евроремонта. Стоимость уборки составляет 2000 руб. В месяц затраты будут 4000 руб.

В результате реализации данных мероприятий организация сможет привлечь новых и удержать старых клиентов, что приведет к увеличению объемов продаж выручки.

Затраты на реализацию программы в области социальной ответственности представлены в таблице 3.6

Таблица 3.6

Затраты на КСО

Наименование статьи затрат	3 квартал 2017 г.	4 квартал 2017 г.	1 квартал 2018 г.	2 квартал 2018 г.	Итого (руб.)
Партнерство с вузом	Оговаривается с кафедрой-партнером				0
Разработка плана адаптации сотрудников	--	-	-	-	0
Покупка дополнительной спецодежда и средств защиты	8000	-	-	-	8000
Помощь благотворительным организациям	3000	3000	3000	3000	12000
Итого					20000

Эти мероприятия дадут организации определенные выгоды: помогут в расширении клиентской базы, способствуют повышению роста продаж за счет повышения лояльности клиентов, приведут к появлению возможностей привлечения и удержания сотрудников.

Таким образом, совокупные расходы по всем предлагаемым мероприятиям составляют 275 тыс. руб.

Для анализа планируемой эффективности предложенных рекомендаций мы использовали методику Савицкой Г.В.<sup>71</sup> Она заключается в том, что необходимо расписать пессимистический, оптимистический и наиболее реальный варианты прироста продаж. Для небольших и средних компаний пессимистический вариант предполагает увеличение продаж на 5-10% в год. Наиболее реальный вариант- 10 - 20% в год и оптимистический вариант 20 и более % в год.

Планируемые результаты представлены в таблице 3.7.

<sup>71</sup> Савицкая Г.В. Экономический анализ: Учебник / Г.В. Савицкая. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.—649

Таблица 3.7

Экономический эффект от внедрения предложенных рекомендаций по развитию репутационного капитала ООО «Сплав СК» в рамках репутационного менеджмента

Показатель, тыс. руб.	2017-2018 гг.	Эффект
<i>Пессимистический вариант (прирост продаж 5% в год)</i>		
Совокупные расходы с учетом налога на прибыль	24050	эффективно
Выручка	25036	
Чистая прибыль	986	
<i>Наиболее реальный вариант (прирост продаж 10% в год)</i>		
Совокупные расходы с учетом налога на прибыль	24050	эффективно
Выручка	26288	
Чистая прибыль	2238	
<i>Оптимистический вариант (прирост продаж 20% в год)</i>		
Совокупные расходы с учетом налога на прибыль	24050	эффективно
Выручка	28612	
Чистая прибыль	4562	

Также был рассчитан общий экономический эффект от предложенных рекомендаций (таблица 3.8). Он был рассчитан, как сумма совокупных расходов и затрат, связанных с реализацией и внедрением рекомендаций, рассчитанных по второй работе, которые составили 468 тыс.руб.

Таблица 3.8

Общий экономический эффект от внедрения предложенных рекомендаций

Показатель, тыс. руб.	2017-2018 гг.	Эффект
<i>Пессимистический вариант (прирост продаж 5% в год)</i>		
Совокупные расходы с учетом налога на прибыль	24517	эффективно
Выручка	25036	
Чистая прибыль	519	
<i>Наиболее реальный вариант (прирост продаж 10% в год)</i>		
Совокупные расходы с учетом налога на прибыль	24517	эффективно
Выручка	26288	
Чистая прибыль	1770	
<i>Оптимистический вариант (прирост продаж 20% в год)</i>		
Совокупные расходы с учетом налога на прибыль	24517	эффективно
Выручка	28612	
Чистая прибыль	4095	

Таким образом, в результате разработки направлений развития репутационного капитала ООО «Сплав СК» в рамках эффективности его

репутационного менеджмента, можно сформулировать следующие выводы:

1. Предложена модель системы репутационного менеджмента ООО «Сплав СК». Она отражает взаимосвязь элементов внешней среды организации. Модель системы управления репутацией ООО «Сплав СК» предполагает взаимодействие двух подсистем – управляющей и управляемой с целью с целью повышения эффективности функционирования организации и укрепления ее позиций на рынке.

- Рассмотрен процесс управления репутацией, который проходит три ключевых этапа: на первом этапе проводится исследование восприятия бренда целевой аудиторией (позитив/негатив), отношения партнеров, клиентов, поставщиков и сотрудников к бренду. На втором этапе определяются цели, задачи, сроки, ключевые послания и основные направления деятельности. На третьем этапе осуществляется превращение стратегии в тактику, то есть непосредственная реализация проекта.

2. Разработана стратегия развития организации, она включает в себя следующие направления: повышение эффективности системы управления персоналом компании; формирование высокого уровня лояльности к бренду со стороны целевых аудиторий; повышение финансовых показателей деятельности организации, в рамках чего необходимо уделить особое внимание снижению ее дебиторской задолженности; увеличение объемов продаж организации.

- разработаны мероприятия, направленные на повышение эффективности управления персоналом, такие как: материальные выплаты стимулирующего характера; улучшение социально- психологического климата (проведение “нестандартных” праздников); регулярное проведение анкетирования для диагностики удовлетворенности персонала; внедрение и освоение программного обеспечения 1С: Зарплата и управление персоналом. В результате реализации предложенных мероприятий повысится эффективность управления персоналом ООО «Сплав СК», повысится удовлетворенность сотрудников и приверженность персонала организации.

- рассмотрены методы снижения дебиторской задолженности и



себестоимости услуг. Для этого предложены мероприятия по взысканию дебиторской задолженности (обзвон должников компании, направление уведомительных писем, начисление штрафов, подача претензий и исков, занесение клиента в «черный список»). В качестве основного способа снижения себестоимости для ООО «Сплав СК» были рассмотрены методы снижения затрат на закупаемые сырье и материалы.

- установлены основные способы привлечения новых и удержания уже имеющихся клиентов, к ним относятся: уникальное торговое предложение (для тех кто заказывает евро ремонт, уборка квартиры за чет организации), разработка сайта компании, контекстная реклама, гарантии возврата стоимости услуги, а также система скидок. Она включает в себя следующие скидки: 1) «выгода по соседству» - предоставление скидок при заказе ремонта в двух и более квартирах в одном доме или одном районе. 2) «приведи друга» - каждый приведенный клиентом друг или родственник получает скидку на ремонт 3) «повторный ремонт» - ремонт второй квартиры со скидкой для тех кто обращается повторно 4) скидки пенсионерам и инвалидам при заказе комплексного ремонта. 5) «большой ремонт» - предоставление скидок за ремонт площадью 100 кв.м. и более. Также, для ведения учета клиентов, предложено создание клиентской базы. Данные рекомендации позволят организации привлечь новых и удержать старых клиентов, что приведет к увеличению объемов продаж и выручки.

- разработана программа развития социального капитала организации. Она включает в себя: программу развития персонала; повышение безопасности труда и оказание социальной помощи населению. Это, в свою очередь, даст компании определенные выгоды: поможет в расширении клиентской базы, способствует повышению роста продаж за счет повышения лояльности клиентов, приведет к появлению возможностей привлечения и удержания сотрудников.

3. Рассчитан экономический эффект от внедрения предложенных рекомендаций по развитию репутационного капитала ООО «Сплав СК» в рамках повышения эффективности репутационного менеджмента. Для этого были рассмотрены пессимистический, наиболее реальный и оптимистический

варианты. В результате чего, выявлено что даже при пессимистическом варианте, т.е. увеличении продаж на 5%, организация получит положительную чистую прибыль. Наиболее вероятным является прирост прибыли на 10%, в результате чего чистая прибыль составит 2238 тыс.руб. Также был рассчитан совокупный экономический эффект от внедрения предложенных рекомендаций. Было выявлено, что при пессимистическом варианте увеличения объема продаж чистая прибыль составит 518 тыс.руб., а при наиболее вероятном - 1770 тыс.руб., что также является эффективным для организации.

## ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

В результате выполнения выпускной квалификационной работы были сформулированы общие выводы и предложены следующие рекомендации:

1. Обоснована актуальность репутационного менеджмента, которая обусловлена тем, что эффективное управление репутацией организации позволит усилить ее позиции относительно конкурентов, привлечь потребителей и партнеров, повысить устойчивость к изменениям внешней среды, облегчить доступ организации к финансовым, информационным и человеческим ресурсам, и повысить успешность бизнеса в целом.

2. Деловая репутация сегодня является важной характеристикой любой организации. К факторам, влияющим на репутацию организации относятся: оценка организации всеми остальными участниками рынка: поставщиками сырья, потребителями продукции, прямыми и косвенными конкурентами, бизнес-сообществом (в том числе потенциальными инвесторами и кредиторами), властями или стейкхолдерами. Первоосновой хорошей деловой репутации фирмы и первым шагом на пути ее формирования является организационная культура. Она способствует решению проблем внутренней интеграции (персонала) и внешней адаптации (самой организации) к условиям микро- и макросреды. Также необходимо отметить существенную роль таких факторов как имидж и известности организации, авторитет менеджера и стиль руководства.

3. Обобщено понятие репутационного капитала организации, под которым понимается сума нематериальных активов, внешних (имидж) и внутренних характеристик субъекта, увеличивающих стоимость организации. Репутационный капитал любой организации базируется на собственной репутации, которая превращается в капитал благодаря инвестициям в имидж, корпоративную культуру и повышению социальной ответственности. Он в основном складывается из шести компонентов, которые учитываются целевыми группами при составлении мнения о компании: эмоциональная привлекательность, качество

продукции, отношения с партнерами, репутация руководства, социальная ответственность и финансовые показатели.

4. Представлена структура репутационного капитала, основными формами которого являются: финансовый капитал (характеризуется обеспеченностью организации финансовыми ресурсами); клиентский капитал (представляет собой систему капитальных, надежных, долгосрочных доверительных и взаимовыгодных отношений предприятия с контрагентами, когда сам капитал превращается в деньги и приносит реальный доход); человеческий капитал (к его характеристикам можно отнести: здоровье человека, нравственность, умение работать в коллективе, образование, профессиональную квалификацию и т.д.); социальный капитал (прежде всего это корпоративная социальная ответственность организации) и партнерский капитал (взаимоотношения с партнерами и поставщиками).

5. Проведена оценка репутационного капитала организации на примере ООО «Сплав СК» в рамках изучения репутационного менеджмента. А именно проанализированы человеческий, финансовый, клиентский, партнерский и социальный капиталы.

6. В результате анализа человеческого капитала ООО «Сплав СК» сделаны следующие выводы:

- Установлено, что большинство сотрудников вполне удовлетворены своей работой, они считают выполняемую работу полезной и необходимой. Основным фактором, которым руководствуются сотрудники при выборе работы, в настоящее время является стремление реализоваться профессионально. Также сотрудники ООО «Сплав СК» удовлетворены руководством компании, они считают, что руководство вполне демократическое, осуществляет помощь, поддерживает в работе. Однако сотрудников не совсем устраивает их зарплата, они считают, что получают достаточно для приобретения продуктов питания и одежды, оплаты коммунальных услуг, но осуществление крупных покупок представляет для них трудности. Это не очень хорошо отражается на предприятии, ведь в основном материальное вознаграждение играет главную роль в удержании персонала в

организации.

- Проанализирована корпоративная культура, в результате чего сделан вывод о том, что сотрудники считают атмосферу в коллективе дружеской и товарищеской, они удовлетворены межличностными отношениями в коллективе, и считают его сплоченным, что благоприятно влияет на организационную культуру компании. Ведь от сложившихся взаимоотношений в коллективе зависит очень многое – и настроение, и здоровье, работника, его работоспособность, желание работать, инициативность, даже качество предоставляемых услуг. Однако сотрудников не совсем устраивает количество корпоративных мероприятий, им хотелось, чтобы их проводилось больше. Корпоративные мероприятия являются важным событием в каждой фирме. Они помогают сплотить коллектив и почувствовать себя единым целым. Поэтому организации нужно уделять им большое внимание.

7. Проанализирован финансовый капитал организации. Определено, что выручка предприятия в 2016 году сократилась по сравнению с 2014 г. Однако показатели валовой и чистой прибыли увеличились и имели положительное значение. Это произошло за счет сокращения себестоимости продаж и прочих расходов.

- Расчет показателей рентабельности показал, что в 2014-2016 гг. эффективность деятельности ООО «Сплав СК» повысилась, предприятие стало получать больше прибыли с каждого вложенного рубля. В целом же деятельность организации можно охарактеризовать как нерентабельную, поскольку рассчитанные показатели имели низкое значение в течение всего анализируемого периода.

- Оценка ликвидности и платежеспособности организации показала, что ООО «Сплав СК» за период 2014-2016 гг. можно считать абсолютно ликвидным, так как рассчитанные коэффициенты ликвидности в данном периоде превышают нормативное значение и в большей степени имеют положительную динамику. Это связано с большой долей дебиторской задолженности в оборотных активах организации, что свидетельствует о необходимости разработки рекомендации по

ее сокращению.

8. Проведена оценка социального капитала организации, которая позволила сделать вывод, что у ООО «Сплав СК» есть цель и видение организации. Руководство, как и каждый сотрудник могут озвучить их. Организация обеспечивает своим сотрудникам социальные гарантии в виде развития и обучения персонала и медицинского обслуживания. В данный момент ООО «Сплав СК» не осуществляет социальные программы, однако сейчас это является одной из задач руководства. Основными направлениями развития организации в будущем в области КСО являются: программы поддержки персонала (стажировки, адаптация), мероприятия по повышению безопасности труда, социальная помощь населению. Также руководство организации заботится об экологии. Компания осуществляет такие программы как: использование экологических материалов, энергосбережение, утилизация отходов. Таким образом, работа в направлении повышения социальной ответственности, способствует повышению доверия к компании, формированию ее имиджа как социально ответственной, сплочению коллектива и обеспечению устойчивого развития.

8. Анализ клиентского и партнерского капитала показал, что количество клиентов организации также как и объем продаж значительно сократились в 2014 году по сравнению с 2013 и 2012 гг. Это можно объяснить финансовым кризисом в России. В 2015-2016 гг. численность клиентов ООО «Сплав СК» имело нестабильную динамику. Это говорит о том, что организации необходимо предпринять какие-либо действия для привлечения дополнительных клиентов, что в свою очередь будет способствовать увеличению ее доходов. Кроме того, большинство клиентов ООО «Сплав СК», приносящие ему наибольшую выручку, это государственные учреждения (школы, детские сады и т.д.). Любое учреждение муниципального сектора требует особого подхода при выполнении любых ремонтных работ, поэтому компании следует в первую очередь учитывать специфику этих организаций.

- Обзор крупных поставщиков строительных материалов, приведенный в данном разделе, выполнен с целью подтвердить или опровергнуть (для

себя) правильность такого выбора, применительно к сегодняшнему дню. Результат сравнения показал, что выбор именно этих поставщиков в качестве основных сделан правильный, так как именно эти поставщики предлагают низкие цены, хорошее качество и являются надежными партнерами.

9. Предложена модель системы репутационного менеджмента ООО «Сплав СК». Она отражает взаимосвязь элементов внешней среды организации. Данная модель предполагает взаимодействие двух подсистем – управляющей и управляемой с целью с целью повышения эффективности функционирования организации и укрепления ее позиций на рынке. Рассмотрен процесс управления репутацией, который проходит три ключевых этапа: на первом этапе проводится исследование восприятия бренда целевой аудиторией (позитив/негатив), отношения партнеров, клиентов, поставщиков и сотрудников к бренду. На втором этапе определяются цели, задачи, сроки, ключевые послания и основные направления деятельности. На третьем этапе осуществляется превращение стратегии в тактику, то есть непосредственная реализация проекта.

10. Разработана стратегия развития организации, она включает в себя следующие направления: повышение эффективности системы управления персоналом компании; формирование высокого уровня лояльности к бренду со стороны целевых аудиторий; повышение финансовых показателей деятельности организации, в рамках чего необходимо уделить особое внимание снижению ее дебиторской задолженности; увеличение объемов продаж организации.

- Разработаны мероприятия, направленные на повышение эффективности управления персоналом, такие как: материальные выплаты стимулирующего характера; улучшение социально- психологического климата (проведение “нестандартных” праздников); регулярное проведение анкетирования для диагностики удовлетворенности персонала; внедрение и освоение программного обеспечения 1С: Зарплата и управление персоналом. В результате реализации предложенных мероприятий повысится эффективность управления персоналом ООО «Сплав СК», повысится удовлетворенность сотрудников и приверженность персонала организации.

- Рассмотрены методы снижения дебиторской задолженности и себестоимости услуг в рамках управления финансовым капиталом. Для этого предложены мероприятия по взысканию дебиторской задолженности (обзвон должников компании., направление уведомительных писем, начисление штрафов, подача претензий и исков, занесение клиента в «черный список»). В качестве основного способа снижения себестоимости для ООО «Сплав СК» были рассмотрены методы снижения затрат на закупаемые сырье и материалы.

- Установлены основные способы привлечения новых и удержания уже имеющихся клиентов, к ним относятся: уникальное торговое предложение (для тех кто заказывает евро ремонт, уборка квартиры за чет организации), разработка сайта компании, контекстная реклама, гарантии возврата стоимости услуги, а также система скидок. Она включает в себя следующие скидки: 1) «выгода по соседству». - предоставление скидок при заказе ремонта в двух и более квартирах в одном доме или одном районе. 2) «приведи друга»- каждый приведенный клиентом друг или родственник получает скидку на ремонт 3) «повторный ремонт» - ремонт второй квартиры со скидкой для тех кто обращается повторно 4) скидки пенсионерам и инвалидам при заказе комплексного ремонта. 5) «большой ремонт»- предоставление скидок за ремонт площадью 100 кв.м. и более. Также, для ведения учета клиентов, предложено создание клиентской базы. Данные рекомендации позволят организации привлечь новых и удержать старых клиентов, что приведет к увеличению объемов продаж и выручки.

- Разработана программа развития социального капитала организации. Она включает в себя: программу развития персонала; повышение безопасности труда и оказание социальной помощи населению. Это, в свою очередь, даст компании определенные выгоды: поможет в расширении клиентской базы, , способствует повышению роста продаж за счет повышения лояльности клиентов, приведет к появлению возможностей привлечения и удержания сотрудников.

11. Рассчитан экономический эффект от внедрения предложенных рекомендаций по развитию репутационного капитала ООО «Сплав СК» в рамках повышения эффективности репутационного менеджмента. Для этого были



рассмотрены пессимистический, наиболее реальный и оптимистический варианты. В результате чего, выявлено что даже при пессимистическом варианте, т.е. увеличении продаж на 5%, организация получит положительную чистую прибыль. Наиболее вероятным является прирост прибыли на 10%, в результате чего чистая прибыль составит 2238 тыс. руб. Также был рассчитан совокупный экономический эффект от внедрения предложенных рекомендаций. Было выявлено, что при пессимистическом варианте увеличения объема продаж чистая прибыль составит 518 тыс.руб., а при наиболее вероятном - 1770 тыс.руб., что также является эффективным для организации.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский кодекс РФ. Статья 152 «Защита чести, достоинства и деловой репутации» (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 142-ФЗ) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» Проф. версия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.11.2016).
2. Положение по бухгалтерскому учету 14/2007 «Учет нематериальных активов» // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» Проф. версия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.11.2016).
3. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 24.02.2005 N 3 "О судебной практике по делам о защите чести и достоинства граждан, а также деловой репутации граждан и юридических лиц" // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» Проф. версия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.11.2016).
4. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» № 12-ФЗ от 08.02.1998 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» Проф. версия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.11.2016).
5. Федеральный закон «О бухгалтерском учете № 402-ФЗ от 21.11.1996: [// Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» Проф. версия [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.11.2016).
6. Федеральный закон № 208-ФЗ от 27.07.2010 «О консолидированной финансовой отчетности» // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» Проф. версия [Электронный ресурс]. – Режим доступа :<http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.11.2016).
7. Александрова И.А. Деловая репутация и имидж предприятия в современных рыночных условиях: актуальность формирования и взаимосвязь понятий / И.А. Александрова, И.В. Дурнева, Д.С. Макиенко // Школа университетской науки : Парадигма развития. — 2013. — № 2 (9). — С. 52-57.

8. Алексеева Е.П. Оценка репутационного капитала компании // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2013. – №5.. – С. 238-241.

9. Алексеева Е.П. Репутационный капитал современной российской компании как форма социального капитала // Политика и общество. - 2012. № 2. С. 96.

10. Алексеева Е.П. Управление процессом формирования репутационного капитала в современных российских компаниях // Российское предпринимательство. —2012.—№1.— С. 110-113.

11. Алексеева Е.П. Управление репутационным капиталом компании посредством улучшения качества предоставляемых услуг // Социология в системе научного управления обществом: Материалы IV Всероссийского социологического конгресса. М.: Институт социологии Российской академии наук. – 2012. – С.1218– 1219.

12. Алексеева Е.П. Формирование основных характеристик репутационного капитала современной российской компании//Психология, социология и педагогика.—2012.—№5.[Электронный ресурс].URL: <http://psychology.snauka.ru/2012/05/610> (дата обращения: 19.12.2016). .

13. Аносова И.О., Говрилова Д.С. Основы аудита деловой репутации компании в современных условиях// Вестник международной академии системных исследований.— 2013.— № 2.— С. 70-78.

14. Артеменко А.П., Сабурова Л.В. Социальная ответственность бизнеса на предприятии // NovaInfo.Ru. — 2017. Т. 1. — № 63. — С. 246-251.

15. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента: учебник. — М.: Финансы и статистика., 2013. — 213 с.

16. Беляев Ю.К. Социально ответственная деятельность: проблемы управления// Нормирование и оплата труда промышленности. —2013. —№5. — С.367-371.

17. Богатова А.В. Методологические подходы к оценке человеческого капитала//Вестник Алтайского государственного аграрного

университета . — 2013.— № 3 (101). — С. 135-139.

18. Бородавко И.П. Топ-5 эффективных инструментов привлечения клиентов в бизнес // Маркетинг и логистика. — 2016. — № 2 (4). — С. 9-20.

19. Бородавко И.П. Шесть законов создания продающего сайта // Маркетинг и логистика. — 2016. — № 4 (6). — С. 17-24.

20. Буряков А.Е. Роль анализа финансового состояния в теории и практике управления // Новая наука: Современное состояние и пути развития. — 2016. — № 4-1. — С. 57-59.

21. Вишнякова М.И., Корокошко Ю.В. Формирование клиентского капитала промышленного предприятия// Системное управление.— 2014.—№2(23).— С. 16.

22. Волошина И.М., Гильштейн А.С. Взгляд покупателей на корпоративную социальную ответственность // Инновационная наука. — 2017. Т. 1. — № 4. С. — 59-60.

23. Горчакова Р.Р. Деловая репутация, как один из факторов, оказывающих влияние на имидж организации// Системное управление.— 2011. — С.1-7.

24. Грекова Г.И. Оценка влияния социальной ответственности компании на ее деловую репутацию / Г.И. Грекова, Т.С. Савина // Вестн. Новгородского гос. ун-та им. Ярослава Мудрого. – 2014. - № 82. – С. 50-55.

25. Гришина Т.В. Новые социальные технологии: социальная ответственность и социальное партнерство // Труд и социальные отношения. — 2016. — № 2. — С. 48-67.

26. Грошев И.В., Краснослободцев А.А. Модель системного бренд-менеджмента организации // Менеджмент в России и за рубежом. —2013. — №3. — С. 91-97.

27. Грошев И.В., Краснослободцев А.А.Организационная культура: Учебник. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. — 535с.

28. Давтян С.Г. Интернет как инструмент продвижения // Наука XXI века: актуальные направления развития. — 2016. — № 1-1. — С. 126-129.

29. Джевицкая Е.С., Юдина Т.А. Финансовый менеджмент: Практикум. — Пенза: ПГУАС, 2011. – 184 с.

30. Дульмаганова С.Р. Репутация промышленных компаний: понятие и определяющие факторы // Вестник ВЭГУ .—2014.—№3.—с.160-166.

31. Ендовицкий Д.А. Ресурсоориентированный экономический анализ: теория, методология, практика // Экономический анализ: теория и практика. — 2013.— № 38 (341). — С. 2–8. 20.

32. Ендовицкий Д.А. Финансовый анализ : учебник / Д.А. Ендовицкий, Н.П. Любушин, Н.Э. Бабичева. — 3-е изд., перераб. — М. : КНОРУС, 2016. — 300 с. — (Бакалавриат и магистратура).

33. Ефимова О.В. Анализ устойчивого развития компании: стейкхолдерский подход // Экономический анализ: теория и практика..— 2013г. —№45.— С. 41-52.

34. Животова Е.В., Сумина Е.В. Социальная ответственность как основа репутационной стратегии организации // Актуальные проблемы авиации и космонавтики.— 2014. Т. 2.—№10. — С. 139-140.

35. Зайцев Г.Г. Управление человеческими ресурсами: учеб. для студ. учреждений высш. проф. образования / Г. Г. Зайцев, Г. В. Черкасская, М.Л.Бадхен. — М. : Издательский центр «Академия», 2014. — 304 с. — (Сер. Бакалавриат).

36. Залетный А.А. Финансовый капитал: взгляд изнутри: учебник. — М.: ТЕИС, 2014. — 232 с.

37. Зарубина Е.В. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами в современных российских организациях // Аграрное образование и наука. — 2016. — № 4. — С. 29.

38. Иванова С.В. Кандидат, новичок, сотрудник: Инструменты управления персоналом, которые реально работают на практике / С. В. Иванова. - М.: Эскиммо, 2015. - 304 с.

39. Калинин О.И. Оценка и управление деловой репутацией компании: монографи/.— М.: Издательский Дом МИСиС, 2014.— 241 с.

40. Карпова, К. В. Репутационный капитал как основа конкурентных преимуществ// Молодежь и наука: сборник материалов X Юбилейной

Всероссийской научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых . — Красноярск.— 2014. — С.131-135.

41. Керина Э.Н., Керина А.Р. Социальная ответственность бизнеса: теория и практика // Проблемы социально-экономического развития Сибири. — 2017. — № 1 (27). — С. 16-18.

42. Колесникова Ю.С. Структура нематериального капитала // Экономическая теория Экономические науки —2014.—№12(121). — С. 15-18.

43. Комисарова М.Н. Трансформация PR: от связей с общественностью к управлению репутацией // Инновационный Вестник Регион.—2013.—№4-2.— С.13-17.

44. Концевич Г.Е., Шанько А.К., Шанько В.К. Место и роль бухгалтерской отчетности в анализе финансового состояния организации // Новая наука: Современное состояние и пути развития. — 2016. — № 5-1. — С. 106-108.

45. Корнева Е.А. Управление закупками, логистика снабжения // Вектор экономики. — 2017. — № 2 (8). — С. 24.

46. Король А. Н. Деловая репутация и имидж компании // Экономика и управление народным хозяйством.— 2015.—№3(38).—С. 175-184.

47. Коротков Э.М. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров/ Э.М.Коротков, С.А. Антонов. — М.: Издательство Юрайт, 2013. — 455с.

48. Короткова М. Всегда на шаг впереди. // Отдел кадров. — 2014. — №16. — С.22-27

49. Кравченко О.Ю. Методические основы финансового анализа предприятия // Новая наука: Теоретический и практический взгляд. — 2016. — № 4-1 (75). — С. 114-117.

50. Краснянский Д.Е. Основы репутационного менеджмента: тексты лекций. - М.: МГТУ ГА, 2015. – 40 с.

51. Кузнецова Д.В., Гребнева М.Е. Актуальные проблемы финансового анализа // Современные тенденции развития науки и технологий. — 2016. — № 3-10. — С. 65-67.

52. Лиджиева М.Г., Ефимова О.В. Информационная база анализа клиентского капитала // Экономика и управление: проблемы, решения. —2016. Т. 2.—№5. —С. 176-181.

53. Лунёв Д.А. Социальная ответственность как элемент социального менеджмента современной организации // Каспийский регион: политика, экономика, культура. — 2016. — № 4 (49). — С. 155-158.

54. Магомедова Э.Г. Роль мотивации в управлении персоналом // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. — 2016. — № 42. — С. 76-80.

55. Макарова Я.В. Формирование клиентского капитала организации: теоретические основания и модельный инструментарий оценки // Интернет-журнал Науковедение. —2016. Т. 8.—№4(35). —С. 73.

56. Маркс К. Капитал // Политиздат. Соч. в 4 т. Т 1. М.,1983.

57. Мешкова В.С. Корпоративная социальная ответственность как фактор повышения конкурентоспособности // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. — 2017. — № 6. — С. 47-51.

58. Морозова И.А., Курбатова Ю.Н. Развитие репутационных ресурсов современной компании как осознанная необходимость // Наука и Мир.— 2014. Т. 1.—№11(15). —С. 138-141.

59. Мудрик А.В. Социализация человека / А.В. Мудрик. - М.: Академия, 2015. - 304 с.

60. Мустафаев А.О. Интеллектуальный капитал в контексте конкурентоспособности и деловой репутации предприятия // Часопис економічних реформ.— 2016.—№2(22). —С. 6-16.

61. Мухаметова А.Ф. Современные подходы к управлению персоналом // Актуальные проблемы экономики современной России. — 2016. — № 3. — С. 428-430.

62. Невретдинова М.В. Механизм управления человеческим капиталом // Евразийский союз ученых. —2015.—№8-1(17). —С. 56-59.

63. Нестеренко И.С. Ценностный подход к управлению персоналом

организации: сущность и тенденции // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. — 2016. Т. 2. — № 12. — С. 810-812.

64. Никишина А.Л. Влияние основных элементов интеллектуального капитала на конкурентные преимущества организации // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. — 2014.

65. Николаев Д.В. Вопросы повышения эффективности управления запасами // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. — 2016. — № 31-1. — С. 46-53.

66. Новашина Т.С. Экономика и финансы предприятия: учебник "Московский финансово-промышленный университет.—"Синергия".—2014.

67. Носкова К.А. Многоуровневая система оценки человеческого капитала // Экономика и менеджмент инновационных технологий. —2014.—№4(31). —С. 12-18.

68. Ожегов С.И. Толковый словарь, толкование слова «репутация» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-Ozhegov-term-30116.htm> (дата обращения: 21.12.2016)

69. Паршина Н.В. Человеческий капитал: сущность, содержание, особенности // Мир современной науки.—2013.—№3(18). —С. 1-7.

70. Пензенский Бизнес – журнал. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bizmag.online> (дата обращения: 10.05.2017).

71. Петухов М.В. Деловая репутация как фактор повышения конкурентоспособности строительных организаций // Вестник гражданских инженеров. —2015.—№5(52).— С. 298-305.

72. Резник С.Д. Менеджмент: бакалаврская работа: Учебное пособие / Под ред. С.Д. Резника. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 250 с.

73. Резник С.Д., Юдина Т.А. Репутация как ключевой фактор обеспечения конкурентоспособности российского вуза // Университетское управление: практика и анализ. – 2014. – №2. – С. 81-87.

74. Резник С.Д., Юдина Т.А. Управление репутацией высшего учебного



заведения: Монография. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 227 с.

75. Резникова О.С. Пути решения проблем, связанных с управлением персоналом // Новое слово в науке: перспективы развития. — 2016. — № 1-2 (7). — С. 276-278.

76. Рикардо Д. Начало политической экономии и налогового обложения. Соч. в 3 т. Т.1.М.,1995.

77. Рогалева Н.Л. Развитие теории и практики управления социальными и экономическими системами : материалы Пятой международной научно-практической конференции (26–28 апреля 2016 г).. – Петропавловск-Камчатский : КамчатГТУ.—2016. —230 с.

78. Рожкова М.А. Защита деловой репутации в случаях ее диффамации или неправомерного использования (в сфере коммерческих отношений): Науч.-практ. пособие . – М.: Статут, 2015. – 270 с

79. Рудалева И.А., Тухватуллин А.Ф. Репутационный капитал организации и методы его оценки // Сборник научных трудов Международной молодежной научно-практической конференции.—2015.—С.216-220.

80. Савицкая Г.В. Экономический анализ: Учебник / Г.В. Савицкая. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.—649.

81. Сальникова Л.С. Репутационный менеджмент. Современные подходы и технологии : учебник для бакалавров . — М. : Издательство Юрайт, 2013. — 303 с.

82. Сергеенкова Е.А. Факторы повышения лояльности клиентов // Форум молодых ученых. — 2016. — № 2. — С. 95-103.

83. Сидорская И.В. Понятие корпоративной репутации и основные инструменты ее формирования / И.В. Сидорская, С.О. Альшевская // Веснік БДУ. Серыя 4. – 2015. – № 1. – С. 71-74.

84. Сеницына Н.А., Баранчев М.О. Система управления персоналом, понятие и управление трудовым потенциалом предприятия // Сибирский экономический вестник. — 2016. — № 2. — С. 67-75.

85. Синянская, Е. Р. Управление человеческим капиталом организации : курс лекций / Е. Р. Синянская. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 64

86. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов// Антология экономической классики. В 2 т. Т 1. М.,1991.
87. Тендит. К.Н. Основы репутационного менеджмента: учеб. пособие. – Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2013. — 85 с
88. Толчаева А.А. Интеллектуальный капитал как учетно-экономическая категория// Вестник Омского университета. —2015. —№2. —С.71-76.
89. Топузян Г.Г. Управление социально-психологическим климатом в системе управления персоналом организаций // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. — 2016. Т. 2. — № 12. — С. 830-831.
90. Торосян Е.К. Управление взаимоотношениями с клиентами как часть маркетинговой стратегии компании // Петербургский экономический журнал. — 2016. — № 1. — С. 87-92.
91. Тульчинский Г.Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности: учебник для бакалавров / Г.Л. Тульчинский; Национальный исследовательский университет, Высшая школа экономики. – М.: Юрайт, 2014. – 338 с.
92. Турчаева Р.Ю. Внутриорганизационные факторы и принципы эффективности управления инвестициями в человеческий капитал // Современные проблемы науки и образования . —2015.—№1(1).
93. Усорова Д.Е. Некоторые вопросы управления репутацией компании // Наука и Мир. —2016. Т. 2.—№6(34). —С. 41-44.
94. Чаплина А.Н., Герасимова Е.А. Репутационная ответственность торгового предпринимательства // Проблемы современной экономики. — 2014. — №2(50). — С. 192-197.
95. Чечина В.А., Аксинина О.С. Современные отечественные подходы к анализу финансового состояния предприятия // Известия Института систем управления СГЭУ. — 2016. — № 1 (13). — С. 172-177.
96. Чумиков А. Н. Реклама и связи с общественностью: Имидж, репутация, бренд: Учеб. пособие для студентов вузов. — М.: Аспект Пресс, 2012. — 159 с.
97. Шакиров Ф.А. Законы бизнеса // Экономика. Бизнес. Информатика. —

2016. — № 3. — С. 311-322.

98. Шарков Ф.И. Репутационный менеджмент как средство формирования человеческого капитала // Человеческий капитал.— 2016. Т. 2.—№9(93). —С. 45-49.

99. Шеламова Г. М. Основы деловой культуры: учебник для студ. учреждений нач. проф. образования / Г. М. Шеламова. — М.: Издательский центр «Академия», 2012. — 112 с.

100. Шихер А.Б., Керимова Ч.В. Роль финансовых показателей при анализе финансовой устойчивости организации // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2016. Т. 2. — № 5. — С. 193-196.

101. Юдина Т.А. Репутация высшего учебного заведения и ее потребители // Проблемы теории и практики управления. —2014. — № 1. — С. 107-114.

102. Юдина Т.А. Финансовый анализ: Учебное пособие. – Пенза: ПГУАС, 2017.

103. Юдина Т.А. Финансовый менеджмент: Курс лекций для студентов бакалавриата по направлению «Менеджмент». – Пенза: ПГУАС, 2013. – 210 с.

104. Юдина Т.А., Рыбалкина З.М. Финансовый анализ: учебно-методическое пособие к практическим занятиям. – Пенза: ПГУАС, 2016. – 228с.

## ГЛОССАРИЙ

Анкета - это объединенная единым исследовательским замыслом система вопросов.

Бухгалтерская отчетность - это система показателей, характеризующая результаты за истекший период. В отчетность включены все виды текущего учета: бухгалтерский, статистический, оперативно-технический.

Клиентская база – это данные о покупателях, их характеристиках, потребительском поведении и прошлых покупках, собранные и организованные таким образом, чтобы их можно было быстро извлечь для получения необходимой информации

Корпоративная социальная ответственность – это выражение ответственности компании перед обществом.

Потребительский или клиентский капитал – это система капитальных, надежных, долгосрочных доверительных и взаимовыгодных отношений предприятия со своими клиентами, покупателями, при которых сам капитал превращается в деньги и приносит реальный доход

Репутационная стратегия – совокупность мер по достижению цели формирования необходимой репутации.

Репутационный менеджмент - долгосрочная стратегия, направленная на формирование и укрепление репутации организации и ее руководителей.

Репутационный капитал - сумма нематериальных активов, внешних (имидж) и внутренних характеристик субъекта, увеличивающих стоимость организации.

Репутация организации - совокупность мнений о компании представителей заинтересованных сторон, так или иначе связанных с данной компанией (инвесторов, потребителей, клиентов, конкурентов и т.д.).

Система – совокупность элементов, взаимосвязанных друг с другом и образующих целостность, единство.

Финансовая деятельность – это целенаправленно осуществляемый процесс

практической реализации функций предприятия, связанных с формированием и использованием его финансовых ресурсов для обеспечения экономического и социального развития. Она осуществляется на всех стадиях жизненного цикла предприятия

Человеческий капитал представляет собой запас знаний, опыта, здоровья и способностей сотрудников фирмы, применяющийся ими в процессе трудовой деятельности и способствующий росту производительности или созданию новых элементов интеллектуального капитала.

## Анкета

### по изучению человеческого капитала ООО «Сплав СК»

Мы будем очень рады получить от Вас ответы на предложенные вопросы. При ответе на вопросы выберите один или несколько вариантов ответа. Анкета анонимная, свою фамилию указывать не надо.

Благодарим за сотрудничество!

#### 1. Анализ удовлетворенности работников условиями труда

*1.1. Удовлетворены ли вы своей нынешней работой?*

1. Вполне удовлетворен
2. Скорее удовлетворен, чем нет
3. Не могу сказать, удовлетворен или нет
4. Скорее не удовлетворен
5. Совершенно не удовлетворен

*1.2. Как бы вы оценили практическую необходимость, полезность того, что вам приходится делать в организации?*

1. То, что я делаю, действительно необходимо
2. Не все, что приходится делать, необходимо
3. Приходится делать много бесполезной работы

*1.3. Как бы вы оценили положение дел на вашем предприятии?*

1. Положение дел на предприятии очень хорошее
2. Скорее хорошее, чем нет
3. Затрудняюсь оценить
4. Скорее плохое, чем хорошее
5. Определенно плохое

*1.4. Что определило Ваше решение прийти на работу в ООО «Сплав СК»:*

1. стремление реализовать профессионально;
2. стабильность и уверенность в будущем;
3. престижность и авторитет компании;
4. необходимость зарабатывать на жизнь;
5. высокая заработная плата;
6. другое \_\_\_\_\_

*1.5. Какой фактор в настоящее время определяет Вашу работу в компании?*

1. стремление реализовать профессионально;
2. стабильность и уверенность в будущем;
3. престижность и авторитет компании;
4. необходимость зарабатывать на жизнь;
5. высокая заработная плата;
6. другое \_\_\_\_\_

*1.6. Как вы оцениваете уровень вашей зарплаты?*

1. Очень низкая – достаточна в первую очередь для приобретения продуктов питания, оплаты коммунальных услуг;
2. Низкая – достаточна для приобретения продуктов, оплаты коммунальных услуг, но даже покупка одежды уже может иногда представлять трудности;
3. Средняя – достаточна для приобретения продуктов питания и одежды, оплаты коммунальных услуг, но покупка телевизора, холодильника и т. п. представляет трудности;
4. Высокая – не достаточна только для осуществления крупных трат, таких как покупка жилья, автомобиля и дорогостоящего отпуска;
5. Очень высокая – достаточна практически для любых трат, в том числе для оплаты жилья, дорогого автомобиля,

дорогостоящего отпуска.

*1.7. Укажите, какие условия труда Вас не удовлетворяют (выберите или подчеркните не более 3 факторов):*

1. - Неудовлетворительная заработная плата;
2. - Отсутствие продвижения по службе;
3. - Система контроля деятельности;
4. - Методы управления, в - общем;
5. - Отсутствие обучения;
6. - Отсутствие корпоративных мероприятий, повышающих сплоченность и корпоративный дух;
7. - Неудобный режим работы;
8. - Отсутствие социальных благ (мат. помощь, ссуда, мед. страховка, питание, отпуск и т.д.);
9. - Другое (укажите) \_\_\_\_\_

*1.8. Ваше отношение к руководству организации (выберите только 1 - 2 утверждения):*

1. - Руководство часто злоупотребляет своим служебным положением;
2. - Уважительное отношение, учитывающее мою личность, мои желания и способности;
3. - Осуществляет помощь, поддерживает в работе;
4. - Несправедливое, слишком придирчивое к недостаткам;
5. - Вполне демократичное руководство;
6. - Жесткое, слишком требовательное и принципиальное;
7. - Вполне адекватное, но иногда не учитывающее возможности сотрудников и производственных ситуаций;
8. - Предоставляющее слишком много свободы, порой где не нужно;
9. - Другое \_\_\_\_\_

*1.9. Если у Вас есть также непосредственный руководитель, то оцените его стиль руководства (1- 2):*

1. - Руководитель часто злоупотребляет своим служебным положением;
2. - Уважительное отношение, учитывающее мою личность, мои желания и способности;
3. - Осуществляет помощь, поддерживает в работе;
4. - Несправедливое, слишком придирчивое к недостаткам;
5. - Вполне демократичное руководство;
6. - Жесткое, слишком требовательное и принципиальное;
7. - Вполне адекватное, но иногда не учитывающее возможности сотрудников и сложности производственных ситуаций;
8. - Предоставляющее слишком много свободы, порой где не нужно;
9. - Другое \_\_\_\_\_

*1.10. Что больше всего нравится в Вашей работе (выберите или подчеркните не более 3 факторов)::*

1. Хороший, дружный коллектив;
2. Хорошее руководство;
3. Сама работа;
4. Возможность вырасти на более высокую должность;
5. Мои результаты труда ценятся в компании;
6. Достойная зарплата;
7. Стабильность организации;
8. Самостоятельность, независимость в работе;
9. Направление деятельности организации;
10. Условия труда.
11. Другое \_\_\_\_\_

*1.11. Хотели бы Вы и дальше работать в Компании?*

1. Да, я связываю с ней свое будущее (по крайней мере, ближайшее).
2. Скорее да, но могу уйти, если мне предложат что-нибудь лучшее
3. Подумываю о том, стоит ли здесь оставаться
4. Ищу другую работу и уйду, как только найду.

*1.12. Проводится ли в организации обучение сотрудников?*

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить
4. Другое \_\_\_\_\_

*Если вы ответили нет, то пропустите следующий вопрос*

*1.13. Какие методы используют в организации для обучения сотрудников (выберите один или несколько вариантов)?*

1. Кураторство, наставничество
2. Производственный инструктаж (адаптация, ознакомление с новой рабочей обстановкой)
3. Краткосрочные тренинги
4. Специализированные курсы (от нескольких недель до нескольких месяцев)
5. Внутрифирменное обучение, переподготовка, повышение квалификации
6. Дополнительное образование (до нескольких лет)
7. Другое \_\_\_\_\_

*1.14. Хотели бы вы пройти дополнительное обучение для повышения своего профессионализма?*

1. Однозначно, да
2. Скорее да
3. Ни да, ни нет
4. Скорее нет
5. Однозначно нет
6. Затрудняюсь ответить

*1.15. Осуществляется ли в организации стимулирование работников, в зависимости от результатов работы?*

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить

*1.16. Какой размер стимулирующей выплаты в процентах(%) от оклада( тарифной ставки) будет достаточным для мотивации Вас на повышение качества работы?*

1. 10%
2. 20%
3. 30 % и более

## ***2. Оценка корпоративной культуры и климата в коллективе***

*2.1. С каким из приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны?*

1. Большинство из членов нашего коллектива – хорошие, симпатичные мне люди
2. В нашем коллективе есть всякие люди
3. Меня многое не устраивает
4. Затрудняюсь ответить
5. Другое \_\_\_\_\_

*2.2. Оцените, пожалуйста, общую атмосферу в коллективе:*

1. Чисто деловая;
2. Товарищеская;
3. Дружеская;
4. Затрудняюсь ответить.
5. Другое \_\_\_\_\_

*2.3. Насколько удовлетворяет Вас состояние межличностных отношений в коллективе Вашего подразделения?*

1. Удовлетворяет полностью;
2. Не удовлетворяет;
3. Затрудняюсь ответить
4. Другое \_\_\_\_\_

*2.4. Насколько удовлетворяет Вас состояние межличностных отношений между руководителем и подчиненными?*

1. Удовлетворяет полностью;
2. Не удовлетворяет;
3. Затрудняюсь ответить



4. Другое \_\_\_\_\_

2.5. Есть ли в вашей организации чёткий ритуал приёма новых сотрудников (вручение в день приёма на работу буклета с необходимой информацией, пропуска, справочных телефонов; организация адаптации новичков к условиям работы, включая закрепление наставников; обучение новичков)?

1. Да
2. Нет
3. Не знаю

2.6. Согласны ли Вы с тем, что в каждой фирме должна быть своя организационная культура?

1. да
2. нет
3. не знаю

2.7. Для Вас организационная культура - это:

1. Совместный отдых с руководством
2. Социальная помощь в фирме
3. Наличие знаков Вашей фирмы
4. Комплекс традиций и обрядов
5. Другое \_\_\_\_\_

2.8. Достаточно ли, на ваш взгляд, в компании проводится корпоративных мероприятий?

1. Нет, не достаточно
2. Да, меня вполне устраивает
3. Мне кажется, что их проводится слишком много.

2.9. В какой мере Вы можете назвать коллектив сплоченным: объединенным "корпоративным духом", общими целями, нормами поведения, общими ценностями?

1. Да, вполне;
2. Частично;
3. Нет;
4. Затрудняюсь ответить.

2.10. Проводятся ли мероприятия по совместному отдыху? Если да, то какого рода?

1. Юбилеи работников.
2. Экскурсии.
3. Спортивные соревнования.
4. Выезды на природу
5. другое \_\_\_\_\_

2.11. Как часто, Вы считаете, надо устраивать совместные праздники и вечера досуга?

1. Как можно чаще
2. 1-2 раза в год
3. Я не люблю подобных мероприятий
4. Другое \_\_\_\_\_

#### Данные об участниках анкетного опроса

3.1. Ваш пол:

1. мужской;
2. женский.

3.2. Ваш возраст:

1. до 20 лет;
2. 20-25 лет;
3. 25-30 лет;
4. 30-35 лет;
5. 35-40 лет;
6. более 40 лет.

*3.3. Ваше образование:*

1. высшее;
2. неполное высшее;
3. среднее специальное;
4. среднее;
5. другое \_\_\_\_\_

*3.4. Опыт работы в данной организации:*

1. до 6 месяцев;
2. от 6 месяцев до 1 года;
3. 1-2 года;
4. 2-5 лет;
5. более 5 лет

*3.5. Занимаемая вами должность в компании ООО «Слав СК»*

---

*3.6. Опыт работы в занимаемой должности:*

1. до 6 месяцев;
2. от 6 месяцев до 1 года;
3. 1-2 года;
4. 2-5 лет;
5. более 5 лет

Еще раз благодарим Вас!

**Анкета**

**по изучению социального капитала ООО «Сплав СК»**

Мы будем очень рады получить от Вас ответы на предложенные вопросы. При ответе на вопросы выберите один или несколько вариантов ответа. Анкета анонимная, свою фамилию указывать не надо. Благодарим за сотрудничество!

**Анкета для оценки уровня развития социального капитала компании**

*11.1. Оценка цели видения и ценностей организации*

*Согласны ли вы со следующими утверждениями:*

Вопросы	Да	Нет
<b>1. Видение организации</b>		
У нас в компании имеется видение организации		
Видение компании: проясняет цель и направление деятельности организации; всеобъемлюще, фокусируется на более чем одном аспекте деятельности компании		
Видение компании ориентировано на будущее: описывает то, какой мы хотим видеть компанию через 3-5 лет		
<b>2. Миссия организации</b>		
У нашей компании есть миссия		
Миссия компании содержит информацию о виде бизнеса, уникальности компании, о базовой цели организации		
Я, как и каждый сотрудник, могу сейчас озвучить миссию		
<b>3. Ценности</b>		
У нас есть ценности		
Я, как и каждый сотрудник, могу сейчас озвучить наши ценности		
Наши стейкхолдеры знают и поддерживают наши ценности		
Процесс найма сотрудников включает элементы наших ценностей		
На процесс принятия решений в нашей компании влияют ценности		
Ценности компании понятны сотрудникам		

*1.2. Какие способы мотивации персонала чаще всего применяются в вашей организации?*

1. Материальная мотивация
2. Нематериальная мотивация
3. Другое \_\_\_\_\_

*1.3. Предоставляете ли вы социальные гарантии своим сотрудникам?*

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить

*1.4. Какие социальные гарантии вы предоставляете своим сотрудникам (выберите один или несколько вариантов)?*

1. Социальные льготы и выплаты
2. Медицинское обслуживание
3. Корпоративное пенсионное обеспечение
4. Развитие и обучение персонала
5. Другое \_\_\_\_\_

*1.5. Осуществляет ли компания социальные программы?*

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить

1.6. Какие социальные программы реализует организация (выберите один или несколько вариантов)?

1. Помощь детям (поддержка детских домов и школ-интернатов и т.д.)
2. Мероприятия, направленные на улучшение здоровья людей (поддержка больниц и скорых)
3. Поддержка спорта
4. Другое \_\_\_\_\_

1.7. Заботится ли компания об экологии?

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить

1.8. Какие мероприятия, направленные на улучшение экологии проводит организация \_\_\_\_\_

1.9. Понятно, что для развития общества социальная ответственность бизнеса - это, безусловно, выгодно, это полезно, а какие выгоды получают компании от КСО? Зачем компаниям необходимо заниматься социальной деятельностью? \_\_\_\_\_

1.10. Занимались ли Вы когда-нибудь подготовкой или проведением социальных проектов?

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить
4. Другое \_\_\_\_\_

1.11. Какие факторы, по вашему мнению, наиболее значимы для социально ответственной компании (укажите не более 3)?

1. Защита здоровья и обеспечение безопасности работников
2. выполнение всех требований законодательства
3. защита окружающей среды
4. производство качественных товаров и предоставление качественных услуг по разумной цене
5. продвижение своей продукции на рынке способами, не наносящими вреда обществу
6. получение прибыли чистым путем
7. предоставление открытой и честной информации о деятельности организации и ее продукции
8. поддержка искусства и культурных мероприятий
9. поддержка благотворительных организаций
10. другое \_\_\_\_\_

1.12. Какие источники информации, по вашему мнению, нужно использовать для информирования деятельности компании в социальной области (укажите не более 3) ?

1. информационные листовки
2. журнальные публикации
3. рекламные материалы об основных направлениях деятельности организации
4. подробные отчеты компании, доступные через интернет
5. новости, телевизионные программы
6. новости на радио
7. информация благотворительных организаций, организаций по защите окружающей среды и т.д.
8. Другое \_\_\_\_\_

1.13 Назовите основные направления развития компании в области КСО на ближайшие 5 лет?

---

---

---

## Данные об участниках анкетного опроса

### 2.1. Ваш пол:

1. мужской;
2. женский.

### 2.2. Ваш возраст:

1. до 20 лет;
2. 20-25 лет;
3. 25-30 лет;
4. 30-35 лет;
5. 35-40 лет;
6. более 40 лет.

### 2.3. Ваше образование:

1. высшее;
2. неполное высшее;
3. среднее специальное;
4. среднее;
5. другое \_\_\_\_\_

### 2.4. Опыт работы в данной организации:

1. до 6 месяцев;
2. от 6 месяцев до 1 года;
3. 1-2 года;
4. 2-5 лет;
5. более 5 лет

### 2.5. Занимаемая вами должность в компании ООО «Сплав СК»

\_\_\_\_\_

### 2.6. Опыт работы в занимаемой должности:

- а) до 6 месяцев;
- б) от 6 месяцев до 1 года;
- в) 1-2 года;
- г) 2-5 лет;
- д) более 5 лет

Еще раз благодарим Вас!

**БУХГАЛТЕРСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ**  
**ООО «Сплав СК» ЗА 2014-2016 ГГ.**

на 31 декабря 2016 г.

Организация Общество с ограниченной ответственностью «Сплав СК» по ОКПО  
Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН \_\_\_\_\_  
Вид экономической деятельности \_\_\_\_\_ по ОКВЭД \_\_\_\_\_  
Организационно-правовая форма/ форма собственности \_\_\_\_\_ по ОКОПФ/ОКФС \_\_\_\_\_  
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) по ОКЕИ \_\_\_\_\_  
Местонахождение (адрес) 442960, Пензенская область, г.Заречный, ул. Коммунальная 8

Коды		
0710001		
31	12	2016
83907915		
5838045200		
41.2		
12165	16	
384		

Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 20 <u>16</u> г.	На 31 декабря 20 <u>15</u> г.	На 31 декабря 20 <u>14</u> г.
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные финансовые и другие внеоборотные активы	-	-	-
	Материальные внеоборотные активы	14	20	26
	Основные средства			
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	3468	5057	4724
	Финансовые и другие оборотные активы в т.ч.:	8252	6883	8801
	Дебиторская задолженность	3300	2753	3521
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1650	1376	1760
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	2063	1720	2200
	Прочие оборотные активы	1237,8	1032,5	1320
	Денежные средства и денежные эквиваленты	18	2431	1444
	<b>БАЛАНС</b>	11752	14391	14995
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
	Капитал и резервы	10088	9985	11895
	Целевые средства	-	-	-
	Фонд недвижимого и особого ценного движимого имущества и иные целевые фонды	-	-	-
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ</b>			

	<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Долгосрочные заемные средства	-	-	-
	Другие долгосрочные обязательства	-	-	-
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Краткосрочные заемные средства	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1664	4406	3100
	Прочие обязательства	-	-	-
	<b>БАЛАНС</b>	<b>11752</b>	<b>14391</b>	<b>14995</b>

Руководитель \_\_\_\_\_ Саенков Е.Е. \_\_\_\_\_ Главный бухгалтер \_\_\_\_\_ Голубева Н.С. \_\_\_\_\_  
 (подпись) (расшифровка подписи) (подпись) (расшифровка подписи)

“ 28 ” \_\_\_\_\_ марта 20 17 г.

# ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ

## ООО «Сплав СК» ЗА 2014-2016 ГГ.

на 31 декабря 2016 г.

	Форма по ОКУД	0710001		
	Дата (число, месяц, год)	31	12	2016
Организация <u>Общество с ограниченной ответственностью «Сплав СК»</u>	по ОКПО	83907915		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	5838045200		
Вид экономической деятельности	по ОКВЭД	41.2		
Организационно-правовая форма/форма собственности	по ОКОПФ/ОКФС	12165	16	
Единица измерения: <u>тыс. руб.</u> (млн. руб.)	по ОКЕИ	384		
Местонахождение (адрес) 442960, Пензенская область, г.Заречный, ул. Коммунальная 8				

Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 2016 г. (тыс.руб.)	На 31 декабря 2015 г. (тыс.руб.)	На 31 декабря 2014 г. (тыс.руб.)
	Выручка	23844	29982	26552
	Себестоимость продаж	(22 987)	(30580)	(26743)
	Валовая прибыль (убыток)	857	(598)	(191)
	Коммерческие расходы	-	-	-
	Управленческие расходы	-	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	857	598	191
	Доходы от участия в других организациях	-	-	-
	Проценты к получению	-	-	-
	Проценты к уплате	-	-	-
	Прочие доходы	34	0	1
	Прочие расходы	(17)	(348)	(133)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	874	(946)	(323)
	Текущий налог на прибыль	(771)	(964)	(856)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	-	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	-	-	-
	Прочее	-	-	-
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>103</b>	<b>(1910)</b>	<b>(1179)</b>

Руководитель	<u>Саенков Е.Е.</u> <small>(подпись) (расшифровка подписи)</small>	Главный бухгалтер р	<u>Голубева Н.С.</u> <small>(подпись) (расшифровка подписи)</small>
--------------	---	------------------------	--

“ 28 ” марта 2017 г.



**Сводная таблица данных исследования человеческого капитала ООО «Сплав СК»**

Таблица 1

Оценка удовлетворенности респондентов своей работой

Варианты ответа	Чел	%
1. Вполне удовлетворен	23	66%
2. Скорее удовлетворен, чем нет	5	14%
3. Не могу сказать, удовлетворен или нет	4	11%
4. Скорее не удовлетворен	3	9%
5. Совершенно не удовлетворен	0	0%

Таблица 2

Оценка необходимости, полезность того, что сотрудникам приходится делать в организации

Варианты ответа	Чел	%
1. То, что я делаю, действительно необходимо	24	69%
2. Не все, что приходится делать, необходимо	6	17%
3. Приходится делать много бесполезной работы	5	4%

Таблица 3

Оценка сотрудниками положения дел на предприятии

Варианты ответа	Чел	%
1. Положение дел на предприятии очень хорошее	7	20%
2. Скорее хорошее, чем нет	18	52%
3. Затрудняюсь оценить	5	14%
4. Скорее плохое, чем хорошее	5	14%
5. Определенно плохое	0	0%

Таблица 4

Факторы, побудившие сотрудников прийти на работу

Варианты ответа	Чел	%
1. стремление реализовать профессионально;	10	29%
2. стабильность и уверенность в будущем;	8	23%
3. престижность и авторитет компании;	6	17%
4. необходимость зарабатывать на жизнь;	6	17%
5. высокая заработная плата;	5	14%
6. другое	0	0%

Таблица 5

Факторы, определяющие работу сотрудников нВ настоящее время

Варианты ответа	Чел	%
1. стремление реализовать профессионально;	9	26%
2. стабильность и уверенность в будущем;	8	23%
3. престижность и авторитет компании;	8	23%
4. необходимость зарабатывать на жизнь;	6	17%
5. высокая заработная плата;	4	11%
6. другое	0	0%

Таблица 6

Оценка уровня заработной платы

Варианты ответа	Чел	%
1. Очень низкая	0	0%
2. Низкая	8	23%
3. Средняя	20	57%
4. Высокая	7	20%
5. Очень высокая		

Таблица 7

## Условия труда, которые не удовлетворяют сотрудников

Варианты ответа	Чел	%
1. Неудовлетворительная заработная плата;	10	26%
2. Отсутствие продвижения по службе;	7	20%
3. Система контроля деятельности;	5	14%
4. Методы управления, в - общем;	3	0%
5. Отсутствие обучения;	0	0%
6. Отсутствие корпоративных мероприятий, повышающих сплоченность и корпоративный дух;	2	6%
7. Неудобный режим работы;	7	20%
8. Отсутствие социальных благ (мат. помощь, ссуда, мед. страховка, питание, отпуск и т.д.);	0	0%
9. - Другое (укажите)	0	0%

Таблица 8

## Отношение к руководству организации

Варианты ответа	Чел	%
1.Руководство часто злоупотребляет своим служебным положением;	0	0%
2. Уважительное отношение, учитывающее мою личность, мои желания и способности;	6	28%
3.Осуществляет помощь, поддерживает в работе;	12	54%
4. Несправедливое, слишком придирчивое к недостаткам;	0	0%
5.Вполне демократичное руководство;		
6. Жесткое, слишком требовательное и принципиальное;		
7.Вполне адекватное, но иногда не учитывающее возможности сотрудников и производственных ситуаций;		
8. Предоставляющее слишком много свободы, порой где не нужно;		
9. Другое		

Таблица 9

## Оценка стиля руководства

Варианты ответа	Чел	%
1.Руководитель часто злоупотребляет своим служебным положением;	4	18%
2. Уважительное отношение, учитывающее мою личность, мои желания и способности;	6	17%
3.Осуществляет помощь, поддерживает в работе;	7	20%
4. Несправедливое, слишком придирчивое к недостаткам;	5	14%
5.Вполне демократичное руководство;	12	34%
6. Жесткое, слишком требовательное и принципиальное;	0	0%
7. Вполне адекватное, но иногда не учитывающее возможности сотрудников и сложности производственных ситуаций	9	20%
8. Предоставляющее слишком много свободы, порой где не нужно;	0	0%
9. Другое	0	0%

Таблица 10

## Фактор, который больше всего нравится в работе

Варианты ответа	Количество человек	%
Хороший, дружный коллектив	7	20%
Хорошее руководство	5	14%
Сама работа	7	20%
Возможность вырасти на более высокую должность	1	3%
Мои результаты труда ценятся в компании	5	14
Достойная зарплата	4	11%
Стабильность организации	5	14%
Самостоятельность, независимость в работе	4	11%
Направление деятельности организации	15	43%
Условия труда.	9	20%

Таблица 11

## Оценка желания продолжить работу в организации

Варианты ответа	Чел	%
1. Да, я связываю с ней свое будущее (по крайней мере, ближайшее).	26	74%
2. Скорее да, но могу уйти, если мне предложат что-нибудь лучшее	7	20%
3. Подумываю о том, стоит ли здесь оставаться	2	6%
4. Ищу другую работу и уйду, как только найду.	0	0%

Таблица 12

## Наличие обучения в организации

Варианты ответа	Чел	%
1. Да	30	85%
2. Нет	1	3%
3. Затрудняюсь ответить	4	12%
4. Другое		

Таблица 13

## Методы обучения в организации

Варианты ответа	Чел	%
1. Кураторство, наставничество	-	-%
2. Производственный инструктаж (адаптация, ознакомление с новой рабочей обстановкой)	19	54%
3. Краткосрочные тренинги	13	37%
4. Специализированные курсы (от нескольких недель до нескольких месяцев)	3	9%
5. Внутрифирменное обучение, переподготовка, повышение квалификации	-	-
6. Дополнительное образование (до нескольких лет)	-	-
7. Другое	-	-

Таблица 14

## Желание пройти дополнительное обучение

Варианты ответа	Чел	%
1. Однозначно, да	-	-
2. Скорее да	21	59%
3. Ни да, ни нет	6	17%
4. Скорее нет	8	24%
5. Однозначно нет	-	-
6. Затрудняюсь ответить	-	-

Таблица 15

## Стимулирование в организации

Варианты ответа	Чел	%
1. Да	20	57%
2. Нет	10	29%
3. Затрудняюсь ответить	5	14%

## 2. Оценка корпоративной культуры и климата в коллективе

Таблица 16

## Отношение к членам коллектива

Варианты ответа	Чел	%
1. Большинство из членов нашего коллектива – хорошие, симпатичные мне люди	25	71%
2. В нашем коллективе есть всякие люди	7	20%
3. Меня многое не устраивает	1	3%

4. Затрудняюсь ответить	2	6%
5. Другое	0	0%

Таблица 17

## Оценка сотрудниками атмосферы в коллективе

Варианты ответа	Чел	%
1. Чисто деловая;	2	6%
2. Товарищеская;	15	42%
3. Дружеская;	6	46%
4. Затрудняюсь ответить.	2	6%
5. Другое	0	0%

Таблица 18

## Удовлетворенность межличностными отношениями в коллективе

Варианты ответа	Чел	%
1. Удовлетворяет полностью;		
2. Не удовлетворяет;		
3. Затрудняюсь ответить		
4. Другое		

Таблица 19

## Удовлетворенность межличностными отношениями между руководителем и подчиненными

Варианты ответа	Чел	%
1. Удовлетворяет полностью;	22	63%
2. Не удовлетворяет;	8	23%
3. Затрудняюсь ответить	5	14%
4. Другое	0	0%

Таблица 20

## Наличие в организации ритуала приема сотрудников

Варианты ответа	Чел	%
1. Да	6	17%
2. Нет	24	69%
3. Не знаю	5	14%

Таблица 21

## Согласие с тем, что в каждой организации должна быть организационная культура

Варианты ответа	Чел	%
1. Да	27	78%
2. Нет	4	11%
3. Не знаю	4	11%

Таблица 22

## Знание сотрудниками понятия организационная культура

Варианты ответа	Чел	%
1. Совместный отдых с руководством	3	9%
2. Социальная помощь в фирме	7	20%
3. Наличие знаков Вашей фирмы	8	23%
4. Комплекс традиций и обрядов	15	42%
5. Другое: нормы и ценности, кот. разделяют члены коллектива	2	6%

Таблица 23

## Удовлетворенность количеством корпоративных мероприятий

Варианты ответа	Чел	%
1. Нет, не достаточно	27	77%
2. Да, меня вполне устраивает	5	14%
3. Мне кажется, что их проводится слишком много.	3	9%

Таблица 24

## Оценка сплоченности коллектива

Варианты ответа	Чел	%
1. Да, вполне;	26	74%
2. Частично;	7	17%
3. Нет;	2	9%
4. Затрудняюсь ответить.	0	0%

Таблица 25

## Наличие мероприятий по совместному отдыху в организации

Варианты ответа	Чел	%
1. Юбилей работников.	28	80%
2. Экскурсии.	0	0%
3. Спортивные соревнования.	0	0%
4. Выезды на природу	7	20%
5. другое	0	0%

Таблица 26

## Количество корпоративных праздников

Варианты ответа	Чел	%
1. Как можно чаще	25	71%
2. 1-2 раза в год	8	23%
3. Я не люблю подобных мероприятий	2	9%
4. Другое	0	0%

## Данные об участниках анкетного опроса

Таблица 27

## Пол респондентов

Варианты ответа	Чел	%
1) мужской;	27	77%
2) женский.	8	23%

Таблица 28

## Возраст респондентов

Варианты ответа	Чел	%
До 20	0	0%
20-25	2	6%
25-30	10	28%
30-35	13	37%
35-40	7	20%
Более 40 лет	3	9%

Таблица 29

## Образование

Варианты ответа	Чел	%
1. высшее;	7	20%
2. неполное высшее;	4	11%
3. среднее специальное;	21	60%
4. среднее	3	9%
5. другое	0	0%

Таблица 30

Стаж работы респондентов

Варианты ответа	Чел	%
Более 5 лет	2	6%
2-5 лет	6	17%
1-2 года	10	29%
От 6 месяцев до 1 года	13	36%
До 6 месяцев	4	11%

Таблица 31

Стаж работы респондентов в должности

Варианты ответа	Чел	%
Более 5 лет	7	20%
2-5 лет	9	26%
1-2 года	10	28%
От 6 месяцев до 1 года	9	26%
До 6 месяцев	0	0%

## Приложение 5

### Сводная таблица данных исследования социального капитала ООО «Сплав СК»

Таблица 1

#### Оценка цели, видения и ценностей организации

Вопросы	Да	Нет
<b>1. Видение организации</b>		
У нас в компании имеется видение организации	75% (3чел)	25% (1чел)
Видение компании: проясняет цель и направление деятельности организации; всеобъемлюще, фокусируется на более чем одном аспекте деятельности компании	75% (3чел)	25% (1чел)
Видение компании ориентировано на будущее: описывает то, какой мы хотим видеть компанию, через 3-5 лет	50% (2чел)	50% (2чел)
<b>2. Миссия организации</b>		
У нашей компании есть миссия	100% (4чел)	0%
Миссия компании содержит информацию о виде бизнеса, уникальности компании, о базовой цели организации	50% (2чел)	50% (2чел)
Я, как и каждый сотрудник, могу сейчас озвучить миссию	75% (3чел)	25% (1чел)
<b>3. Ценности</b>		
У нас есть ценности	100% (4чел)	0%
Я, как и каждый сотрудник, могу сейчас озвучить наши ценности	50% (2чел)	50% (2чел)
Наши стейкхолдеры знают и поддерживают наши ценности	75% (3чел)	25% (1чел)
Процесс найма сотрудников включает элементы наших ценностей	25% (1чел)	75% (3чел)
На процесс принятия решений в нашей компании влияют ценности	100% (4чел)	0%
Ценности компании понятны сотрудникам	75% (3чел)	25% (1чел)

Таблица 2

#### Способы мотивации, которые чаще всего применяются в организации

Варианты ответа	Чел	%
1. материальная	1	25%
2. нематериальная	3	75%

Таблица 3

#### Социальные гарантии для сотрудников

Варианты ответа	Чел	%
1. Социальные льготы и выплаты	4	100%
2. Развитие и обучение персонала	4	100%
3. Медицинское обслуживание	4	100%

Таблица 4

#### Социальные программы в организации

Варианты ответа	Чел	%
1. Да	0	0%
2. Нет	4	100%

Таблица 5

#### Забота компании об экологии

Варианты ответа	Чел	%
1. Да	4	100%
2. Нет	0	0%

Таблица 6

#### Программы в области экологии

Варианты ответа	Чел	%
1. Энергосбережение	4	100%
2. Утилизация отходов	4	100%
3. Экологически чистые материалы	4	100%

Таблица 7

#### Наиболее значимые факторы для социально ответственной компании

Варианты ответа	Чел	%
1. выполнение всех требований законодательства	2	17%
2. защита окружающей среды	4	33%
3. производство качественных товаров и предоставление качественных услуг по разумной цене	2	17%

4. продвижение своей продукции на рынке способами, не наносящими вреда обществу	1	8%
5. получение прибыли чистым путем	2	17%
6. предоставление открытой и честной информации о деятельности организации и ее продукции	0	0%
7. поддержка искусства и культурных мероприятий	0	0%
8. поддержка благотворительных организаций	1	8%

Таблица 8

## Источники информации, для информирования деятельности компании в социальной области

Варианты ответа	Чел	%
1.информационные листовки	1	8%
2.журнальные публикации	1	8%
3. рекламные материалы об основных направлениях деятельности организации	2	17%
4.подробные отчеты компании, доступные через интернет	1	8%
5.новости, телевизионные программы	2	17%
6. новости на радио	2	17%
7.информация благотворительных организаций, организаций по защите окружающей среды и т.д.	3	25%

Таблица 9

## Основные направления развития компании в области КСО на ближайшие 5 лет

Ответы	Чел	%
1. программы поддержки персонала (обучения, стажировки),	3	37%
2. мероприятия по повышению безопасности труда,	3	37%
3.социальная помощь,	2	26%

Таблица 10

## Необходимость заниматься социальной ответственностью

Ответы	Чел	%
1. использование КСО повышает вовлеченность сотрудников	2	14%
2. улучшается имидж и повышается доверие к компании в глазах потребителей	3	21%
3 достигается больший объем продаж	4	28%
4. укрепляются позиции на рынке	4	28%

Данные об участниках анкетного опроса

Таблица 11

## Пол респондентов

Варианты ответов	Чел	%
1) мужской;	3	75%
2)женский.	1	25%

Таблица 12

## Возраст респондентов

Варианты ответов	Чел	%
30-35	1	25%
35-40	1	25%
Более 40 лет	2	50%

Таблица 13

## Образование

Варианты ответов	Чел	%
1.высшее;	4	100%

Таблица 14

## Стаж работы респондентов

Варианты ответов	Чел	%
Более 5 лет	3	75%
2-5 лет	1	25%



Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в   2   экземплярах.

Библиография  104  позиции.

Один экземпляр сдан в архив университета.

«  »                      2017 г.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_