



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
филиал ФГБОУ ВО «РГГМУ» в г. Туапсе

Кафедра «Экономики и управления на предприятии природопользования»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
(квалификация – бакалавр)

На тему «Анализ эффективности управления предприятием»

Исполнитель: Покутний Василий Геннадьевич

Руководитель: к.э.н. Козлова Марина Викторовна

«К защите допускаю»

Руководитель кафедры _____

кандидат экономических наук

Майборода Евгений Викторович

«21» 10 2026 г.



Туапсе
2026

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические и методические основы управления современным предприятием.....	5
1.1 Понятие, сущность и принципы механизма управления предприятием	5
1.2 Методические подходы к анализу и оценке эффективности управления организацией.....	12
2 Анализ эффективности управления на предприятии ООО «Сибирская Интернет Компания»	19
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	19
2.2 Оценка эффективности управления на предприятии ООО «Сибирская Интернет Компания»	23
3 Разработка рекомендаций, направленных на повышение эффективности управления предприятием.....	44
3.1 Характеристика рекомендаций	44
3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий	48
Заключение	53
Список литературы	56
Приложение	59

Введение

В основе деятельности организации лежит система управления, обеспечивающая эффективность и результативность деятельности, качество результатов, рациональность использования всех имеющихся ресурсов. Управление организацией является средством достижения поставленных целей посредством планирования, реализации и координации деятельности, а также контроля за выполнением плана и оценки результатов деятельности предприятия.

Стремление к повышению эффективности своей деятельности является важнейшей характеристикой каждого хозяйствующего субъекта, функционирующего в современных экономических условиях. Для осуществления прибыльной деятельности в условиях подвижной и высоко конкурентной среды организация занимается поиском новых решений проблем своего развития, совершенствует систему сбора и обработки информации, развивает производственный и научно-технический потенциал, а также уделяет должное внимание инновационной деятельности.

Данное исследование посвящено анализу эффективности управления ООО «Сибирская Интернет Компания», и нацелено на выявление оптимального использования средств и поиска путей оптимизации управленческой деятельности.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что обусловлено тем, что на современном этапе эффективность управленческой деятельности проявляется в гибкости, адаптивности, прозрачности и использовании новых управленческих решений.

Гибкость адаптивность, улучшение качества решений, прозрачность и контроль

Объектом исследования является ООО «Сибирская Интернет Компания».

Предметом исследования является финансово-хозяйственная и управленческая деятельность предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является анализ эффективности управления в ООО «Сибирская Интернет Компания», выявление резервов роста и разработка рекомендаций по оптимизации управленческого процесса.

Для достижения поставленной цели выделяются следующие задачи:

1) Изучить теоретические аспекты и методические подходы к анализу и оценке эффективности управления предприятием;

2) Провести анализ и оценку эффективности управления в ООО «Сибирская Интернет Компания»;

4) Разработать рекомендации, направленные на повышение эффективности управления на предприятии ООО «Сибирская Интернет Компания».

1 Теоретические и методические основы управления современным предприятием

1.1 Понятие, сущность и принципы механизма управления предприятием

В настоящее время одной из наиболее важных функций руководителя организации является эффективное управление. Задача разработки эффективности существующей системы управления компаниями в современных условиях развития сложна и поэтому необходимо регулярно проводить оценку эффективности управления компанией, оценивать деятельность организации и экономическую стратегию предприятия.

Потребность в экономически обоснованном и грамотном управлении проникает во все, что делает руководитель на любом уровне, ставит цели и достигает их. В настоящее время только профессиональные менеджеры могут управлять производственной и экономической деятельностью и результативность предприятия всецело зависит от знаний, умений и личных качеств и ценностей руководителя.

Различные подходы к определению понятия управление организацией представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Основные подходы к понятию управление организацией

Авторы	Определения
Майкл Мескон [15]	Управление- это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации
Питер Друкер	Управление -это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную производственную группу, это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать цели организации и достичь их.
О.С. Виханский [4]	Система управления- это совокупность элементов, образующих иерархию контуров циркуляции и преобразования информации в процесс реализации концепции управления, направленная на обеспечение соответствия предпринимаемых действий установленным планам организации
Р.А. Фатхутдинов [23]	Система управления- это совокупность операций и процедур воздействия управляющей подсистемы на управляемую в рамках сложившейся организационной структуры
Л.П. Кураков	Система управления - это совокупность элементов, функционирование которых, обеспечивает эффективную деятельность, направленную на достижение цели

Рассмотрим такие понятия как эффективность организации и эффективность управления. Понятие «эффективность» имеет множество определений, подходов и интерпретаций.

В Большой российской энциклопедии эффективность определяется как категория, выражающая уровень эффекта, достигаемый за счет совершенствования организации производства и определяемая как отношение результата к затратам или ресурсам.

Некоторые учёные рассматривают эффективность как результат достижения целей в управлении организацией. Другие авторы подходят к этому понятию с точки зрения затраченных ресурсов и полученных результатов. Следующие видят в ней структурность элементов затраченных ресурсов и их экономичность при получении результатов.

К определению эффективности деятельности коммерческих организаций в экономической литературе существует множество определений, основные из них предоставлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2– Определения и понятия различных авторов об эффективности деятельности организаций и эффективности управления

Автор	Определение
Савицкая Г. В [19 , с. 455]	Эффективность использования капитала характеризуется его отдачей (рентабельностью) как отношение суммы прибыли к среднегодовой сумме основного и оборотного капитала.
Кустова И.Н. [12, с.43]	Эффективность, как экономическая категория характеризует способность предпринимателя ставить максимально достижимые цели и добиваться их достижения при минимальных затратах. В общем виде эффективность в экономике представляет собой соотношение результатов и затрат на их достижение
Мальцева Е.В. [14,с.76]	Показатели рентабельности более полно, чем прибыль, характеризуют окончательные результаты хозяйствования, потому что их величина показывает соотношение эффекта с наличными или использованными ресурсами.
М. Мескон [15]	Эффективность управления – специфическая категория, отражающая уровень и динамику развития управления, качественную и количественную сторону этого процесса
А.И. Наумов	Эффективность организации управления - создание благоприятных условий для достижения производственным коллективом поставленных целей в кратчайший срок при наивысших качественных и количественных показателях и наименьших затратах ресурсов

Показателями эффективности хозяйственной деятельности коммерческой организации являются показатели рентабельности, показатели использования оборотных средств, показатели использования основных фондов, производительность труда. А эффективность управления проявляется через разработанный механизм управления, который включает в себя функции управления, стили управления, принципы, технологии и методы, необходимые для достижения целей организации. Механизм управления организацией представлен на рисунке 1.1



Рисунок 1.1 - Механизм управления организацией

Механизм и процесс управления характеризуют управленческую деятельность [13]. Процесс управления направлен на достижения целей организации и проявляется через функции управления и сформированной системы управления. Система управления состоит из субъекта управления и объекта управления. Наглядно процесс управления представлен на рисунке 1.2.

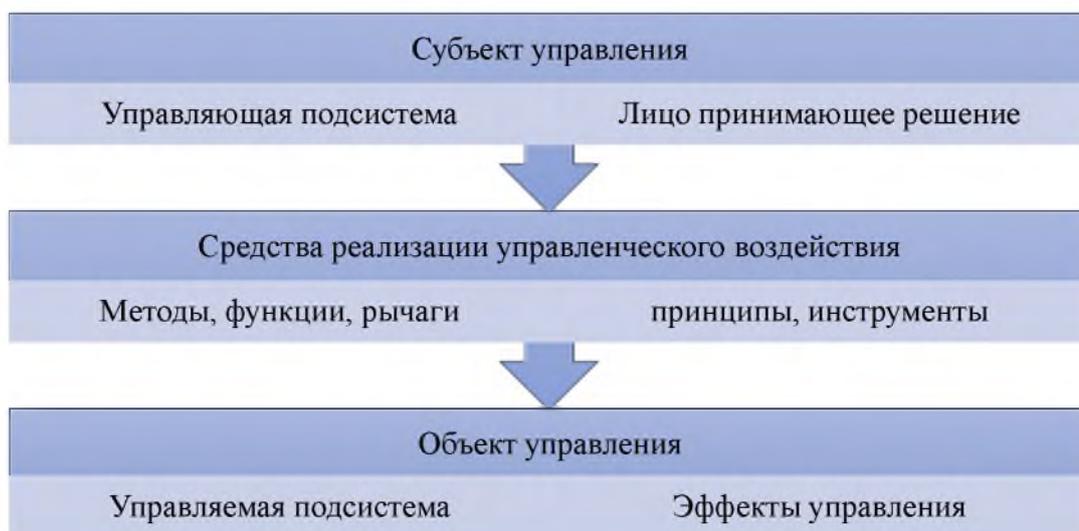


Рисунок 1.2 - Система управления организацией

В систему управления входят элементы подсистем предприятия, связи координации, процессы по реализации профессиональной деятельности, коммуникации, стили управления, различные подходы управления, инструменты и рычаги воздействия. Эффектом управления служит слаженная целенаправленная деятельность людей по достижению поставленных целей. Системе управления необходимо разработать философию и миссию организации, распределить функции между производством и управлением, обеспечить производственный процесс технологиями и оборудованием, организовать процесс производства, наладить систему стимулирования, снабжение и сбыт произведенной продукции. Функции и принципы управления сформулированы в 20 классической школе управления и представлены в таблице 1.3 [6]

Таблица 1.3 Функции и принципы управления классической школы управления

Функции управления	Принципы управления
Планирование, которое включает процессы формирования целей и задач, необходимых организации для будущего развития. С помощью этой функции руководство формирует стратегии и определяет, какие ресурсы нужны организации для достижения желаемого результата.	1. Разделение труда, цель которого – улучшать качество труда при уменьшении усилий.
	2. Соответствие полномочий ответственности.
	3. Дисциплина и порядок. Нарушение дисциплины может нанести ущерб результативности и производительности организации.
	4. Принцип единоначалия заключается в наличии у каждого сотрудника одного непосредственного руководителя, определяющего план работы.

Продолжение таблицы 1.3

<p>2. Организация включает процессы делегирования и распределения обязанностей между структурными подразделениями и сотрудниками организации. Она необходима для упорядоченной работы</p>	<p>5. Единство направления подразумевает наличие единой цели, общего плана деятельности для всех сотрудников организации. Таким образом, каждое структурное подразделение организации должно иметь свои цели, задачи и руководителя, что в совокупности приведет к достижению целей организации.</p> <p>6. Приоритет интересов организации над интересами работников. Этот принцип означает, что индивидуальные интересы работника не должны преобладать над интересами группы или организации.</p>
<p>3. Координация включает процессы взаимодействия и коммуникаций между работниками организации, а также вышестоящими должностными лицами. Эта функция реализуется при помощи проведения регулярных совещаний, издания планов, приказов и распоряжений. Благодаря координации организации добиваются высоких показателей эффективности, действуя в соответствии с поставленными планами и задачами</p>	<p>7. Наличие системы поощрений персонала. Сотрудники должны быть уверены в том, что получают справедливую оплату за проделанную работу. Организации также важно мотивировать своих сотрудников при помощи вознаграждений за успехи и высокие результаты, что позволит повысить качество, эффективность и результативность деятельности организации.</p> <p>8. Централизация и создание определенной иерархии уровней управления. В организации должен быть руководитель, имеющий больше полномочий, решение которого будет являться приоритетным.</p>
<p>4. Мотивация включает процессы вознаграждения и поощрения сотрудников за выполнение планов, достижение высоких результатов и поставленных целей. Мотивируя сотрудников, организации дают им стимул для развития компетенций и дальнейшего повышения производительности.</p>	<p>9. Наличие иерархии среди руководителей, обеспечивающей понятное распределение обязанностей для достижения целей организации</p> <p>10. Принцип обеспечения порядка заключается в предоставлении сотрудникам рабочего места, конкретных задач, ресурсов и др.</p> <p>11. Справедливость по отношению к сотрудникам организации. Они должны иметь одинаковые условия труда и справедливое отношение к себе.</p>
<p>5. Контроль включает процессы оценки выполнения поставленных задач и целей, проверки результата на соответствие плановым значениям. Это также касается проверки квалификации работников. Контроль необходим для повышения качества, эффективности и результативности деятельности организации [2].</p>	<p>12. Принцип стабильности персонала направлен на снижение текучести кадров и повышение эффективности деятельности организации в долгосрочной перспективе.</p> <p>13. Поддержка инициатив и обеспечение возможности реализации потенциала сотрудников. Развитие работников - это приоритет компании для повышения результативности деятельности организации и внедрения инноваций.</p> <p>14. Формирование и укрепление корпоративного духа поможет преодолеть тяжелые для компании времена и станет стимулом для дальнейшей работы сотрудников [6].</p>

Функция организации устанавливает постоянные и временные взаимоотношения среди всех подразделений предприятия, определяет порядок и условия функционирования. Организацию в качестве процесса можно представить как функцию по координации одновременно нескольких задач. Координация может быть реализована двумя путями: через управление в рамках административно-организационной структуры и через оперативное управление. Таким образом и разрабатывается организационная структура управления. Рассмотрим этот процесс на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3-Разработка организационной структуры

Организационная структура управления понимается как упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов. Элементы в структуре находятся в устойчивых связях между собой и в свою очередь обеспечивают функционирование и развитие структуры как единой системы[4, с.60].

Рассмотрим основные принципы построения современных организационных структур на рисунке 1.4.

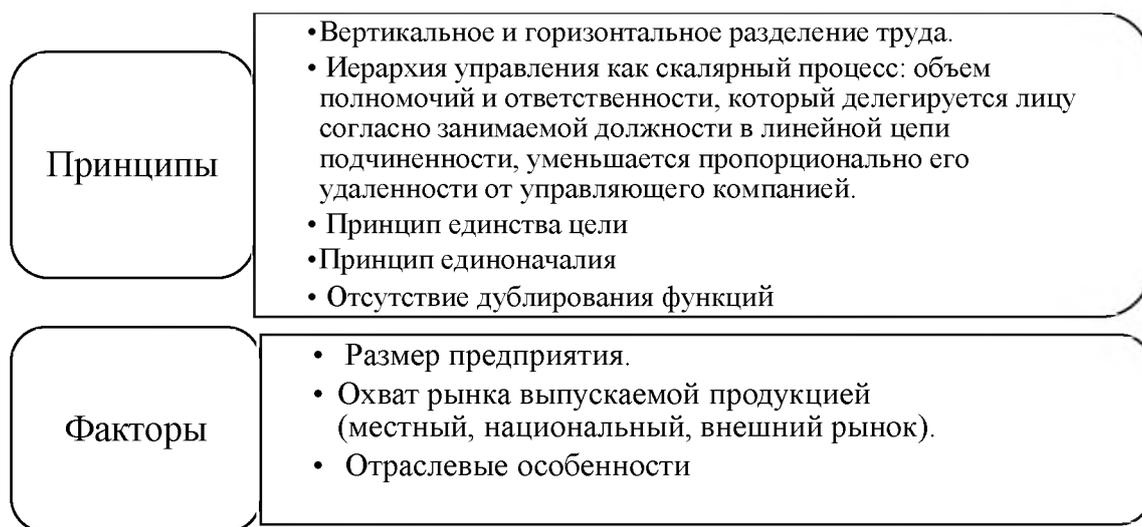


Рисунок 1. 4 –Принципы и факторы построения организационных структур управления

Выделим проблемы, которые возникают при разработке управленческих структур на рисунке 1.4

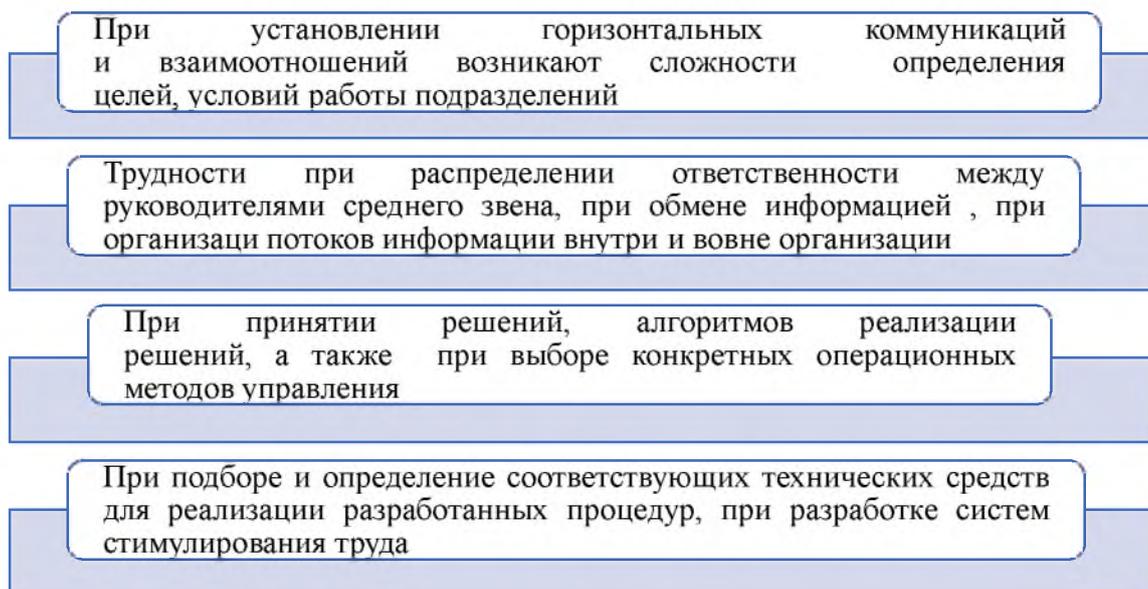


Рисунок 1.5 - Проблемы при разработке организационных структур управления

Современные предприятия для слаженной работы используют методы управления, принципы управления, разработанный механизм управления, структуру управления, особые навыки стили управления и другие элементы управленческой деятельности. Далее рассмотрим методы определения эффективности управления

1.2 Методические подходы к анализу и оценке эффективности управления организацией

В Большой Российской энциклопедии дано определение «эффективности управления» [14]. Эффективность управления представляет собой относительную характеристику результативности деятельности конкретной управляющей системы и показателями являются: эффективность труда управленческого персонала, процесса управления, системы и механизма управления [15, с.5]. Кроме того, эффективность управления включает в себя экономические и социальные показатели. Кроме того эффективность управления является критерием достижения целей в производственной деятельности, в финансовой, в техническом развитии предприятия и в управлении персоналом.

На сегодняшний день в науке управления существует множество методик оценки эффективности управления и рекомендаций по повышению этих показателей. Разработаны и проверены на практике как специфичные, так и общие методы исследования управления в организации. Они представлены на рисунке 1.6.

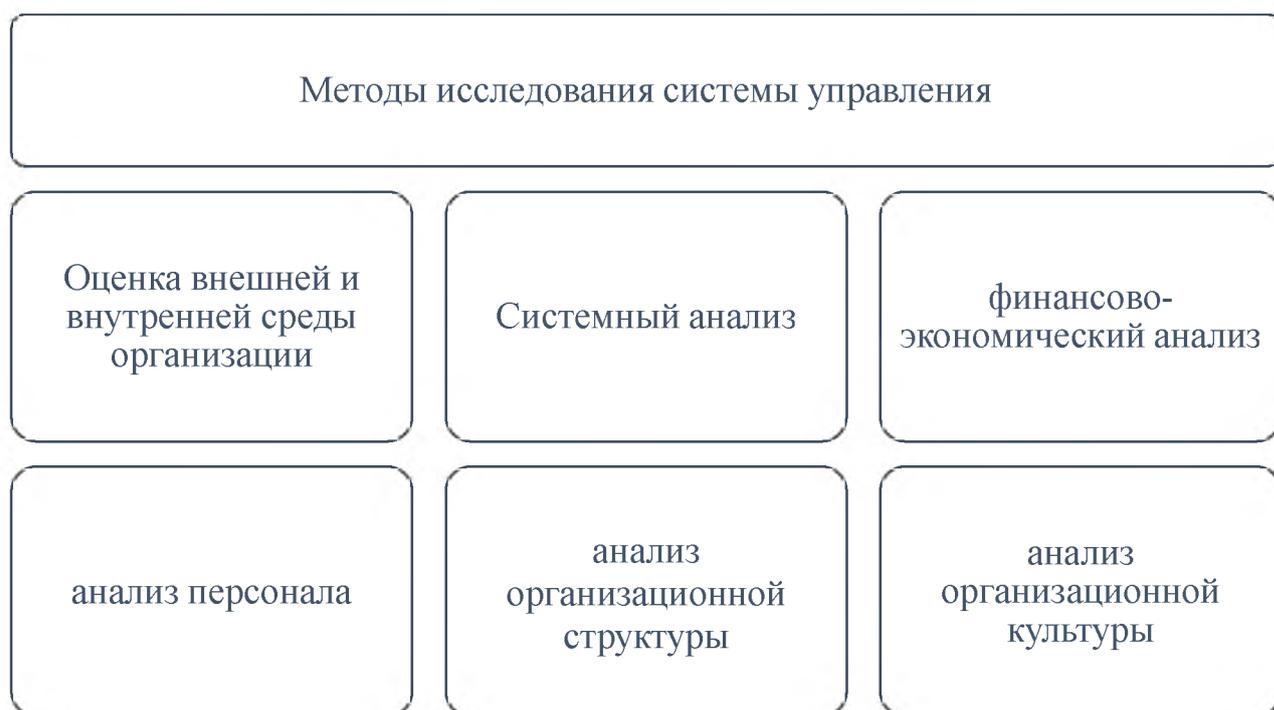


Рисунок 1.6-Методы оценки и анализа эффективности управления

Рассмотрим эти методы подробнее. Для достижения всех поставленных целей и задач необходимо учитывать влияния различных факторов. На предприятие оказывают влияние внешние факторы и внутренние. Прежде чем выбрать систему показателей для оценки эффективности управления надо определиться с теми факторами, которые оказывают на предприятие наибольшее влияние.

Инструментом для анализа внешней среды может послужить PEST-анализ. Для анализа внутренней среды целесообразно использовать SNW-анализ [15, с.5]

Возможности этих инструментов показаны в таблице 1.4.

Таблица 1.4 Алгоритм анализа внешней и внутренней среды предприятия

Анализ внешней среды - PEST-анализ		Анализ внутренней среды- SNW-анализ	
1 Шаг -определить факторы влияния		1 Шаг -определить факторы влияния	
1. Политические	Изменение в законодательстве, изменения политического курса, мировые события и др.	1. организация управления	Качество выполнения процессов и операций, выполнение функций менеджмента
2. Социальные	демография	2. кадры	Анализ кадров по различным характеристикам, мотивация
3. Экономические	Рост ВВП, инфляция, доходы населения, состояние отраслевых рынков и др.	3. производство	Длительность операционного цикла, производительность труда, отсутствие брака
4. Технологические	Инновации, будущие технологические прорывы, новые технологии, выходящие на рынок и в отрасли, НТП, затраты конкурентов на НИОКР	4. финансы	Выручка, прибыль, рентабельность
		5. маркетинг	Следование стратегиям, доля рынка
		6. организационная структура управления	Формализация, централизация, координация, контроль
2 шаг- оценить значение фактора на бизнес по шкале от 1 до 5		2 шаг-исследовать среднерыночные показатели	
3 шаг -оценить как изменения фактора повлияют на предприятие по шкале от 1 до 3, где 1 минимальное влияние, 3-высокое влияние		3 шаг- выявить влияние факторов, дать оценку	
4 шаг - оценить вероятность возможных изменений по шкале от одного до пяти, где один — маловероятно, пять — очень вероятно.		4 шаг -сравнить со среднерыночными	

Продолжение таблицы 1.4

5 шаг - суммировать баллы для каждого фактора и таким образом оценить его влияние на бизнес. Чем выше цифра — тем важнее фактор.	5 шаг - сделать матрицу сильных, нейтральных и слабых сторон организации
Разработать план действий по результатам	Определить действия по результатам

С помощью анализа внутренней среды выделяются сильные стороны, нейтральные факторы и слабые стороны. Баланс между этими тремя составляющими говорит о стабильно развивающейся организации и хорошей конкурентной позиции.

Если баланса нет, то нужно устранять слабые места с помощью сильных. Нейтральные факторы надо улучшать.

Анализ внешней среды помогает выявить даже минимальные угрозы и принять меры по их устранению пока они не перерастут в проблемы. Он показывает важные начинания, которые надо развивать и, наоборот, избавиться от неперспективных направлений и стратегий.

Если угроз выявлено достаточно много, целесообразно продолжить исследование в SWOT- анализе в блоках угрозы и возможности. И далее определиться со стратегией и тактикой действий.

Кроме того, результаты проведённых мероприятий позволяют сравнить показатели предприятия с конкурентами и среднерыночными данными, что, в итоге, служит оценкой эффективности управления.

Результативность управления отражается в различных показателях и организация вправе самостоятельно определять тот набор ключевых показателей, которые наиболее полно отражают оценку управления.

Эти показатели сравнивают с предыдущим годом, с планом, или с конкурентами.

На рисунке 1.7 представлены финансовые показатели, расчёт которых позволяет анализировать данные в динамике за ряд лет, сравнить со среднеотраслевыми значениями и определить как система управления обходилась с финансовыми ресурсами.



Рисунок 1.7-Финансовые показатели, отражающие эффективность управления

К финансово-экономическим методам исследования систем управления относят показатели динамики выручки, прибыли рентабельности, оборачиваемости, платежеспособности и финансовой устойчивости, и другие.

Платежеспособность важна для своевременного покрытия обязательств, а финансовая устойчивость отражает эффективность распределения собственных средств предприятия, показывает оптимальное соотношение собственного и заёмного капитала.

Оценка деловой активности производится по количественным показателям и по качественным. Качественными показателями выступают охват рынков сбыта услуг компании, бренд компании. Количественные показатели -это уровень достижения поставленных целей руководством, использование ресурсов, выраженное в их скорости обращения [18, с. 38]. Скорость оборота активов рассчитывается относительно выручки в количестве раз за год, а также в длительности периода оборачиваемости в днях. И чем

короче этот период, тем эффективнее используется имущество организации. Важно рассчитать операционный и финансовый цикл. [19,с.105]

Показатели рентабельности представлены в таблице 1.5.

Таблица 1.5 - Показатели результативности деятельности предприятия

Название показателя	Способ расчёта	Характеристика
Рентабельность продаж	Прибыль от продаж / выручку от продаж	Свидетельствует о том сколько прибыли от продаж сможет прийти на 1 рубль выручки
Чистая рентабельность	Чистая прибыль / выручку от продаж	Показывает какова величина чистой прибыли приходящаяся на 1 рубль выручки
Бухгалтерская рентабельность обычной деятельности	Прибыль до налогообложения / выручку от продаж	Показывает сколько прибыли до налогообложения придётся на 1 рубль выручки
Экономическая рентабельность	Чистая прибыль / средняя стоимость имущества	Отражает эффективность использования всего имущества организации
Рентабельность собственного капитала	Чистая прибыль / Средняя стоимость собственного капитала	Свидетельствует об эффективности использования собственного капитала организации
Валовая рентабельность	Прибыль валовая / выручку от продаж	Отражает величину валовой прибыли приходящийся на каждый рубль выручки
Затратоотдача	а) Прибыль от продаж / затраты на производство и реализацию продукции	а) Отражает величину прибыли приходящейся на каждый рубль затрат
	б) Чистая прибыль / Затраты на производство и реализацию продукции	б) Отражает величину прибыли приходящейся на каждый рубль затрат
Коэффициент оборачиваемости активов, количество раз	Выручка/среднегодовую стоимость активов	Показывает количество полных циклов обращения продукции за период и сколько денежных единиц реализованной продукции принесла каждая единица активов
Средняя продолжительность одного оборота оборотных средств, дней	Продолжительность периода (360, 180 или 90 дней)/ Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (активов)	Отражает длительность одного оборота активов в днях

В таблице 1.6 отражены показатели эффективности управления по определенным признакам.

Таблица 1.6. Комплексная оценка эффективности управления [16]

Ключевые показатели эффективности	Виды показателей
1. Финансовые	Выручка, прибыль, рентабельность

Продолжение таблицы 1.6

2.	Операционные показатели	Производительность труда, уровень запасов, скорость оборачиваемости активов
3.	Качественные показатели	Уровень удовлетворённости клиентов, оценка персонала, мотивация сотрудников, корпоративная культура, бренд, организационная культура

Эффективность управления как системы, можно оценить с помощью коэффициентов, которые представлены в таблице 1.7.

Таблица 1.7 - Показатели эффективности управления

Показатель	Формула	Пояснения
1. Показатель эффективности управления:	$\mathcal{E}У = П / ЗУ,$	- где $П$ – прибыль организации; - $ЗУ$ – затраты на управление
2. Коэффициент численности управленческих работников:	$КЧ = ЧУ / Ч,$	- где $ЧУ$ – численность работников управления; - $Ч$ - численность работников организации.
3. Коэффициент затрат на управление:	$КЗ = ЗУ / З,$	- где $З$ - общие затраты на управление.
4. Коэффициент затрат на управление на единицу выпускаемой продукции:	$КЗП = ЗУ / К,$	- где $К$ – количество или объем выпускаемой продукции (оказываемых услуг).
5. Коэффициент эффективности совершенствования управления:	$КЭ = Ээ / Зу,$	где $Ээ$ — годовой экономический эффект, полученный в результате проведения мероприятий; - $Зу$ — затраты на мероприятия по совершенствованию управления.
6. Годовой экономический эффект	$Ээ = С - Зу * ЕН,$	где $С$ — годовая экономия от мероприятий по совершенствованию управления; - $ЕН$ - отраслевой нормативный коэффициент эффективности

Успешное управление организацией строится на использовании научных знаний, практического опыта и рекомендациях, данных профессионалами в сфере управления.

Управление организационной культурой относится к специфическим методам. О ней стали рассуждать в конце двадцатого века. Ряд авторов относит организационную культуру к набору правил, ценностей, традиций, возникших в организации, которые формируют её имидж и регламентируют поведение человек в организации [17, с.95] Организационная культура помогает новичкам

через нормы поведения влиться в коллектив, создает стимулы к коллективной работе, мотивирует, гарантирует психологическую стабильность в организации, развивается и укрепляется с помощью приёмов и технологий в управлении [17, с.96] В сильной организационной культуре сотрудники с уважением относятся к истории компании, к мероприятиям, к «заповедям», символам. В таких организациях разработаны системы обучения, продвижения сотрудников, карьера имеет долгосрочный характер. При таком устройстве работники хорошо трудятся, эффективно взаимодействуют между собой и компания достигая своих целей становится конкурентоспособной.

Системный анализ исследует систему управления по целям, функциям, информации, координации, методам управления, по типам связей.

Анализ персонала оценивается на основе кадровой информации об образовании сотрудников, о возрасте, о повышении квалификации и обучении, о карьерном росте, по полу, по психофизиологическим характеристикам, по степени участия в производственном процессе, по уровню текучести кадров и по другим признакам. Эффективное управление персоналом отражается в повышении производительности труда, в высокой мотивации труда, уменьшении текучести кадров и слаженной работе коллектива.

Оценка эффективности организационной структуры предполагает: анализ внутренней и внешней среды предприятия; анализ организационно-регламентирующего обеспечения; оценка эффективности управленческих процессов; анализ организационно-функциональной модели и значений индикаторов; функциональный анализ или анализ бизнес-процессов [20]

В первой главе были рассмотрены теоретические и методические аспекты эффективности управления организацией. Данная методика исследования будет использована при анализе и оценке эффективности управления на предприятии.

2 Анализ эффективности управления на предприятии ООО «Сибирская Интернет Компания»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

ООО «Сибирская Интернет Компания» краткое название - ООО ИК «СИБИНТЕК» создана в 26 августа 1999 года. Является крупнейшей ИТ-компанией с 2021 года. Включена в список системообразующих организаций и представляет собой обширную филиальную сеть, охватывающую все ключевые регионы присутствия крупных технологических кластеров и предприятий промышленности. Организация представлена семью офисами в регионах от Краснодарского края до Хабаровского края. Имеет два зависимых дочерних общества. Деятельность компании является лицензируемой: действующие разрешения охватывают широкий спектр услуг связи, включая телефонию, передачу данных и телематику, а также работы в области защиты информации и пожарной безопасности. Всего сеть включает в себя 7 крупных филиалов, а также одна бизнес-единица в городе Москва.

В холдинге создан единый центр управления на базе головной организации, которая обеспечивает согласованную деятельность всех участников. Каждый филиал макрорегиона включает в себя территориальные представительства. Например, в филиале «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК», их 3: Нефтекумское, Краснодарское, Туапсинское.

Управление с мая 2025 года осуществляет исполняющий обязанности генерального директора Алексей Игоревич Юданов. Компания полностью принадлежит двум юридическим лицам: ООО «РН-ТРЕЙД» (98,6%) и ООО «РН-АКТИВ» (1,4%), что указывает на корпоративную структуру собственности.

Компания предоставляет широкий спектр услуг сервисного обслуживания предприятий, системной интеграции, автоматизации технологических процессов, разработки и внедрения информационных систем, бизнес-консалтинга и сервисной интеграции, проектной деятельности и бизнес-

приложений, комплексного создания ИТ-инфраструктуры и внедрения систем связи. Рассмотрим основные данные о компании в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные регистрационные данные ООО «Сибирская Интернет Компания»

Основные данные	Пояснения
Дата регистрации	26 августа 1999 года
Дата регистрации в ФНС	26 августа 1999 года. Инспекция Федеральной налоговой службы № 26 по г. Москве (код инспекции – 7726)
Величина Уставного капитала составляет	245 000 000,00 руб.
ИНН	7708119944
КПП	236001001
ОГРН	1027700251314
Юридический адрес	г.Москва, ул. ш. Загородное, д. 1 корп. 1
Филиал «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК»	Инн-7708119944
	КПП -236543001
	Налоговый орган — Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 6 по Краснодарскому краю Дата регистрации 02.02.2016
	Юридический адрес 352800, Краснодарский край, мун.округ Туапсинский, г Туапсе, ул. К. Маркса, д. 36
Основной вид деятельности	Деятельность по созданию и использованию баз данных и информационных ресурсов (код по ОКВЭД 63.11.1)
Документы, на основании которых работает ООО ИК «СИБИНТЕК»:	– Свидетельства (ОГРН , ИНН и КПП)
	– Устав
1) Юридические:	
2) Отраслевые:	– лицензия № Л030-00114-77/00078549 от 24.09.2020, Лицензирование оказания услуг связи, выданная Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций – лицензия № Л030-00114-77/00074365 от 11.12.2019 Лицензирование оказания услуг связи выданная Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций
3) Внутренние:	– штатное расписание, – Приказы, распоряжения – Положения, учётная политика
Вид собственности	– Частный холдинг (7 компаний)

Для успешного долгосрочного управления компания разработала миссию, стратегию, долгосрочные цели, которые показаны в рисунке 2.1.

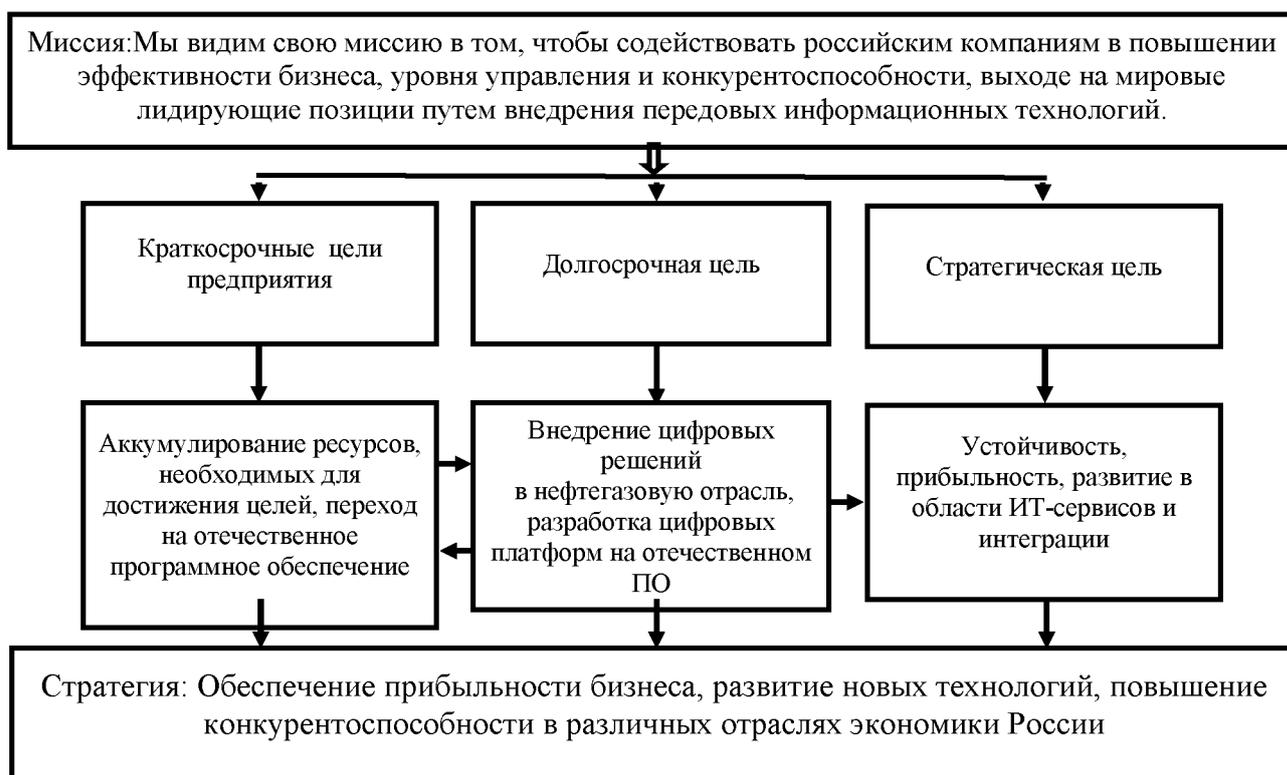


Рисунок 2.1 - Миссия, дерево целей и основная стратегия ООО ИК «СИБИНТЕК»

Стратегия и миссия выражают ценности и стремления руководства компании. Хорошо проработанные стратегические цели определяют тактические цели и задачи, что способствует эффективному управлению на всех уровнях. Одной из главных задач компании на сегодняшний день является обеспечение независимости и стабильности функционирования всех систем на отечественном ПО, отвечающим требованиям информационной безопасности и аккредитованных министерством цифрового развития.

Филиал «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» создан в январе 2016 г. Сегодня он является единственным системным интегратором, предоставляющим полный спектр ИТ-услуг в Краснодарском и Ставропольском краях, республиках Адыгея и Ингушетия, в Ростовской области и Кабардино-Балкарии. Центр административного управления находится в г. Туапсе, сеть территориально обособленных региональных

производственных управлений и производственных участков состоит из 18 подразделений и охватывает практически весь Южный регион Российской Федерации.

Деятельность филиала направлена на предоставление сервисных услуг в области промышленной автоматизации, метрологии, информационной безопасности, ИТ-инфраструктуры, информационных систем и связи, а также технического обслуживания пожарной сигнализации и системы оповещения. Основными заказчиками филиала являются Общества Группы Компании ПАО «НК «Роснефть». Директор филиала - Сафаров Ильшат Султанбекович. В компании установлены высокие стандарты качества. Принципами работы являются надежность, технологичность, профессионализм и гарантия качества.

Компания оказывает услуги ИТ-сервиса и аутсорсинга, проводит телекоммуникации, занимается системной интеграцией и созданием систем безопасности, автоматизацией бизнес- и производственных процессов, осуществляет комплексные поставки, строительство систем АСУТП.

Основные виды услуг, предоставляемые ООО ИК «СИБИНТЕК» и в Филиале «Макрорегион Юг» показаны на рисунке 2.2.

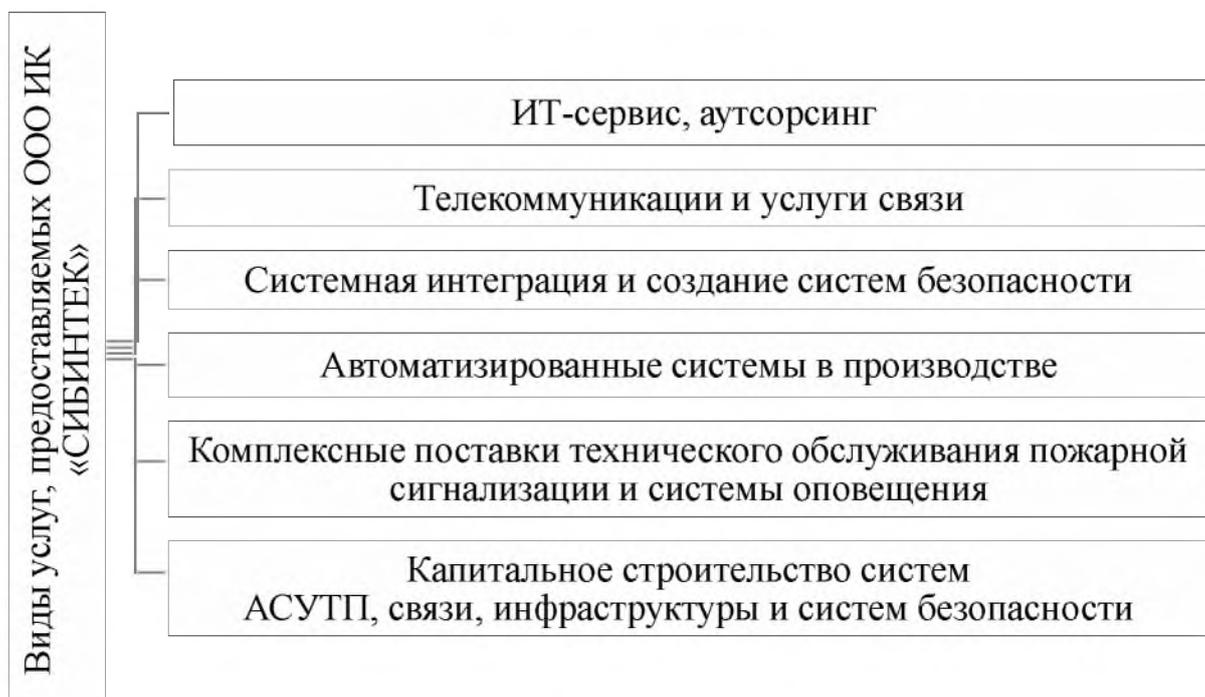


Рисунок 2.2 - Виды услуг, предоставляемых «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК»

Среди выделяющихся проектов, которые ведет ООО «Сибирская Интернет Компания»- развитие корпоративной информационной системы на базе SAP, тиражирование бухгалтерского и налогового учета на базе 1С, автоматизация делопроизводства и документооборота на базе СЭД «Directum». В компании организованы центры компетенций «БОСС-Кадровик», Citrix и др.

Рассмотрим основные экономические показатели в таблице 2.2

Таблица 2.2 - Основные экономические показатели ООО «Сибирская Интернет Компания» за 2022-2024 гг.

Показатели	2022 г. тыс. руб.	2023 г. тыс. руб.	2024 г. тыс. руб.	Абсолютное Изменение, тыс.руб.		Темп роста, %	
				2023	2024	2023	2024
Стоимость имущества,		40 380 526	47 403 514		+5302		117
Выручка	33 500 371	49 297 661	52 074 632		+2 776 971	150	105
Себестоимость	30930474	45 802 245	50 519 678		+4 717 433		417
Прибыль убыток от продаж		3 495 416	1 554 954		-1 940 462		410
Чистая прибыль		2 002 999	982 687		-1 020 312		49,1
Среднесписочная численность, чел.	13918	15334	16830		+1496	110,2	109,7
Производительность труда чел./руб.	2347	3215	3208				

ООО ИК «Сибинтек» представляет собой крупную компанию с длительной историей, корпоративной структурой управления и широким региональным присутствием. Её деятельность в сфере IT и телекоммуникаций является высоко организованной и лицензируемой.

2.2 Оценка эффективности управления на предприятии ООО «Сибирская Интернет Компания»

Важной особенностью корпоративного управления в компании является

активное использование информационно коммуникационных технологий и внедрение компьютерно - информационных систем управления на всех уровнях их деятельности, в т.ч. и управленческой.

Анализ организационной структуры ООО «Сибинтек» показал, компания применяет дивизиональную структуру управления, так как имеет большую разветвлённую сеть подразделений и филиалов. Каждый филиал имеет свои продуктовые особенности и отвечает за результаты деятельности. Однако компания в построении дивизиональной системы управления имеет свои особенности, - применяя информационные системы, исключает дублирование функций в филиалах, имеет центральные отделы по основным функциям (бухгалтерия, стандартизация), экономит издержки на процедурах управления через регулирование работы из головного центра. Такой подход позволяет руководить многими проектами одновременно, оперативно реагировать на запросы рынка, сохранять контроль и поддерживать специализацию.

В филиале «Макрорегион Юг» ООО ИК «Сибинтек» применяется линейно-функциональная структура управления. (Приложение 1) Все отделы филиала выполняют свои функции согласно регламентам и стандартам холдинга. Определены права, ответственность и обязанности каждого работник.

Организационная структура филиала представлена:

- 1) Специализацией и разделением труда. В компании и в филиале работают высококвалифицированные специалисты в своей области.
- 2) Разработана чёткая иерархия управления
- 3) Наличием разработанных стандартов, распределением обязанностей.

Управление филиалом производится на основе сочетания оперативного линейного управления и экспертного функционального взаимодействия.

Функциональные руководители ориентированы на стандарты и экспертизу и выполнение проектных заданий. На рисунке 2.3 наглядно представлены достоинства и недостатки структуры управления в филиале «Макрорегион Юг» ООО ИК «Сибинтек».



Рисунок 2.3 – Анализ структуры управления в филиале «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК»

Руководство филиала выполняет свои функции управления на высоком уровне: планирование осуществляет директор на основе планов холдинга, организация согласовывается с линейными и функциональными руководителями, контроль закреплен в процедурах. Одна из важнейших целей - выполнение договорных обязательств, увеличение продаж и получение прибыли.

Далее проведем анализ основных показателей организационной структуры управления в таблице 2.3

Таблица 2.3 Анализ сложности и связей управления в организационной структуре филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «Сибинтек»

Показатели	Коэффициенты весомости (q_i)	Оценка баллах (E_i)	Итоговое значение $\sum_{i=1}^m q_i \times E_i$
Сложность организационной структуры управления	0,25	0,90	0,225
Коэффициент концентрации элементов структуры	0,20	0,84	0,168
Коэффициент актуализации функций	0,20	1,1	0,22
Коэффициент концентрации функций	0,15	0,67	0,1005

Продолжение таблицы 2.3

Коэффициент организационной структуры дисфункций	накопления	0,20	1,00	0,20
Итого				0,9135

Проведённый анализ показал, что степень обоснованности горизонтальных и вертикальных связей управления сконцентрирована в элементах системы, структура достаточно функциональна и надёжна. Однако, имеется некоторое дублирование функций, не до конца разграничены права и обязанности отделов. Имеется перегруженность главного инженера и других заместителей директора.

В целом, в филиале применяют различные методы управления, организация осуществляется с помощью приказов, распоряжений, положений, регламентов и инструкций, координация — с помощью организационной структуры управления.

Далее для анализа системы управления применим финансовый анализ. Рассмотрим статьи баланса, структуру и их динамику в горизонтальном и вертикальном балансе. Анализ актива баланса представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4– Горизонтальный анализ имущества ООО ИК «Сибинтек»

Актив	Абсолютная величина, тыс.руб.			Изменения, тыс.руб.		Темпы роста, %	
	2022	2023	2024	2023	2024	2023	2024
1. Внеоборотные активы, всего	8430348	14681859	19692311	6 251 511	5 010 452	174	134
в том числе: основные средства	-	1160896	1334738	-	173 842	-	115
нематериальные активы	4113050	6709990	9275986	2 596 940	2 565 996	163	138
2. Оборотные активы всего	12131477	25698667	27711203	13 567 190	2 012 536	212	108
в том числе: Запасы	648504	1405399	4117336	756 895	2 711 937	217	293
НДС	-	540175	1255553	-	715 378	-	232
Дебиторская задолженность	9040282	14853797	17361650	5 813 515	2 507 853	164	117

Продолжение таблицы 2.4

Денежные средства	2042000	8113845	3478565	6 071 845	-4 635 280	397	43
краткосрочные финансовые вложения	400691	690319	1405321	289 628	715 002	172	204
Прочие оборотные активы	-	95132	92778	-	-2 354	-	98
Баланс	20561825	40380526	47403514	+19818701	+7022988	196	117

Компания ведет планомерную хозяйственную деятельность, о чём говорит наращение имущества. Активы выросли в 2023 году почти в два раза, а в 2024 году темп роста активов составил 117 процентов.

В Приложении 2 представлен анализ структуры активов и пассивов организации. В 2024 году внеоборотные активы по структуре составили 41,5 процентов. Удельный вес дебиторской задолженности составил 37 процентов. Запасы-9 процентов.

Рассчитаем показатели динамики пассивов в таблице 2.5

Таблица 2.5– Горизонтальный анализ источников образования имущества»ООО «Сибинтек»

Пассив	Абсолютная величина, тыс.руб.			Изменения, тыс.руб.		Темпы роста, %	
	2022	2023	2024	2023	2024	2022	2024
1.Собственный капитал, в том числе:	2325496	3974701	4603388	+1649205	+628687	171	116
Уставный капитал	244963	244963	244963	0	0	100	100
Резервный капитал	21458	36744	36744	+15286	0	171	100
Нераспределенная прибыль	2059075	3692994	4321681	+1633919	+628687	179	117
2.Долгосрочные обязательства	4712650	5089670	5334539	+377020	+244869	108	105
3.Краткосрочные обязательства, в том числе:	13523679	31316155	37465587	+17792476	+6149432	232	120
кредиторская задолженность	10557487	28225670	30838842	+17668183	+2613172	267	109
Валюта баланса	20561825	40380526	47403514	+19818701	+7022988	196	117

Собственный капитал организации ощутимо повысился в 2023 году по сравнению с 2022 годом на 1649205 тыс. руб., или темп прироста составил 171

процент. В 2024 году повышение составило уже 16 процентов. Показатели заёмного долгосрочного капитала выросли небольшими темпами: в 2023 году-108 процентов, в 2024 году-105 процентов. Прирост краткосрочных обязательств в 2023 году составил-132 процента, а в 2024 уже 20 процентов.

В структуре пассивов (Приложение 2) основной удельный вес занимают в 2024 году краткосрочные обязательства-79 процентов. Собственный капитал занимает долю 9,7 процентов. И долгосрочный заёмный капитал составляет в структуре пассивов 11,3 процента. Доля заемного капитала в структуре источников составляет 91,3 процента. Активы формируются в основном за счёт заёмного капитала.

Анализ стоимости чистых активов (Приложение 3) показал, что чистые активы на конец 2024 года в 19 раз превышают уставный капитал. Требования нормативных актов выполняется, что положительно характеризует организацию.

Анализ финансовой устойчивости по формированию величины собственных источников для финансирования оборотных активов (Приложение 4) показал недостаток собственных источников по всем трем величинам и в 2023 году и в 2024 году. Финансовое положение организации по данному признаку можно характеризовать как неудовлетворительное. При этом нужно обратить внимание, что все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов за год ухудшили свои значения.

Далее в таблице 2.6 рассмотрим коэффициентный анализ финансовой устойчивости.

Таблица 2.6 - Коэффициенты рыночной финансовой устойчивости «ООО «Сибинтек»

Показатели	Значение			Расчет, рекомендованное значение
	2022	2023	2024	
1. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (коэффициент финансового левериджа), $K_{з/с}$	7,8	9,2	9,3	$Zк/СК$ Нормальное значение: 1 и менее (оптимальное 0,43-0,67)
2. Коэффициент автономии (финансовой независимости), $КА$	0,1	0,1	0,1	$СК/ВБ$ Нормальное значение: 0,5 и более (опт. 0,6-0,7).

Продолжение таблицы 2.6

3. Коэффициент финансовой устойчивости, Ку	0,3	0,2	0,2	СК+ДЗК/ВБ Нормальное значение для данной отрасли: 0,7 и более.
4. Коэффициент финансирования	0,1	0,1	0,1	СК/ЗК Опт.0,7
5. Коэффициент концентрации заемного капитала	0,9	0,9	0,9	ЗК/ВБ, оптим. 04

Все рассчитанные коэффициенты финансовой устойчивости показывают о зависимости компании от заемного капитала, нехватку собственного капитала, причем наблюдается низкая стабильность этих коэффициентов. Коэффициент финансовой устойчивости в 2022 году равен 0,3, а в 2023 и в 2024 году равен 0,2, что гораздо ниже оптимального уровня. Коэффициент автономии за все три года анализируемого периода не менял своего значения, он равен 0,1. Это значит, что только 10 процентов собственного капитала идёт на финансирование имущества организации, на формирование запасов и 90 процентов финансируется за счёт заемного капитала. Об этом нас информирует также коэффициент концентрации заёмного капитала. Он стабильно равен 0,9 за все три года. Компании необходимо разработать комплексную стратегию управления капиталом, направленную на оптимизацию структуры источников финансирования и повышение финансовой устойчивости предприятия.

Анализ платежеспособности компании (приложение 5). Соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения в 2024 году следующее: из четырех соотношений, характеризующих соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения, выполняется два. Высоколиквидные активы покрывают наиболее срочные обязательства организации всего на 16%. В соответствии с принципами оптимальной структуры активов по степени ликвидности, краткосрочной дебиторской задолженности должно быть достаточно для покрытия среднесрочных обязательств (краткосрочной задолженности за минусом текущей кредиторской задолженности).

В данном случае краткосрочная дебиторская задолженность полностью покрывает среднесрочные обязательства компании.

Проведем исследование ликвидности баланса и платежеспособности компании на основе коэффициентов в таблице 2.7

Таблица 2.7 - Коэффициенты ликвидности баланса «ООО «Сибинтек»

Показатели	Значение			Изменение		Нормативное ограничение
	2022	2023	2024	2023	2024	
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2	0,3	0,1	+0,1	-0,2	0,2 и более. Допустимое значение 0,1
Коэффициент срочной ликвидности	0,2	0,3	0,1	+0,1	-0,2	Не менее 1. Допустимое значение 0,7-0,8
Коэффициент текущей ликвидности	0,9	0,8	0,7	-0,1	-0,1	Не менее 2,0

Коэффициент абсолютной ликвидности в 2023 году соответствует норме, а в 2024 году -нет. Все остальные коэффициенты ниже нормы. Для коэффициента срочной ликвидности нормативным значением является 0,8. В данном случае его значение составило 0,1. Это означает, что у ООО «Сибирская Интернет Компания» недостаточно активов, которые можно в сжатые сроки перевести в денежные средства, чтобы погасить краткосрочную кредиторскую задолженность.

Следующим анализируемым показателем будет рентабельность деятельности компании. Расчет и динамика показателей рентабельности представлена в таблице 2.8. За 2024 год организация получила прибыль как от продаж, так и в целом от финансово-хозяйственной деятельности, что и обусловило положительные значения всех трех представленных в таблице показателей рентабельности. Чистая прибыль в 2023 году составила 3495 млн. рублей, в 2024 году-982 млн. руб. Наблюдается уменьшение прибыли на 55 процентов в отчётном году.

Прибыль от продаж в анализируемом периоде составляет 1 554 млн. руб. и 3 % от полученной выручки. А в 2023 году рентабельность продаж составила 7%. Имеет место отрицательная динамика рентабельности.

Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение прибыли до

процентов к уплате и налогообложения к выручке организации, за 2024 год составил 3,7%. То есть в каждом рубле выручки ООО «Сибирская Интернет Компания» содержалось 3,7 коп. прибыли до налогообложения и процентов к уплате.

Таблица 2.8- Расчет и динамика показателей рентабельности»ООО «Сибинтек»

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)		Изменение показателя	
	2023 г.	2024 г.	коп., (гр.3 - гр.2)	± % ((3-2) : 2)
1	2	3	4	5
1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 10% и более.	7,1	3	-4,1	-57,9
2. Рентабельность продаж по ЕВИТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	7	3,7	-3,3	-47,2
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки). Нормальное значение: 6% и более.	4,1	1,9	-2,2	-53,6

Далее рассчитаем показатели эффективности управления на основе коэффициентов в таблице 2.9

Таблица 2.9 - Показатели эффективности управления компании

Показатель	Формула	Пояснения	2023	2024	Изменение
Показатель эффективности управления:	$ЭУ = П / ЗУ$,	- где $П$ – прибыль организации; - $ЗУ$ – затраты на управление	0,5	0,2	-0,3
Коэффициент затрат на управление:	$КЗ = ЗУ / З$,	- где $З$ - общие затраты	0,09	0,1	+0,01

Показатель эффективности управления снижается в 2024 году на 0,3 пункта. А коэффициент затрат на управление наоборот,- повышается на 0,01 пункт.

Анализ трудовых ресурсов направлен на рациональное использование труда, эффективное распределение обязанностей, рост карьеры работников.

Для этого необходимо использовать трудовые показатели. Далее проведем анализ трудовых показателей и трудовых ресурсов в филиале «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК»

Анализ трудовых показателей на предприятии является не самоцелью, а только одним из средств совершенствования практики планирования и хозяйственного руководства в области труда. Важно отметить, что необходим комплексный анализ, который предполагает изучение уровня и динамики любого отдельного показателя в тесной взаимозависимости от изменений уровня всех других.

Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами [4, с.102]. Предпосылкой и основой процесса производства являются люди, кадры. С учетом этого анализ трудовых показателей целесообразно начать с выяснения изменений численности кадров, по всем категориям работающих в Филиале «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» (таблица 2.10).

Таблица 2.10 - Обеспеченность Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» трудовыми ресурсами за 2022 – 2024 гг.

Категории работающих	Среднесписочная численность, чел			Удельный вес, %		
	2022 г	2023 г	2024 г	2022 г	2023 г	2024 г
Руководители	7	7	7	4,73	4,96	5,30
Главные специалисты	47	45	42	31,76	31,91	31,82
Ведущие специалисты	69	65	62	46,62	46,10	46,97
Старшие специалисты	25	24	21	16,89	17,02	15,91
Итого:	148	141	132	100	100	100

За период с 2022 по 2024 гг. среднесписочная численность в Филиале «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» находилась на уровне: 2022г. - 148 человека, 2023г.- 141 человек, 2024г.- 132 человека. Большую долю в течение всех трех лет из числа общей численности составляли ведущие специалисты (таблица 2.10), что обусловлено спецификой организации.

На рисунке 2.4 представлена динамика изменения численности персонала

Филиала» Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК».

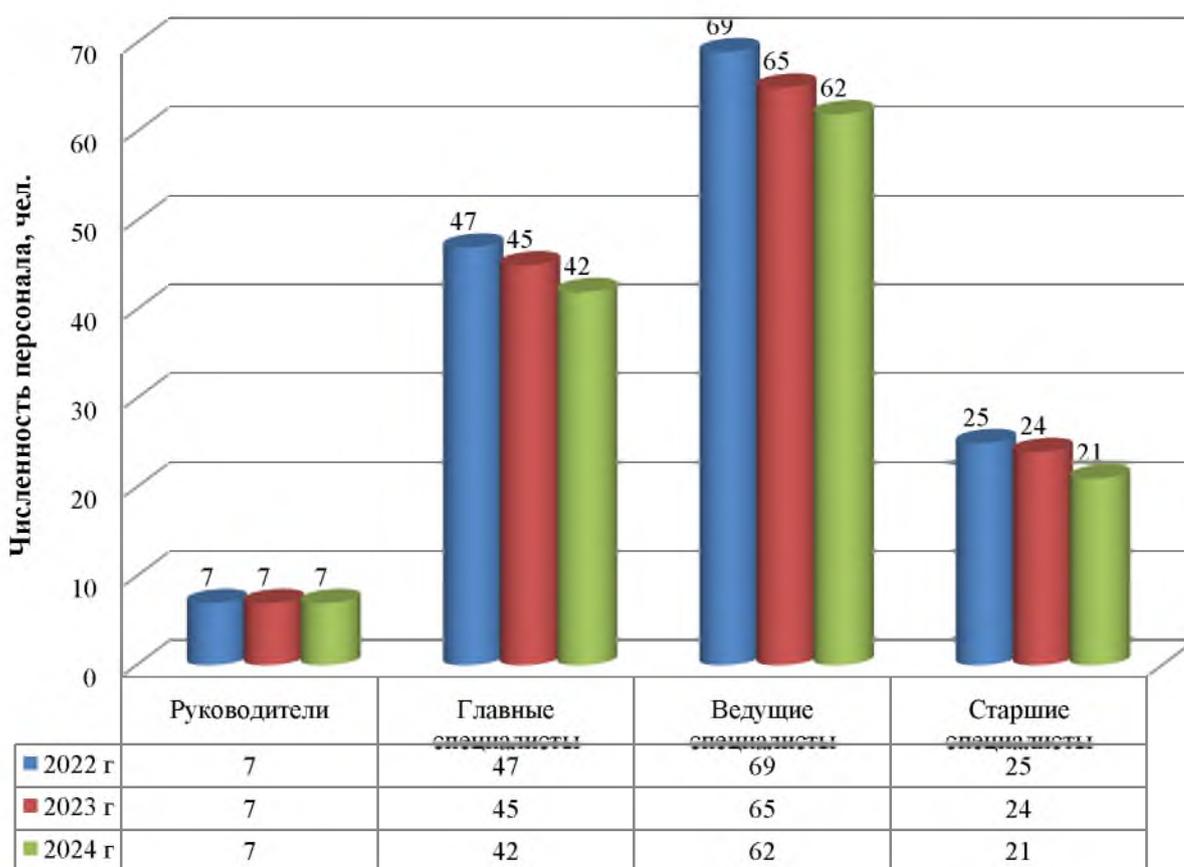


Рисунок 2.4 Динамика изменения численности персонала Филиала «Макрорегион Юг»ООО ИК «СИБИНТЕК»

Далее проанализируем качественный состав трудовых ресурсов Филиала «Макрорегион Юг»ООО ИК «СИБИНТЕК», т.е. распределение работающих по стажу работы и возрасту.

Данные таблицы 2.11 в целом отражают положительную динамику состава работников Филиала»Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» по трудовому стажу. За анализируемый период снизился удельный вес работников со стажем работы до 1 года и составил 3,43%. Однако наблюдается также снижение удельного веса работников со стажем от 5 до 10 лет на 2,77%.

Это ставит перед руководством предприятия задачу, направленную на мотивированный подход к работе с персоналом, с целью устранения негативного явления - снижение профессионального опыта работников.

Таблица 2.11 - Распределение работников по трудовому стажу за 2022-2024 гг.

Группы работников по трудовому стажу	Среднесписочная численность, чел			Удельный вес, %		
	2022 г	2023 г	2024 г	2022 г	2023 г	2024 г
До 1 года	24	23	17	16,22	16,31	12,88
От 1 до 3	7	7	7	4,73	4,96	5,30
От 3 до 5	16	16	18	10,81	11,35	13,64
От 5 до 10	22	21	16	14,86	14,89	12,12
От 10 до 15	34	33	31	22,97	23,40	23,48
Свыше 15 лет	45	41	43	30,41	29,08	32,58
Итого:	148	141	132	100	100	100

Численный состав по стажу работы представлен на рисунке 2.5.

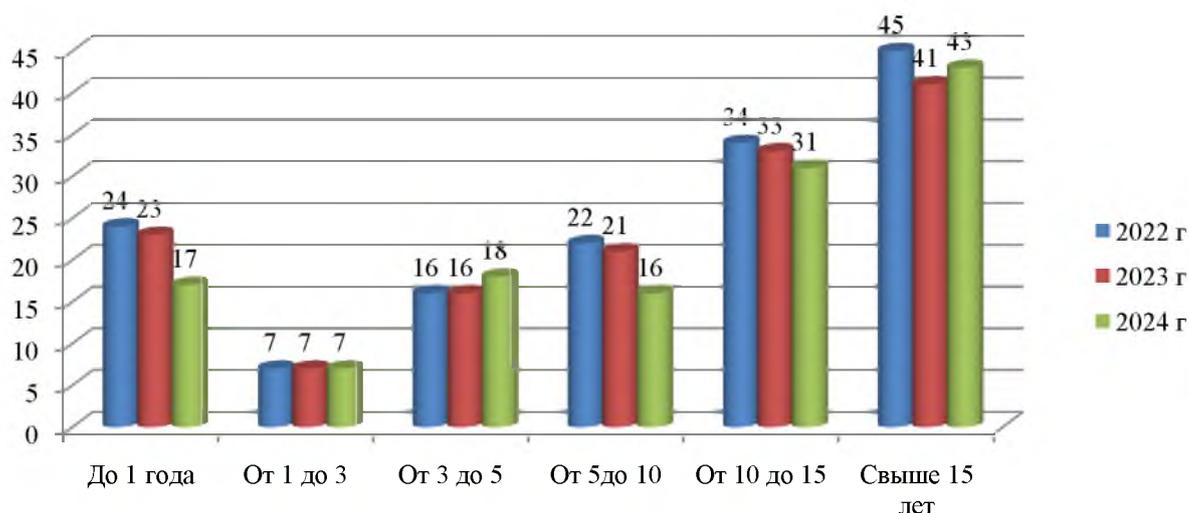


Рисунок 2.5- Численный состав по стажу работы Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК»

Изменение состава работников Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» по возрастному признаку идет в направлении увеличения удельного веса работников в возрасте от 30 до 50 лет и сокращения удельного веса работников в возрасте от 18 до 29 лет (таблица 2.12, рисунок 2.6).

Это ставит перед аппаратом управления задачу, направленную на отбор претендентов данной возрастной группы.

Таблица 2.12 - Состав работников Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» по возрастному признаку за 2022-2024 гг.

Группы работников по возрасту, лет	Среднесписочная численность, чел			Удельный вес, %		
	2022 г	2023 г	2024 г	2022 г	2023 г	2024 г
от 18 до 29	15	12	2	10,14	8,5	1,52
от 30 до 39	47	46	47	31,76	32,6	35,61
от 40 до 49	65	62	63	43,92	44,0	47,73
50 и старше	21	21	20	14,19	14,9	15,15
Итого:	148	141	132	100	100	100

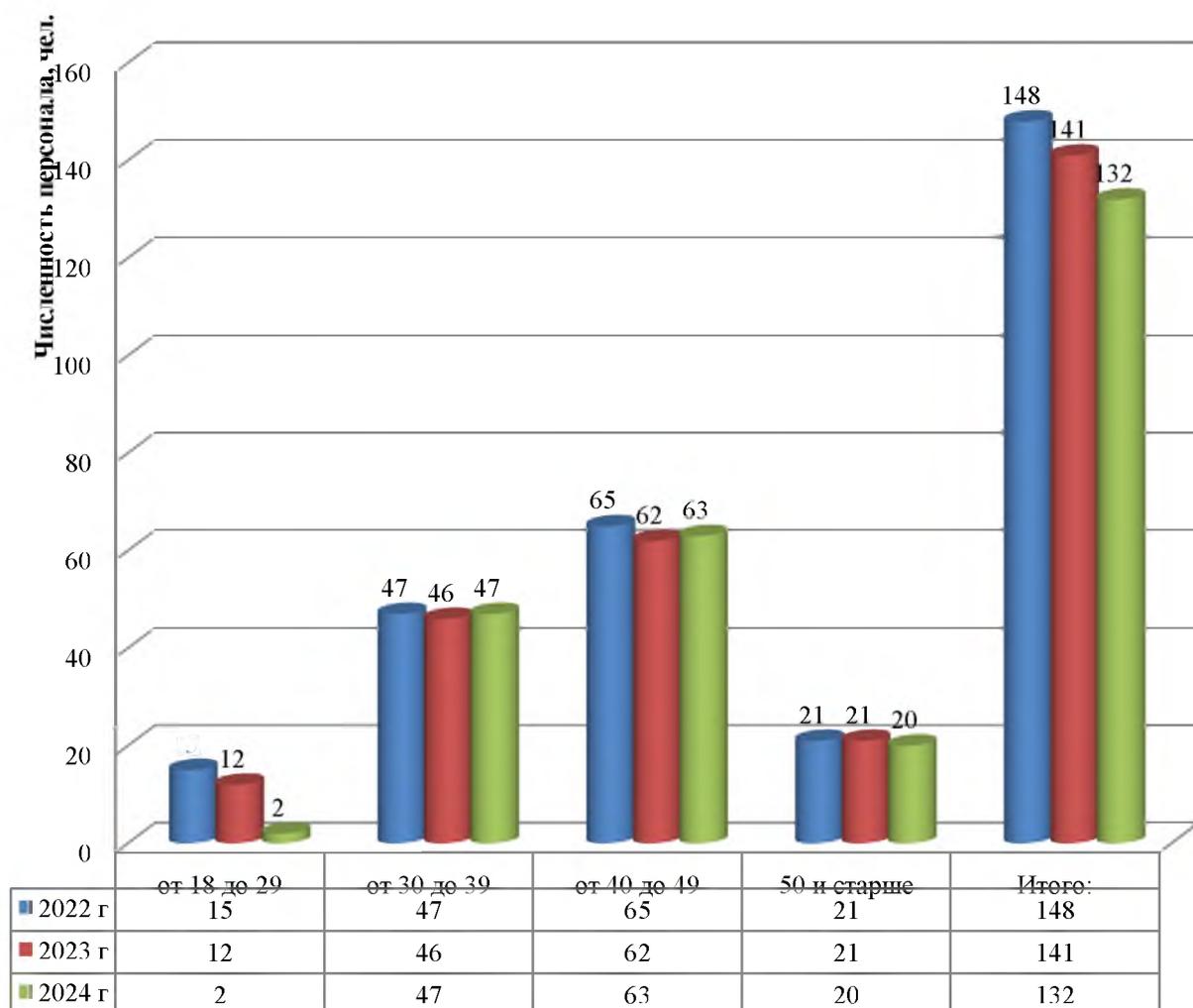


Рисунок 2.6 - Распределение персонала Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» по возрастным группам

Таблица 2.13 - Состав работников Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» по полу за 2022-2024 гг.

Группы работников по полу	Среднесписочная численность, чел			Удельный вес, %		
	2022 г	2023 г	2024 г	2022 г	2023 г	2024 г
Женщины	32	31	33	21,62	21,99	25
Мужчины	116	110	99	78,38	78,01	75
Всего	148	141	132	100	100	100

Доля мужчин в общей численности персонала составляет в среднем около 77%, а структура персонала представлена на рисунке 2.7

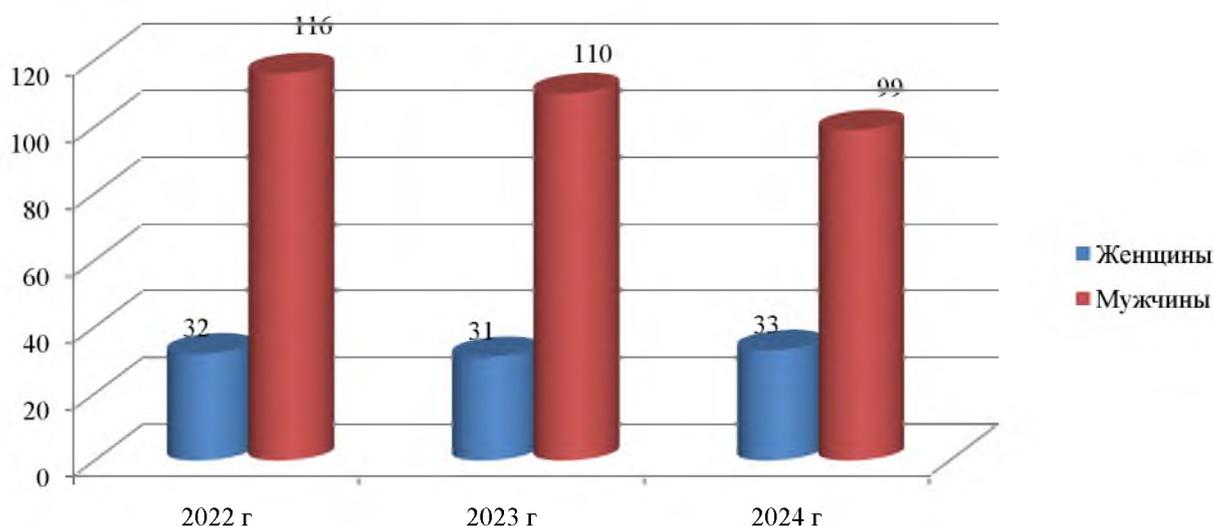


Рисунок 2.7 - Структура персонала Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» по полу

Проведем анализ структуры сотрудников по образованию (таблица 2.14, рисунок 2.8). Большинство сотрудников обладают высшим образованием: в 2022г.- 101 чел., 2023г. - 105 чел., 2024 г. – 107 чел.

Их доля в общей численности соответственно составляет 68,18%, 67,4%, 67,9%.

Среднее профессиональное имеют около 20% сотрудников, неполное высшее около 10%, начальное профессиональное около 2,0% работающих.

Таблица 2.14 - Состав работников Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» по образованию за 2022-2024 гг.

Группы работников образованию	Среднесписочная численность, чел			Удельный вес, %		
	2022 г	2023 г	2024 г	2022 г	2023 г	2024 г
Среднее профессиональное	35	28	19	23,65	19,86	14,39
Неполное высшее	12	8	6	8,11	5,67	4,55
Высшее	101	105	107	68,24	74,47	81,06
Итого:	148	141	132	100	100	100

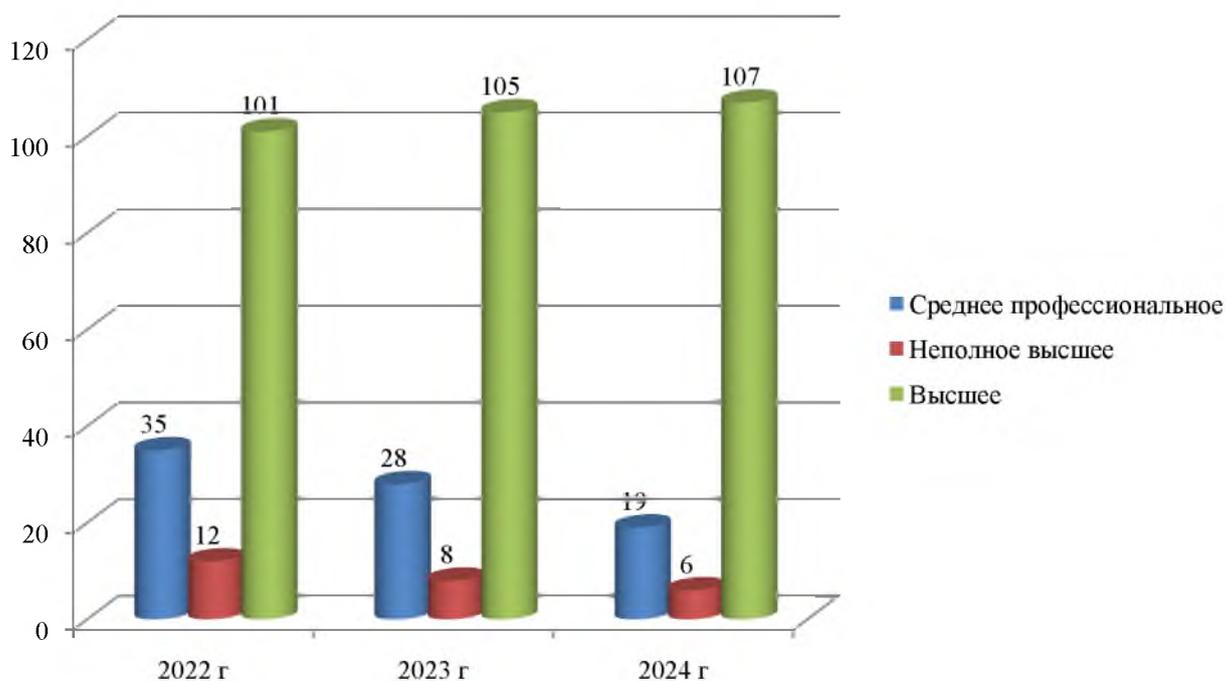


Рисунок 2.8 - Структура персонала Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» по образованию

Эффективность управления кадрами зависит от многих факторов, которые можно разделить на внешние, оказывающие влияние вне зависимости от интересов предприятия, и внутренние, на которые предприятие может и должно активно влиять. Эти факторы наглядно иллюстрирует рисунке 2.9 [7, с.202].

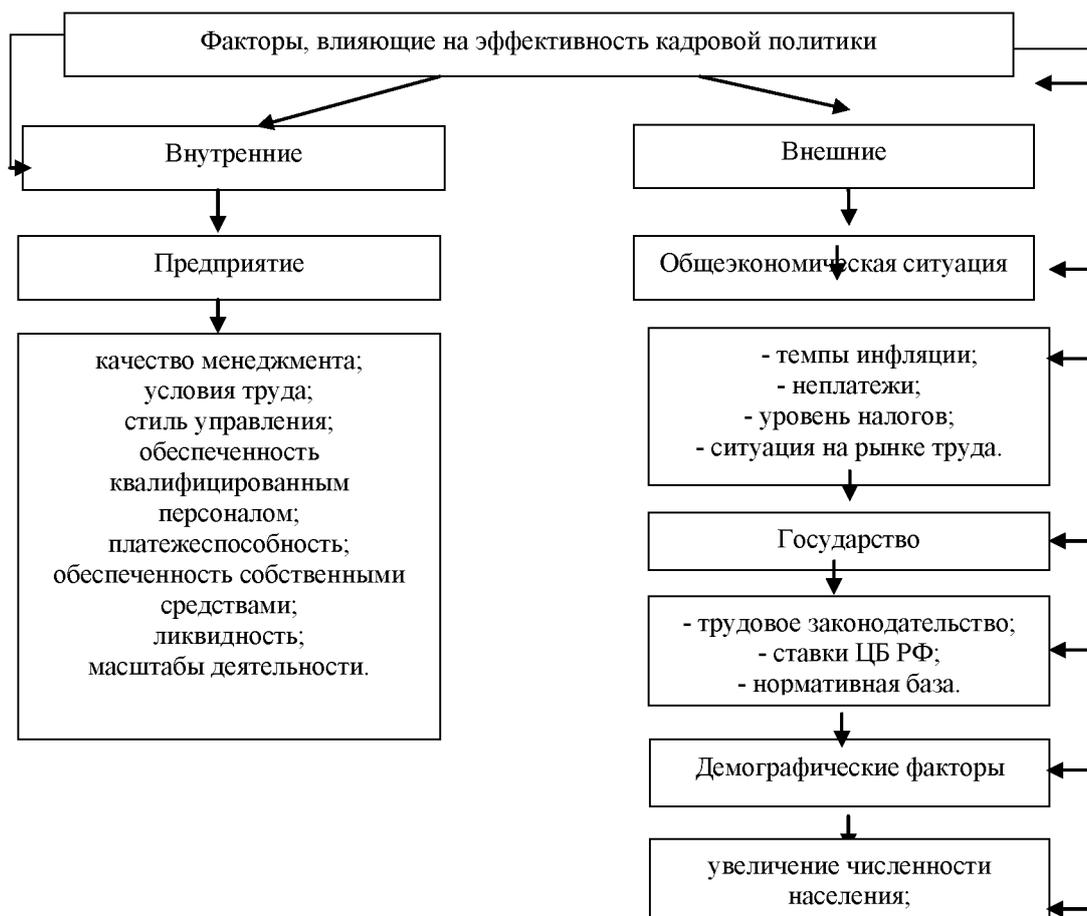


Рисунок 2.9- Факторы, влияющие на эффективность кадровой политики
Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК»

Следующим шагом в проведенном аналитическом исследовании является анализ факторов, влияющих на эффективность системы управления персоналом. Для выявления наиболее значимых факторов, оказывающих влияние на управления кадрами организации на рассматриваемом предприятии, был использован такой метод, как анкетирование (приложение).

Респондентам было предложено оценить по пятибалльной шкале факторы, оказывающие влияние на эффективность управления персоналом организации. Количество респондентов - 50 человек.

Таким образом, полученные результаты анализа влияния внутренних факторов на эффективность кадровой политики Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК», представлены на рисунке 2.10.

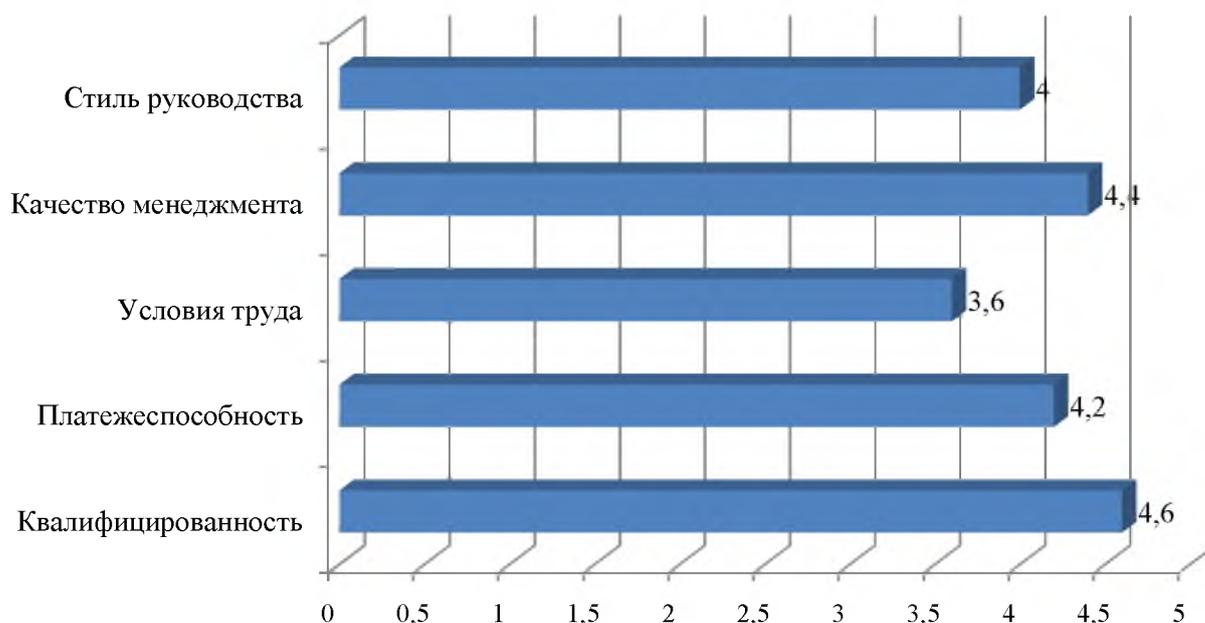


Рисунок 2.10 - Анализ внутренних факторов, влияющих на эффективность управления персоналом Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК»

Результаты анкетирования позволяют сделать следующие выводы:

1) Наибольшее влияние на эффективность управления персоналом филиала оказывает квалификационный уровень работников - значимость данного фактора -4,6.

2) Еще одним значимым фактором влияния является качество менеджмента - значимость данного фактора - 4,4.

3) Следующими по степени влияния на эффективность управления персоналом на предприятии являются такие факторы, как стиль руководства – 4 и платежеспособность - 4,2.

4) Влияние такого фактора, как условия труда, на эффективность управления персоналом исследуемого объекта респонденты оценили в 3,6 балла.

Результаты анкетирования влияния внешних факторов на эффективность управления Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» представлены на рисунке 2.11

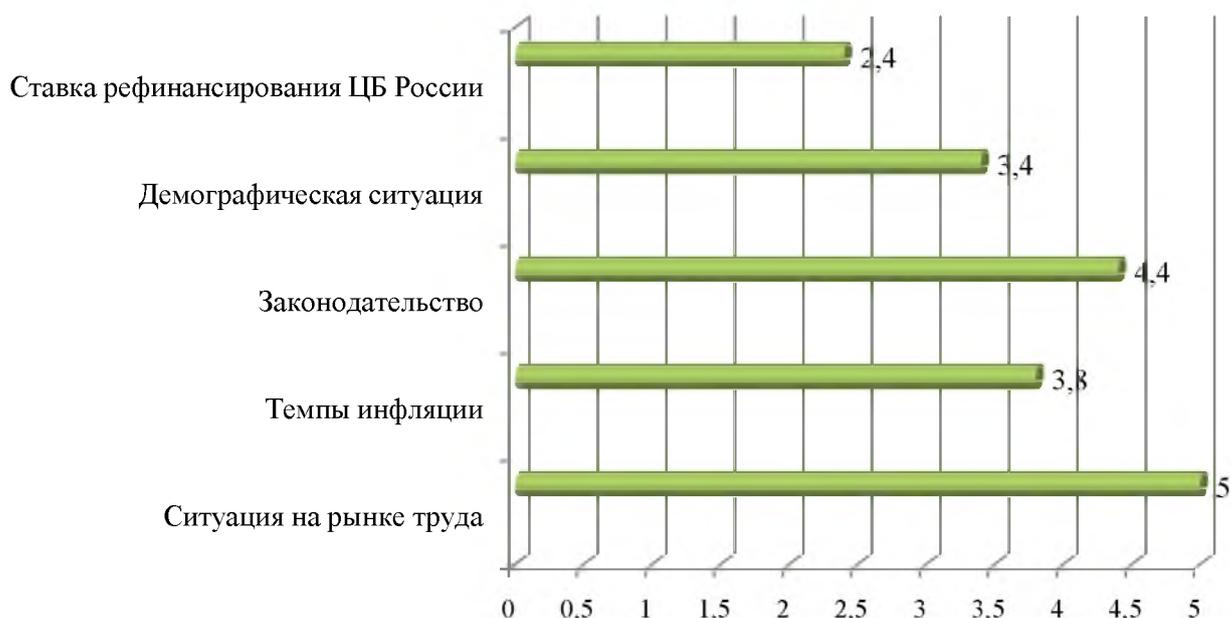


Рисунок 2.11 - Анализ внешних факторов, влияющих на эффективность управления персоналом Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК»

Полученные результаты анализа влияния внешних факторов на эффективность управления персоналом Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК», позволяют сделать следующие выводы:

1) Наибольшее влияние на эффективность управления персоналом Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» оказывает ситуация на рынке труда - значимость данного фактора 5.

2) Еще одним значимым фактором влияния является изменения в законодательстве - значимость данного фактора - 4,4.

3) Следующими по степени влияния на эффективность управления персоналом на предприятии являются такие факторы, как темпы инфляции - 3,8 и демографический фактор - 3,4.

4) Влияние такого фактора, как ставка ЦБ, на эффективность управления персоналом филиала респонденты оценили незначительно - 2,4.

Для оценки удовлетворенности работой коллектива, на предприятии было проведено тестирование, результаты которого отражены в диаграмме на рисунке 2.12.

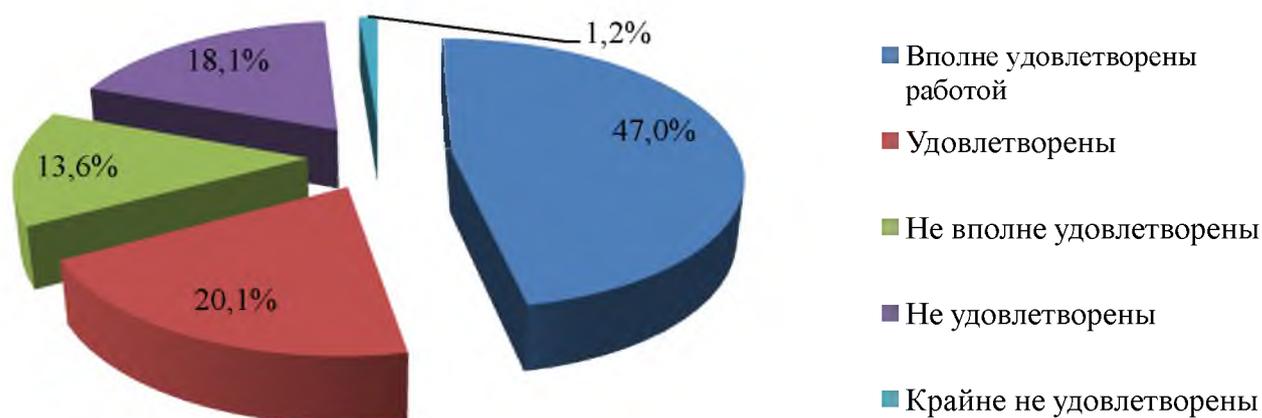


Рисунок 2.12 - Оценка удовлетворенности работой коллектива, % от числа опрошенных респондентов

Таким образом, можно сделать вывод, что удовлетворены работой 67,1% (47% + 20,1%) из числа опрошенных, а остальные 32,9% не удовлетворены, в той или иной степени. Это ставит перед работниками аппарата управления задачу в разработке и реализации мер по устранению недостатков в этой области управления.

Выводы по исследованию, проведенному по эффективности управления ООО «Сибинтек».

Анализ организационной структуры ООО «Сибинтек» показал, компания применяет дивизиональную структуру управления. В филиале «Макрорегион Юг» ООО ИК «Сибинтек» применяется линейно-функциональная структура управления- структура достаточно функциональна и надёжна. Однако, имеется некоторое дублирование функций, не до конца разграничены права и обязанности отделов. Имеется перегруженность руководящего состава

Компания ведет планомерную хозяйственную деятельность, о чём показывает рост имущества. Активы выросли в 2023 году почти в два раза, а в 2024 году темп роста активов составил 117 процентов.

В структуре пассивов основной удельный вес занимают в 2024 году краткосрочные обязательства-79 процентов. Собственный капитал занимает долю 9,7 процентов. Что говорит о неоптимальной структуре капитала. Это

подтверждается анализом финансовой устойчивости.

Соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения в 2024 году показывает, что высоколиквидные активы покрывают наиболее срочные обязательства организации всего на 16%, и только дебиторская задолженность полностью покрывает среднесрочные обязательства компании. Коэффициент абсолютной ликвидности в 2023 году соответствует норме, а в 2024 году – он равен 0,1. Это означает, что у ООО «Сибирская Интернет Компания» недостаточно активов, которые можно в сжатые сроки перевести в денежные средства, чтобы погасить краткосрочную кредиторскую задолженность.

За 2024 год организация получила прибыль как от продаж, так и в целом от финансово-хозяйственной деятельности.

Чистая прибыль в 2023 году составила 3495 млн. рублей, в 2024 году – 982 млн. руб. Наблюдается уменьшение прибыли на 55 процентов в отчетном году.

Все показатели рентабельности в динамике уменьшаются и в 2024 году рентабельность продаж равно 3,7 процентов

Показатель эффективности управления снижается в 2024 году на 0,3 пункта. А коэффициент затрат на управление, – наоборот, повышается на 0,01 пункт.

Анализ трудовых ресурсов Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» показал, что в филиале имеется текучесть кадров. За анализируемый период снизился удельный вес работников со стажем работы 5 до 10 лет

Изменение состава работников Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» по возрастному признаку идет в направлении увеличения удельного веса работников в возрасте от 30 до 50 лет и сокращения удельного веса работников в возрасте от 18 до 29 лет. Доля мужчин в общей численности персонала составляет в среднем около 77%.

Большинство сотрудников обладают высшим образованием. Среднее профессиональное имеют около 20% сотрудников, неполное высшее около

10%, начальное профессиональное около 2,0% работающих.

Далее проводился анализ факторов, влияющих на эффективность системы управления персоналом с помощью анкетирования.

Наибольшее влияние на эффективность управления персоналом филиала оказывает квалификационный уровень работников, качество менеджмента стиль руководства и платежеспособность. Немаловажное значение имеет влияние такого фактора, как условия труда. Наибольшее влияние на эффективность управления персоналом Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» по внешним признакам оказывает нестабильная ситуация на рынке труда, далее идёт фактор изменения в законодательстве, темпы инфляции и демографический фактор.

Также было проведена оценка удовлетворенности работой коллектива, в результате выявлено что удовлетворены работой 67,1% из числа опрошенных, а остальные 32,9% не удовлетворены, в той или иной степени.

3 Разработка рекомендаций, направленных на повышение эффективности управления предприятием

3.1 Характеристика рекомендаций

Основные проблемы, выявленные в ходе исследования в компании: Уменьшение прибыли, финансовой устойчивости, рентабельности, снижение эффективности управления и повышения затрат на управление в отчётном году. Выявлена, текучесть кадров, в основном работников со стаже 5 лет и более, имеется неудовлетворённость работой коллектива, а также снижение профессионального опыта работников.

Это ставит перед руководством предприятия задачу, направленную на мотивированный подход к работе с персоналом, с целью устранения негативного явления - снижение профессионального опыта работников и текучести кадров

А также компании необходимо повышать прибыльность и рентабельность.

Первое мероприятие- это проект по повышению мотивации работников организации и уменьшения текучести кадров. Комплекс мероприятий представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Проект повышения мотивации и удовлетворённости сотрудников

Наименование мероприятия	Содержание
1. Премирование	1.Краткосрочное премирование при условии: а) достижение целевых показателей эффективности, б) работа во внеурочное время, в) решение руководство. 2. Проектное премирование. 3. Долгосрочное премирование ключевых специалистов.
2. Корпоративные льготы	1. Оплата мобильной связи. 2. Оплата страхования жизни. 3. Оплата зубоврачебной помощи. 4. Другие виды льгот кроме обучения.
3. Обучение и наставничество	1. Очные тренинги. 2. Оплата участия в профессиональных мероприятиях. 3. Дистанционные курсы 4. Наставничество и прочие виды обучения. 5. Организация стажировок 6. Создание корпоративной библиотеки

Второе мероприятие направлено на повышение прибыльности и рентабельности - приобретение у ПАО «Ростелеком» на условиях договора коммерческой концессии (ДКК) цифровых кабин.

Покупка и функционирование ДКК аренды цифровых кабин имеет определённые плюсы. Несложный вид деятельности, для контроля необходимо незначительные траты времени, всё это предоставляет возможность концентрироваться на дальнейшем расширении бизнеса. Стандартная бизнес-концепция ДКК упрощает занятия рыночной доли, позволяет даже ИП только начинающим свою деятельность без значительных затруднений заняться новым видом бизнеса.

Таблица 3.2 – Положительные черты внедрения в деятельность ДКК аренды цифровых кабин

№ п/п	Положительные черты	Характеристика
1	Пассивный доход,	Управление требует минимальных временных затрат, что дает возможность сосредотачиваться на развитии. Готовая бизнес-модель ДКК упрощает выход на рынок, делая его доступным даже для начинающих предпринимателей.
2	Возможность получения дополнительного дохода	Пользователи могут заработать на рекламе, размещаемой на экранах в кабинках. Эти экраны можно приобрести отдельно, а подрядчик Ростелеком предоставляет предложения от федеральных рекламодателей, открывая новые возможности для дохода.
3	Отсутствие необходимости в персонале	Сокращение трудовых расходов упрощение бухгалтерии делают управление бизнесом более удобным. Это позволяет франчайзи сосредоточиться на развитии бизнеса без лишних управленческих затрат.

Как это наглядно видно на рисунке 3.1 процесс реализации ДКК состоит

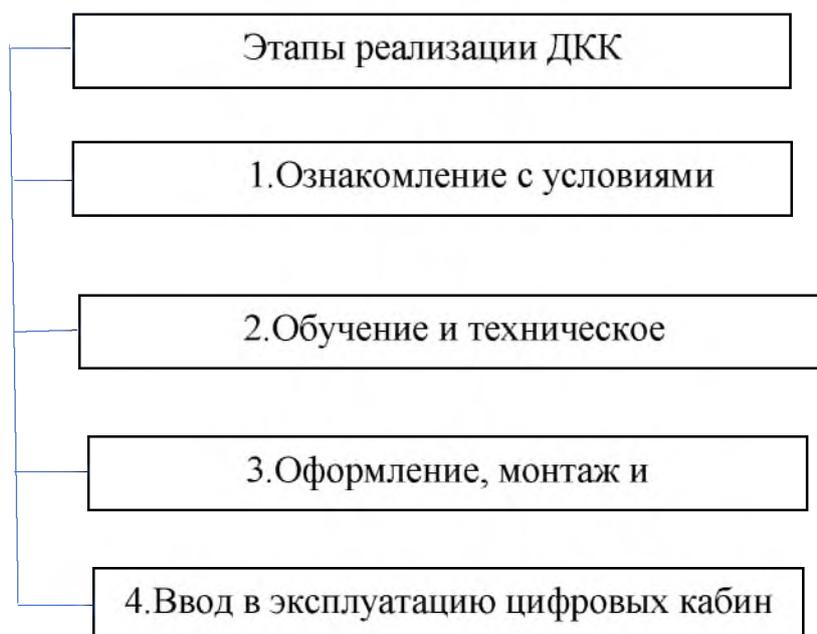


Рисунок 3.1 – Этапы реализации ДКК цифровых кабин

Правообладатель ПАО «Ростелеком» имеет репутацию стабильного контрагента о чём свидетельствует история его функционирования.

Таблица 3.3 – Экономическая характеристика договора коммерческой концессии ПАО «Ростелеком»

№ п/п	Показатель	Величина показателя
1	Срок существования на рынке	30 лет
2	Клиентская база	11000000 человек
3	Географический охват рынка	80 российских регионов
4	Наличие партнёрства с ведущими технологическим компаниями	Существует
5	Ассортимент услуг	Значительный

ДКК цифровых кабин имеет высокую степень новизны на российском рынке. Конкурентными преимуществами договора коммерческой концессии (франшизы) представлены на рисунке 3.2.

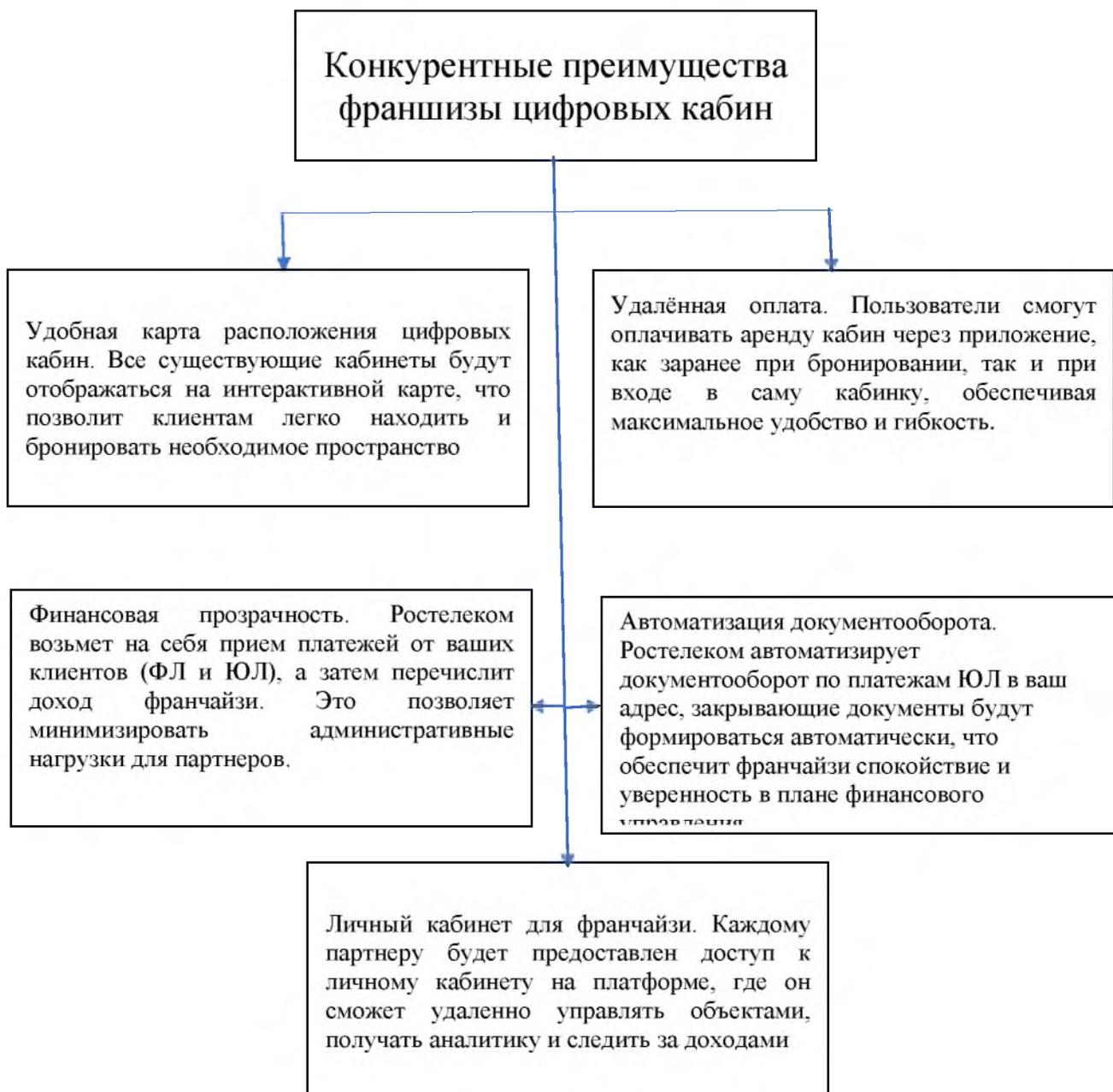


Рисунок 3.2 – Конкурентные преимущества ДКК

ДКК с ПАО «Ростелеком» содержит ряд условий, которые показаны в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Содержание договора коммерческой концессии (франчайзинга)

№ п/п	Наименование условия договора
1	Автоматизация документооборота и отчетности
2	Поддержка пользователей
3	Рекламная и маркетинговая поддержка федерального уровня

Продолжение таблицы 3.4

4	Аналитика показателей для управленческих решений
5	Гарантийное обслуживание и ремонт производителем кабин
6	Сильный бренд для собственного бизнеса
7	Изготовление и поставка кабин по запросу франчайзи
8	Согласование схемы, монтаж оборудования и установка ПО на точке
9	Добавление кабины на карту приложения
10	Автоматизация управления отношениями с клиентами через личный кабинет
11	Сопровождение договора с рекламным оператором (при покупке рекламного экрана)
12	Брендбук и POS-материалы для кабины
13	Расчет финансовых показателей и настройка тарифов
14	Обучение франчайзи работе в личном кабинете
15	Помощь с регистрацией бизнеса и выборе локации (методология и подсчет трафика)
16	Рекомендации по заключению договора аренды
17	Поддержка ПО: Обновления и эквайринг

3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Франшиза аренды звукоизолированных рабочих мест имеет ряд финансовых показателей, которые представлены в таблице 3.5 .

Таблица 3.5 – Финансовые показатели коммерческой концессии аренды рабочих мест

№ п/п	Показатель	Величина показателя
1	Общий размер инвестиций	от 1638000 руб.
2	Паушальный взнос	-
3	Регулярный платёж (роялти)	10%
4	Срок запуска	45 дней
5	Чистая прибыль (с одной кабины) в месяц	От 84000 руб.
6	Рентабельность	от 66%

Потенциальными потребителями этой франшизы будут, таблица 3.6.

Таблица 3.6 – Потенциальные потребители услуг по аренде рабочих мест

№ п/п	Группы потенциальных потребителей	Преимущества франшизы для потребителей
1	Собственники коммерческой недвижимостью	Дополнительная возможность использования свободных площадей, получая стабильный доход от аренды цифровых кабин.
2	Предпринимателей, стремящихся оптимизировать использование своих площадей	Предприниматель владеет коворкингом или офисом, добавление цифровых кабин может увеличить заполняемость и создавать новые источники дохода, привлекая клиентов, ищущих гибкие рабочие места.
3	Начинающих предпринимателей, ищущих дополнительные источники дохода	Франшиза позволяет войти в бизнес с минимальными рисками и доступом к готовой бизнес-модели, франшиза шеринга цифровых кабин предоставит вам возможность развиваться в высоко востребованной нише.

Бюджет рекламной компании рассчитывается как доля от суммы, полученных доходов от продажи услуг. В бизнес-плане определим стоимость рекламной компании как 5 % от величины выручки от реализации услуг.

Расчёт инвестиций в осуществление проекта аренды цифровых кабинок представлен в таблице 3.7

Таблица 3.7 – Расчёт инвестиций в осуществление проекта аренды цифровых кабинок

№ п/п	Виды инвестиций	Ед. изм.	Итого	Величина инвестиций по годам	
				2027	2028
1	Определение потребности в основных средствах	Тыс. руб.	3000	3000	0

Продолжение таблицы 3.7

2	Капитальный ремонт, реконструкция, прокладка коммуникаций, монтаж оборудования	Тыс. руб.	200	200	0
3	Расчет потребности в нематериальных активах		0	0	0
4	Расчет потребности в оборотных средствах		0	0	0
5	Расходы на рекламу		88	88	0
	Всего сумма инвестиций		3288	3288	0

Величина материальных затрат представлена в таблице 3.8 и равна затратам на канцелярские товары.

Таблица 3.8– Величина текущих расходов на осуществление проекта

Вид расходов	Ед. изм.	Итого	Величина затрат по годам	
			2027	2028
Материальные затраты	тыс. руб.	72	36	36
Амортизация основных средств	тыс. руб.	600	300	300
Заработная плата	тыс. руб.	480	240	240
Отчисления в соц. фонды	тыс. руб.	144	72	72
Прочие затраты	тыс. руб.	264	132	132
Итого затрат:	тыс. руб.	1560	780	780

$$\text{Амортизация основных средств} = \frac{(\text{Балансовая стоимость} \times \text{норма амортизации})}{100\%} \quad (3.1)$$

Амортизация основных средств = (3000 тыс. руб. × 10%)/100% = 300 тыс. руб.

$$\text{Прочие затраты} = \text{коммунальные расходы} + \text{аренда помещения} \quad (3.2)$$

Прочие затраты = (5 кв. м. × 200 руб./кв.м. + 5 кв.м. × 2000 руб.) × 12 мес. = (11000 руб.) × 12 мес. = 132000 руб.

$$\begin{aligned} \text{Расходы на рекламу} = \\ (\text{Выручка от реализации услуг} \times \text{Доля расходов на рекламу от суммы выручки} \\ \text{от реализации услуг})/100\% \end{aligned} \quad (3.3)$$

Расходы на рекламу = 3108 тыс. руб. × 2,8 % = 88 тыс. руб.

Расчёт доходов от реализации проекта представлен в таблице 3.9

Таблица 3.9 – Расчёт доходов от реализации проекта

Показатель	Количество кабинок	Стоимость аренды 1 часа, тыс. руб. без НДС	Продолжительность функционирования в месяц, час.	Уровень загрузки кабинок, %	Сумма дохода от аренды в год 1 кабинки, тыс. руб.	Сумма дохода от аренды в год 2 кабинок, тыс. руб.
Выручка от аренды кабин	2	0,6	370	70	1554	3108

Планирование и расчёт доходов, расходов и чистой прибыли проекта рассчитан в таблице 3.10

Таблица 3.10– Планирование чистой прибыли от реализации проекта

Показатель	Ед. изм	Итого	Величина показателей по годам	
			2027	2028
Выручка от аренды кабин	тыс. руб.	6216	3108	3108
Текущие расходы		1580	780	780
Балансовая прибыль		4636	2318	2318
Налог на прибыль		1159	579,5	579,5
Чистая прибыль		3477	1738,5	1738,5

$$\text{Рентабельность инвестиций} = (\text{Чистая прибыль} / \text{Инвестиции}) / 100\% \quad (3.4)$$

$$\text{Рентабельность инвестиций} = (1738,5 \text{ тыс. руб.} / 3288 \text{ тыс. руб.}) \times 100\% = 52,87\%$$

$$\text{Срок окупаемости проекта} = \text{Инвестиции} / \text{Чистая прибыль} \quad (3.5)$$

$$\text{Срок окупаемости проекта} = 3288 \text{ тыс. руб.} / 1738,5 \text{ тыс. руб.} = 1,89 \text{ года (1 год 324 дня).}$$

Заключение

В выпускной квалификационной работе на тему «Анализ эффективности управления предприятием» были рассмотрены различные аспекты анализа и оценки эффективности управления на предприятии. На основании рассмотренного материала, были сформулированы выводы, в соответствии с поставленными во введении задачами.

1. Первая часть работы посвящена теоретическим и методическим основам анализа и оценки эффективности управления. В этой части было рассмотрено понятие, сущность, принципы эффективности управления. Также были изучены методики исследования эффективности управления и основные факторы, влияющие на результативность управленческой деятельности предприятия.

2. Далее в работе было проведено исследование управленческой деятельности в ООО «Сибирская Интернет Компания» и её филиале «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК».

Анализ организационной структуры ООО «Сибинтек» показал, компания применяет дивизиональную структуру управления. В филиале «Макрорегион Юг» ООО ИК «Сибинтек» применяется линейно-функциональная структура управления- структура достаточно функциональна и надёжна. Однако, имеется некоторое дублирование функций, не до конца разграничены права и обязанности отделов. Имеется перегруженность руководящего состава

Компания ведет планомерную хозяйственную деятельность, о чём показывает рост имущества. Активы выросли в 2023 году почти в два раза, а в 2024 году темп роста активов составил 117 процентов.

В структуре пассивов основной удельный вес занимают в 2024 году краткосрочные обязательства-79 процентов. Собственный капитал занимает долю 9,7 процентов. Что говорит о неоптимальной структуре капитала. Это подтверждается анализом финансовой устойчивости.

Соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку

погашения в 2024 году показывает, что высоколиквидные активы покрывают наиболее срочные обязательства организации всего на 16%, и только дебиторская задолженность полностью покрывает среднесрочные обязательства компании.

За 2024 год организация получила прибыль как от продаж, так и в целом от финансово-хозяйственной деятельности.

Чистая прибыль в 2023 году составила 3495 млн. рублей, в 2024 году - 982 млн. руб. Наблюдается уменьшение прибыли на 55 процентов в отчётном году.

Все показатели рентабельности уменьшились в отчётном году.

Показатель эффективности управления снижается в 2024 году на 0,3 пункта. А коэффициент затрат на управление, наоборот, повышается на 0,01 пункт.

Анализ трудовых ресурсов Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» показал, что в филиале имеется текучесть кадров.

Далее проводился анализ факторов, влияющих на эффективность системы управления персоналом с помощью анкетирования.

Наибольшее влияние на эффективность управления персоналом филиала оказывает квалификационный уровень работников, качество менеджмента, стиль руководства и платежеспособность. Немаловажное значение имеет влияние такого фактора, как условия труда. Наибольшее влияние на эффективность управления персоналом Филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК» по внешним признакам оказывает нестабильная ситуация на рынке труда, далее идёт фактор изменения в законодательстве, темпы инфляции и демографический фактор.

Также была проведена оценка удовлетворенности работой коллектива.

3. В последней части работы автор предоставил рекомендации по повышению эффективности управления ООО «Сибирская Интернет Компания». Были предложены :

1) По уменьшению текучести и повышению мотивации труда был предложен проект мероприятий, который включает в себя: премирование

обучение, наставничество и корпоративные льготы.

2) Второе мероприятие направлено на повышение прибыльности и рентабельности- это приобретение у ПАО «Ростелеком» на условиях договора коммерческой концессии (ДДК) цифровых кабин. В результате внедрения этого проекта, выручка уже в первый год составит 60216 тыс. рублей, затраты составят 1580 тыс. руб. Чистая прибыль -3477 тыс. рублей. Рентабельность проекта определяется на уровне 52,8 %, а срок окупаемости равен 4 год 324 дня.

Список литературы

1. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности : практикум / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. - 6-е изд., перераб. и доп. - М. : Дело и сервис, 2018.- 160 с.
2. Беркалиев, А.А., Уманская М.В. Особенности российской и зарубежной систем менеджмента // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. № 3-3. С. 123-125.
3. Большая российская энциклопедия <https://bigenc.ru/c/ekonomicheskaja-effektivnost-aa56bd> (дата обращения: 21.12.2025).
4. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – Москва :Омега – Л. 2020. – 172 с.
5. Гармаева, Д.Б. Теория А. Файоля: планирование, организация, мотивация, контроль как основные функции менеджмента // Скиф. 2023. № 7 (83). С. 184-188
6. Давыдянц, Д.Е. Оценка, анализ и пути повышения эффективности экономики (макро, мезо- и микроуровни, торговля) изд.- Ставрополь.: Кавказский край, 2001.-500с.
7. Захаров, Д.В. Принципы менеджмента по А. Файолю // Достижения науки и образования, 2020.- № 18 (72). С. 33-36.
8. Иванова, Т. А. Оценка эффективности организационной структуры управления / Т. А. Иванова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2022. — № 32 (427). — С. 35-38. — URL: <https://moluch.ru/archive/427/94387>(дата обращения: 21.12.2025).
9. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 224с
10. Консалтинговая компания GANTBPM Эффективность управления <https://gantbpm.ru/topics/effektivnost-upravleniya/>(дата обращения: 10.01.2026).
11. Кустова И.Н. Повышение эффективности деятельности предприятия //Евразийский Союз Ученых, - № 11 (56), - 2018. - С. 43 – 47

12. Легашев, М.А. Механизмы управления организацией: отечественный и зарубежный опыт// Творчество молодых учёных Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета.2025 № 6 (156) <https://cyberleninka.ru/journal/n/izvestiya-sankt-peterburgskogo-gosudarstvennogo-ekonomicheskogo-universiteta?i=1155457>(дата обращения: 21.12.2025).

13. Мальцева Е.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: Курс лекций: Учебное пособие для студентов очной и заочной форм обучения направлений 080200 «Менеджмент», 080500 «Менеджмент» / Рубцовский индустриальный институт. – Рубцовск, 2012. – 103 с.

14. Марычев Н. Оценка эффективности управления: что это такое, зачем нужна, методы и примеры <https://investfuture.ru/articles/otsenka-effektivnosti-upravleniya-cto-eto-takoe-zachem-nuzhna-metody-i-primery>(дата обращения: 21.12.2025).

15. Мескон, М. Основы менеджмента/М. Мескон, М. Альберт, Ф.Хедоури.- Москва :Инфра-М, 2019.- 540 с.

16. Основы финансового менеджмента: Учеб. пособие / М-во образования Рос. Федерации. Чуваш. гос. ун-т им. И.Н. Ульянова; [Авт.-сост.: Л.П. Кураков и др.]. — Чебоксары : Изд-во Чуваш. ун-та, 2002. — 192 с.

17. Общий менеджмент : учебное пособие / Л. С. Ружанская [и др.] ; под общ. ред. Л. С. Ружанской, И. В. Котляревской. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017. — 116 с.

18. Пурлик, В. М. Управление эффективностью деятельности организации : учебник для вузов / В. М. Пурлик. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 207 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12817-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588011> (дата обращения: 21.01.2026).

19. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 3-е изд. - Мн.: ИП «Экоперспектива»; «Новое знание», 1999. - 498 с.

20. Смолкин , А.М. Менеджмент: основы организации: учебник для вузов / А.М. Смолкин.-М :Инфра-М, 2019.-248с.

21. Сотникова С.И. Управление персоналом: деловая карьера: Учебное пособие/С.И. Сотникова, 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 328 с.

22. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления : учебник для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09017-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562107> (дата обращения: 21.01.2026).

23. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент./Р.А.Фатхутдинов. - 10-е изд.- М.: Дело, 2012.-513с.

24. Фёдорова, Н.В., Минченкова О.Ю Управление персоналом: учебник для вузов / Фёдорова, Н.В —М :Кнорус, 2024. -431 с.

25. Шардан, С.К., Никаева, Р.М. Экономическая оценка ключевых показателей деятельности предприятия // Вестник Академии знаний. – 2021. - № 43 (2). – С. 284-291.

26. Ширяев, С.Д. Эффективное управление затратами организации // Вестник Евразийской науки. – 2023. – Т. 15. - № 2. – С. 197-209.

27. Шогенов, Б.А. Аналитическая группировка статей актива и пассива баланса // Экономический анализ: теория и практика. – 2021. - № 15. – С. 34-36.

Приложение 1

Организационная структура управления филиала «Макрорегион Юг» ООО ИК «СИБИНТЕК»



Приложение 2

Структура имущества и источников его формирования ООО «Сибирская Интернет Компания» за 2023 и 2024 гг.

Показатель	Значение показателя				Изменение	
	в тыс. руб.		в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.3-гр.2)	± % ((гр.3-гр.2) : гр.2)
	2023	2024	2023	2024		
1	2	3	4	5	6	7
Актив						
1. Внеоборотные активы	14 681 859	19 692 311	36,4	41,5	+5 010 452	+34,1
в том числе:						
основные средства	1 160 896	1 334 738	2,9	2,8	+173 842	+15
нематериальные активы	6 709 990	9 275 986	16,6	19,6	+2 565 996	+38,2
2. Оборотные, всего	25 698 667	27 711 203	63,6	58,5	+2 012 536	+7,8
в том числе:						
запасы	1 405 399	4 117 336	3,5	8,7	+2 711 937	+193
дебиторская задолженность	14 853 797	17 361 650	36,8	36,6	+2 507 853	+16,9
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	8 804 164	4 883 886	21,8	10,3	-3 920 278	-44,5
Пассив						
1. Собственный капитал	3 974 701	4 603 388	9,8	9,7	+628 687	+15,8
2. Долгосрочные обязательства, всего	5 089 670	5 334 539	12,6	11,3	+244 869	+4,8
в том числе:						
заемные средства	5 000 000	5 154 384	12,4	10,9	+154 384	+3,1
3. Краткосрочные обязательства*, всего	31 316 155	37 465 587	77,6	79	+6 149 432	+19,6
в том числе:						
заемные средства	10 086	3 500 000	<0,1	7,4	+3 489 914	+347 раз
Валюта баланса	40 380 526	47 403 514	100	100	+7 022 988	+17,4

Приложение 3

Оценка стоимости чистых активов ООО «Сибирская Интернет Компания» за 2023 и 2024 гг.

Показатель	Значение показателя				Изменение	
	в тыс. руб.		в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.3-гр.2)	± % ((гр.3-гр.2) : гр.2)
	31.12.2023	31.12.2024	на начало анализируемого периода (31.12.2023)	на конец анализируемого периода (31.12.2024)		
1	2	3	4	5	6	7
1. Чистые активы	3 974 701	4 603 388	9,8	9,7	+628 687	+15,8
2. Уставный капитал	244 963	244 963	0,6	0,5	–	–
3. Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.1-стр.2)	3 729 738	4 358 425	9,2	9,2	+628 687	+16,9

Приложение 4

Анализ финансовой устойчивости по источникам образования для формирования запасов ООО «Сибирская Интернет Компания»

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)*	
	на начало анализируемого периода (31.12.2023)	на конец анализируемого периода (31.12.2024)	на 31.12.2023	на 31.12.2024
1	2	3	4	5
СОС ₁ (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	-10 707 158	-15 088 923	-12 112 557	-19 206 259
СОС ₂ (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов;)	-5 617 488	-9 754 384	-7 022 887	-13 871 720
СОС ₃ (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	-5 607 402	-6 254 384	-7 012 801	-10 371 720

Излишек (недостаток) СОС рассчитывается как разница между собственными оборотными средствами и величиной. Наблюдается недостаток собственных оборотных средств в 2024 году, рассчитанных по всем трем вариантам, финансовое положение организации по данному признаку можно характеризовать как неудовлетворительное.

Приложение 5

Анализ платежеспособности ООО «Сибирская Интернет Компания» по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения

Активы по степени ликвидности	2024, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Норм. Соотношение	Пассивы по сроку погашения	2024, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Излишек/недостаток платеж. средств в тыс. руб., (гр.2 - гр.6)
1	2	3	4	5	6	7	8
А1. Высоколиквидные активы (ден. ср-ва + краткосрочные фин. вложения)	4 883 886	-44,5	≥	П1. Наиболее срочные обязательства (привлеченные средства) (текущ. кред. задолж.)	30 838 842	+9,3	-25 954 956
А2. Быстрореализуемые активы (краткосрочная деб. задолженность)	17 361 650	+16,9	≥	П2. Среднесрочные обязательства (краткосроч. обязательства кроме текущ. кредит. задолж.)	6 626 745	+114,4	+10 734 905
А3. Медленно реализуемые активы (прочие оборот. активы)	5 465 667	+167,8	≥	П3. Долгосрочные обязательства	5 334 539	+4,8	+131 128
А4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы)	19 692 311	+34,1	≤	П4. Постоянные пассивы (собственный капитал)	4 603 388	+15,8	+15 088 923

Приложение 6

Анализ отчёта о финансовых результатах ООО «Сибирская Интернет Компания»

Показатель	2022	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение показателя		Средне-годовая величина, тыс. руб.
		2023 г.	2024 г.	тыс. руб. (гр.3 - гр.2)	Темп прироста, %	
1		2	3	4	5	6
1. Выручка	32586832	49 297 661	52 074 632	+2 776 971	+5,6	50 686 147
2. Расходы по обычным видам деятельности	26481478	41868661	45641452	+3772791	+9	43755056,5
2.1 Управленческие расходы		3933584	4878226	+944642	+24	4405905
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)		3 495 416	1 554 954	-1 940 462	-55,5	2 525 185
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате		-28 040	377 994	+406 034	↑	174977
5. Прибыль до уплаты процентов и налогов (3+4)		3 467 376	1 932 948	-1 534 428	-44,3	2 700 162
6. Проценты к уплате		832 214	607 622	-224 592	-27	719 918
7. Налог на прибыль, изменение налоговых активов и прочее		-632 163	-342 639	+289 524	↑	-487 401
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	2 090 653	2 002 999	982 687	-1 020 312	-50,9	1 492 843
Справочно: Совокупный финансовый результат периода		2 002 999	982 687	-1 020 312	-50,9	1 492 843
Изменение за период нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) по данным бухгалтерского баланса (измен. стр. 1370)		x	628 687	x	x	x

Приложение 7

Оценка вероятности банкротства по модели Альтмана

Одним из показателей вероятности скорого банкротства организации является Z-счет Альтмана, который рассчитывается по следующей формуле (применительно к ООО «Сибирская Интернет Компания» взята 4-факторная модель для частных непроизводственных компаний):

$$Z\text{-счет} = 6,56T_1 + 3,26T_2 + 6,72T_3 + 1,05T_4, \text{ где}$$

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2024	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
T ₁	Отношение оборотного капитала к величине всех активов	-0,21	6,56	-1,35
T ₂	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов	0,09	3,26	0,3
T ₃	Отношение Прибыли до уплаты налогов к величине всех активов	0,04	6,72	0,27
T ₄	Отношение собственного капитала к заемному	0,11	1,05	0,11
Z-счет Альтмана:				-0,67

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет:

- 1) 1.1 и менее – высокая вероятность банкротства;
- 2) от 1.1 до 2.6 – средняя вероятность банкротства;
- 3) от 2.6 и выше – низкая вероятность банкротства.

Для ООО «Сибирская Интернет Компания» значение Z-счета на 31 декабря 2024 г. составило -0,67. Такое значение показателя говорит о высокой вероятности банкротства ООО «Сибирская Интернет Компания».