

РЭУ им. Г.В. Плеханова
Кафедра сравнительной экономики и
предпринимательства

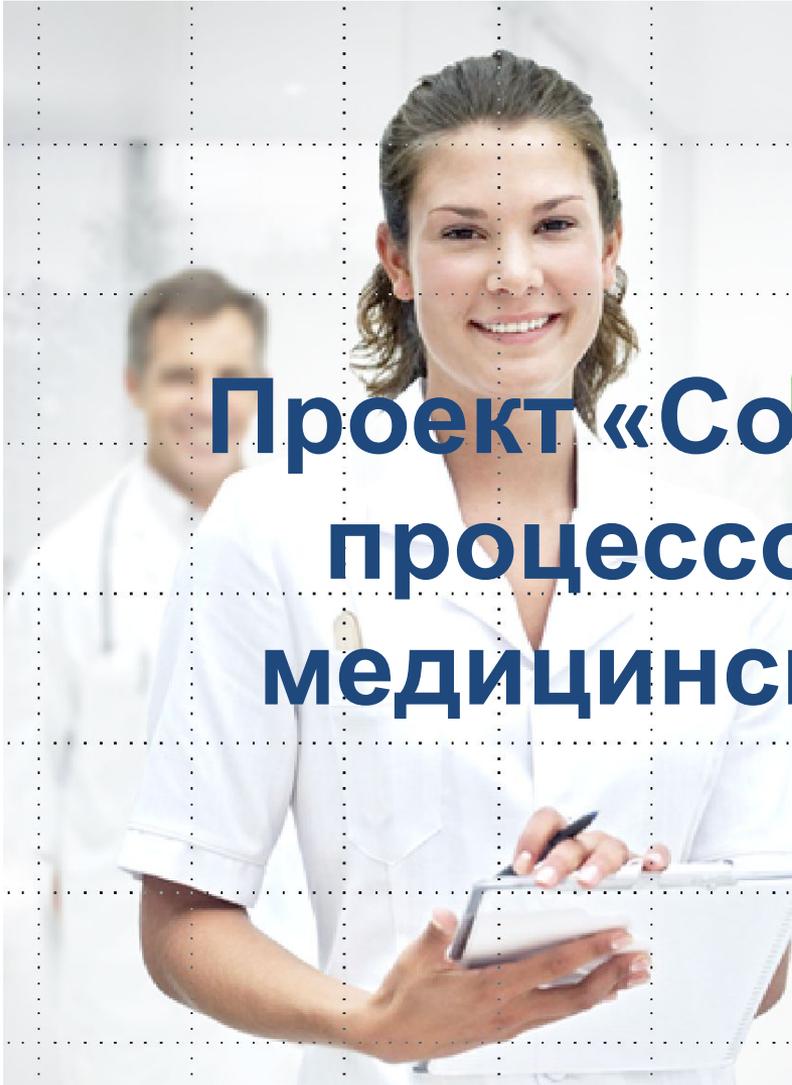
Методология и методы исследований в экономике

Проектное задание 1

Проектное задание

- Для проектной работы предлагается выполнить на выбор одно из двух исследований:
 1. Проект «Совершенствование процессов управления в медицинском учреждении».
 2. Проект «Мониторинг динамики развития малого и среднего предпринимательства в регионе».

РЭУ им. Г.В. Плеханова
Кафедра сравнительной экономики и
предпринимательства



**Проект «Совершенствование
процессов управления в
медицинском учреждении»**

Проект 1

План

- Определение проблемы и цели исследования
- Методология исследований
- Методы анализа удовлетворенности и лояльности персонала



Описание ситуации

Осенью 2011 г. руководство достаточно известного в Москве медицинского учреждения обратилось в консалтинговое агентство за помощью в разрешении комплекса проблем, возникших в клинике. Однако руководителю медицинского учреждения не удалось структурировать информацию и определить, в чем собственно состоит проблема. На все вопросы консультантов руководитель клиники отвечал, что для нормальной работы клиники недостаточно финансирования, не хватает лекарств и расходного материала, нужно делать ремонт, но здание относится к историко-архитектурным памятникам и ремонт сделать очень сложно, практически не возможно из-за ограничений законодательства по сохранности памятников. Клиника испытывает проблемы с персоналом.

После долгой беседы консультантам предстояло распутать клубок проблем. Возник закономерный вопрос «С чего начать и что надо сделать, чтобы реально помочь руководству клиники в кратчайший период?». При этом каждый из участников проекта осознавал, что опыта в области работы медицинских учреждений у них недостаточно.

Предварительные исследования

1. Изучить принципы оказания медицинских услуг.
2. Описать цепочку создания ценности.
3. Выявить ключевые процессы в медицинском учреждении.
4. Выявить особенности данного медицинского учреждения.
5. Определить специфику формирования клиентской базы и финансирования клиник.

Отраслевые уровни

Обучение медицинского персонала

Университеты

Медицинские училища



Производство оборудования и препаратов

Производители
фармопрепаратов

Производители оборудования

Производители услуг



Распространение медицинского оборудования и препаратов

Дистрибьюторы



Розница (Медицинские товары, Медицинские услуги)

Доктора

Аптеки

Клиники



Страховые компании (Госучреждения)

Страховые компании



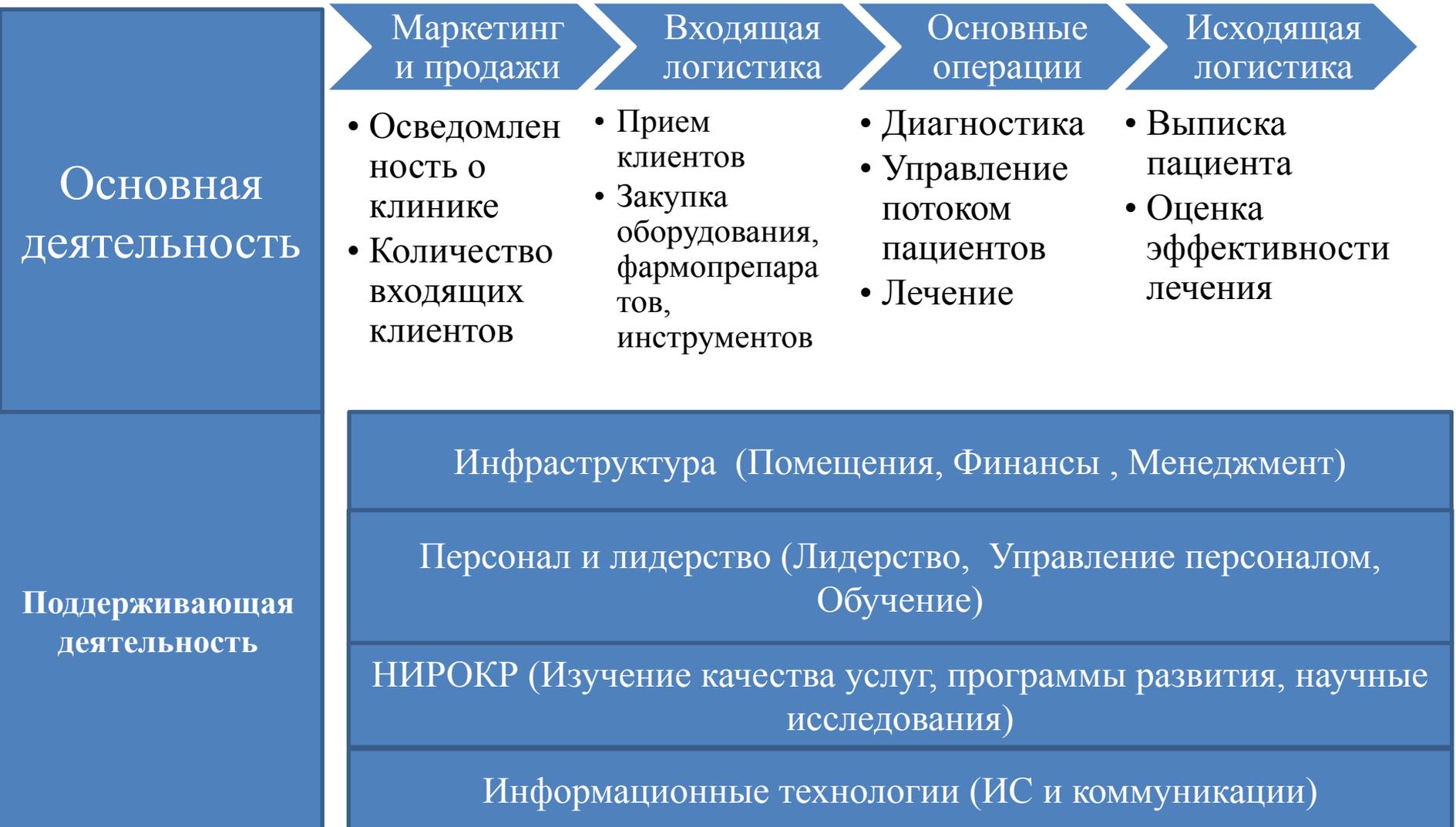
Потребители

Государство

Работодатели

Физические лица

Цепочка ценности медицинской отрасли



Принципы работы медицинского учреждения

Основная деятельность

- Прямые профессиональные услуги клиентам (осмотр, оперирование)
- Косвенная профессиональная деятельность (подготовка операционной, анализ крови и т.д.)

Инфраструктура и поддерживающая деятельность

- Прямая организационная деятельность (регистратура, организационная работа с клиентами и т.д.)
- Обеспечение профессиональной деятельности (ремонт медицинского оборудования, закупка препаратов)
- Организационная инфраструктура (бухгалтерские услуги, IT- услуги, клининг)

Ценность для клиента и общества



Краткая справка

- Медицинское учреждение - крупнейшее лечебное и научно-исследовательское учреждение России.
- В Институте работают известные в нашей стране и за рубежом специалисты высшей квалификационной категории - академики, профессора, доктора, кандидаты наук (во всех областях хирургии, лабораторной и инструментальной диагностики).
- Медицинское учреждение располагает самым современным уникальным диагностическим и лечебным оборудованием.

Отделения медицинского учреждения

1. Медицинское учреждение содержит 21 отделение, в том числе:

- Отделение сосудистой хирургии
- Поликлиническое отделение
- Отделение кардиохирургии
- Клинико-диагностический отдел
- Отдел лучевой диагностики
- Отделение острой ожоговой травмы



Научно-исследовательская работа

Функционирование обществ на базе института

- Московское общество хирургов,
- Российское общество эндоскопических хирургов,
- Российское общество ангиологов и сосудистых хирургов (РОАСХ).



Участие в российских и зарубежных медицинских обществах

- Российское общество хирургов,
- Российская ассоциация специалистов по хирургическим инфекциям,
- Ассоциация хирургов-гепатологов,
- Международная ассоциация по сердечно-сосудистой хирургии,
- Европейское общество сосудистых хирургов,
- Американское общество по сосудистой хирургии и др.

Специфические особенности работы медицинского учреждения

- Наличие практически всех отраслевых уровней (обучение, производство оборудования и препаратов, распространение медицинского оборудования и препаратов, медицинские услуги).
- Уникальность медицинских услуг.
- Широкий спектр научно-исследовательских направлений и работ.
- Формирование клиентской базы на основе заключений Министерства здравоохранения.

Критерии оценки качества медицинской помощи

Исходя из основ критериев Всемирной Организации Здравоохранения (ВОЗ), качество медицинской помощи – это взаимодействия врача и пациента, основанное на:

- Квалификации персонала.
- Способности врача снижать риск прогрессирования имеющегося заболевания.
- Предотвращении возникновения нового патологического процесса.
- Оптимальном использовании имеющихся ресурсов.
- Обеспечении удовлетворенности пациента от его взаимодействия с медицинским персоналом.

Ключевые цели



Для сервисной компании, оказывающей высокопрофессиональные услуги неразрывно связаны три ключевые цели - удовлетворенность клиентов, удовлетворенность персонала, прибыльность

Цель и задачи исследования

Проблема, требующая разрешения, заключается в необходимости совершенствования процессов управления организацией с целью достижения стратегических целей организации.

Рабочая гипотеза исследования состоит в предположении, что оценка удовлетворенности персонала процессами управления в организации позволяет выявить наиболее значимые факторы, влияющие на процесс удовлетворенности персонала, и определить проблемные зоны в управлении организацией.

Объектом исследования являются процессы управления в медицинском учреждении.

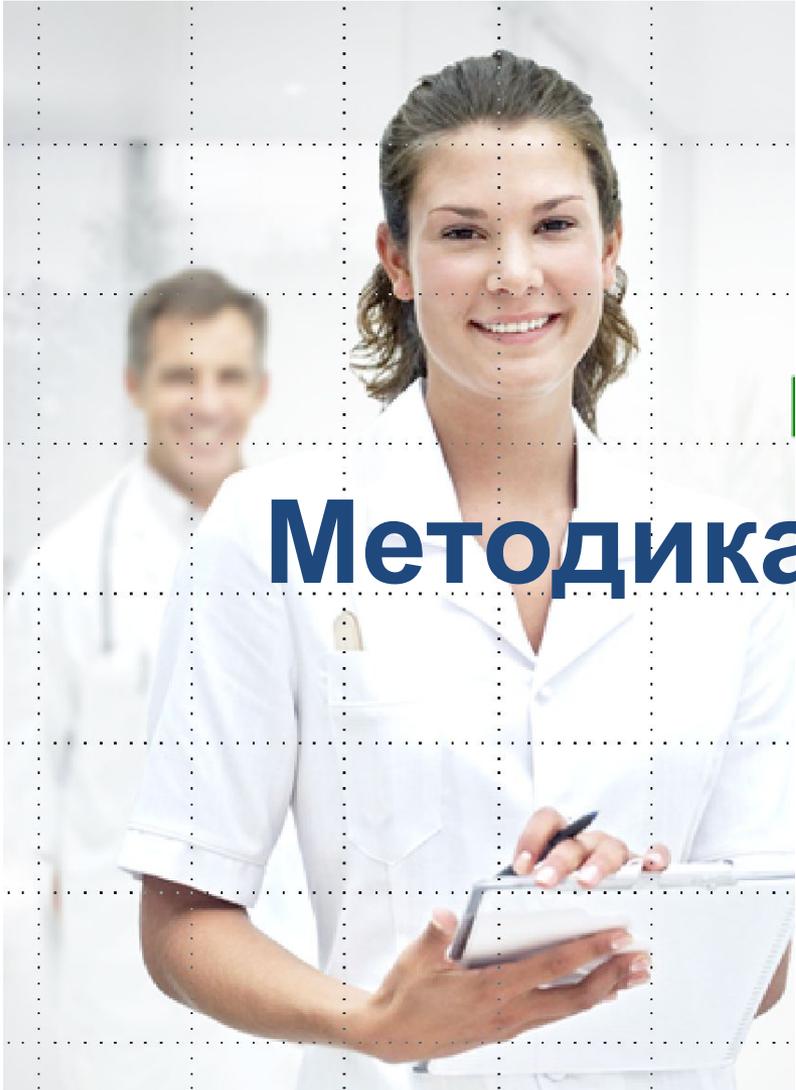
Предметом исследования – уровень удовлетворенности персонала, отражающий эффективность и качество процессов управления в организации.

Целью исследования является выявление существенных факторов, влияющих на эффективность управления организацией и формирование методики совершенствования процессов управления в медицинском учреждении.

Достижение цели требует решения следующих **задач**:

1. Разработка методики оценки удовлетворенности и лояльности персонала.
2. Выполнение полевые исследования по оценке удовлетворенности и лояльности персонала.
3. Оценка уровня удовлетворенности / лояльности персонала в каждой категории служащих.
4. Выявление факторов, влияющих на снижение уровня удовлетворенности и лояльности персонала.
5. Разработка рекомендаций по совершенствованию процессов управления в медицинском учреждении.

РЭУ им. Г.В. Плеханова
Кафедра сравнительной экономики и
предпринимательства



Методика исследования

Оценка удовлетворенности персонала (общая) (1)

Эффективность работы персонала

- Я хорошо представляю цели и задачи моего отделения
- В институте налажена коммуникация между руководителями и сотрудниками
- Сотрудников поощряют находить новые и эффективные пути решения задач организации управления
- Большинство сотрудников института делают все возможное для обеспечения высокого качества услуг
- Уровень профессионализма сотрудников соответствует самым высоким требованиям
- Низкая эффективность работ у нас недопустима
- В подразделениях развита практика делегирования полномочий
- Сотрудники берут на себя ответственность за результаты работы
- В институте налажено взаимодействие между подразделениями
- Отделения хорошо оснащены высокотехнологичным оборудованием
- Функциональность оборудования используется в полном объеме

Уровень психологического комфорта

Уровень лояльности

Оценка удовлетворенности персонала (общая) (2)

Эффективность работы персонала

Уровень психологического комфорта

- Я считаю, что у нас доброжелательный коллектив
- В институте к сотрудникам относятся с доверием и уважением
- В нашем институте я открыто могу высказать свое мнение
- Я считаю, что в коллективе не распространены "политические" игры
- К мнению каждого сотрудника у нас прислушиваются
- Я с удовольствием иду на работу
- У меня есть все условия для профессионального роста

Уровень лояльности

Оценка удовлетворенности персонала (общая) (3)

Эффективность работы персонала

Уровень психологического комфорта

Уровень лояльности

- У сотрудников высокий уровень профессиональной активности
- Большинство сотрудников института делают все возможное для обеспечения высокого качества услуг
- За время моей работы институт изменился к лучшему
- В институте достаточно возможностей для повышения квалификации
- Я бы рекомендовал институт как хорошее место работы
- Я горжусь тем, что работаю в институте

Измерения



Администрация

Врачи

Средний и младший медицинский персонал

Сервисный персонал

Применяется модифицированная дискретная сбалансированной рейтинговая шкала (шкала Лайкерата), конечными точками которой являются значения «Не согласен» и «Согласен».

Оценка удовлетворенности персонала (частная) (1)

Мотивация

- Материальное вознаграждение
- Вознаграждение за оказание платных услуг
- Связь оплаты труда с результатами работ
- Возможности карьерного роста
- Возможности для повышения квалификации
- Уважение руководства

Корпоративная культура

- Доброжелательность сотрудников друг к другу
- Позитивный настрой
- Наличие духа единой команды
- Взаимная поддержка
- Наличие легенд в институте
- Качество информации об истории института

Доступность и качество информации

- Доступность электронных ресурсов
- Доступность других носителей информации
- Качество предоставляемой информации
- Оперативность информации
- Доступность информации о достижениях в научно-исследовательской работе института

Измерения

Оценка значимости



Оценка удовлетворенности



Исследователи вводят оценку значимости вопроса для выбора наиболее существенных направлений исследования.

Шкала «Оценка удовлетворенности» предусматривает нейтральный отклик, поскольку, по мнению исследователей, многие респонденты могут по ряду вопросов такую точку зрения. Именно с целью избежать принудительного выбора предусмотрена возможность нейтрального ответа.

Оценка организации и содержания трудовой продуктивности (1)

Закупки

ИТ-поддержка

Управление персоналом

Инфраструктура

Маркетинг и продажи

Менеджмент, лидерство, персонал

Основные операции

Оценка организации и содержания трудовой деятельности (2)

Закупки

- Закупка расходных материалов
- Закупка медикаментов
- Закупка оборудования
- Управление запасами

ИТ-поддержка

- ИТ-поддержка
- Планирование, внедрение новых технологий
- Качество информации
- Доступность информации
- Информационное обеспечение профессиональной деятельности

Управление персоналом

Инфраструктура

Маркетинг и продажи

Менеджмент, лидерство, персонал

Основные операции

Оценка организации и содержания трудовой деятельности (2)

Закупки

ИТ-поддержка

Управление персоналом

- Расчет заработной платы из внебюджетных средств
- Подбор персонала
- Обучение/ переподготовка персонала сервисных служб
- Расчет и начисление заработной платы по бюджету
- Разработка и обеспечение системы мотивации персонала
- Управление карьерой
- Связь с ОК (отдел кадров)
- Оценка качества работы персонала

Инфраструктура

Маркетинг и продажи

Менеджмент, лидерство, персонал

Основные операции

Оценка организации и содержания трудовой деятельности (4)

Закупки

ИТ-поддержка

Управление персоналом

Инфраструктура

- Степень новизны контрольных и измерительных приборов, наличие документации
- Процесс принятия инвестиционных решений по закупке оборудования
- Обеспечение условий для работы (помещения, оборудование)
- Услуги ИТ-подразделения

Маркетинг и продажи

- Маркетинговые исследования
- Маркетинговые мероприятия
- Продажи через страховые компании
- Продажи платных услуг

Менеджмент, лидерство, персонал

Основные операции

Оценка организации и содержания трудовой деятельности (Б)

Закупки

ИТ-поддержка

Управление персоналом

Инфраструктура

Маркетинг и продажи

Менеджмент, лидерство, персонал

- Подготовка аналитической информации для управленческих принятия решений
- Планирование и ведение НИР и ОКР
- Осуществление краткосрочного планирования
- Инвестиционный процесс (закупка оборудования, развитие инфраструктуры и т.д.)
- Процесс принятия управленческих решений
- Процесс проведения заседаний
- Подготовка и принятие инвестиционных решений
- Анализ и контроль со стороны высшего руководства, осуществление внутреннего аудита
- Бюджетное планирование

Основные операции

Оценка организации и содержания трудовой деятельности (6)

Закупки

ИТ-поддержка

Управление персоналом

Инфраструктура

Маркетинг и продажи

Менеджмент, лидерство, персонал

Основные операции

- Медицинское сопровождение клиента после выписки
- Диагностика
- Оценка эффективности лечения
- Выписка
- Прием, управление потоком пациентов
- Регистрация
- Удовлетворенность персонала качеством собственной работы, работой коллег, работой института как единого целого

Измерения

Оценка значимости



Оценка удовлетворенности



Анализ методик расчета удовлетворенности персонала

- Вариант 1

$$K = \bar{X} * \bar{Y} ,$$

где : K – критерий, характеризующий
степень удовлетворенности потребителя ;

\bar{X} – среднее значение критерия;
удовлетворенности;

\bar{Y} - среднее значение важности критериев.

Анализ методик расчета удовлетворенности персонала

- Вариант 2

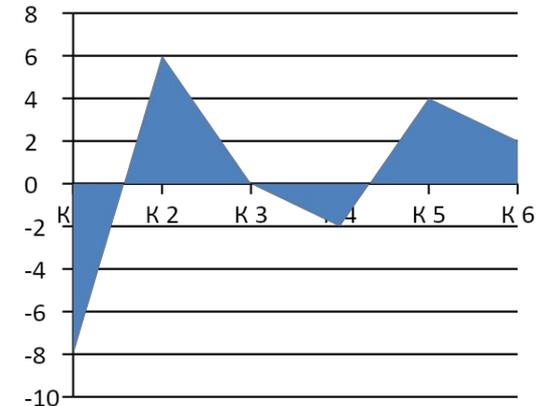
$$K = (\bar{X} - \bar{Z}) * \bar{Y},$$

где K – критерий, характеризующий степень удовлетворенности потребителя ;

\bar{X} – среднее значение критерия удовлетворенности;

\bar{Y} - среднее значение важности критериев;

\bar{Z} – среднее ожидаемое значение критерия.



Методика расчета удовлетворенности персонала:

- Вариант 3

$$K = \frac{\sum_1^n \bar{X}_i * \bar{Y}_i}{\sum_1^n \bar{Y}_i}$$

где K - коэффициент удовлетворенности, баллы; \bar{X}_i - среднее значение удовлетворенности по фактору i , баллы; \bar{Y}_i - среднее значение важности фактора i , баллы; i - значимый для обеспечения качества услуг фактор.

Для вычисления значения коэффициента удовлетворенности в процентах применяется следующая формула:

$$K_{\%} = \frac{K * 100\%}{\text{Мах баллов}}$$

Методика исследования (1)

- **Этап 1.** Формирование анкет и экспертная оценка вопросов для исключения из их числа незначущих.
- **Этап 2.** Анкетирование . При анкетировании использовался метод квотной выборки, когда модель структуры выборочных данных строится пропорционально численности персонала в каждой категории служащих организации (администрация, врачи, средний и младший медицинский персонал, сервисный персонал).
- **Этап 3.** Оценка среднего значения ответов по каждому вопросу анкеты, медианы, а также частотный анализ с целью обобщения первичных результатов, полученных при наблюдении. Процедуры сводятся к построению распределения их частот, выявлению центральных тенденций распределения (среднеарифметической).

Методика исследования (2)

Этап 4. Формирование массива частных интегральных показателей удовлетворенности и лояльности по каждой **категории вопросов** для каждой категории студентов. Частный индекс удовлетворенности/лояльности Y_{ij}^k выступал главным критерием при выявлении проблемных областей по результатам анализа удовлетворенности и рассчитывался по формуле:

$$Y_i^k = \frac{\sum_{i=1}^n X_{ij}}{\sum_{i=1}^n \max X_{ij}}, \text{ где}$$

Y_{ij}^k – показатель удовлетворенности потребителей для каждой категории сотрудников,
 $k = 1, \dots, 4$;

$\sum_{i=1}^n X_{ij}$ - сумма ответов респондентов анкеты по каждому вопросу i в категориях вопросов j ;

$\sum_{j=1}^n \max X_{ij}$ - максимально возможное значение результата анкетирования, которое может быть получено, если каждый из респондентов даст высшую оценку при ответе на вопрос;

k – число респондентов ($k = 1 \dots 3$)

i - номер вопросов, j - номер категория вопроса.

Методика исследования (3)

Этап 5. Визуализация результатов анкетирования, для чего необходимо построение лепестковых диаграмм - круговых диаграммы, которые используются как средство сравнения данных. Область построения имеет вид многоугольника. Координатами вершин многоугольника являются значения частных интегральных показателей удовлетворенности и лояльности потребителей образовательных услуг.

Этап 6. Расчет интегрального показателя соответствует определению площади лепестковой диаграммы, ограниченной значениями частных интегральных показателей, на основании которого сравнительный анализ различных категорий служащих.

$$S^k = \frac{1}{2} \sin\left(\frac{\pi}{n}\right) * (Y_{i1} * Y_{i2} + Y_{i2} * Y_{i3} + Y_{in} * Y_{i1}),$$

Подход к выявлению возможностей для улучшения удовлетворенности клиентов и персонала

Оценка значимости и степени удовлетворенности реализаций и содержанием трудовой деятельности



Правила оформления НИР

**СИСТЕМА СТАНДАРТОВ ПО ИНФОРМАЦИИ,
БИБЛИОТЕЧНОМУ И ИЗДАТЕЛЬСКОМУ ДЕЛУ
ОТЧЕТ О НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЕ
СТРУКТУРА И ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ**

**ГОСТ 7.32-91
(ИСО 5966-82)**

Задание

- Выполнить анализ удовлетворенности персонала(администрации, врачей, медицинского персонала, сервисного персонала) медицинского учреждения по результатам анкетирования , представленных в файле **Исходные данные Медицина.xls**.
- Оформить результаты исследования в соответствии с ГОСТом на оформление отчетов по НИР.
- Подготовить презентацию для защиты проекта.

Исходные данные

1. **Информация в файле по листам (файл : Анкеты Медицина.doc)**
2. **Исходные данные (Исходные данные Медицина.xls)**

1 – Информация о сотруднике

2 – Оценка удовлетворенности персонала (общая)

3 – Оценка удовлетворенности персонала (частная)

4 – Удовлетворенность организацией и содержанием трудовой деятельности

РЭУ им. Г.В. Плеханова
Кафедра сравнительной экономики и
предпринимательства

Методология и методы исследований в экономике

Проектное задание 2

РЭУ им. Г.В. Плеханова
Кафедра сравнительной экономики и предпринимательства



**МОНИТОРИНГ ДИНАМИКИ
РАЗВИТИЯ МАЛОГО И
СРЕДНЕГО
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В
РЕГИОНЕ**

ПРОЕКТ 2

Описание ситуации

Вопросам поддержки и развития предпринимательства в настоящее время уделяется достаточно большое внимание. Правительство Российской Федерации включило развитие МСП в основные направления деятельности на период до 2020 года и ставит перед собой задачу значительного увеличения роли малого бизнеса в экономической жизни государства. Региональные и муниципальные образования РФ развернули программы поддержки малого и среднего предпринимательства, обеспечивая предпосылки и условия развития предпринимательства в регионах. Государственная политика в эти области вносит активный и целенаправленный характер. **Однако масштабного развития в регионах страны в последние годы не было выявлено**, что свидетельствует о необходимости исследования эффективности существующей системы государственной поддержки предпринимательства.

Актуальность исследования, объект и предмет исследования (2)

Актуальность и значимость данного исследования обусловлены необходимостью развития предпринимательства в регионах и повышением эффективности государственной поддержки СМиСП.

Объектом исследования являются субъекты малого и среднего бизнеса, малые инновационные предприятия региона, получатели различных видов господдержки (получатели субсидии победителям конкурса «Молодой предприниматель»; получатели субсидий начинающим малым инновационным компаниям; получатели субсидий действующим малым инновационным компаниям; получатели субсидий на выплату первого взноса по договору лизинга) и их предпринимательская деятельность.

Предмет исследования: динамика развития малого и среднего предпринимательства в регионе, эффективность государственной поддержки СМиСП, потребности СМиСП в государственной поддержке, барьеры и препятствия для развития предпринимательской деятельности.

Объект и предмет исследования

- **Объектом исследования** являются субъекты малого и среднего бизнеса, малые инновационные предприятия Свердловской области, получатели различных видов господдержки (получатели субсидии победителям конкурса «Молодой предприниматель Свердловской области»; получатели субсидий начинающим малым инновационным компаниям; получатели субсидий действующим малым инновационным компаниям; получатели субсидий на выплату первого взноса по договору лизинга) и их предпринимательская деятельность.
- **Предмет исследования:** динамика развития малого и среднего предпринимательства в Свердловской области, эффективность государственной поддержки СМиСП, потребности СМиСП в государственной поддержке, барьеры и препятствия для развития предпринимательской деятельности.

Цель исследования

Цель научно-исследовательской работы: формирование рекомендаций по вопросам совершенствования технологий и инструментов государственной поддержки СМиСП.

Задачи исследования

1. Сбор, обобщение и анализ экономической информации о СМиСП региона, включающей оценку масштабов и динамики деятельности СМиСП в зависимости от вида и факта получения государственной поддержки; уровень применения инновационных технологий в деятельности СМиСП; оценка ресурсного потенциала СМиСП по величине основных средств и уровню их износа; оценка ресурсного потенциала по наличию и характеру нематериальных активов;
2. Анализ уровня влияния факторов, препятствующих развитию СМиСП.
3. Анализ потребностей СМиСП в различных видах поддержки или услугах для развития бизнеса.
4. Анализ доступности ресурсов для развития СМиСП.
5. Оценка уровня удовлетворённости СМиСП деятельностью государственной власти (федеральной, региональной, муниципальной) в области поддержки предпринимательства.

Объем и параметры выборки (1)

НАЗВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ	(Все)		
МУНИЦИПАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ	(Все)		
КОЛИЧЕСТВО ПОЛУЧАТЕЛЕЙ ГОСПОДДЕРЖКИ	ГОД		
КАТЕГОРИИ РЕСПОНДЕНТОВ	2010	2011	Общий итог
Победитель конкурса "Молодой предприниматель"	4	15	19
Получатель субсидий как действующее МИП	7	8	15
Получатель субсидий как начинающее МИП	19	28	47
Получатель субсидий на выплату первого взноса по договору лизинга	5	23	28
Общий итог	35	74	109

Структура анкеты

предприятия и
номенклатура производимой

- Вопросы 1 -5

Определение видов
государственной поддержки

- Вопрос 6

форм государственной

- Вопрос 7

Оценка масштабов
деятельности предприятий

- Вопрос 8

Оценка ресурсного
потенциала

- Вопрос 9

Оценка инвестиционной
деятельности

- Вопрос 10

деятельности, социальных
показателей и степени

- Вопросы 11-13

Структура анкеты (2)

Оценка влияющих на деятельность СМиСП факторов, исследование потребностей СМиСП в государственных услугах, а также их потребностей в ресурсах (материальных, финансовых, консультационных и др.)

- Вопросы анкеты 14-16

Оценка деятельности органов государственной власти, обеспечивающих поддержку предпринимательства

- Вопросы 17-18

Правила оформления НИР

**СИСТЕМА СТАНДАРТОВ ПО ИНФОРМАЦИИ,
БИБЛИОТЕЧНОМУ И ИЗДАТЕЛЬСКОМУ ДЕЛУ
ОТЧЕТ О НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЕ
СТРУКТУРА И ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ**

ГОСТ 7.32-91

(ИСО 5966-82)

Задание

- Выполнить анализ удовлетворенности персонала(администрации, врачей, медицинского персонала, сервисного персонала) медицинского учреждения по результатам анкетирования , представленных в файле **Исходные данные Медицина.xls**.
- Оформить результаты исследования в соответствии с ГОСТом на оформление отчетов по НИР.
- Подготовить презентацию для защиты проекта.

Исходные данные

1. Информация в файле по листам (файл : Анкеты МСП.doc)

2. Исходные данные (Результаты обследования

МС

1. Анкета получателя государственной поддержки
2. Название предприятия
3. Основной вид деятельности
4. Год образования предприятия
5. Номенклатура производимой продукции/услуг
6. Получателем какой государственной поддержки Вы являетесь?
7. Получали ли Вы другие формы государственной поддержки в 2009-2011 гг.?
8. Оцените масштабы деятельности Вашего предприятия.
9. Оцените ресурсный потенциал Вашего предприятия.
10. Оцените размеры инвестиционной деятельности Вашего предприятия.
11. Оцените основные экономические результаты деятельности Вашего предприятия.
12. Оцените основные социальные показатели деятельности Вашего предприятия.
13. Оцените объем средств, поступающих в бюджетную систему РФ.
14. Оцените влияние следующих факторов на развитие Вашего предприятия.
15. В каких видах поддержки или услугах Вы испытываете наибольшую потребность?
16. Оцените доступность различных ресурсов для развития Вашего предприятия.
17. Оцените работу органов государственной власти (федеральной, региональной, муниципальной).
18. Как Вы оцениваете уровень поддержки МСП со стороны органов власти?

Спасибо за внимание!

**Вопросы можете задать по
электронной почте**

zavial@rinet.ru

ИЛИ

по Skype : zavialovanb