

**«Повышение эффективности  
консультирования по управлению  
персоналом  
(на примере ООО «Иглус»)»**

## Актуальность темы работы

Потребность в повышении эффективности деятельности в условиях рыночной экономики есть всегда

В текущих условиях есть риски сокращения спроса на услуги консультантов

Цель работы

разработка мероприятий по повышению эффективности консультирования по управлению персоналом (на примере ООО «Иглус»).

Объект исследования – ООО «Иглус»

Предмет исследования – процесс консультирования по управлению персоналом

## Задачи работы

1. Определить понятие, назначение и особенности консультирования по управлению персоналом.
2. Установить особенности оценки эффективности консультирования по управлению персоналом.
3. Охарактеризовать современные способы повышения эффективности оказания консультационных услуг по управлению персоналом.
4. Составить экономическую характеристику ООО «Иглус».
5. Провести анализ практики консультирования по управлению персоналом ООО «Иглус».
6. Провести анализ результатов оказания консультационной услуги по управлению персоналом ООО «Иглус»
7. Выявить проблемы эффективности консультирования по управлению персоналом ООО «Иглус»
8. Разработать мероприятия по повышению эффективности оказания консультационных услуг по управлению персоналом ООО «Иглус»

ООО «Иглус» - организация, которая производит проектирование и оснащение молочных ферм любой мощности технологическим оборудованием, а также консультационное сопровождение всех производственных процессов, в том числе кадровое консультирование

Динамика и структура выручки от продаж ООО «Иглус»

Группа	2017 год		2018 год		2019 год	
	Объем, тыс. руб.	Доля, %	Объем, тыс. руб.	Доля, %	Объем, тыс. руб.	Доля, %
<b>Продукция для животноводства</b>	219136,9	57,6	301928,3	55,5	199468,3	51,3
<b>Продукция для растениеводства</b>	93209,3	24,5	113155,1	20,8	94096,1	24,2
<b>Консультирование</b>	<b>66958,5</b>	<b>17,6</b>	<b>124579,4</b>	<b>22,9</b>	<b>92152,0</b>	<b>23,7</b>
<b>В т.ч. кадровое консультирование</b>	<b>13459</b>	<b>3,53</b>	<b>29899</b>	<b>5,49</b>	<b>25803</b>	<b>6,63</b>
<b>Иное</b>	1141,3	0,3	4352,1	0,8	3110,6	0,8
<b>Всего</b>	380446	100	544015	100	388827	100

## Выводы по анализу подходов к оценке эффективности кадрового консультирования ООО «Иглус»

1. Результаты разработки и проведения мероприятий в области управления кадрами в соответствии со спецификой и обращением заказчика

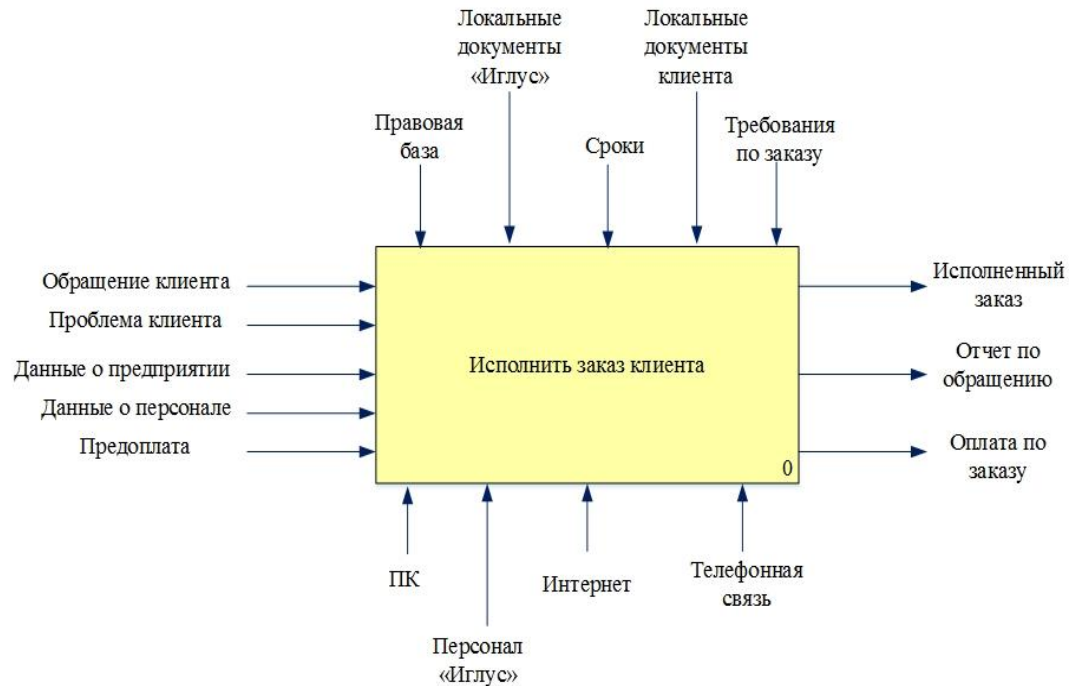
2. Экономические результаты ООО «Иглус» по результатам оказания данной услуги.

## Установлены факторы эффективности оказания услуги организацией

- условия труда персонала;
- квалификация консультантов;
- средняя стоимость заказа;
- специализация.

# Выводы по анализу практики консультирования по управлению персоналом ООО «Иглус» на основе методологии IDEF0

Были установлены резервы повышения эффективности оказания услуги организацией



Контекстная диаграмма бизнес-процесса (А-0)

- совершенствование использования ПК;
- организация удаленной работы с заказчиками;
- совершенствование применения ценовых стратегий;
- повышение квалификации персонала;
- формирование благоприятной структуры заказов.

# Выводы по анализу эффективности консультирования по управлению персоналом ООО «Иглус»

№ п/п	Пункт	Характеристика
1	Цель проведения анализа	Определение направлений и мер повышения эффективности оказания услуги по консультированию по управлению персоналом ООО «Иглус».
2	Задачи анализа	1. Установить динамику по основным показателям оценки эффективности 2. Сопоставить фактические значения по основным показателям с плановыми 3. Дать оценку эффективности оказания услуги
3	Источники данных	Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах, внутренняя документация ООО «Иглус», анкетирование заказчиков
4	Применяемые методы	Горизонтальный анализ, сопоставительный анализ
5	Основные показатели оценки эффективности оказания услуги	<p>А. Показатели, характеризующие результат:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выручка от продаж консультирования по управлению персоналом</li> <li>2. Себестоимость продаж консультирования по управлению персоналом</li> <li>3. Рентабельность продаж услуги по себестоимости</li> <li>4. Удовлетворенность результатами получения услуги консультирования по управлению персоналом со стороны заказчиков</li> </ol> <p>Б. Показатели, характеризующие использование ресурсов для консультирования по управлению персоналом:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Производительность труда</li> <li>6. Фонд оплаты труда (ФОТ)</li> <li>7. Средняя заработная плата</li> <li>8. Удовлетворенность условиями труда</li> </ol>
6	Период проведения анализа	2017-2019 гг.

## Негативные тенденции в результатах оказания услуги

- снижение выручки от продаж;
- невыполнение плана продаж;
- рост себестоимости продаж услуги;
- снижение рентабельности продаж по себестоимости;
- снижение средней оценки клиентами данной услуги.

## Негативные тенденции использовании ресурсов для оказания услуги

Персонал отдела консультирования ООО «Иглус» использует устаревшие модели персональных компьютеров, что снижает скорость работы

# Мероприятие № 1 – создание удовлетворительных условий труда для сотрудников отдела консультирования

## Характеристика проблемы № 1

Текущее состояние	Будущее состояние
<p><b>1. Что происходит?</b> Сотрудники отдела консультирования используют устаревшие к сегодняшнему дню модели ПК</p>	<p><b>3. Что необходимо получить в результате решения проблемы?</b> Возможность быстрой работы с электронной информацией, использование современного программного обеспечения и технических средств для выполнения услуги</p>
<p><b>2. Как это отражается на деятельности?</b> Снижение скорости работы сотрудников отдела, невозможность установки современных программ, применения современных технических средств для обработки информации, осуществления поиска информации, подготовки сведений для отчета по консультированию</p>	<p><b>4. Как решение проблемы воздействует на деятельность?</b> Повышение скорости работы сотрудников отдела, повышение производительности труда, сокращение сроков оказания услуги</p>

## Альтернативы для решения проблемы

- приобретение новых стационарных компьютеров;
- приобретение новых ноутбуков.

Возможная трудность – выбор моделей  
Нейтрализация трудности – обращение к специалисту

№	Модель	Количество, шт.	Цена, руб.
1	Ноутбук LENOVO IdeaPad S145-15AST, 15.6"	7	25990
2	Монитор SAMSUNG S24R350FHI 24	1	9590
3	Системный блок IRU Office 313, Intel Core i3 9100F, DDR4 8Гб, 480Гб(SSD), NVIDIA GeForce GT710 - 1024 Мб	1	24590
Всего затраты:			216110



# Мероприятие № 2 - увеличение доли заказов с высокой средней стоимостью в структуре заказов

## Характеристика проблемы № 2

Текущее состояние	Будущее состояние
<b>1. Что происходит?</b> В структуре заказов в 2019 году увеличилось число заказов от малых предприятий	<b>3. Что необходимо получить в результате решения проблемы?</b> Повышение спроса на более «дорогие» заказы
<b>2. Как это отражается на деятельности?</b> Снижение средней стоимости заказа стало одной из причин снижения выручки от продаж консультирования в 2019 году, так как в 2019 году число заказов услуги выросло	<b>4. Как решение проблемы воздействует на деятельность?</b> Увеличение выручки от продаж консультирования



## Альтернативы для решения проблемы

- сокращение числа заказов с низкой средней стоимостью за счет ограничений по заказам или роста цен;
- увеличение числа заказов с высокой средней стоимостью;
- **внедрение CRM-системы для проведения углубленного анализа потребительского поведения.**



Возможная трудность – выбор поставщика  
 Нейтрализация трудности – разработка критериев выбора поставщика и оценка поставщиков



	Битрикс24	АмоCRM	Мегаплан
<b>Итого</b>	7,51	7,43	8,47
<b>Рейтинг</b>	2	3	1

## Мероприятие № 3 – совершенствование системы ценообразования на консультации

### Характеристика проблемы № 3

Текущее состояние	Будущее состояние
<b>1. Что происходит?</b> Отсутствие дифференциации ценообразования исходя из вида деятельности заказчиков	<b>3. Что необходимо получить в результате решения проблемы?</b> Дополненную систему признаков ценообразования
<b>2. Как это отражается на деятельности?</b> Трудозатратные виды деятельности не отображаются в экономических результатах	<b>4. Как решение проблемы воздействует на деятельность?</b> Увеличение выручки от продаж

### Альтернативы для решения проблемы

- **новый признак в систему ценообразования «Разнообразие видов деятельности предприятия-заказчика»;**
- **новый признак в систему ценообразования «Текущая загрузка отдела»;**
- **добавить оба этих признака.**

**Возможная трудность – обоснование стоимости фактора**

**Нейтрализация трудности – экспертная оценка сотрудников ООО «Иглус»**

1. Деятельность заказчика преимущественно связана с животноводством / растениеводством – отсутствие надбавок к цене.
2. Деятельность заказчика осуществляется по разным направлениям, без какого-либо приоритетного направления – надбавка 22500 руб.

# Мероприятие № 4 – организация деятельности в условиях карантина

## Характеристика проблемы № 4

Текущее состояние	Будущее состояние
<b>1. Что происходит?</b> Распространение пандемии коронавируса, ограничения на перемещение граждан, рекомендации по самоизоляции	<b>3. Что необходимо получить в результате решения проблемы?</b> Способы взаимодействия с заказчиками, находящимися в других регионах
<b>2. Как это отражается на деятельности?</b> Уменьшение командировок для изучения предприятий-заказчиков, находящихся в других регионах	<b>4. Как решение проблемы воздействует на деятельность?</b> Сохранение клиентов из других регионов

## Альтернативы для решения проблемы

- организация онлайн-взаимодействия с клиентами через готовое программное обеспечение;
- организация онлайн-взаимодействия с клиентами через собственное программное обеспечение.

Возможная трудность – риски информационной безопасности

Нейтрализация трудности – меры обеспечения защиты информации

Zoom + корпоративный файлообменник SendFile

# Мероприятие № 5 – повышение квалификации персонала в вопросах управления конфликтами

## Характеристика проблемы № 5

Текущее состояние	Будущее состояние
<b>1. Что происходит?</b> Низкое качество консультаций по вопросам решения конфликтных ситуаций по результатам анкетирования заказчиков	<b>3. Что необходимо получить в результате решения проблемы?</b> Высокий уровень квалификации консультантов по вопросам решения конфликтных ситуаций
<b>2. Как это отражается на деятельности?</b> Формирование негативного «сарафанного» радио по кадровому консультированию от ООО «Иглус»	<b>4. Как решение проблемы воздействует на деятельность?</b> Повышение оценки качества консультаций по решению конфликтных ситуаций.



## Альтернативы для решения проблемы

- онлайн-курсы;
- оффлайн-курсы.



Возможная трудность – качество курсов  
 Нейтрализация трудности – сравнение вариантов (качественная оценка)



Платформа	Курс	Стоимость, руб.	Преимущества	Недостатки
Business Seminar	Управление конфликтами	19710 за 1 участника (153360 на 8 человек)	24 ч., наличие практикума, комплексность	Стоимость

## Программа повышения эффективности консультирования по управлению персоналом ООО «Иглус»

№	Мероприятие	Ответственные	Затраты, руб.
1.	Приобретение ноутбуков и ПК	Менеджер по закупкам	216110
	Организация переноса данных	Менеджер по ИТ	
	Продажа старых ПК	Менеджер по закупкам	
2.	Обращение в компанию «Мегаплан»	Менеджер по ИТ	67104
	Установка программ	Менеджер по ИТ	
	Обучение	Менеджер по ИТ	
	Внедрение в эксплуатацию	Менеджер по ИТ	
3.	Разработка проекта Приказа о внесении изменения в Положение о ценообразовании	Менеджер по продажам	15395,2
	Утверждение проекта	Заместитель генерального директора	
	Подписание приказа генеральным директором	Заместитель генерального директора	
4.	Настройка программного обеспечения	Менеджер по ИТ	21000
	Проведение консультаций с заказчиками	Менеджер по продажам	
	Внесение изменений в планы командировок	Глава отдела консультирования	
5.	Контакт с платформой	Специалист по кадрам	153360
	Запись на курсы	Специалист по кадрам	
	Прохождение курса	Глава отдела консультирования	
	Оценка прохождения курса	Глава отдела консультирования	
		Итого:	472969,2

# Социально-экономическое обоснование программы

## Экономическое обоснование

Мероприятие	Затраты		Результат	
	Вид	Величина затрат, руб.	В чем выражается	Величина
<b>Замена ПК</b>	Затраты на покупку	216110	Производительность труда	+575950руб.
<b>CRM-система</b>	Затраты на покупку	67104	Выручка от продаж	+5160500 руб.
<b>Внесение изменений в систему ценообразования</b>	Человек о-часы	15395,2	Выручка от продаж	+315000 руб.
<b>Онлайн взаимодействие</b>	Затраты на покупку	21000	Количество заказов	+9,4 шт.
<b>Запись на курсы</b>	Оплата курсов	153360	Цена на услугу	+10%

## Социальное обоснование

Мероприятие	Социальный эффект	Значение
<b>Замена ПК</b>	Улучшение условий труда создают предпосылки для повышения лояльности персонала	Может быть снижена текучесть кадров, повышено чувство удовлетворенности от труда
<b>CRM-система</b>	Рост выручки может позволить поднять уровень заработной платы	Рост качества жизни сотрудников
<b>Внесение изменений в систему ценообразования</b>		
<b>Онлайн взаимодействие</b>		
<b>Запись на курсы</b>	Внимательное обращение к профессиональному развитию персонала повышает привлекательность ООО «Иглус» как работодателя	Повышение уровня профессионального развития сотрудников

## Заключение

Для повышения эффективности консультирования по управлению персоналом специалистам иметь навыки системного мышления, уметь анализировать свою деятельность, сравнивать имеющиеся альтернативы и принимать обоснованные управленческие решения

Необходимо уделять последним достижениям науки и техники, так как повышению эффективности деятельности консультантов может способствовать применение современного программного обеспечения, компьютеров и иной техники, за счет которых деятельность консультанта может стать более быстрой, а проводимое исследование глубже

**Спасибо за внимание!**