Содержание

Введение

1. Теоретические и методические положения управления деятельностью предприятия

1.1 Технология управления торговым предприятием

1.2 Решения в процессе управления

1.3 Подготовка, принятие и реализация решения

1.4 Информационное обеспечение процессов управления

1.5 Персонал торгового предприятия

1.6 Управление оптовой торговлей

1.7 Прогнозирование в торговле

Выводы по 1 главе

2. Анализ производственно – хозяйственной деятельности и финансовой деятельности торгового предприятия ОАО "Группа SEB" специализирующегося на продаже бытовой техники

2.1 Общая характеристика ОАО "Группы SEB"

2.2 Организационная структура компании

2.3 Характеристика рынка бытовой техники

2.4 Анализ финансовой деятельности торгового предприятии

Выводы по 2 главе

3. Разработка предложений по совершенствованию управления деятельностью торгового предприятия

Выводы по 3 главе

Заключение

Список используемой литературы

Введение

В настоящее время направленность торговой деятельности любой фирмы стала более разносторонней и сложной в виду огромного разнообразия товаров и желаний покупателя. В рыночной экономике выживают, как известно, те фирмы, чья продукция, работы, услуги находят сбыт. Необходимость оперативного реагирования на конъюнктуру рынка и быстро меняющуюся экономическую ситуацию требует перестройки внутренней микроэкономики предприятия, постановки управленческого учета, оптимизации процессов управления.

В условиях рыночных отношений обеспечить современному предприятию эффективное функционирование и конкурентные преимущества может только эффективная система управления его экономической деятельностью.

Сегодня предприятие само должно определять и прогнозировать параметры внешней среды, ассортимент продукции и услуг, цены, поставщиков, рынки сбыта и многое другое, уметь быстро, а главное правильно реагировать на любые изменения во внешней и внутренней среде, и в соответствии с ними корректировать свою деятельность. А это означает, что руководство предприятия всегда должно искать новые оригинальные ходы в управлении.

Актуальность темы управления торговым предприятием объясняется, в частности, двумя обстоятельствами:

* высоким уровнем конкуренции и, следовательно, высокими требованиями к "маневренности" предприятия,
* низким уровнем маржинального дохода в сфере оптовой торговли и, следовательно, сильными ограничениями при распределении средств на управление.

Целью дипломной работы является комплексное исследование управления в торговом предприятии.

Для реализации цели в работе решены следующие задачи:

- проведено теоретическое исследование управления на предприятии;

- рассмотрена специфика управления торговым предприятием;

- проведен анализ управления в конкретной торговой организации.

- предложены мероприятия по эффективности управления.

В данной дипломной работе рассматриваются различные методы управления торговым предприятием, вопросы по принятию управленческого решения. Важность управленческой информации, её передача и хранение. Рассматривается организация кадровой работы на предприятии. Управление оптовыми продажами.

Производится анализ производственно-хозяйственной и финансовой деятельности торгового предприятия, специализирующегося на продаже бытовой техники. Анализируется рынок бытовой техники в целом.

Разрабатываются предложения по совершенствованию управления деятельностью торгового предприятия, а также по управлению товарооборотом. Производится прогноз товарооборота на 2010 год.

В условиях конкурентной борьбы фирме необходимо выделять свое предложение из множества других предложений фирм-конкурентов, инструментом для этого является комплекс методов стимулирования сбыта который представлен в 3 главе.

1. Теоретические и методические положения управления деятельностью предприятия

1.1 Технология управления торговым предприятием

Процесс управления представляет собой ход реализации управляющей системой функций управления. В отличие от структуры, характеризующей статику управления, процесс управления характеризует ее динамику. Организацией процесса управления определяется порядок взаимодействия между управляющими и управляемыми звеньями системы.

Управленческие работы представляют собой процедуры, составляющие процесс управления. Они складываются из отдельных операций, выполняемых в определенной последовательности участниками процесса управления. Состав управленческих работ, необходимых для реализации тех или иных функций управления, и порядок их выполнения определяют технологию управления. Таким образом, технология управления — это система информационных, логических, вычислительных, организационных операций, выполняемых руководителями, специалистами и техническими исполнителями.

Цикл процесса управления состоит из отдельных этапов:

1. Информационный этап — поиск, сбор, передача, обработка, хранение информации. Осуществляется специалистами и техническими исполнителями.
2. Принятие решения — выявление, формулировка, обоснование проблемы, подготовка решения по организационным, экономическим, технологическим и другим проблемам. Осуществляется руководителями и специалистами.
3. Организационный — подбор и расстановка кадров, инструктаж, доведение задания до исполнителя, планирование, организация, регулирование, координация, мотивация, контроль исполнения. Осуществляется руководителями и специалистами.

Все перечисленные этапы присутствуют на любом уровне управления. Основным этапом является принятие решения, так как именно он определяет качество управления.

1.2 Решения в процессе управления

Ключевую роль в управлении играет управленческое решение. Под управленческим решением понимают, с одной стороны, процесс нахождения связи между существующим и желательным состояниями системы, с другой стороны — само желательное состояние системы или искомый результат действий. Таким образом, управленческое решение — это фиксированный управленческий акт, план действия.

Принятие решений — основная, важнейшая часть деятельности руководителя.

Для принятия решения необходимо наличие цели, альтернативных линий поведения, ограничивающих факторов.

Управленческие решения могут быть классифицированы по ряду признаков.

По природе и специфике способов воздействия на объект управления:

* политические;
* экономические;
* технические (конструкторские, технологические).

По масштабам действий:

* общие, направленные на деятельность предприятия в целом;
* частные, направленные на реализацию отдельных функций,устранение отдельных недостатков.

По времени наступления последствий (периодам действия):

* стратегические — решения относительно набора действий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей посредством адаптации к изменениям внешней среды;
* перспективные, направленные на принятие и реализацию перспективных планов;
* текущие, развивающие и уточняющие перспективные решения; принимаются в рамках подсистемы предприятия или товарной группы;
* оперативные, принимаются на нижнем уровне управления в процессе реализации остальных решений.

По частоте принятия решения:

* разовые;
* циклические;
* постоянные (процессные).

По направлению воздействия:

* на внешнюю среду (взаимодействие с поставщиками, конкурентами, банком, государственными органами и т.д.);
* на внутреннюю систему.

Последние в свою очередь делятся на решения, направленные на внутреннюю управляемую систему (торгово-оперативный и вспомогательный персонал, организация торгово-технологического процесса и т.п.) и на внутреннюю управляющую систему (организация труда управленческого персонала).

По уровню принятия решения: на уровне руководителя предприятия, на уровне руководителя подразделения.

В зависимости от причины, вызвавшей необходимость принятия решения:

* организационные — предписанные должностными инструкциями;
* диспозиционные (инициативные) — порожденные сложившейся ситуацией.

По степени структурированности:

* запрограммированные типовые;
* запрограммированные оригинальные.

По результатам:

* целевые, позволяющие достичь самостоятельных целей;
* стабилизационные,обеспечивающие нахождение параметров объекта управления в определенных пределах.

По эффективности:

* оптимальные, позволяющие решить проблему наилучшим образом в соответствии с принятым критерием;
* рациональные, позволяющие решить проблему;
* неэффективные, не позволяющие решить проблему.

По степени риска:

* с допустимым риском;
* с критическим риском;
* с катастрофическим риском.

По возможности внесения изменений в процессе реализации:

* гибкие, алгоритм реализации, которых предусматривает различные действия в зависимости от возникающих условий;
* жесткие, имеющие единственный вариант реализации при любых условиях.

По форме — письменные и устные.

По функциям управления.

Возможны и другие подходы к классификации решений, что обусловлено многообразием как самих решений, так и существенных для каждого отдельного случая факторов. Однако уже приведенная классификация показывает, насколько сложным объектом разработки является управленческое решение.

Требование к решению, качество и содержание решения.

К управленческим решениям предъявляется ряд требований. Решение должно:

Быть реальным. Под реальностью решения понимают:

* соответствие решения поставленным целям;
* наличие возможности его реализации;
* качественную и количественную определенность решения.

Это означает, что результат выполнения решения должен характеризоваться качественными или количественными изменениями. Содержать механизм реализации, т.е. решение должно включать разделы, охватывающие организацию, стимулирование выполнения решения и контроль при его реализации.

Быть устойчивым к возможным ошибкам в определении исходных данных.

Быть научно обоснованным, т.е. вырабатываться с учетом современных достижений науки и техники, закономерностей и тенденций развития экономических процессов, с учетом прошлого опыта решения аналогичных задач.

Быть реализуемым, т.е. не содержать положений, которые помешают выполнению решения в результате порождаемых ими конфликтов.

Быть гибким, т.е. допускать возможность изменения алгоритма достижения цели при изменении внешних или внутренних условий, а также содержать описание состояния объекта управления или внешней среды, при которых выполнение решения должно быть приостановлено и начата разработка нового решения.

Качество решения зависит: от компетентности лица или органа, принимающих решение. Если для решения проблемы привлекаются специалисты, то имеет место так называемая заимствованная компетентность; качества исходной информации (достоверность, полнота, защищенность от помех и ошибок, форма представления); оптимального или рационального характера принятия решения; своевременности; соответствия принимаемых решений действующему на предприятии механизму управления; квалификации кадров, осуществляющих выполнение решения; конкретности содержания; определенности формы (точность, лаконичность формулировок).

Условиями принятия решения являются:

1. Право принятия решения (им обладают линейные руководители).
2. Полномочия (границы, в пределах которых тот или иной руководитель может принимать решения). Разделение и передача права принятия решения носит название делегирование полномочий.

Из понятий права и полномочий следует обязанность принятия решения. В ситуации, требующей принятия решения, руководитель, наделенный правом и полномочиями, обязан его принять.

1. Ответственность за выполнение решения. За выполнение решения отвечает тот, кто уполномочен и обязан принимать решения. За решения коллегиальных органов отвечает их руководитель.

1.3 Подготовка, принятие и реализация решения

Процесс принятия решения состоит из отдельных этапов. Простейшая схема принятия решения (рис. 1.1) предполагает, что процесс представляет собой прямое движение от одного этапа к другому. После выявления проблемы и установления условий и факторов, приведших к ее возникновению, производится разработка нескольких решений, из которых выбирают лучшее. Количество рассматриваемых вариантов зависит от многих факторов, прежде всего от имеющихся в наличии времени, ресурсов и информации, причем главным ограничителем, как правило, является время.

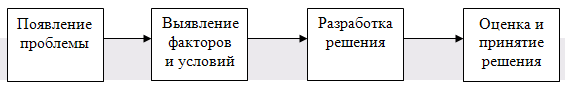


Рис.1.1 Этапы процесса принятия решения

Более детальная схема принятия и реализации решения представлена на рис.1.2, где в составе каждого этапа выделены процедуры, необходимые для его выполнения. Так, основу для постановки задачи составляет возникновение ситуации, которая вызывает появление проблемы. Описание проблемной ситуации дает представление о факторах, которые необходимо проанализировать. Прежде всего, требуется установить, являются ли они внутренними или внешними по отношению к предприятию, так как возможности воздействия на эти группы факторов различны.

К внутренним факторам относят цели и стратегию решения предприятия, структуру управления, организацию торгово-технологического процесса, финансовые и трудовые ресурсы. Они формируют предприятие как систему.

Внешние факторы (поставщики, покупатели, конкуренты) в значительно меньшей степени поддаются воздействию со стороны предприятия. В современных условиях они характеризуются большей сложностью и не определённостью, что существенно затрудняет их учёт и анализ. Другая группа внешних факторов практически не управляема со стороны предприятия, но оказывает на его деятельность существенное влияние.

Этап формирования решения начинается со сбора и обработки информации об имеющихся ресурсах (в том числе ресурсах времени), о поставщиках, торгово-технологическом оборудовании, способах решения аналогичных задач как на данном, так и на других предприятиях; нормативной и справочной информации. Затем осуществляется выбор критериев, по которым будут сравниваться различные варианты решения возникшей проблемы.

На этом этапе также возможен возврат к выбору варианта решения или к обоснованию критериев, если избранный вариант не имеет достаточного ресурсного обеспечения или требует слишком много времени для реализации.

Выполнение решения включает:

* анализ хода работы;
* корректировку решения;
* оперативный контроль и маневрирование ресурсами;
* обеспечение прав и функций исполнителей решения.

Цель контроля за ходом выполнения решения — своевременное выявление отклонений от заданной программы и принятие мер по их ликвидации. К необходимости корректировки решения в процессе выполнения могут привести изменения внешней среды или внутренних факторов, а также ошибки и просчеты, допущенные при обосновании принятого решения.

Оценка достигнутых результатов преследует следующие цели:

* сопоставить запланированный и достигнутый результаты;
* сопоставить запланированные и реальные сроки и ресурсы;
* изучить, как велики были корректировки решения в процессе выполнения.

Все это дает возможность судить об эффективности принятого решения и плана его реализации и служит для накопления управленческого опыта

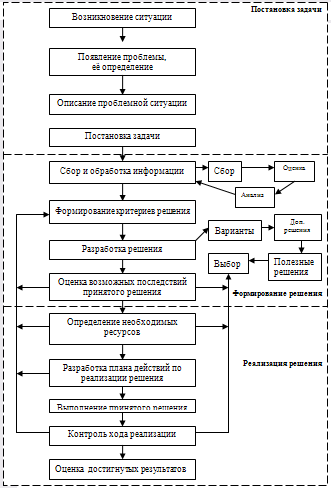


Рис.1.2. Процесс подготовки, принятия и реализации решения

1.4 Информационное обеспечение процессов управления

В основе процесса управления лежит обработка информации. Информация — сведения, данные, получаемые и накапливаемые в процессе развития науки и в практической деятельности людей. Определение оптимальных объемов информации, поступающей в различные звенья системы управления, оптимального распределения ее во времени и пространстве является необходимым условием эффективного функционирования системы управления.

Не все сообщения, попадающие в систему управления, в равной мере могут рассматриваться как информация. Основным критерием, позволяющим считать то или иное сообщение информацией, является его ценность, полезность для достижения поставленных целей. Такое понимание информации приводит к выделению в ней черт относительности: одни и те же сведения могут считаться информацией для одной системы и быть помехой, информационным шумом — для другой.

Информацию, используемую в процессе управления торговым предприятием, можно классифицировать по ряду признаков.

1. По характеру, сфере образования, назначению и формам закрепления (фиксации) вся информация делится на три крупных класса: научно-техническая, управленческая и учетно-статистическая информация. Научно-техническая информация образуется в процессе научных исследований и прикладных разработок, содержится в специальной литературе, патентах, документации на оборудование и т.п. Управленческая информация образуется непосредственно в процессе управления. Это плановая, нормативная и другая экономическая информация, используемая в целях организации процесса управления предприятием. Такая информация содержится в учредительных документах предприятия, договорах с поставщиками и покупателями, в организационно-распорядительных документах. Учетно-статистическая информация возникает как результат хозяйственной деятельности предприятия и фиксируется в специально созданных документах (формах).
2. По отражаемым объектам вся информация делится на информацию о трудовых, материальных ресурсах, финансах, об основных фондах предприятия, о поставщиках, конкурентах, спросе на товары и т.п.
3. По организационному признаку информация подразделяется на систематизированную, т.е. регламентированную по составу показателей, периодичности, формам представления (например, баланс, отчет о прибылях и убытках, счет-фактура), и несистематизированную, т.е. имеющую свободную форму представления.
4. По направлению передачи информация делится на нисходящую, направленную от объекта к субъекту управления, восходящую (от объекта к субъекту) и горизонтальную.

Требования к управленческой информации

Одним из наиболее важных требований к информации, используемой в системах управления, является ценность информации, под которой понимается ее способность содействовать целям управления. Ценность информации определяется характером объекта и условиями среды, в которой он функционирует. Это качество информации не является постоянным. Оно может со временем достигать максимального значения или, наоборот, утрачивать силу.

Большое значение имеет достоверность информации. В информационный обмен в системе управления могут быть вовлечены ложные сведения (шум), что во многом затрудняет ее функционирование. Достоверность выражает точность соответствия данных о каком-либо событии реальным фактам. На достоверность значительно влияют как средства и способы отображения реальных фактов, так и средства и способы хранения и передачи информации.

Следующим требованием к информации является своевременность. Это свойство тесно связано с ценностью, так как именно своевременностью зачастую определяется ценность той или иной информации.

К обязательным требованиям относится также полнота информации. Под полнотой понимается достаточность информации для решения поставленных задач. При этом следует помнить, что избыток информации (излишние детали и подробности) может тик же затруднить принятие решения, как и ее недостаток.

И наконец, важным требованием является компактность информации. Она позволяет увеличить пропускную способность каналов связи, делает информацию более наглядной и легкой для восприятия, что, в свою очередь, повышает качество ее использования.

Информационные потоки и информационные системы

Одним из важных понятий при рассмотрении информационного обеспечения процесса управления предприятием является понятие информационного потока.

Информационный поток — это совокупность циркулирующих между отдельными структурными элементами системы (подразделениями предприятия, отдельными лицами), а также между системой и внешней средой сообщений, необходимых для управления. Информационный поток может существовать в виде бумажных и электронных документов.

В зависимости от связываемых потоком систем потоки делятся на горизонтальные и вертикальные; в зависимости от места прохождения — на внешние и внутренние и в зависимости от направления — на входящие и исходящие.

Информационный поток характеризуется следующими показателями:

* источник возникновения;
* направление движения потока;
* скорость передачи и приема информации;
* интенсивность потока, т.е. количество информации, поступающее в единицу времени.

Система, обеспечивающая прохождение и обработку информации, называется информационной системой. Она делится на две подсистемы: функциональную, состоящую из совокупности решаемых задач, и обеспечивающую, включающую техническое, информационное и математическое обеспечение.

Техническое обеспечение представляет собой совокупность технических средств, обеспечивающих передачу и обработку информационных потоков. К этой категории относятся любые используемые для этих целей технические средства — от авторучки и телефона до компьютера и сети Интернет.

Информационное обеспечение включает различные классификаторы, справочники, базы данных и средства формализованного описания данных. В настоящее время в соответствии с требованиями развития рыночной экономики в стране проводится работа по созданию и развитию единой системы классификации и кодирования технико-экономической и социальной информации в соответствии с Законом РФ "О стандартизации" и Государственной программой перехода Российской Федерации на принятую и международной практике систему учета и статистики.

Математическое обеспечение — это совокупность используемых на предприятии методов решения задач, возникающих при управлении предприятием. Эти методы могут быть регламентированы государственными органами, как, например, методика расчета издержек или прибыли предприятия, или нерегламентированными, например метод оценки ожидаемого спроса или составление графика выхода на работу сотрудников предприятия.

Документы в управлении

Преобладающая часть используемой в управлении информации фиксируется. Материальным носителем фиксированной информации является документ.

В управленческой деятельности используют главным образом текстовые документы. Такие документы, оформленные согласно определенным правилам, обычно называют управленческими, а их совокупность — управленческой документацией.

Все управленческие документы классифицируются по содержанию, происхождению, назначению, наименованию, срокам исполнения и хранения и другим признакам.

По содержанию выделяют документы по административным вопросам, оперативной деятельности, бухгалтерского учету. По происхождению документы делятся на официальные и личные.

По назначению выделяют документы как средство фиксирования событий (акты, отчеты, протоколы) и документы как средство передачи информации (письма, прайс-листы, оферты).

По месту составления документы подразделяются на внешние, полученные из других организаций или направленные в другие организации, и внутренние, составленные и используемые внутри предприятия. В свою очередь, внешние документы делятся на входящие и исходящие.

По наименованию различают несколько десятков видов и разновидностей документов. Видами документов являются акт, договор, приказ, ведомость, отчет др. Большинство видов документов имеет разновидности. Например, разновидностями договора могут быть: договор о поставке товара, договор купли-продажи, договор аренды и др., разновидностями акта — акт о недостаче, акт о списании товарно-материальных ценностей, акт проверки санитарного состояния помещений и т.д.

По количеству отражаемых вопросов выделяют простые документы, отражающие один вопрос, и сложные, включающие несколько вопросов.

По степени подлинности различают подлинники и копии документов. Подлинник — документ в окончательной редакции, соответствующим образом оформленный и подписанный. Копией документа называют воспроизведение всех его реквизитов.

В зависимости от носителя информации различают бумажные и электронные документы. Документы на других носителях в деятельности торговых предприятий практически не используются. В зависимости от сроков хранения документы бывают постоянного и временного хранения. Содержание и назначение документа определяют его форму и расположение реквизитов. Реквизит — это обязательный элемент, присущий определенному виду документа (дата, адрес, подпись и т.п.). Совокупность расположенных в определенном порядке реквизитов документа называется его формуляром. Основными требованиями к управленческим документам являются достоверность и краткость содержащейся в нем информации. Необходимость наличия каждого документа должна быть обоснована.

Обработка информации в аппарате управления включает три этапа:

1. документирование информации;
2. обработка информации, содержащейся в документах;
3. организация работы с документами (создание условий для обеспечения движения, поиска и хранения документов).

Первый и третий этапы вместе образуют понятие делопроизводство. Различают административное делопроизводство, занимающееся документами, общими для любой функции управления предприятием, и специальное — по каждой функции (например, бухгалтерское, по личному составу). Ответственность за состояние делопроизводства на предприятии несет руководитель.

1.5 Персонал торгового предприятия

В торговых предприятиях выделяют три вида разделения труда: функциональное, товарно-отраслевое и квалификационное.

Функциональное разделение труда состоит в выделении отдельных функций, выполняемых работниками. По этому признаку весь персонал торгового предприятия делится на управленческий, основной (торгово-оперативный) и вспомогательный. Управленческий персонал, в свою очередь, подразделяется на руководителей, специалистов и технических исполнителей. Руководителей по выполняемым функциям и месту в системе управления принято подразделять на линейных (директор предприятия, менеджер, заведующий секцией и т.д.) и функциональных (начальник отдела маркетинга, начальник отдела кадров и т.д.). Основные должностные обязанности руководителей торговых предприятий представлены в табл. 1.1.

Таблица 1.1 Должностные обязанности руководителей

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование должности | Должностные обязанности |
| Директор (генеральный директор) | Стратегическое планирование деятельности предприятия.  Организация работы подразделений предприятия.  Обеспечение выполнения предприятием обязательств перед федеральным и местным бюджетами, внебюджетными фондами, поставщиками, покупателями и кредиторами.  Вопросы финансово-экономической и хозяйственной деятельности предприятия.  Распределение обязанностей в аппарате управления, делегирование полномочий прочим должностным лицам.  Организация работы с кадрами, вопросы мотивации персонала.  Организация контроля за соблюдением правил техники безопасности, требований законодательства по социальной защите работников и охране окружающей среды.  Защита имущественных интересов предприятия в суде, арбитраже, органах государственной власти и управления. |
| Главный бухгалтер | Формирование учетной политики предприятия.  Организация бухгалтерского учета и отчетности.  Проведение инвентаризации.  Своевременное предоставление необходимой бухгалтерской информации соответствующим органам.  Контроль за соблюдением законности, своевременности и правильности оформления документов, расходованием фонда заработной платы, начислением и перечислением налогов и сборов, погашением задолженности по ссудам.  Проведение экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности.  Участие в оформлении материалов по недостачам и хищениям. Принятие мер по накоплению финансовых средств, взаимодействие с банками по размещению свободных финансовых средств. Руководство работниками бухгалтерии. |
| Менеджер | Планирование предпринимательской и коммерческой деятельности.  Контроль за разработкой коммерческих условий заключаемых соглашений, оценка рисков.  Анализ и решение организационных, экономических, кадровых и социально-психологических проблем.  Подбор и расстановка кадров, мотивация персонала.  Организация связей с деловыми партнерами.  Анализ спроса. Разработка рекламной стратегии. |
| Менеджер по рекламе | Участие в работах по формированию рекламной стратегии. Организация работы по рекламированию товаров и услуг. Руководство, планирование и организация рекламных кампаний, выбор форм и методов рекламы.  Изучение рынка, анализ мотивации спроса на товары и услуги. |
| Начальник отдела маркетинга | Разработка маркетинговой политики.  Проведение рекламных мероприятий.  Организация и проведение маркетинговых исследований.  Определение цен на товары и услуги, скидок, условий оплаты.  Подготовка предложений по закупкам товаров.  Разработка прогнозов продаж. |
| Заведующий секцией | Организация, планирование и координация работы секции. Участие в формировании ассортимента. Поддержание товарного запаса в секции.  Разработка и внедрение мероприятий по улучшению организации и ведения торговли.  Организация работы с кадрами, расстановка кадров.  Контроль за соблюдением правил продажи товаров.  Контроль за наличием на товары, подлежащие обязательному подтверждению соответствия, сертификатов соответствия или других, заменяющих их документов.  Контроль за соблюдением санитарно-гигиенических требований, правил и норм охраны труда и техники безопасности. |
| Администратор торгового зала | Контроль за состоянием выкладки товаров, рекламным оформлением торгового зала.  Проверка качества и безопасности товаров, срока годности, снятие с продажи некачественных товаров или товаров с истекшим сроком реализации.  Контроль за соблюдением персоналом надлежащего качества и культуры обслуживания, правил продажи товаров и санитарно-гигиенических требований.  Контроль за соблюдением правил охраны труда и техники безопасности, противопожарной безопасности.  Информация покупателей (при необходимости) о потребительских свойствах товаров, ценах, ассортименте, услугах, режиме работы предприятия.  Разрешение спорных вопросов с покупателями. |
| Заведующий складом | Руководство складом по приему, хранению и отпуску товарно-материальных ценностей.  Обеспечение сохранности товаров, соблюдение режимов хранения.  Ведение учета и отчетности, обеспечение выполнения правил оформления и сдачи приходно-расходных документов.  Контроль за исправностью противопожарных средств и состоянием помещения, наличием и исправностью оборудования и инвентаря.  Сбор, хранение и своевременный возврат тары. Участие в проведении инвентаризации. |
| Начальник отдела кадров | Участие в разработке кадровой политики предприятия.  Определение текущей и перспективной потребности в кадрах и источников ее удовлетворения.  Подбор и расстановка кадров.  Организация и проведение аттестации работников.  Организация приема, перевода и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством.  Организация подготовки документов по пенсионному страхованию и назначению пенсий.  Методическое руководство и координация деятельности специалистов и инспекторов по кадрам.  Контроль выполнения руководителями подразделений законодательных актов и распоряжений руководителя предприятия по вопросам работы с персоналом.  Обеспечение социальных гарантий работников в области занятости и соблюдения порядка трудоустройства.  Организация табельного учета, составления и выполнения графика отпусков.  Обеспечение составления установленной отчетности. |

Специалисты — категория работников, которые занимаются анализом поступающей информации, разработкой технических, экономических и организационных решений. К ним относятся сотрудники бухгалтерии, сотрудники отдела маркетинга, товароведы, инспектор по кадрам, юрисконсульт. Основные должностные обязанности специалистов представлены в табл. 1.2.

Таблица 1.2. Должностные обязанности специалистов

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование должности | Должностные обязанности |
| Бухгалтер | Ведение бухгалтерского учета.  Прием и контроль первичной документации. Начисление и перечисление налогов и сборов, страховых взносов, платежей в банковские учреждения.  Участие в проведении экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности.  Подготовка данных по соответствующим участкам бухгалтерского учета для составления отчетности. Формирование, ведение и хранение базы данных бухгалтерской информации. |
| Товаровед | Контроль за соблюдением договорных обязательств, поступлением и реализацией товара.  Участие в подготовке данных для претензий по поставкам. Участие в формировании ассортимента.  Контроль наличия товара на складах.  Участие в проведении инвентаризации.  Контроль за соблюдением правил хранения товаров, подготовкой к продаже, оформление необходимой документации.  Контроль за соблюдением сроков годности товаров и их реализации. |
| Инспектор по кадрам | Оформление приема, перевода и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством.  Оформление и ведение личных дел работников.  Заполнение, учет и хранение трудовых книжек, подсчет трудового стажа, выдача справок. Контроль за составлением и соблюдением графика отпусков. Оформление документов для назначения пенсий.  Составление установленной отчетности. |
| Юрисконсульт | Участие в разработке документов правового характера.  Оказание правовой помощи подразделениям предприятия. Информирование работников о действующем законодательстве и изменениях в нем, консультация работников по организационно-правовым и другим юридическим вопросам.  Участие в подготовке документов о хищениях, растратах и иных нарушениях.  Учет и хранение находящихся в производстве и законченных судебных и арбитражных дел. Участие в заключении хозяйственных договоров. |

К техническим исполнителям относятся старший кассир (кассир) торгового предприятия и секретарь руководителя. Основные должностные обязанности этих сотрудников приведены в табл. 1.3.

Таблица 1.3. Должностные обязанности технических исполнителей

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование должности | Должностные обязанности |
| Старший кассир (кассир) | Осуществление операций по приему, учету, выдаче и хранению денежных средств и ценных бумаг.  Ведение кассовой книги.  Передача в соответствии с установленным порядком денежных средств инкассаторам.  Составление кассовой отчетности. |
| Секретарь руководителя | Выполнение работ по организационно-техническому обеспечению административно-распорядительной деятельности руководителя.  Делопроизводство.  Организация проведения телефонных переговоров, прием информации.  Составление писем, запросов и других документов по поручению руководителя.  Подготовка заседаний и совещаний, оформление протоколов.  Организация приема посетителей. |

К основному (торгово-оперативному) персоналу относятся работники торгового зала и кладовщики. Их основные должностные обязанности перечислены в табл. 1.4.

Таблица 1.4. Должностные обязанности торгово-оперативного персонала

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование должности | Должностные обязанности |
| Продавец | Подготовка товаров к продаже.  Контроль за наличием на товары, подлежащие обязательному подтверждению соответствия, сертификатов соответствия или других, заменяющих их документов.  Показ товаров покупателям, их демонстрация в действии. Оказание помощи покупателям в выборе нужных товаров. Подсчет стоимости товаров, выписка чеков.  Своевременное пополнение рабочих товарных запасов. Подготовка рабочего места, получение упаковочных материалов, оформление внутри магазинных витрин, оформление ценников. Уборка нереализованных товаров и тары.  Изучение спроса. |
| Кассир торгового зала | Расчет с покупателями за товары и услуги, получение денег, пробивка чека, выдача сдачи.  Возврат денег по неиспользованным чекам.  Проверка исправности кассового аппарата, запись показания счетчиков, перевод на нули.  Устранение мелких неисправностей контрольно-кассовых машин. Получение разменной монеты.  Подсчет денег и сдача их в установленном порядке, сверка суммы реализации с показаниями кассовых счетчиков. |
| Контролёр кассир | Получение товаров со склада, проверка качества и количества продаваемых товаров, качества упаковки и наличия маркировки. Сверка сумм реализации с показанием кассовых счетчиков. Устранение мелких неисправностей ККМ.  Составление товарных отчетов, актов на брак, недостачу, пересортицу, приемно-сдаточных актов при передаче материальных ценностей.  Участие в проведении инвентаризации.  Решение спорных вопросов с покупателями в отсутствие администрации. |
| Кладовщик | Прием на склад, хранение и выдача товаров, инвентаря, спецодежды.  Проверка соответствия принимаемых ценностей сопроводительным документам.  Ведение отчетной документации по движению товаров. Участие в проведении инвентаризации. |
| Экспедитор | Соблюдение порядка приемки и отгрузки товаров, правил организации погрузочно-разгрузочных работ.  Контроль за санитарным состоянием транспортного средства. Обеспечение режима хранения и сохранности товара при транспортировке.  Соблюдение правил охраны труда и техники безопасности, противопожарной безопасности, производственной санитарии. |

К вспомогательному персоналу относятся грузчики, подсобные рабочие, уборщики торговых и служебных помещений, фасовщики, электромонтеры, техники и пр.

Второй вид разделения труда — товарно-отраслевое — позволяет работникам специализироваться на продаже товаров отдельных или нескольких товарных групп. Так, например, могут быть выделены продавцы тканей, мебели, галантереи, мясных товаром, бакалейных товаров и т.д.

Квалификационное разделение труда подразумевает распределение обязанностей в соответствии с квалификацией. С этой целью для основного и вспомогательного персонала вводятся разряды.

Работники розничного торгового предприятия, непосредственно участвующие в торговом обслуживании граждан, образуют обслуживающий персонал. К ним относятся: заведующий отделом (секцией), администратор торгового зала, товаровед, продавец, кассир, контролер-кассир, экспедитор, лифтер пассажирского лифта, дежурный у эскалатора, приемщик ручной клади.

Режим труда торгово-оперативного персонала

Время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка торгового предприятия и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, называется рабочим временем. В соответствии с Трудовым кодексом РФ нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать 40 ч в неделю. Нормальная продолжительность рабочего времени сокращается:

на 16 ч в неделю — для работников в возрасте до 16 лет;

5 ч в неделю — для работников, являющихся инвалидами I или II группы;

4 ч в неделю — для работников в возрасте от 16 до 18 лет.

Режим труда работников торговых предприятий должен согласовываться с режимом работы самого предприятия. Для работников может быть предусмотрена пятидневная рабочая неделя с двумя выходными днями, шестидневная рабочая неделя с одним выходным днем или рабочая неделя с предоставлением выходных дней по скользящему графику. Для этого составляют график выхода на работу.

Работа персонала торгового предприятия может быть организована в одну, две или три смены (для предприятий, работающих круглосуточно). Работа в течение двух смен подряд запрещается Трудовым кодексом. Для магазина, работающего продолжительное время в течение дня или круглосуточно, может быть установлен ленточный график выхода на работу с учетом интенсивности потоков посетителей.

Время, в течение которого работник свободен от исполнения трудовых обязанностей и которое он может использовать по своему усмотрению, называется временем отдыха.

Видами времени отдыха являются:

- перерывы в течение рабочего дня (смены);

- ежедневный (междусменный) отдых;

- выходные дни (еженедельный непрерывный отдых);

- нерабочие праздничные дни;

- отпуска.

В течение рабочего дня (смены) работнику должен быть предоставлен перерыв для отдыха и питания продолжительностью не более 2 ч и не менее 30 мин, который в рабочее время не включается. Время предоставления перерыва и его конкретная продолжительность устанавливаются правилами внутреннего трудового распорядка организации или по соглашению между работником и работодателем.

Продолжительность еженедельного непрерывного отдыха не может быть менее 42 ч.

Работникам должен предоставляться ежегодный отпуск с сохранением места работы (должности) и среднего заработка. Ежегодный основной оплачиваемый отпуск предоставляется работникам продолжительностью 28 календарных дней.

Условия труда работников торговых предприятий

Факторы, определяющие условия труда работников торговых предприятий, делятся на психофизиологические, санитарно-гигиенические, эстетические, социально-психологические и эргономические.

К психофизиологическим факторам относятся физическая и нервно-психическая нагрузка, темп и ритм труда, монотонность, объем перерабатываемой информации, режим труда и отдыха. По оценкам специалистов, степень физической нагрузки торгово-оперативного персонала соответствует 2—3 баллам по шестибалльной шкале оценки (кроме работников немеханизированных складов), динамической нагрузки — 3 баллам (работа стоя, ходьба 5—7 км за смену), а степень нервно-эмоциональной нагрузки — 4 баллам по пятибалльной шкале (контакты с другими людьми в процессе обслуживания и ответственность за материальные ценности).

Условия труда работников торговых предприятий во многом зависят от вентиляции и отопления. В торговом зале и других помещениях должен поддерживаться нормальный воздухообмен и температура воздуха. Особые требования предъявляются к освещению: оно может быть как естественным, так и искусственным, но должно быть равномерным, достаточно интенсивным, не искажать естественного цвета товаров.

К эргономическим факторам относится разработка торгово-технологического оборудования применительно к пропорциям и размерам человеческой фигуры.

Организация кадровой работы на предприятии

Понятие кадровой работы включает в себя:

* кадровое планирование;
* регламентацию труда работников, разработку должностных инструкций и квалификационных характеристик;
* набор и отбор персонала;
* организацию системы оплаты и стимулирования труда;
* профессиональную адаптацию;
* оптимальное распределение работников по видам деятельности с учетом индивидуальных способностей и характера профессиональной подготовки;
* профессиональное обучение, подготовку и повышение квалификации персонала;
* оценку трудовой деятельности работников.

Кадровое планирование представляет собой оценку будущих потребностей в людских ресурсах и разработку плана удовлетворения этих потребностей на основе анализа изменений внешней среды предприятия, а также анализа и прогноза развития предприятия.

Регламентацию труда работников целесообразно начать с анализа содержания работ, должностного разграничения прав, обязанностей и ответственности. Эта информация закрепляется в должностных инструкциях и квалификационных характеристиках.

Набор персонала заключается в создании необходимого резерва кандидатов, из которого отбираются наиболее подходящие работники. Объем работы по набору определяется разницей между наличными людскими ресурсами и будущими потребностями в них. При этом следует учитывать такие факторы, как выход на пенсию сотрудников, возможная текучесть кадров, истечение срока контрактов, расширение сферы деятельности предприятия.

Набор может быть осуществлен из внешних и внутренних источников. К внутренним источникам относятся дополнительная работа, перераспределение обязанностей или перемещение работника внутри предприятия. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала представлены в табл. 1.5

Таблица 1.5 Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала

|  |  |
| --- | --- |
| Преимущества привлечения | Недостатки привлечения |
| Внутренние источники привлечения персонала | |
| Появление шансов для служебного роста, что увеличивает степень привязанности сот -рудников к предприятию, улучшает  социально-психологический климат в коллективе.  Низкие затраты на привлечение кадров. Претендентов на должность хорошо знают на предприятии.  Претенденты на должность знают пред-приятие.  Сохранение уровня оплаты труда, сложившегося на данном предприятии.  Быстрое заполнение освободившейся должности без длительной адаптации.  Освобождение занимаемой должности для роста молодых кадров.  "Прозрачность" кадровой политики.  Высокая степень управляемости сложившейся кадровой ситуацией.  Возможность целенаправленного повышения квалификации персонала.  Возможность избежать текучести кадров.  Повышение мотивации, степени удов-  летворенности трудом. | Ограниченные возможности для выбора кадров.  Возможность появления напряженности или соперничества в коллективе при наличии нескольких кандидатов на должность.  Возможность проявления личных симпатий и антипатий у вновь назначенного  руководителя.  Нежелание отказать в чем-либо сотруднику, имеющему большой стаж работы на данном предприятии.  Требуются дополнительные затраты на переподготовку или повышение квалификации. |
| Внешние источники привлечения персонала | |
| Более широкие возможности выбора.  Появление новых взглядов, идей,  направленных на развитие предприятия.  Новый человек, как правило, легче добивается признания.  Отсутствие личных симпатий и антипатий у вновь назначенного руководителя. | Более высокие затраты на привлечение кадров.  Возможность ухудшения психологического климата на предприятии.  Высокая степень риска.  Плохое знание проблем предприятия.  Длительный период адаптации.  Блокирование возможностей служебного роста для работников предприятия.  Повышение текучести кадров. |

Профессиональная адаптация предполагает ознакомление работника с его обязанностями, рабочим местом, знакомство с членами коллектива и распределением обязанностей в нем. При этом выделяют два направления адаптации: первичную, т.е. приспособление молодых кадров, не имеющих опыта работы, и вторичную, т.е. приспособление работников, имеющих опыт профессиональной деятельности. Ответственность за профессиональную адаптацию работника несет его непосредственный руководитель.

Оценка трудовой деятельности работника осуществляется на основе информации о том, насколько эффективно выполняются им делегированные ему обязанности. Одним из способов оценки трудовой деятельности является аттестация персонала.

1.6 Управление оптовой торговлей

Важная роль в развитии сферы обращения товаров народного потребления принадлежит оптовой торговле. Преобразуя производственный ассортимент в торговый, определяя структуру и направление товарных потоков, выступая на рынке в качестве посредника между промышленностью и розничным торговым звеном, оптовые предприятия способствуют гармонизации единого потребительского рынка страны.

Мировой опыт и отечественная практика показывают, что функционирование системы межотраслевых, региональных и межрегиональных связей немыслимо без участия оптовой торговли, выступающей в роли активного коммерческого посредника. Оптовая торговля в условиях рыночного хозяйства является объективной реальностью и необходимостью.

Коренное изменение претерпевают целевые ориентиры развития оптовой торговли как активного коммерческого посредника, являющегося ключевым звеном в системе товародвижения.

Целями развития оптовой торговли являются:

* создание развитой структуры каналов товародвижения;
* поддержание необходимой интенсивности товарных потоков;
* формирование резервных источников финансового обеспечения процесса товародвижения.

В условиях рыночного хозяйствования изменяются функции оптовой торговли, с одной стороны, они усложняются, а с другой — персонифицируются.

Предприятия оптовой торговли должны специализироваться на коммерческом посредничестве в установлении хозяйственных связей между предприятиями — производителями товаров и розничными торговыми предприятиями или другими оптовыми покупателями, а также на закупке и продаже товаров со складов и оказании сопутствующих услуг.

Основными задачами оптового торгового предприятия являются:

* поиск поставщиков товаров для розничных предприятий и других покупателей;
* закупка товаров у производителей, их доставка, хранение;
* формирование тортового ассортимента в соответствии с требованиями розничных предприятий;
* обеспечение предприятиям-производителям сбыта их товаров
* маркетинговые исследования для производителей товаров и розничных торговых предприятий;
* информационное обслуживание.

На макроуровне оптовая торговля выполняет следующие функции: интегрирующую (по обеспечению взаимосвязи между партнерами по поставкам продукции, по нахождению каналов сбыта), оценочную (по определению уровня общественно необходимых затрат труда через ценообразование), организующую и регулирующую (по обеспечению рационального построения и гармонического функционирования экономических систем с помощью им пульсов, стимулирующих структурные изменения).

Макроэкономические функции оптовой торговли трансформируются на микроуровне в разнообразные функции оптовых торговых предприятий: экономическая интеграция территории и преодоление пространственного разрыва; преобразование производственного ассортимента в торговый; формирование товарных запасов сглаживание цен; хранение, доработка, доведение товаров до требуемого качества; фасовка, упаковка, кредитование, маркетинговые исследования рынка и организация рекламных кампании.

Развитие рыночных отношений способствует возникновению новых элементов в деятельности оптовых предприятий (услуги по управлению, консультации по использованию товаров, гарантийное обслуживание и др.).

Оптовые торговые предприятия призваны стать центром сосредоточения и передачи информации по вопросам исследования рынка, т.е. выполнять информационную функцию. Именно оптовые предприятия, используя свое положение на пересечении информационных потоков, способны обеспечить сбор, накопление и обработку коммерческой информации, а обобщив и проанализировав ее, передать поставщику или покупателю. Эта информация включает следующие элементы;

* определение ёмкости рынка;
* характеристика рыночной ситуации;
* изучение возможности выхода на внешний рынок;
* определение текущих и перспективных потребностей покупателей;
* определение потребительских характеристик, конкурентоспособности товаров разных товаропроизводителей;
* изучение мотивации покупок и закономерностей поведения покупателей на рынке;
* изучение рынка товаров и возможностей его реализации;
* разработка предложений по обновлению и усовершенствованию выпускаемой продукции с учетом требований покупателей.

Оптовые предприятия должны привлекать участников хозяйственных связей по поставке товаров. Важное значение имеет развитие такой функции оптовой торговли, как коммерческое кредитование, финансирование сделок. Опыт западных фирм показывает, что во многих случаях выбор каналов товародвижения зависит от того, насколько его организатор может сам кредитовать рыночные сделки заинтересованных сторон. Оптовые предприятия зачастую финансируют производителя тем, что предоставляют ему заказ на определенную партию товара с гарантией его реализации и при этом в виде аванса оплачивают часть заказанной партии товара. Для розничных предприятий оптовые фирмы осуществляют финансирование, реализуя им товар с отсрочкой платежа.

Привлекательность оптовых предприятий зависит от уровня обслуживания, предлагаемого клиентам, который, в свою очередь, зависит от следующих факторов:

* скорости выполнения заказа;
* возможностей срочной доставки товара по специальному заказу;
* готовности принять обратно поставленный товар;
* обеспечения различной партионности отгрузки;
* умения пользоваться наиболее подходящим видом транспорта;
* высокоэффективной службы сервиса;
* хорошо поставленной складской сети;
* достаточного уровня товарных запасов;
* уровня цен, по которым оказываются услуги.

При выборе конкретного оптового предприятия клиенты должны иметь некоторую информацию о нем, а именно: ассортимент товаров, которым занимается данный оптовик; его зону действии; коммерческое положение, которое определяется продолжительностью работы на данном рынке; динамику отчетных показателей за последние несколько лет; структуру капитала; средний возраст руководящего персонала, его профессионализм; оценку данного оптовика его коллегами; умение привлекать новых клиентов; техническую оснащенность и организацию технологических процессов на складах; наличие удобных подъездных путей к складам систему учета складских запасов, политику пен, которую ведёт оптовик.

Экономическая целесообразность посредничества обусловливается возникновением и развитием целостных хозяйственных систем, в которых между процессом производства продуктов и их потреблением возникает ряд объективно необходимых материальных процессов: затаривание, маркировка, комплектация, погрузка, транспортировка, перевалка, складирование, подготовка к потреблению и др. Контрагенты поставки товаров стоят перед ли леммой: либо разделить эти необходимые функции по продвижению продукции от изготовителя к потребителю между собой, либо перепоручить часть операций посреднику.

Торговое посредничество в экономическом смысле довольно широкое понятие. Оно включает значительный круг услуг, в частности по подбору контрагента поставки, подготовке и совершению сделки, кредитованию сторон, предоставлению транспортно-экспедиторских операций, страхованию товаров при транспортировке, выполнению таможенных формальностей, проведению рекламных и других мероприятий по продвижению товаров на рынок, осуществлению технического обслуживания и проведению других операций.

К торгово-посредническим (оптовым) фирмам относятся предприятия, в юридическом и хозяйственном отношении не зависящие от производителя и потребителя товаров. Они действуют в целях извлечения прибыли, получаемой либо в результате разницы между ценами закупки товаров у производителей и ценами, по которым эти товары продаются покупателям (розничным торговым предприятиям), либо в виде вознаграждения за предоставленные услуги по продвижению товаров на рынок. Торгово-посреднические фирмы занимаются в основном коммерческой деятельностью, хотя наиболее крупные из них выполняют и производственные операции, связанные большей частью с обработкой закупаемых и реализуемых ими товаров.

Организационные формы оптовой торговли

Долгосрочной целью структурной политики развития оптовой торговли, ее субъектов должно стать обеспечение рыночного разнообразия структур, осуществляющих посредническую деятельность, способствующих рационализации и оптимизации процессов товародвижения, стимулирующих отечественных производителей, выступающих в качестве полноправного, высокопрофессионального партнера на международном рынке.

В условиях рыночных отношений осуществление структурной политики оптового предприятия является исключительно его компетенцией.

Видовое и типовое разнообразие оптовых фирм, построение их организационной структуры управления является следствием различных масштабов и географии их деятельности.

Основной структурной единицей в общей системе оптовых предприятий должны быть региональные оптовые фирмы, основная цель которых должна заключаться в организации рациональной системы товароснабжения региональных потребителей розничного и оптового звена, установлении хозяйственных связей с поставщиками-производителями, обеспечении производственных процессов, связанных с подработкой товарных потоков. Основу материально-технической базы данных оптовых региональных предприятий должны составлять общетоварные, специальные склады. В группу региональных оптовых фирм могут входить независимые оптовые предприятия, дистрибьюторские, дилерские, агентские, брокерские фирмы. Таким образом, оптовую торговлю на данном уровне могут осуществлять как независимые оптовые торговцы, так и товаропроизводители через свои посреднические фирмы, сбытовые конторы.

При формировании посреднических структур необходимо создать стимулирующие условия их развития в соответствии с требованиями рынка. К этим условиям можно отнести: специализацию складского хозяйства по организации технологической обработки одной или двух товарных групп; применение логистических моделей при определении территориального размещения складского хозяйства; создание системы управления материальными и информационными потоками на базе современной вычислительной техники.

При всем различии организационной структуры управления посредническими фирмами основной формой собственности этих предприятий должна стать акционерная, которая является фактором, концентрирующим капитал за счет привлечения его из других отраслей.

Развитие материально-технической базы оптового звена предусматривает: поощрение инвестиций, поддержку государства в ускорении строительства новых и модернизации действующих оптовых предприятий и их складского хозяйства; использование действующий и создание новых мощностей информационных сетей для коммерческих целей, а так же компьютеризацию объектов оптового звена; аренду на льготных условиях помещений для функционирования оптовых ярмарок, выставок, аукционов; активное привлечение иностранного капитала для строительства новых объектов, реконструкции и модернизации старых.

К числу стратегических задач по совершенствованию оптовой торговли следует отнести создание маркетинговых служб в организационной структуре управления оптовыми фирмами, осуществление компьютеризации учета движения товарных потоков, размещения на хранение и отпуск покупателям.

Налаживание системы оптовой торговли немыслимо без серьёзного развития транспортно-экспедиционного блока, который является составной частью логистической системы. Четкая организация этих процессов обеспечивает высокий уровень надежности поставок, снижение уровня издержек обращения, эффективное использование транспортных средств, оптимизацию маршрутов доставки товаров.

Система транспортно-экспедиционного обслуживания оптового товарооборота тесным образом связана с развитием мощностей и средств пакетирования грузов, производством современной тары, упаковочных материалов.

Актуальной становится проблема развития рынка государственных закупок продукции для федеральных и государственных нужд. Главным принципом организации рынка госзакупок должен стать, конкурсный отбор поставщиков товаров с помощью проведения открытых торгов. Особенно эта проблема актуальна при закупке больших партий товаров за рубежом. Однако, учитывая дефицитность федерального и местных бюджетов, рынок государственных закупок не будет значительно расширен.

Роль государственного регулирования в оптовой торговле должна заключаться в четкой координации деятельности всех органов исполнительной власти при осуществлении приватизации и демонополизации оптовых предприятий, а также привлечения к ведению закупки товаров для государственных нужд, активизации инвестиционной политики, направленной на развитие материально-технической базы оптового звена оптовых предприятий.

Транспортное обслуживание оптовой торговли

В процессе товародвижения используют следующие виды транспортных средств: железнодорожный, морской, речной, автомобильный, воздушный, трубопроводный. В зависимости от стратегии и поставленных задач предприятия осуществляют выбор транспортных средств, исходя из их технико-экономических особенностей.

Железнодорожный транспорт характеризуется высокой пропускной способностью, регулярностью перевозок независимо от климатических условий, времени года и суток, невысокой себестоимостью, приемлемой скоростью доставки.

Морской транспорт обеспечивает межконтинентальные перевозки, имеет низкую себестоимость перевозок, высокую пропускную способность.

Речной транспорт характеризуется высокой пропускной способностью, низкой себестоимостью перевозок.

Автомобильный транспорт обладает большой маневренностью и подвижностью, высокой скоростью доставки товаров.

Автомобильный транспорт используют для перевозки грузов преимущественно на короткие расстояния. Применяют автомобили, автомобили-тягачи, прицепы и полуприцепы.

Различают автомобильный транспорт общего назначения и специализированный. Транспорт общего назначения наиболее распространен и включает автомобили и прицепы с универсальными открытыми кузовами и откидывающимися бортами. Ко второй группе относятся автомобили, прицепы и полуприцепы с кузовами, приспособленными для перевозки специальных грузов. По грузоподъемности все виды автотранспортных средств подразделяются на следующие пять классов:

* особо малой грузоподъемности (до 1 т);
* малой грузоподъемности (1—3 т);
* средней грузоподъемности (3—5 т);
* большой грузоподъемности (5 — 8 т);
* особо большой грузоподъемности (свыше 8 т).

Для доставки товаров чаще всего используют автомобили первых четырех классов.

По типу кузова автомобили подразделяются на автомобили с Аортовыми платформами, фургоны, рефрижераторы, цистерны и самосвалы.

Вагонный парк железнодорожного транспорта состоит из пассажирских и грузовых вагонов. Грузовые вагоны подразделяются на универсальные (крытые вагоны, платформы, цистерны) и специализированные, приспособленные для перевозок грузов определённого вида(изотермические, цементовозы, кислотные)

Каждый тип вагона характеризуется грузоподъемностью и вместимостью. Грузоподъемность определяется количеством груза в тоннах, которое может быть погружено в данный вагон в соответствии с прочностью ходовых частей его рамы и кузова. Вместимость определяется произведением длины вагона на его ширину и высоту.

Важнейшим элементом роста производительности вагонного парка является полное использование грузоподъемности и вместимости вагона при перевозке того или иного груза. С этой целью осуществляют расчет коэффициента использования грузоподъемности вагона () как отношения массы груза в вагоне () к его грузоподъемности (q):



(1.1)



Коэффициент использования вместимости () рассчитывают как отношение объема груза в вагоне ( , м3) к вместимости вагона (, м3):



(1.2)



Чем ближе к единице числовое значение этих коэффициентов, тем выше грузоподъемность и вместимость вагона.

Грузоподъемность морских и речных судов — это их перевозочная способность, выраженная в тоннах.

Грузовместимость — способность судна вместить груз определенного объема. Различают одинарную грузовместимость, когда объём всех грузовых помещений используется одновременно, и составную, когда грузовые помещения используются разновременно по очереди. В зависимости от рода перевозимых грузов, штучных, сыпучих.

Грузовая единица — некоторое количество товаров, которое погружают, транспортируют, выгружают и хранят как единую массу. Грузовая единица своими параметрами связывает технологические процессы и характеризуется размерами, способностью к сохранению целостности. Размеры грузовых единиц, а также оборудования для их погрузки, транспортировки, разгрузки и хранения должны быть согласованы между собой.

Для унификации оборудования используют некоторую условную единицу площади — базовый модуль. Он представляет собой прямоугольник со сторонами 600 х 80 мм, который должен укладываться кратное число раз на площади грузовой платформы транспортного средства. На основании базового модуля разработана единая система унифицированных размеров транспортной тары.

Способность грузовой единицы сохранять целостность достигается пакетированием — это операция формирования на поддоне не грузовой единицы и последующее связывание груза и поддона в единое целое.

Международная организация по стандартизации приняла рекомендации по установлению единых размеров выпускаемых контейнеров. Для крупнотоннажных контейнеров их ширина и высота должны быть одинаковыми — 2438 мм, а длина 12 192, 9125, 6058, 2991 мм, т.е. предусмотрена кратность — 1,3/4, '/2,1/4 длины наибольшего контейнера.

Контейнеры характеризуются рядом показателей: грузоподъёмностью, полезным объемом, внешними и внутренними размерами, массой и коэффициентом тары.

Коэффициент тары контейнера () определяется как отношение массы тары контейнера () к его грузоподъемности нетто ():



(1.3)



Поддоны — приспособления для механизированной погрузки-выгрузки грузов, сформированных в пакет. По своей конструкции поддоны подразделяются на плоские, стоечные и ящичные. Все грузы, принимаемые к перевозке, независимо от вида сообщения должны иметь маркировку, которая для всех видов транспорта одинакова.

Маркировкой называют различного вида знаки, рисунки, надписи или условные обозначения, наносимые на грузы, которые устанавливают порядок их учета и меры по сохранности при транспортировке. Различают маркировку товарную, отправительскую, специальную и транспортную.

Товарная фабричная маркировка содержит наименование изделия и название фирмы — производителя товара, его адрес, заводскую марку, указание сорта, ГОСТ и другие необходимые сведения о товаре.

Отправительская маркировка содержит номер места в числителе и число мест в знаменателе, название фирм отправителя и получателя, пункты отправления и назначения.

Специальная (предупредительная) маркировка указывает способы хранения груза и обращения с ним в пути и во время грузовых операций.

На опасные грузы наносят дополнительную маркировку знаками, надписями и цветными наклейками согласно правилам перевозки этих грузов.

Транспортная маркировка наносится отправителем в виде дроби: в числителе указывается порядковый номер, под которым данная отправка принята к перевозке по книге отправления, в знаменателе — число мест данной отправки; рядом с дробью — номер грузовой накладной. Транспортную маркировку наносят на грузовые места независимо от отправительской маркировки. На тарно-штучных грузах указываются массы брутто и нетто.

1.7 Прогнозирование в торговле

Прогноз — это вероятностное суждение о состоянии исследуемого объекта в определенный момент времени в будущем или о путях достижения этого состояния.

В зависимости от поставленной цели различают поисковый и нормативный прогноз. Поисковый прогноз устанавливает возможные состояния объекта в будущем или значения отдельных характеристик этого объекта (например, прогноз емкости рынка, прогноз объема и структуры товарооборота). Нормативный прогноз устанавливает пути и сроки достижения определенных, как правило желательных, состояний объекта или значений конкретных показателей.

Промежуток времени, на который разрабатывается прогноз, называется периодом или временем упреждения. По периоду упреждения различают:

* оперативный прогноз, который рассчитывается на перспективу, на протяжении которой не ожидается существенных изменений объекта наблюдения, т.е. его количественные и качественные характеристики остаются неизменными;
* краткосрочный прогноз — рассчитывается на перспективу количественных изменений;
* долгосрочный прогноз — рассчитывается на перспективу количественных и качественных изменений;
* среднесрочный прогноз — промежуточный между краткосрочным и долгосрочным.

Процесс формирования прогноза развития на основе анализа тенденций этого развития носит название прогнозирование.

Классификация методов прогнозирования

В зависимости от вида и характера информации, используемой для разработки прогноза, методы прогнозирования можно классифицировать следующим образом:

* экспертное прогнозирование — осуществляется с использованием интуитивной информации;
* функционально-логическое прогнозирование — использует предметную информацию;
* структурное прогнозирование — осуществляется с использованием блок-схем, графов и т.п.;
* математическое прогнозирование — осуществляется на основе выявленных математических зависимостей между параметрами и статистических данных о параметрах;
* прогнозирование по аналогии;
* комплексное прогнозирование, представляющее собой сочетание перечисленных выше методов.

На выбор метода прогнозирования влияют следующие факторы:

* существо практической проблемы, подлежащей решению;
* динамические характеристики объекта прогнозирования и рыночной среды;
* вид и характер имеющейся информации;
* стадия жизненного цикла товара (услуги);
* период упреждения;
* требования к точности прогнозирования.

Математические методы прогнозирования

К математическим методам прогнозирования относят метод экстраполяции, спектрального, корреляционного и факторного анализа.

Метод экстраполяции основан на анализе временных рядов, т.е. последовательности значений исследуемого показателя, вычисленных для различных моментов времени. Прогнозная экстраполяция условно может быть разделена на два этапа. Первым этапом является выбор оптимального вида функции, аппроксимирующей исследуемый ряд. Для этого ряд предварительно обрабатывается с целью облегчения выбора вида тренда. При этом используется сглаживание и выравнивание временного ряда. Кроме того, в тех же целях могут определяться функции дифференциального роста, проводится формальный, в частности логический, анализ объекта прогнозирования. На втором этапе производится расчет коэффициентов выбранной функции. Наиболее распространенными методами оценки коэффициентов являются метод наименьших квадратов и его модификации.

Метод наименьших квадратов применим, если можно предположить, что за время упреждения характер поведения исследуемой величины не изменится. Сущность метода состоит в отыскании коэффициентов выбранной функции, минимизирующих ее отклонение от точек исходного временного ряда:

(1.4)



где — расчетное значение тренда;



— фактическое значение из ретроспективного ряда;



п — количество точек ряда.

Если модель тренда представить в виде

(1.5)



где — независимые переменные;



— параметры модели;



— время, то для того, чтобы найти параметры модели, удовлетворяющие условию минимума S, необходимо приравнять нулю первые производные величины S по каждому из коэффициентов



Важной характеристикой прогноза с применением метода наименьших квадратов является оценка точности и достоверности полученных результатов. Наиболее простыми и применимыми на практике оценками точности являются: средняя относительная ошибка оценки т и среднее линейное отклонение В.

, (1.6)



. (1.7)



Классический метод наименьших квадратов предполагает равноценность исходной информации. Однако на практике зачастую будущее поведение объекта или процесса в большей степени определяется поздними наблюдениями, чем ранними. Это обстоятельство породило прием дисконтирования информации. Формальных процедур выбора коэффициента дисконтирования не разработано, они выбираются исследователем интуитивно, что может снижать точность прогнозирования.

Спектральный анализ позволяет прогнозировать процессы, динамика которых содержит колебательные или гармонические составляющие, например сезонные колебания спроса. При описании такого процесса выделяют четыре компонента прогнозной модели:

X1(t) — вековой уровень, описывается гладкими апериодическими функциями;

Х2 (t) — сезонные колебания с 12-месячным периодом;

Х3 (t) — колебания с периодом, большим чем 12 месяцев;

Q(t) — случайные колебания с широкими по диапазону периодами, но небольшой интенсивности.

Модель имеет вид

(1.8)



Для расчета первой компоненты модели можно использовать экспоненциальное сглаживание, остальные компоненты описываются тригонометрическим полиномом вида

(1.9)



Где — амплитуда колебаний;



— частота колебаний.



Корреляционный анализ позволяет оценить степень влияния на исследуемую величину различных факторов путем расчета коэффициентов корреляции. Более подробно этот метод рассмотрен в разделе 1.6.3 на примере прогнозирования товарооборота.

Факторный анализ позволяет проводить максимально возможный учет совокупности переменных, характеризующих объект, и взаимосвязи между ними.

Прогнозирование товарооборота

Показатели товарооборота являются важнейшими в деятельности торговой компании, так как от них в конечном счете зависит величина валового дохода и прибыли. Планирование этих показателей невозможно без прогнозирования товарооборота как в целом по предприятию, так и по отдельным товарным группам.

Прогнозирование товарооборота является весьма сложным и представляет собой задачу многофакторного анализа. Это вызвано тем, что на величину товарооборота оказывает влияние большое количество различных факторов, таких, как размер торговой надбавки, амплитуда колебаний спроса, уровень инфляции, активность конкурентов и т.д. Кроме того, как и для большинства экономических показателей, изменение указанных факторов приводит к изменению товарооборота не сразу, а спустя некоторое время, что также усложняет прогнозирование.

В общем виде задача состоит в отыскании функциональной зависимости вида

(1.10)



где — товарооборот предприятия;



— фактор, влияющий на товарооборот;



п — общее количество рассматриваемых факторов. При наличии статистических данных степень влияния каждого фактора можно оценить методом корреляционного анализа.

Пусть известны значения товарооборота вычисленные через определенные промежутки времени (день, неделю, месяц, квартал). Каждому значению Тт соответствуют свои значения параметров, как это показано в табл.1.6



Таблица 1.6 Матрица влияния факторов на величину товарооборота

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер интервала | Величина товарооборота | Факторы | | |
|  |  |  |
| 1 |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |
| M |  |  |  |  |

Тогда для каждого фактора можно рассчитать коэффициент корреляции по формуле

(1.11)



где — среднее значение товарооборота за рассматриваемый период; (1.12)



— среднее значение фактора Хп за тот же период;



— среднеквадратическое отклонение величины товарооборота (1.13)



— среднеквадратичное отклонение фактора . (1.14)



Значение коэффициента корреляции изменяется от —1 до +1. Если влияние рассматриваемого фактора на товарооборот отсутствует, то коэффициент корреляции равен нулю. При функциональной (весьма существенной) связи коэффициент корреляции равен единице. Причем если связь прямая, т.е. с увеличением рассматриваемого показателя товарооборот увеличивается пропорционально, то коэффициент корреляции положителен, а если обратная — отрицателен.

Подобный анализ позволяет выявить факторы, оказывающие наибольшее влияние на величину товарооборота, а также оценить характер этого влияния, что позволяет в некоторых случаях представить выражение для товарооборота в виде конкретной аналитической зависимости. Однако это удается далеко не всегда, поэтому наиболее точным, хотя и наиболее трудоемким методом прогнозирования товарооборота является моделирование. В более простых случаях, например при реализации товаров стабильного спроса, возможно осуществить прогнозирование товарооборота более простыми способами. Наиболее распространенным является прогноз методом скользящей средней.

Пусть по-прежнему известны значения товарооборота ; требуется определить его величину в следующем промежутке времени Тм+1. Вычисляем скользящие средние



(1.15)



Затем вычисляем среднее отклонение

(1.16)



Положительное значение среднего отклонения означает ожидаемый прирост, а отрицательное – снижение. Значение определится из соотношения



(1.17)



Как видно из приведённых соотношений, данный метод учитывает только тенденцию изменения товарооборота и не учитывает степень и характер влияния различных факторов, поэтому его можно использовать только для ориентировочной оценки или, как указывалось выше, для прогнозирования товарооборот по товарам стабильного спроса.

Выводы по 1 главе

Процесс управления представляет собой ход реализации управляющей системой функций управления. Таким образом, технология управления – это система информационных, логистических, вычислительных, организационных операций, выполняемых руководителями, специалистами и техническими исполнителями. Важнейшим фактором в управлении является принятие решений. Управленческое решение – это фиксированный управленческий акт, план действия. В торговом предприятии должно быть чёткое разделение между управленческим персоналом, основным (торгово-оперативным) и вспомогательным. В исследовании торговых предприятий часто рассматривается прогнозирование различных финансовых показателей. В зависимости от поставленной цели различают поисковый и нормативный прогноз.

2. Анализ производственно – хозяйственной деятельности и финансовой деятельности торгового предприятия ОАО "Группа SEB" специализирующегося на продаже бытовой техники

2.1 Общая характеристика ОАО "Группы SEB"

Groupe SEB была основана 1857 году в Селонже Бургундия (Франция) французом Антуаном Лескуром, который изготавливал ведра и лейки из жести. В начале 20 века Производство кухонной утвари механизировалась. Был куплен первый штамповочный пресс, который и определил выбор названия фирмы - Societe d’Emoboutissage de Bourgoge, что означает Бургундское предприятие штамповки. В этот период деятельность компании сосредотачивалась исключительно в одном регионе.

Большой шаг вперёд был предпринят в 1953 году. Когда была изобретена первая в мире скороварка. Это предало деятельности компании новое национальное измерение.

С этого момента компания сконцентрировала все свои усилия на производстве мелкой бытовой техники. Благодаря профессионально выстроенному брендовому портфелю, креативному мышлению и инновациям, компания сумела выйти на мировой рынок и стать одним из лидеров отрасли. Миссия компании – облегчать и улучшать жизнь людей по всему миру.

На сегодняшний день Groupe SEB является мировым лидером на рынке мелкой бытовой техники. Чтобы удержать это доминирующие положение, а так же сохранить преданность покупателей, компания выбирает стратегию инноваций, ноу-хау и совершенствования своей продукции в комплексе с грамотным маркетинговым подходом оценки покупательских преференций.

Современная структура компании Groupe SEB сформировалась во многом благодаря удачно реализованной в последние 40 лет стратегии приобретений:

* В 1968 году компания SEB приобрела завод Tefal, специализирующийся на производстве сковородок с антипригарным покрытием;
* В 1972 году произошло поглощение завода Calor в Лионе, изготавливающего утюги, фены, стиральные машины и обогреватели.

Эти две сделки позволили компании стать лидером на французском рынке мелкой бытовой техники. В 1973 году компания была преобразована в акционерное общество SEB SA, акции которого спустя 2 года вошли в листинг Парижской фондовой биржи.

Важным этапом на пути расширения своей международной деятельности стало покупка в 1988 году компании Rowenta и её немецких и французских заводов, специализирующихся на производстве утюгов, электрокофеварок, тостеров и пылесосов.

В 1997 -1998 году поглощение компании Arno, лидера на бразильском рынке мелкой бытовой технике, позволило Группе закрепиться в Южной Америке. Она приобрела дополнительные мощности и технологии производства таких электроприборов, как блендеры и миксеры, а так же стиральные машины и вентиляторы. Одновременно Группа SEB осуществила поглощение заводов Volmo, изготавливающих утюги, блендеры, миксеры и вентиляторы для рынка Колумбии и Венесуэлы, что позволило Группе укрепить свои позиции в Южной Америке. На конец, в сентябре 2001 года главный конкурент Группы на французском рынке – компания Moulinex – объявила о своём банкротстве. 22 октября Торговый суд Франции одобрил предложении Группы выкупить частично активы Moulinex и её дочерней компании Krups. Свои разрешения на покупку части активов дали Европейская комиссия и Министерство Финансов Франции. Со дня своего основания Группа SEB и компания Moulinex стремились к тому, чтобы предлагать покупателям инновационные товары, способные облегчить их повседневные заботы. В 50-60-е гг. появились первые электроутюги, кофемолки, фритюрницы и кухонные комбайны. В 70-80е гг. модельный ряд дополнился более сложными приборами с большим набором функций, например, электронные напольные весы и программируемые кофеварки. В этот период в покупательских предпочтениях произошли заметные изменения связанные с улучшением качества жизни. Ответной реакцией компании стал запуск таких товаров, как кофеварки-эспрессо и раклетницы-гриль, которые сразу же нашли своего покупателя. В 90-е гг. Группа усилила акцент на удобстве использования предлагаемых моделей. Благодаря реализованной сделки с компанией Moulinex, Группа совершила прорыв на рынке мелкой бытовой техники, предложив приборы, которые действительно упростили повседневные хлопоты: скороварка с кнопкой блокировки, пылесос со сверх удобной треугольной насадкой, кофеварка со встроенным устройством для измельчения кофейных зёрен, сковородка с термоспотом, указывающим оптимальную температуру нагрева, и, наконец, кухонный комбайн со встроенным ящиком для хранения насадок.

С 70-х гг. параллельно усовершенствованию модельного ряда Группа реализовывала стратегию продвижения на иностранные рынки. Первыми стали рынки Японии и Америки. В 90-е гг. Группа проникла в Восточную Европу с намерением дальнейшего продвижения на российский рынок. В период с 1994 по 2007 г. Группа SEB расширяла своё присутствие на мировом рынке, открывая заводы в Южной Америке, России и Китае.

Таким образом, на протяжении многих лет Группа SEB следовала стратегии органического роста, осуществляя инвестиции в инновации и международную экспансию.

2.2 Организационная структура компании

1. Товарная организационная структура

В организационной структуре Группы SEB различают 6 стратегических бизнес-зон. В основу классификации положен принцип деления ассортимента выпускаемой продукции на семьи:

* посуда (сковороды, кастрюли, скороварки и т.п.);
* электроприборы для приготовления пищи (фрицюрницы, блинницы, пьеррады, раклетницы, пароварки и т.п.);
* приборы для обработки пищи (измельчители, кухонные комбайны, миксеры, мясорубки);
* электроприборы для приготовления напитков (блендеры, чайники, кофеварки);
* предметы личной гигиены и приборы по уходу за бельём (весы, фены, эпиляторы, машинки для стрижки волос, утюги, парогенераторы, гладильные доски);
* приборы по уходу за домом (пылесосы, стиральные машинки).

Организационная структура Группы SEB, разработанная по товарному принципу, позволяет осуществить эффективную маркетинговую и промышленную стратегии компании с учётом особенностей производства и продвижения определённой товарной семьи. Специалисты каждой зоны ответственны за обработку программы развития товара, размещения инвестиций и производственных мощностей, за выбор ценовой и коммуникативной политики, и наконец, за рентабельность и доходность вложенного капитала.

2. Рыночная организационная структура

Разработанная в 1996 году. Континентальная Структура Управления призвана координировать и развивать деятельность компании на зарубежных рынках. Организационная структура Группы SEB, разработанная по географическому принципу, позволяет осуществить эффективную распределительную политику с учётом существующей системы сбыта в каждой конкретной стране. Планирование комплекса мероприятий по выходу на зарубежный рынок происходит с учётом стратегий, разработанных специалистами бизнес-зон по каждой товарной группе.

Группа включает в себя более 50 подразделений, размещённых в Европе (Франция, Германия, Великобритания, Австрия, Бельгия, Нидерланды, Дания, Испания, Португалия, Италия, Польша, Турция, Греция), в Америке (США, Канада, Аргентина, Мексика, Бразилия, Венесуэла, Чили, Колумбия), в Азии (Россия, Китай, Гонконг, Япония, Корея, Индия) и в Австралии. Часть подразделений задействованы в производстве продукции, например, завод Arno в Бразилии, Rowenta Werke в Германии и Tefal & KV в России, другие – осуществляют маркетинговую деятельность на территории страны базирования.

2.3 Характеристика рынка бытовой техники

Сегодня рынок мелкой бытовой техники оценивается в 36 млрд. евро. Производство большинства товаров (сковородки, кастрюли, тостеры, кофеварки, электрочайники, электроножи) высоко стандартизировано, несмотря на различные кулинарные пристрастия покупателей. Продукция Группы SEB представлена как на рынке мелко бытовой техники, так и на рынке посуды.

В последнее десятилетие происходили значительные изменения, отразившиеся на развитии рынка мелкой бытовой техники:

- наблюдался устойчивый рост потребительского спроса на бытовую технику в странах СНГ и Азии, вызванный низким уровнем обеспеченности населения электроприборами;

- наметилась тенденция к переносу производства из развитых стран в страны с дешёвой рабочей силой;

- росло влияние крупных розничных сетей по мере их конвергенции и выхода на зарубежные рынки, а также по мере создания собственных брендов;

- увеличился импорт продукции с высокой добавленной стоимостью в развивающиеся страны.

В добавок компании – производители мелкой бытовой техники всё активнее стали проводить политику слияний и поглощений в целях укрепить свои позиции на высококонкурентном рынке.

Сегодня совокупный объём продаж 10 лидирующих компаний оценивается примерно в 13 млрд. евро. Из-за растущей конкуренции на элитных рынках США, ЕС и Японии, компании-лидеры увеличивают инвестиции в новые разработки, стимулируя потребительский спрос и предлагая совершенно уникальные приборы, например, пылесосы без мешка для сбора пыли или мощные парогенераторы.

На сегодняшний день основными конкурентами Группы SEB на мировом рынке мелкой бытовой техники являются:

1. мультибрендовые компании – Philips, Matsushita, Electrolux, Bosch-Siemens, LG, Samsung;
2. Американские производители – American Household Inc, Salton, Gilette/Braun, Applica/Black & Decker, Holmes Products и Hamilton Beach-Proctor Silex, а также Newell-Rubbermaid и World Kitchen (производители посуды);
3. Европейские производители – Glen Dimplex, DeLongi и Saeco, компании которые с 1 января 2003 года получили право продвигать бренд Moulinex в восьми европейских странах.

В Центральной Европе, в Китае и в последние время в Германии конкуренцию Группе SEB составляет розничные сети, которые реализуют продукцию под собственными брендами.

Несмотря на это, Группа SEB сохраняет своё лидирующее положение на мировом рынке мелкой бытовой техники:

* продукция компании продаётся в 120 странах,
* объём продаж в 2009 году составил 11 496 млн. евро,
* на долю экспортных продаж приходится 70%
* численность сотрудников в более 50 странах – 20 780 человек;
* и наконец, каждую секунду в мире продаётся 9 товаров, произведённых Groupe SEB.

2.4 Анализ финансовой деятельности торгового предприятия

В таблице 2.1 .представлен баланс предприятия за 4 года , с 2006 по 2009,

Произведены расчёты по его изменению за 4 года. Прослеживается тенденция роста оборотного капитала, за счёт готовой продукции, так же происходит увеличение уставного капитала.

В таблице 2.2 представлен отчёт о прибылях и убытках с изменениями за 4 года. Из таблицы видно что выручка растёт. В 2006 году она составила 29 788 683 тыс. руб., а в 2009 выручка составила 163 506 000 тыс. руб., что в 5,5 раз больше по сравнению с 2006 годом.

Таблица 2.1. Баланс предприятия ОАО "Группы SEB"

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Баланс предприятия | Дата 31.12.2006 | Удельный вес | Дата 31.12.2007 | Удельный вес | Изменения | |
| тыс. руб. | % |
| АКТИВ | | | | | | |
| 1.Внеоборотные активы разд. 1 | 1 008 562 | 13,24% | 1 623 638 | 12,53% | 614 974 | -0,70% |
| Нематериальные активы | 6 782 | 0,09% | 1 043 826 | 8,06% | 1 037 044 | 7,97% |
| Основные средства и незавершённое стр-во | 1 001780 | 13,15% | 579 710 | 4,48% | -422 070 | -8,57% |
| Долгосрочные финансовые вложения | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Отложенные налоговые активы | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Прочие внеоборотные активы | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| 2.Оборотные активы разд. 2 | 6 610 611 | 86,76% | 11 328 917 | 87,47% | 4 718 306 | 0.70% |
| Производ. Запасы и затраты | 2 419 737 | 31,76% | 3 173 703 | 24,50% | 753 966 | -7.26% |
| -в т.ч. готовая продукция | 2 390 841 | 31,38% | 2 483 970 | 19,18% | 93 129 | -12,20% |
| НДС | 349 556 | 4,59% | 341 786 | 2,64% | -7 770 | -1,95% |
| Долгосрочная дебиторская задолженность ,из неё: | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0.00% |
| - прочие дебиторы | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Краткосрочная дебиторская задолженность, из неё: | 3 038 871 | 39,88% | 6 261 412 | 48,34% | 3 222 541 | 8,46% |
| -задолженность участников по взносам в УК | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -прочие дебиторы | 524 915 | 6,89% | 1 108 836 | 8,56% | 583 921 | 1,67% |
| Краткосрочные финансовые вложения, из них: | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Денежные средства | 802 447 | 10,53% | 1 552 016 | 11,98% | 749 569 | 1,45% |
| Прочие оборотные активы | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0.00% |
| БАЛАНС | 7 619 173 | 100,00% | 12 952 463 | 100,00% | 5 333 280 | - |
| ПАССИВ | | | | | | |
| 1.Капитал и резервы разд. 3 в т.ч. | 4 466 114 | 58,62% | 273 602 | 2,11% | -41992 512 | -56,50% |
| Уставной и добавочный капитал | 8 402 424 | 110,28% | 8 402 424 | 64,87% | 0 | -45,41% |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Резерв. Фонд и фонды спец. назначения | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Целевое финансирование и поступления | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Нераспр. Прибыль прошлых лет и отч периода | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Непокрытые убытки прошлых лет и отч. периода | 3 936 310 | 51,66% | 8 128 822 | 62,76% | 4 192 512 | 11,10% |
| 2. Пассивы, из них: | 3 163 059 | 41,38% | 12 678 861 | 97,89% | 9 525 792 | 56,50% |
| Долгосрочные пассивы разд. 4, из них: | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -Отложенные налоговые обязательства | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Краткосрочные пассивы разд.5, из них: | 3 153 059 | 41,38% | 12 678 851 | 97,89% | 9 525 792 | 56,50% |
| -Краткосрочные кредиты банка, займы | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -Кредиторская задолженность | 3 153 059 | 41,38% | 2 792 101 | 21,56% | -360 958 | -19,83% |
| -Резервы предстоящих расходов и платежей | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -Расчёты по дивидендам | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -Доходы будущих периодов | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -Фонды потребления | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -Прочие пассивы | 0 | 0,00% | 9 886 750 | 76,33% | 9 886 750 | 76,33% |
| БАЛАНС | 7 619 173 | 100,00% | 12 952 453 | 100,00% | 5 333 280 | - |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Баланс предприятия | Дата 31.12.2008 | Удельный вес | Изменения | | Дата 31.12.2009 | Удельный вес | Изменения | |
| тыс. руб. | % | тыс. руб. | % |
| АКТИВ | | | | | | | | |
| 1.Внеобаротные активы разд1 | 2 051 000 | 10,60% | 427 484 | -1,93% | 3 195 000 | 10,79% | 1 144 000 | 0,19% |
| Нематериальные активы | 934 000 | 4,83% | -109 826 | -3,23% | 824 000 | 2,78% | -110 000 | -2,05% |
| Основные средства и незавершённое стр-во | 1 117 000 | 5,77% | 537 290 | 1,30% | 2 371 000 | 8,00% | 1 254 000 | 2,23% |
| Долгосрочные финансовые вложения | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Отложенные налоговые активы | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Прочие внеоборотные активы | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| 2.Оборотные активы разд. 2 | 17 295 000 | 89,40% | 5 966 083 | 1,93% | 26 424 000 | 89,21% | 9 129 000 | -0,19% |
| Производ. Запасы и затраты | 8 751 000 | 45,23% | 5 577 297 | 20,73% | 18 547 000 | 62,62% | 9 796 000 | 17,38% |
| -в т.ч. готовая продукция | 7 944 000 | 41,06% | 5 460 030 | 21,89% | 17 829 000 | 60,19% | 9 885 000 | 19,13% |
| НДС | 353 000 | 1,82% | 11 214 | -0,81% | 1 334 000 | 4,50% | 981 000 | 2,68% |
| Долгосрочная дебиторская задолженность ,из неё: | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| - прочие дебиторы | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Краткосрочная дебиторская задолженность, из неё: | 7 233 000 | 37,39% | 971 588 | -10,95% | 4 091 000 | 13,81% | -3 142 000 | -23,58% |
| -задолженность участников по взносам в УК | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -прочие дебиторы | 512 000 | 2,65% | -596 836 | -5,91% | 736 000 | 2,48% | 224 000 | -0,16% |
| Краткосрочные финансовые вложения, из них: | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Денежные средства | 958 000 | 4,95% | -594 016 | -7,03% | 2 452 000 | 8,28% | 1 494 000 | 3,33% |
| Прочие оборотные активы | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| БАЛАНС | 19 346 000 | 100,00% | 6 393 547 | - | 29 619 000 | 100,00% | 10 273 000 | - |
| Баланс предприятия | Дата 31.12.2008 | Удельный вес | Изменения | | Дата 31.12.2009 | Удельный вес | Изменения | |
| тыс. руб. | % | тыс. руб. | % |
| ПАССИВ | | | | | | | | |
| 1.Капитал и резервы разд. 3 | 1 225 000 | 6,33% | 951 398 | 4,22% | 6 813 000 | 23,00% | 5 588 000 | 16,67% |
| Уставной и добавочный капитал | 8 402 000 | 43,43% | -424 | -21,44% | 8 402 000 | 28,37% | 0 | -15,06% |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Резерв. Фонд и фонды спец. назначения | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Целевое финансирование и поступления | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Нераспр. Прибыль прошлых лет и отч периода | 952 000 | 4,92% | 952 000 | 4,92% | 0 | 0,00% | -952 000 | -4,92% |
| Непокрытые убытки прошлых лет и отч. периода | 8 129 000 | 42,02% | 178 | -20,74% | 1 589 000 | 5,36% | -6 540 000 | -36,65% |
| 2. Пассивы, из них: | 18 121 000 | 93,67% | 5 442 149 | -4,22% | 22 806 000 | 77,00% | 4 685 000 | -16,67% |
| Долгосрочные пассивы разд. 4, из них: | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -Отложенные налоговые обязательства | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Краткосрочные пассивы разд.5, из них: | 18 121 000 | 93,67% | 5 442 149 | -4,22% | 22 806 000 | 77,00% | 4 685 000 | -16,67% |
| -Краткосрочные кредиты | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -Кредиторская задолженность | 8 234 000 | 42,56% | 5 441 899 | 21,01% | 12 919 000 | 43,62% | 4 685 000 | 1,06% |
| -Резервы предстоящих расходов и платежей | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -Расчёты по дивидендам | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -Доходы будущих периодов | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -Фонды потребления | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| -Прочие пассивы | 9 887 000 | 51,11% | 250 | -25,22% | 9 887 000 | 33,38% | 0 | -17,73% |
| БААНС | 19 346 000 | 100,00% | 6 393 547 | - | 29 619 000 | 100,00% | 10273 000 | - |

Таблица 2.2. Отчёт о прибылях и убытках

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Отчёт о прибылях и убытках | За отчётный период 31.12.2006 | За отчётный период 31.12 2007 | Изменение значений по сравнению с предыдущим годом | |
| тыс. руб. | % |
| Выручка | 29 788 683 | 60 387 078 | 30 598 345 | 102,72% |
| Себестоимость | 22 545 958 | 47 772 749 | 25 226 791 | 111,89% |
| Валовая прибыль | 7 242 725 | 12 614 329 | 5 371 604 | 74,17% |
| Коммерческие расходы | 9 455 099 | 14 260 232 | 4 805 133 | 50,82% |
| Управленческие расходы | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Прочие доходы | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Прочие расходы | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Прибыль/ убыток до налогообложения | -2 212 374 | -1 645 903 | 566 471 | -25,60% |
| Отложенные налоговые активы | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Отложенные налоговые обязательства | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Налог на прибыль | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Чистая прибыль/убыток | -2 212 374 | -1 645 903 | 566 471 | -25,60% |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Отчёт о прибылях и убытках | За отчётный период31.12.2008 | Изменение значений по сравнению с предыдущим отчётным годом | |
| тыс. руб. | % |
| Выручка | 85 773 000 | 25 385 922 | 42,04% |
| Себестоимость | 60 924 000 | 13 151 251 | 27,53% |
| Валовая прибыль | 24 849 000 | 12 234 672 | 96,99% |
| Коммерческие расходы | 21 132 000 | 6 871 768 | 48,19% |
| Управленческие расходы | 0 | 0 | 0 |
| Прочие доходы | 0 | 0 | 0 |
| Прочие расходы | 0 | 0 | 0 |
| Прибыль/ убыток до налогообложения | 3 717 000 | 5 362 903 | -325,83% |
| Отложенные налоговые активы | 0 | 0 | 0 |
| Отложенные налоговые обязательства | 0 | 0 | 0 |
| Налог на прибыль | 0 | 0 | 0 |
| Чистая прибыль/убыток | 3 717 000 | 5 362 903 | -325,83% |
| Отчёт о прибылях и убытках | За отчётный период 31.12.2009 | Изменение значений по сравнению с предыдущим отчётным годом | |
| тыс. руб. | % |
| Выручка | 163 506 000 | 77 733 000 | 90,63% |
| Себестоимость | 121 739 000 | 60 815 000 | 99,82% |
| Валовая прибыль | 41 767 000 | 16 918 000 | 68,08% |
| Коммерческие расходы | 0 | -21 132 000 | -100,00% |
| Управленческие расходы | 0 | 0 | 0,00% |
| Прочие доходы | 0 | 0 | 0,00% |
| Прочие расходы | 0 | 0 | 0,00% |
| Прибыль/ убыток до налогообложения | 41 767 000 | 38 050 000 | 1023,68% |
| Отложенные налоговые активы | 0 | 0 | 0,00% |
| Отложенные налоговые обязательства | 0 | 0 | 0,00% |
| Налог на прибыль | 0 | 0 | 0,00% |
| Чистая прибыль/убыток | 41 767 000 | 38 050 000 | 1023,68% |

Таблица 2.3 Сводная таблица финансовых показателей (показатели финансовой устойчивости)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Сводная таблица финансовых показателей | За отчётный период 31.12.2006 | За отчётный период 31.12.2007 | | Изменение значения | Результат |
| Показатели финансовой устойчивости | | | | | |
| Доля собственных средств (коэфф. фин. независимости)% | 58,62% | 2,11% | | -56,50% | - |
| Коэф. фин. напряжённости (доля заёмных средств) | 41,385 | 97,89% | | 56,50% | - |
| Коэф. фин. зависимости (соот. заёмн. и собственные ср-ва) ( норма<1) | 0,71 | 3,5 | | 2,79 | - |
| Коэф. задолженности (кредиты и займы к собственному капиталу) | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | + |
| Коэф. фин. устойчивости ( долгосрочные источники финансирования к активам) | 0,59 | 0,02 | | -0,57 | - |
| Собственные оборотные средства (СОС) тыс. руб. | 3 457 552 | -1 349 934 | | -4 807 486 | - |
| Коэф. обеспеченности СОС | 0,52 | -0,12 | | -0,64 | - |
| Коэф. инвестирования (соотн. СК и внеоб активов) | 4,43 | 0,17 | | -4,26 | - |
| Сумма чистых активов (тыс. руб) | 4 466 114 | 273 602 | | -4 192 512 | - |
| Доля чистых активов в валюте баланса | 58,62% | 2,11% | | -56,50% | - |
| Показатели финансовой устойчивости | | | | | |
| Доля собственных средств (коэфф. фин. независимости)% | 6,33% | | 4,22% | | + |
| Коэф. фин. напряжённости (доля заёмных средств) | 93,67% | | -4,22% | | + |
| Коэф. фин. зависимости (соот. заёмн. и собственные ср-ва) ( норма<1) | 2,4 | | -1,10 | | + |
| Коэф. задолженности (кредиты и займы к собственному капиталу) | 0,00 | | 0,00 | | + |
| Коэф. фин. устойчивости ( долгосрочные источники финансирования к активам) | 0,06 | | 0,04 | | + |
| Собственные оборотные средства (СОС) тыс. руб. | -826 000 | | 523 934 | | + |
| Коэф. обеспеченности СОС | -0,05 | | 0,07 | | + |
| Коэф. инвестирования (соотн. СК и внеоб активов) | 0,60 | | 0,43 | | + |
| Сумма чистых активов (тыс. руб) | 1 225 000 | | 951 398 | | + |
| Доля чистых активов в валюте баланса | 6,33% | | 4% | | + |
| Показатели финансовой устойчивости | | | | | |
| Доля собственных средств (коэфф. фин. независимости)% | 23,00% | | 16,67% | | + |
| Коэф. фин. напряжённости (доля заёмных средств) | 77,00% | | -16,67% | | + |
| Коэф. фин. зависимости (соот. заёмн. и собственные ср-ва) ( норма<1) | 0,80 | | -11,45 | | + |
| Коэф. задолженности (кредиты и займы к собственному капиталу) | 0,00 | | 0,00 | | + |
| Коэф. фин. устойчивости ( долгосрочные источники финансирования к активам) | 0,23 | | 0,17 | | + |
| Собственные оборотные средства (СОС) тыс. руб. | 3 818 000 | | 4 444 000 | | + |
| Коэф. обеспеченности СОС | 0,14 | | 0,18 | | + |
| Коэф. инвестирования (соотн. СК и внеоб активов) | 2,13 | | 1,54 | | + |
| Сумма чистых активов (тыс. руб) | 6 813 000 | | 5 588 000 | | + |
| Доля чистых активов в валюте баланса | 23,00% | | 17% | | + |
| Динамика показателей финансовой устойчивости: ПОЛОЖИТЕЛЬНАЯ | | | | | |

Таблица 2.4. Сводная таблица финансовых показателей (ликвидности и платёжеспособности и оборачиваемости)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Сводная таблица финансовых показателей | За отчётный период 31.12.2006 | За отчётный период 31.12.2007 | Изменение значения | Результат |
| Показатели ликвидности и платёжеспособности | | | | |
| Коэф. покрытия (текущей ликвидности) (1,0-2,0) | 1,99 | 0,87 | -1,12 | - |
| Коэф. уточнённой ликвидности (0,7-0,8) | 1,22 | 0,62 | -0,60 | - |
| Коэф. абсолютной ликвидности (0,2-0,25) | 0,25 | 0,12 | -0,13 | - |
| Коэф. платёжеспособности (срок погашения обязательст),дни | 10 | 37 | 27 |  |
| Показатели оборачиваемости |  |  |  |  |
| Оборачиваемость оборотных активов | 4,51 | 3,41 | -1,09 | - |
| Период оборачиваемости оборотных активов, дни | 20 | 26 | 6 | - |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности | 9,80 | 6,58 | -3,22 | - |
| Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дни | 9 | 14 | 4 | - |
| Оборачиваемость кредиторской задолженности | 7,15 | 8,49 | 1,34 | + |
| Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дни | 13 | 11 | -2 | + |
| Оборачиваемость запасов | 9,32 | 9,02 | -0,30 | - |
| Период оборачиваемости запасов. Дни | 10 | 10 | 0 | - |
| Оборачиваемость готовой продукции | 9,43 | 10,35 | 0,92 | + |
| Период оборачиваемости готовой продукции, дни | 10 | 9 | -1 | + |
| Сводная таблица финансовых показателей | За отчётный период 31.12.2008 | | Изменение значения | Результат |
| Показатели ликвидности и платёжеспособности | | | | |
| Коэф. покрытия (текущей ликвидности) (1,0-2,0) | 0,93 | | 0,07 | + |
| Коэф. уточнённой ликвидности (0,7-0,8) | 0,45 | | -0,16 | - |
| Коэф. абсолютной ликвидности (0,2-0,25) | 0,05 | | -0,07 | - |
| Коэф. платёжеспособности (срок погашения обязательст),дни | 64 | | 27 |  |
| Показатели оборачиваемости |  | |  |  |
| Оборачиваемость оборотных активов | 1,77 | | -1,64 | - |
| Период оборачиваемости оборотных активов, дни | 51 | | 24 | - |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности | 3,76 | | -2,82 | - |
| Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дни | 24 | | 10 | - |
| Оборачиваемость кредиторской задолженности | 2,39 | | -6,10 | - |
| Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дни | 38 | | 27 | - |
| Оборачиваемость запасов | 2,21 | | -6,81 | - |
| Период оборачиваемости запасов. Дни | 41 | | 31 | - |
| Оборачиваемость готовой продукции | 2,52 | | -7,83 | - |
| Период оборачиваемости готовой продукции, дни | 36 | | 27 | - |
| Показатели ликвидности и платёжеспособности | | | | |
| Коэф. покрытия (текущей ликвидности) (1,0-2,0) | 1,10 | | 0,17 | + |
| Коэф. уточнённой ликвидности (0,7-0,8) | 0,7 | | 0,25 | + |
| Коэф. абсолютной ликвидности (0,2-0,25) | 0,11 | | 0,05 | + |
| Коэф. платёжеспособности (срок погашения обязательст),дни | 26 | | -38 | + |
| Динамика показателей ликвидности и платёжеспособности: ПОЛОЖИТЕЛЬНАЯ | | | | |
| Показатели оборачиваемости |  | |  | + |
| Оборачиваемость оборотных активов | 3,56 | | 1,78 | + |
| Период оборачиваемости оборотных активов, дни | 25 | | -25 | + |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности | 13,73 | | 9,97 | + |
| Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дни | 7 | | -17 | + |
| Оборачиваемость кредиторской задолженности | 5,75 | | 3,36 | + |
| Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дни | 16 | | -22 | + |
| Оборачиваемость запасов | 4,46 | | 2,25 | + |
| Период оборачиваемости запасов. Дни | 20 | | -21 | + |
| Оборачиваемость готовой продукции | 4,72 | | 2,20 | + |
| Период оборачиваемости готовой продукции, дни | 19 | | -17 | + |
| Динамика показателей оборачиваемости: ПОЛОЖИТЕЛЬНАЯ | | | | |

Из данных расчётов финансовых показателей прослеживается положительная динамика роста выручки, себестоимости и чистой прибыли, которая показана на рис 2.1. Что говорит о развитие предприятия, увеличении объёма продаж, ускорении оборачиваемости готовой продукции. Всё это ведёт к увеличению доли рынка на рынке бытовой техники и повышению конкурентоспособности предприятия.

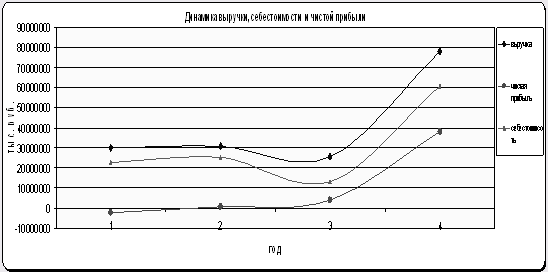


Рис.2.1. Динамика выручки, себестоимости и чистой прибыли

Выводы по 2 главе

Проанализировав производственно-хозяйственную и финансовую деятельность предприятия "Группы SEB" специализирующегося на выпуске и продаже бытовой техники можно сказать, что предприятие с большой историей и с сильной корпоративной культурой.

Данная продукция предприятия продаётся в более 120 странах. Компания занимает лидирующее положение на мировом рынке мелкой бытовой техники.

Группа SEB следует стратегии ограниченного роста, осуществляя инвестиции в инновации и международную экспансию.

Организационная структура предприятия делится на товарную организационную структуру и рыночную.

Из данных расчётов финансовых показателей прослеживается положительная динамика роста выручки, себестоимости и чистой прибыли. Что говорит о развитие предприятия, увеличении объёма продаж, ускорении оборачиваемости готовой продукции. Всё это ведёт к увеличению доли рынка на рынке бытовой техники и повышению конкурентоспособности предприятия.

3. Разработка предложений по совершенствованию управления деятельностью торгового предприятия

Основу коммерческой деятельности подавляющего числа торговых предприятий в современных условиях составляет розничный товарооборот.

Основной целью управления товарооборотом является обеспечение высоких темпов развития торгового предприятия и удовлетворения спроса обслуживаемых контингентов покупателей.

В соответствии с этой основной целью перед управлением товарооборотом стоят следующие важнейшие задачи:

1. Увязка темпов развития товарооборота с развитием регионального потребительского рынка и изменениями его конъюнктуры.

2. Планирование объема реализации товаров, обеспечивающего получение предприятием необходимой суммы прибыли.

3. Обеспечение в процессе планирования товарооборота эффективного использования имеющегося ресурсного потенциала.

4. Обеспечение планирования структуры товарооборота в наибольшей степени отвечающей структуре спроса обслуживаемых контингентов покупателей.

5. Планирование объема и структуры поступления товаров и суммы товарных запасов. обеспечивающих ритмичную работу торгового предприятия и устойчивость ассортимента товаров в его пунктах продажи.

Для увеличения товарооборота компании "Группы SEB" проведём мероприятия по стимулированию сбыта продукции в торговой розничной сети М.видеo.

Мероприятия по стимулированию сбыта обычно используются:

* при выведении нового товара на рынок (или выходе на новый рынок);
* при распродаже остатков (когда новые модели на подходе);
* при формировании рекомендательного уровня на рынках, где важна позиция продавца;
* и несколько реже, как элемент комплексной программы формирования лояльности торговли;

Обычно мероприятия по стимулированию сбыта преследуют цели:

* обеспечение дистрибуции нового товара в розничной торговле;
* содействие продажам нового товара в оптовой торговле;
* формирование рекомендательного уровня поддержки товара;
* формирование запасов товара под маркетинговую активность.
* повышение продаж
* увеличение уровня дистрибуции продукта;
* содействие распродажам товарных остатков;

Для реализации мероприятий по стимулированию сбыта продукции проведём следующие изменения в продажах непосредственно в розничной сети М.видео (в 30 торговых точках) и расчёты:

Для эффективности и увеличения объёма продаж вводим в розничную сеть М.видео консультантов не посредственно работающих от компании "Группы SEB", которые будут продавать именно товар данной компании, демонстрировать его и проводить консультации. Данные консультанты будут работать в самое пиковое время продаж, а это такие дни как среда, пятница с 13.00 до 21.00, и суббота и воскресенье с 12.00 до 19.00. Консультанты будут замотивированны в продажах т.к. каждая продажа будет влиять на их заработную плату. Ставится оклад в размере 12 000 руб. и процент от продаж, который будет равен 1,4 %. (из расчёта товарооборота предыдущих периодов). Средняя заработная плата консультанта составит 24 000 руб. в месяц, а в год соответственно 24 000 руб. ∙ 12 мес.=288 000 руб.

Так как мероприятия по стимулированию сбыта проходят в 30 торговых точках М.видео, то консультантов нужно 30 человек.

Соответственно затраты на заработную плату будут:

288 000 руб. ∙ 30чел.=8 640 000 руб.

Затраты на обучения консультантов: Проводятся тренинги по технологии продаж раз в пол года, стоимость одного курса тренинга ровняется 100 тыс. руб. Так же проводятся тренинги по изучению техники и появившихся новинок на предприятии каждый квартал, стоимость одного тренинга 21 тыс. руб. Всего в сумме на обучение тратится 284 тыс. руб.

Компания ожидает в 2010 году в данной розничной сети повысить товарооборот на 37% по сравнению с предыдущим периодом. А в целом компания рассчитывает повысить товарооборот на 26%

Расчёт товарооборота продукции компании "Группы SEB" за 4 года плюс прогноз на 2010 год. в таблице 3.1.

Таблица 3.1. Товарооборот компании "Группы SEB"

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Период, кв | Товарооборот, тыс. руб | | | | |
| 2006г. | 2007г. | 2008г. | 2009г | Прогноз на 2010г |
| 1 | 196 400 | 213 695 | 190 198 | 228 950 | 288 477 |
| 2 | 164 725 | 182 500 | 170 168 | 207 225 | 261104 |
| 3 | 177 668 | 190 585 | 176 375 | 210 000 | 264 600 |
| 4 | 200 113 | 208 718 | 185 220 | 238 825 | 300 920 |
| За год | 738 905 | 795 498 | 721 960 | 885 000 | 1 115 101 |

Расчёт товарооборота продукции компании "Группы SEB" в розничной сети М.видео в таблице 3.2.

Таблица 3.2 Товарооборот продукции "Группы SEB" в розничной сети М.видео

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Период, кв | Товарооборот, тыс. руб. | | | | |
| 2006г. | 2007г. | 2008г. | 2009г | Прогноз на 2010г |
| 1 | 78 560 | 85 478 | 76 079 | 91 580 | 125 465 |
| 2 | 65 890 | 73 000 | 68 067 | 82 890 | 113 560 |
| 3 | 71 067 | 76 234 | 70 550 | 84 000 | 115 080 |
| 4 | 80 045 | 83 487 | 74 088 | 95 530 | 130877 |
| За год | 295 562 | 318 199 | 288 784 | 354 000 | 484 982 |

Таблица 3.3. Среднее значение товарооборота

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Период | Среднеквартальный товарооборот, тыс. руб. | Среднемесячный товарооборот в каждом кв., тыс. руб. | Среднемесячный товарооборот 1ой торговой точки М.видео, тыс. руб. |
| 1 | 82 925 | 28 642 | 921 |
| 2 | 72 462 | 24 154 | 805 |
| 3 | 75 463 | 25 155 | 839 |
| 4 | 83 288 | 27 763 | 925 |
| Среднегодовой товарооборот: | 314 138 |  |  |

При росте конкуренции на рынке бытовой техники и интенсивности кризиса консультанты от фирм производителей, в данном случае от компании "Группы SEB" в розничных сетях просто необходимы т.к. затраты на консультантов очень низкие и составляют 1% от всего товарооборота компании и 2% от товарооборота розничной сети М.видео по данной продукции. Что позволит повысить товарооборот компании в 2010 году на 26% по сравнению с 2009.На долю консультантов в розничной сети М.видео должно приходиться не менее 14% запланированного товарооборота т.к рост в 2009 составил 23%,а в 2010 должен составить 37%.

Выводы по 3 главе

Основу коммерческой деятельности подавляющего числа торговых предприятий в современных условиях составляет розничный товарооборот. Основной целью управления товарооборотом является обеспечение высоких темпов развития торгового предприятия и удовлетворения спроса обслуживаемых контингентов покупателей.

Для увеличения товарооборота компании "Группы SEB" проведены мероприятия по стимулированию сбыта продукции, что позволит повысить товарооборот в 2010 году на 26% по сравнению с 2009 годом., в розничной сети М.видео, там где непосредственно производились мероприятия по стимулированию сбыта продукции товарооборот должен увеличится на 37% .

Заключение

Сфера торговли является той отраслью экономики, которая развивается наиболее быстрыми темпами. Принципиальные изменения происходят в управлении организацией, разрабатываются и внедряются принципиально новые методы управления предприятием.

В условиях рыночных отношений обеспечить современному предприятию эффективное функционирование и конкурентные преимущества может только эффективная система управления его экономической деятельностью.

В данной дипломной работе были рассмотрены теоретические исследования управления на предприятии. Рассмотрена специфика управления торговым предприятием "Группы SEB"

Произведён анализ производственно-хозяйственной и финансовой деятельности предприятия "Группы SEB" специализирующегося на выпуске и продаже бытовой техники. Из проводимого анализа можно сделать следующие выводы, что предприятие с большой историей и с сильной корпоративной культурой. Компания занимает лидирующее положение на мировом рынке мелкой бытовой техники, продукция предприятия продаётся в более 120 странах.

Группа SEB следует стратегии ограниченного роста, осуществляя инвестиции в инновации и международную экспансию.

Организационная структура предприятия делится на товарную организационную структуру и рыночную.

Из данных расчётов финансовых показателей прослеживается положительная динамика роста выручки, себестоимости и чистой прибыли. Что говорит о развитие предприятия, увеличении объёма продаж, ускорении оборачиваемости готовой продукции. Всё это ведёт к увеличению доли рынка на рынке бытовой техники и повышению конкурентоспособности предприятия.

Были разработаны предложения по совершенствованию управления торговым предприятием. В ходе этих разработок для увеличения товарооборота компании "Группы SEB" было принято решение простимулировать сбыт продукции в торговой розничной сети М.видео. Что позволит в 2010 году повысить товарооборот компании на 26 % по сравнению с 2009 годом

Список используемой литературы

1. Разу М.Л., Тихомирова А.В.; Менеджмент: теория и практика в России – М.: ИД ФБК – ПРЕСС, 2008.

2. Уткин Э.А.; Управление фирмой – М.: " Акалис", 2006.

3. Фатхудинов Р.А.; Разработка управленческого решения – М.: Интелайтез, 2007.

4. Алексеева М.М.; Планирование деятельности фирмы – М.: Финансы и статистика, 2007.

5. Данько Т.П.; Организация и управление торговым предприятием – М.:

ИНФРА-М, 2009.

6. Арестов Н.А.; Анализ стратегий компании в рыночной экономике: учебник – М.: Издательство "Дело и сервис", 2009 .

7. Воронов М.К., Катичев Ю.В.; Показатели и методы оценки эффективности управления торговым предприятием: - М.: Менеджмент в России и за рубежом №4, 2009

8. Бочкарев Б.М., Кондратьев В.О.;Семь нот менеджмента. – М: ЗАО "Журнал Эксперт", 2006.

9. Бланк И.А. Управление торговым предприятием. – М.: Ассоциация авторов и издателей ТАНДЕМ: Изд-во ЭКМОС, 2003.