ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Самарский государственный аэрокосмический университет имени академика С.П. Королева»

Факультет экономики и управления

Кафедра менеджмента

**ОТЧЕТ**

**о прохождении производственно-экономической практики**

База практики: ООО «Элит»

Номер группы: 733

Студент: Сафонова Н.И.

Руководитель практики Семенычева А.Е.

Самара 2010

Федеральное агентство по образованию

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Самарский государственный аэрокосмический университет имени академика С.П. Королева»

Факультет экономики и управления

Кафедра менеджмента

|  |  |
| --- | --- |
|  | «УТВЕРЖДАЮ»  Заведующий кафедрой  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  « \_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2010 г. |
|  |  |

#### ЗАДАНИЕ

#### 

НА ПРОИЗВОДСТВЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКУЮ ПРАКТИКУ

Студентке 733 группы Сафоновой Н.И.,

Фирма: ООО «Элит»

#### Содержание задания: анализ производственно-экономической деятельности предприятия и его основных функциональных подразделений.

Задание выдано:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(дата, ф.и.о. руководителя) (подпись)

**ГРАФИК ПРОХОЖДЕНИЯ ПРАКТИКИ**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | **Характер выполняемой работы** | **Календарный срок** | **Рабочее место студента** |
| 1 | Оформление документов на практику. Инструктаж по технике безопасности. | 15.10. – 18.10.10 | Отдел кадров |
| 2 | Изучение истории развития предприятия, ознакомление с организационной структурой предприятия, уставом и законодательством. | 19.10.10 | Экономический отдел |
| 3 | Изучение теоретической основы проведения анализа финансовой деятельности предприятия. | 20.10.10 | Экономический отдел |
| 4 | Изучение составления бухгалтерской отчетности на предприятии с учетом его специфики. | 21.10.10 | Экономический отдел |
| 5 | Проведение анализа финансовой устойчивости предприятия. | 22.10.10 | Экономический отдел |
| 6 | Оформление окончания практики. Оформление отчета по практике и предоставление его на проверку руководителю практики. | 23.10. - 25.10.10 | Отдел кадров |

Руководитель практики:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

СОДЕРЖАНИЕ

[1. Общая характеристика фирмы, история создания 5](#_Toc275975823)

[2. Система управления организацией 7](#_Toc275975824)

[3. Структура управления фирмой 10](#_Toc275975825)

[4. Организация управления персоналом 13](#_Toc275975826)

[5. Организация контроля в управлении 17](#_Toc275975827)

[6. Антикризисное управление 21](#_Toc275975828)

[Заключение 23](#_Toc275975829)

[СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 24](#_Toc275975830)

# Общая характеристика фирмы, история создания

Управленческая практика проходила на базе торговой фирмы ООО «Элит».

Полное фирменное наименование общества: Общество с ограниченной ответственностью «Элит».  
Сокращенное фирменное наименование общества: ООО «Элит».  
  
Место нахождения общества: ул. Сергея Лазо, 36, г. Самара

Почтовый адрес общества: ул. Сергея Лазо, 36, г. Самара, Самарская обл., 443026

Общество с ограниченной ответственностью «Элит» является коммерческой организацией, осуществляющей торгово-закупочную деятельность продовольственными и непродовольственными товарами. Общество является юридическим лицом, действует на основании устава и законодательства Российской Федерации. Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, оно вправе осу­ществлять любую деятельность, не запрещенную законодательством.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

«Элит» - сеть супермаркетов, расположенных на территории г.Самары, преимущественно в Красноглинском районе. Первый «Элит» был открыт в июне 2003 года в п. Красная Глинка. В настоящее время работает 23 супермаркета «Элит». В 2011 году планируется открытие еще 5 магазинов «Элит – Экспресс» в Самарской области, а также Ульяновской и Оренбургской областях

Супермаркеты «Элит» ориентируются на людей ценящих качество питания, комфорт и свое время, лидер в представлении «СВЕЖИХ» продуктов питания по лучшим ценам рынка в формате «супермаркет», обеспечивающий высокий уровень обслуживания и условия для комфортной быстрой покупки вблизи дома/по дороге за счет:

\*построения ассортиментной политики на основании постоянного изучения существующего спроса и будущих потребностей целевых покупателей, быстрого реагирования на изменение конъюнктуры рынка;

\*закупочной силы, позволяющей закупать лучшие товары у лучших производителей по лучшим ценам;

\*применение инновационных торговых технологий и лучших мировых практик отрасли.

Основная цель сети "Элит" - обеспечить потребителям возможность покупать качественные товары самого широкого ассортимента по доступным ценам в комфортных условиях. "Элит" видит свою задачу в развитии современных форм розничной торговли в России, в защите интересов покупателей при работе с поставщиками и производителями продовольственных и непродовольственных товаров, включая собственную систему контроля качества продукции.

# Система управления организацией

Система управления торговой фирмой включает в себя три уровня. Уровни менеджеров соответствуют уровням управления. В ООО "Элит" руководителей традиционно делят на группы:

1. Технологический уровень - ежедневно осуществляющие операции и действия (продавцы, технический персонал, кассиры).

2. Управленческий уровень - координируют работу внутри организации, согласовывая разные формы деятельности (управляющий магазина).

3. Институционный уровень - занимаются разработкой дол­госрочных планов, установлением целей, изменениями полити­ки организации, ее связями с другими организациями (Генеральный директор, заместители ген. директора, юристы).

Эти группы соответствуют трем уровням управления:

1) ни­зовое звено,

2) среднее звено,

3) высшее звено.

Рассмотрим характеристики каждого уровня.

1. Руководители низового звена, или первого ранга, имеют много общего независимо от того, в какой сфере они работают. Руководители этого ранга выполняют следующие функции:

1) осуществляют контроль над выполнением заданий;

2) постоянно получают информацию о ходе выполнения за­даний;

3) распоряжаются выделенным им товарами и оборудованием, несут ответственность за его сохранность;

4) распределяют задания среди работников. Руководители этого ранга замещают должности, имеющие следующие названия: заведующий отделом, координатор, мастер, *администратор торгового зала*, бригадир. Этот уровень управления присутствует во всех органи­зациях. Как правило, этим руководителям в основном приходится общаться со своими подчиненными, что требует от них соот­ветствующих качеств, которые должны учитываться администрацией ООО "Элит" при приеме на работу.

2. Руководители среднего звена. В большой организации, имеющей несколько уровней управления, может быть и несколько уровней руководящего среднего звена.

К этим должностям относятся заместители директора фирмы, *управляющий магазином*, главный бухгалтер. Руководители этого ранга возглавляют крупные подразделе­ния организации, например отделы (юридический, торговый). Руководители среднего звена, как правило, выполняют сле­дующие функции:

1) выполняют работу руководителя высшего звена, если этой должности переданы соответствующие полномочия;

2) принимают решения по работе своего подразделения;

3) определяют возникающие проблемы, выносят их на обсу­ждение;

4) организуют разработку предложений по улучшению работы;

5) подготавливают информацию для вышестоящего руково­дителя и для своих подчиненных;

6) доводят решения вышестоящего руководителя до своих подчиненных, реализуют их.

Руководители этого звена характеризуются тем, что они наи­более часто подвергаются перестановке, а их должности наиболее часто сокращаются, видоизменяются. Большая часть их рабочего времени проходит в переговорах с другими руководителями.

3. Руководители высшего звена - это самый малочисленный слой руководителей по сравне­нию с другими звеньями. В организации руководителей высше­го звена всего несколько человек.

Это следующие должности: учредитель ООО "Элит", *генеральный директор*, глава исполнительной власти.

Общими для всех руководителей высшего звена являются следующие функции: 1) принимают важнейшие решения;

2) выполняют большой объем работ в высоком темпе;

3) постоянно находятся в плену своих проблем и на работе, и дома.

# Структура управления фирмой

Руководство ООО «Элит» осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и уставом. ООО «Элит» самостоятельно определяет структуру управления и затраты на их содержание.

Аппарат управления торговым предприятием построен по линейно-функциональному типу. Организационная структура (аппарат управления) предприятия показана на рис. 1.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | | |  |  |  | Директор | | | | | |  | |  |  |  |  | | |  |  | | |
|  |  |  | | |  |  |  |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | | |  |  | | |
| Юрист |  | Зам. директора | | |  | Гл. инженер |  | Зав. складом |  | Инженер по ТБ |  | | | Управляющие | |  | Бухгалтерия |  | Отдел кадров | | |  |
|  |  |  | | | |  |  |  |  |  | | |  |  | | |  | |  | | |  |
|  |  |  | | | | |  |  | Товаровед | | | |  |  | | | | |  | | |  |  | | |
|  | Магазины | | | | | |  |  |  |  | | |  | Администратор | | | | | |  | |  |  | | |
|  |  | |  |  | |  |  |  | Продавцы | | | |  |  |  | |  | | |  |  | | |  |  | |
|  |  | |  |  | |  |  |  |  |  | | |  |  |  | |  | | |  |  | | |  |  | |
|  |  | |  |  | |  |  |  | Кассиры | | | |  |  |  | |  | | |  |  | | |  |  | |
|  |  | |  |  | |  |  |  |  |  | | |  |  |  | |  | | |  |  | | |  |  | |
|  |  | |  |  | |  |  |  | Грузчики | | | |  |  |  | |  | | |  |  | | |  |  | |
|  |  | | |  | |  |  |  |  | | | |  |  |  | |  | | |  |  | | |  |  | |
| Охранник | | | |

Рис. 1. Организационная структура ООО «Элит»

В данной организации существует линейно-функциональная структура управления. Аппарат управления построен из взаимоподчиненных органов управления в виде иерархической лестницы, а его функциональная специализация значительно повышает его эффективность, т.к. вместо универсальных менеджеров появляется штат высококвалифицированных специалистов. При данной структуре обеспечивается такое разделение труда, при котором линейные звенья управления призваны командовать, а функциональные - консультировать, помогать в решении текущих конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, планов, программ. Можно выделить три уровня управления: обществом руководит директор, а за каждую из сторон деятельности отвечает один из его заместителей; следующий уровень управления составляют работники, возглавляющие то или иное подразделение, и подчиняются тому заместителю, который отвечает за сферу их деятельности перед директором.

В основе формирования функциональной структуры управления лежит принцип полноправного распорядительства: каждый руководитель имеет право давать указания по вопросам, входящим в его компетенцию. Это создает условия для формирования аппаратов специалистов, которые в силу своей компетенции отвечают только за определенный участок работы. Такая децентрализация работ между подразделениями позволяет ликвидировать дублирование в решении задач управления отдельными службами и создает возможность для специализации подразделений по выполнению работ, единых по содержанию и технологии, что значительно повышает эффективность функционирования аппарата управления. Вместе с тем *функциональная структура имеет ряд недостатков*:

* принцип полноправного распорядительства в определенной степени нарушает принцип единоначалия. Каждый исполнитель получает указания, одновременно идущие по нескольким каналам связи от разных руководителей. Таким образом, функциональная специализация работ разрывает управленческий процесс, единый по своей природе;
* построенная по линейно-функциональному принципу структура управления способствует развитию психологической обособленности отдельных руководителей, считающих задачи своих подразделений задачами первостепенной важности. Отсюда - ослабление горизонтальных связей и необходимость контролирующего и интегрирующего органа.

# Организация управления персоналом

Организация управления персоналом в торговой фирме ООО «Элит» подчинено трехуровневой системе. Низовое ее звено представляют продавцы, кассиры, товароведы и далее по возрастающей.

Деятельность продавцов-консультантов, кассиров и товароведов регламентируется должностными инструкциями.

На должность продавца-консультанта товаров назначается лицо, имеющее начальное профессиональное образование, без предъявления требований к стажу работы, или среднее (полное) общее образование и специальную подготовку по установленной программе, без предъявления требований к стажу работы.

В своей деятельности продавец-консультант товаров руководствуется: нормативными документами и методическими материалами по вопросам выполняемой работы; правилами внутреннего трудового распорядка; приказами и распоряжениями частного предпринимателя и управляющего магазином; настоящей должностной инструкцией.

Продавец-консультант ООО «Элит» должен знать: ассортимент, классификацию, характеристику, питательную ценность, назначение товаров, способы употребления, пользования и ухода за ними, розничные цены на товары и страну происхождения; правила расшифровки артикула, маркировки, штрих-кода; основные виды сырья и материалов, идущих на изготовление товаров; приемы подбора, отмеривания, отреза, отвеса, комплектования товаров, признаки доброкачественности товаров.

На должность кассира назначается лицо, имеющее начальное профессиональное образование, без предъявления требований к стажу работы, или среднее (полное) общее образование и специальную подготовку по установленной программе, без предъявления требований к стажу работы.

В своей деятельности кассир руководствуется: нормативными документами и методическими материалами по вопросам выполняемой работы; правилами внутреннего трудового распорядка; приказами и распоряжениями частного предпринимателя и управляющего магазином; настоящей должностной инструкцией.

Кассир должен знать: ассортимент, классификацию, розничные цены на товары; правила расшифровки артикула, маркировки, штрих-кода; порядок ведения кассовых операций в Российской Федерации; типовые правила эксплуатации контрольно-кассовых машин при осуществлении денежных расчетов с населением, основные требования ГОСТ Р 51074-97, ГОСТ Р 51304-99, типовые инструкции по охране труда для кассиров, а также правила продажи алкогольной продукции, правила продажи отдельных видов товаров, перечень непродовольственных товаров надлежащего качества, не подлежащих возврату или обмену на аналогичный товар другого размера, формы, габарита, фасона, расцветки; комплектации, методические пособия издаваемые частным предпринимателем; устройство и правила эксплуатации используемого в процессе выполнения своих служебных обязанностей торгово-технического оборудования, контрольно-кассовых узлов, электронно-вычислительной техники и т.д.; операционную систему, в которой работает контрольно-кассовый узел, принципы нанесения штрих кодов на товар и их сканирование; пути сокращения товарных потерь, затрат труда, электроэнергии, методов снижения потерь при хищениях и реализации товаров; приемы и методы активного обслуживания различных контингентов покупателей с учетом их пола, возраста, уровня знаний о товаре и других особенностей; методы обобщения данных о спросе покупателей; порядок сдачи выручки, оформления чека, справки кассира, ведения книги кассира, оформления ценников; порядок составления и оформления актов на недостачу, возврат товаров от покупателей, приемо­сдаточных актов при передаче материальных ценностей.

Товаровед организует и проверяет правильную приёмку поступающих в магазин товаров и тары по количеству и качеству.

Систематически проводит инструктажи работников магазина, связанных с приёмкой, хранением товаров; контролирует наличие и своевременную сдачу тары тарособирающим организациям и возврат возвратной тары; обеспечивает контроль хранения тары в магазине и принимает меры к уменьшению потерь по таре; осуществляет контроль над правильностью приёмки и сдачи тары по качеству магазинам; организует выполнение всеми подведомственными секциями планов товарооборота и повседневно контролирует состояние реализации товаров как по секциям, так и по товарным группам и отдельным наименованиям.

Директора магазинов (управляющие) несут ответственность за работу предприятия, разрабатывают ассортиментную политику, следят за ритмичностью поставок продукции от поставщиков, определяют перспективные направления развития предприятия. Директорам подчиняются товароведы, продавцы-консультанты, кассиры.

Генеральный директор торговой фирмы «Элит» работает на контрактной основе, заключенной с учредителем. Срок полномочий директора – 5 лет. Он самостоятельно на основе единоначалия решает вопросы возглавляемого им предприятия, за исключением отнесенных действующим законодательством и уставом к компетенции общего собрания трудового коллектива и совета трудового коллектива. Директор без доверенности действует от имени предприятия, распоряжается имуществом предприятия, заключает договоры, в том числе трудовые, выдает доверенности, открывает в банках расчетные и иные счета, пользуется правом распоряжения средствами, утверждает штаты, издает приказы и дает указания, обязательные для всех работников предприятия.

Непосредственно директору подчиняются руководители функциональных служб: главный бухгалтер, администратор.

Бухгалтерия включает в себя главного бухгалтера (финансовая отчетность, начисления заработной платы); кассира (выплата зарплаты сотрудникам; сопровождение платежных поручительств в коммерческий банк). Главный бухгалтер, работая в тесном контакте с руководителем, совместно решают финансовые вопросы (налоги, средства на закупку оборудования, сырья, оплата транспортных расходов и т.п.).

Делегирование полномочий при функционировании организации немыслимо без четкого определения обязанностей среди сотрудников предприятия. Все должности на предприятии ООО «Элит» регламентируются соответствующими *должностными инструкциями*, однако в результате их исследований было установлено, что они *носят декларативный, формальный характер*:

1. В должностных инструкциях ООО "Элит" поверхностно фиксируется существующее разде­ление труда на определенный момент и не учитываются происходящие в процессе работы изменения, в силу чего они теряют значение документа, регламентирующего работу управляющих различных уровней.
2. Обязанности, права и ответствен­ность, как правило, оказываются несбалан­сированными и несогласованными в мас­штабе организации.
3. Должностные инструкции менеджеров и специалистов торговой фирмы носят чаще всего общий характер и тем самым теряется организу­ющее и регулирующее значение этого до­кумента.
4. Не обеспечивается необходимая пол­нота и четкость при определении обязан­ностей, прав и ответственности персонала.
5. Зафиксированные в должностной ин­струкции обязанности, права и ответствен­ность работника оказываются оторванны­ми от тех условий, которые необходимы для успешного выполнения.

# Организация контроля в управлении

Внутренний контроль на предприятии ООО «Элит» осуществляется в соответствии с Уставом предприятия и возлагается на контрольно-ревизионный орган Общества и на менеджмент высшего звена. Ревизию финансовой и хозяйственной деятельности общества осуществляет ревизор, который назначается учредителем сроком на три года.

Именно ревизор готовит заключение к годовому отчету и бухгалтерскому балансу. При этом без заключения ревизора годовой отчет и бухгалтерский баланс утверждению учредителем не подлежит. Все должностные лица и работники ООО «Элит» по запросу ревизора предоставляют необходимую информацию, документы, личные, устные и письменные пояснения, связанные с деятельностью торговой фирмы.

Ревизия проводится не менее одного раза в год. Обязательным является хранение в тайне, конфиденциальной и коммерческой информации, ставшей известной ревизору в результате своей деятельности. Кроме того, общество может заключить договор со специализированной организацией для проверки и подтверждения правильности годовой финансовой отчетности (внешний аудит).

Аудитор ставит свою подпись на годовом отчете в подтверждение его соответствия имеющейся информации о реальном положении дел. Обязательным условием привлечения внешнего аудитора является его профессионализм и отсутствие имущественного интереса с обществом и генеральным директором.

Внутренний контроль обеспечивает возможность принятия эффек­тивных управленческих реше­ний, а также их исполнение. К функциям внутреннего контро­ля ООО «Элит» относят оперативную, защитную, регулятивную, информативную, коммуникатив­ную и превентивную. Послед­няя функция в современных условиях особенно важна, так как предварительный контроль предупреждает нежелатель­ные отклонения в деятельности торговой фирмы, защищает ее от нежелатель­ных последствий тех или иных действий.

Важнейший классифика­ционный аспект внутреннего контроля - формальный. Вы­бор формы внутреннего кон­троля зависит от:

1. сложности организационной структуры;
2. правовой формы;
3. видов и мас­штабов деятельности;
4. целесо­образности охвата контролем различных сторон деятельности;
5. отношения руководства организации к контролю.

Важ­нейшая форма внутреннего контроля - внутренний аудит на основании проверок ревизора торговой фирмы.

Особое место занимает классификация по типам внут­реннего контроля ООО «Элит». В организации используются следующие типы внутреннего контроля:

* неавтоматизирован­ный;
* неполностью автоматизированный;
* полностью автома­тизированный.

Внутренний контроль це­лесообразно классифициро­вать и по значимости субъектов внутреннего контроля с точки зрения их участия в общей, т.е. совокупной, деятельнос­ти по внутреннему контролю на предприятии. В этом аспек­те всех субъектов внутренне­го контроля целесообразно распределить по следующим уровням с точки зрения их зна­чимости:

1) субъекты внутрен­него контроля первого уровня - это участники (собственники) организации, осуществляю­щие контроль непосредствен­но или косвенно (с помощью независимых экспертов, в том числе внешних аудиторов);

2) субъекты внутреннего контро­ля второго уровня. В их обя­занности непосредственно не входит контроль, но в силу про­изводственной необходимости они выполняют и контрольные функции (рабочий, контролирующий качество работы обо­рудования);

3) субъекты внут­реннего контроля третьего уровня - выполняют контроль­ные функции для реализа­ции служебных обязанностей (функций), которые за ними закреплены непосредственно (работники планово-диспетчерского, планово-экономи­ческого отделов, отдела кад­ров);

4) субъекты внутреннего контроля четвертого уровня. В их обязанности входят контрольные и другие функции (административно-управлен­ческий персонал; персонал, об­служивающий компьютерные системы; сотрудники отдела бухгалтерского учета, служб коммерческой и физической безопасности);

5) субъекты внутреннего контроля пятого уровня. В их функциональные обязанности входит только осуществление контроля (со­трудники отдела внутреннего аудита и члены ревизионной комиссии, сотрудники отделов входного и технического конт­роля и т.п.).

Одним из методов контроля на торговом предприятии является инвентаризация. Порядок и сроки проведения инвентаризаций ООО "Элит" определяются руководителем организации, за исключением случаев, когда проведение инвентаризации обя­зательно.

Офис торговой фирмы «Элит» располагается в помещении одного из магазинов. Это небольшое служебное помещение, где хранятся все учредительные документы предприятия, в том числе трудовые книжки сотрудников. Всю работу в офисе осуществляет секретарь-референт, в обязанности которого входят общение с клиентами по телефону; оформление входящей и исходящей документации; ведение личных дел сотрудников, разработка и заключение договоров с сотрудниками; текстовая разработка различных документов (приказов, функциональных обязанностей, договоров, писем, распоряжений).

# Антикризисное управление

(индивидуальное задание)

Для того чтобы оптимизировать деятельность менеджеров всех уровней в ООО «Элит» необходимо внедрение комплексной программы по следующим направлениям:

1. совершенствование организационной структуры управления, сокращение числа управляющего аппарата за счет четкого перераспределения квалификационных и должностных обязанностей;
2. пересмотр должностных инструкций для сбалансированности обязанностей сотрудников торговой фирмы, прав и ответственности, поддержания наиболее эффективной технологии управления в ООО «Элит», предусматривая порядок выполнения и взаимосвязь управленческих работ в пространстве и времени;
3. определение путей и методов оказания влияния на трудовую этику и мораль подчиненных торговой организации;
4. формирование организационной приверженности персонала фирмы.

Организационная структура аппарата управления торговой фирмы должна иметь следующий вид (рис. 2):

Директор

Юридический отдел

Техотдел - материальный

###### Отдел кадров

Товаровед

Продавцы, кассиры

Техперсонал (грузчики, уборщицы)

Директора магазинов

Секретарь

Рис. 2. Предлагаемая схема аппарата управления ООО «Элит»

Управленческий аппарат может быть сокращен за счет упразднения должностей:

1. заместителя директора (его функции будут выполнять директора магазинов);
2. должности главного инженера, инженера по техники безопасности, заведующего складом целесообразно объединить работой единого техническо-материального отдела; функции отдела снабжения также должны быть переданы в этот отдел.

Таким образом, будут укреплены вертикальные и горизонтальные связи между менеджерами фирмы с большим объемом делегирования полномочий.

Положительные факторы делеги­рования полномочий:

- делегирование освобождает руководи­теля от выполнения несвойственных, рутин­ных операций, высвобождая время для ре­шения важных и творческих вопросов;

- делегирование является целенаправ­ленной формой повышения квалификации сотрудников и способствует использованию их профессиональных знаний и опыта;

- делегирование положительно влияет на мотивацию сотрудников. Они чувствуют себя хозяевами на участках работы, а это способствует раскрытию способностей, проявлению инициативы и самостоятельности.

# Заключение

Рыночный успех является главным критерием оценки деятельности предприятий, а их рыночные возможности предопределяются правильно разработанной и последовательно осуществляемой товарной политикой.

Основными целями товарной политики является:

* обеспечение прибыли;
* увеличение товарооборота;
* приумножение доли рынка, на котором действует фирма;
* снижение расходов на производство и маркетинг;
* повышение имиджа;
* рассеивание риска.

Достижение основных целей товарной политики в ООО «Элит» осуществляется благодаря стратегическим решениям в следующих областях создания и продвижения товара: его инновации; вариации; дифференциации; элиминации; установления и выбора марки; упаковки; формы и вида товара и т. д.

Супермаркеты «Элит» обеспечивают высокий уровень обслуживания и условия для комфортной быстрой покупки вблизи дома/по дороге за счет:

- построения ассортиментной политики на основании постоянного изучения существующего спроса и будущих потребностей целевых покупателей, быстрого реагирования на изменение конъюнктуры рынка;

- закупочной силы, позволяющей закупать лучшие товары у лучших производителей по лучшим ценам;

- применение инновационных торговых технологий и лучших мировых практик отрасли;

- размещения магазинов в лучших местах нашего региона.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. СТО СГАУ 02068410-004-2007Дата введения 2007-09-01

Взамен СТП СГАУ 6.1.4-97.

1. Организационно-экономическая практика: Метод. указ./СГАУ Сост. Г.Б. Свиридова. Самара, 2003.-18с.

**Отзыв**

О прохождении производственно-экономической практики студентом Сафоновой Натальи Игоревны в ООО «Элит».

Студентка Сафонова Наталья Игоревна с 15.10.10 по 25.10.10 проходила производственно-экономическую практику в ООО «Элит». За время прохождения практики показала себя как ответственный, исполнительный, инициативный человек.

Была ознакомлена:

* С организационной структурой предприятия.
* Документацией организации.
* Деятельностью кадровой службы.
* Инновационной деятельностью предприятия.
* Работой отдела сбыта.

За период прохождения практики зарекомендовала себя с положительной стороны, нарушений правил внутреннего трудового распорядка не допускала. Добросовестно выполняла требования руководителя практики. За время практики студенткой были закреплены знания, получены первоначальные практические навыки и умения.

Прохождение практики в ООО «Элит» студенткой Сафоновой Н.И. оцениваю на «отлично».

Директор ООО «Элит» Н.А. Феоктистова