Содержание

Введение

1. Понятие и направленность стратегического роста торговых

предприятий……………………………………………………………………..5

1.1. Виды стратегического роста торгового предприятия…………………….5

1.2. Основные проблемы стратегического роста российских торговых предприятий……………………………………………………………………..11

1.3. Роль стратегий роста в оптимизации работы торговых предприятий….13

2. Анализ стратегической деятельности торговли предприятия

ООО «Евросеть»…………………………………………………………………17

2.1. Организационно-экономические характеристики предприятия ООО «Евросеть»………………………………………………………………………..17

2.2. Анализ деятельности предприятия ООО «Евросеть» с использованием стратегического маркетинга…………………………………………………….

2.3. Рекомендации по оптимизации планов стратегического роста торгового предприятия………………………………………………………………………

Заключение……………………………………………………………………….

Список использованных источников………………………………………….

Приложения………………………………………………………………………

**Введение**

Актуальность курсовой работы. Важность разработки стратегических планов развития сегодня не вызывает сомнения на всех уровнях управления хозяйственно-экономической деятельностью в нашей стране. Развитие рыночных отношений в современной России, со всей актуальностью, поставило вопрос об осуществлении стратегического планирования на всех уровнях экономической деятельности в нашей стране. Причём стратегическое планирование признаётся одним из главных направлений управленческой деятельности специалистов менеджерского звена.

Основным является вопрос, который состоит в том, когда именно обращение к стратегии становится жизненно необходимым. Одним из условий является возникновение внезапных изменений во внешней среде фирмы. Их причиной может стать насыщение спроса, крупные изменения в технологии внутри или вне фирмы, неожиданное возникновение многочисленных новых конкурентов.

В таких ситуациях традиционные принципы и опыт организации не соответствуют задачам по использованию новых возможностей и не обеспечивают предотвращения опасностей. Если у организации нет единой стратегии, то не исключено, что различные подразделения выработают разнородные, противоречивые и неэффективные решения. Служба сбыта будет бороться за возрождение прежнего спроса на продукцию фирмы, производственные подразделения — делать капитальные вложения в автоматизацию устаревающих производств. Это приведет к конфликтам, задержит переориентацию фирмы и сделает ее работу неритмичной и неэффективной. Может обнаружиться, что переориентация начата слишком поздно, чтобы гарантировать фирме выживание.

Оказавшись перед лицом подобных сложностей, фирма должна решить две чрезвычайно трудные проблемы.

1. Выбрать нужное направление роста из многочисленных альтернатив, которые трудно поддаются оценке.

2. Направить усилия многочисленного коллектива в нужное русло.

Определение стратегии — это не составление плана действий. Определение стратегии — это принятие решения по поводу того, что

делать с отдельным бизнесом или продуктами, как и в каком направлении развиваться организации, какое место занимать на рынке и т.п.

Существует несколько групп базовых стратегий развития, которые обычно выделяются экспертами в области управления и активно применяются на практике. Они отражают три различных подхода к росту фирмы и связаны с изменением состояния одного или нескольких следующих элементов: продукт, рынок, отрасль, положение фирмы в отрасли, технология.

Целью настоящей работы является научиться понимать и различать виды стратегического роста торговых предприятий, отразить сущность базовых стратегий развития предприятия также какую роль стратегический рост играет в оптимизации предприятий.

В соответствии с данной целью в исследовании были поставлены следующие задачи:

1. Рассмотреть основные группы и типы стратегий роста (развития) бизнеса и предпринимательства;

2. Отразить организационно-экономическую характеристику предприятия.

3. Провести анализ сильных и слабых сторон предприятия

Объектом анализа в данной работе является предприятие ООО «Евросеть». Предметом курсовой работы является стратегический рост предприятия ООО «Евросеть».

Теоретической и методологической базой исследования являются: учебники отечественных и зарубежных авторов в области теории управления, маркетинга, материалы периодической печати, ресурсы глобальной сети Internet.

**1. Понятие и направленность стратегического роста торговых предприятий**

**1.1. Виды стратегического роста торгового предприятия**

Слово «стратегия» греческого происхождения и означает «искусство развертывания войск в бою» или «искусство генерала». Этот военный термин широко вошел в обиход специалистов, теорию и практику менеджмента.

В менеджменте стратегия рассматривается как долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации к окружающей среде, приводящее организацию к ее целям. Стратегия представляет собой набор правил, которыми руководствуется организация при принятии управленческих решений, чтобы обеспечить осуществление миссии и достижение хозяйственных целей организации. Если цели организации определяют то, к чему стремится организация, что она хочет получить в результате своей деятельности, то стратегия дает ответ на вопрос, каким способом, с помощью каких действий организация сумеет достичь своих целей в условиях изменяющегося и конкурентного окружения.

Задача стратегического управления состоит в обеспечении такого взаимодействия организации со средой, которое позволяло бы ей поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для достижения ее целей, и тем самым давало бы ей возможность выживать в долгосрочной перспективе.

Стратегическое планирование не является второстепенной задачей управления, а стоит на первом месте, когда речь идет о распределении финансовых, материальных и трудовых ресурсов фирмы.

Стратегия распадается на множество конкурентоспособных действий и подходов к бизнесу, от которых зависит успешное управление фирмой.

Суть стратегического управления заключается в том, что в организации, существует четко организованное комплексное стратегическое планирование, чтобы обеспечить выработку долгосрочной стратегии для достижения целей фирмы и создание управленческих механизмов реализации этой стратегии через систему планов. [4,стр.54]

Каждая фирма, разрабатывая индивидуальную стратегию или группу стратегий, стремится организовать свою деятельность таким образом, чтобы эффективность всех внутренних процессов была наивысшей.

Для того чтобы определить стратегию поведения организации и провести эту стратегию в жизнь, руководство должно иметь углубленное представление не только о внутренней среде организации, ее потенциале и тенденциях развития, но и о внешней среде, тенденциях ее развития и месте, занимаемом в ней организацией. При этом внешнее окружение изучается стратегическим управлением в первую очередь для того, чтобы вскрыть те угрозы и возможности, которые организация должна учитывать при определении своих целей и при их достижении.

Безусловно, тот факт, что у предприятия имеется стратегия, очень важен, но на этом нельзя поставить точку, так как необходимо выяснить, насколько эффективна имеющаяся стратегия.

Выбор конкретного направления изменения стратегии означает, что из всех возможных путей корректировки стратегии, открывавшихся перед предприятием, решено выбрать одно направление, которое больше всего подходит. Новые действия и подходы покажут возможные пути изменения и преобразования текущей стратегии.

Но единой стратегии для всех организаций не существует. Каждая организация уникальна в своем роде, поэтому и процесс выработки стратегии для каждой организации свой, т.к. зависит от позиции организации на рынке, динамики ее развития, ее потенциала, поведения конкурентов, характеристик производимого ею товара или оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды и т. д.

Таким образом, разработка стратегии предприятия является актуальной проблемой и необходимой задачей для максимально эффективной деятельности предприятия.

Конкретные стратегии, выбираемые разными организациями, вследствие специфики внешних и внутренних условий, различных взглядов руководства на пути развития организации и др. причин могут существенно различаться. Однако все частные стратегии можно обобщить и вести речь о так называемых базисных, или эталонными стратегиях развития и роста бизнеса и предпринимательства. Эти стратегии касаются всей организации и отражают различные подходы к росту фирмы, связанные с изменением одного или нескольких следующих элементов:

продукт, рынок, отрасль, положение фирмы в отрасли, технология. [6, стр. 87]

Наиболее распространенные, выверенные практикой и широко освещенные в литературе стратегии развития бизнеса обычно называются базисными, или эталонными. Они отражают четыре различных подхода к росту фирмы и связаны с изменением состояния одного или нескольких следующих элементов: продукт, рынок, отрасль, положение фирмы внутри отрасли, технология. Каждый из данных пяти элементов может находиться в одном из двух состояний: существующее состояние или новое состояние.

Первую группу эталонных стратегий составляют так называемые стратегии концентрированного роста. Сюда попадают те стратегии, которые связаны с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивают три других элемента. в случае следования этим стратегиям фирма пытается улучшить свой продукт или начать производить новый, не меняя при этом отрасли, Что касается рынка, то фирма ведет поиск Возможностей улучшения своего положения на существующем рынке либо же перехода на новый рынок.[ http://www.infomanagement.ru/referats.php?r=138&p=3]

Конкретными типами стратегий первой группы являются следующие:

- стратегия усиления позиции на рынке, при которой фирма делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Для реализации этой стратегии требуются I большие маркетинговые усилия. Реализация этой стратегии допускает также осуществление так называемой «горизонтальной интеграции», при которой фирма пытается установить контроль над своими конкурентами;

- стратегия развития рынка, заключающаяся в поиске новых рынков для уже производимого продукта;

- стратегия развития продукта, предполагающая решение задачи роста за счет производства нового продукта и его реализации на уже освоенном фирмой рынке.

Вторую группу эталонных стратегий составляют такие стратегии бизнеса, которые предполагают расширение фирмы путем добавления новых структур. Эти стратегии называются стратегиями интегрированного роста. Обычно фирма может прибегать к осуществлению таких стратегий, если она находится в сильном бизнесе, не может осуществлять стратегии концентрированного роста и в то же время интегрированный рост не

противоречит ее долгосрочным целям. Фирма может осуществлять интегрированный рост как путем приобретения собственности, так и путем

расширения изнутри. При этом в обоих случаях происходит изменение положения фирмы внутри отрасли.

Выделяются два основных типа стратегий интегрированного роста:

- стратегия обратной вертикальной интеграции, направленная на рост фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над поставщиками, а также за счет создания дочерних структур, осуществляющих снабжение. Реализация стратегии обратной вертикальной интеграции может дать фирме благоприятные результаты, связанные с уменьшением зависимости от колебания цен на комплектующие и запросов поставщиков. При этом поставки как центр расходов для фирмы могут превратиться в случае обратной вертикальной интеграции в центр доходов;

- стратегия вперед идущей вертикальной интеграции, выражающаяся в росте фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над структурами, находящимися между фирмой и конечным потребителем, т.е. над системами pacпpeдeления и продажи. Данный тип интеграции выгоден в тех случаях, когда посреднические услуги очень расширяются или когда фирма не может найти посредников с качественным уровнем работы. Третьей группой эталонных стратегий развития бизнеса являются стратегии диверсифицирoваинoгo роста. Эти стратегии реализуются в том случае, если фирмы дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли. Стратегиями данного типа являются следующие:

- стратегия центрированной диверсификации, базирующаяся на поиске и использовании заключенных в существующем бизнесе дополнительных возможностей для производства новых продуктов. При этом существующее производство остается в центре бизнеса, а новое возникает, исходя из тех возможностей, которые заключены в освоенном рынке, используемой технологии либо же в дpyгиx сильных сторонах функционирования фирмы;

- стратегия горизонтальной диверсификации, пpeдпoлaгaющaя поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии, отличной от используемой. При данной

стратегии фирма должна ориентироваться на производство таких технологически не связанных продуктов, которые бы исполь3Овали уже имеющиеся возможности фирмы, например в области поставок. Так как новый продукт должен быть ориентирован на потребителя основного продукта, то по своим качествам он должен быть сопутствующим уже производимому продукту Важным условием реализации данной стратегии является предварительная оценка фирмой собственной компетентности в производстве нового продукта;

- стратегия конгломеративной диверсификации, состоящая в том, что фирма расширяется за счет производства технологически не связанных с уже производимыми новых продуктов, которые реализуются на новых рынках. Это одна из самых сложных для реализации cтрaтeгий развития, так как ее успешное осуществление зависит от многих факторов, в частности, от компетентности имeющeгocя персонала, и в особенности менеджеров, сезонности в жизни рынка, наличия необходимых сумм дeнег и т.п.

Четвертым типом эталонных стратегий развития бизнеса являются стратегии сокращения. Данные стратегии реализуются тогда, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике, такие, как, например, структурная перестройка и т.п. В этих случаях фирмы прибегают к использованию стратегий целенаправленного и спланированного сокращения. Реализация данных стратегий зачастую проходит не безболезненно для фирмы. Однако необходимо четко осознавать, что это такие же стратегии развития фирмы, как и рассмотренные стратегии роста, и при определенных обстоятельствах их невозможно избежать. Более того, в определенных обстоятельствах это единственно возможные стратегии обновления бизнеса, так как в подавляющем большинстве случаев обновление, и всеобщее ускорение - взаимоисключающие процессы развития бизнеса.[ http://www.infomanagement.ru/referats.php?r=138&p=3]

Выделяются четыре типа стратегий целенаправленного сокращения бизнеса:

- стратегия ликвидации, представляющая собой предельный случай стратегии сокращения и осуществляющаяся тогда, когда фирма не может вести дальнейший бизнес;

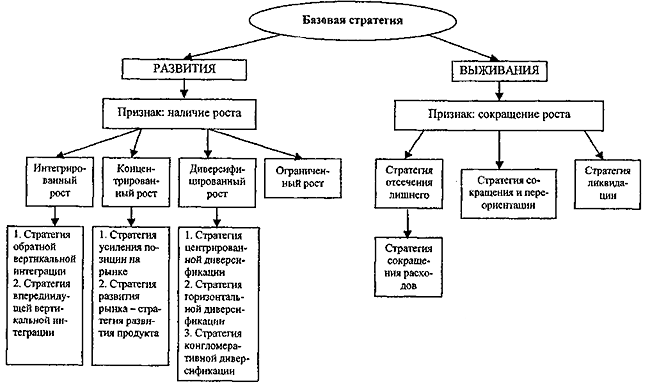
- стратегия «сбора урожая», предполагающая отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе. Эта стратегия применяется по отношению бесперспективному бизнесу, который не может быть прибыльно продан, но может принести доходы во время «сбора урожая». Данная стратегия предполагает сокращение затрат на закупки, на рабочую силу и максимальное получение дохода от распродажи имеющегося продукта и продолжающего сокращаться производства. Стратегия «сбора урожая» рассчитана на то, чтобы при постепенном сокращении данного

бизнеса до нуля добиться за период сокращения получения максимального совокупного дохода;

- стратегия сокращения, заключающаяся в том, что фирма закрывает или продает одно из своих подразделений или бизнесов для того, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса. Часто эта стратегия реализуется диверсифицированными фирмами тогда, когда одно из производств плохо сочетается с другими. Реализуется данная стратегия и тогда, когда нужно получить средства для развития более перспективных либо же начала новых, более соответствующих долгосрочным целям фирмы бизнесов;

- стратегия сокращения расходов, основной идеей которой является поиск возможностей уменьшения издержек и проведение соответствующих мероприятий по сокращению затрат. Данная стратегия обладает определенными отличительными особен­ностями. которые состоят в том. что она больше ориентирована на устранение достаточно небольших источников затрат. а также в том, что ее реализация носит характер временных или краткосрочных мер. Реализация данной стратегии связана со снижением производственных затрат, повышением производительности, сокращением найма и даже увольнением персонала, прекращением производства прибыльных товаров и закрытием прибыльных мощностей.[ http://www.infomanagement.ru/referats.php?r=138&p=3]

Рис.1. Виды стратегического роста



**1.2. Основные проблемы стратегического роста российских предприятий**

На российских предприятиях уровень конкуренции в большинстве отраслей заметно ниже, чем в развитых странах, практически отсутствует наиболее сильная составляющая конкуренции - инновационное развитие, малый опыт работы менеджеров и новых собственников в существующих российских условиях часто приводят к преобладанию в управлении сиюминутных, краткосрочных интересов и, соответственно, простых, рассчитанных на один, максимум два года управленческих решений. Но за один - два года практически невозможно разработать и реализовать крупные, важные цели развития. Предприятиям приходится ограничиваться вялотекущим развитием. Это происходит в условиях, когда по главным показателям своего развития, например по годовому объему продаж, приходящемуся на одного сотрудника, лучшие российские предприятия отстают от своих аналогов в развитых странах в 7—10 раз. [10, стр. 105]

Возможность для российских предприятий зарабатывать деньги, выпуская неконкурентоспособную продукцию, объясняется рядом особенностей российского рынка:

1) отсутствием на нем серьезной конкуренции по многим товарам и услугам;

2) немалым потенциалом роста;

3) низким уровнем российского менеджмента, не позволяющим предприятиям зарабатывать достаточную прибыль для покупки качественного оборудования и вынуждающим их приобретать малокачественное или морально устаревшее оборудование российского производства, консервируя и продлевая, таким образом, свое технологическое отставание. [15, стр.97]

Основными же стратегическими проблемами торговых предприятий являются:

- потеря позиций малыми предприятиями в связи с обостренной конкуренцией с более крупными отечественными и зарубежными фирмами;

- низкий уровень эффективности и производительности труда на торговых предприятиях;

- невысокое качество обслуживания клиентов и отсутствие стратегических ориентиров в этой области;

- неустойчивость финансово-экономического положения;

- неуверенность в будущем развитии в связи с отсутствием тесных связей с поставщиками и потребителями;

- слабая поддержка государства, особенно в сфере инвестирования проектов и формирования благоприятной малому бизнесу предпринимательской среды.

Однако с помощью стратегического управления необходимо решать эти проблемы, причем, подвластные самому предприятию.

Для решения основных проблем предприятий требуется разработка методических аспектов:

- стратегического управления применительно к малым торговым предприятиям;

- стратегического анализа ключевых факторов успеха;

- разработки и реализации стратегии мерчендайзинга;

- формирования организационной культуры приоритета клиента не на словах, а на деле. [15, стр.65]

Организация процесса стратегического управления в торговле предполагает тщательный анализ возможностей и требований разных аспектов торгового предпринимательства и позволяет хотя бы в первом приближении сформулировать цели торговой фирмы.

Как показывает мировой опыт, при разработке и реализации стратегии торговая фирма должна применять маркетинговый подход, ориентированный на потребителя. При этом основным показателем деятельности коммерции является ценность ее продукции для потребителей; кроме того, она ставит перед собой четкие и ясные цели, Эту концепцию торговли должны понять и применять все торговые предприниматели. Определяемая в стратегическом развитии малого торгового предприятия концепция состоит из четырех элементов.

1) Ориентация на потребителя. Предприниматель определяет характеристики и потребности своих клиентов, стремясь к наибольшему удовлетворению этих потребностей.

2) Скоординированные действия. Торговый предприниматель координирует все свои планы и действия, объединяя их в одно целое для достижения максимальной эффективности работы.

3) Ориентация на ценность. Торговая фирма, будь то дисконтный магазин или магазин высшего разряда, стремится обеспечить высокую ценность своих клиентов. Под ценностью подразумевается соответствие цен качества товаров и уровня обслуживания клиентов.

4) Стремление добиваться целей. Торговый предприниматель ставит перед собой цели, а затем использует определенную стратегию для ее достижения.

## 1.3. Роль стратегического роста в оптимизации работы торговых предприятий

Оптимизация работы предприятия - это приведение структуры предприятия, его взаимодействий с рынком и внутренних взаимодействий в состояние, способствующее максимально эффективному достижению целей предприятия в рамках принятых стратегий.

В общем случае необходимость в структурных изменениях на предприятии возникает при существенных изменениях рыночной ситуации, переопределении целей и корректировке стратегий, при достижении предприятием определенных этапов развития, когда существующая структура сдерживает дальнейший рост.

На практике большинство структур предприятий не оптимальны: инструментарий обработки рынка беден, внутренние взаимодействия противоречивы, управление неэффективно. Такое положение вещей объясняется объективным отсутствием достаточного управленческого опыта у руководителей, знаний о практической эффективности методов взаимодействия с рынком, быстрым изменением экономической ситуации. Неоптимальная структура часто способна приносить прибыль и обеспечивать выживание предприятия, поэтому и сохраняется в неизменном виде до наступления кризиса. [http://www.hrm.ru/db/hrm/2D83ACD6C0A9FB64C32569E40057F63E/category.html]

В российских условиях решение об оптимизации работы предприятия часто принимаются руководством на фоне угрожающего нарастания проблем, оптимизация при этом рассматривается как панацея, от нее ждут чуда.

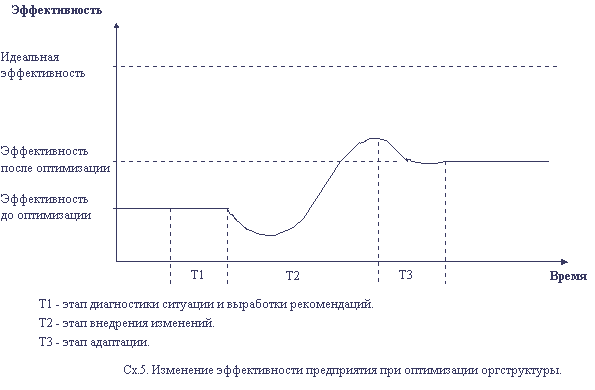
Реально оптимизация корректирует методы обработки рынка предприятием (либо внедряет новые), устраняет противоречия и дублирование во внутренних взаимодействиях, снимает проблемы, возникшие из-за несовершенства структуры. Проблемы, возникшие из-за несовершенства управления, поддаются решению через оптимизацию структуры ровно в той мере, в какой поддается коррекции управление. Проблемы, обусловленные конфликтностью целей предприятия, структурной оптимизацией не решаются.

Эффект от оптимизации работы структуры предприятия, в зависимости от ситуации, может быть, например, следующим:  
-  Сокращение непроизводительных расходов и пресечение воровства на предприятии.  
-  Перегруппировка персонала, избавление от балласта.  
-  Улучшение методов взаимодействия со старыми клиентами, прекращение их потерь.  
-  Повышение эффективности работы с новыми клиентами, рост валовых поступлений.  
-  Высвобождение руководства от рутины для решения именно стратегических задач.  
-  Более эффективное распределение капитала, ускорение оборачиваемости средств.

Значительную пользу приносит диагностика, предшествующая оптимизации, выявляющая действительные проблемы предприятия.

Побочным эффектом от проведения оптимизации работы может стать уход части дееспособного персонала из-за неприятия новой ситуации. (Например, на предприятии с хаотичным до проведения оптимизации управлением выстраивание иерархической структуры может опустить некоторых старейших работников на нижнюю ступень иерархии). Оптимизация может сопровождаться и увеличением затрат: перераспределение функций, увеличение нагрузки персонала в некоторых случаях должны подкрепляться дополнительным материальным стимулированием.

В общем случае оптимизация работы структуры изменяет эффективность предприятия следующим образом:



[http://www.hrm.ru/db/hrm/2D83ACD6C0A9FB64C32569E40057F63E/category.html]

Идеальная эффективность недостижима ни при каких обстоятельствах; внедрение новых технологий сначала снижает эффективность, а лишь потом повышает; этап адаптации также характеризуется некоторым снижением эффективности.

Оптимизация оргструктуры обычно проводится предприятием с помощью внешнего консультирования. Для этого существуют следующие основные причины:

-  Для проведения оптимизации необходима объективная оценка ситуации со стороны: собственный взгляд предприятия «привычен» и узок.

-  Практическая эффективность различных методов обработки рынка, сбора информации, управления неизвестна предприятию, если эти методы не применялись им ранее. Необходимую информацию предоставляет практикующий консультант. [13,стр.132; 8, стр.43]

-  Объем работ по оптимизации оргструктуры предприятия очень значителен. Полностью самостоятельное проведение оптимизации руководителем предприятия невозможно в сжатые сроки.

Насколько структура предприятия оптимальна, нуждается ли она в изменении, определить обычно достаточно сложно.

Руководителям можно порекомендовать три более или менее эффективных способа определения целесообразности оптимизации:

·  На основе отраслевых показателей.

У конкурентов, использующих аналогичные стратегии, определяется величина затрат (через численность персонала, средние заработные платы, объем производства, величину наценки, и т.п.) и величина валовых поступлений (через объем сбыта). Такие данные могут быть получены подразделением маркетинга предприятия или кадровой службой. Показатели конкурентов и предприятия сравниваются. Значительное отставание предприятия в эффективности является предпосылкой для проведения оптимизации.

К сожалению, этот метод показывает лишь относительную оптимальность: если предприятие-конкурент неэффективно, «хорошие» собственные показатели ни о чем не говорят.

·  На основе внутренней информации.

Независимо друг от друга руководители подразделений предприятия и ключевые сотрудники заполняют следующую оценочную таблицу:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Функции | Оценка | | | | | | | | | | |
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Управление на всех уровнях |  |  |  | х |  |  |  |  |  |  |  |
| Планирование финансов |  |  |  |  | х |  |  |  |  |  |  |
| Планирование производства (закупки) |  |  |  |  |  |  |  | х |  |  |  |
| Планирование сбыта |  |  |  |  |  | х |  |  |  |  |  |
| Информационная обеспеченность подразделений |  |  |  |  |  |  |  |  |  | х |  |
| Квалификация кадров предприятия |  |  |  |  |  |  |  |  | х |  |  |

Этот метод не оценивает эффективность взаимодействия предприятия с рынком. Неэффективное, но скоординированное взаимодействие покажет «хорошие» оценки.[7, стр.57]

**2. Анализ стратегической деятельности торговли предприятия ООО «Евросеть»**

**2.1. Организационно-экономические характеристики предприятия**

«Евросеть» является самой крупной компанией, работающей в секторе розничных продаж сотовых телефонов в России, и одним из ведущих дилеров основных операторов сетей мобильной телефонной связи. Основным направлением хозяйственной деятельности Группы «Евросеть» является розничная продажа сотовых телефонов, цифровых фотоаппаратов, телекоммуникационного оборудования, CD-плееров и MP3-плееров, а также телефонов DECT, КПК, аксессуаров к сотовым телефонам и договоров на подключение, заключаемых с операторами мобильной телефонной связи.

Форма собственности: Общество с ограниченной ответственностью.

Компания образована в апреле 1997 года.

Общество с ограниченной ответственностью ООО «Евросеть» является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства РФ.

ООО «Евросеть» - предприятие учрежденное одним лицом. Участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

Компания с честью выдержала испытание временем в очень и очень непростых условиях рынка и продолжает развиваться - теперь уже независимо от общей экономической ситуации. Свою работу ООО «Евросеть» строит в соответствии с запросами, потребностями и финансовыми возможностями покупателей.

Основными направлениями деятельности компании является осуществление розничной торговли сотовыми телефонами, цифровыми фотоаппаратами, телефонами и MP3 плеерами, аксессуарами, подключение к операторам связи в России, работа с московскими и региональными дилерами, и оказание информационных услуг клиентам.

Для компании «Евросеть» главным приоритетом остается клиент. Поэтому вся политика продаж строится исключительно исходя из платежеспособности потенциальных покупателей и спроса на товары и услуги, предоставляемые группой компаний.

Группа компаний Евросеть насчитывает 15 региональных филиалов с развитой инфраструктурой местного управления. Юбилейный, тысячный салон открыт 7 декабря 2004 года в городе Грозном. Открыты зарубежные филиалы - на Украине, в Казахстане, Киргизии и Белоруссии.

Основные конкуренты: «Связной», «Dixis», «ТЕЛЕФОН. RU», «Сотовый Мир».

В компании работает 32 тыс. человек.

С самого начала компания делала ставку на розничные продажи, с каждым годом расширяя ассортимент товара. В конце 1999 года «Евросеть» проводит ряд масштабных рекламных кампаний.

Бурный рост сети салонов связи «Евросеть» начался после смены стратегии развития, основным направлением которой стало резкое снижение цен на мобильные телефоны. С января по декабрь 2002 года «Евросеть» открывает более 100 салонов связи, в 2003 году - к этому числу добавилось еще 117 салонов, а в 2004-м – более 800 новых салонов связи «Евросеть».

С 2001 по 2004 годы «Евросеть» заключает договора с вендорами и становится официальным партнером таких компаний, как LG, Motorola, Samsung, Siemens, Sony Ericsson, Sagem, Philips, Pantech. Работая напрямую с основными производителями телефонов и аксессуаров, получая в процессе переговоров самые выгодные условия поставок, «Евросеть» продолжает вести политику низких цен.

2003 год ознаменовался началом активного регионального развития. Экономические показатели Компании в регионах показали максимальную эффективность этого бизнеса в городах России. Приход национального ритейлера на региональный рынок обеспечивает не только стимулирование интереса к сотовой связи и рост абонентской базы операторов, но и появление на региональном рынке настоящей конкуренции, повышение профессионализма местных торговых сетей, а также, что немаловажно, появление новых рабочих мест. [3,12]

В конце 2003 года состоялся выпуск I транша векселей группой компаний «Евросеть».

В мае 2004 года – компания «Евросеть» переходит на новый виток деятельности, запуская в продажу цифровые фотоаппараты, MP3-плейеры и DECT-телефоны.

В апреле 2004 года - выпущен II транш векселей. В октябре этого же года размещен облигационный заем компании общей номинальной стоимостью 1 млрд. рублей. В этом же году открываются филиалы «Украина» и «Казахстан».

В апреле 2005 года началось сотрудничество с компанией NOKIA.

С 2005 года компания «Евросеть» начала реализовывать оборудование для сетей ISDN.

В торговой компании «Евросеть» товарный ассортимент представлен тремя группами продуктов: 1). Оборудование для сетей ISDN; 2). Декоративные телефоны; 3). Аналоговые телефоны, радиотелефоны, мини-АТС, GSM и др.

Организационно-функциональная структура «Евросеть» строится строго в соответствии с иерархической логикой. Высшим органом управлении Компании является Президент (нулевой уровень управления, n=0). Аппаратом управления Президента Филиалами Компании и розничной сетью Московского региона является Головной офис.

Наименования подразделений иерархических уровней управления Головного офиса представлены в табл. 2.1.

Таблица 2.1

Наименования подразделений иерархических уровней управления головного офиса

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Уровень управления | Наименование подразделения | Наименование руководителя подразделения |
| n = -1 |  | Вице-президент |
| n = -2 | Департамент | Директор департамента |
| n = -3 | Дивизион | Директор дивизиона |
| n = -3 | Управление /Служба | Директор управления/службы |
| n =-4 | Отдел/сектор | Начальник отдела/сектора |
| n =-5 | Группа | Начальник группы |
| n = -6 | Торговая точка | Старший продавец |

Профильные подразделения, административные руководители которых находятся в обязательном порядке находятся в непосредственном подчинении Управляющего Директора Филиала Компании:

* Маркетинговое;
* Развития;
* Коммерции;
* Финансовое;
* Логистики;
* Технологического развития;
* По работе с персоналом;
* Юридическое.

Подразделения филиалов, административные руководители которых в обязательном порядке находятся в непосредственном подчинении руководителей соответствующих подразделений Головного офиса:

* Безопасности;
* Сервиса.

Функциональное руководство осуществляется подразделениями Головного офиса над профильными подразделениями Филиалов, в рамках матричной структуры Компании. Матричная структура Компании в части функционального руководства представлена в табл. 2.2.

Таблица 2.2

Матричная структура Компании в части функционального руководства

|  |  |
| --- | --- |
| Подразделение головного офиса – субъект функционального руководства | Подразделение (функциональное направление деятельности ) |
| Вице-президент по маркетингу | Маркетинговое подразделение (маркетинг, реклама, связи с общественностью) |
| Вице-президент по развитию | Подразделения развития и аренды (развитие и аренда, хозяйственно-техническое обеспечение, строительство и ремонт) |
| Вице-президент по коммерции | Коммерческое подразделение (Розничные продажи, Оптовые продажи) |
| Вице-президент по финансам | Финансовое подразделение (бухгалтерский учет, управленческий учет, финансовое планирование и анализ) |
| Департамент логистики | Подразделение логистики (Распределение товаров, доставка товаров, складское хранение, закупка товара) |
| Вице-президент по технологическому развитию | Подразделение информационных технологий |
| Вице-президент по организационному развитию и работе с персоналом | Подразделение по работе с персоналом (подбор персонала, кадровый документооборот, обучение персонала, мотивация персонала, оценка персонала, управление организационной структурой, администрирование бизнес-процессов, корпоративный документооборот) |
| Юридическое управление | Юридическое подразделение (юридическое обеспечение деятельности Филиала) |

Рассмотрим экономические результаты деятельности компании «Евросеть». Оборот компании «Евросеть» в 2006 году составил 4,62 млрд. долларов. Это на 79% больше 2005 года. На рис. 2.1 приведена динамика роста годового оборота компании «Евросеть».

Количество салонов в 1221 городах 10 стран СНГ (Россия, Украина, Белоруссия, Молдавия, Эстония, Латвия, Литва, Казахстан, Узбекистан, Киргизия) на конец 2006 года составило 5087 салонов. Прирост количества салонов на конец 2006 года по сравнению с количеством салонов компании на конец 2005 года составил 64%. Количество городов присутствия салонов связи «Евросеть» в конце 2005 года составляло 795. Т.е. в 2006 году салоны компании открылись в 426 новых для компании городах.

На рис. 2.2 приведена динамика роста количества салонов компании «Евросеть».

Количество проданных сотовых телефонов компанией в 2006 году составило более 12,117 млн. шт. или 1,23% от мировых продаж сотовых телефонов. Т.е. в салонах компании был продан каждый 80-ый сотовый телефон, проданный в мире. Количество проданных сотовых телефонов компанией в 2006 году на 33% больше продаж 2005 года.

В 2006 году количество продаж сотовых телефонов увеличилось по сравнению с 2005 годом на 3 млн. штук, а по сравнению с 2004 годом – на 8 млн. штук.

Первые 4 месяца 2006 года компания активно продавала телефоны NOKIA, причем доля продаж этих телефонов доходила до 32%. При этом количество продаж телефонов SAMSUNG было минимальным и доля этих продаж упала до 0,7%, начиная с марта, в компании начались активные продажи телефонов SAMSUNG, доля которых в четвертом квартале превысила 25%, с августа – минимизация продаж телефонов NOKIA, причем в декабре доля продаж этих телефонов в розничной сети компании упала до 7,5%. Именно эти обстоятельства в начале года определили

лидерство на рынке России компании NOKIA, а к концу года переходу лидерства к компании SAMSUNG (см. рис. 2.7).

И если бы компания не увлеклась продажами телефонов второстепенных вендоров (Fly, Pantech, Philips,Heier, Sagem, Sitronics), доля продаж которых в декабре составила более 22%, а сосредоточилась на продажах телефонов SAMSUNG, то отрыв компании SAMSUNG на рынке в конце года был бы еще заметнее.

Однако, несмотря на смену в четвертом квартале лидера на рынке, в целом на рынке за 2006 год продажи телефонов компании NOKIA, за счет больших продаж в первой половине года в розничной сети компании ЕВРОСЕТЬ, были выше продаж телефонов компании SAMSUNG на 14%.

Однако, если ситуация останется аналогичной ситуации конца 2006 года и компания ЕВРОСЕТЬ большее внимание уделит продажам телефонов компании SAMSUNG за счет уменьшения продаж телефонов второстепенных вендоров, абсолютным лидером на рынке России в 2007 году с большим отрывом, не меньшим 5%, будет компания SAMSUNG.

На рис. 2.8 приведено распределение продаж сотовых телефонов по ценовым сегментам.

Количество проданных SIM-карт сотовых операторов компанией в 2006 году составило 14,68 млн.шт. Это на 9% больше прошлогодних продаж.

На рис. 2.9 приведено распределение продаж SIM-карт компанией в

Количество чеков за 2006 год в розничной сети компании составило около 290 млн.шт. Количество посетителей салонов компании в 2006 году оценивается в более 700 млн. человек.

Общее число сотрудников компании на конец 2006 года – 34 300 человек.

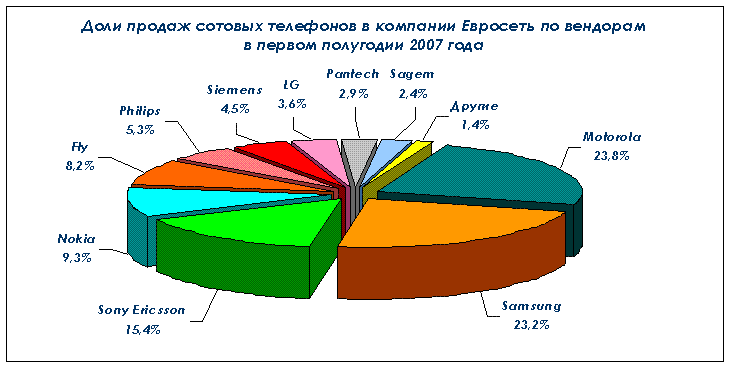
Таким образом, как показал проведенный анализ, компания «Евросеть» на протяжении последних лет динамично развивается на рынке, результаты работы компании показывают, что компания существенно увеличивала оборот продаж, что положительным образом

отразилось на экономических результатах деятельности компании: чистая прибыль компании «ТД «Евросеть» по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) в 2006 г. составила $22 млн. Выручка компании за отчетный период по сравнению с 2005 г. выросла на 62,3% - до $2,97 млрд.

**2.2. Анализ деятельности предприятия ООО «Евросеть» с использованием стратегического маркетинга**

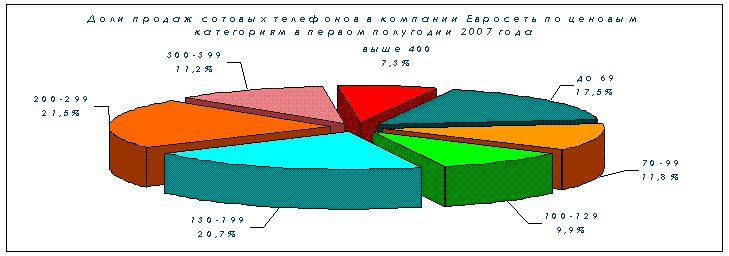
На конец июня 2009 года суммарное количество салонов компании «Евросеть» в 11 странах СНГ и БАЛТИИ составило 4 883.  
Оборот компании за 2-ой квартал 2009 года составил 1,34 млрд. долларов, что на:  
• 6,5% больше, чем оборот компании в 1-ом квартале 2007 года,  
• 34,8% больше оборота компании за 2-ой квартал 2006 года.   
Суммарный оборот компании за первое полугодие 2007 года составил 2,6 млрд. долларов, что на 41,6% больше оборота аналогичного периода 2006 года.  
Компания «Евросеть» реализовала через собственную розничную сеть во 2-ом квартале 2008 года 2,99 млн. сотовых телефонов, что на:  
• 3% меньше количества продаж сотовых телефонов компанией в 1-ом квартале 2008 года, однако, выручка от продаж сотовых телефонов во 2-ом квартале 2008 года выше выручки за продажи сотовых телефонов первого квартала 2008 года на 0,2%,  
• 8,8% больше продаж компанией сотовых телефонов во втором квартале 2007 года.  
Суммарное количество проданных компанией сотовых телефонов за первое полугодие 2008 составило 6,08 млн. штук, что выше продаж аналогичного периода 2007 года на 20%.  
На диаграмме 1 приведены доли количества продаж сотовых телефонов компанией «Евросеть» по вендорам в первом полугодии 2007 года.

Диаграмма 1



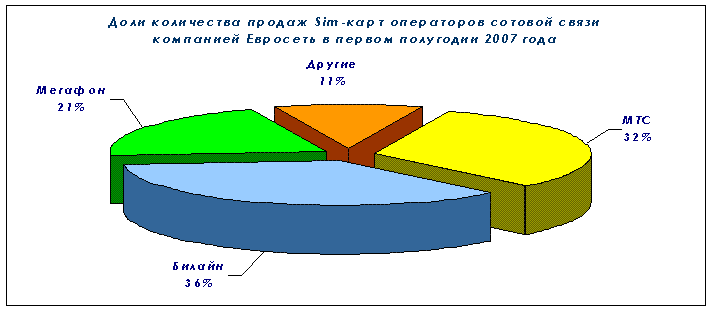
На диаграмме 2 приведены доли продаж сотовых телефонов компанией «Евросеть» по ценовым сегментам в первом полугодии 2007 года.

Диаграмма 2



Компания «Евросеть» продала через собственную розничную сеть во 2-ом квартале 2007 года 3,4 млн. SIM-карт операторов сотовой связи, что на:  
• 9% больше количества продаж компании в 1-ом квартале 2009 года,  
• 5% меньше количества продаж во 2-ом квартале 2009 года.  
Компания «Евросеть» продала через собственную розничную сеть в первом полугодии 2007 года 6,53 млн. SIM-карт операторов сотовой связи, что на 6,6% меньше количества продаж компании в первом полугодии 2006 года.  
Уменьшение количества продаж SIM-карт в 2009 году по сравнению с продажами 2008 года объясняется насыщением рынка розничных продаж SIM-карт. Достаточно сказать, что в прошлом году было продано 50,6 млн. штук SIM-карт, в этом году, по прогнозам компании «Евросеть», продажи в количестве 43 млн. штук.  
На диаграмме 3 представлено распределение долей количества продаж SIM-карт сотовых операторов компанией «Евросеть» в первом полугодии 2007 года.

Диаграмма 3



И ГДЕ ЗДЕСЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИГА?

**2.3. Рекомендации по улучшению планов стратегического роста**

Очень хотелось бы, чтобы тенденция к обелению рынка затронула все смежные индустрии. Ведущие игроки будут прикладывать к этому усилия наряду с государственными органами. Остановить этот процесс нельзя. Только в условиях прозрачности и здоровой конкуренции можно говорить об интеграции в международные процессы, привлечение инвесторов и т.д.

Говоря о сетевой торговле можно предположить, что около 80% рынка будет сосредоточено у федеральных сетей, еще 10-15 у средних региональных (остальное – неспециализированные сети и мелкая розница). Для региональных игроков, безусловно, место останется, но основная масса либо будет продаваться, либо воспользуется франчайзинговыми схемами.

Уже сейчас сети присутствуют во всех городах с населением более 50000 тыс. Если все они будут развиваться в соответствии со своими намеченными планами, то можно ожидать появление сетей во всех городах с населением от 10000.

В данный момент группе компаний «Евросеть» нужно направить основные усилия на обеспечение заданной динамики роста и закрепить лидирующие позиции на рынке, уделяя при этом особое внимание эффективности работы на одну торговую точку.

Организации «Евросеть» нужен выход на рынок СНГ, я уверена, что после выхода лидирующие позиции будут на высоте, так как за короткий срок существования в России, организация уже на высоте. Нужно обязательно достичь цели группы компаний «Евросеть»: войти в 10 лидеров на рынке.

В организации ежемесячно проходят тренинги для того, чтобы персонал был стрессоустойчивым, выносливым, изучал новые подходы покупателям и т.д. Такого сервиса как в «Евросети» нигде нет. Это можно объяснить вот чем:

- строгая форма одежды

- обязательный подход продавца к покупателю

- обязательное приветствие и прощание и т.д.

Очень большой набор набирается на работу, но проходят из 100% всего 20%, потому что на работу оставляют тех, кто осознает «миссию» компании.

Но если ты прошел экзамен и вышел на работу, это не значит, что все закончилось, потому что постоянно проходят обучения техники на рабочем месте, различные тренинги, проходят конференции.

Так как салонов «Евросеть» очень много, можно перемещать продавцов из одного города в другой, например, из Брянска отправить поработать на месяц, конечно по желанию, в Самару. По этому принципу перемещения, у персонала будет много друзей, и быстрее будет адаптироваться в любых обстоятельствах.

**Оценка эффективности предлагаемых рекомендаций**

В результате проведенного анализа можно сделать следующую оценку эффективности развития предприятия:

На текущий момент компания «Евросеть» является лидером на рынке сотового ритейла – около 30 % доли рынка контролируется «Евросетью»;

Учитывая лидирующие позиции компании, поставщики сотовых телефонов и операторы сотовой связи вынуждены считаться с предложениями компании и предлагать ей наиболее выгодные условия работы;

Имея самые выгодные по цене предложения от поставщиков и самую широкую на рынке сотового ритейла торговую сеть, компания «Евросеть» предлагает покупателям качественные продукты и услуги по самым низким на рынке ценам, чем завоевывает их доверие и лояльность;

Учитывая ситуация, складывающуюся на рынке розничной продажи сотовых телефонов, замедляющийся рост отрасли, руководство компании диверсифицирует предлагаемый потребителям товарный ассортимент, добавляя в него электробытовую технику и электронику;

В соответствии с ситуацией на рынке сотового ритейла, большая часть инвестиций идет на поддержание таких ассортиментных позиций, как цифровая техника и новых позиций: электробытовая техника и электроника. Инвестирование в продажу сотовых телефонов идет по остаточному принципу.

Компания постоянно анализирует угрозы и возможности внешней среды и внутреннюю деятельность компании, с целью нахождения новых резервов для роста и развития.

За 2005 год «Евросеть» показала самый высокий рост объема реализации по сравнению со всеми розничными сетями России — 124,3%.

До сих пор выбранная стратегия оправдывала себя. Сейчас компания «Евросеть» является безусловным лидером по количеству салонов сотовой связи, по количеству стран и городов присутствия, по объему розничных продаж и темпам развития.

Но аналитики в последнее время все чаще утверждают о снижении темпов роста рынка сотового ритейла, уже в 2007 году прогнозируется рост для крупных игроков на рынке не за счет привлечения новых клиентов, а за счет слияний и поглощений небольших конкурентов. В данном аспекте компания «Евросеть» начала работу над совершенствованием стратегии, а именно, добавлением в нее элементов широкой дифференциации.

Анализируя конкурентную среду можно с уверенностью сказать, что в ближайшее время ни один конкурент фирмы «Евросеть» не обладает настолько выраженными конкурентными преимуществами, что может занять позицию лидера на рынке сотового ритейла.

Основное конкурентное преимущество компании «Евросеть» - это возможность предоставлять такие низкие цены, по которым торговать фирмам- конкурентам будет просто невыгодно. При этом качество продукции и в обслуживании ни в чем не уступает основным конкурентным фирмам.

Систему сбора и обработки информации по: анализу спроса, анализу рынка, анализу конкурентов, разработке новшеств, формированию портфеля новшеств и инноваций, координации выполнения инновационных проектов, сформированную и действующую на предприятиях «Евросеть» можно считать эффективной.

Серьезное опасение вызывает финансовое положение компании. Оценка финансовой устойчивости предприятия показала наличие зависимости от внешних источников финансирования. В силу чего можно рекомендовать руководству компании критически подойти к анализу кредиторской задолженности и основного долга компании.

К конкурентным преимуществам фирмы «Евросеть» можно также отнести корпоративную культуру предприятия, наличие гибкой организационной структуры, способной оперативно реагировать на малейшие изменения рынка.

Ухудшение ситуации в отрасли и положения предприятий группы Холдинга «Евросеть» на рынке может быть вызвано следующими факторами:

снижением спроса на мобильные телефоны, аксессуары и портативную технику в основных регионах деятельности предприятий Холдинга, следствием чего может стать снижение объемов реализации продукции Холдинга;

общим падением объемов производства и снижением темпов экономического роста;

ростом конкуренции в отрасли мобильной связи со стороны российских и иностранных операторов связи;

экономическими рисками, присущими Российской Федерации в целом, включая уровень макроэкономической нестабильности в стране, наличие вероятности изменений в законодательстве, в результате которых возможно снижение прибыли компании, либо ужесточение порядка налогообложения доходов по ценным бумагам.

Однако необходимо отметить, что «Евросеть» учитывает возможные негативные последствия указанных рисков и принимает усилия по их преодолению.

Предполагаемые действия компании в случае возможного ухудшения ситуации в отрасли на внутреннем рынке:

пересмотреть маркетинговую политику компании;

постоянно изучая уровень платежеспособности различных слоев населения, скорректировать ценовую политику компании;

предложить к использованию предприятиями Холдинга «Евросеть» стратегию по расширению сбыта в иных регионах, в том числе и в СНГ;

проводить политику повышения качества продукции, разработки инновационных продуктов;

проведение диверсификации производства, осуществление дополнительного развития сервисных услуг, развитие проекта виртуального мобильного оператора.

В целом, можно сделать вывод, что в качестве основной стратегии деятельности «Евросеть» должна оставить стратегию минимальных издержек с элементами широкой дифференциации.

**Заключение**

В экономической литературе отсутствует единое мнение относительно определения «стратегическое развитие предприятия». Развитие предприятия отождествляется и с эволюцией, и с экономическим ростом, и с процессом достижения основной цели организации. Не трудно заметить, что при данных подходах организация предстает как закрытая система, так как не учитывается ее взаимодействие с окружающей средой. В данной работе под стратегическим развитием организации понимается качественное изменение и обновление предприятия, повышение его конкурентоспособности.

В качестве объекта исследования было выбрано предприятия «Евросеть».

«Евросеть» - крупнейшая российская компания, работающая на рынке сотового ритейла и ведущий дилер крупнейших операторов связи. На текущий момент исследуемая компания ООО «Евросеть» использует в своей деятельности стратегию широкой минимизации издержек. Основа стратегии заключается в завоевании устойчивого преимущества над конкурентами в области издержек производства и использовании его в качестве основы для демпинга цен и увеличения доли рынка, либо получения более высокой нормы прибыли при продаже товаров по сложившимся рыночным ценам.

До сих пор выбранная стратегия оправдывала себя. Сейчас компания «Евросеть» является безусловным лидером по количеству салонов сотовой связи, по количеству стран и городов присутствия, по объему розничных продаж и темпам развития.

Но аналитики в последнее время все чаще утверждают о снижении темпов роста рынка сотового ритейла, уже в 2007 году прогнозируется рост для крупных игроков на рынке не за счет привлечения новых клиентов, а за счет слияний и поглощений небольших конкурентов. В данном аспекте компания «Евросеть» начала работу над совершенствованием стратегии, а именно, добавлением в нее элементов широкой дифференциации.

Анализируя конкурентную среду можно с уверенностью сказать, что в ближайшее время ни один конкурент фирмы «Евросеть» не обладает настолько выраженными конкурентными преимуществами, что может занять позицию лидера на рынке сотового ритейла.

В целом, можно сделать вывод, что в качестве основной стратегии деятельности «Евросеть» должна оставить стратегию минимальных издержек с элементами широкой дифференциации.

**Список использованной литературы**

**А ГДЕ ИНТЕРНЕТ-ИСТОЧНИКИ?**

1. Устав Открытого акционерного общества «Связной Урал». Утверждено: Общим собранием акционеров Протокол №2 от «19» июля 2004г.

2. В.И.Шейн, А.В.Жуплев, А.А.Володин. Корпоративный менеджмент. Опыт России и США. Москва.2000

3. Андреев А. М., Березкин Д. В., Кантонистов Ю. А. Обзор по объектно-ориентированным базам данных, включающим средства разработки. //Мир ПК, 2003. - № 4. – С. 78

4. Бирник А.С. Информация и управление. – М., 2007. – 240 с.

5. Введение в информационный бизнес: Учебное пособие. /Под ред. В.П.Тихомирова, А.В.Хорошилова. - М.: Финансы и статистика, 2007

6. Вычислительные машины, системы и сети. /Под ред. А.П.Пячтибратова. - М.: Финансы и статистика, 2007

7. Влияние информационных технологий на обеспечение устойчивого социально-экономического развития. Материалы Всероссийской конференции "Ресурсы устойчивого развития России: предприятия, технологии, наука" — М.: ТЭиУ, 2006. - 0,5 п. л.

8. Ивлиев М.К., Порошина Л.А. Автоматизация оперативного и бухгалтерского учета товаров. Учебное пособие. - М.: МУПК, 2006

9. Кохно П.А.,. Микрюков А.Д. Менеджмент. - М.: Финансы - 2007. - 325 c.

10. Ларичев О.И. Наука и искусство принятия решений. - М., 2006. - 164 с.

11. Мескон М., М.Альберг, Ф. Хедоури. Основы менеджмента: пер. с англ. - М.: "Дело ЛТД", 2001. - 702 с.

12. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций.

Изд-е 2-е / Идрисов А.Б., Картышев С.В., Постников А.В. - М.: Издательский дом "Филинъ", 2002. - 272 с.

13. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. М., 1998.- 626 с.

14. Управление организацией / Под ред. А.Г. Поршнева и др. М., Ин-фра-М, 2006. - 157 с.

15. http://www.infomanagement.ru/referats.php?r=138&p=3

16.

ОБЪЕМ РАБОТЫ ДОЛЖЕН БЫТЬ НЕ МЕНЕЕ 40 СТР. (ИСКЛЮЧАЯ ПРИЛОЖЕНИЯ)!!!!

Приложения

ОДНОГО ПРИЛОЖЕНИЯ (УСТАВА) НЕ ДОСТАТОЧНО ДЛЯ ПОЛНОГО ПОНИМАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЕВРОСЕТЬ», НУЖНО ДОБАВИТЬ!!! ЭТО МОГУТ БЫТЬ РЕКЛАМНЫЕ ПРОСПЕКТЫ ,ЭЛЕМЕНТЫ ФИРМЕННОГО СТИЛЯ ОБРАЗЦЫ ЛИСТОВОК И Т.П.

Приложение 1

**1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.**

 1.1. Общество с ограниченной ответственностью «Торговый дом «Евросеть», именуемое в дальнейшем «Общество», создано в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (далее по тексту - Федеральный закон) и другим законодательством РФ.

Общество в своей деятельности руководствуется настоящим Уставом и действующим законодательством РФ.

1.2. Общество является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории РФ и за ее пределами.

Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование, указание на место нахождения, а также идентификационный номер налогоплательщика, вправе иметь штампы и бланки со своим фирменным наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации.

Общество приобретает права юридического лица с момента его государственной регистрации в установленном порядке.

1.3. Общество создано без ограничения срока деятельности.

1.4. Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

Общество не отвечает по обязательствам своих участников.

Участники Общества не отвечают по обязательствам Общества и несут риск убытков, связанных с его деятельностью, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

Участники Общества, внесшие вклады в его уставный капитал не полностью, несут солидарную ответственность по обязательствам Общества в пределах стоимости неоплаченной части вклада каждого из участников.

Российская Федерация, субъекты Российской Федерации и муниципальные образования не несут ответственности по обязательствам Общества, равно как и Общество не несет ответственности по обязательствам Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований.

**2. ФИРМЕННОЕ НАИМЕНОВАНИЕ И МЕСТО НАХОЖДЕНИЯ ОБЩЕСТВА.**

 2.1. Полное фирменное наименование Общества: Общество с ограниченной ответственностью «Торговый дом «Евросеть».

2.2. Сокращенное фирменное наименование Общества: ООО «ТД «Евросеть».

2.2. Место нахождения и почтовый адрес Общества: 109180, г. Москва, ул. Большая Якиманка, д.25-27/2.

**3. ЦЕЛЬ СОЗДАНИЯ И ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА.**

 3.1.  Основной целью создания и деятельности Общества является получение прибыли путем привлечения и эффективного использования в его деятельности материальных и финансовых ресурсов, передовых разработок и управленческого опыта, а также реализация на ее основе социально-экономических интересов участников Общества и членов трудового коллектива.

3.2. Основными видами деятельности Общества являются:

розничная торговля и реализация средств сотовой, радиотелефонной связи;

оптовая, мелкооптовая торговля средствами сотовой, радиотелефонной связи;

предоставление услуг сотовой и радиотелефонной связи;

торгово-закупочная деятельность, в том числе закупка сельскохозяйственной продукции у населения за наличный расчет для последующей реализации;

создание и эксплуатация сети оптовых и розничных предприятий торговли (магазинов, складов и т.п.), а также предприятий общественного питания;

производство, закупка, хранение и реализация различной продукции производственно-технического назначения, товаров народного потребления и продовольственных товаров;

производство и переработка сельскохозяйственной продукции;

оказание транспортно-экспедиционных услуг;

оказание услуг по перевозке грузов грузовым автотранспортом, а также организация пассажирских перевозок легковым автотранспортом;

организация автохозяйств, создание и эксплуатация станций технического обслуживания автомобильного транспорта;

производство строительно-монтажных, ремонтных, отделочных и иных работ на объектах жилого, гражданского, промышленного и социально-культурного назначения;

производство и реализация строительных и отделочных материалов, конструкций и продукции;

разработка научно-технической и проектно-сметной документации строительных объектов различного назначения;

выполнение художественно-оформительских, реставрационных и декоративных работ, создание, выполнение и внедрение дизайнерских разработок объектов различного назначения;

оказание представительских, маркетинговых, брокерских, дилерских, посреднических, научно-технических, информационных и консультативных услуг российским и зарубежным организациям;

организация досуга населения: создание и эксплуатация торговых, игровых комплексов, баров, кафе, ресторанов, гостиниц, мотелей и других мест отдыха;

оказание туристических и экскурсионных услуг;

сбор, хранение, переработка и реализация вторичного сырья и отходов производства, а также продукции и товаров полученных в результате переработки;

рекламная деятельность.

3.3.  Общество вправе осуществлять любые иные виды деятельности, не запрещенные нормами действующего законодательства России.

Видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами как лицензируемые, Общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии), а также при условии соблюдения других установленных законодательством норм.

**4. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ ОБЩЕСТВА.**

4.1. Общество может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных действующим законодательством России.

4.2. Общество самостоятельно планирует свою хозяйственную, финансовую и иную деятельность, а также социальное развитие трудового коллектива.

4.3. Общество вправе осуществлять все виды внешнеэкономической деятельности с соблюдением установленных законодательством РФ условий и порядка ее ведения.

4.4. Общество может приобретать и эксплуатировать автотранспорт в соответствии с Уставом автомобильного транспорта РФ.

4.5. Общество имеет право использовать в своей деятельности внешние источники финансирования, в том числе кредиты в рублях и в иностранной валюте на коммерческих условиях российских и зарубежных банков (кредитных учреждений), юридических и физических лиц, иностранные инвестиции; привлекать на договорных началах и использовать в своей деятельности объекты интеллектуальной собственности, а также имущество физических и юридических лиц.

4.6. Общество вправе инвестировать собственные средства в недвижимость, а также в деятельность российских и иностранных организаций, помещать денежные средства в иностранную валюту, сертификаты банков и другие ценные бумаги, находящиеся в обращении; проводить аукционы, лотереи, выставки и операции на товарных и фондовых биржах, а также участвовать в них.

4.7. Общество может иметь на территории РФ и за ее пределами филиалы и представительства с правом открытия расчетных и других счетов в порядке, установленном законодательством. Сведения о созданных филиалах и открытых представительствах указываются в настоящем Уставе путем внесения в него дополнений в установленном порядке.

Филиалы и представительства Общества не являются юридическими лицами и действуют на основании утвержденных Обществом положений. Руководители филиалов и представительств Общества назначаются Обществом и действуют на основании его доверенности. Филиалы и представительства Общества осуществляют свою деятельность от имени Общества, которое несет ответственность за их деятельность.

4.8. Общество может иметь на территории РФ и за ее пределами дочерние и зависимые хозяйственные общества с правами юридического лица. Общество вправе выступать учредителем при создании других хозяйственных товариществ и обществ, в том числе совместно с иностранными организациями и физическими лицами. Общество вправе участвовать в деятельности других юридических лиц, в том числе путем приобретения акций (долей) в их уставном капитале.

4.9. Общество может на добровольных началах объединяться в союзы, ассоциации, региональные и другие объединения коммерческих организаций на условиях и в порядке, установленных действующим законодательством РФ.

4.10. Общество вправе привлекать для работы российских и иностранных специалистов как по трудовым договорам (контрактам), так и по договорам подряда; самостоятельно определять формы, системы, размеры и виды оплаты их труда при условии соблюдения действующего законодательства РФ.

4.11. Общество вправе в установленном порядке оспаривать в суде, арбитражном суде и других государственных органах действия граждан, юридических лиц, органов государственного управления и их должностных лиц. Общество вправе требовать возмещения причиненного ему ущерба, в том числе и упущенной выгоды, наступивших в результате выполнения указаний государственных или иных органов, либо их должностных лиц, противоречащих законодательству РФ и нарушающих права Общества.

4.12. Общество обязано соблюдать действующее законодательство РФ, правильно и своевременно производить обязательные платежи в бюджет и во внебюджетные фонды, соблюдать правила бухгалтерского, статистического и иного учета и отчетности, выполнять другие установленные законодательством обязанности.

4.13. Общество обязано выполнять свои обязательства по заключенным им сделкам.

4.14.  Общество обязано соблюдать нормы трудового законодательства, законодательства об охране труда; осуществлять социальное, медицинское и иные виды обязательного страхования своих работников.

4.15. Общество обязано выполнять требования федерального закона «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения», а также другие санитарно-гигиенические нормы и правила.

4.16. Общество вправе осуществлять иные действия, иметь другие права и нести другие обязанности, не запрещенные законодательством РФ.

4.17. Вмешательство в административную и хозяйственную деятельность Общества со стороны государственных, общественных и других организаций не допускается, если это не обусловлено их правами по осуществлению контроля и надзора согласно действующему законодательству РФ. При этом функции контроля и надзора осуществляются на основании документов, подтверждающих полномочия представителей таких органов.

4.18. Общество несет ответственность в соответствии с действующим законодательством за ненадлежащее исполнение заключенных им сделок, нарушение прав собственности других субъектов, загрязнение окружающей среды, нарушение антимонопольного законодательства, несоблюдение безопасных условий труда, реализацию потребителям продукции, причиняющей вред здоровью.

**5. ИМУЩЕСТВО ОБЩЕСТВА.  УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ ОБЩЕСТВА.**

 5.1. Общество является собственником принадлежащего ему имущества, включая имущество, переданное ему участниками. Общество осуществляет владение, пользование и распоряжение имуществом по своему усмотрению в соответствии с целями своей деятельности и назначением имущества. Имущество Общества полностью обособлено от прочего имущества каждого из его участников.

Источниками формирования имущества и финансовых ресурсов Общества являются:

· собственные средства, в том числе прибыль, полученная от реализации товаров (работ, услуг), а также от других видов хозяйственной деятельности Общества;

· привлеченные кредитные ресурсы банков и других кредитных организаций; займы юридических и физических лиц; средства, полученные от выпуска ценных бумаг (за исключением акций);

· денежные и имущественные вклады участников Общества;

· иные источники, допускаемые законодательством РФ.

5.2. Общество может объединять часть своего имущества с имуществом других физических и юридических лиц, в том числе путем организации совместной деятельности.

5.3. Имущество Общества может быть изъято только по вступившему в законную силу решению суда, или по решению иного компетентного государственного органа.

**УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ ОБЩЕСТВА**

 5.4. Для организации и обеспечения деятельности Общества образуется уставный капитал в размере 8 000 000 (восемь миллионов) рублей.

5.5.  В образовании уставного капитала участвуют участники в следующих долях:

 5.5.1.  Артемьев Тимур Владимирович, паспорт серии 45 03 №521095, выдан 22.08.2002г. ОВД «Ломоносовский» г. Москвы, код подразделения 772-069, зарегистрирован по адресу: 140011, Московская область, г. Люберцы, ул. Московская, д.14, кв.175, – 50% уставного капитала. Номинальная стоимость доли – 4 000 000 (четыре миллиона) рублей;

5.5.2.  Чичваркин Евгений Александрович, паспорт серии 45 00 №134154, выдан 23.05.2000г. ОВД района «Дорогомилово» г. Москвы, код подразделения 772-075, зарегистрирован по адресу: 121248, г. Москва, ул. Б.Дорогомиловская, д.9, кв.37 – 50% уставного капитала. Номинальная стоимость доли – 4 000 000 (четыре миллиона) рублей;

Действительная стоимость доли участника соответствует части стоимости чистых активов Общества, пропорциональной размеру его доли в уставном капитале.

5.6.  На момент государственной регистрации уставный капитал Общества оплачен в размере 100% за счет денежных средств участников.

5.7.  Вкладом участника в уставный капитал могут быть деньги, ценные бумаги, другие вещи или имущественные права либо иные права, имеющие денежную оценку.

5.8.  Денежная оценка не денежных вкладов в уставный капитал утверждается решением высшего органа управления Общества. Если номинальная стоимость (увеличение номинальной стоимости) доли, оплачиваемой не денежным вкладом, составляет более двухсот минимальных размеров оплаты труда, установленных законодательством РФ, такой вклад оценивается независимым оценщиком. В этом случае номинальная стоимость (увеличение номинальной стоимости) доли участника не может превышать сумму оценки, определенную оценщиком.

5.9.  Участник, предоставивший Обществу имущество на праве пользования, если он заранее оговорил срок пользования, может по истечении этого срока изъять свой вклад и выйти из Общества, продлить срок пользования или заменить свой вклад равноценным по стоимости. Во всех случаях участник обязан предупредить о своем решении Общество за три месяца до истечения срока. Во втором и третьем случаях Общество в лице своих органов решает, принять ему или не принять предложенные условия.

Имущество, переданное исключенным или вышедшим участником в пользование Обществу в качестве вклада в уставный капитал, остается в пользовании Общества в течение срока, на который оно было передано.

В случае прекращения у Общества права пользования имуществом до истечения срока, на который оно было передано в пользование в качестве вклада в уставный капитал, передавший его участник обязан предоставить Обществу по его требованию денежную компенсацию, равную плате за пользование таким же имуществом на подобных условиях в течение оставшегося срока. Денежная компенсация должна быть предоставлена единовременно в месячный срок с момента предъявления Обществом требования о ее предоставлении, если иной порядок предоставления компенсации не будет установлен решением высшего органа управления Общества. В случае не предоставления в срок денежной компенсации, к Обществу переходит часть доли, пропорциональная стоимости компенсации.

5.10.  Увеличение уставного капитала может осуществляться за счет имущества Общества, и (или) за счет дополнительных вкладов участников, и (или) за счет вкладов третьих лиц, принимаемых в Общество.

Увеличение уставного капитала допускается только после его полной оплаты.

5.10.1. Увеличение уставного капитала за счет имущества Общества осуществляется по решению его высшего органа управления, которое может быть принято только на основании данных бухгалтерской отчетности Общества за год, предшествующий году, в течение которого это решение принято.

Сумма, на которую увеличивается уставный капитал за счет имущества Общества, не должна превышать разницу между стоимостью чистых активов и суммой уставного капитала и резервного фонда. При увеличении уставного капитала по указанному основанию пропорционально увеличивается номинальная стоимость долей всех его участников без изменения размеров их долей.

5.10.2. Высший орган управления Общества может принять решение об увеличении уставного капитала за счет внесения дополнительных вкладов всеми участниками. Таким решением определяется общая стоимость дополнительных вкладов, а также устанавливается единое для всех участников соотношение между стоимостью дополнительного вклада и суммой, на которую увеличивается номинальная стоимость доли участника. При этом каждый участник вправе внести вклад, не превышающий части общей стоимости дополнительных вкладов, пропорциональной размеру его доли в уставном капитале. Дополнительные вклады вносятся участниками в течение двух месяцев со дня принятия решения об увеличении уставного капитала по указанному основанию, если таким решением не будет установлен иной срок.

5.10.3. Высший орган управления Общества может принять решение об увеличении уставного капитала на основании заявления от одного или нескольких участников о внесении дополнительного вклада, и (или) заявления третьего лица (заявлений третьих лиц) о принятии его в Общество и внесении вклада.

При этом номинальная стоимость доли каждого участника, подавшего заявление о внесении дополнительного вклада, увеличивается на сумму, равную или меньшую стоимости вносимого им вклада. Номинальная стоимость доли, приобретаемой каждым третьим лицом, должна быть равна или меньше стоимости его вклада.

Если увеличение уставного капитала по указанным основаниям не состоялось, Общество обязано в разумный срок вернуть внесенные вклады участникам и (или) третьим лицам.

5.11. Общество вправе, а в случаях, предусмотренных Федеральным законом, обязано уменьшить свой уставный капитал. Уменьшение уставного капитала может осуществляться путем уменьшения номинальной стоимости долей всех участников и (или) погашения долей, принадлежащих Обществу.

Общество не вправе уменьшать уставный капитал, если в результате такого уменьшения его размер станет меньше минимального размера, определенного в соответствии с федеральными законами.

Уменьшение уставного капитала путем уменьшения номинальной стоимости долей всех участников должно осуществляться с сохранением размеров их долей.

Если по окончании каждого финансового года стоимость чистых активов Общества окажется меньше уставного капитала, Общество обязано объявить о его уменьшении до размера, не превышающего стоимости чистых активов. Если по окончании каждого финансового года стоимость чистых активов Общества окажется меньше минимального размера уставного капитала, установленного федеральным законом на дату государственной регистрации Общества, Общество подлежит ликвидации. Стоимость чистых активов определяется в порядке, установленном законодательством РФ.

В течение тридцати дней с даты принятия решения об уменьшении уставного капитала Общество обязано письменно уведомить об этом (и о его новом размере) всех известных ему кредиторов, а также опубликовать в соответствующем органе печати сообщение о принятом решении.

5.12. Изменения в учредительных документах, связанные с увеличением либо уменьшением размера уставного капитала, подлежат государственной регистрации в установленном порядке.

**РЕЗЕРВНЫЙ ФОНД И ИНЫЕ ФОНДЫ ОБЩЕСТВА**

5.13.  В Обществе могут быть по решению высшего органа управления созданы резервный фонд, а также иные фонды. Таким решением определяется состав, назначение, размеры, источники образования и порядок использования фондов.

5.14.  Средства фондов принадлежат Обществу на праве собственности и изъятию не подлежат.

**ПРИБЫЛЬ**

5.15.  Прибыль является основным источником производственного и социального развития Общества. Она находится в собственности Общества, используется им самостоятельно и изъятию не подлежит.

5.16.  Из прибыли производятся расчеты с бюджетом (в порядке и по ставкам, установленным действующим законодательством РФ), с кредиторами, формируются и пополняются фонды Общества, осуществляются иные выплаты, утвержденные высшим органом управления Общества.

5.17.  Чистая прибыль, образуемая в соответствии с установленным порядком, выплачивается участнику ежеквартально, раз в полгода или раз в год по единогласному решению высшего органа управления Общества. Таким решением утверждается размер, сроки и порядок выплат.

 За просрочку указанных платежей Общество уплачивает участнику пеню в размере 0,05% от просроченной суммы за каждый день просрочки, но не более 15% от всей предназначенной к выплате данному участнику части прибыли.

5.18. Часть прибыли Общества, предназначенная для выплаты его участнику, может выплачиваться деньгами и (или) имуществом.

Ограничения на ее распределение и выплату устанавливаются Федеральным законом.

**ОБЛИГАЦИИ**

 5.19.  Общество вправе размещать облигации и иные эмиссионные ценные бумаги в порядке, установленном законодательством РФ о ценных бумагах.

5.20.  Общество вправе размещать облигации на сумму, не превышающую размера уставного капитала или величины обеспечения, предоставленного Обществу в этих целях третьими лицами, после полной оплаты уставного капитала.

5.21. При отсутствии обеспечения, предоставленного Обществу третьими лицами с целью гарантировать

выполнение обязательств перед владельцами облигаций, размещение облигаций допускается не ранее третьего года существования Общества при условии надлежащего утверждения к этому времени двух годовых балансов.

**6. УЧАСТНИКИ ОБЩЕСТВА, ИХ ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ.**

6.1.  Участниками Общества являются его учредители, а также иные юридические и физические лица, внесшие вклад в уставный капитал в порядке, установленном учредительными документами Общества и законодательством РФ.

6.2.  Участник Общества вправе:

· участвовать в управлении делами Общества в порядке, установленном его учредительными документами и Федеральным законом;

· получать информацию о деятельности Общества и знакомиться с его бухгалтерской и иной документацией в установленном учредительными документами порядке;

· принимать участие в распределении прибыли;

· продать или иным образом уступить свою долю (часть доли) в уставном капитале Общества с письменного согласия его участника третьим лицам, в порядке, предусмотренном настоящим Уставом и Федеральным законом;

· получить в случае ликвидации Общества часть имущества, оставшегося после расчетов с кредиторами, или его стоимость;

· в преимущественном порядке приобретать продукцию, производимую Обществом, и получать оказываемые им услуги (по себестоимости);

· осуществлять иные права, предусмотренные настоящим Уставом, законодательством РФ, а также решениями высшего органа управления Общества, принятыми в соответствии с его компетенцией.

Прекращение или ограничение дополнительных прав осуществляется по решению высшего органа управления Общества. Участник, которому предоставлены дополнительные права, может отказаться от их осуществления, направив письменное уведомление об этом Обществу. С момента получения Обществом указанного уведомления дополнительные права участника прекращаются.

6.3.  Участник Общества обязан:

· вносить вклады в уставный капитал в порядке, в размерах, в составе и в сроки, предусмотренные учредительными документами и действующим законодательством РФ;

· не разглашать конфиденциальную информацию о деятельности Общества;

· соблюдать положения учредительных документов Общества и выполнять решения его органов управления;

· оказывать содействие Обществу в осуществлении им своей деятельности, в том числе предоставлять информацию, необходимую для его успешной деятельности, а также воздерживаться от действий, способных нанести моральный или материальный вред Обществу.

Дополнительные обязанности, возложенные на участника в случае отчуждения его доли (части доли) к приобретателю доли (части доли) не переходят.

Дополнительные обязанности могут быть прекращены по решению высшего органа управления.

6.6.  Действительная стоимость доли участника во всех предусмотренных настоящим Уставом случаях выплачивается за счет разницы между стоимостью чистых активов Общества и размером его уставного капитала. В случае если такой разницы недостаточно, Общество обязано уменьшить свой уставный капитал на недостающую сумму.

**7.**

**ПЕРЕХОД ДОЛИ (ЧАСТИ ДОЛИ) УЧАСТНИКА ОБЩЕСТВА В УСТАВНОМ КАПИТАЛЕ К ОБЩЕСТВУ ЛИБО ТРЕТЬИМ ЛИЦАМ.**

 7.1.  Доля участника может быть отчуждена до полной ее оплаты только в той части, в которой она уже оплачена.

7.3.  Участник Общества вправе продать либо иным образом уступить свою долю в уставном капитале или ее часть третьим лицам.

7.4.  Доли в уставном капитале Общества переходят к наследникам граждан и к правопреемникам юридических лиц, являвшимся участником Общества.

7.6.  Уступка доли (части доли) в уставном капитале должна быть совершена в простой письменной форме.

7.7.  Общество должно быть письменно уведомлено о состоявшейся уступке доли (части доли) в уставном капитале с представлением доказательств такой уступки. Приобретатель доли (части доли) осуществляет права и несет обязанности участника Общества с момента уведомления Общества об уступке.

К приобретателю доли (части доли) переходят все права и обязанности участника Общества, возникшие до ее уступки.

7.8.  Участник вправе заложить принадлежащую ему долю (часть доли) третьему лицу.

7.9.  Обращение по требованию кредиторов взыскания на долю (часть доли) участника по его долгам допускается только на основании решения суда при недостаточности для покрытия долгов другого имущества такого участника. В этом случае Общество вправе выплатить кредиторам действительную стоимость доли (части доли) участника-должника в порядке, предусмотренном действующим законодательством.

7.10.  Переход доли (части доли) участника Общества к Обществу либо третьим лицам, а также внесение связанных с этим изменений в учредительные документы Общества осуществляется по решению принятому его участником Общества. Указанные изменения в учредительных документах Общества подлежат государственной регистрации в установленном порядке.

**8. УПРАВЛЕНИЕ ОБЩЕСТВОМ.**

 8.1.  Органами управления Обществом являются:

· Общее собрание участников Общества;

· Управляющая компания.

8.2.  В Обществе, состоящем из одного участника, решения по вопросам, относящимся к компетенции Общего собрания участников, принимаются единственным участником единолично и оформляются письменно. При этом положения настоящего Устава, касающиеся порядка созыва и проведения Общего собрания, порядка заочного голосования и порядка обжалования его решений не применяются, за исключением положений, касающихся сроков проведения годового Общего собрания участников Общества.

**ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ УЧАСТНИКОВ ОБЩЕСТВА**

8.3.  Высшим органом управления Обществом является Общее собрание участников.

Управляющая компания имеет право участвовать в Общем собрании с правом совещательного голоса.

8.4.  К исключительной компетенции Общего собрания участников Общества относятся:

1) Определение основных направлений деятельности Общества, а также принятие решения об участии в ассоциациях и других объединениях коммерческих организаций;

2) Изменение Устава Общества, в том числе изменение размера его уставного капитала;

3) Внесение изменений в Учредительный договор;

4) Образование исполнительных органов Общества и досрочное прекращение их полномочий, а также принятие решения о передаче полномочий лица осуществляющего функции исполнительного органа Общества коммерческой организации (далее по тексту – управляющий компании), утверждение такой управляющей компании и условий договора с ней;

5) Избрание и досрочное прекращение полномочий ревизионной комиссии (ревизора) Общества;

6) Утверждение годовых отчетов и годовых бухгалтерских балансов;

7) Принятие решения о распределении чистой прибыли Общества между его участниками;

8) Утверждение (принятие) документов, регулирующих внутреннюю деятельность Общества (внутренних документов Общества);

9) Принятие решения о размещении Обществом облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг;

10) Назначение аудиторской проверки, утверждение аудитора и определение размера оплаты его услуг;

11) Принятие решения о реорганизации или ликвидации Общества;

12) Назначение ликвидационной комиссии и утверждение ликвидационных балансов Общества;

13) Согласие на право реализации доли в уставном капитале Общества;

14) Решение иных вопросов, предусмотренных Федеральным законом.

Вопросы, отнесенные к исключительной компетенции Общего собрания участников Общества, не могут быть переданы им на решение другим органам управления. Решения по вопросам, отнесенным к исключительной компетенции Общего собрания участников Общества, считаются принятыми только при наличии решения участника за исключением случаев, предусмотренных действующим законодательством РФ, либо при наличии в Обществе нескольких участников единогласного решения всех участников Общества.

8.5. Общее собрание участников Общества может быть очередным или внеочередным.

8.5.1. Очередное Общее собрание участников проводится не реже чем один раз в год через два месяца после окончания финансового года. На очередном Общем собрании утверждаются годовые результаты деятельности Общества. Очередное Общее собрание созывается Управляющей компанией.

8.5.2.  Внеочередное Общее собрание участников проводится в случаях, определенных в Уставе, а также в любых иных случаях, если проведения такого собрания требуют интересы Общества и его участников.

Внеочередное Общее собрание созывается Управляющей компанией по ее инициативе, по требованию ревизионной комиссии или ревизора, аудитора, а также участника Общества.

Управляющая компания обязан в течение 5 (пяти) дней с даты получения требования о проведении внеочередного Общего собрания рассмотреть такое требование и принять решение о проведении собрания или отказать в этом. Решение об отказе в проведении внеочередного Общего собрания может быть принято только в случае:

· если не соблюден установленный федеральным законом порядок предъявления требования о проведении внеочередного Общего собрания участников;

· если ни один из вопросов, предложенных для включения в повестку дня внеочередного Общего собрания участников, не относится к его компетенции или не соответствует требованиям федеральных законов.

Если один или несколько вопросов, предложенных для включения в повестку дня внеочередного собрания, не относятся к его компетенции или не соответствуют требованиям федеральных законов, данные вопросы в повестку дня не включаются.

Управляющая компания не вправе вносить изменения в формулировки вопросов, предложенных для включения в повестку дня внеочередного собрания, а также изменять предложенную форму его проведения.

Наряду с вопросами, предложенными для включения в повестку дня, исполнительный орган Общества по собственной инициативе вправе включать в нее дополнительные вопросы.

Если решение о проведении внеочередного Общего собрания участников принято, оно должно быть проведено не позднее 45 (сорока пяти) дней со дня получения требования о его проведении.

В случае, если исполнительный орган Общества в течение 5 (пяти) дней с даты получения требования о созыве внеочередного собрания не примет решения о его проведении, или примет решение об отказе в его проведении, такое собрание может быть созвано органами или лицами, требующими его проведения.

8.6. Порядок созыва Общего собрания участников Общества.

8.6.1.  Участник Общества вправе не позднее чем за 15 (пятнадцать) дней до проведения собрания вносить предложения о включении в повестку дня дополнительных вопросов. Орган или лица, созывающие собрание, не вправе вносить изменения в формулировки дополнительных вопросов, предложенных для включения в повестку дня участником.

8.7. Порядок проведения Общего собрания участников Общества.

8.7.1. Общее собрание открывается представителем Управляющей компании. Собрание, созванное ревизионной комиссией (ревизором), аудитором или участниками, открывает соответственно председатель ревизионной комиссии (ревизор), аудитор или один из участников, созвавших собрание.

8.7.2.  Представитель Управляющей компании организует ведение протокола собрания.

8.7.3.  Общее собрание вправе принимать решения только по вопросам повести дня.

8.8.  Решение Общего собрания участников, принятое с нарушением требований законодательства РФ, настоящего Устава и нарушающее права и законные интересы участника Общества, может быть признано судом недействительным по заявлению участника, не принимавшего участия в голосовании, либо голосовавшего против оспариваемого решения. Такое заявление может быть подано в течение 2 (двух) месяцев со дня, когда участник Общества узнал или должен был узнать о принятом решении.

**ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН**

8.9. Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется Управляющей компаний.

Управляющая компания выбирается на Общем собрании участников.

Договор между Обществом и Управляющей компанией, осуществляющей функции исполнительного органа, подписывается от имени Общества его участником.

Управляющая компания подотчетна и подконтрольна Общему собранию участников Общества.

8.10.  В компетенцию Управляющая компания входит решение всех вопросов, связанных с хозяйственной и административной деятельностью Общества, которые могут быть решены в рамках и на основе принципиальных направлений деятельности Общества, принятых Общим собранием участников (за исключением вопросов, являющихся согласно настоящему Уставу исключительной компетенцией Общего собрания).

Управляющая компания в силу своей компетенции:

1) Без доверенности действует от имени Общества, в том числе представляет его интересы, распоряжается имуществом и финансовыми средствами Общества; заключает договоры (в том числе трудовые) и совершает другие сделки;

2) Выдает доверенности на право представительства от имени Общества, в том числе доверенности с правом передоверия;

3) Издает приказы о назначении на должности работников Общества, об их переводе и увольнении, применяет меры поощрения и налагает дисциплинарные взыскания; издает другие приказы (распоряжения) и дает указания, обязательные для всех работников Общества;

4) Осуществляет иные полномочия, не отнесенные настоящим Уставом и Федеральным законом к компетенции высшего органа управления Общества.

8.11.  Общество и его должностные лица в соответствии с Законами РФ «Об обороне» и «О воинской обязанности и военной службе», другими нормативными документами по этим вопросам:

· организует воинский учет граждан, пребывающих в запасе, и граждан, подлежащих призыву на военную службу;

· создает необходимые условия для выполнения работниками воинской обязанности;

· представляет отчетные документы и другие сведения в органы местного самоуправления и военные комиссариаты;

· выполняет договорные обязательства, а в военное время и государственные заказы по установленным заданиям;

· проводит бронирование военнообязанных граждан при наличии мобилизационных заданий, установленных уполномоченными на то государственными органами;

· обеспечивает своевременное оповещение и явку граждан, подлежащих призыву на военную службу по мобилизации на сборные пункты или в воинские части;

· обеспечивает поставку техники на сборные пункты или в воинские части в соответствии с планами мобилизации.

8.12.  В Обществе может быть по единоличному решению высшего органа управления создан наряду с Управляющей компанией, иной исполнительный орган (правление, дирекция, президент и т.п.) с передачей ему части (всех) полномочий Управляющей компании. Состав, компетенция, срок полномочий и порядок деятельности иного исполнительного органа определяются единогласным решением высшего органа управления о его создании.

8.13. Управляющая компания Общества при осуществлении ей прав и исполнении обязанностей должна действовать в интересах Общества добросовестно и разумно.

Решение Управляющей компании, принятое с нарушением требований Устава, действующего законодательства РФ и нарушающее права и законные интересы участника, может быть признано судом недействительным по заявлению его участника.

8.14.  Управляющая компания несет ответственность перед Обществом за убытки, причиненные его виновными действиями (бездействием), если иные основания и размер ответственности не установлены федеральными законами. В случае если ответственность несут несколько лиц, их ответственность перед Обществом является солидарной.

С иском о возмещении убытков, причиненных Обществу Управляющей компаний, Общество или его участник вправе обратиться в суд.

**РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ (РЕВИЗОР) ОБЩЕСТВА.**

**АУДИТОРСКАЯ ПРОВЕРКА ОБЩЕСТВА.**

9.1.  В Обществе для осуществления контроля за его финансово-хозяйственной деятельностью может быть по решению высшего органа управления избрана ревизионная комиссия или ревизор. Состав, количество, срок полномочий и порядок работы ревизионной комиссии (ревизора) определяются решением о ее создании и внутренними документами Общества.

9.2.  Для проверки и подтверждения правильности годовых отчетов и бухгалтерских балансов Общества, а также для проверки состояния текущих дел Общества оно вправе по решению высшего органа управления привлекать профессионального аудитора, не связанного имущественными интересами с Обществом, его должностными лицами либо участником.

9.3. По требованию участника аудиторская проверка может быть проведена выбранным им профессиональным аудитором, который должен отвечать требованиям, установленным в п.9.2. Устава.

9.4.  Привлечение аудитора для проверки и подтверждения правильности годовых отчетов и бухгалтерских балансов Общества обязательно в случаях, предусмотренных законодательством РФ.

**10. ЗАКЛЮЧЕНИЕ ОБЩЕСТВОМ СДЕЛОК, В СОВЕРШЕНИИ КОТОРЫХ ИМЕЕТСЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ.**

 10.1. Сделки, в совершении которых имеется заинтересованность лиц, входящих в состав Управляющей компании, не могут совершаться Обществом без согласия высшего органа управления Общества.

10.2.  Указанные в п.10.1. лица признаются заинтересованными в совершении Обществом сделки, в случаях если они, их супруги, родители, дети, братья, сестры и (или) их аффилированные лица:

· являются стороной сделки или выступают в интересах третьих лиц в их отношениях с Обществом;

· владеют (каждый в отдельности или в совокупности) двадцатью и более процентами акций (долей, паев) юридического лица, являющегося стороной сделки или выступающего в интересах третьих лиц в их отношениях с Обществом;

· занимают руководящие должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной сделки или выступающего в интересах третьих лиц в их отношениях с Обществом.

10.3.  Лица, которые могут быть признаны заинтересованными в совершении Обществом сделки, должны доводить до сведения высшего органа управления информацию:

· о юридических лицах, в которых они, их супруги, родители, дети, братья, сестры и (или) их аффилированные лица владеют двадцатью и более процентами акций (долей, паев);

· о юридических лицах, в которых они, их супруги, родители, дети, братья, сестры и (или) их аффилированные лица занимают должности в органах управления;

· об известных им совершаемых или предполагаемых сделках, в совершении которых они могут быть признаны заинтересованными.

10.4. Решение о заключении Обществом сделки, в совершении которой имеется заинтересованность (за исключением сделок, совершаемых в процессе обычной хозяйственной деятельности) принимается высшим органом управления.

10.5.  Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, и которая совершена с нарушением требований, предусмотренных Уставом и Федеральным законом, может быть признана недействительной по иску Общества или его участника.

**11. ЗАКЛЮЧЕНИЕ ОБЩЕСТВОМ КРУПНЫХ СДЕЛОК.**

 11.1. Крупной сделкой является сделка или несколько взаимосвязанных сделок, связанных с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения Обществом прямо либо косвенно имущества, стоимость которого составляет более двадцати пяти процентов стоимости имущества Общества, определенной на основании данных бухгалтерской отчетности за последний отчетный период, предшествующий дню принятия решения о совершении такой сделки.

Крупными сделками не признаются сделки, совершаемые в процессе обычной хозяйственной деятельности Общества.

11.2. Стоимость отчуждаемого Обществом в результате крупной сделки имущества определяется на основании данных его бухгалтерского учета, а стоимость приобретаемого Обществом имущества - на основании цены предложения.

11.3.  Решение о совершении крупной сделки принимается высшим органом управления Общества.

11.4. Крупная сделка, совершенная с нарушением требований, предусмотренных Уставом и Федеральным законом, может быть признана недействительной по иску Общества или его участника.

**12. ХРАНЕНИЕ ДОКУМЕНТОВ ОБЩЕСТВА.**

 12.1. Общество обязано хранить следующие документы:

· учредительные документы Общества, а также внесенные в учредительные документы и зарегистрированные в установленном порядке изменения и дополнения;

· решение учредителя Общества о создании Общества и об иных вопросах, связанных с его созданием;

· документ, подтверждающий государственную регистрацию Общества;

· документы, подтверждающие права Общества на имущество, находящееся на его балансе;

· внутренние документы Общества;

· положения о филиалах и представительствах Общества;

· документы, связанные с эмиссией облигаций и иных эмиссионных бумаг Общества;

· решения (протоколы) высшего органа управления Общества, и протоколы заседаний исполнительных органов Общества и ревизионной комиссии;

· списки аффилированных лиц Общества;

· заключения ревизионной комиссии (ревизора) Общества, аудитора, государственных и муниципальных органов финансового контроля;

· иные документы, предусмотренные законодательством РФ, Уставом, внутренними документами Общества, решениями высшего органа управления и исполнительных органов Общества.

12.2.  Общество хранит документы, указанные в п.12.1. Устава по месту нахождения исполнительного органа или в ином месте, известном и доступном участнику.

12.3. Решения (протоколы) всех заседаний высшего органа управления Общества подшиваются в книгу решений (протоколов), которая должна в любое время предоставляться участнику для ознакомления. По требованию участника ему выдаются выписки из книги решений (протоколов), удостоверенные Управляющей компанией.

12.4.  По требованию участника, аудитора или любого заинтересованного лица Общество обязано в разумные сроки предоставить им возможность ознакомиться с учредительными документами Общества, в том числе с изменениями. Общество обязано по требованию участника предоставить ему копии действующих учредительных документов. Плата, взимаемая за предоставление копий, не может превышать затраты на их изготовление.

**13. РЕОРГАНИЗАЦИЯ И ЛИКВИДАЦИЯ ОБЩЕСТВА**

 13.1. Реорганизация Общества.

13.1.1. Общество может быть добровольно реорганизовано в порядке, предусмотренном Федеральным законом об обществах с ограниченной ответственностью.

Другие основания и порядок реорганизации Общества определяются Гражданским кодексом РФ и иными федеральными законами.

13.1.2. Реорганизация Общества может быть осуществлена в форме слияния, присоединения, разделения, выделения и преобразования.

13.1.3. При добровольной реорганизации Общества высший орган управления принимает решение о форме реорганизации, о порядке, условиях и сроках ее проведения, о порядке уведомления всех известных ему кредиторов, а также решает вопросы о порядке исполнения заключенных договоров и иные необходимые вопросы.

13.1.4. Общество вправе преобразоваться в акционерное общество, общество с дополнительной ответственностью.

13.1.5. Общество считается реорганизованным, за исключением случаев реорганизации в форме присоединения, с момента государственной регистрации юридических лиц, создаваемых в результате реорганизации.

При реорганизации Общества в форме присоединения к нему другого общества первое из них считается реорганизованным с момента внесения в единый государственный реестр юридических лиц записи о прекращении деятельности присоединенного общества.

13.2.  Ликвидация Общества.

13.2.1. Общество может быть ликвидировано добровольно в порядке, установленном Гражданским кодексом РФ, другим федеральным законодательством и настоящим Уставом. Общество может быть ликвидировано также по решению суда по основаниям, предусмотренным Гражданским кодексом РФ. Ликвидация Общества влечет за собой его прекращение без перехода прав и обязанностей в порядке правопреемства к другим лицам.

13.2.2. Решение высшего органа управления о добровольной ликвидации Общества и назначении по согласованию с органом, осуществляющим государственную регистрацию юридических лиц, ликвидационной комиссии принимается по предложению Управляющей компании или участника Общества.

13.2.3. С момента назначения ликвидационной комиссии к ней переходят все полномочия по управлению делами Общества. Ликвидационная комиссия от имени ликвидируемого Общества выступает в суде.

13.2.4. Общество считается ликвидированным с момента внесения соответствующей записи в единый государственный реестр юридических лиц. Документация ликвидированного Общества подлежит сдаче в установленном порядке на хранение в архивный отдел по месту нахождения общества либо в иной установленный действующим законодательством орган.