

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Смоленский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Кафедра менеджмента и таможенного дела

ОТЧЕТ

О прохождении преддипломной практики
(вид практики)
Студента Юденкова Евгения Сергеевна 4 курса
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
(код и наименование подготовки)
Место прохождения практики АО «Тандер»
Срок практики с «13» января 2019 г. по «26» января 2019 г.

Руководитель практики от предприятия (организации)

Кузнецов И.А. Товаровед
(Ф.И.О., должность)



М.П.

[Подпись]
(подпись)

Руководитель практики от Филиала

Новикова Н.С., администратор
(Ф.И.О., должность)

[Подпись]
(подпись)

20/150/150

в/пр 15 от 26.01.2019

г. Смоленск
2019 г.

ПЛАН – ГРАФИК

1. Ф.И.О. студентки Юденкова Евгения Сергеевна
2. Курс, группа 4 курс, М 151 зу
3. Место прохождения преддипломной практики АО «Тандер»
4. Срок преддипломной практики с «13» января 2019 г. по «26» января 2019 г.

Дата	Перечень намечаемых работ
13.01.-15.01.	Характеристика организации
15.01.-16.01	Анализ системы управления организации и использования трудовых ресурсов
17.01.-19.01.	Анализ финансовых показателей организации
20.01.-26.01.	Анализ системы управления финансовой устойчивостью организации

Руководитель практики от Филиала:

Сидорова
(Занимаемая должность)
07.12.2018
Дата

Чубинаева И.С.
Ф.И.О.

[Подпись]
подпись

Руководитель практики от Организации:

Шваров
(Занимаемая должность)
07.12.2018
Дата

Кузнецов И.А.
Ф.И.О.

[Подпись]
подпись

Кафедра менеджмента и таможенного дела

Направление подготовки Менеджмент
профиль Менеджмент организации

ЗАДАНИЕ

на производственную практику

ПРЕДДИПЛОМНУЮ

(указать вид и тип практики)

4 курс, М151зу

(курс, группа)

Юденкова Евгения Сергеевна

(фамилия, имя, отчество)

1. Срок сдачи студентом отчета 26.01.2019 г.

2. Календарный план

Этапы практики, содержание выполняемых работ и заданий по программе практики	Сроки выполнения	
	Начало	Окончание
Проанализировать организационно-управленческие решения в организации и за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	13.01.2019	13.01.2019
Дать обоснование актуальности и практической значимости избранной темы научного исследования	14.01.2019	14.01.2019
Сформировать способность к самоорганизации и самообразованию в процессе прохождения практики	15.01.2019	15.01.2019
Решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	16.01.2019	16.01.2019
Овладеть навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	17.01.2019	17.01.2019
Овладеть навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем	18.01.2019	18.01.2019
Применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	21.01.2019	21.01.2019
Проанализировать и использовать основных теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной	22.01.2019	22.01.2019
Сформировать способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	23.01.2019	23.01.2019

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
 федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
 высшего образования
 «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
 Смоленский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Кафедра менеджмента и таможенного дела
 Направление 38.03.02 Менеджмент

по _____ преддипломной _____ Дневник
 (вид практики) _____ практике студентки
 группы M151зу, курс 4, Юденковой Евгении Сергеевны
 (Ф.И.О. студента)

Дата	Содержание работы	Замечание руководителя практики от предприятия (организации)	Замечание руководителя практики от Филиала
13.01.2019	Проанализировать организационно-управленческие решения в организации с позиций социальной значимости принимаемых решений	<i>нет</i>	<i>нет</i>
14.01.2019	Изучить актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования	<i>нет</i>	<i>нет</i>
15.01.2019	Сформировать способность к самоорганизации и самообразованию в процессе прохождения практики.	<i>нет</i>	<i>нет</i>
16.01.2019	Решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.	<i>нет</i>	<i>нет</i>
17.01.2019	Овладеть навыками поиска, анализа и использование нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	<i>нет</i>	<i>нет</i>
18.01.2019	Применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета.	<i>нет</i>	<i>нет</i>
21.01.2019	Применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений.	<i>нет</i>	<i>нет</i>

	решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала.		
22.01.2019	Проанализировать и использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной деятельности.	нет	нет
23.01.2019	Сформировать способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	нет	нет
24.01.2019	Проанализировать методы и принципы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, использовать их на практике. Оценить воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски	нет	нет
25.01.2019	Изучить и научиться применять инструменты бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	нет	нет
26.01.2019	Овладеть навыками принятия организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность с позиции социальной значимости принимаемых решений	нет	нет

Руководитель практики
от организации



Иванов И.И.
(подпись)

Иванов И.И.
(расшифровка)

ОТЗЫВ

Студент Кривкова Евгения Сергеевна
(ФИО)

курс 4 группа ЭИ15199

направление Менеджмент профиль Менеджмент организации

Руководитель практики от кафедры менеджмента и маркетингового дела
(название кафедры)

Новикова И.Е., к.э.н., доцент
(фио, должность, ученая степень, звание)

Раздел 1. Критерии, при наличии хотя бы одного из которых работа оценивается только на «неудовлетворительно»

№.№	Наименование критериев	
1	Содержание отчета не соответствует требованиям	
2	Оформление отчета не соответствует требованиям	

Раздел 2. Рейтинг работы (при неудовлетворительной оценке не заполняется)

№.№	Наименование показателя	Баллы
1	Качество подобранного материала для проведения анализа	
1.1	Наличие источников информации в соответствии с заданием (максимум 5 баллов)	5
1.2	Наличие актуальных первичных данных, материалов (максимум 15 баллов)	8
	Итого (максимум 20 баллов)	13
2.	Качественная оценка проведенного анализа собранных материалов	
2.1.	Выполнение требований к содержательной части отчета, соответствие заданию (максимум 10 баллов)	7
2.2	Оценка степени самостоятельности проведенного анализа (максимум 15 баллов)	8
2.3	Оценка качества проведенного анализа собранных материалов, данных (максимум 30 баллов)	22
	Итого (максимум 55 баллов)	37
3.	Выполнение общих требований к проведению практики	
3.1.	Своевременное выполнение отдельных этапов прохождения практики и предоставление документов (максимум 10 баллов)	7
3.2	Выполнение требований руководителя по выполнению заданий (максимум 10 баллов)	8
	Выполнение требований к оформлению отчета по практике (максимум 5 баллов)	5
	Итого (максимум 25 баллов)	20
	Всего (максимум 100 баллов)	70

Замечания: _____

Отчет защищен с оценкой « хорошо »
Руководитель практики от кафедры И.Е. Новикова (Новикова И.Е.)

Дата: « 26 » сентября 2019г.

ОТЗЫВ – ХАРАКТЕРИСТИКА
на студентку 4 курса, заочной формы обучения
Юденковой Евгении Сергеевны

Юденкова Евгения Сергеевна за время прохождения преддипломной практики показала себя исполнительным, дисциплинированным и ответственным сотрудником. Умело применяет теоретические знания, полученные в период обучения в практической деятельности.

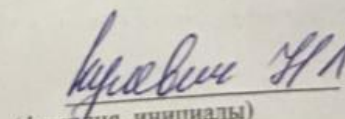
В период прохождения практики студентка ознакомилась с учредительными документами организации, его организационной и управленческой структурой, ее миссией и целями АО «Тандер», порядком ведения учета и хранения документов. Собрала материал по теме ВКР.

При прохождении практики студентка зарекомендовала себя грамотным и добросовестным практикантом, ответственно выполняющим возложенные на него обязанности. Дисциплинирована, соблюдала правила внутреннего распорядка организации.

По результатам прохождения преддипломной практики студентка 4-го курса заочного отделения по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент Смоленского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова Юденкова Евгения Сергеевна заслуживает положительной оценки.

Руководитель практики
от организации


(подпись)


(фамилия, инициалы)



СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1. Общая характеристика организации.....	4
2. Анализ системы управления организации и использование трудовых ресурсов.....	12
3. Анализ финансовых показателей организации.....	22
4. Анализ организации труда работников в организации.....	32
Заключение	40
Приложения	42

ВВЕДЕНИЕ

Преддипломная практика проходила на базе АО «Тандер» магазин Магнит с «13» января 2019 г. по «26» января 2019 г. Место расположения базы практики: г. Смоленск, ул. 25 сентября, д. 62.

Цель практики - формирование профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности и сбор материалов для преддипломной практики.

В соответствии с целью преддипломной практики поставлены следующие задачи:

- закрепление приобретенных теоретических и практических знаний;
- изучение объекта практики по получению профессиональных навыков и опыта профессиональной деятельности;
- приобретение опыта работы в коллективах при решении производственно-экономических вопросов;
- проанализировать организацию труда работников в организации.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

Акционерное общество «Тандер» зарегистрировано Регистрационной палатой г. Краснодара от 28.06.1996 г. № 4452, свидетельство о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц о юридическом лице, зарегистрированном до 01.07.2002 г. серия 23 № 003042166.

Полное фирменное наименование Общества – Акционерное общество «Тандер».

Юридический адрес: Российская Федерация, Краснодарский край, 350002, г. Краснодар, ул. Леваневского, д. 185.

В 2017 г. в состав АО «Тандер» входят:

- 74 филиала, не выделенных на отдельный баланс;
- 12 089 розничных торговых точек, в том числе 374 торговых точек формата гипермаркет;
- представительство АО «Тандер» в Китайской Народной Республике.

Акционерное общество «Тандер» представляет собой организацию, занятую в отрасли производства и продажи товаров и имеющее в качестве основной цели своей деятельности – получение прибыли, для чего объединяются материальные, трудовые, интеллектуальные и финансовые ресурсы его участников.

Основным видом хозяйственной деятельности АО «Тандер» является розничная и оптовая торговля продуктами питания, парфюмерно-косметической продукцией и другими аналогичными товарами.

Розничная торговля осуществляется через сеть магазинов, работающих под торговой маркой «Магнит», «Магнит Косметик» [30].

АО «Тандер» осуществляет следующие основные виды деятельности:

- торговля мясом, включая мясо птицы, мясными изделиями и консервами из мяса и мяса птицы;
- торговля молочными продуктами;
- торговля пищевыми маслами и жирами;

- торговля безалкогольными напитками;
- торговля алкогольными напитками;
- торговля пивом;
- торговля сахаром;
- торговля сахаристыми кондитерскими изделиями, включая шоколад;
- торговля кофе, чаем, какао и пряностями;
- торговля рыбой, морепродуктами и рыбными консервами;
- торговля готовыми пищевыми продуктами, включая торговлю детским и диетическим питанием и прочими гомогенизированными пищевыми продуктами;
- торговля мучными кондитерскими изделиями;
- торговля мукой и макаронными изделиями;
- торговля крупами;
- торговля солью;
- торговля прочими пищевыми продуктами, не включенными в другие группировки;
- торговля чистящими средствами;
- торговля парфюмерными и косметическими товарами, кроме мыла;
- торговля туалетным и хозяйственным мылом;
- розничная торговля в неспециализированных магазинах преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями;
- прочая розничная торговля в неспециализированных магазинах;
- осуществление всех видов внешнеэкономической деятельности в порядке, установленном действующим законодательством;
- осуществление координации деятельности дочерних обществ (в частности, привлечение финансовых ресурсов и предоставление денежных средств дочерним обществам);
- иные виды деятельности, не противоречащие законодательству.

Эффективный процесс доставки товаров в магазины возможен благодаря мощной логистической системе. Для более качественного хранения продуктов и оптимизации поставки их в магазины, в компании создана дистрибьюторская сеть, включающая 34 распределительных центра. Своевременную доставку продуктов во все магазины розничной сети позволяет осуществить собственный автопарк, который насчитывает 5 882 автомобилей.

Проведем SNW-анализ, который оценивает состояние внутренней среды предприятия по ряду позиций (Таблица 1).

Таблица 1

Результаты SNW-анализа для магазина «Магнит»

№ п/п	Значимые параметры в деятельности организации	S	N	W
1.	Компетентность компании в данной сфере деятельности	X		
2.	Условия труда		X	
3.	Мотивация и стимулирование персонала		X	
4.	Текучесть кадров			X
5.	Квалификация персонала		X	
6.	Оценка качества работы персонала		X	
7.	Организация планирования	X		
8.	Уровень технической оснащенности			X
9.	Информационное обеспечение		X	
10.	Качество выпускаемой продукции		X	
11.	Организация маркетинга на предприятии		X	
12.	Организационная структура предприятия		X	
13.	Формирование запасов	X		
14.	Ассортимент выпускаемой продукции		X	
15.	Конкурентная позиция		X	
16.	Заработанная плата	X		
17.	Имидж (деловая репутация) предприятия	X		
18.	Психологический климат в коллективе		X	
19.	Финансовая устойчивость предприятия	X		
20.	Территориальное расположение	X		
21.	Ценовая политика	X		
22.	Объемы продаж	X		
23.	Зависимость от поставщиков		X	
24.	Ориентация на потребителя	X		
25.	Стратегия развития предприятия	X		
26.	Согласованность действий	X		

С помощью SNW-анализа мы смогли выявить сильные, слабые и нейтральные стороны организации.

Анализ внутренней среды сети «Магнит» целесообразно продолжить анализом такого значимого фактора как товар предприятия. У некоторых магазинов «Магнит» существует собственное производство некоторых продуктов питания, основная масса товаров, реализуемых сетью, является продукцией сторонних производителей. Тем не менее, данный фактор внутренней среды может быть проанализирован по такой важной характеристике как ассортимент.

Ассортимент магазина «Магнит» можно разделить на основной и сопутствующий. Основной ассортимент представлен продовольственными товарами. В качестве сопутствующего ассортимента выступают промышленные, в частности хозяйственные, товары: мыло, стиральные порошки и другие средства бытовой химии, спички (Таблица 2).

Таблица 2

Анализ товарооборачиваемости по АО «Тандер» магазин «Магнит»

Товарные группы	Товарооборот на 2015 г., тыс. руб.	Товарооборот на 2016 г., тыс. руб.	Товарооборот на 2017 г., тыс. руб.	2017-2016 гг	
				Темп роста	Абсол. откл.,
Мясо и мясопродукты	12907,17	15306,45	24235,52	158,34	8929,07
Рыба и рыбопродукты	11990,13	15223,35	17700,11	116,27	2476,76
Молочная продукция	8300,2	9400,5	10265,02	109,20	864,52
Гастрономические товары	10311,68	14748,15	16577,11	112,40	1828,96
Бакалея	5734,32	9957,46	11557,41	116,07	1599,95
Фрукты-овощи	4835,29	6806,06	9587,39	140,87	2781,33
Кондитерские изделия	6554,71	7396,75	9769,4	132,08	2372,65
Винно-водочные	14027,88	18669,59	22690,83	121,54	4021,24
Прочие	5274,13	8159,49	8951,41	109,71	791,92
Всего	79935,51	105667,80	131334,2	124,29	25666,40

Формирование заказа является одним из важнейших условий эффективной работы организации. Чрезмерные запасы товаров связывают капитал, приносят убытки, мешают управлению запасами. Заказ же

недостаточного количества товаров также приводит к неблагоприятным последствиям – отсутствие товара на складе означает уменьшение продаж и потерю клиентов.

С применением в магазине «Магнит», системы автоматизации с использованием системы штрихового кодирования позволило упростить порядок заказов, поскольку компьютер учитывает продажи всех товаров и хранит информацию о текущих остатках. Хотя за всю работу организации несет ответственность его директор, заказ, как правило, производит товаровед по списку товаров, которые находятся в его компетенции. Журнал заказов составляется на основе информации, содержащейся в компьютерной базе. Он должен включать в себя такие сведения:

1. Название отдела.
2. Номер заказа.
3. Количество товара.
4. Ассортимент.
5. Упаковка.
6. Цена.
7. День или дни, когда заказанный товар должен быть доставлен.

Решая вопрос о закупке товара, руководство использует данные за несколько лет о динамике и структуре товарооборота и товарных запасов, а также на основе так называемой «панельной закупки», т.е. с учетом рекомендаций по выбору поставщиков, составленных в головной компании (АО «Тандер»).

Данная особенность является фактором, снижающим эффективность товарной политики магазина, поскольку руководство головной компании далеко не всегда располагает данными о конъюнктуре рынка поставщиков, например, в г. Смоленске. Однако, принятая в качестве основной система закупок «связывает» руки непосредственному руководству торговой организации и делает товарный ассортимент оторванным от реального

потребительского спроса. Так на продукцию местного производителя в торговой сети отдаются всего 10 % от ассортимента предлагаемых товаров.

Также, в магазине «Магнит» можно выделить следующие проблемы:

1. Не проводится работа с клиентами: минусы в том, что приобретается товар, который застаивается в организации и не продается; не проводятся исследования потребителей, что не всегда удовлетворяет их потребности в товарных позициях в настоящий момент времени.

2. Недостаточный уровень автоматизации товарной политики: значительные временные затраты на сбор и формирование документации; отсутствуют электронные архивы отгрузочной и приемочной документации, что затрудняет сбор и обработку информации.

Анализ внешней среды - это очень важный для выработки стратегии организации и сложный процесс, требующий внимательного отслеживания происходящих во внешней среде процессов, оценки и установления связи между факторами, сильными и слабыми сторонами организации, а также возможностями и угрозами, которые заключены во внешней среде.

На рынке г. Смоленска, в сегменте магазинов, конкуренцию сети «Магнит» составляют магазины таких сетей как «Пятерочка», «Дикси», «Лента», «Микей», «Евроторг», «Карусель», «Линия». Основными конкурентами магазина «Магнит» в данном районе являются:

- «Пятерочка»;
- магазин у дома «Продукты».

Проведем анализ пяти конкурентных сил Майкла Портера (Таблица 3). Конкурентный анализ отрасли по Майклу Портеру помогает определить интенсивность и выраженность конкурентных сил в отрасли, найти такую позицию, в которой компания будет максимально защищена от влияния конкурентных сил и сможет со своей стороны оказывать влияние на них.

Анализ пяти конкурентных сил Майкла Портера

Конкурентные силы/Конкуренты	Магнит	Евроторг	Пятерочка	Дикси	BVS
Угроза появления продуктов-заменителей	Одинаковый уровень цен и качества. У каждого предприятия по данному аспекту есть свои минусы, но при этом есть и свои плюсы, которые позволяет находится двум конкурирующим предприятиям на одном уровне.				
	Наличие товаров собственного производства		Наличие товаров собственного производства	Наличие товаров собственного производства	
Угроза появления новых игроков	Бренд, известный на российском рынке	Известен только на смоленском и брянском рынках и в Беларуси (является филиалом одной из крупнейшей сети Беларуси «Евроопт»)	Бренд, известный на российском рынке	Бренд, известный на российском рынке	Известен только на смоленском рынке
Рыночная власть поставщиков	Стабильность со стороны поставщиков Эффективная система логистики	Ограниченность в выборе поставщиков, поставщики из Беларуси	Широкий выбор поставщиков	Широкий выбор поставщиков	Широкий выбор поставщиков
Рыночная власть потребителей	Низкие цены Наличие гибкой системы скидок Наличие рассылки на электронную почту	Низкие цены, небольшой выбор сопутствующих товаров	Широкий ассортимент	Широкий ассортимент	Высокие цены
Уровень конкурентной борьбы	Данные предприятия полностью заняли ниши потребительского рынка – магазин формата «у дома»				
	средний	средний	средний	средний	средний

Сеть магазинов «Магнит» обладает рядом конкурентных преимуществ:

1. Формирование мультиформатного бизнеса. Реализация стратегического решения развивать дополнительный формат гипермаркета позволяет проводить более глубокую сегментацию существующих рынков и рассматривать в качестве потенциальных покупателей население с различным уровнем доходов, одновременно добиваясь как высоких

показателей оборота на магазин и среднего чека, так и быстрых темпов роста бизнеса. Кроме того, ценовая политика сети позволяет ей конкурировать с открытыми рынками, рассматривая в качестве целевой аудитории в том числе и население с доходами ниже среднего уровня.

2. Широкое присутствие в регионах. В ближайшем будущем именно в регионах ожидается наибольший рост потребительского спроса, что создает благоприятные условия для среднесрочной динамики бизнеса сети.

3. Крупнейшая торговая сеть в РФ. «Магнит» является крупнейшей розничной сетью по торговле продуктами питания в России, что благоприятно сказывается на сотрудничестве с крупнейшими производителями напитков и продуктов питания, продвигающими свои товары на региональные рынки.

4. Узнаваемый бренд. По исследованиям независимых экспертов, в частности, IGD, российские покупатели уделяют большое внимание наличию бренда при покупке товаров и продуктов питания. Кроме того, лояльность по отношению к тому или иному бренду у российского покупателя выше по сравнению с жителями Европы, что делает его менее чувствительным к повышению цен на продукцию.

5. Эффективная система логистики. Развитая система логистики, наличие распределительных центров и собственного автопарка позволяет осуществлять жесткий контроль над накладными расходами. Использование распределительных центров позволяет снижать закупочные цены, а также нагрузку на магазины при приеме товара, что в конечном итоге способствует более рациональной организации бизнеса. Сеть магазинов «Магнит» использует высокоэффективную автоматизированную систему управления товарными запасами, что позволяет добиваться высоких показателей их оборачиваемости, а также снижения издержек.

2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

От того, в какой степени предприятие обеспеченно трудовыми ресурсами, и насколько эффективно они используются, зависят и своевременность выполнения всех работ, эффективность использования оборудования, машин, механизмов и, как результат, объём производства продукции, её себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

Организационная структура АО «Тандер» представлена на рисунке 1.

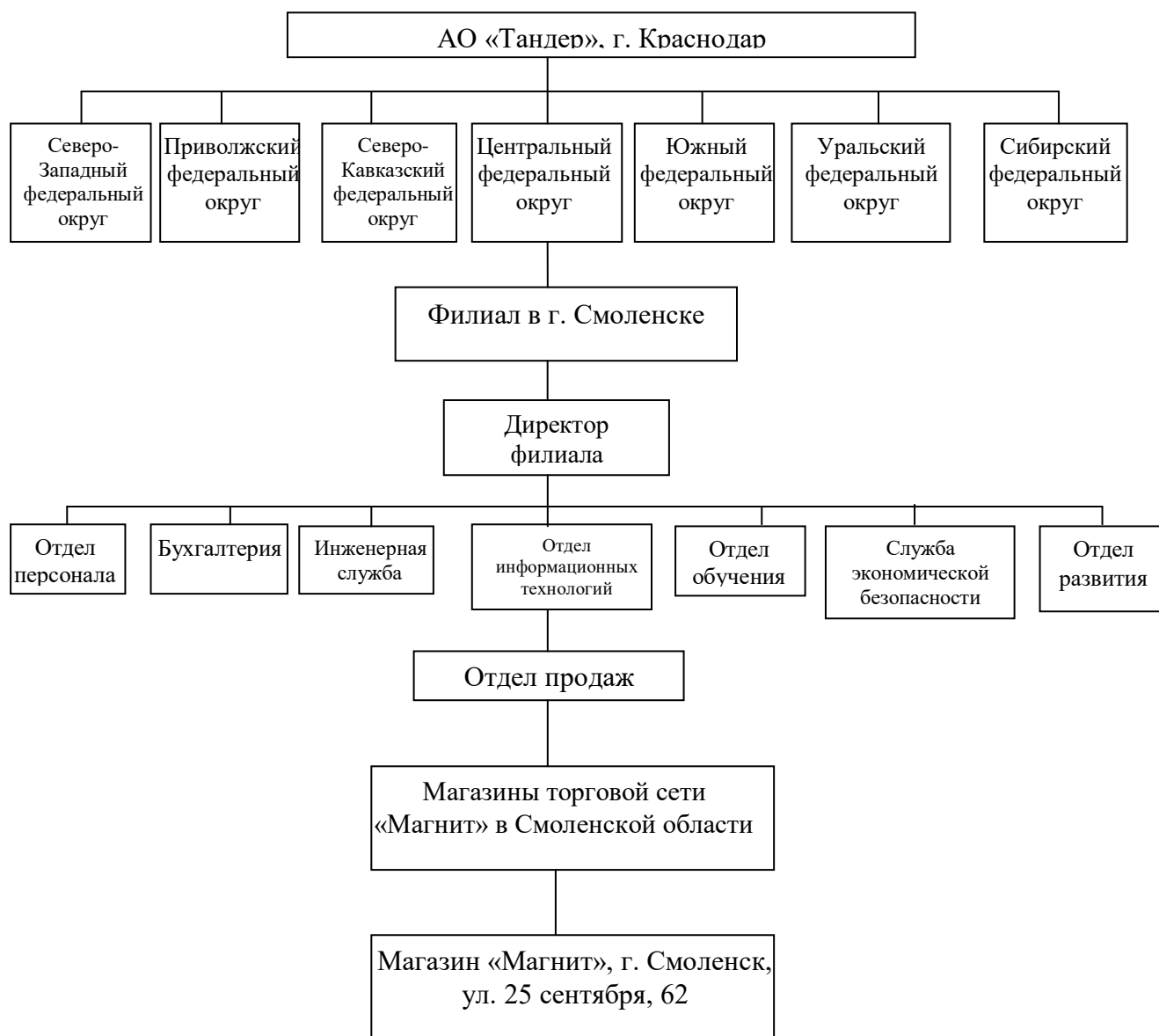


Рис. 1. Иерархическая структура управления АО «Тандер»

Кроме того, розничная сеть «Магнит» является одним из крупнейших частных работодателей в России. На сегодняшний день общая численность сотрудников компании составляет около 260 000 человек.

Рассматривая деятельность розничной торговой сети АО «Тандер», необходимо отметить, что в Смоленской области 105 магазинов «Магнит».

Практика проходила в магазине «Магнит» — по адресу ул. 25 сентября, д.62. Управленческая структура магазина представлена на рисунке 2.

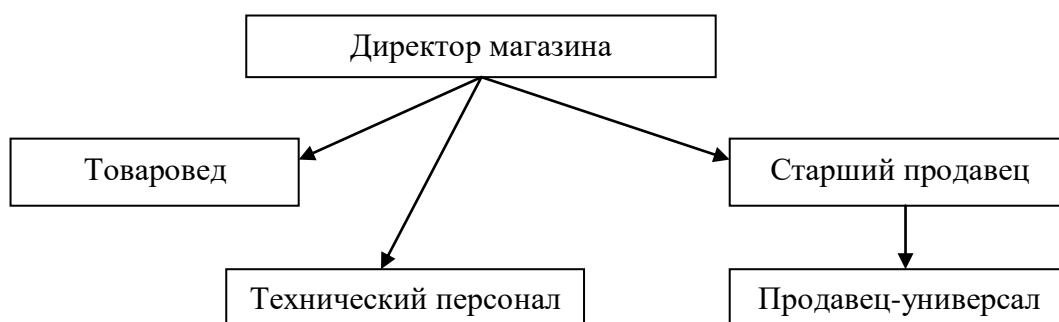


Рис. 2. Структура управления магазина «Магнит»

Данная структура имеет линейно-функциональный вид, положительными моментами которого являются: четкость системы взаимодействия подразделений, единоначалие (руководитель берет в свои руки общее управление), разграничение ответственности (каждый знает, за что отвечает), возможность быстрой реакции исполнительных подразделений на указания, полученные свыше.

Основным ресурсом торговой организации являются трудовые ресурсы, от эффективности использования которых, зависит конечный результат деятельности организации.

В экономических расчетах применяется среднесписочная численность за определенный период времени (год). Она рассчитывается на основе моментных показателей по формуле средней хронологической (по данным на начало каждого месяца) [25, с. 245].

Анализируя трудовые ресурсы магазина «Магнит» необходимо отметить, что трудовая деятельность работников имеет ряд особенностей:

а) выполняя свою главную функцию реализации товаров, персонал торговой организации осуществляет большой объем различных трудовых операций;

б) торгово-технологический процесс в организации характеризуется высоким уровнем трудоемкости, большой долей затрат живого труда и значительным удельным весом ручных операций.

в) труд работников магазина, характеризуется высокой степенью нервно-эмоциональной напряженности, объясняемой многими объективными факторами: повседневным прямым общением с множеством покупателей, предъявляющих разные запросы и требования, риском неправильного расчета с клиентами.

Основной количественной характеристикой персонала магазина является численность его работников (Таблица 4).

Таблица 4

**Динамика численности работников и структуры персонала
магазина «Магнит»**

Показатели	Численность работников						2017 г. к 2015 г., в %
	2015 г.	в % к итогу	2016 г.	в % к итогу	2017 г.	в % к итогу	
Административно-управленческий персонал, в том числе:	3	20	4	25	4	26,67	133,3
- директор	1	6,67	1	6,25	1	6,67	100
-товаровед	1	6,67	2	12,5	2	13,33	200
- старший продавец	1	6,67	1	6,25	1	6,67	100
Торговый персонал:	-	-	-	-	-	-	-
- продавец-универсал	10	66,67	10	62,5	9	60	90
Технический персонал, в том числе:	2	13,33	2	12,5	2	13,33	100
-уборщица	1	6,67	1	6,25	1	6,67	100
-дворник	1	6,67	1	6,25	1	6,67	100
Всего работников	15	100	16	100	15	100	100

Как видно, из таблицы, общая численность работников не изменилась, произошло изменение в административно-управленческом персонале, в

абсолютном выражении численность административно-управленческого персонала возросла на 1 человека, или на 33,3 %.

Оценка структуры персонала магазина «Магнит» свидетельствует, что наибольший удельный вес в нем занимает торговый персонал (66,67%, 65,45%, 60%).

Анализ движения персонала произведен на основе расчета и оценки ряда показателей, объединенных в две группы. Первая отражает интенсивность количественного изменения кадрового потенциала (коэффициенты оборота по приему и выбытию работников, коэффициент общего оборота кадров, коэффициент объективного оборота кадров). Вторая группа характеризует качественные параметры динамики кадрового состава (коэффициент текучести кадров, коэффициенты восполнения и стабильности кадров, коэффициент постоянства кадров) [25, с. 256].

Показатели оборота и движения кадров магазина «Магнит» представлены в таблице 5.

Таблица 5

**Динамика показателей оборота и движения кадров магазина «Магнит»,
за 2015-2017 гг.**

Наименование показателей и условные обозначения	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017 г. к 2016 г.
Показатели движения кадров				
1. Списочная численность работников на начало года, чел.	14	16	15	-1
2. Принято работников за год, чел. (Чп)	5	4	6	2
3. Уволено работников - всего, чел. (Чв) в том числе по причинам:	3	5	8	3
- перевод в другой магазин «Магнит» (Чоб)	1	1	1	0
- увольнения по собственному желанию (Чсу)	2	4	7	3
4. Списочная численность работников на конец года, чел.	16	15	13	-2
5. Среднесписочная численность работников, чел. (Чсс)	15	16	15	-1
- из них работников со стажем более 5 лет	4	5	3	2
Показатели интенсивности оборота кадров				
1. Коэффициент оборота кадров по приему, % (Кп)	33,3	25	40	15
2. Коэффициент оборота кадров по выбытию, % (Кв)	20	31,25	46,6	15,35

Продолжение таблицы 5

Наименование показателей и условные обозначения	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017 г. к 2016 г.
3. Коэффициент общего оборота кадров, % (К _{общ})	53,3	56,25	93,3	40
4. Коэффициент объективного оборота кадров, % (К _{об})	6,6	6,25	6,6	0
Показатели качества оборота кадров				
1. Коэффициент текучести кадров, % (К _{тек})	13,3	25	46,6	21,6
2. Коэффициент восполнения кадров (К _{вп})	1,7	0,8	0,75	0,06
3. Коэффициент стабильности кадров, % (К _с)	0,9	0,8	0,67	10,13
4. Коэффициент постоянства кадров, % (К _{пс})	26,6	31,25	20	-11,25

Коэффициенты оборота по приему (К_п) или выбытию (К_в) определяются как отношение числа работников, принятых (Ч_п) или выбывших (Ч_в) за анализируемый период, к среднесписочной численности персонала (Ч_{сс}):

$$K_{п} = (Ч_{п} / Ч_{сс}) \times 100 \% \quad (5)$$

$$K_{в} = (Ч_{в} / Ч_{сс}) \times 100 \% \quad (6)$$

$$K_{п} 2015 = 5/15 \times 100 = 33,3 \%;$$

$$K_{п} 2016 = 4/16 \times 100 = 25 \%;$$

$$K_{п} 2017 = 6/15 \times 100 = 40 \%;$$

$$K_{в} 2015 = 3/15 \times 100 = 20 \%;$$

$$K_{в} 2016 = 5/16 \times 100 = 31,25 \%;$$

$$K_{в} 2017 = 7/15 \times 100 = 46,6 \%;$$

Данные коэффициенты показывают степень обновления и выбытия кадрового состава организации.

Коэффициент общего оборота кадров (К_{общ}) рассчитывается как отношение совокупности принятых и выбывших работников к их среднесписочной численности:

$$K_{общ} = ((Ч_{п} + Ч_{в}) / Ч_{сс}) \times 100 \% \quad (7)$$

$$K_{\text{общ}} 2015 = ((5+3)/15)*100\% = 53,3 \%;$$

$$K_{\text{общ}} 2016 = ((4+5)/16)*100\% = 56,25 \%;$$

$$K_{\text{общ}} 2017 = ((6+8)/15)*100\% = 93,3 \%.$$

Роста коэффициента свидетельствует о нестабильности работающего персонала, а следовательно, о проблемах кадровой политики магазина.

Коэффициент объективного оборота кадров ($K_{\text{об}}$) показывает соотношение количества работников, выбывших по объективно необходимым обстоятельствам ($\text{Ч}_{\text{об}}$), и среднесписочной численности персонала. Такие обстоятельства связаны с рядом причин государственного или торгово-производственного характера: призыв в армию, поступления в учебные заведения, перевод в другие организации:

$$K_{\text{об}} = (\text{Ч}_{\text{об}} / \text{Ч}_{\text{сс}}) \times 100\% \quad (8)$$

$$K_{\text{об}} 2015 = (1/15)*100\% = 6,6 \%;$$

$$K_{\text{об}} 2016 = (1/16)*100\% = 6,25 \%;$$

$$K_{\text{об}} 2017 = (1/15)*100\% = 6,6 \%.$$

Данный коэффициент не зависит от деятельности организации и характеризует специфику объективного изменения состава персонала.

Все остальные коэффициенты отражают качественные стороны в движении персонала и позволяют выявить позитивные и негативные тенденции этого процесса.

Коэффициент текучести кадров ($K_{\text{тек}}$) представляет собой отношение количества работников, выбывших по ряду субъективных личностных причин ($\text{Ч}_{\text{су}}$), к среднесписочной численности персонала:

$$K_{\text{тек}} = (\text{Ч}_{\text{су}} / \text{Ч}_{\text{сс}}) \times 100 \% \quad (9)$$

$$K_{\text{тек}} 2015 = (2/15)*100\% = 13,3 \%;$$

$$K_{\text{тек}} 2016 = (4/16)*100\% = 25 \%;$$

$$K_{\text{тек}} 2017 = (7/15) * 100\% = 46,6 \%;$$

Как показывает рост коэффициента текучести кадров в магазине «Магнит» наблюдаются негативные процессы движения кадров.

Коэффициент восполнения кадров ($K_{\text{вп}}$) отражает степень замещения работников, выбывших по любым причинам, вновь принятыми работниками и рассчитывается как отношение числа вновь поступивших работников к числу выбывших:

$$K_{\text{вп}} = \frac{Ч_{\text{п}}}{Ч_{\text{в}}} \quad (10)$$

$$K_{\text{вп}} 2015 = 5/3 = 1,7;$$

$$K_{\text{вп}} 2016 = 4/5 = 0,8;$$

$$K_{\text{вп}} 2017 = 6/8 = 0,75.$$

Нормальное значение коэффициента восполнения равно единице. В 2015 коэффициент восполнения больше единицы, это значит, что имеет место дополнительная потребность в работниках. В 2014 и 2015 годах наблюдается понижение коэффициента, он меньше единицы, что свидетельствует о нехватке персонала. Нормальное значение коэффициента восполнения равно единице.

Коэффициент стабильности кадров ($K_{\text{ст}}$) показывает соотношение числа работников, выбывших по субъективным причинам ($Ч_{\text{св}}$), к суммарной величине среднесписочной численности и вновь принятых работников:

$$K_{\text{ст}} = 1 - (Ч_{\text{св}} / (Ч_{\text{ср}} + Ч_{\text{п}})) * 100 \% \quad (11)$$

$$K_{\text{ст}} 2015 = (1 - (2 / (15+5))) * 100 \% = 90 \%;$$

$$K_{\text{ст}} 2016 = (1 - (4 / (16+4))) * 100 \% = 80 \%;$$

$$K_{\text{ст}} 2017 = (1 - (7 / (15+6))) * 100 \% = 67 \%.$$

Нормативное значение коэффициент стабильности кадров для торговой

организации составляет 90-95 %. В 2015 году значение этого коэффициента 90 %, это означает, что кадровый состав персонала является наиболее стабильным. В 2016 году значение уменьшилось на 10 %, а в 2017 году еще 13 %, что отрицательно характеризует деятельность организации, в этот период, в отношении использования трудового потенциала.

Коэффициент постоянства кадров ($K_{пс}$) характеризует наличие работников, которые трудятся в данной организации продолжительный срок, и рассчитывается в виде удельного веса числа работников со стажем пять и более лет в общей совокупности работающих.

$$K_{пс} 2015 = 4/15 * 100 = 26,6\%;$$

$$K_{пс} 2016 = 5/16 * 100 = 31,25\%;$$

$$K_{пс} 2017 = 3/15 * 100 = 20\%;$$

Оценка коэффициентов, приведенных в таблице 10, свидетельствует о достаточно нестабильной ситуации в области движения и оборота кадров.

При уменьшении среднесписочной численности персонала в 2016 году на 1 человека коэффициент оборота по приему работников снизился на 8,3 %.

Вместе с тем, обращают на себя внимание достаточно высокие значения коэффициента общего оборота кадров, особенно в 2015 и 2016 годах (56,25 и 93,3 %), когда каждый второй работник был принят или уволен. В 2015 году наблюдается резкий рост этого показателя на 37,05 %, что рассматривать как негативную тенденцию в деятельности организации, по отношению к персоналу.

Уровень текучести кадров в организации высокий, в 2017 году по сравнению с 2016 годом его значение увеличилось на 21,6 % (с 25 % до 46,6 %), когда как в 2015 году его значение составляло 13,3 %.

Коэффициент восполнения кадров в 2016 и 2017 годах меньше единицы, то есть организация испытывает недостаток в персонале, так как число принятых работников меньше количества выбывших.

Так же в качестве отрицательного фактора можно рассматривать наличие неустойчивого контингента сотрудников, работающих в магазине «Магнит» менее 5 лет; их доля составила соответственно в 2015 году 26,6 %, в 2016 году 31,25 %, в 2017 году 20 %.

Цена использования трудовых ресурсов находит свое выражение в форме заработной платы, то есть производимых работодателем в соответствии с трудовыми договоренностями выплат работникам за результаты их труда.

Система оплаты труда в АО «Тандер» повременно-премиальная. Заработная плата персонала магазина «Магнит» представлена в таблице 6.

Таблица 6

Анализ фонда оплаты труда магазина «Магнит»

Должность	Сумма, руб.			2017 г. к 2015 г., %
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	
Директор	480000	516000	540000	112,5
Товаровед	288000	600000	648000	112,5
Старший продавец	264000	288000	300000	113
Продавец-универсал	2280000	2640000	2484000	108
Уборщица	72000	84000	96000	133
Дворник	72000	84000	96000	133
Итого	3456000	4212000	4164000	120
Средняя з/п одного работника	19500	21333,3	22666,6	116

Как видно из таблицы, происходит рост уровня средней заработной платы одного работника на 16 %.

Величина средств, предназначенных для выплаты заработной платы, аккумулируется в фонде заработной платы, который рассчитывается как произведение средней заработной платы одного работника и среднесписочной численности этих работников:

$$\Phi = Ч \times З_{\text{ср}}, \quad (12)$$

где Φ — фонд заработной платы, тыс. руб.;

$Ч$ — среднесписочная численность работников, чел.;

$З_{\text{ср}}$ — средняя заработная плата одного работника, руб.

$$\Phi 2015 = 15 * 19500 * 12 = 3510000 \text{ руб.}$$

$$\Phi 2016 = 16 * 21333,3 * 12 = 4095993,6 \text{ руб.}$$

$$\Phi 2017 = 15 * 22666,6 * 12 = 4079988 \text{ руб.}$$

Эффективность расходования средств на заработную плату выявляется на основе оценки соотношения объема этих средств и полученного результата в форме товарооборота.

Данное соотношение отражает долю фонда заработной платы в товарообороте, то есть характеризует ее уровень в процентном отношении к товарообороту.

$$У = (\Phi / Т) \times 100 \%, \quad (13)$$

где У — уровень фонда заработной платы в процентах к товарообороту, %; Φ — фонд заработной платы, тыс. руб.; Т — товарооборот торговой организации, тыс. руб.

$$У 2015 = 3456 / 79935,51 * 100 \% = 4,32 \%;$$

$$У 2016 = 4212 / 105667,80 * 100 \% = 3,98 \%;$$

$$У 2017 = 4164 / 131334,2 * 100 \% = 3,17 \%.$$

Наблюдается тенденция снижения этого показателя, это означает, что сокращаются удельные расходы по заработной плате в расчете на единицу оборота.

3. АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Розничная торговая сеть «Магнит» является ведущей розничной компанией по объему продаж в России. Выручка компании за 2016 год составила 1074 миллиардов рублей, за 2017 год составила 1143 миллиардов рублей, т.е. увеличилась на 6,4 %.

Для того чтобы оценить деятельность организации, возьмем анализируемый период 2015-2017 гг., и в таблице 7 отразим динамику основных технико-экономических показателей АО «Тандер».

Таблица 7

Динамика основных технико-экономических показателей АО «Тандер» за 2015-2017 гг.

Наименование	2015	2016	2017	2017 г. к 2016 г.	
				Абсолютное отклонение (+/-)	Относительное отклонение (%)
Количество магазинов	12 089	14 059	16 350	2 291	116,3
Торговая площадь, тыс. кв.м.	4 414	5 068	5 755	687	113,56
Количество населенных пунктов	2 361	2 494	2 709	215	108,62
Количество покупателей, млн.	3 377	3 817	4 041	224	105,87
Количество сотрудников	265 982	271 369	276 290	4 921	101,81
Выручка, млрд. руб.	951	1 074	1 143	69	106,42
Рост выручки, %	24,5	13,1	6,4	-7	48,85
Валовая маржа, %	28,5	27,5	26,7	-1	97,09
Маржа ЕВITDA, %	10,9	10,0	8,0	-2	80
Маржа чистой прибыли, %	6,2	5,1	3,1	-2	60,78
Капитальные затраты, млрд. руб.	54	50	74	24	148

Аналитической базой послужили данные бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатов деятельности, представленных в Приложениях А, Б.

Из таблицы видно, что за исследуемый период наблюдается рост многих финансово-экономических показателей хозяйственной деятельности организации. Но также наблюдается и уменьшение чистой прибыли в 2017 г.

по отношению к 2016 г. на 30486578 тыс. руб., то есть на 82 %.
Увеличиваются и коммерческие расходы, численность персонала.

Рассмотрим основные статьи актива баланса АО «Тандер» в таблице 8.

Таблица 8

Анализ статей актива баланса АО «Тандер» за 2015 -2017 гг.

наименование	Сумма, тыс.руб.			Структура, %		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Нематериальные активы	8636	15708	52113	0	0	0,01
Основные средства	186694167	203057806	217170507	49,44	49,07	49,09
Финансовые вложения	2764260	2842289	3136890	0,73	0,69	0,7
Отложенные налоговые активы	891	805	991	0	0	0
Прочие внеоборотные активы	25269879	21786366	23435057	6,7	5,27	5,3
Итого по разделу I	214737833	227702974	243795558	56,87	55,03	55,1
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	122185932	139983372	157215950	32,36	33,83	35,54
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	348164	431761	333470	0,09	0,1	0,08
Дебиторская задолженность	30803275	28203114	18401284	8,16	6,81	4,16
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1038372	765785	3921430	0,27	0,19	0,89
Денежные средства и денежные эквиваленты	8311389	16459718	18304430	2,2	3,98	4,14
Прочие оборотные активы	180086	238681	380163	0,05	0,06	0,09
Итого по разделу II	162867218	186 082 431	198556727	43,13	44,97	44,9
БАЛАНС	377605051	413785405	442352285	100	100	100

Увеличиваются внеоборотные активы организации. Оборотные активы организации возросли с 162867218 до 198556727 тыс. руб. с 2015 до 2017 гг. Дебиторская задолженность уменьшается, запасы увеличиваются.

Рассмотрим основные статьи пассива баланса АО «Тандер» в таблице 9.

Анализ статей пассива баланса АО «Тандер» за 2015 -2017 гг.

	Сумма, тыс.руб.			Структура, %		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
I. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Уставный капитал	100000	100000	100000	0,03	0,02	0,02
Добавочный капитал	9	9	9	0,00	0,00	0,00
Резервный капитал	15000	15000	15000	0,00	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	69004410	81972726	55954464	18,27	19,82	12,66
Итого по разделу I	69119419	82087735	56069473	18,30	19,84	12,68
II . ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заемные средства	125789886	176376641	227102888	33,31	42,63	51,34
Отложенные налоговые обязательства	4967596	5476628	6268665	1,32	1,32	1,42
Итого по разделу II	130757482	181853269	233371553	34,63	43,95	52,76
III . КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заемные средства	45345616	20994938	25658299	12,01	5,07	5,80
Кредиторская задолженность	127843894	124110397	122020530	33,86	29,99	27,58
Доходы будущих периодов	-	-	371210	0,00	0,00	0,08
Оценочные обязательства	4538640	4739066	4861220	1,20	1,15	1,10
Итого по разделу III	177728150	149844401	152911259	47,07	36,21	34,56
БАЛАНС	377605051	413785405	442352285	100,00	100,00	100,00

В 2017 г. удельный вес краткосрочных обязательств уменьшился на 4,7 % (с 51,8 % до 47,1 %). Наибольший удельный вес в стоимости источников имущества организации в 2016 г. занимают краткосрочные обязательства – 54,3 %.

Удельный вес долгосрочных обязательств в 2017 г. составляет 34,6 %, как видно из таблицы, произошло увеличение удельного веса долгосрочных обязательств на 7,7 % (с 26,9 % до 34,6 %), это изменение является положительным, так как позволяет не отвлекать финансовые ресурсы от текущей деятельности.

Наибольший удельный вес занимают готовая продукция и товары для

перепродажи (2015 - 95 %, 2016 – 94,5 %, 2017 – 95,1 %). Наименьший удельный вес занимают материалы переданные в переработку на сторону.

Показатели выручки, себестоимости и валовой прибыли АО «Тандер» представлены в таблице 10.

Таблица 10

Динамика показателей экономической деятельности АО «Тандер» за 2015-2017 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	Выручка от реализации, без НДС	Себестоимость товаров	Валовая прибыль	Рентабельность, %
2015 г.	1032002495	792784244	239218251	30,17
2016 г.	1175193293	917787	1174275506	23,05
2017 г.	1180335003	783281995	397053008	20,98

Анализ показателей экономической деятельности за 2015-2017 гг. показал, что, в целом уровень рентабельности АО «Тандер» снизился с 30% до 21 %. Одной из причин стало ежегодное снижение уровня эффективности розничной торговой сети. Однако существенное влияние на конечный результат оказывает оптовая торговля.

Значение выручки в 2017 составило 1180335003 тыс. руб. За 5 последних лет изменение выручки составило +552214943 тыс. руб. В течение всего анализируемого периода наблюдалось постоянное увеличение выручки.

Убыток от продаж за последний год составил -17984856 тыс. руб. Финансовый результат от продаж за весь анализируемый период резко уменьшился (-33266098 тыс. руб.), кроме того, на падение финансового результата указывают и показатели на рисунке 3.

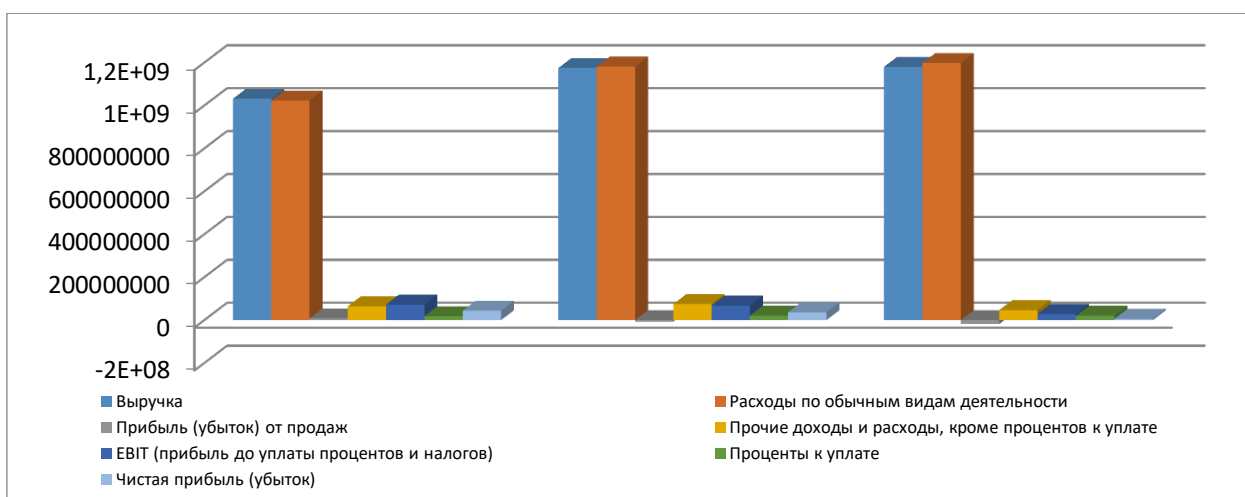


Рис.3. Динамика финансовых результатов деятельности АО «Тандер» за 2015-2017 гг.

Как видно из рисунка на протяжении последних трех лет несмотря на рост выручки от реализации величина чистой прибыли снижается. Это подтверждают и показатели рентабельности (Таблица 11).

Таблица 11

Динамика показателей рентабельности за 2015-2017 гг.

Показатели рентабельности	Значения показателя			Относительное отклонение
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2017 г. от 2015 г., %
1. Рентабельность продаж Нормальное значение: не менее 4%.	0,8	-0,6	-1,5	-187,5
2. Рентабельность продаж по ЕВИТ	7,1	5,8	2,5	35,21
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли Нормальное значение для данной отрасли: 3% и более.	4,2	3,1	0,5	11,9
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: 1,5 и более.	4	3,3	1,4	35

Анализ показателей показывает, что по всем показателям наблюдается снижение в 2017 году по сравнению с 2015 годом. Более наглядно динамика коэффициентов представлена на рисунке 4.

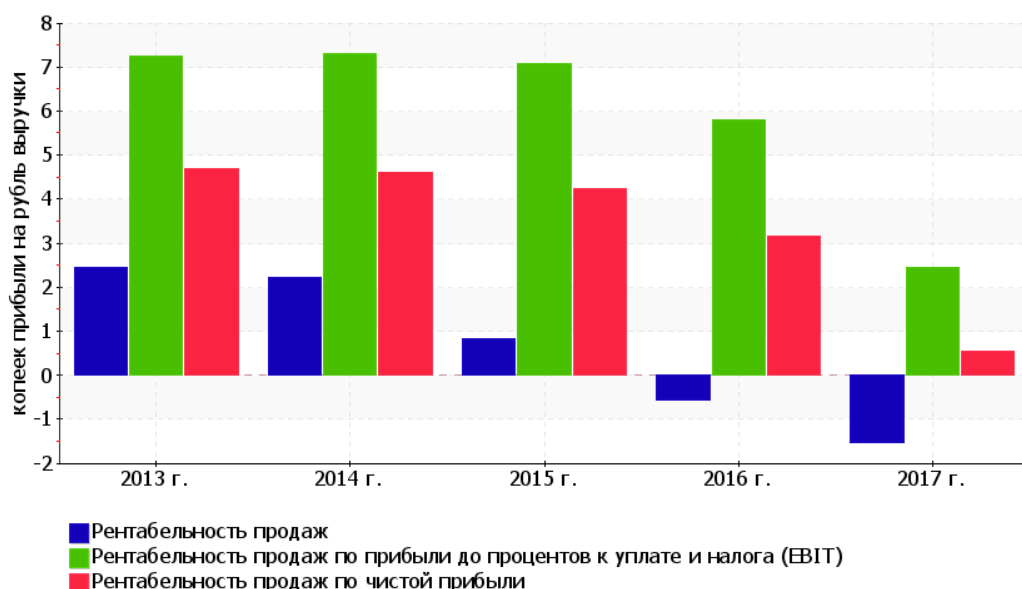


Рис.4. Динамика показателей рентабельности продаж за 2013- 2017 гг., %

Для оценки финансового результата нами были рассчитаны коэффициенты текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами, восстановления платежеспособности (Рис. 5).

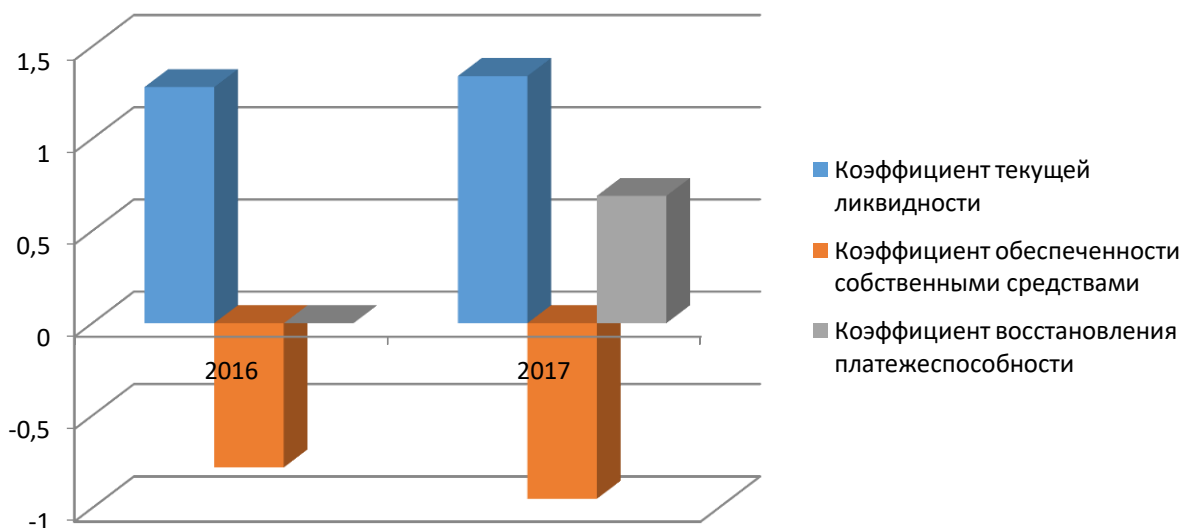


Рис.5. Коэффициентный анализ структуры баланса АО «Тандер» за 2015- 2017 гг.

При оценке коэффициентов видно, что за последний период не один из показателей не соответствует норма, а коэффициент восстановления платежеспособности показывает негативную тенденцию в финансовой

деятельности организации, однако для выявления причин данной ситуации необходимо изучить и другие показатели.

Для более детального изучения деятельности АО «Тандер» в Смоленской области, г. Смоленске, рассмотрим деятельность магазина «Магнит», расположенного по адресу ул. 25 Сентября, д.62.

Основные товары, которые представляют интерес для потребителей – это товары повседневного спроса.

Рассмотрим более подробно показатели финансовой деятельности магазина на основе расчета следующих групп коэффициентов: рентабельность, деловая активность, ликвидность.

В таблице 12 представлены данные по проведенному коэффициентному анализу.

Таблица 12

Показатели финансовой деятельности АО «Тандер»

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изменения, ± 2017 г. к 2015 г.
Коэффициенты ликвидности				
Коэффициент общей (текущей) ликвидности	0,83	0,84	0,94	0,11
Коэффициент срочной ликвидности	0,38	0,35	0,23	+0,15
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,06	0,11	0,05	+0,01
Коэффициенты деловой активности				
Коэффициент оборачиваемости активов	2,69	2,84	2,92	+0,23
Коэффициент оборачиваемости запасов	13,08	11,67	9,98	-3,1
Коэффициенты рентабельности				
Рентабельность активов	0,11	0,12	0,12	+0,01
Рентабельность продаж	2,43	2,21	0,82	-1,61
Рентабельность собственного капитала	0,54	0,66	0,63	+0,9

На основе данных таблицы 12, можно сделать следующие выводы. Так, коэффициенты ликвидности не соответствуют рекомендуемым значениям, что свидетельствует об отсутствии финансовой стабильности, неспособности погасить свои текущие обязательства за счет ликвидных оборотных активов:

- для коэффициента текущей ликвидности – минимальная граница 1,0;
- для коэффициента срочной ликвидности – 0,7;
- для коэффициента абсолютной ликвидности – 0,2 – 0,3.

Динамика коэффициентов представлена на рисунке 6.

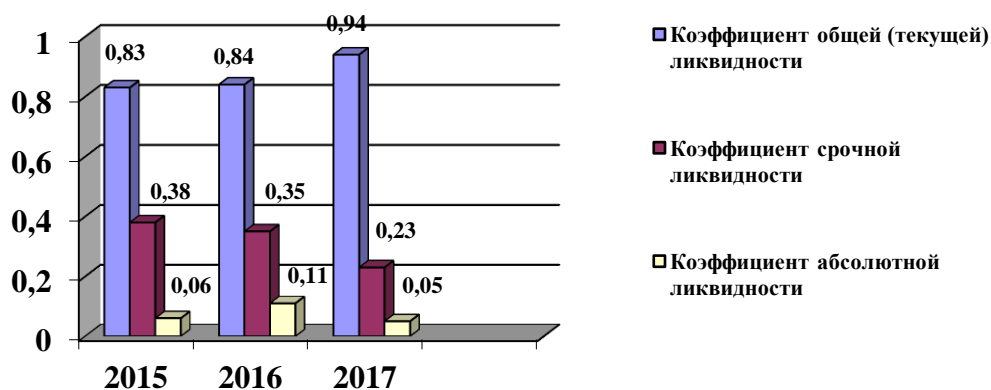


Рис.6. Динамика уровня ликвидности магазина АО «Тандер»

Как видно, значение коэффициента текущей ликвидности возрастает на 0,11 пунктов. Недостаточно высокое значение данного показателя характерно для торговых организаций, когда основные финансовые ресурсы направляются на формирование товарного ассортимента, т.е. вкладываются в текущую деятельность, что подтверждается ростом прочих показателей ликвидности. Так, на 0,15 пунктов возросло значение коэффициента срочной ликвидности, и 0,01 пунктов возрастает значение коэффициента абсолютной ликвидности. Магазин имеет запас финансовых средств, необходимых для расчета по наиболее срочным обязательствам.

Коэффициент оборачиваемости активов свидетельствует о скорости их реализации. Так, в 2015 г. видно, что полный цикл производства и обращения, приносящий соответствующий эффект, совершается 2,69 раза в год. В 2016 г. совершается 2,84 раза в год. В 2017 г. эта скорость увеличивается до 2,92 раза в год.

Коэффициент оборачиваемости материально-производственных запасов свидетельствует о скорости обращения этих запасов. Так, видно, что в 2015 г. материальные запасы реализуются в течение 13 раз в год, в 2017 г.

эта скорость уменьшается до 10 раз.

Средний период оборачиваемости активов составил:

2015 год: $365 / 2,86 = 128$ дней;

2016 год: $365 / 2,84 = 129$ дней;

2017 год: $365 / 2,92 = 125$ дней.

Средний период оборачиваемости запасов составил:

2015 год: $365 / 13,08 = 28$ дней;

2016 год: $365 / 11,67 = 31$ день;

2017 год: $365 / 9,98 = 37$ дней.

Коэффициенты рентабельности, показывающие прибыльность деятельности компании также претерпели изменения (Рис. 7).

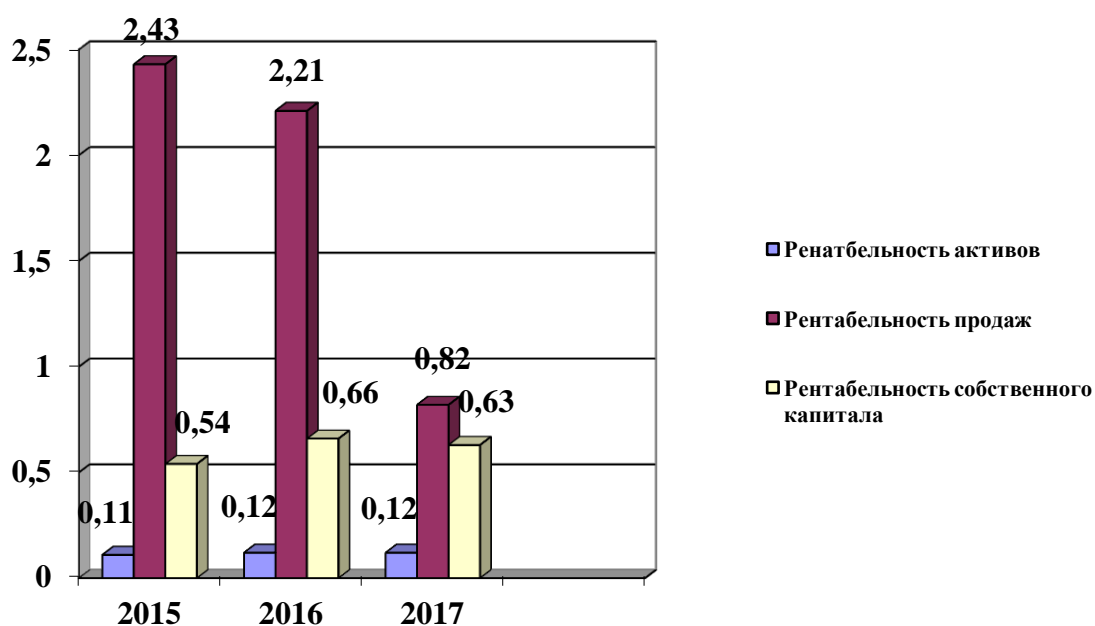


Рис. 7. Динамика рентабельности деятельности АО «Тандер»

Так, видно, что в 2015 г. рентабельность активов показывала, что 1 руб. активов, вложенных в деятельность, приносил 0,11 руб. прибыли, в 2016 г. эта сумма возросла до 0,12 руб. с одного рубля, а в 2017 г. осталась на том же уровне.

Также произошло уменьшение коэффициента рентабельности

реализации. В 2015 г. значение этого коэффициента составило 2,43 (другими словами, каждый рубль реализованной продукции принес 2,43 руб. чистой прибыли), в 2016 г. значение этого коэффициента составило 2,21 (что означает, что 1 рубль реализованной продукции принес 2,21 руб. прибыли), в 2017 г. значение этого коэффициента составило 0,82 (1 рубль реализованной продукции принес 0,82 руб. прибыли).

Также можно отметить повышение рентабельности собственного капитала в 2016 г. Так, если в 2015 г. 1 рубль вложенного капитала принес 0,54 руб. прибыли, то в 2016 г. эта сумма возросла до 0,66 руб., а в 2017 г. произошло снижение этого показателя на 0,03, что означает, что 1 рубль вложенного капитала принес 0,63 руб. прибыли. Проведенный анализ показал, что снижение данного показателя повлекло снижение прибыли от продаж на 54 %.

4. Анализ организации труда работников в организации

Успех работы любой организации обеспечивают работники, которые заняты в ней. Именно поэтому современная концепция управления предприятием предполагает выделение из большого числа функциональных сфер управленческой деятельности той, которая связана с управлением кадровой составляющей организации - персоналом.

В любой организации возникает необходимость в определении численности персонала, в эффективной системе подбора, найма и расстановки кадров, в обеспечении их занятости с учетом интересов фирмы и самого работника, в системе вознаграждения за труд по его результатам, продвижения работников, системе трудовой мотивации, в учете индивидуальных проблем работников. Именно поэтому, важнейшее место в эффективной работе сети магазинов «Магнит» занимает разумная организация трудовых процессов.

Труд работников магазина отличается высоким уровнем напряженности. Это относится, прежде всего, к работникам торговых залов - продавцам, кассирам, контролерам-кассирам. Работник торгового зала всегда на виду. Сотрудник обязан быть приветливым, следить за культурой речи, внешним видом и манерами. Самым тяжелым в физическом отношении является труд продавцов. Если быть более точными - продавцов продовольственных и хозяйственных товаров. Физическая нагрузка на одного продавца продовольственного магазина за смену достигает более тысячи килограмм.

Для труда контролера-кассира характерной чертой является нервно-эмоциональная напряженность, которая обусловлена необходимостью в процессе трудовой деятельности вступать в контакт с большим количеством людей при различной коммуникабельности.

Дополнительным источником нагрузки служит активное напряжение памяти и внимания, что специфично для работы с материальными

ценностями, а также монотонность труда. Работа контролера-кассира, как и работника торгового зала, отличается неравномерностью распределения нагрузки в течение рабочего дня, недели в связи с колебаниями покупательских потоков. При этом колебания числа обслуживаемых покупателей в часы наибольшего наплыва покупателей могут достигать пятидесяти процентов среднечасовой нагрузки.

В торговле применяется суммарный учет рабочего времени. Анализ работоспособности продавцов показал, что к концу рабочего дня выработка из-за утомляемости начинает резко падать. Стоит учесть, что спад работоспособности продавцов приходится на часы наибольшего наплыва покупателей, когда заканчивает работу большинство предприятий и количество покупателей возрастает.

В сети магазинов «Магнит» работают преимущественно женщины. В то же время товары поступают в упаковке, значительно превышающей по весу предельно допустимые нормы нагрузок при подъеме и перемещении тяжести вручную. Именно поэтому, в рамках социального развития в сети магазинов «Магнит», на предприятии необходимо предусматривать мероприятия, предназначенные для соблюдения санитарно-гигиенических норм и стандартов безопасного труда.

Огромное значение имеет разумное разделение труда работников магазина. Что предусматривает более рациональную расстановку работников торгово-технологических операций, а также, четкое определение функциональных обязанностей каждого работника - факторы, которых недостает в организации труда сотрудников сети «Магнит». Основными формами разделения труда в магазине являются: функциональное, товарно-отраслевое и квалификационное.

Функциональное разделение предполагает обособление отдельных функций и выделение работников для их выполнения. С учетом этого признака весь персонал розничного торгового предприятия подразделяется

на три категории: управленческий, основной, или торгово-оперативный, и вспомогательный.

Управленческий персонал состоит из работников, которые обеспечивают управление торгово-технологическим и трудовым процессом. Сюда входят руководящие, инженерно-технические работники и служащие - директор, заместитель директора, администратор, товароведы, старший бухгалтер.

Общее руководство над магазином осуществляет директор. Директору подчиняются службы, которые занимаются вопросами труда и заработной платы, бухгалтерского учета и финансов. Заместитель директора магазина «Магнит» руководит коммерческой деятельностью. Бухгалтерский аппарат принимает от материально ответственных лиц товарно-денежные отчеты, проверяет и обрабатывает их, учитывает денежные средства и кредиты банков. Администратор торгового зала следит за состоянием выкладки товаров и рекламного оформления торгового зала, за соблюдением правил торговли, принимает решения по претензиям покупателей и т.д. Товароведы выполняют основные функции в области коммерческой работы и организации торговли. Они же организуют доставку товаров в магазин, внедряют современные методы продажи товаров и т.д.

Основной (торгово-оперативный) персонал - продавцы, контролеры-кассиры, а именно работники, которые заняты обслуживанием покупателей в торговом зале.

В обязанности продавцов входит подготовка и уборка рабочего места, подготовка товаров к продаже, обслуживание покупателей, учет неудовлетворенного спроса, проверка сортности, комплектности, размеров, эксплуатационных свойств и цен товаров. Контролер-кассир готовит рабочее место к выполнению расчетных операций, выполняет расчетные операции с покупателями, осуществляет сдачу выручки и т.д.

Вспомогательный персонал обеспечивает обслуживание основного персонала, а также поддерживает магазин в надлежащем санитарно-

гигиеническом состоянии. В эту категорию входят рабочие, младший обслуживающий персонал (уборщицы), фасовщики, электромонтеры, техники и т.д.

Товарно-отраслевое разделение позволяет работникам магазина «Магнит» специализироваться на продаже отдельных или нескольких товарных групп. Это способствует более глубокому изучению ассортимента товаров, более квалифицированному и производительному обслуживанию покупателей.

Разделение труда по квалификационному признаку основывается на распределении обязанностей работников магазинов «Магнит» в соответствии с их квалификацией.

Одним из важных условий разделения труда является его кооперация, которая выражается в совмещении работниками магазинов «Магнит» профессий, специальностей и функций. Это позволяет более полно и равномерно загрузить персонал магазина в течение рабочего дня, ускорить процесс обслуживания покупателей.

В результате кооперации труда повышается профессиональный уровень работников магазина, они приобретают дополнительные навыки и знания.

Помимо полного совмещения должностей, работники магазина параллельно с основными должностными обязанностями могут выполнять отдельные функции, относящиеся к другим должностям. Например, администраторы торговых залов должны участвовать в обслуживании покупателей, продавцы должны выполнять вспомогательные работы во время вынужденных перерывов в их основной работе и т.д.

Однако, мероприятия по разделению и кооперации труда зачастую сопровождаются ухудшением качества обслуживания покупателей и условий труда работников магазина.

Повышению производительности труда работников магазина во многом способствует совершенствование приемов и методов труда.

Совершенствование приемов и методов труда должно сопровождаться сокращением затрат времени на выполнение трудовых операций, обеспечением безопасности труда, достижением максимальной содержательности труда. Оно должно способствовать уменьшению затрат времени на обслуживание покупателей и утомляемости работников.

Качество обслуживания покупателей в значительной мере зависит от режима работы магазинов «Магнит». В свою очередь, на режим работы магазина влияют интенсивность покупательских потоков, распределение товарооборота по часам дня, дням недели, сезонам.

Несогласованность режима работы магазина с режимом труда и отдыха его работников существует по причине недоработки рациональных графиков выхода на работу. Они должны основываться на соблюдении предусмотренной трудовым законодательством продолжительности рабочего времени и обеспечении ритмичности чередования времени труда и отдыха работников магазина в течение дня и рабочей недели.

В магазинах «Магнит» для большинства сотрудников невозможно установить рабочий день нормальной продолжительности - для продавцов и контролеров-кассиров применяется суммированный учет рабочего времени. При этом продолжительность рабочего дня не должна превышать 11 ч. 30 мин при обязательном предоставлении отдыха на следующий день - правила, которые зачастую не выполняются. В основном, сотрудники торгового зала имеют график работы два через один день. Однако, по причине большой текучести кадров, сотрудники вынуждены выходить на рабочее место чаще.

Работа в сети магазинов «Магнит» имеет свои особенности, которые выражаются в следующем:

- потребность в работниках торговли растет более быстрыми темпами по сравнению с другими отраслями, что свидетельствует о повышении значения торговли в условиях развивающегося рынка;

- работа в магазинах «Магнит» привлекает большое число работников из других сфер, поэтому здесь работает много людей без специальных знаний, но имеющих опыт работы в различных отраслях экономики;

- привлекательность труда в сети «Магнит» обусловлена более высокой доходностью по сравнению с другими отраслями;

- потребность в рабочих профессиях в данной сети имеет свою специфику, обусловленную тем, что выявляется устойчивая тенденция спроса на молодых работников.

Эта тенденция ставит задачу создавать новый мотивационный механизм стимулирования труда работников магазинов «Магнит». Совершенствование организации труда в магазине неразрывно связано с улучшением условий труда работников, которые в значительной мере определяют их работоспособность и утомляемость.

Условия труда работников сети магазинов «Магнит» во многом зависят от вентиляции и отопления. В торговом зале и других помещениях магазина не поддерживается должным образом нормальный воздухообмен и температура воздуха.

Система приточно-вытяжной вентиляции во многих магазинах сети «Магнит» практически отсутствует, зачастую используются кондиционеры, охлаждающие или нагревающие воздух, что наносит вред здоровью сотрудников, а также приводит к порче продукции.

В сети магазинов «Магнит» не выполняются особые требования к освещению магазинов. Рабочие места фасовщиков, продавцов гастрономических товаров, контролеров-кассиров отдельно не освещаются, хотя должны освещаться в полтора-два раза интенсивнее, чем остальная часть торгового зала.

В последнее время получили широкое распространение гибкие системы, в которых заработная плата увязывается с конечным результатом.

В магазинах «Магнит» широко применяется остаточная система оплаты труда, при которой заработная плата работников находится в тесной связи с суммой полученной прибыли.

При этой форме оплаты труда каждому работнику устанавливается оклад и определяется сумма прибыли, остающейся в распоряжении после уплаты всех налогов, а также после вычета недостачи, которая распределяется в магазинах «Магнит» поровну между сотрудниками торгового зала. После этого рассчитывается коэффициент соотношения прибыли и заработной платы.

Для повышения трудовой активности персонала магазинов «Магнит» широко используется система материального стимулирования, в которой используются различные формы - премирование за текущие результаты хозяйственной деятельности, доплаты и надбавки, различные единовременные поощрения за результаты труда и социальные выплаты.

Необходимо отметить, что в отличие от материального стимулирования, система моральных стимулов является весьма неэффективной на предприятии АО «Тандер», что вызывает у работников неудовлетворенность, влечет за собой снижение производительности труда.

Учитывая вышеперечисленные особенности функционирования сети магазинов «Магнит», считаем необходимым отметить наиболее выразительные недостатки в организации труда сотрудников данных магазинов, которые были зафиксированы в ходе прохождения практики:

- несоответствие ценников и цен на некоторые виды продуктов, частое полное отсутствие ценников или продуктов, название которых присутствует в ценнике. К пустым полкам приводят не только опоздания с заказами. Порой это случается по вине сотрудников, которые вовремя не принесли товар из подсобки. Другая причина ассортиментного дисбаланса, временами случающегося в работе магазинов «Магнит» - ошибки в размещении товаров на полках. Во многих случаях они вызваны отсутствием четких норм относительно того, что, где и в каком именно количестве выставлять;

- частое отсутствие дополнительных контролеров-кассиров на своих местах, даже при наличии довольно внушительной очереди. В сети, например, существует правило: если скопилось очередь из пяти человек, должна открываться новая касса, однако, опыт показывает, что так происходит не во всех магазинах «Магнит»;

- заставлены проходы тарой и товарами;

- отсутствие мелочи и сдачи с крупных купюр.

Таким образом, мы видим, что остро стоит проблема грамотной организации труда сотрудников федеральной торговой сети «Магнит» во взаимосвязи с социально-экономическими и социально-психологическими аспектами управления. К числу показателей, характеризующих роль нормирования труда на данном предприятии, относят такие как абсентеизм и текучесть кадров.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе прохождения производственной практики в АО «Тандер», розничный магазин «Магнит» были реализованы следующие задачи:

- закреплены знания, полученные при изучении профилирующих дисциплин;
- выявлены и проанализированы проблемы, стоящие перед организацией.
- изучена специфика организационно-правовых форм организаций в сфере торговли и услуг;
- изучена концепция торговой организации в целом и влиянием на нее особенностей ассортиментной, ценовой и торгово-технологической политики;
- изучены системы управления организацией во взаимосвязи с состоянием привлекательности бизнес-среды, уровнем конкуренции в зоне деятельности и спецификой коммуникационных отношений с другими субъектами хозяйствования;
- изучены экономические показатели АО «Тандер»;

Акционерное общество «Тандер» занимается розничной торговлей через сеть магазинов, работающих под торговой маркой «Магнит», «Магнит Косметик».

Миссией компании является повышение благосостояния покупателей, сокращая их расходы на покупку качественных товаров повседневного спроса, бережно относясь к ресурсам компании, улучшая технологию и достойно вознаграждая сотрудников.

Целью рассматриваемого ритейла является обеспечение высокой степени жизнестойкости и конкурентоспособности компании посредством поддержания систем жизнеобеспечения на необходимом уровне, своевременной и качественной адаптации предоставляемой услуги к требованиям изменяющегося правопорядка и приоритетов потребителей.

Магазин «Магнит» конкурентоспособен, так как реализуемые товары качественные, а цены приемлемые.

Целевая аудитория «магазина у дома» – покупатели со средним уровнем дохода, что дает возможность сети «Магнит» проникать в небольшие города и населенные пункты.

Для того чтобы обеспечить более рациональное осуществление торгово-технологического процесса необходимо постоянно его совершенствовать. Основными направлениями совершенствования торгово-технологического процесса магазина «Магнит» являются:

- экономия издержек обращения магазина;
- повседневное управление товарными запасами;
- механизация и автоматизация ручного труда;
- совершенствование ассортиментной политики магазина;
- проведение учета неудовлетворенного спроса покупателей;
- проведение мероприятий по стимулированию продаж;
- расширение сферы дополнительных услуг;
- внедрение современных методов продажи товаров.

Для повышения эффективности деятельности магазина и привлечения большего числа покупателей необходимо проводить стимулирование продажи товаров, целью которого являются:

- увеличение числа покупателей (в том числе и постоянных), а также количества приобретаемых ими товаров;
- ускорение товарооборачиваемости;
- устранение излишних товарных запасов;
- увеличение оборота розничной торговли.

Преддипломная практика расширила профессиональный опыт, позволила понять место менеджера в исследуемой организации, а также важность решаемых менеджментом задач, ведущих к получению высокой прибыли.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Бухгалтерский баланс АО «Тандер» за 2015-2017гг., тыс. руб.

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 20 17 г.

Организация Акционерное Общество "Тандер" Форма по ОКУД _____
 Дата (число, месяц, год) _____ по ОКПО _____
 Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН _____
 Вид экономической деятельности прочая розничная торговля в неспециализированных магазинах по ОКВЭД _____
 Организационно-правовая форма/форма собственности акционерное общество/частная собственность по ОКФС/ОКФОРС _____
 Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ _____
 Место нахождения (адрес): 350002, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. Левановского, дом 185

Коды		
0710001		
31	12	2017
41351125		
2310031475		
47.11		
1.2200	18	
354		

Показатель ¹	Наименование показателя ²	Код	На <u>31 декабря</u>	На <u>31 декабря</u>	На <u>31 декабря</u>
			<u>20 17 г.</u> ³	<u>20 16 г.</u> ⁴	<u>20 15 г.</u> ⁵
	АКТИВ				
	I. НЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	52 113	15 708	5 535
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	217 170 507	203 057 605	155 094 167
	Долговые вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	3 135 690	2 842 269	2 704 250
	Отложенные налоговые активы	1180	891	895	891
	Прочие необоротные активы	1190	33 435 057	21 768 368	25 259 679
	Итого по разделу I	1100	243 755 558	227 702 974	214 737 833
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	157 215 950	138 853 372	122 185 932
	В том числе:				
	сырье, материалы и другие аналогичные ценности	1211	8 189 218	4 474 017	3 544 657
	затраты в процессе обращения	1212	3 399 258	2 451 225	2 275 687
	готовая продукция и товары для перепродажи	1213	147 498 102	132 557 794	116 202 120
	расходы будущих периодов	1214	228 384	190 365	153 258
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	333 470	431 751	348 184
	Дебиторская задолженность	1230	18 401 284	28 203 114	35 803 275
	В том числе:				
	покупатели и заказчики	1231	5 842 545	14 562 721	14 252 230
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	3 921 430	765 785	1 038 372
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	18 304 430	16 459 716	8 311 389
	Прочие оборотные активы	1260	380 153	238 631	180 089
	Итого по разделу II	1200	195 556 737	186 082 431	162 887 218
	БАЛАНС	1500	442 362 285	413 785 405	377 605 081

Продолжение Приложения А

Форма 071-0001 с. 2

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря	На 31 декабря	На 31 декабря
			20 17 г. ³	20 18 г. ⁴	20 15 г. ⁵
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ⁶				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	100 000	100 000	100 000
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ⁷	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	9	9	9
	Резервный капитал	1360	15 000	15 000	15 000
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	66 954 464	81 972 726	69 004 410
	Итого по разделу III	1300	66 069 473	82 087 735	69 119 419
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	227 102 888	176 376 641	125 789 886
	Отложенные налоговые обязательства	1420	5 268 665	5 476 628	4 967 596
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	233 371 553	181 853 269	130 757 482
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	26 658 298	20 994 938	45 345 616
	Кредиторская задолженность	1520	122 020 630	124 110 397	127 843 694
	В том числе:				
	поставщики и подрядчики	1521	108 949 972	104 995 465	110 835 722
	задолженность перед персоналом организации	1522	5 816 273	5 794 446	5 355 299
	задолженность перед государственными внебюджетными фондами	1523	2 018 582	1 967 365	1 864 339
	задолженность по налогам и сборам	1524	4 329 868	5 978 218	3 847 504
	прочие кредиторы	1525	905 845	5 373 901	5 941 030
	Доходы будущих периодов	1530	371 210	-	-
	Оценочные обязательства	1540	4 861 220	4 739 086	4 538 540
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	152 911 259	149 844 401	177 728 150
	БАЛАНС	1700	442 362 285	413 785 405	377 605 051

Руководитель  Федотов Д.А.

« 22 » марта 20 18 г.

Примечания

1. Указываются число показателей, по которым в бухгалтерском балансу и отчету о финансовых результатах.
 2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/09, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 49н (с изменениями Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказом в государственной регистрации не нуждается), показатели об оценке активов, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если раскрытие этих показателей в отдельности не является существенным для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или ее финансового результата деятельности.

3. Указывается отчетная дата отчетного периода.
4. Указывается предшествующий год.
5. Указывается год, предшествующий предшествующему.
6. Некоммерческая организация изменяет указанный раздел «Целевое финансирование». В список показателей «Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)», «Собственные акции, выкупленные у акционеров», «Добавочный капитал», «Резервный капитал» и «Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)» некоммерческая организация включает показатели «Паяный фонд», «Целевой капитал», «Целевые средства», «Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества», «Резервный и иные целевые фонды» (в зависимости от формы некоммерческой организации и источника формирования имущества).
7. Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Отчет о финансовых результатах АО «Тандер» за 2015-2017гг., тыс. руб.

Отчет о финансовых результатах
за _____ год 20 17 г.

Организация Акционерное Общество "Тандер" Форма по ОКУД _____
Дата (число, месяц, год) _____ по ОКПО _____
Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН _____

Вид экономической деятельности прочая розничная торговля в неспециализированных магазинах по ОКВЭД _____

Организационно-правовая форма/форма собственности акционерное общество/частная собственность по ОКФС/ОКФС _____

Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ _____

Коды		
0710002		
31	12	2017
41351125		
2510031475		
47.11		
12200		16
384		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За _____ год	
			20 17 г. ³	20 16 г. ⁴
	Выручка ⁵	2110	1 180 335 003	1 175 183 293
	Себестоимость продаж	2120	(886 693 532)	(917 787 784)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	293 641 471	257 405 509
	Коммерческие расходы	2210	(311 626 327)	(284 155 808)
	Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	(17 984 856)	(8 750 287)
	Доходы от участия в других организациях	2310	2 004 883	293 804
	Проценты к получению	2320	551 419	140 157
	Проценты к уплате	2330	(20 184 648)	(20 813 508)
	Прочие доходы	2340	80 595 055	113 051 246
	Прочие расходы	2350	(38 148 284)	(38 547 242)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	8 834 245	47 384 160
	Текущий налог на прибыль	2410	(1 580 656)	(9 806 726)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(547 121)	(639 012)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	(792 037)	(509 033)
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	186	(85)
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	6 481 738	36 968 316

Форма 0710002 с. 2

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За _____ год	
			20 17 г. ³	20 16 г. ⁴
	СПРАВОЧНО			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода ⁶	2500	6 481 738	36 968 316
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи)
" 22 " _____ 20 16 г.
Место: _____

1. Указанная информация соответствует записям в бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

2. В соответствии с требованиями по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденные Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 5417-П/С от 5 августа 1999 г. указанный Приказ в государственной регистрации не находится), показатели об отдельных доходах и расходах могут приводиться в отчете о финансовых результатах общей суммой с разбором в пояснениях к отчету о финансовых результатах, если каждый из этих показателей в отдельности неустраивает для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.

Продолжение Приложения Б

06.04.2015 № 37п)

Отчет о финансовых результатах за _____ год _____ 20 16 г.

Организация <u>Акционерное Общество "Тандер"</u>	Дата (число, месяц, год)	форма по ОКУД	Коды	
Идентификационный номер налогоплательщика _____	_____	по ОКПО	0710002	
Вид экономической деятельности <u>прочая розничная торговля в неспециализированных магазинах</u>	_____	ИНН	31	12
Организационно-правовая форма/форма собственности <u>акционерное общество/частная собственность</u>	_____	по ОКВЭД	2016	
Единица измерения: тыс. руб.	_____	по ОКФС/ОКФС	41351125	
		по ОКЕИ	2310031475	
			47.11	
			12200	16
			384	

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За _____ год	
			20 16 г. ³	20 15 г. ⁴
	Выручка ⁶	2110	1 175 193 293	1 032 002 495
	Себестоимость продаж	2120	(917 787 784)	(782 784 244)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	257 405 509	239 218 251
	Коммерческие расходы	2210	(264 155 806)	(230 744 885)
	Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	(6 750 297)	8 473 366
	Доходы от участия в других организациях	2310	293 804	12 373
	Проценты к получению	2320	140 157	289 163
	Проценты к уплате	2330	(20 813 508)	(18 274 838)
	Прочие доходы	2340	113 061 246	103 757 139
	Прочие расходы	2350	(38 547 242)	(38 440 848)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	47 384 160	54 816 255
	Текущий налог на прибыль	2410	(9 906 726)	(10 519 611)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(909 012)	(192 845)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	(509 033)	(622 479)
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	(85)	293
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	36 968 316	43 674 458

Форма 0710002 с. 2

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За _____ год	
			20 16 г. ³	20 15 г. ⁴
	СПРАВОЧНО			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода ⁶	2500	36 968 316	43 674 458
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель Федотов Д.А.
(подпись) (расшифровка подписи)

№ 23 марта 2016

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.