

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

Менеджмент с таможенного дела
(кафедра)

ОТЧЕТ

О прохождении преддипломной практики

(вид практики)

Студента (и) Петуховой Натальи Александровны 4 курса

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
(код и наименование подготовки)

Место прохождения практики ООО «Бригит-Запад» Краснинское шоссе 6

Срок практики с «24» марта 2018 г. по «06» апреля 2018 г.

Руководитель практики от предприятия (организации)

Михайлова Е.В. директор

(Ф.И.О., должность)

МП

[Подпись]
(подпись)

Руководитель практики от Филиала

Лавин А.В. преподаватель

(Ф.И.О., должность)

[Подпись]
(подпись)

рек. № 1 от 09.04.2018

г. Смоленск
2018 г.

ПЛАН – ГРАФИК

1. Ф.И.О. студента Петухова Наталья Александровна
2. Курс, группа 4 курс, М 141 зу
3. Место прохождения преддипломной практики ООО «Еврогор-Заняв»
4. Срок преддипломной практики с «24» марта 2018 г. по «06» апреля 2018 г.

Дата	Перечень намечаемых работ
24.03.-25.03.	Характеристика организации
26.03.-27.03.	Анализ системы управления организации и использования трудовых ресурсов
28.03.-29.03.	Анализ системы мотивации в организации
30.03.-31.03	Анализ финансовых показателей организации
01.04.-02.04.	Анализ системы планирования и прогнозирования на предприятии
03.04.-04.04	Анализ системы управления производства и формирования ассортиментной политики
05.04.-06.04	Анализ системы закупок организации

Руководитель практики от Филиала:

председатель
(Занимаемая должность)

Лоскин А.В.
Ф.И.О.

Ланы
подпись

22.03.18
Дата

Руководитель практики от Организации:

директор
(Занимаемая должность)

Мельникова Алла
Ф.И.О.

Мельникова Алла
подпись

22.03.18
Дата

Кафедра менеджмента и таможенного дела

Направление подготовки Менеджмент
профиль Менеджмент организации

ЗАДАНИЕ

на производственную практику

ПРЕДДИПЛОМНУЮ

(указать вид и тип практики)

4 курс, М 141 зу

(курс, группа)

Петухова Наталья Александровна

(фамилия, имя, отчество)

1. Срок сдачи студентом отчета 09.04.2018 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	24.03.18 г.	25.03.18 г.
Дать обоснование актуальности и практической значимости избранной темы научного исследования	24.03.18 г.	25.03.18 г.
Использовать методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	24.03.18 г.	25.03.18 г.
Решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	24.03.18 г.	25.03.18 г.
Научиться подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	24.03.18 г.	25.03.18 г.
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	24.03.18 г.	25.03.18 г.
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	26.03.18 г.	27.03.18 г.
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	26.03.18 г.	27.03.18 г.
Использовать в работе различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и	26.03.18 г.	27.03.18 г.

организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде		
Проанализировать методы и принципы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, использовать их на практике	27.03.18 г.	29.03.18 г.
Изучить и научиться применять инструменты бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	27.03.18 г.	29.03.18 г.
Оценить воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	27.03.18 г.	29.03.18 г.
Оценить экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	27.03.18 г.	29.03.18 г.
Участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений в организации	27.03.18 г.	29.03.18 г.
Смоделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций для её совершенствования	27.03.18 г.	29.03.18 г.
Провести оценку инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	30.03.18 г.	31.03.18 г.
Проанализировать рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	01.04.18 г.	02.04.18 г.
Изучить поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	01.04.18 г.	02.04.18 г.
Использовать навыки координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	03.04.18 г.	04.04.18 г.
Проанализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	03.04.18 г.	04.04.18 г.
Научиться документально оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	03.04.18 г.	04.04.18 г.
Организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	05.04.18 г.	06.04.18 г.
Осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	05.04.18 г.	06.04.18 г.

3. Место прохождения практики ООО "Экспорт-Запад" Краснинское шоссе, 6

Руководитель практики от кафедры Филнала

Руководитель практики от базы практики

Задание принял к исполнению

 (подпись)
 (подпись)
 (подпись)
 (подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1. Общая характеристика организации ООО "Евроторг-Запад"	4
2. Анализ системы управления организации и использования трудовых ресурсов	8
3. Анализ системы мотивации в организации	14
4. Анализ финансово-экономических показателей организации	16
5. Анализ системы планирования и прогнозирования в организации.....	2
6. Анализ системы управления производства и формирования ассортиментной политики	28
7. Анализ системы закупок организации	38
Заключение	48
Приложение	50

ВВЕДЕНИЕ

Преддипломную практику проходила на базе Общества с ограниченной ответственностью "Евроторг-Запад", срок прохождения практики с 24 марта по 6 апреля.

Преддипломная практика имеет своей целью расширение и закрепление теоретических знаний, полученных в процессе обучения на основе изучения деятельности конкретного предприятия, развитие профессионального мышления.

В процессе прохождения практики необходимо решить следующие задачи:

- дать общую характеристику предприятия;
- проанализировать систему управления организации и мотивации персонала;
- провести анализ финансово-экономической деятельности организации;
- провести анализ планирования и прогнозирования в организации;
- проанализировать ассортиментную политику организации;
- проанализировать систему закупок в организации.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

ООО "ЕВРОТОРГ-ЗАПАД"

ООО "Евроторг-Запад" - общество с ограниченной ответственностью, которое является коммерческой организацией розничной торговли предназначенное для удовлетворения покупательского спроса населения, а так же других юридических лиц в услугах, товарах, работах и получения прибыли.

Общество является юридическим лицом, которое действует в соответствии с законодательством Российской Федерации и настоящим Уставом компании (Приложение А).

Место нахождения Общества (юридический адрес): Российская Федерация, 214031, Смоленская область, город Смоленск, улица 25 Сентября, дом 30В.

В соответствии с действующим Уставом в состав участников Общества могут входить физические лица и организации, в то числе предприятия с участием иностранных юридических лиц и граждан, а также иностранные юридические лица и граждане, признающие положения настоящего Устава, которые оплатили свои доли в его уставном капитале.

В порядке, установленном законодательством, Общество вправе создавать организации с правами юридического лица или участвовать в их создании.

Для обеспечения своей деятельности Общество имеет круглую печать со своим наименованием, бланки, может иметь товарный знак, знак обслуживания, зарегистрированные в установленном порядке.

В таблице 1 представлены учредители ООО "Евроторг-Запад", которые являются иностранными юридическими лицами, и их доли капитала в компании.

Основными целями и предметом деятельности организации являются хозяйственная деятельность, направленная на получение прибыли, по результатам осуществления торгово-закупочной деятельности, а также совершенствование структуры управления, системы контроля, укрепление трудовой дисциплины и персональной ответственности.

Таблица 1

Учредители ООО "Евроторг-Запад"

Наименование учредителя	Наименование регистрирующей организации	Доля	Сума, руб.
Компания Ханлон Индастриал Лимитед (Кипр)	Министерство торговли, промышленности и туризма, департамент регистрации и ликвидации компаний г. Никосия, Республика Кипр.	99,3%	1 439 338 927
Общество с ограниченной ответственностью "ЕВРОТОРГ" (Беларусь)	Минский исполнительный комитет	0,7%	10 198 847

Высшим органом управления общества является общее собрание акционеров, проводимое 1 раз в год. Деятельностью общества в периоды между собраниями руководит Совет директоров. Исполнительным органом является генеральный директор, который избирается на общем собрании акционеров на срок 5 лет, который исполняет решения общего собрания акционеров и Совета директоров общества.

ООО "Евроторг-Запад" имеет небольшое число магазинов на территории России, главным образом по Смоленской области.

Как и все предприятия торговли "Евроторг-Запад" выполняет следующие функции:

- закупка товаров;
- приёмка товаров;
- хранение товаров;

- сортировка и подборка товаров;
- приведение товаров к товарному виду;
- выкладка товаров;
- реализация товаров;
- обслуживание покупателей;
- управление и организация труда на предприятии;
- уплата налогов и платежей в государственную казну.

Основными видами деятельности организации являются:

- 1) торгово-закупочная деятельность, в том числе оптовая, розничная, открытие торговых точек;
- 2) посредническая деятельность.

ООО "Евроторг-Запад" является одним из значительных операторов торгового рынка по Смоленской области. За это время данная торговая сеть напрямую работает со всеми крупнейшими отечественными производителями продуктов питания. Безупречная репутация и платежеспособность позволяют получать от поставщиков максимальные скидки.

Фактический адрес одного из магазинов Общества: Смоленская область, город Смоленск, улица Краснинское шоссе, дом 6.

Магазин располагается в жилом доме. Магазин относится к группе супермаркетов, а, следовательно, в нём представлен широкий ассортиментный перечень товаров, от товаров первой необходимости, до товаров без которых вполне можно обойтись. При большом количестве товаров необходимо следить за соблюдением товарного соседства более тщательно. Контроль помогает осуществлять градация товаров, то есть разделение товаров на группы, а уже группы размещать в отдельных зонах, отделах. Благодаря грамотному расположению отделов, в магазинах торговой сети "Евроопт" соблюдаются все правила товарного соседства, что так же позволяет облегчить поиск необходимых товаров для посетителей. Хочется отметить, что во всех магазинах торговой сети

"Евроопт" размещение отделов очень похоже, это так же делается для удобства посетителей и для ускорения торгового процесса.

В магазине преобладает линейная планировка, то есть оборудование в торговом зале расположено вдоль стен. Она считается наиболее рациональной, т.к. позволяет формировать потоки движения покупателей и создает условия для группировки и размещения товаров. Также островная планировка. Это касается фруктовой паллеты, паллеты под алкоголь.

Устройство магазина представляет собой:

- торговый зал;
- помещение для приемки, хранения и подготовки товаров к продаже;
- подсобные помещения - склад, фасовка;
- административно - бытовые помещения (администраторская, кухня, комната охраны, операторская);
- технические помещения.

Торговый зал делится на следующие площади:

- установочную - площадь, занимаемая под установку оборудования и крупногабаритных товаров;
- выставочную (экспозиционная) - площадь выкладки товаров.

Торговое помещение связано с помещением для хранения и подготовки товаров к продаже, что позволяем быстро пополнять товарный запас в торговом зал.

Здание отвечает всем требованиям безопасности. Санитарно - гигиенические требования, предъявляемые к устройству магазина, выполняются в полной мере. Системы вентиляции, отопления, освещения, водоснабжения и канализации работают исправно. При помощи этих систем, создаётся оптимальная влажность воздуха, температурный режим, а так же нормальные условия труда для персонала магазина. Обязательно проводится работа по охране труда, имеются журналы по регистрации инструктажей.

У входа в магазин висит вывеска, на которой указано:

- название,
- время работы,
- юридический адрес.

В холе магазина расположен информационный стенд, где помещена информация о магазине:

- свидетельство о государственной регистрации юридического лица;
- лицензия;
- закон о защите прав потребителей;
- книга отзывов и предложений.

2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

Управление предприятием осуществляется на базе определенной организационной структуры. Структура предприятия и его подразделений определяется предприятием самостоятельно. При разработке организационной структуры обеспечивается эффективное распределение функций управления по подразделениям. Структура управления может изменяться во времени в соответствии с динамикой масштабов и содержания функций управления.

Структура самой организации ООО "Евроторг-Запад", а не отдельно взятого магазина, представляет собой сложную субординацию и обусловлена тем, какие функции выполняет предприятие, насколько широк ассортимент закупаемых и реализуемых ею товаров, сколько у неё поставщиков и покупателей.

В организации структуру возглавляет генеральный директор, в его подчинении находятся различные подразделения, занимающиеся закупкой и реализацией товаров, производством продуктов питания, исследованием ситуации на рынке. Каждый из отделов предприятия является самостоятельным структурным подразделением и выполняет определенные функции, связанные с решением стоящих перед ними задач. В своей работе подразделения взаимодействуют между собой, а так же с другими отделами организации (планово-экономическим, юридическим, кадровым, бухгалтерией и другими). Благодаря координации действий подразделений обеспечивается решение основных задач, стоящих перед торговой организацией, а именно - закупка товаров обоснованного ассортимента в необходимом количестве и бесперебойное снабжение ими покупателей.

Для эффективной реализации стратегии развития предприятия и обеспечения устойчивой работы общества в условиях рыночной экономики, организационно - управленческая структура организации строится с учетом нижеперечисленных принципов:

- возможности гибкого реагирования на изменения рынка;
- обеспечения оптимального уровня децентрализации управленческих решений;
- исключения дублирования службами выполнения одних и тех же функций;
- персонификации ответственности за организацию и выполнение возложенных функций.

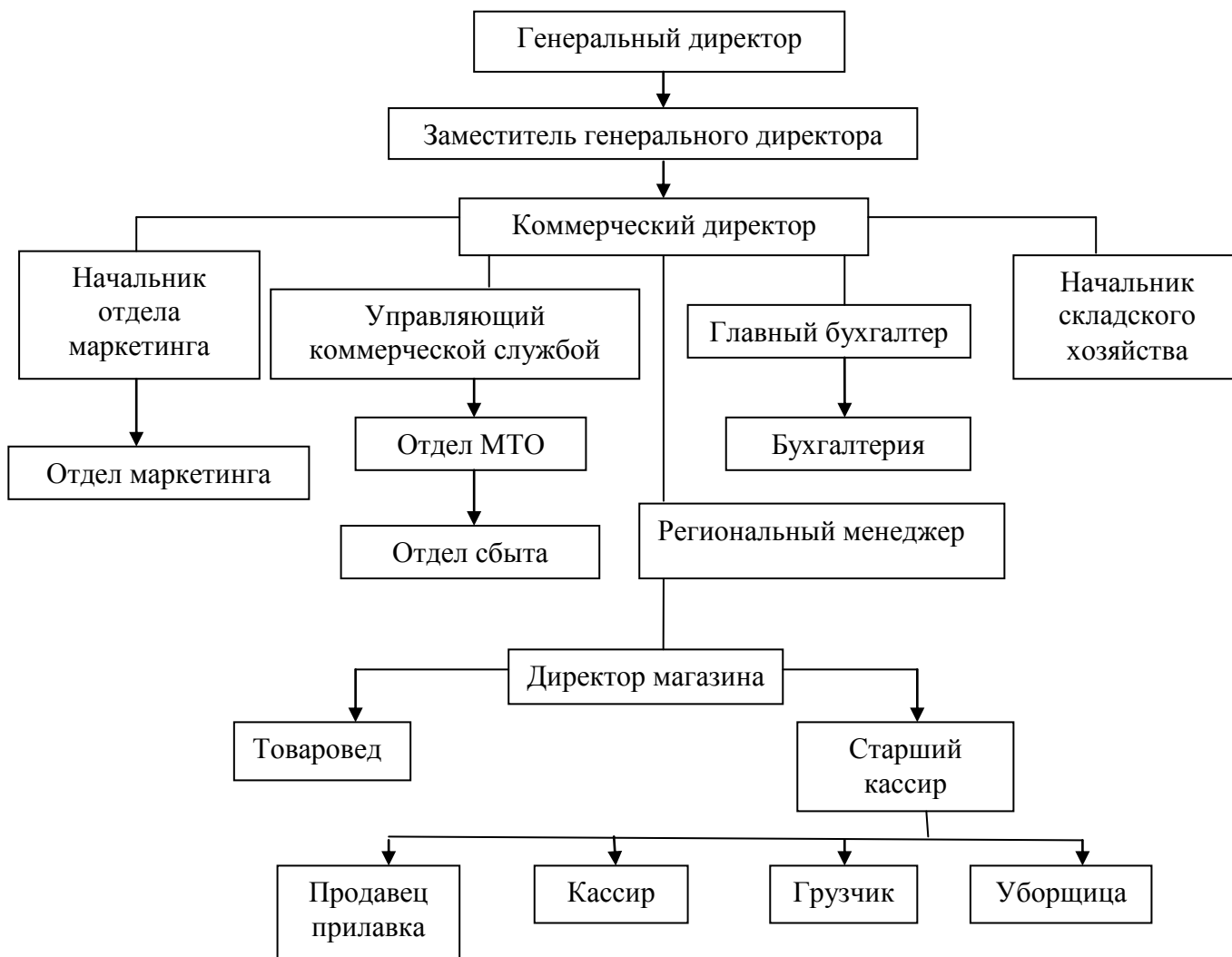
С этих позиций структура управления представляется в виде оптимального распределения функциональных обязанностей, прав и ответственности, порядка и форм взаимодействия между входящими в её состав органами управления и работающими в них людьми.

Организационная структура ООО "Евроторг-Запад" представлена на рисунке 1.

Все участники фирмы выведены в прямое подчинение директору для обеспечения наибольшей продуктивности их работы. Управлением предприятия в целом занимается директор. В его ведении находятся вопросы стратегического характера.

Заместитель генерального директора подчиняется непосредственно генеральному директору и фактически управляет деятельностью компании на оперативном уровне. Также в его компетенции находятся вопросы движения финансовых потоков.

Основными задачами бухгалтерии являются: формирование полной и достоверной информации о хозяйственных процессах и результатах деятельности предприятия; обеспечение контроля за наличием и движением имущества и рациональным использованием денежных ресурсов.



**Рис. 1. Организационная структура управления
ООО "Евроторг-Запад"**

К функциям управляющего складским хозяйством относится организация приёма и отгрузки товара, обеспечение доставки и упаковки товаров, а также контроль за их надлежащим хранением.

Все магазины сети находятся в подчинении регионального менеджера, который следит за деятельностью выполняемой работы магазинов. Он может помочь выработать у магазина свою личную стратегию, которая наладит эффективность работы магазина на региональном уровне, что, соответственно, окажет влияние на обе стороны.

Что касается структуры управления в самом магазине, то здесь главное место занимает директор магазина. В его задачу входит кооперирование работы персонала, заполнение рабочих мест кадрами. Контроль за выполнением работы всего персонала. Осуществление системы заказов.

В подчинении директора идут товароведы и старшие кассиры, далее сами кассиры и продавцы прилавочной зоны и работники младшего персонала (уборщики и грузчики).

В системе предъявляются единые требования и используются единые подходы к формированию кадрового потенциала, замещению должностей руководителей, специалистов и кадров массовых профессий.

Предназначение кадровой службы не только в осуществлении и стратегии развития кадров, но и использование трудового законодательства. Вопрос организации отдела кадрового администрирования зависит от многих факторов, например: желания руководителей, финансового состояния фирмы, размера фирмы, задач необходимых для решения.

При подборе персонала на работу кадровой службой учитывается следующее: подбор заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности, из которого организация отбирает наиболее подходящих для нее сотрудников. Необходимый объем работы по подбору в значительной мере определяется разницей между имеющимися кадрами и будущей потребностью в них. При этом учитываются такие факторы, как расширение сферы деятельности организации, текучесть, декретные отпуска, увольнение.

При устройстве на работу помимо трудового договора и договора о полной индивидуальной материальной ответственности, устраивающийся на работу сотрудник подписывает должностную инструкцию, согласно своей специальности. В данном документе прописываются следующие разделы:

1. Общие положения.
2. Функциональные обязанности.
3. Права.
4. Ответственность.
5. Условия работы.
6. Условия оплаты труда.
7. Заключительные положения.

Подписав данный документ при устройстве на работу сотрудник обязан исполнять всё в точности как и прописано. В случае ненадлежащего выполнения работником данной инструкции старший кассир или директор имеют право на своё усмотрение наказать такого работника.

Для своих сотрудников разработан также ряд требований и правил, которые выдают каждому вновь прибывшему сотруднику при первичном инструктаже.

В этих памятках для сотрудников четко прописаны их обязанности, требования, предъявляемые к работнику, перечень запретов на рабочем месте, а так же правила обслуживания покупателей.

На предприятии проводится обязательный вводный инструктаж, который проводится со всеми работниками, принятыми на постоянную или временную работу, не зависимо от стажа по профессии, возраста, образования. На инструктаже рассматриваются правила внутреннего распорядка, режим работы, вопросы о пожарной безопасности, электробезопасности, правила работы со стремянками, оказание первой медицинской помощи. Инструктажи фиксируются в журнале: ставится число, которым был проведен инструктаж, ФИО работника, должность, вид инструктажа, инициалы инструктора, его подпись, подпись работника.

3. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Вид и количество вознаграждений, предлагаемых организацией, имеют важное значение для оценки качества трудовой жизни.

Исследования показывают, что вознаграждение влияет на решение людей о поступлении на работу, на производственную дисциплину, на состояние психологического климата, на решение о том, стоит ли вообще работать в организации.

Заработная плата относится к денежному вознаграждению, выплачиваемому организацией работнику за выполненную работу. Она направлена на вознаграждение служащих за выполненную работу (реализованные услуги) и на мотивацию достижения желаемого уровня производительности.

В целях развития общества и расширения его возможностей ООО "Евроторг-Запад" практикует такой метод, как система материальной и нематериальной мотивации персонала.

Материальное стимулирование с точки зрения персонала – это прямое денежное мотивирование работника к выполнению эффективной работы. Объясняя простым языком, можно сказать, что если сотрудник выполняет хорошо свою норму работы и даже может превысить её, то соответственно такой работник имеет право на своего рода денежную поддержку, мотивацию.

С точки зрения же самой организации предоставление материальной мотивации позволяет значительно повысить личную заинтересованность работников в эффективном ведении трудовой деятельности.

К сожалению данная система мотивирования в ООО "Евроторг-Запад" несколько изменила свой характер. Объём материального мотивирования, именуемого в терминологии организации как премия, очень сильно зависит от объёма выручки, которую делает тот или иной

магазин. Особенно это тяжело для магазинов, находящихся в довольно плотном кольце конкурентов, либо же имеют не удачное расположение.

В свою очередь система мотивирования лежит на директоре магазина, который имеет непосредственное отношение к премированию того или иного сотрудника. Ему сразу видно, кто отличается хорошей работой при выполнении своих обязанностей, а кто просто отсиживается на рабочем месте.

Однако в сложившейся ситуации по сети "Евроопт" зачастую из-за одного или пары человек, которые в должной степени не выполняют свои трудовые обязанности, страдает весь коллектив, который уже непосредственно штрафуются региональным менеджером, который отслеживает работу каждого магазина. Но даже в такой ситуации материальное стимулирование может выступать в качестве обеспечения дисциплине на том или ином магазине. Если директор видит, что один из сотрудников не выполняет своих обязанностей, он имеет право лишить его определённой части премии и вознаградить ею того, кто работает лучше.

Что же касается нематериальной системы стимулирования персонала, то здесь организация может предоставить только возможность карьерного роста. Раньше ООО "Евроторг-Запад" располагал такой возможностью как обучение персонала (учебные классы) при устройстве на работу или при повышении квалификации. Сейчас данной функции нет в системе из-за значительного сокращения штата организации.

Однако организация производит продвижение по службе потенциальных сотрудников и подбор персонала извне. Продвижение по службе сотрудников, работающих в организации - один из важнейших способов мотивирования их роста и развития. И вместе с тем, подбор кандидатов извне - это не только заполнение существующих вакансий, а также возможность использовать на практике знания и богатый опыт работы других организаций.

4. АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Вся отчётность ООО "Евроторг-Запад" представляет собой систему показателей, отражающих результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия за отчётный период.

Отчётность включает таблицы, которые бухгалтеры составляют по данным бухгалтерского, статистического и оперативного учёта. Она является завершающим этапом учётной работы.

Для написания практики организацией были предоставлены отчётные данные за 2015-2017 года. Состав годовой финансово-бухгалтерской отчетности ООО "Евроторг-Запад" за 2015-2017 год включает:

- Бухгалтерский баланс за 2015-2017 год - Форма № 1.
- Отчёт о финансовых результатах.
- Отчет об изменениях капитала за 2015-2017 год - Форма № 3.
- Отчет о движении денежных средств - Форма № 4.

Данные по динамике показателей бухгалтерского баланса ООО "Евроторг-Запад" представлены в Приложении Б.

Ниже приведём анализ основных показателей бухгалтерского баланса в таблице 2.

Таблица 2

Динамика основных показателей актива и пассива ООО "Евроторг-Запад", тыс. руб.

Показатель	Года			Абсолютное отклонение, + -		Относительное отклонение, %	
	2015	2016	2017	к 2015	к 2016	к 2015	к 2016
Основные средства	108971	156287	109382	411	-46905	100,377	69,98791
Запасы	278027	170289	158481	-119546	-11808	57,002	93,06591
Дебиторская задолженность	78366	136279	492962	414596	356683	629,051	361,73

Исходя из данных основных показателей, можно сделать вывод. Такой показатель как основные средства имеет скачкообразный характер по отношению к анализируемым годам. Так в 2016 году уровень основных средств организации составил 156287 тыс. руб., что по отношению к 2015 году составило 100%-е повышение в относительных отклонениях расчёте, однако их уровень снова идёт на спад в 2017 году, а это фактически на 70% больше, чем в предыдущем году.

Такой скачок основных средств можно объяснить приобретением организацией основных фондов, связанных как со строительством новых магазинов, так и с расширением производственной деятельности – выпуск товаров под маркой "собственное производство".

Ещё одним важным показателем являются запасы организации. По данным таблицы можно судить о том, что "Евроторг-Запад" имел существенные проблемы в обеспеченности запасами. Это видно по динамике их снижения по отношению к каждому отчётному году, т. е. к 2016 году уровень запасов снизился практически на 57%, в 2017 – на 93%.

Данный факт можно объяснить тем, что организация имела небольшие затруднения в области финансирования на закупку товаров и сырья, хотя это не помешало компании осуществить определённые вложения в строительство новых магазинов.

Отсюда как следствие можно рассмотреть показатель дебиторской задолженности организации перед банками на погашение своих долгов, связанных с приобретением основных средств. Их уровень по отношению к 2015 значительно увеличился на период 2017 на 414596 тыс. руб., что в процентном соотношении превысило абсолютный лимит на 2,61 % допустимой нормы показателя.

Исходя из анализа бухгалтерского баланса, можно сказать, что организация, имея большой торговый потенциал, который мог бы вытянуть её по доходам и выручкам, всё же имеет проблемы с

нерациональным распределением своих денежных средств, как заёмных и таки собственных для стабильного поддержания работы компании.

Далее в следующем анализе будут показаны основные показатели финансовой деятельности организации (таблица 3). Полный отчёт по финансовым показателям в динамике будет представлен в приложении В.

Таблица 3

Основные финансовые показатели ООО "Евроторг-Запад", тыс. руб. за 2015-2017 гг.

Показатель	Год			Абсолютное отклонение, + -		Относительное отклонение, %	
	2015	2016	2017	к 2015	к 2016	к 2015	к 2016
Выручка	2346450	3057134	2038037	-308413	-1019097	86,86	66,66
Себестоимость продаж	1934138	2520384	1629861	-304277	-890523	84,27	64,67
Валовая прибыль (убыток)	412312	536750	408176	-4136	-128574	99,00	76,05
Чистая прибыль (убыток)	-369389	-253972	-132710	236679	121262	35,93	52,25

Исходя из данных таблицы, можно увидеть как меняется объём выручки организации за отчётные периоды. Большая часть выручки сконцентрирована в 2016 году, что в процентном соотношении составляет на 67% больше, чем в 2017 году. Это можно объяснить тем, что в компании как раз проходил период становления и укрепления продажи собственной производственной линии.

Такая же ситуация относится и к себестоимости продаж по сети, где значительно её повышение приходится опять-таки на 2016 год, что в числовом выражении означает 3057134 тыс. руб., в процентном же соотношении уровень себестоимости повысился на 84 % по отношению к 2015 году. Данный факт такого увеличения себестоимостного процента, обуславливается тем, что организация понесла большие расходы на содержание транспортно-заготовительных расходах, большие затраты на закупку сырья для собственного производства, затрата на повышение

заработной платы работникам. Ту же ситуацию можно проанализировать и с валовой прибылью, чей объём прибыли (убыток) приходится больше на 2016 год и связан опять же с затратами на новое производство.

Что касается чистой прибыли компании "Евроторг-Запад", то здесь её уровень достигает больших результатов на период 2015 года, когда компания по большей части рассчиталась по всем счетам банка, уплатила налоги и ещё в целом начинала набирать обороты по "захвату" торговых территорий и соответственно не имела ещё особо крупных затрат на реализацию своей деятельности.

Процесс осуществления работы организации можно наблюдать не только по её обобщённым характеристикам как сети в целом, но и на примере конкретного магазина.

Основу коммерческой деятельности розничной торговой организации на потребительском рынке составляет процесс продажи товаров.

Экономическое содержание этого процесса отражает товарооборот, который является одним из основных экономических показателей хозяйственной деятельности предприятия.

Можно отследить товарооборот и на отдельном магазине. В нашем случае это ООО "Евроторг-Запад" на Краснинском шоссе 6.

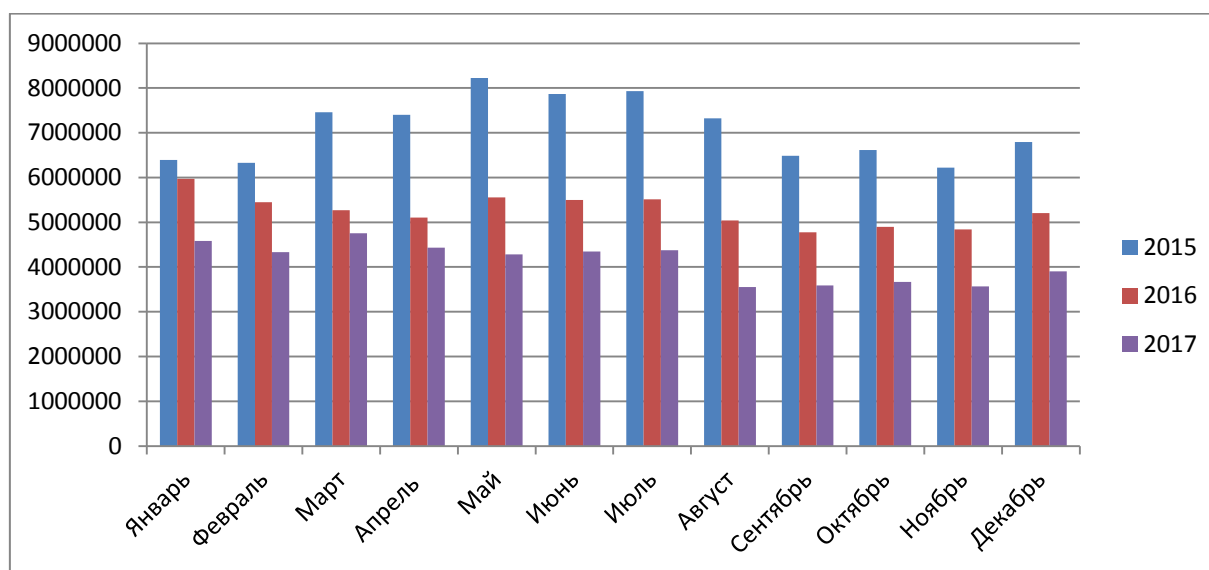
По данным программы СуперМаг Плюс сумма товарооборота за период с 2015 по 2017 год имеет резкие изменения в сторону упадка, как это можно проследить на диаграмме, представленной на рисунке 2.

Исходные данные по обороту предприятия за указанные периоды представлены в таблице 4.

Оборот магазина ООО "Евроторг-Запад"

Месяц	Сумма реализации по годам, руб.		
	2015	2016	2017
Январь	6390205	5967125,2	4583099,3
Февраль	6331658	5450803,8	4329388,2
Март	7461806	5272665,6	4756991
Апрель	7402784	5106882,4	4432712,7
Май	8226569	5555243,2	4282210,9
Июнь	7864149	5496689,3	4343388,1
Июль	7931580	5515792,9	4373922
Август	7319487	5037462,3	3554436,7
Сентябрь	6485552	4776159,2	3591009,5
Октябрь	6612944	4894695,9	3665180,5
Ноябрь	6219501	4837701,2	3565154,5
Декабрь	6790573	5202138,5	3900253,5

Источник: торговая программа СуперМаг Плюс ООО "Евроторг-Запад" магазина № 10, г. Смоленск, Краснинское шоссе 6.



Источник: торговая система сети ООО "Евроторг-Запад" – СуперМаг Плюс

Рис. 2. Диаграмма оборота магазина ООО "Евроторг-Запад"

Из результатов диаграммы можно увидеть, что основной процент товарооборачиваемости или, так называемый, пик приходится на период мая 2015 года. В цифровом выражении это можно выразить 8226568,51

руб. И соответственно самый низкий показатель будет приходиться на август 2017 года 3554436,7 руб.

Такие резкие изменения по товарообороту можно объяснить тем, что данный магазин постепенно начали выживать соседние конкуренты: это магазины "Семёновский", "Лаваш" и "Магнит". А с февраля 2018 года начал свою деятельность новый торговый центр "Перекрёсток".

Свою роль в снижении оборота сыграли в 2017 году дорожные ремонтные работы, когда магазин был лишён нормального подъездного пути и машинам как покупателям, так и поставщикам приходилось останавливаться в отдалении от нужного места, либо зачастую покупатели просто проезжали дальше. В связи с данной ситуацией уменьшились и поставки товаров, так как было довольно тяжело осуществлять разгрузку машин. И соответственно негде было припарковаться покупателям и они вынуждены были ехать в другой магазин.

В целом о работе организации можно сказать, что большинство показателей финансовой устойчивости не превышают своих минимальных значений, а это значит, что предприятию нужны дополнительные резервы, с помощью которых оно увеличит собственный капитал и уменьшит заемный. Главным условием обеспечения финансовой устойчивости послужит увеличение объема продаж, который в дальнейшем поможет покрыть текущие затраты, сформировав необходимую величину прибыли. Но для этого необходимо пересмотреть ценовую политику в условиях жёсткой конкуренции.

В общем и целом предприятие имеет нормальную финансовую устойчивость, как и большинство других предприятий, а, следовательно, может контролировать и оптимально использовать кредитные ресурсы.

5. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Торговое планирование – неотъемлемая часть управления предприятием. Его можно определить, как умение предвидеть цели и результаты действий субъекта экономики (предприятия) и определить ресурсы, необходимые для достижения конкретных целей. ООО "Евроторг-Запад" является торговой сетью магазинов с большим выбором товаров. Среди всех магазинов типа "Супермаркет", ООО "Евроторг-Запад" стоит на 2 месте по ценам и по обслуживанию.

ООО "Евроторг-Запад" – одна из ведущих продовольственных розничных торговых сетей на территории Смоленской области.

Всеми вопросами, связанными с планированием на производстве занимается планово-экономический отдел. Он осуществляет экономическое планирование и анализ хозяйственной деятельности. Основной функцией планово-экономического отдела является планирование объемов производства и выпуска изделий, изготавливаемых на данном предприятии, осуществление контроля над соблюдением в течение года плановых показателей и их корректировка в зависимости от финансовых возможностей предприятия, ситуации на рынке сбыта, спросом на производимую продукцию.

Планирование и прогнозирование ООО "Евроторг-Запад" затрагивает довольно много областей: это и финансовое планирование организации, планирование ценообразования и ценовой политики, планирование ассортиментной политики, планирование в области расширения сети и т. д.

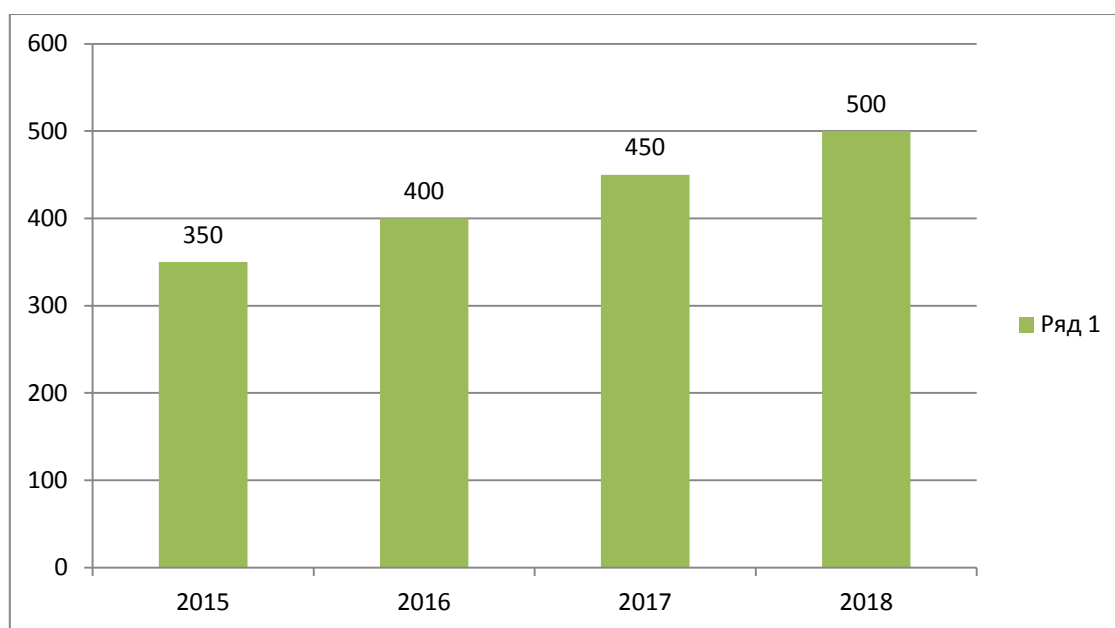
Рассмотрим данный вопрос на примере планирования числа магазинов компании и проведения рекламного маркетинга.

Поскольку основной задачей компании является расширение магазинов по всем регионам республики и Российской Федерации, можно

сначала рассказать о планировании компании в этой области.

Ещё сначала 2014 года компания поставила перед собой плановую цель по увеличению своей розничной сети ещё на 150 магазинов. Сеть имеет достаточно большую развитую торговую сеть, часть магазинов которых есть и в России. Основная доля магазинов сети "Евроопт" главным образом приходится на Смоленскую область. Правда, пока доля рынка в общем сбыте по России составляет 0,2 %.

На диаграмме можно показать уровень числа магазинов компании ООО "Евроторг-Запад" (рис. 3).



Источник: по данным ООО "Евроторг-Запад".

Рис. 3. Фактические показатели количества магазинов компании ООО "Евроторг-Запад"

По сравнению с 2016 годом число магазинов по Смоленской области сократилось на 12 объектов. По состоянию на конец 2017 года численность магазинов "Евроопт" составляет 33, из которых основное число приходится на г. Смоленск - 16 магазинов, на Смоленскую область - 16 магазинов, на Брянск - 1 магазин.

По общему состоянию организации сокращение торговых точек связывают с резким падением прибыли сети. Так, только за первый

квартал 2016 года прибыль ООО "Евроторг-Запад" снизилась в 10 раз. Это, в свою очередь, вынудило торговую сеть сократить более 600 человек.

Не смотря, на так называемый кризис, компания наметила для себя в 2017 году компенсировать ситуацию с закрытием крупных торговых точек за счёт открытия магазинов в населённых пунктах с численностью населения более 200 человек. Однако о развитии сети в других городах компания ООО "Евроторг-Запад" руководство пока не готово дать точную информацию. Хотя вопросы на эту тему поднимаются на каждом генеральном совете директоров.

В качестве ещё одного примера можно привести модель внутрифирменного планирования в ООО "Евроторг-Запад"

Вся система внутрифирменных планов ООО "Евроторг-Запад" разрабатывается на основе программы развития предприятия с детализацией по показателям, составляемой плановым отделом. В этом документе приведены основные фактические и планируемые технико-экономические показатели, такие как: показатели производительности труда, величины себестоимости, а также планируемая прибыль предприятия.

В условиях торгового рынка система внутрифирменного планирования и прогнозирования ООО "Евроторг-Запад" призвана обеспечить реализацию конкурентоспособной продукции посредством целенаправленного поиска, оценки и отбора альтернатив при условии оптимального использования всех ресурсов, т. е. призвана обеспечивать гибкое развитие организации.

Планирование организации в области маркетинга начинается с составления бюджета маркетинга. Основные затраты денежных средств на использование различных рекламных средств ООО "Евроторг-Запад" можно представить в таблице 5.

Таблица 5

**Основные затраты денежных средств на использование
различных рекламных средств ООО "Евроторг-Запад"**

Рекламное средство	2016 год		2017 год		Отклонение	
	сумма, млн. руб.	уд. вес, %	сумма, млн. руб.	уд. вес, %	Абсолютное, млн. руб	Относительное, %
Оформительские материалы	29	26,36	30,7	23,87	1,7	105,86
Радиореклама	22,9	20,82	30,1	23,41	7,2	131,44
Телереклама	27,4	24,91	29,1	22,63	1,7	106,20
Реклама в прессе	24,1	21,91	28,6	22,24	4,5	118,67
Выставки-продажи	6,6	6	10,1	7,85	3,5	153,03
Итого	110	100	128,6	100	18,6	116,91

Основную долю в бюджете рекламных средств ООО "Евроторг-Запад" составляют оформительские материалы (30,7%), телереклама (24,9 %).

Динамика выполнения плановых показателей при реализации рекламных мероприятий в 2017 году представлена в таблице 6.

Исходя из данных таблицы можно сделать вывод, что фактическое выполнение рекламных мероприятий не оправдывает себя в плановом значении. Особенно это касается чистой прибыли.

Таблица 6

Плановые показатели рекламных мероприятий в 2017 году

Показатели	Значение показателя			Затраты млн. руб.	
	План	Факт	% выполнения	План	Факт
Выручка от реализации	267000	247748	92,79	160	173,1
Чистая прибыль	700	190,3	27,19	160	173,1
Итого	267700	247938,3	119,98	320	346,2

Далее в таблице 7 проведём оценку эффективности рекламно-информационных материалов ООО "Евроторг-Запад".

Таблица 7

Оценка эффективности РИМ ООО "Евроторг-Запад" за 2017 год

Рекламная задача	Затраты, млн. руб.		Эффективность затрат, %	Количество рекламн. носителей	
	План	Факт		План	Факт
Стимулирование выручки посредством акции	11	9,4	-14,5	7	5
Повышение лояльности посредством радиопоздравлений	7,9	7,1	-10,2	4	5
Поддержка реализации товаров посредством рекламы в Интернет	6	5	-16,7	17	21
Информирование о сувенирах и подарках	3,5	3,6	3	7	8

Обобщая данные таблиц 6 и 7, можно сделать следующий вывод, что плановые показатели ООО "Евроторг-Запад" по рассматриваемым акциям значительно опережают фактические данные, то есть происходит невыполнение плана, а это, в свою очередь, сказывается на эффективности проводимых акций и соответственно производительности самой организации. В дальнейшем ей стоит пересмотреть свои взгляды на акции, применять что-то менее затратное, но более эффективное.

6. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВЛЕЙ И ФОРМИРОВАНИЯ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ

Система управления торговлей в организации представляет собой целый ряд средств, начиная от системы снабжения той или иной организации определённым объёмом товаров и материалов, до расстановки товара на полках.

Для того, чтобы торговля приносила компании хорошие выручки, ей необходимо тщательно оценивать потребительский рынок товаров, продумывать выбор поставщиков (чей и какой товар лучше продавать и по какой цене), продумать каким способом будет осуществляться доставка товаров, на основании этого построить слаженную логистическую систему, уметь правильно сформировать заказ, располагать достаточным складским помещением и т. д.

Изучим данный вопроса по порядку.

Перед тем, как осуществить торговую деятельность любой управляющий должен сначала решить какой продукцией он будет торговать и с какими поставщиками ему стоит подписывать контрактные отношения и на какой срок.

В каком порядке осуществляется выбор поставщика можно посмотреть на примере организации ООО "Евроторг-Запад".

Процедура включает в себя следующие этапы:

- 1) размещение поставщиком коммерческого предложения.
- 2) каждое коммерческое предложение должно содержать следующую информацию:
 - официальное письмо с описанием истории и планов развития компании, ее производственных мощностей и указанием вида деятельности (производитель, импортер, оптовый поставщик);
 - возможная география поставок;

- прайс-листы продукции;
- возможность предоставления вознаграждения за закупку определенного количества товара и размер вознаграждения в соответствии с Федеральным законом от 28.12.2009 № 381-ФЗ «Об основах регулирования торговой деятельности в РФ»
- возможность предоставления и периоды отсрочки по оплате поставленного товара в соответствии с Федеральным законом от 28.12.2009 № 381-ФЗ «Об основах регулирования торговой деятельности в РФ»
- возможность предоставления скидок на продукцию, размер и условия получения.

В случае предоставления информации, не соответствующей перечисленным требованиям, компания не рассматривает содержащее ее коммерческое предложение.

Компания имеет право запросить у Поставщика дополнительную информацию, необходимую для анализа коммерческого предложения и принятия решения.

3) рассмотрение коммерческого предложения.

Компания, в лице уполномоченных сотрудников, рассматривает коммерческое предложение, руководствуясь следующими параметрами: цена, количество ассортиментных позиций, объемы предлагаемого товара, коммерческие условия, условия доставки, возможность соблюдения температурных режимов доставки и хранения, необходимостью наличия в ассортименте того или иного формата магазина продукции, предлагаемой Поставщиком, анализирует иные условия поставки, в том числе в сравнении с уже имеющимися условиями поставки аналогичной продукции и с коммерческими предложениями других Поставщиков.

4) направление поставщику, чье коммерческое предложение было признано отвечающим интересам Компании, электронного сообщения

о принятии коммерческого предложения и проекта договора поставки для рассмотрения в течение месяца с момента поступления предложения.

Далее следует порядок включения SKU в товарные матрицы.

Новые SKU подлежат включению в матрицы соответствующих форматов только на основании результатов тестирования. SKU подлежит включению в товарную матрицу соответствующих форматов, если по результатам продаж за последние 2 месяца соответствует критерию лидерства в своей товарной группе.

Если поставщик устраивает компанию по всем условиям договора, то она заключает с его с ним и далее формирует ассортиментный перечень заказа тот или магазин.

Поскольку формирование торгового ассортимента магазина – это серьезная и ответственная коммерческая работа, то она требует знаний состава населения, обслуживаемого магазином, потребностей, его покупательской способности, знания моды, учета климатических, сезонных и национальных особенностей. Процесс формирования ассортимента товаров в магазине складывается из трех этапов.

На первом этапе устанавливается групповой ассортимент товаров (тем самым определяется его ассортиментный профиль, специализация, тип, расположение, зона обслуживания). Это работа проводится на основе маркетинговых исследований целевого рынка.

На втором этапе формирования ассортимента производятся расчеты структуры группового ассортимента, т.е. определяются количественные соотношения отдельных групп товаров (удельные веса отдельных товарных групп в общем товарообороте магазина).

Структура определяется посредством аналитических расчетов - анализа объема и структуры товарооборота за прошлый период, состояние спроса и конъюнктуры торговли, ожидаемого поступления и т.д.

На третьем, заключительном этапе определяется внутригрупповой ассортимент, т.е. осуществляется подбор конкретных разновидностей

товаров в пределах каждой группы. Этот этап требует хорошего знания покупательского спроса, ассортимента товаров.

При формировании ассортимента розничной торговой организации используется несколько подходов, соответствующих современному состоянию экономики: на основе ассортиментного перечня, на основе потребительского комплекса, на основе обеспечения рентабельности товарного ассортимента (ABC-анализ).

Ассортиментный перечень товаров, рекомендуемый для всех торговых объектов, разрабатывается Министерством торговли России и России (или уполномоченной им организацией) в содружестве с Беларуссией, согласовывается с заинтересованными сторонами, утверждается решением коллегии и доводится до органов управления торговлей.

ООО "Евроторг-Запад" непосредственно в России является крупным оператором продовольственного рынка на региональном уровне за счёт расположения основной доли магазинов в Смоленске и Смоленской области. За это время данная торговая сеть наладила напрямую работу со всеми крупнейшими отечественными производителями продуктов питания, а также с белорусскими поставщиками. Безупречная репутация и платежеспособность позволяют получать от поставщиков максимальные скидки.

Торговый ассортимент представляет собой номенклатуру товаров, предназначенных для продажи в розничной торговой сети. Формирование ассортимента – это процесс подбора групп, видов и разновидностей товаров в соответствии со спросом населения с целью его полного удовлетворения. С точки зрения коммерческого отдела, первостепенное внимание в магазинах должно быть обращено на формирование товарного ассортимента, как развивающегося во времени процесса установления такой номенклатуры товара, которая удовлетворила бы спрос населения.

В торговых организациях должен быть сосредоточен широкий ассортимент товаров, представляющий собой сочетание продукции, вырабатываемой различными промышленными и сельскохозяйственными организациями. С этой целью происходит преобразование производственного ассортимента товаров в торговый.

Формирование ассортимента за счёт проведения ABC-анализа поможет коммерческому и торговому отделу выявить чьи товары и в каких количествах лучше продаются и в соответствии с этим либо увеличивать объём поставки товаров этого поставщика либо снижать или выводить полностью из товарной матрицы.

Приведём пример ABC-анализа, который поможет выявить выгодность выбора того или иного поставщика (Приложение Г). В качестве определяющего показателя возьмём оборачиваемость одного из магазинов общества, расположенного по адресу Краснинское шоссе 6. Для анализа были взяты основные поставщики, с которыми работает данный магазин. Общие результаты проведённого анализа можно представить в виде диаграммы (рис. 5).

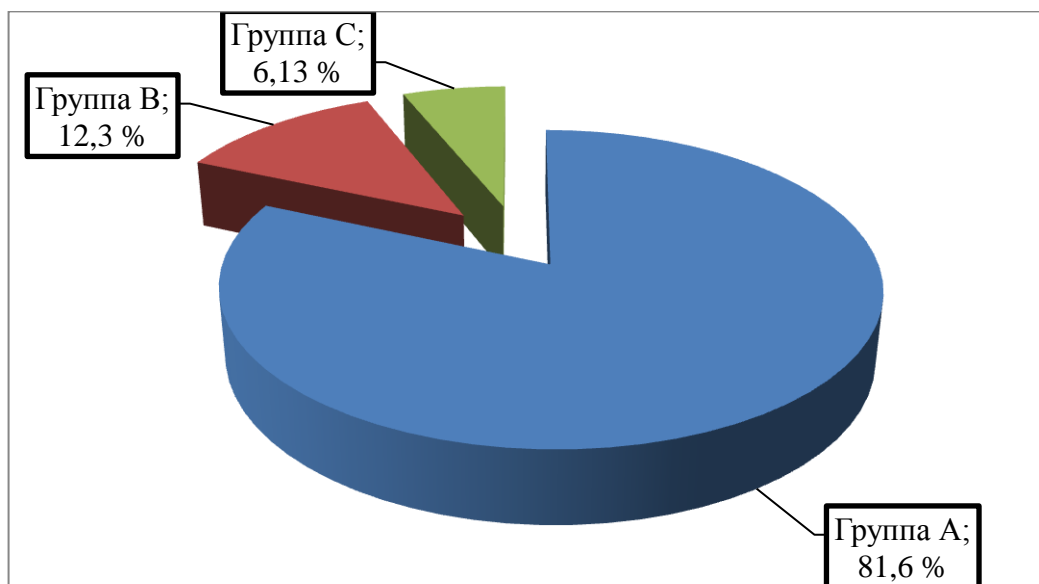


Рис. 5. Доля групп поставщиков в ABC-анализе ООО "Евроторг-Запад"

Проведённый ABC-анализ поставщиков сети показал, что наибольший взнос в формировании общего объема оборачиваемости (82

%) дали 12 поставщиков, что даёт большой вес при формировании ассортимента организации и магазинов в дальнейшем. В группу В вошло 5 поставщиков, на которых приходится 12 % оборота. На последнюю группу С приходятся оставшиеся 6 поставщиков.

На основании полученных в результате анализа данных можно сделать вывод о преимуществе работы с определёнными поставщиками организации. Более интенсивная работа с поставщиками группы А может повлиять на общий оборот предприятия и поможет более точно сформировать ассортимент.

Но формирование ассортимента не должно заключаться в выборе только поставщиков группы А. Дальнейшее проведение ABC-анализа поможет определить среди групп В и С также необходимых поставщиков, однако их экономическое влияние не будет настолько решающим, как для А-группы.

По принципу проведения ABC-анализа можно сформировывать ассортимент и на самих магазинах. Простота проведения такого анализа на рабочем месте заключается в том, что его можно сделать в специализированной программной базе организации, которая называется СуперМаг Плюс. Данная программа как раз располагает всеми необходимыми данными, чтобы сделать верных расчёт по формированию ассортимента и заказа.

По результатам такого анализа даже находясь в самом магазине и имея необходимую информацию, можно сразу отследить какой ассортимент товара стоит себе прогнозировать на будущее, что стоит заказать, а чего стоит и избежать.

В ассортиментном перечне самого магазина присутствуют практически все группы товаров, за исключением товаров бытовой техники и печатных изданий. Однако в нём представлен большой ассортиментный перечень продовольственных и непродовольственных товаров.

Среди продовольственных товаров 85 % ассортимента представлено белорусскими производителями, среди которых являются города Витебск, Минск, Гомель, Орша, Бобруйск, Брест, Мозырь, Горки и Глубокое.

Исследуя ассортиментный перечень магазинов "Евроопт", можно отметить, что в основном белорусскими товарами являются продукты колбасного и молочного производства. Однако количество таких товаров у каждого магазина разное, поскольку тот или иной заказывает на себя тот объём и ассортимент продукции сколько позволяет сам магазин. Это зависит от размера магазина, покупательской способности и места расположения магазина. Потому как зачастую белорусские товары имеют высокую цену, особенно это касается колбасной продукции, и которые порой не успевают окупаться за отведённый им срок реализации. А это в свою очередь ведёт к списаниям магазина. Здесь, правда, свою немаловажную роль играют и процесс совершения заказа такого ассортимента. Чтобы избежать лишних потерь на магазин, заказываются только те позиции и в таком количестве, которое магазин способен продать.

Стоит отметить далее, что определённую долю в ассортиментном перечне компании играют товары собственного производства, которые сеть ООО "Евроорт-Запад" стала вводить в магазины с 2015 года, и которые начали набирать оборот в сфере продаж.

На примере данных программы СуперМаг Плюс, взятых из одного магазина сети можно составить диаграмму динамики оборота по собственному производству и отследить, как менялся спрос на продукты данного ассортимента. Диаграмма представлена на рисунке 6.

Как видно из диаграммы большая доля по продажам приходится на начало лета 2015 года. Это как раз и связано с внедрением данной группы товаров. В мае доля продаж собственного производства составила 1468347,06 руб. , тогда и начинался, так называемый, дачный сезон, когда

люди разъезжались на дачи, на природу и соответственно закупались значительным количеством мясной продукции.

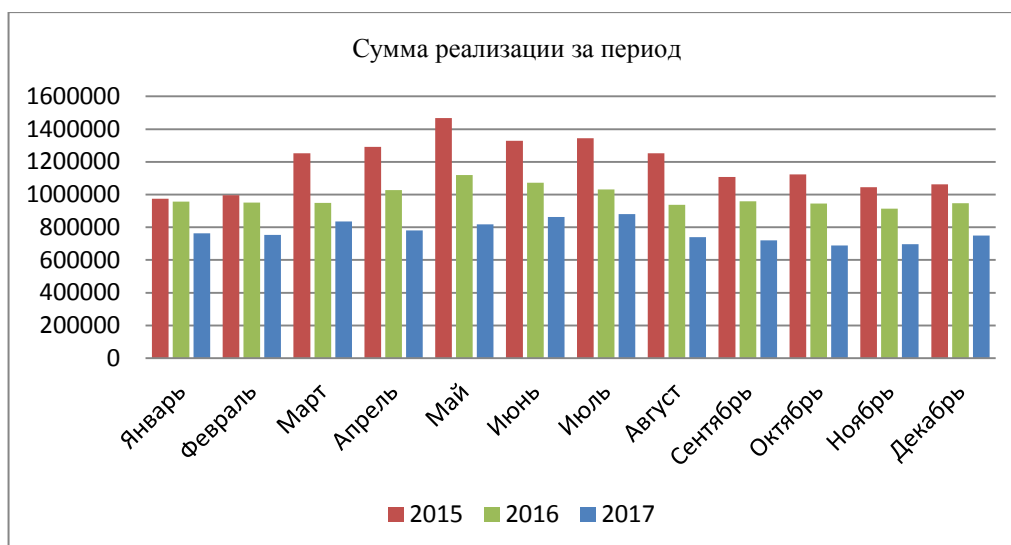


Рис. 6 Оборот предприятия по собственному производству

Продукция собственного производства имеет свою классификацию ассортимента, который увеличился за предыдущий год. В ассортиментный перечень собственного производства входят следующие группы товаров, которые можно представить в таблице 8.

Таблица 8

Классификация ассортимента собственного производства

ООО "Евроторг-Запад"

Группа товаров	Наименование
Продукты охлаждённого ассортимента	Свинная разделка, частично говядина; Куриная разделка, тушки ц/б.
Полуфабрикаты	Котлеты, колбаски, фарш, голубцы.
Шашлык	Шашлык куриный, шашлык из свинины.
Продукция кулинарного производства	Салаты, горячие блюда, выпечка.
Продукты заморозки	Пельмени, голубцы, котлеты, нагетсы, крылышки в панировке
Колбасно-мясная продукция	Колбасные изделия; Копчёные окорочка, голень, крылья, бёдра, ушки свиные; Грудинки и шпики в оболочке; Грудинки в/у.
Гриль	Целые тушки ц/б, половинки, куриная разделки гриль.

Основная доля окупаемости собственного производства приходится на продукцию мясного цеха, поскольку мясо пользуется большим спросом среди разного контингента покупателей, особенно большая доля приходится на летнее время, как это можно было проследить на рисунке 6.

Стоит отметить и другую важную особенность организации при формировании ассортимента. Для увеличения продаж определённой группы товаров торговая сеть "Евроторг-Запад" создаёт свои "товары-магниты" (пиво "Хмельнов", масло "Подсолнухи") – ключевые группы товаров, на которые компания регулирует цены, чтобы достичь значительного преимущества по сравнению с конкурентами. "Товары-магниты" сообщают об очень низком уровне цен, который в восприятии покупателя распространяется на весь ассортимент магазина. Эти товары составляют значительную часть средней корзины покупателя, поэтому низкие цены на эти продукты помогают снизить цену средней корзины покупателя на 30-35 % по сравнению с другими розничными сетями.

Следует отметить, что с 2008 года компания развивает собственные торговые знаки. На сегодняшний день ООО "Евроторг-Запад" является владельцем 52 собственных торговых марок (СТМ) или 302 ассортиментных позиций (Приложение Е), 28 торговых марок являются продовольственными и занимают 197 позиций ("Бабушкина кухня", "OGGO", "GUSTO" и прочие); остальные 105 ассортиментных позиций заняты 23 непродовольственными СТМ ("Limpro", "Bona", "Lilie" и прочие).

Исходя из данных рисунка по СТМ, можно сделать вывод, что наибольшее количество ассортиментных позиций в своём составе имеют торговые марки "Семейные" (макаронные изделия), "Приправь-ка!" (приправы), "Limpro" (хозяйственные товары), "GUSTO" (овощная консервация и крупы) и "Бабушкина кухня" (бакалея).

Как можно заметить торговая сеть располагает довольно обширным и даже индивидуальным ассортиментом, что делает её в некотором роде особенной на ряду с конкурентами. Но это, как можно наблюдать по

данным, было лишь 3 года назад. Сейчас конкурентная ситуация заставляет компанию бороться за право оставаться по-прежнему одной из крупных среди других торговых сетей. Компания старается разработать всё новые возможности для поднятия уровня продаж.

7. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ЗАКУПОК ОРГАНИЗАЦИИ

Одной из наиболее важных составляющих успешной деятельности торговых и производственных предприятий является эффективно функционирующая система закупок. Данная система включает в себя целый ряд работ, который поможет сформировать действительно правильный заказ. К числу рассматриваемых операций, необходимых для совершения системы закупок, является изучение потребительского спроса товаров на рынке, оценка товарных запасов организации и соответственно планирование заказов из расчёта на них, анализ логистической системы и т.д.

Основным назначением товарных запасов, как одного из важных элементов системы закупок, является обеспечение устойчивого предложения товаров их потребителям. Таким образом, ассортимент товаров в каждом из звеньев товарного обращения является исходным, отправным моментом для создания товарных запасов. Для поддержания товарных запасов на оптимальном уровне необходима чётко налаженная система управления ими.

Управление товарными запасами предполагает их нормирование, оперативный учёт и контроль, а также регулирование.

Нормирование товарных запасов позволяет разработать и установить их необходимые размеры.

Оперативный учёт и контроль за состоянием товарных запасов ведётся на основании действующих форм учёта и отчётности. Для этой цели торговый отдел сети использует статистические отчёты о товарообороте и товарных запасах. В них отражаются остатки товаров на начало месяца, также данные об их поступлении на склад и продаже оптовым покупателям.

Регулирование товарных запасов заключается в поддержании их на определённом уровне, в маневрировании ими. Оно предполагает принятие торговыми работниками различных коммерческих решений с целью нормализации товарных запасов. Необходимые размеры товарных запасов устанавливаются с учётом объема дневной реализации товаров, оптимальных размеров разовой поставки и других факторов. Для управления товарными запасами в сети используются специальные компьютерные программы, включающие ABC-XYZ анализ запасов. В сети ООО "Евроторг-Запад" такой программой является база СуперМага. Она немного отличается от всемирно известной программы 1С, однако также обладает полной базой необходимой информации, которая помогает коммерческому и маркетинговому отделу правильно отслеживать все операции с товаром, а также сформировать правильный заказ как в самом магазине, так и дистанционно. С помощью таких программ осуществляется не только эффективный контроль за товарными запасами в магазинах сети, но и осуществляется управление другими направлениями коммерческой деятельности (ценообразование, работа с поставщиками и т. д.).

Задачи закупочной работы на предприятии торговли ООО "Евроторг-Запад":

1) определение потребности в материальных ресурсах. Устанавливаются требования к весу, размерам, сервису и другим параметрам поставок;

2) исследование рынка закупок;

3) выбор поставщиков;

4) осуществление закупок;

5) контроль поставок;

6) подготовка бюджета закупок.

Для оценки организации процесса закупок используются аналитические программные средства, куда заносится информация о цене

товара, объеме и частоте поставок, своевременности завозах, льготах, нарушении условий договора и иные данные. На основании этих данные выбирают наиболее надёжных поставщиков, предлагающих более выгодные условия поставки.

Здесь же можно рассмотреть работу в области сбытовой (распределительной) логистики.

Задачи сбытовой логистики в ООО "Евроторг-Запад":

- планирование процесса реализации товаров и услуг;
- организация получения и обработки товаров;
- выбор вида упаковки.

Оптовыми закупками начинается оперативная работа по доведению товаров от производства до потребителя. От правильной ее организации зависит во многом удовлетворение спроса населения, создание конкурентоспособного ассортимента, финансовое состояние предприятия. Осуществляя оптовую закупку товаров, предприятия воздействуют на поставщиков, добиваясь улучшения качества товаров, расширения и обновления ассортимента для удовлетворения потребительского спроса.

Для планирования закупок товаров важное значение имеют возможности самого торгового предприятия: его финансовые возможности, складские площади, кадровый потенциал и т.д.

Учитывая, что закупки осуществляются для последующей продажи, при их планировании необходимо изучить систему сбыта, сопоставить доходы и издержки, связанные с ней, т.е. коммерческая служба должна взглянуть на процесс закупок с точки зрения выгоды для предприятия. Таким образом, можно сделать вывод, что решая вопрос о закупках, коммерческая служба использует данные за несколько лет о динамике и структуре товарооборота и товарных запасов, изучает факторы, определившие такой результат. Эта информация необходима для того, чтобы правильно обосновать объем закупок. При этом главной задачей предприятия при планировании оптовых закупок является определение

уровня товарных запасов, при котором обеспечивалось бы бесперебойное снабжение этими товарами покупателей и не образовывался избыток этих товаров на складе. Поэтому необходимо работать с каждым товаром отдельно. По каждому наименованию товара следует установить минимальный и максимальный объем закупок с точки зрения обеспечения экономического интереса предприятия.

Для организации ООО "Евроторг-Запад" характерны 3 способа совершения заказа товаров: это напрямую поставщику через магазин, через распределительные центры и напрямую поставщику через офис.

Первый способ осуществляется следующим образом. Директора магазинов создают в базе СуперМага заказ поставщику согласно тому номеру контракта и соглашения, которое характерно для магазина.

Следует пояснить, что документ контракты с поставщиками предназначен для описания условий договора с поставщиком в части перечня поставляемого товара, цен поставки и условий её оплаты. Документ используется для задания параметров контроля цен поставки и отклонения количества поставленного товара от количества заказанного в процессе его приема, а также в качестве ценовой базы при планировании розничных цен.

Документ имеет диапазон срока действия, что позволяет сохранять прежние контракты для контроля истории изменений отношений с поставщиком. Срок действия может быть не указан, тогда контракт может считать бессрчным. Документ Контракт с поставщиками является первичным документом и основанием для документов "Соглашение о поставках", в которых детализируется информация об ассортименте поставки в конкретные магазины и условиях заказа и поставки товара поставщиком.

Документ соглашение о поставках является дочерним по отношению к документу "Контракт с поставщиком" и используется для описания перечня товаров, поставляемых в конкретные магазины и склады, а также

условий заказа и поставки товара поставщиком.

Документ "Соглашение о поставках" используется в процедурах расчета предложения заказа и в процессах создания заказа на базе контракта.

Для одного документа "Контракт с поставщиком" может быть создано множество документов "Соглашение о поставках" в зависимости от разнообразия условий заказа и поставки, условий поставки с разных складов поставщика или в зависимости от перечня товаров, который поставщик может поставлять в те или иные места хранения.

Таким образом, при составлении заказа через магазин директора должны быть внимательны к тем позициям, которые они заказывают, чтобы в заказ не попали позиции, которых нет в матрице магазина, во избежание дальнейших конфликтов по этому поводу.

После того как заказ создан, он в распечатанной форме отдаётся в руки торговым представителям тех или поставщиков или же отправляются по электронной почте. Сам заказ, созданный в базе СуперМага доводится до статуса "Отправлен" и является в дальнейшем документом для удобства введения приходной накладной в базу магазина. После чего будут видны сразу приход товара по поставщику, остатки его товара и операционная реализация.

Следующий методы – заказ товара через распределительные центры или склады. По данному способу от специалиста коммерческого отдела или распределительной логистики приходит определённый бланк с заказом на каждый из магазинов. Директора согласно данным по остаткам из бланка заказа ставят себе необходимое количество товаров, характерное для магазина и отсылают обратно специалистам. Далее заказ, поступивший на базу склада, претерпевает процесс сборки по заказу и соответственное распределение на магазины.

Третий способ заказов – через офис поставщику заключается в том, что офис берёт на себя обязанность делать заказы поставщикам по

торговым точкам на базе остатков СуперМага. Это в основном касается сигарет. Минусом такого способа заказа заключается в том, что при не своевременном заведении приходной накладной в базу появляются некорректные остатки в базе, что соответственно ведёт к неправильным заказам. Нарушается контроль за остатками магазинов.

Все поставки и заказы товаров осуществляются на основе формата магазина. Функционирующие магазина делятся на 5 форматов: X, XX, XXX, XXXX и XXXXX. Подробное их описание представим в таблице 9.

Таблица 9

Общая характеристика форматов магазинов сети "Евроопт"

Формат магазина	Площадь, м ²	Месторасположение	Количество товаров в ассортименте
X	до 500	В шаговой доступности от жилых домов или в местах пересечения линий общественного транспорта (метро, автобус и т. д.)	От 2500 до 3000 SKU
XX	500-1000	В крупных спальных микрорайонах, на пересечении главных дорог, дорожных развязок.	От 3000 до 4000 SKU
XXX	1000-1500	В городах от 100.000 чел., в черте города на основных въездах/выездах из города, на границах крупных микрорайонов городов.	От 4.000 до 30.000 SKU
XXXX	2500-4000	В городах от 200.000 чел.	Более чем 25.000 SKU
XXXXX	Более 4000	В городах более 200.000 чел., в пределах кольцевых дорог города, на основных въездах/выездах из города, на дорожных развязках	От 30.000 до 45.000 SKU

Все заказы на магазины, особенно через распределительные склады, осуществляется на основе этих 5 форм. Согласно им логисты и сами директора магазинов делают себе такой заказа, который может позволить себе тот или иной магазин по площади. Соответственно, чем магазин крупнее, тем и больше будет отгрузка паллет с грузом. В среднем

магазины могут принять от 4 до 6 паллет с грузом в зависимости от потребностей магазина и размера складского помещения при нём.

Осуществляется процесс сборки по заявкам следующим образом.

Основанием для начала процесса приёмки являются заявки, подготовленные отделом закупок. После проведения сверки сопроводительных документов, они поступают на сертификацию, а информация о товаре вносится работниками складской службы в WMS систему, проходит сверка поступившего товара по количеству.

Когда товар разгружен, в отдел приемки передаются сведения о работниках, осуществлявших операции приемки и разгрузки, в том числе отдельно о количестве поддонов, выгруженных механически и вручную, т.к. это детерминирует заработную плату грузчиков. Далее товару системой присваивается место на основе информации о нем, а также типе поддона, на котором он расположен, и его перемещают непосредственно к месту хранения и ставят в отведенную ячейку. Общим принципом организации стеллажного пространства является резервация нижнего яруса стеллажей под зону комплектации, а непосредственно хранение осуществляется на верхних ярусах стеллажной системы.

Основанием для начала процесса сборки являются заявки, подготовленные отделом распределительной логистики, те в свою очередь получают их от директоров магазинов. Очередность сборки заявок в соответствии с их приоритетами на каждое число поступает в складскую службу от руководства. Очередность сборки заказов в разрезе складов, на которые они будут отправлены, определяется в соответствии с планом подачи автомобилей под загрузку.

Сборочные листы для осуществления сборок поступают складской службе через WMS-систему от отдела распределительной логистики. На основе информации о уже собранных поддонах, определяется их количество к сборке, которое отбирается из заявок, находящихся в нулевом статусе («в ожидании»). Далее первыми собираются старые

заявки, а также те, у которых выше приоритет: «В первую очередь», «Акция срочно», «Акция», «Топ-1000», «Ассортимент» (в порядке убывания). При этом более ранние заявки приоритета «Ассортимент», при необходимости могут быть отодвинуты и заменены более поздними заявками с более высоким приоритетом.

Сборочные листы подразделяются по типу сборки на те, которые собираются вручную и те, которые требуют работы штабеллера. Сборочный лист имеет свой штрих-код и содержит следующие сведения: номер заказа, номер магазина и его месторасположение, количество поддонов, месторасположение товара, его количество в ящиках.

В процессе сборки возможна корректировка, если обнаружено несоответствие данных информационной системы реально сложившейся ситуации, например, при нехватке товара, невозможности получения доступа к нему. В таком случае несоответствие утверждается после проверки и корректировщиком вносятся изменения в систему. Также после сборки каждый поддон обязательно проверяется контролером на наличие ошибок. В компании действует система штрафов за ошибки при сборке.

По прибытию автомобилей на загрузку, производится оформление сопроводительных документов, которые затем выдаются водителю, автомобиль пломбируется. После этого транспортное средство отправляется по заданному маршруту.

Чтобы сделать правильный заказ организации, ей нужно сначала определиться, на какую группу товаров больше идёт спрос покупателей и, соответственно, какой ассортимент товаров стоит распределять на магазины (через распределительные центры) или же делать магазину заказ самому.

Для выявления основной группы товаров, на которую будет направлена основная доля спроса покупателей необходимо провести ABC-анализ магазина по группам товаров, исходя из которого, можно увидеть, какой заказ в дальнейшем стоит делать магазину. Данный анализ будет

проводится в несколько этапов, пока не останется единственная группа-лидер, с которой и будет проводиться процесс изучения системы закупок. Детальный ABC-анализ приведён в приложении Д. Общие результаты анализа выведены в таблицу 10.

Для удобства представления возьмём данные по реализации товаров по группам за 2016 год. Этот период наиболее уместен для анализа выбранного магазина, так как он ещё не находится в стадии сильного убывания товарооборота и держится за счёт высокой покупательской способности.

Таблица 10

ABC-анализ товарных групп магазина ООО "Евроторг-Запад"

ABC-группа	Сумма реализации, руб.	Доля в общей реализации, %	Доля наименований,%
А	49792843	79,37	50
В	9601184	15,30	25
С	3339602	5,323	25

Проведя данный анализ, мы видим, что большая доля групп товаров приходится на группу анализа А и составляет 50 %, на группу В и С приходится одинаковая доля количества групп – 25%.

Исходя из этого, можно сказать, что 50 % выручки приходится на половину ассортимента магазина, которая также в свою очередь приносит одинаковое количество выручки.

Выяснив, какие группы товаров наиболее приемлемы для данного магазина, можно уверенно сказать на какой ассортиментный перечень может рассчитывать директор при составлении заказа.

Но приведённый выше ABC-анализ является не завершённым тем, что необходимо выяснить какие товары являются уместными в группе А. Далее будет приведён анализ 6 основных групп товаров (Таблица 11).

ABC-анализ товарных группы группы А

Группа товаров	Сумма реализации , руб.	Доля в общей реализации, %	Оборот кумулятивный, %	ABC-группа
N Собственное производство и мясные п/ф	11811635,6	23,72155306	23,72155306	А
D Молочные продукты, яйца	11308908,5	22,71191586	46,43346892	А
B Алкоголь, табак	11096548,3	22,2854285	68,71889742	А
К Бакалея	5851526,75	11,75174272	80,47064014	А
А Овощи, фрукты, ягоды, живые растения	4879866,33	9,800336912	90,27097705	В
Г Мясо, рыба, птица, колбасные изделия	4844357,08	9,729022948	100	С
Итого	49792842,5 7	100		

Как видно по результатам анализа в группу А снова попадает большее число тех наименований, которые дают 80,5 % выручки.

Каждый последующий анализ приводит нас к лидеру групп – это собственное производство и мясные п/ф. Действительно данная группа является основной для магазина, так приносит для него наибольшую выручку с продаж. Хотя ассортиментный перечень данной группы в достаточной мере большой, магазин же может позволить себе заказывать лишь малую долю его ассортимента.

Основной причиной формирования закупочной системы является покупательский спрос и именно посредством его директора магазинов корректируют свои заказы на магазин в соответствии с требованиями к торговой площади, поставщиков, влияния акций и запасов товаров и т.д.

Одним из важных моментов работы отдела распределения Компании является контроль товарных запасов на магазинах с целью недопущения перестоеков. Не менее двух раз в неделю (понедельник, четверг)

специалистами проверяются остатки магазинов на наличие товаров, запас которого превышает пятидесятидневный сток или количество, необходимое для выкладки (полочный запас). При наличии такого товара в магазине подготавливается соответствующий отчет и отправляется по электронной почте директору, товароведу и экономисту магазина.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении можно сказать, что весь период прохождения практики был насыщенным аналитической работой по различным пунктам деятельности организации. Эти сферы деятельности включали в себя не только систему менеджмента с точки зрения управления персоналом, но также и экономические и финансовые вопросы функционирования организации на рынке.

В ходе написания данного отчёта о прохождении практики, были проанализированы и исследованы основные вопросы, связанные с системой управления.

Благодаря описательной характеристике предприятия можно было ознакомиться с его видом деятельности и технологией торговли, узнать структуру организации и её функции. Полезно было узнать какими отделами располагает организация для осуществления своей деятельности.

В ходе рассмотрения управления организацией и трудовыми ресурсами, узнали какие кадры работают в системе, как происходит набор в организацию и как происходит работа персонала в магазине. Выяснили, что средствами мотивации работников является денежное поощрение и возможное продвижение по карьерной лестнице.

Финансовые расчёты, планирование и анализ ассортиментной политики показали, насколько важно обладать информацией на торговом рынке, какие данные необходимы для планирование и повышения уровня продаж, какими средствами располагает организация для осуществления своей торговой деятельности. Изучив необходимую бухгалтерскую документацию, выяснили какие выручки делает компания и какие результаты ждут её в перспективе.

Исследование ассортиментной политики и системы закупок показало широкий товарный арсенал, которым обладают все магазины магазин ООО

"Евроторг-Запад", а благодаря проведению ABC-анализа выяснили какая продукция более востребована и в соответствии с этим, какие магазин может выполнить заказ, дополнив или убрав ассортиментные позиции. Изучив ассортимент магазина, выяснилось, что доля ассортимента компании приходится на собственные торговые марки.

Что касается системы закупок в организации, здесь видна достаточно большая работа. В ходе изучения закупочной системы, было выявлено влияние распределительной логистики на эту систему, какими путями осуществляется процесс переработки заявок на заказы и как товар поступает в дальнейшем на магазины.

В целом по состоянию на момент прохождения практики деятельность организации можно обозначить как стабильную. Благодаря развитию самой сети в целом, можно надеяться, что она всё-таки сможет выйти на нужный уровень как в системе продаж, так и в качестве обслуживания.

ПРИЛОЖЕНИЯ

УТВЕРЖДЕН
*Решением внеочередного
общего собрания участников
(Протокол от 25.12.2015 года № 12)*

Новая редакция

УСТАВ

Общества с ограниченной ответственностью

«Евроторг-Запад»

*Смоленская область, город Смоленск
2015 год*

Статья 1. Общие положения

1.1. Настоящая редакция Устава является новой редакцией Устава Общества с ограниченной ответственностью «Евроторг-Запад», далее именуемое «Общество», утверждена решением общего собрания участников Общества – протокол от 02.11.2015 года № 11.

1.2. Общество является юридическим лицом, которое действует в соответствии с законодательством Российской Федерации и настоящим Уставом.

Общество зарегистрировано Межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы № 46 по городу Москве 03.05.2011 года за основным государственным регистрационным номером 1117746349423, ИНН 7729681706.

1.3. Положения настоящего Устава сохраняют юридическую силу в течение всего срока деятельности Общества. В случае, если какие-либо положения настоящего Устава становятся недействительными, это не является причиной считать недействительными остальные положения данного Устава. Недействительное положение Устава должно быть изменено в соответствии с федеральными законами.

1.4. Фирменное наименование Общества:

Полное наименование на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью «Евроторг-Запад»;

Сокращенное наименование на русском языке: ООО «Евроторг-Запад».

1.6. Место нахождения Общества: Российская Федерация, 214031, Смоленская область, город Смоленск, улица 25 Сентября, дом 30В.

1.7. Общество создано без ограничения срока.

1.8. В соответствии с настоящим Уставом в состав участников Общества могут входить физические лица и организации, в т. ч. предприятия с участием иностранных юридических лиц и граждан, а также иностранные юридические лица и граждане, признающие положения настоящего Устава, которые оплатили свои доли в его уставном капитале.

1.9. В порядке, установленном законодательством, Общество вправе создавать организации с правами юридического лица или участвовать в их создании.

1.10. Общество может иметь представительства и филиалы на территории России и за границей, а также участвовать в капитале других юридических лиц. В случае создания филиалов и представительств Общества в настоящий Устав вносятся изменения, отражающие сведения о соответствующих филиалах и представительствах.

1.11. Для обеспечения своей деятельности Общество имеет круглую печать со своим наименованием, бланки, может иметь товарный знак, знак обслуживания, зарегистрированные в установленном порядке, другие реквизиты с символикой.

Статья 2. Цель Общества. Предмет деятельности Общества

2.1. Общество является коммерческой организацией, преследующей в качестве основной цели извлечение прибыли.

2.2. Предметом деятельности Общества являются:

- закупка, хранение и поставка алкогольной продукции;
- торговля продовольственными и непродовольственными товарами (оптовая и розничная), в том числе, создание оптово-розничных торговых подразделений и предприятий;
- производство напитков;
- деятельность по производству, реализации и организации потребления продукции общественного питания;
- предоставление услуг (представительских, маркетинговых, информационных, консультационных и т.п.);
- внешнеэкономическая деятельность (экспорт и импорт товаров, работ, услуг);
- хранение и складирование;
- транспортная деятельность по перевозке пассажиров и грузов, экспедиционному обслуживанию, погрузочно-разгрузочным и такелажным работам, услугам по хранению грузов;
- дилерская деятельность;

- исследование конъюнктуры рынка и выявление общественного мнения;
- рекламная деятельность;
- транспортная обработка грузов;
- любые иные виды деятельности, не запрещенные законодательством Российской Федерации.

Осуществлению деятельности, отнесенной законодательством к лицензируемой, предшествует получение Обществом соответствующей лицензии (лицензий) в установленном законом порядке.

Статья 3. Правовое положение Общества

3.1. Общество приобретает права юридического лица с момента его государственной регистрации.

3.2. Общество обладает полной хозяйственной самостоятельностью, обособленным имуществом, имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные, в том числе валютный, счета в банках на территории России и за рубежом, от своего имени самостоятельно выступает участником гражданского оборота, приобретает и осуществляет имущественные и личные неимущественные права, несет обязанности, может выступать в качестве истца и ответчика в судебных органах.

Общество самостоятельно отвечает по своим обязательствам. Общество несет ответственность по своим обязательствам в пределах имущества, находящегося в его собственности, стоимость которого отражена в бухгалтерском балансе.

3.3. Имущество участников Общества обособлено от имущества Общества. Общество не отвечает по обязательствам своих участников. Участники Общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью Общества, только в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале Общества. Участники Общества, не полностью оплатившие доли, несут солидарную ответственность по обязательствам Общества в пределах стоимости неоплаченной части принадлежащих им долей в уставном капитале Общества.

3.4. Общество не отвечает по обязательствам Российской Федерации, субъектов РФ и муниципальных образований, равно как Российская Федерация, субъекты РФ и муниципальные образования не отвечают по обязательствам Общества.

Статья 4. Уставный капитал

4.1. Уставный капитал Общества является частью имущества Общества, используемого для предпринимательской деятельности, и определяет минимальный размер его имущества, гарантирующего интересы кредиторов Общества. Уставный капитал Общества составляет из номинальной стоимости долей его участников. Размер уставного капитала Общества и номинальная стоимость долей его участников определяются в рублях.

4.2. Размер уставного капитала Общества составляет 1 328 499 717 (Один миллиард триста двадцать восемь миллионов четыреста девяносто девять тысяч семьсот семнадцать) рублей, составлен из номинальной стоимости долей участников Общества и на дату утверждения настоящей редакции Устава сформирован полностью.

4.3. Увеличение уставного капитала Общества допускается только после его полной оплаты. Увеличение уставного капитала Общества может осуществляться за счет его имущества и (или) за счет дополнительных вкладов участников Общества, и (или) за счет вкладов третьих лиц, принимаемых в Общество, в порядке, установленном Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью".

4.4. Общество вправе, а в случаях, предусмотренных ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью", обязано уменьшить свой уставный капитал. Уменьшение уставного капитала Общества может осуществляться путем уменьшения номинальной стоимости долей всех его участников в уставном капитале и (или) погашения долей, принадлежащих Обществу, в порядке, установленном Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью".

Статья 5. Переход долей участников Общества. Выход участника Общества из Общества

5.1. Участник Общества вправе продать или осуществить отчуждение иным образом своей доли или части доли в уставном капитале Общества одному или нескольким участникам данного Общества. Требуется согласие Общества или других его участников на совершение такой сделки. Участники Общества пользуются преимущественным правом покупки доли (части доли) участника по цене предложения третьему лицу пропорционально размерам своих долей.

Участник Общества, намеренный продать свою долю (часть доли) третьему лицу, обязан письменно известить об этом остальных его участников и само Общество путем направления через Общество за свой счет оферты с указанием цены и других условий продажи. Оферта о продаже доли или части доли в уставном капитале Общества считается полученной всеми участниками Общества в момент ее получения Обществом. Оферта считается неполученной, если в срок не позднее дня ее получения Обществом участнику Общества поступило извещение о ее отзыве. Отзыв оферты о продаже доли или части доли после ее получения Обществом допускается только с согласия всех участников Общества. Участники Общества вправе воспользоваться преимущественным правом покупки доли или части доли в уставном капитале Общества в течение тридцати дней с даты получения оферты Обществом. В противном случае доля или часть доли может быть продана третьему лицу по цене, не ниже установленной в оферте для участников Общества и Общества, если Общество имеет, согласно настоящему Уставу, преимущественное право покупки. Уступка преимущественного права покупки не допускается.

5.2. Доли в уставном капитале Общества переходят к наследникам граждан и к правопреемникам юридических лиц, являвшихся участниками Общества, независимо от согласия Общества или его участников.

5.3. Сделка, направленная на отчуждение доли или части доли в уставном капитале Общества, подлежит нотариальному удостоверению, за исключением случаев, предусмотренных Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью". Несоблюдение нотариальной формы указанной сделки влечет за собой ее недействительность.

Доля или часть доли в уставном капитале переходит к ее приобретателю с момента нотариального удостоверения сделки либо в случаях, не требующих нотариального удостоверения, с момента внесения в единый государственный реестр юридических лиц соответствующих изменений на основании правоустанавливающих документов.

К приобретателю доли (части доли) в уставном капитале Общества переходят все права и обязанности участника, возникшие до совершения сделки, за исключением дополнительных прав и дополнительных обязанностей участника, уступившего долю (часть доли).

Участник Общества, осуществивший отчуждение своей доли или части доли в уставном капитале, несет перед Обществом обязанность по внесению вклада в имущество, возникшую до совершения сделки, направленной на отчуждение указанных доли или части доли в уставном капитале, солидарно с ее приобретателем.

5.4. Участник Общества вправе передать в залог принадлежащую ему долю или часть доли в уставном капитале другому участнику Общества или с согласия общего собрания участников Общества третьему лицу.

Решение общего собрания участников о даче согласия на залог доли или части доли в уставном капитале принимается большинством голосов всех участников общества. Голос участника Общества, который намерен передать в залог свою долю или часть доли, при определении результатов голосования не учитывается.

Договор залога доли или части доли в уставном капитале подлежит нотариальному удостоверению. Несоблюдение нотариальной формы указанной сделки влечет за собой ее недействительность.

5.5. Общество не вправе приобретать доли (части долей) в своем уставном капитале, за исключением случаев, предусмотренных Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью".

Переход доли к Обществу осуществляется в порядке, предусмотренном Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью". Сроки и порядок выплаты участнику Общества, доля которого перешла к Обществу, действительной стоимости доли или срок выдачи в натуре имущества такой же стоимости устанавливаются Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью".

5.6. Доли, принадлежащие Обществу, не учитываются при определении результатов голосования на Общем собрании участников, при распределении прибыли Общества, также имущества Общества в случае его ликвидации. В течение одного года со дня перехода доли или части доли в уставном капитале Общества к Обществу она должны быть по решению общего собрания участников распределена между всеми участниками Общества пропорционально их долям в уставном капитале Общества или предложена для приобретения всем либо некоторым участникам и (или), если это не запрещено настоящим Уставом, третьим лицам.

5.7. Часть имущества Общества может быть передана филиалам и представительством Общества на условиях, определяемых органами Общества.

5.8. Участник Общества вправе в любое время выйти из Общества независимо от согласия других его участников или Общества.

5.9. В случае выхода участника Общества из Общества его доля переходит к Обществу с момента подачи заявления о выходе с последующим распределением между участниками в течение 6 месяцев после принятия такого решения.

5.10. Выход участника из Общества не освобождает его от обязанности перед Обществом по внесению вклада в имущество Общества, возникшей до подачи заявления о выходе из Общества.

Статья 6. Распределение прибыли

6.1. Общество вправе ежеквартально, раз в полгода или раз в год принимать решение о распределении своей чистой прибыли между участниками Общества. Решение об определении части прибыли Общества, распределяемой между его участниками, принимается Общим собранием участников Общества.

6.2. Часть прибыли Общества, предназначенная для распределения между участниками, распределяется пропорционально долям в уставном капитале Общества.

Часть чистой прибыли, причитающаяся каждому участнику Общества после распределения, выплачивается ему в денежной форме.

Распределенная чистая прибыль выплачивается по месту нахождения Общества в месячный срок со дня принятия Общим собранием участников Общества соответствующего решения, если иное место или срок не установлены в решении о распределении чистой прибыли. Генеральный директор Общества обязан обеспечить письменное персональное уведомление каждого участника Общества о дате и месте выплаты чистой прибыли.

6.3. Общество не вправе принимать решение о распределении чистой прибыли между участниками:

- до полной оплаты всего уставного капитала Общества;
- до выплаты действительной стоимости доли (части доли) участника Общества в случаях, предусмотренных Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью";
- если на момент принятия такого решения Общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) или если указанные признаки появятся у Общества в результате принятия такого решения;
- если на момент принятия такого решения стоимость чистых активов Общества меньше его уставного капитала и резервного фонда или станет меньше их размера в результате принятия такого решения;
- в иных случаях, предусмотренных федеральными законами.

6.4. Общество не вправе выплачивать участникам Общества чистую прибыль, решение о распределении которой между участниками принято:

- если на момент выплаты Общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) или если указанные признаки появятся у Общества в результате выплаты;

- если на момент выплаты стоимость чистых активов Общества меньше его уставного капитала или станет меньше их размера в результате выплаты;
- в иных случаях, предусмотренных федеральными законами.

По прекращении указанных в настоящем пункте обстоятельств Общество обязано выплатить участникам чистую прибыль, решение о распределении которой между участниками было принято.

Статья 7. Права и обязанности участников Общества

7.1. Все участники Общества вправе:

- участвовать в управлении делами Общества в порядке, установленном Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью" и Уставом Общества;
- получать информацию о деятельности Общества и знакомиться с его бухгалтерскими книгами и иной документацией в установленном порядке;
- принимать участие в распределении прибыли Общества в соответствии со ст. 28 ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью" и Уставом;
- продать или осуществить отчуждение иным образом своей доли или части доли в уставном капитале Общества одному или нескольким участникам Общества либо другому лицу в порядке, предусмотренном Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью";
- выйти из Общества путем отчуждения своей доли Обществу без согласия иных участников Общества или самого Общества;
- потребовать приобретения Обществом доли в случаях, предусмотренных Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью";
- получить в случае ликвидации Общества часть имущества, оставшегося после расчетов с кредиторами, или его стоимость в соответствии действующим законодательством;
- обжаловать решения общего собрания участников Общества, влекущие гражданско-правовые последствия;
- иные права, прямо предусмотренные Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью".

7.2. Все участники Общества имеют преимущественное право по сравнению с иными лицами:

- пользоваться услугами Общества для реализации собственной продукции;
- в установленном Обществом порядке и с соблюдением требований законодательства использовать технологии, ноу-хау и иные результаты интеллектуальной деятельности, права на которые принадлежат Обществу, в собственной предпринимательской деятельности;
- получать принадлежащую Обществу информацию, не отнесенную к коммерческой тайне Общества, для использования в собственной предпринимательской, научной или творческой деятельности.

Прекращение или ограничение дополнительных прав, указанных в настоящем пункте, осуществляется по решению общего собрания участников Общества.

7.3. Все участники Общества обязаны:

- оплачивать доли в уставном капитале Общества в порядке, в размерах и в сроки, которые предусмотрены Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью" и договором об учреждении Общества;
- не разглашать конфиденциальную информацию о деятельности Общества;
- информировать своевременно Общество об изменении сведений о своем имени или наименовании, месте жительства или месте нахождения, а также сведений о принадлежащих им долях в уставном капитале Общества. В случае непредставления участником Общества информации об изменении сведений о себе Общество не несет ответственность за причиненные в связи с этим убытки;
- иные обязанности, предусмотренные Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью".

Статья 8. Органы управления Обществом

8.1. Органы управления Обществом:

К органам управления Обществом относятся:

- общее собрание участников Общества,
- Наблюдательный совет Общества,
- единоличный исполнительный орган – генеральный директор Общества.

8.1. Общее собрание участников Общества

8.1.1. Высшим органом Общества является общее собрание участников Общества, которое руководит деятельностью Общества в соответствии с действующим законодательством и настоящим Уставом.

8.1.2. Все участники Общества имеют право присутствовать на общем собрании участников Общества, принимать участие в обсуждении вопросов повестки дня и голосовать при принятии решений.

8.1.3. Каждый участник Общества имеет на общем собрании участников Общества число голосов, пропорционально его доле в уставном капитале Общества.

8.1.4. К компетенции общего собрания участников Общества относятся следующие вопросы:

- 1) определение основных направлений деятельности Общества, утверждение бизнес-планов и программ развития Общества;
- 2) изменение устава Общества;
- 3) изменение размера уставного капитала Общества;
- 4) образование исполнительных органов общества и досрочное прекращение их полномочий, а также принятие решения о передаче полномочий единоличного исполнительного органа общества управляющему, утверждение такого управляющего и условий договора с ним;
- 5) избрание членов Наблюдательного совета Общества и досрочное прекращение их полномочий, определение размера вознаграждения и компенсаций, выплачиваемых членам Наблюдательного совета Общества;
- 6) избрание и досрочное прекращение полномочий ревизионной комиссии (ревизора) Общества;
- 7) утверждение годовых отчетов и годовых бухгалтерских балансов;
- 8) принятие решения о распределении чистой прибыли Общества между участниками Общества;
- 9) принятие решения о размещении Обществом облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг;
- 10) принятие решение об одобрении крупных сделок, связанных с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения Обществом прямо или косвенно имущества, стоимость которого составляет более двадцати пяти процентов стоимости имущества Общества;
- 11) принятие решение о совершении сделок, в которых имеется заинтересованность, если сумма оплаты по сделке или стоимость имущества, являющегося предметом сделки, превышает два процента стоимости имущества Общества, определенной на основании данных бухгалтерской отчетности за последний отчетный период;
- 12) принятие решения о реорганизации или ликвидации Общества;
- 13) назначение ликвидационной комиссии и утверждение ликвидационных балансов;
- 14) принятие решения о продаже доли, принадлежащей Обществу, или части доли третьим лицам и определение цены на продаваемую долю;
- 15) принятие решения о даче согласия на залог доли или части доли в уставном капитале Общества, принадлежащей участнику Общества;
- 16) принятие решения о внесении участниками Общества вкладов в имущество Общества;
- 17) использование резервного фонда Общества;
- 18) решение иных вопросов, предусмотренных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

8.1.5. Решение по вопросам, указанным в подпунктах 2, 3, 6-8, 12, 13 пункта 8.1.4, принимаются всеми участниками Общества единогласно. Решение по вопросам, указанным в подпунктах 4, 5, 16 пункта 8.1.4, принимаются большинством не менее 2/3 голосов от общего

числа участников Общества. Остальные решения принимаются большинством голосов от общего числа голосов участников Общества. Решения по иным вопросам, отнесенным к компетенции Общего собрания участников Общества действующим законодательством Российской Федерации, принимаются большинством голосов от общего числа голосов Участников, если необходимость большего числа голосов для принятия таких решений не предусмотрена действующим законодательством Российской Федерации.

8.1.6. Принятие общим собранием участников Общества решения и состав участников общества, присутствовавших при его принятии, подтверждаются подписанием протокола всеми участниками Общества.

8.1.7. Очередное общее собрание участников Общества проводится не реже чем один раз в год. Очередное общее собрание участников Общества созывается исполнительным органом общества. Очередное общее собрание участников Общества, на котором утверждаются годовые результаты деятельности общества проводится не ранее чем через два месяца и не позднее чем через четыре месяца после окончания финансового года.

8.1.8. Внеочередное общее собрание участников Общества проводится в любых иных случаях, если проведение такого собрания требуют интересы Общества и участников Общества. Внеочередное общее собрание участников Общества созывается исполнительным органом Общества по его инициативе, по требованию Наблюдательного совета Общества, ревизионной комиссии (ревизора) Общества, аудитора, а также участников Общества, обладающих в совокупности не менее чем одной десятой от общего числа голосов участников Общества.

8.1.9. Порядок созыва общего собрания участников Общества.

Орган или лица, созывающие общее собрание участников Общества, обязаны не позднее, чем за тридцать дней до его проведения уведомить об этом каждого участника Общества заказным письмом по адресу, указанному в списке участников Общества, или телеграфной, электронной или иной связью, обеспечивающей аутентичность передаваемых или принимаемых сообщений и их документальное подтверждение, или вручить уведомление лично. В уведомлении должны быть указаны время и место проведения общего собрания участников Общества, а также предлагаемая повестка дня.

8.1.10. Любой участник Общества вправе вносить предложения о включении в повестку дня общего собрания участников Общества дополнительных вопросов не позднее, чем за пятнадцать дней до его проведения.

8.1.11. Порядок проведения общего собрания участников Общества.

Перед открытием общего собрания участников Общества проводится регистрация прибывших участников Общества. Участники Общества вправе участвовать в общем собрании лично или через своих представителей. Представители участников Общества должны предъявить документы, подтверждающие их надлежащие полномочия.

8.1.12. Общее собрание участников Общества открывается лицом, осуществляющим функции единоличного исполнительного органа общества, или Председателем Наблюдательного совета Общества. Общее собрание участников Общества, созванное Наблюдательным советом Общества, ревизионной комиссией (ревизором) Общества, аудитором или участниками Общества, открывает председатель Наблюдательного совета Общества, председатель ревизионной комиссии (ревизор) Общества, аудитор или один из участников Общества, созвавших данное общее собрание.

8.1.13. Лицо, открывающее общее собрание участников Общества, проводит выборы председательствующего из числа участников Общества. Решение по указанному вопросу принимается большинством голосов от общего числа голосов присутствующих на собрании участников Общества, при этом каждый участник имеет один голос.

8.1.14. Исполнительный орган Общества организует ведение протокола общего собрания участников Общества.

8.1.15. Общее собрание участников Общества вправе принимать решения только по вопросам повестки дня, сообщенным участникам Общества в соответствии с пунктами 8.1.9 настоящего Устава, за исключением случаев, если в данном общем собрании участвуют все участники Общества.

8.1.16. Решения общего собрания участников Общества принимаются открытым голосованием, если иное не предусмотрено настоящим уставом.

8.1.17. Решение общего собрания участников Общества может быть принято без проведения собрания (совместного присутствия участников Общества для обсуждения вопросов повестки дня и принятия решений по вопросам, поставленным на голосование) путем проведения заочного голосования (опросным путем). Такое голосование может быть проведено путем обмена документами посредством почтовой, телеграфной, телетайпной, телефонной, электронной или иной связи, обеспечивающей аутентичность передаваемых и принимаемых сообщений и их документальное подтверждение. Решение общего собрания участников общества по вопросам, указанным в подпункте 12 пункта 8.1.4 настоящего Устава, не может быть принято путем проведения заочного голосования (опросным путем).

8.1.18. Общее собрание участников может быть проведено в форме очно-заочного голосования или с помощью видеоконференцсвязи. Порядок проведения таких общих собраний участников общества устанавливается решением общего собрания участников общества, принятым единогласно.

8.2. Наблюдательный совет Общества

8.2.1. Наблюдательный совет Общества, действуя на основании настоящего Устава, осуществляет общее руководство деятельностью Общества, за исключением решения вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания участников Общества. Количественный состав Наблюдательного совета Общества определяется решением общего собрания участников Общества, но не может быть менее трех членов.

8.2.2. К компетенции Наблюдательного совета Общества относятся следующие вопросы:

- 1) принятие решения об участии Общества в ассоциациях и других объединениях коммерческих организаций;
- 2) назначение аудиторской проверки, утверждение аудитора и установление размера оплаты его услуг;
- 3) утверждение или принятие документов, регулирующих организацию деятельности Общества (внутренних документов общества);
- 4) создание филиалов и открытие представительств Общества, принятие решения о прекращении их деятельности;
- 5) решение вопросов, связанных с подготовкой, созывом и проведением общего собрания участников Общества;
- 6) использование резервных и других фондов Общества (в случае их образования);
- 7) осуществление контроля над исполнением решений общего собрания участников Общества;
- 8) иные вопросы, предусмотренные настоящим Уставом и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью». Вопросы, отнесенные к исключительной компетенции наблюдательного совета Общества, не могут быть переданы им на решение единоличного исполнительного органа Общества.

8.2.3. Члены Наблюдательного совета Общества избираются общим собранием участников Общества в порядке, предусмотренном настоящим Уставом, сроком на один год. Голосование по вопросу избрания членов Наблюдательного совета Общества может быть обычным или кумулятивным.

8.2.4. Членами Наблюдательного совета Общества могут быть только физические лица. Генеральный директор Общества не вправе входить в состав Наблюдательного совета Общества, но может присутствовать на заседаниях Совета и вносить предложения по рассматриваемым вопросам без права голоса при принятии решений по этим вопросам. В состав Наблюдательного совета не могут входить члены ревизионной комиссии.

8.2.5. Лица, избранные в состав наблюдательного совета, могут переизбираться неограниченное число раз.

8.2.6. При избрании членов Наблюдательного совета Общества путем обычного голосования решением внеочередного собрания могут быть досрочно прекращены полномочия любого члена Наблюдательного совета и доизбраны новые члены на освободившиеся места в наблюдательном совете.

При избрании членов Наблюдательного совета Общества путем кумулятивного голосования решением внеочередного собрания могут быть досрочно прекращены полномочия только всех членов Наблюдательного совета одновременно.

Полномочия члена Наблюдательного совета Общества прекращаются досрочно без принятия решения общего собрания участников Общества в связи с выбытием члена Наблюдательного совета из состава этого совета в случае подачи им заявления о своем выходе, смерти члена Наблюдательного совета, объявления его умершим, признания недееспособным или безвестно отсутствующим.

8.2.7. По решению собрания участников Общества членам Наблюдательного совета может выплачиваться вознаграждение и компенсация расходов за исполнение ими своих обязанностей в размере, определяемом общим собранием участников Общества. Вознаграждение членам Наблюдательного совета выплачивается Обществом по представлению Председателя Наблюдательного совета Общества.

8.2.8. Члены Наблюдательного совета Общества путем голосования избирают из своего состава Председателя Наблюдательного совета на срок полномочий Наблюдательного совета. Избранным на должность Председателя Наблюдательного совета Общества считается член Наблюдательного совета, получивший наибольшее число голосов. Члены Наблюдательного совета вправе в любое время досрочно переизбрать Председателя Наблюдательного совета Общества. Председатель Наблюдательного совета Общества может переизбираться на указанную должность неограниченное количество раз.

8.2.9. Председатель Наблюдательного совета Общества организует работу Наблюдательного совета, утверждает план работы наблюдательного совета, созывает заседания наблюдательного совета, утверждает повестку дня заседания наблюдательного совета, председательствует на заседании наблюдательного совета, подписывает протоколы заседаний наблюдательного совета, контролирует исполнение решений наблюдательного совета.

8.2.10. В случае отсутствия председателя Наблюдательного совета его функции выполняет один из членов Наблюдательного совета по решению Председателя Наблюдательного совета Общества или по решению членов Наблюдательного совета, принятому большинством голосов.

8.2.11. Заседание Наблюдательного совета Общества созывается Председателем Наблюдательного совета по его инициативе, по требованию члена Наблюдательного совета, ревизионной комиссии (ревизора) Общества или аудитора, исполнительного органа Общества. Порядок созыва и проведения заседаний Наблюдательного совета Общества определяется настоящим Уставом.

8.2.12. Кворум для проведения заседания Наблюдательного совета Общества составляет не менее половины от числа избранных членов Наблюдательного совета Общества. В случае, если количество членов Наблюдательного совета оказалось менее половины количества избранных его членов, наблюдательный совет обязан в пятнадцатидневный срок принять решение о проведении внеочередного общего собрания участников Общества для доизбрания или избрания нового состава Наблюдательного совета Общества. Оставшиеся члены Наблюдательного совета вправе принять решение только о созыве этого общего внеочередного собрания участников Общества.

8.2.13. Решения принимаются большинством голосов членов Наблюдательного совета, участвующих в заседании. При принятии решения Наблюдательного совета каждый его член обладает одним голосом. Передача права голоса членом Наблюдательного совета иному лицу, в том числе другому члену Наблюдательного совета, не допускается. При равенстве голосов голос председателя Наблюдательного совета является решающим.

8.2.14. Решения Наблюдательного совета могут приниматься путем проведения заочного голосования (опросным путем). Решение Наблюдательного совета, принятое опросным путем, считается действительным, если в голосовании участвовали не менее чем половина избранных членов Наблюдательного совета.

8.2.15. На заседании Наблюдательного совета Общества ведется протокол, который составляется не позднее пяти дней с даты проведения заседания Наблюдательного совета и подписывается Председательствующим на заседании.

8.3: Едиличный исполнительный орган

8.3.1. Едиличным исполнительным органом Общества является Генеральный Директор, который избирается общим собранием участников Общества сроком на 1 (Один) год. Генеральный Директор Общества может быть избран также и не из числа участников Общества. Общество вправе передать по договору полномочия своего едиличного исполнительного органа управляющей компании (управляющему).

8.3.2. Общее собрание уполномочено расторгать трудовой договор с Генеральным Директором в любое время в соответствии с подпунктом 4 пункта 8.1.4 настоящего Устава.

Генеральный Директор может принимать назначение в исполнительный орган другого юридического лица или организации только с письменного согласия Общего собрания Общества.

8.3.3. К компетенции Генерального Директора Общества относятся вопросы руководства текущей деятельностью Общества за исключением вопросов, отнесенных к исключительной компетенции общего собрания участников Общества и Наблюдательного совета Общества.

8.3.4. Генеральный Директор Общества, являясь едиличным исполнительным органом Общества, без доверенности действует от имени Общества, подотчетен общему собранию участников Общества и Наблюдательному совету Обществу.

8.3.5. Генеральный Директор Общества:

- 1) без доверенности действует от имени Общества, в том числе представляет его интересы и совершает 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;
- 4) утверждает штатное расписание Общества;
- 5) издает приказы и распоряжения, обязательные для исполнения всеми работниками Общества;
- 6) утверждает договорные цены и тарифы на товары и услуги, реализуемые Обществом;
- 7) устанавливает бухгалтерскую и отчетную политику Общества;
- 8) устанавливает даты и повестки дня очередного Общего собрания участников Общества в пределах своей компетенции;
- 9) подготавливает и представляет общему собранию участников Общества ежегодные отчеты, балансовые отчеты и отчеты о прибыли и убытках;
- 10) определяет суммы и источники, а также процедуры использования фондов Общества;
- 11) обеспечивает соответствие сведений об участниках Общества и о принадлежащих им долях или частях долей в уставном капитале Общества, о долях или частях долей, принадлежащих Обществу, сведениям, содержащимся в едином государственном реестре юридических лиц, и нотариально удостоверенным сделкам по переходу долей в уставном капитале Общества, о которых стало известно Обществу.

8.3.6. Права и обязанности Генерального Директора Общества определяются федеральными законами Российской Федерации, иными правовыми актами Российской Федерации.

Статья 9. Учет и отчетность

9.1. Общество осуществляет учет результатов своей деятельности. Бухгалтерский, оперативный и статистический учет и отчетность ведутся в порядке, установленном действующим законодательством.

9.2. Ответственность за состояние учета, своевременное представление бухгалтерской и иной отчетности возлагается на генерального директора и главного бухгалтера.

9.3. Финансовый год устанавливается с 1 января по 31 декабря включительно.

9.4. Годовой отчет по финансовым операциям Общества и годовой баланс составляются Генеральным директором и представляются на утверждение годового Общего собрания участников Общества, которое созывается не позднее чем через четыре месяца после окончания финансового года.

9.5. С момента государственной регистрации Общество ведет список участников с указанием сведений о каждом участнике, размере его доли в уставном капитале и ее оплате, а также о размере долей, принадлежащих Обществу, датах их перехода к Обществу или приобретения Обществом. Директор Общества обеспечивает соответствие сведений об участниках Общества и о принадлежащих им долях или частях долей в уставном капитале, о долях или частях долей, принадлежащих Обществу, сведениям, содержащимся в едином государственном реестре юридических лиц, и нотариально удостоверенным сделкам по переходу долей в уставном капитале Общества, о которых стало известно Обществу.

9.6. Иные обязанности Общества по ведению учета и отчетности, не предусмотренные настоящим Уставом, определяются в соответствии с законодательством.

Статья 10. Реорганизация и ликвидация Общества

10.1. Решение о реорганизации Общества (слиянии, присоединении, разделении, выделении, преобразовании) принимается участниками Общества в соответствии с ГК РФ и Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью".

При реорганизации Общества его права и обязанности переходят к правопреемнику или правопреемникам Общества. Реорганизация Общества проводится в соответствии с законодательством Российской Федерации. Общество считается реорганизованным с момента государственной регистрации вновь возникшего юридического лица или юридических лиц, кроме случая реорганизации в форме присоединения.

10.2. Ликвидация Общества производится по решению участников Общества. Ликвидация Общества может производиться также по решению суда в случаях, предусмотренных законодательством. Ликвидация Общества производится в соответствии с правилами, установленными Федеральным законом "Об обществах с ограниченной ответственностью". С момента назначения ликвидационной комиссии к ней переходят полномочия по управлению делами Общества.

Статья 11. Заключительные положения

11.1. Настоящий Устав вступает в силу с момента его государственной регистрации и действует до момента прекращения деятельности Общества.

11.2. Изменения, внесенные в настоящий Устав, приобретают силу для третьих лиц с момента их государственной регистрации, а в случаях, установленных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», с момента уведомления органа, осуществляющего государственную регистрацию и внесения соответствующих данных в Единый государственный реестр юридических лиц.

Прошито и скреплено печатью Общества
в количестве 12 (двенадцати) листов

Генеральный директор
ООО «Евроторг-Запад»

Н.С. Казарчук



Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 5 по Смоленской области
В единый государственный реестр юридических лиц внесена запись
ОГРН 5017003494017
21.06.2012 г.



Приложение Б

Анализ бухгалтерского баланса, суммы в тыс. руб.

Показатель	Года			Абсолютное отклонение, + -		Относительное отклонение, %	
	2015	2016	2017	к 2015	к 2016	к 2015	к 2016
Внеоборотные активы:							
Нематериальные активы;	21453	18772	16090	-5363	-2682	75,00	85,71
Основные средства;	108971	156287	109382	411	-46905	100,38	69,99
Финансовые вложения.	0	0	0	0	0	0,00	0,00
Отложенные налоговые активы	1214	1214	1214	0	0	100,00	100,00
Итого внеоборотных активов	131638	176273	126686	-4952	-49587	275,38	255,70
Оборотные активы:							
Запасы;	278027	170289	158481	-119546	-11808	57,00	93,07
НДС по приобретённым ценностям;	14064	23484	7832	-6232	-15652	55,69	33,35
Дебиторская задолженность;	78366	136279	492962	414596	356683	629,05	361,73
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов);	152496	192540	186749	34253	-5791	122,46	96,99
Денежные средства и денежные эквиваленты;	24923	31302	40739	15816	9437	163,46	130,15
Прочие оборотные активы.	0	0	39	39	39	0,00	0,00
Итого оборотных активов	811152	906440	1140174	338926	332908	1027,66	715,29

Продолжение таблицы Б

Капиталы и резервы							
Уставный капитал	860808	1328500	1449538	588730	121038	168,39	109,11
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0	-1	0	-1	1	0,00	0,00
Нераспределённая прибыль (непокрытый убыток)	-737052	-991025	-1123735	-253973	-132710	152,46	113,39
Итого капитал	123756	337474	325803	334756	-11671	320,86	222,50
Долгосрочные обязательства							
Долгосрочные заёмные средства	251159	0	112308	-138851	112308	44,72	0,00
Итого долгосрочных обязательств	251159	0	112308	-251159	112308	44,72	0,00
Краткосрочные обязательства							
Краткосрочные заёмные средства	65282	0	201625	136343	201625	308,85	0,00
Краткосрочная кредиторская задолженность	239317	392693	373751	153376	-18942	156,17	95,18
Итого краткосрочных обязательств	304599	392693	575376	289719	182683	465,03	95,18

Приложение В

Отчёт о финансовых показателях, суммы в тыс. руб.

Показатель	Год			Абсолютное отклонение, + -		Относительное отклонение, %	
	2015	2016	2017	к 2015	к 2016	к 2015	к 2016
Выручка	2346450	3057134	2038037	-308413	-1019097	86,86	66,66
Себестоимость продаж	1934138	2520384	1629861	-304277	-890523	84,27	64,67
Валовая прибыль (убыток)	412312	536750	408176	-4136	-128574	99,00	76,05
Коммерческие расходы	611535	815615	575177	-36358	-240438	94,05	70,52
Прибыль (убыток) от продаж	-199223	-278865	-167001	32222	111864	83,83	59,89
Итого	5105212	6651018	4484250	-620962	-2166768	448,00	337,78
Прочие доходы и расходы							
Проценты к получению	22	6070	2508	2486	-3562	11400,00	41,32
Проценты к уплате	14598	1655	22806	8208	21151	156,23	1378,01
Прочие доходы	149567	419230	141173	-8394	-278057	94,39	33,67
Прочие расходы	305157	398291	86274	-218883	-312017	28,27	21,66
Прибыль (убыток) от налогообложения	-369389	-253511	-132400	236989	121111	35,84	52,23
Прочее	0	461	310	310	-151	0,00	67,25
Чистая прибыль (убыток)	-369389	-253972	-132710	236679	121262	35,93	52,25
Итого	-269434	318224	-12039	257395	-330263	11750,66	1646,38

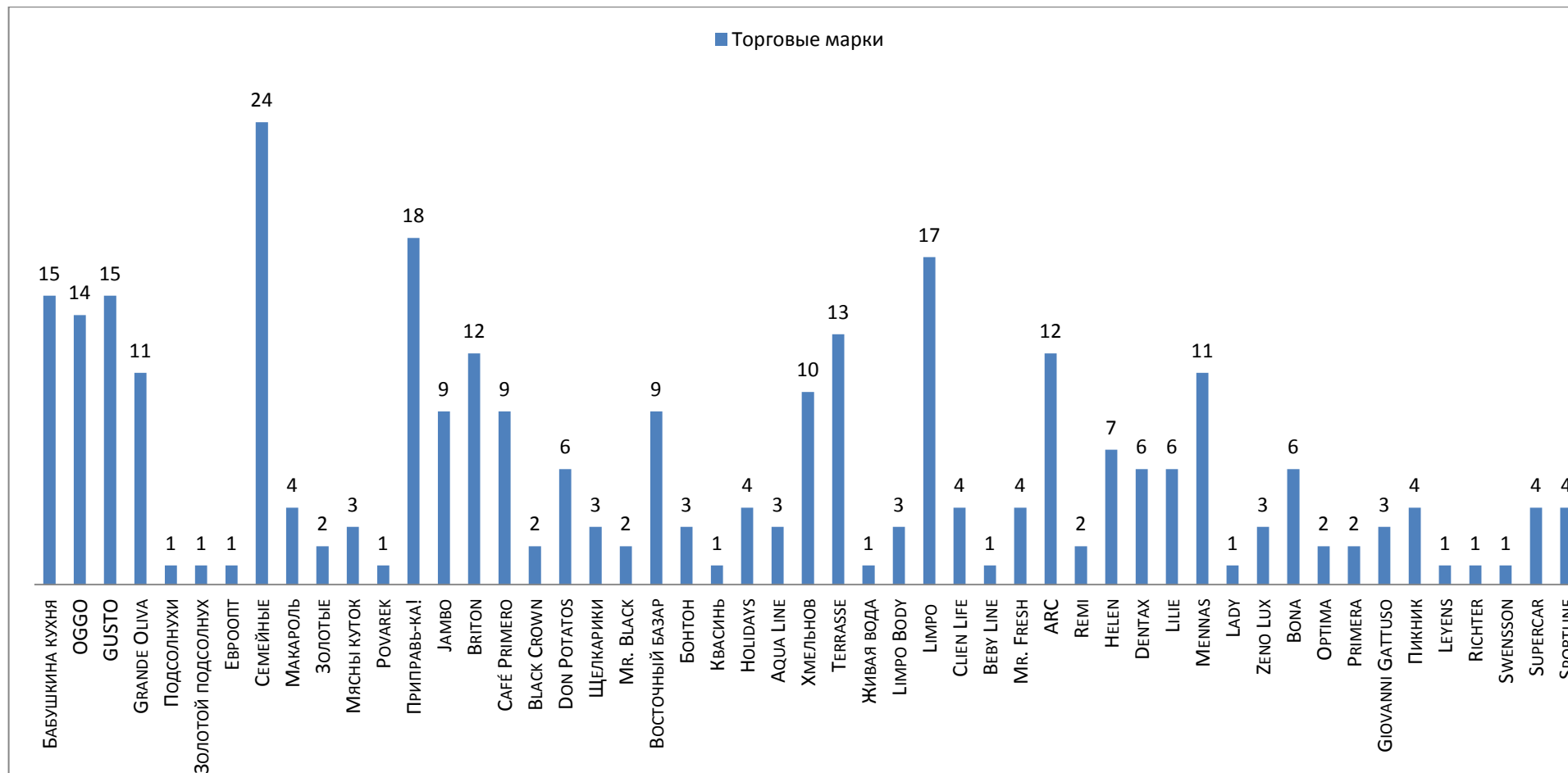
АВС-анализ поставщиков организации ООО "Евроторг-Запад"

Поставщики	Оборот, тыс руб.	Доля в общем оброде, %	Оборот кумулятивный, %	Группа
ИП Москвичева Галина Петровна	6740	12,610624	12,610624	А
ИП Емельянов А. К.	5260	9,8415252	22,452149	А
ИП Корольков И. В.	4820	9,0182798	31,470429	А
ОАО Бобруйский мясокомбинат	4350	8,138904	39,609333	А
ЗАО Хлебопёк	3470	6,492413	46,101746	А
ООО Лого-Трейд Смоленск	3200	5,9872397	52,088985	А
Могилёвская молочная компания Бабушкина крынка	3120	5,8375587	57,926544	А
ОАО Великолукский мясокомбинат	3050	5,7065878	63,633132	А
ИП Калинин И. В.	2680	5,0143132	68,647445	А
ООО ТДМ Калуга	2671	4,9974741	73,644919	А
ИП Голофаев Сергей Николаевич	2155	4,0320317	77,676951	А
ООО Останкино-Смоленск	2100	3,9291261	81,606077	А
ООО Данон Трейд	2000	3,7420248	85,348102	В
ИП Головаева Светлана Николаевна	1350	2,5258667	87,873969	В
ОАО Оршанский молочный комбинат	1300	2,4323161	90,306285	В
ЗАО Смоленский хлебокомбинат	1123	2,1011469	92,407432	В
ООО Транслайн	782	1,4631317	93,870563	В
ООО Молочный домик	753	1,4088723	95,279436	С
ИП Близученко А. Л.	670	1,2535783	96,533014	С
ООО Диев и компания	553	1,0346699	97,567684	С
ИП Айвазян А. Р.	520	0,9729265	98,54061	С
ООО Молочный мир	460	0,8606657	99,401276	С
ООО Молочный Альянс	320	0,598724	100	С
Итого	53447	100		

Приложение Д

АВС-анализ товарных групп магазина ООО "Евроторг-Запад"

№ п/п	Группа товаров	Сумма реализации, руб.	Доля в общей реализации, %	Оборот кумулятивный, %	АВС-группа
1	10. N Собственное производство и мясные п/ф	11811635,6	18,83	18,83	A
2	4. D Молочные продукты, яйца	11308908,5	18,03	36,86	A
3	2. B Алкоголь, табак	11096548,3	17,69	54,54	A
4	7. K Бакалея	5851526,75	9,33	63,87	A
5	1. A Овощи, фрукты, ягоды, живые растения	4879866,33	7,78	71,65	A
6	5. F Мясо, рыба, птица, колбасные изделия	4844357,08	7,72	79,37	A
7	8. L Шоколад, конфеты, печенье и другие сладости	3682564,23	5,87	85,24	B
8	6. G Вода, напитки, соки, кофе, чай	3450703,14	5,50	90,74	B
9	3. C Хлеб и хлебобулочные изделия	2467916,14	3,93	94,68	B
10	12. P Промтовары, сезонные товары и товары для животных	2059918,06	3,28	97,96	C
11	9. M Замороженные продукты	706330,59	1,13	99,09	C
12	11. O Товары для детей и мам	573352,91	0,91	100,00	C
Итого		62733627,64	100,00	100,00	



Количество ассориментных позиций в СТМ

ООО "Евроторг-Запад"

ХАРАКТЕРИСТИКА

Студентка группы М141 зу специальности 38.03.02 "Менеджмент" Смоленского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова Петухова Наталья Александровна проходила преддипломную практику в ООО "Евроторг-Запад" с 24.03.18 по 06.04.09.

Петухова Наталья Александровна проявила себя как дисциплинированная, исполнительная и инициативная студентка; добросовестно и ответственно относилась к выполнению поручений.

В работе ее можно охарактеризовать как волевого, напористого, целеустремленного человека, обладающего необходимыми знаниями в своей области и быстро усваивающего новую информацию. Активно стремится к приобретению новых знаний и навыков. Внимательна к критике в адрес своей работы, способна делать необходимые выводы.

При выполнении преддипломной программы практики студентка интересовалась мнением опытных работников, а данные полученные ею от необходимых консультаций использовала при написании отчета.

По программе преддипломной практики ею были изучены и проанализированы все необходимые документы.

В процессе прохождения практики студентка получила новые практические навыки и закрепила имеющиеся у нее теоретические знания.

Руководитель
практики от предприятия



директор Масляков И.В.
(должность)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ 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 Менеджмент

Дневник

Преддипломной практики студента

(вид практики)

группа ММ43У, курс 4, Петрова Наталья Александровна
 (Ф.И.О. студента)

Дата	Содержание работы	Замечание руководителя практики от предприятия (организации)	Замечание руководителя практики от филиала
26.03.18	Инструктаж по технике безопасности и неразглашение конфиденциальной информации.	<i>замечаний нет</i>	
27.03.18	Анализ организационно-управленческих решений в организации и ответственность за них с позиций социальной значимости принимаемых решений.	<i>замечаний нет</i>	
28.03.18	Изучение этапов подготовки организационных и распорядительных документов,	<i>замечаний нет</i>	
29.03.18	Анализ и использование основных теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.	<i>замечаний нет</i>	
30.03.18	Оценка экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности организации,	<i>замечаний нет</i>	

	выявление новых рыночных возможностей.		
02.04.18	Анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений.	<i>Зеленая</i> <i>Игорь</i> <i>Сев</i>	
03.04.18	Использование навыков координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.	<i>Зеленая</i> <i>Игорь</i> <i>Сев</i>	
04.04.18	Анализ взаимосвязей между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.	<i>Зеленая</i> <i>Игорь</i> <i>Сев</i>	
05.04.18	Применение навыков делового общения, совещания, осуществление деловой переписки и применение навыков владения электронными коммуникациями.	<i>Зеленая</i> <i>Игорь</i> <i>Сев</i>	
06.04.18	Анализ работы с поставщиками, их контрактами и заказами.	<i>Зеленая</i> <i>Игорь</i> <i>Сев</i>	

Руководитель практики
от предприятия (организации)



М.П.

Зеленая (подпись)

(расшифровка)