

## **Содержание:**

# **Введение**

Актуальность грамотного менеджмента независимо от размеров и форм организации в современных условиях не вызывает сомнений, поскольку мировой экономический кризис не обошел стороной и российскую экономику.

Управление организацией, фирмой, производством в наше динамичное время представляет собой сложную работу, которую нельзя выполнить успешно, руководствуясь простыми сухими заученными формулами. Следовательно, возникает необходимость креативных решений, внедрения инноваций в эту область, проявление активной позиции.

Не секрет, что современная экономика базируется не только на добыче и переработке полезных ископаемых, но и на развитой системе торговли. Очевидно, что в условиях обострившейся конкуренции со стороны «сетевиков» значимость профессионального менеджмента становится особенно важна для малых торговых фирм, в частности, индивидуальных предприятий.

Цель курсовой работы – раскрыть сущность грамотного менеджмента для торговой организации на примере ИП. Определяемые целью задачи – анализ основных показателей менеджмента торговой организации, а также рассмотрение управленческих аспектов деятельности ИП «Л.Г.Ларькова». Структура работы отражает поставленные задачи курсовой.

В качестве источников нами использована нормативно-правовая и текущая документация, указанного выше ИП, за первое полугодие 2017 г., которая помогла нам при написании второй и третьей глав.

Среди использованной при написании курсовой работы литературы необходимо указать учебники и учебные пособия - Виханского О.С., Наумова А.И.

«Менеджмент», «Инновационный менеджмент» под ред. В.М. Аньшина, А. А. Дагаева, «Инновационный менеджмент» под ред. проф. В.А. Швандара, проф. В.Я. Горфинкеля, Короткова Э.М. «Менеджмент организации», Мухамедьярова А.М. «Инновационный менеджмент», Фатхутдинова Р.А. «Инновационный менеджмент», Хотяшева О.М. «Инновационный менеджмент».

Кроме того, мы опирались на монографию Агаркова С.А., Кузнецовой Е.С., Грязновой М.О. «Инновационный менеджмент и государственная инновационная политика», а также на Интернет ресурсы: «Инновационное управление» и официальный сайт Центра развития образования Пермского края. Указанная выше литература помогла нам при написании первой главы, составить теоретическую базу курсовой работы.

## **ГЛАВА 1. Основные показатели управления организациями в современных условиях**

### **• 1. Понятие и сущность**

Современный уровень понимания менеджмента предполагает, что объектом управленческой деятельности являются организации. Понятие организация в менеджменте имеет два смысла:

Во-первых, это система как хозяйствующий субъект (предприятие, общество, фирма, объединение, банк, компания и другие юридические лица);

Во-вторых, это процесс создания самой системы, функционирования отдельных ее элементов (организация транспортного, складского, энергетического хозяйства, организация труда и т.д.). Данное определение понятия является более широким.

Организация - это структурированная совокупность людей (персонала организации), реализующих свои индивидуальные цели и задачи в процессе группового взаимодействия через призму организационных интересов.

Торговля является одной из крупнейших отраслей экономики любой страны как по объему деятельности, так и по численности занятого в ней персонала, а предприятия этой отрасли являются наиболее массовыми. Деятельность торговых предприятий связана с удовлетворением потребностей каждого человека, подвержена влиянию множества факторов и охватывает широкий спектр вопросов организационно-технологического, экономического и финансового характера, требующих повседневного решения [1, с.218]. Управление многогранной деятельностью торгового предприятия является весьма сложным процессом и осуществляются с помощью разнообразных методов торгового менеджмента.

Торговый менеджмент представляет собой процесс управления всеми основными аспектами деятельности торгового предприятия. Он призван формировать наиболее рациональные управленческие решения по вопросам развития конкретного торгового предприятия, координировать различные направления его деятельности и обеспечивать высокую эффективность конечных результатов этой деятельности [3, с.65].

Торговый менеджмент, базируясь на теории общего менеджмента предприятия, интегрирует в себе приемы и методы многих функциональных видов менеджмента применительно к специфике деятельности торгового предприятия. В частности, торговый менеджмент использует обширный арсенал методов производственного менеджмента, инновационного менеджмента, менеджмента персонала, финансового менеджмента и некоторых других видов функционального менеджмента, возможных к применению на предприятиях торговли [2, с.132; 4, с.59; 6, с.71].

Важной особенностью в управлении организациями является комплексный характер формирования всех управленческих решений, связанных с различными сторонами деятельности предприятия. Все эти управленческие решения теснейшим образом взаимосвязаны и оказывают прямое или косвенное воздействие на конечную эффективность хозяйственной деятельности предприятия. Так, отдельное управленческое решение, направленное на совершенствование организации или технологии торгового процесса, каким бы прогрессивным оно не казалось с позиций инновационного менеджмента, может быть не эффективным с учетом специфики условий экономической деятельности предприятия и вызвать негативные последствия для его финансового состояния [5, с.28].

Поэтому торговый менеджмент рассматривается как комплексная система действий, состоящей из разработки взаимозависимых управленческих решений, каждое из которых вносит свой вклад в конечную результативность хозяйственной деятельности торгового предприятия [8].

Менеджмент организации призван создавать условия успешного функционирования фирмы исходя из того, что прибыль является не причиной существования фирмы, а результатом ее деятельности, который в конечном итоге определяет рынок. Прибыль создает определенные гарантии дальнейшему функционированию фирмы, поскольку только прибыль и ее накопление на предприятии в виде различных резервных фондов позволяют ограничивать и

преодолевать риски, связанные с реализацией товаров на рынке. Ситуация на рынке постоянно меняется, происходят изменения в положении конкурентов на рынке, в условиях и формах функционирования, состоянии хозяйственной конъюнктуры в отрасли или в стране в целом. Отсюда постоянное наличие риска.

В связи с этим следует предостеречь начинающих предпринимателей - конкретные управленческие решения, используемые в процессе своей деятельности отдельными даже наиболее эффективно работающими торговыми предприятиями, не могут слепо копироваться другими торговыми предприятиями, так как они могут привести к отрицательным последствиям. Грамотное управление организацией в современных условиях учит не использованию стандартных управленческих решений, а лишь алгоритму эффективной их разработки [9, с.89].

- **1. Цели и задачи**

С учетом основных характеристик менеджмента формируются его цели и задачи.

Конечной целью торгового менеджмента является обеспечение прибыльности, или доходности, в деятельности фирмы путем рациональной организации производственного процесса, включая управление производством и развитие технико-технологической базы, а также эффективное использование кадрового потенциала при одновременном повышении квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника.

Прибыльность фирмы свидетельствует об эффективности ее производственно-сбытовой деятельности, которая достигается путем минимизации затрат (расходов на сырье, материалы, энергию, оплату труда, финансирование) и максимизацию доходов от результатов производства - выпуска продукции и услуг.

Важнейшей целью в деятельности управления организацией является организация производства товаров и услуг с учетом потребностей потребителей на основе имеющихся материальных и людских ресурсов и обеспечение рентабельности деятельности предприятия и его стабильного положения на рынке. Исходя из своей главной цели, торговый менеджмент призван решать следующие основные задачи:

1. Формирование условий наиболее полного удовлетворения спроса покупателей на товары в рамках избранного сегмента потребительского рынка. Эта задача реализуется путем поиска торговым предприятием своей рыночной ниши на потребительском рынке; выявления основных параметров спроса покупателей в

данном сегменте потребительского рынка; формирования эффективной ассортиментной политики, направленной на удовлетворение покупательского спроса на товары; обеспечения устойчивости ассортимента товаров, реализуемых торговым предприятием.

2. Обеспечение высокого уровня торгового обслуживания. Эта задача реализуется путем удовлетворения всех основных требований покупателей к уровню торгового обслуживания, сущность которых с учетом специфики конкретного сегмента потребительского рынка сводится к тому, чтобы с наименьшими затратами времени и наибольшими удобствами приобрести в торговом предприятии необходимые товары. Эти требования обеспечиваются целым комплексом организационно-технологических мероприятий, формирующих в совокупности необходимый уровень торгового обслуживания.

3. Обеспечение достаточной экономичности осуществления торгово-технологического и торгово-хозяйственного процессов на предприятии. Эта задача реализуется путем обеспечения минимизации затрат трудовых, материальных и финансовых ресурсов на организацию отдельных технологических процессов и операций, связанных с движением товаров и обслуживанием покупателей; на осуществление отдельных коммерческих операций и коммерческой деятельности в целом; на исполнение функций управления торговым предприятием.

4. Максимизация суммы прибыли, остающейся в распоряжении торгового предприятия, и обеспечение ее эффективного использования. Эта задача реализуется путем оптимизации объема товарооборота предприятия; эффективного управления его активами; проведения целенаправленной ценовой, амортизационной и налоговой политики; оптимизации соотношения капитализируемой и потребляемой частей прибыли.

5. Минимизация уровня хозяйственных рисков, связанных с деятельностью торгового предприятия. Эта задача реализуется путем эффективного управления различными коммерческими, финансовыми, инвестиционными и другими рисками, связанными с хозяйственной деятельностью предприятий торговли. Минимизация уровня хозяйственных рисков обеспечивает предсказуемость финансовых результатов деятельности предприятия и стабильность его развития.

6. Обеспечение постоянного возрастания рыночной стоимости торгового предприятия. Эта задача реализуется прежде всего за счет высокой инвестиционной активности предприятия, его способности эффективно

аккумулировать собственные финансовые ресурсы на обеспечение прироста активов во всех их формах, повышения финансовой устойчивости предприятия.

Все задачи теснейшим образом взаимосвязаны. Так, формирование условий наиболее полного удовлетворения спроса покупателей и обеспечение высокого уровня их торгового обслуживания способствуют росту товарооборота, а соответственно и максимизации суммы прибыли торгового предприятия. Этим же целям подчинено и обеспечение экономичности осуществления торгово-технологического и торгово-хозяйственного процессов на предприятии. В свою очередь, максимизация суммы прибыли, остающейся в распоряжении торгового предприятия, эффективное ее использование, а также минимизация уровня хозяйственных рисков являются важнейшими условиями возрастания его рыночной стоимости. . [7, с.83]

В то же время ряд задач носят разнонаправленный характер. Так, например, ряд мероприятий по обеспечению высокого уровня обслуживания покупателей могут вызвать дополнительные затраты трудовых, материальных и финансовых ресурсов, а соответственно снизить сумму прибыли предприятия. В свою очередь максимизация прибыли торгового предприятия сопровождается, как правило, возрастанием уровня хозяйственных рисков. Поэтому в процессе торгового менеджмента отдельные задачи должны быть оптимизированы между собой.

Торговый менеджмент учит не использованию стандартных управленческих решений, а лишь алгоритму эффективной их разработки в конкретных условиях деятельности предприятия.

Даже наиболее эффективные управленческие решения, разработанные и реализованные на конкретном торговом предприятии, не всегда могут быть повторно использованы на последующих этапах его деятельности. Прежде всего это связано с высокой динамикой факторов внешней среды на стадии перехода к рыночной экономике, и в первую очередь - с изменением конъюнктуры потребительского рынка. Кроме того меняются во времени и внутренние условия функционирования торгового предприятия, особенно на этапах перехода к последующим стадиям его жизненного цикла. Поэтому торговому менеджменту должен быть присущ высокий динамизм, учитывающий изменение факторов внешней среды, ресурсного потенциала, форм организации труда и управления, финансового состояния и других параметров функционирования торгового предприятия.

Управления организацией в современной мире, прежде всего, должно быть ориентировано на стратегические цели развития самого предприятия. Какими бы выгодными не казались те или иные проекты управленческих решений в текущем периоде, они должны быть отклонены, если они вступают в противоречие с миссией предприятия, стратегическими направлениями его развития или ведут к снижению эффективности его деятельности в перспективном периоде.

Таким образом, эффективность управления — один из основных показателей совершенствования управления, определяемый сопоставлением результатов управления и ресурсов, затраченных на их достижение. Оценить эффективность управления можно путем соизмерения полученной прибыли и затрат на управление.

Системная эффективность зависит от того, насколько рационально организовано управление, т.е. от состава и количества звеньев, их подчиненности, распределения функций. Эффективность системы управления определяется качеством организационной структуры, процессов управления, а от качеств конкретных управленцев не зависит.

В среде предпринимателей, осуществляющих свою деятельность в сфере торговли, весьма распространено мнение, что приоритетной задачей и даже главной целью является максимизация прибыли, остающейся в распоряжении предприятия. Такое мнение следует рассматривать как весьма спорное. Дело в том, что максимизация прибыли на конкретном этапе деятельности торгового предприятия не обеспечивает автоматического возрастания его рыночной стоимости. Так, полученная высокая сумма прибыли может быть полностью израсходована на цели потребления, в результате чего предприятие будет лишено основного источника формирования собственных финансовых ресурсов для обеспечения своего развития (а неразвивающееся предприятие теряет в перспективе свои конкурентные позиции на потребительском рынке, что приводит к снижению его рыночной стоимости). Кроме того, высокая сумма прибыли может достигаться при высоком уровне хозяйственных рисков и угрозе банкротства в последующем периоде, что также может обусловить снижение его рыночной стоимости и конкурентной позиции на потребительском рынке. Поэтому в рыночных условиях максимизация суммы прибыли, остающейся в распоряжении торгового предприятия, может выступать как важная, но не приоритетная задача торгового менеджмента и уж тем более не как его главная цель. [11, с.55]

# **ГЛАВА 2. Анализ исследования на примере торговой организации ИП «Ларькова Л.Г.»**

## **2.1. Общая характеристика**

Индивидуальный Предприниматель Ларькова Любовь Геннадьевна.

Индивидуальный предприниматель - организационно-правовая форма, предусмотренная законодательством Российской Федерации для ведения коммерческой (предпринимательской) деятельности гражданами, зарегистрированными в установленном порядке.

Данная форма предпринимательства в условиях действующей системы российского законодательства во многих аспектах является наиболее эффективной формой ведения малого бизнеса, позволяющая уяснить основы предпринимательства в целом.

Индивидуальный предприниматель Ларькова Любовь Геннадьевна начала свою деятельность в 1997 году, с момента получения Свидетельства о внесении в Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей записи об индивидуальном предпринимателе, зарегистрированном до 1 января 2004г. в соответствии с законом «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».

Организация создана без ограничения срока, но может быть реорганизована или ликвидирована в соответствии с действующим законодательством.

Местом нахождения и почтовым адресом организации является:

Российская Федерация, 614077, город Пермь, ул. Бульвар Гагарина, 70-60.

У организации имеется одно фактическое место пребывания.

**1.** магазин «Ангор», отдел «Постельное белье, трикотаж» по адресу Бульвар Гагарина, 60. Часы работы: Пн.-Вс. с 09.00 до 21.00.

СВЕДЕНИЯ О РЕГИСТРАЦИИ (по данным ЕГРЮЛ и ЕГРИП)

Федеральная налоговая служба (ФНС):



23 декабря 2004 юр.лицу присвоен ОГРН 304590635800501. Регистратор — Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 17 по Пермскому краю. Адрес регистратора — 614107, Пермский край, Пермь г, КИМ ул, 91, А.

17 марта 1997 юр.лицо поставлено на учет в налоговом органе, присвоен ИНН 590600405810. Налоговый орган — Инспекция Федеральной налоговой службы по Мотовилихинскому району г. Перми

Пенсионный фонд России (ПФР):

Юр.лицо зарегистрировано 26 мая 1994 под номером 069103000793. Территориальный орган — Управление Пенсионного фонда Российской Федерации (государственное учреждение) в Мотовилихинском районе г. Перми

Фонд социального страхования (ФСС):

Юр.лицо зарегистрировано 3 июля 2009 под номером 590075218459003. Территориальный орган — Государственное учреждение - Пермское региональное отделение Фонда социального страхования Российской Федерации.

Основной вид деятельности: Код 52.1 - Розничная торговля в неспециализированных магазинах.

Предприниматель имеет свой расчётный счёт, свою печать.

Трудовые правоотношения с работниками строятся на основании трудовых договоров (контрактов), заключаемых между физическими лицами и ИП Ларьковой Л.Г.

Предприниматель, в соответствии с действующим законодательством, осуществляет социальное, медицинское и пенсионное страхование граждан, работающих на предприятии.

В данной организации, как и в любом другом трудовом коллективе, существуют неформальные отношения, которые возникают из дружеских отношений персонала, независимо от организационной схемы предприятия. Эти группы не влияют на деятельность организации.

Как такового, штатного расписания на предприятии быть не может. Трудовые отношения с работниками установлены на основании трудовых контрактов между индивидуальным предпринимателем и гражданами. Именно поэтому,

функциональные обязанности сразу прописываются в этих контрактах, либо являются обязательным приложением к ним.

Так же персонал участвует в управлении организацией. Это заключается в том, что руководитель учитывает мнения работников организации в принятии важных решений, получение информации по вопросам непосредственно затрагивающих интересы работников. Так же за активное участие в деятельности организации поощряется ежемесячной премией.

## **2.2. Сфера деятельности**

Организация занимается розничной реализацией постельного белья производства «Эльф», «УютТекстиль», «Шуя», «Донецкая мануфактура», а так же женского и детского трикотажа производителей: России, Белоруссии, Турции, Кореи, Киргизии и Китая.

Организационная структура ИП «Ларьковой Л.Г.» является довольно простой в связи с малыми её размерами и относительно небольшим количеством сотрудников. В организации работают 4 человек, а именно директор с выполнением функции бухгалтера, старший продавец-консультант, 2 продавца-консультанта.

Работу организации ИП «Ларьковой Л.Г.», можно описать следующим образом:

Руководитель организации директор – в обязанности директора входят представительские функции и функции контроля за деятельностью своих подчинённых. Все сделки осуществляются директором.

У каждого работника есть свои должностные обязанности.

Главный бухгалтер – лицо, которое ведёт бухгалтерский учёт в ИП «Ларьковой Л.Г.». Эта функция с 2016 года выполняется директором.

Старший продавец-консультант - специалист по управлению обращением товаров, организует работу в отделе, руководит продавцами-консультантами.

Продавцы-консультанты – должностные лица продающие продукцию, отвечающие за порядок в торговом зале, выкладку и учёт продукции.

В ИП «Ларьковой Л.Г.» используется линейная организационная структура. Достоинство этой структуры заключается в том, что в организации присутствует единоначалие, то есть руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всех подразделений, в то же время эта структура проста и экономична.

старший продавец-

консультант

Продавцы - консультанты

директор

бухгалтер

Рис.1

В ИП «Ларькова Л.Г.», используется демократичный стиль руководства. То есть, руководитель прислушивается к мнению подчинённых при принятии каких либо решений.

Правильно подобранный, сплоченный, квалифицированный коллектив является основной составляющей успех предприятия. Именно от людей, работающих на предприятии ИП «Ларькова Л.Г.», зависит, будет ли предприятие процветать или закроется. Только люди, обладающие большим запасом энергии, желающие добиться высоких результатов, сделать карьеру и иметь достойный уровень жизни, а также имеющие современный взгляд на поставленные цели, обладающие умением предвидеть ситуацию, способны сделать предприятие ИП «Ларькова» прибыльным.

## **2.3. Задачи, цели и их эффективность на примере торговой организации ИП «Ларькова Л.Г.»**

Организация создана для удовлетворения потребностей населения в непродовольственных товаров, роста материального благосостояния своих сотрудников, обеспечения занятости населения, увеличения поступлений в местный бюджет и получения прибыли.

Основная проблема – большая конкуренция со стороны более крупных организаций и оптовых фирм, которые торгуют в розницу из-за более низкой цены продукции.

Основной целью работы ИП «Ларькова Л.Г.» является получение прибыли, как ключевой показатель предприятия.

Рост прибыли на данном предприятии обуславливается следующими факторами:

- 1) удовлетворение потребителя или пользователя услуг;
- 2) позиция на рынке, часто связанная с желанием рыночного лидерства;
- 3) условия благосостояния работающих на предприятии и развитие хороших отношений среди персонала;
- 4) публичная ответственность и имидж организации;
- 5) высокий уровень труда;
- 6) минимизация издержек и т.д.

К основным торговым функциям предприятия ИП «Ларькова» следует отнести:

- 1) рекламирование товаров и услуг;
- 2) оказание торговых услуг покупателям;
- 3) составление заявок на завоз товаров;
- 4) формирование ассортимента товаров;
- 5) изучение покупательского спроса на товары.

Прибыль от деятельности используется на возмещение материальных затрат, осуществление обязательных платежей и отчислений (уплату налогов, оплату труда работникам и т.д.). Оставшаяся чистая прибыль направляется на развитие и расширение предприятия и другие цели по усмотрению предпринимателя.

Без анализа финансового состояния сегодня становится невозможным функционирование какого-нибудь субъекта экономической деятельности, включая и тех, что по определенным причинам не преследуют цель максимизации прибылей. Если эффективность ведения хозяйства является добровольным делом агента экономической деятельности, то финансовая отчетность - обязательной

Анализ и оценка эффективности деятельности предприятия являются завершающим этапом финансового анализа. Его проведение является прерогативой высшего звена управленческих структур предприятия. При этом оцениваются эффективность или неэффективность частных управленческих решений по вопросам производства и реализации продукции, использования средств предприятия.

Для оценки прибыльности организации я взяла данные показателей выручки за период 01.01.2017 – 31.05.2017 и затраты за этот период (см. в таблице).

Таблица 1

### **Показатели выручки**

**за период с 1 января 2017 года по 31 мая 2017 года**

<b>Дата</b>	<b>январь</b>	<b>февраль</b>	<b>март</b>	<b>апрель</b>	<b>май</b>
1	7 231,00	8 571,00	3 853,00	4 383,00	5 679,00
2	5 683,00	9 045,00	4 539,00	3 474,00	3 840,00
3	8 925,00	8 949,00	4 905,00	10 089,00	4 509,00
4	11 520,00	6 708,00	6 468,00	8 562,00	7 986,00
5	8 826,00	7 005,00	7 164,00	7 257,00	11 559,00
6	3 603,00	4 971,00	6 633,00	3 426,00	10 020,00
7	6 990,00	6 255,00	10 920,00	5 013,00	7 857,00
8	8 370,00	5 328,00	11 400,00	4 212,00	8 706,00

9	4 191,00	4 986,00	8 359,00	2 871,00	7 791,00
10	3 525,00	1 872,00	5 418,00	4 464,00	8 562,00
11	5 073,00	4 728,00	5 520,00	4 509,00	6 825,00
12	4 452,00	1 929,00	6 504,00	7 833,00	8 394,00
13	4 485,00	8 466,00	7 335,00	2 148,00	7 581,00
14	5 859,00	7 833,00	4 701,00	5 019,00	3 486,00
15	4 968,00	6 063,00	4 464,00	6 906,00	6 513,00
16	6 105,00	4 011,00	4 548,00	9 102,00	6 293,00
17	5 520,00	6 945,00	5 817,00	6 069,00	6 504,00
18	4 281,00	5 049,00	4 452,00	3 492,00	3 594,00
19	3 810,00	8 076,00	8 556,00	2 883,00	7 629,00
20	5 829,00	5 226,00	4 956,00	4 425,00	11 886,00
21	4 578,00	6 075,00	7 851,00	1 992,00	9 864,00
22	4 938,00	9 735,00	8 739,00	7 296,00	8 199,00
23	7 554,00	10 245,00	2 718,00	6 696,00	7 913,00

24	7 283,00	5 919,00	7 209,00	6 456,00	8 418,00
25	4 155,00	3 255,00	4 302,00	6 504,00	6 684,00
26	4 131,00	5 961,00	5 589,00	6 468,00	6 528,00
27	5 604,00	4 392,00	4 845,00	9 204,00	4 005,00
28	4 911,00	2 782,00	5 425,00	7 173,00	6 327,00
29	3 654,00	XXX	6 024,00	8 466,00	7 572,00
30	6 078,00	XXX	4 782,00	11 040,00	4 315,00
31	7 791,00	XXX	5 748,00	XXX	5 409,00

**ИТОГО: 179 923,00 170 380,00 189 744,00 177 432,00 220 448,00**

Общая сумма показателей **937 927,00 руб.**

затраты на товар за 5 мес.	<b>281378,10</b>
аренда за 5 мес.	<b>75 000,00</b>
Общий налог	<b>56 275,62</b>
Затраты на зарплату	<b>250 000,00</b>
Страховые взносы	<b>27 990,00</b>

Другие расходы (оборудование, форс-мажор, расходные материалы и т.п.)	<b>47 000,00</b>
<i>Итого</i>	<b>737 643,72</b>
<b>ПРИБЫЛЬ</b>	<b>200 283,28</b>

Прибыль ИП «Ларькова Л.Г.» за исследуемый период имеет ярко выраженную тенденцию к росту.

Происходящие изменения отразились на росте показателя рентабельности продаж. Рентабельность продаж рассчитывается делением прибыли от реализации продукции, работ и услуг или чистой прибыли на сумму полученной выручки.

$$Pп = (938 \text{ тыс. руб.} / 200 \text{ тыс. руб.}) * 100\% = 4,69\%$$

Рассчитаем эффективность нашей организации по формуле:

Из финансового результата вычтем все затраты и поделим на эти же затраты, получим

$$(937\,927,00 - 737\,643,72) / 737\,643,72 = 0,27$$

Таким образом, подведя итог по оценке финансового состояния предприятия, можно сделать следующие выводы: Предприятие имеет стабильное финансовое положение. Конечно, хотелось бы большего товарооборота, так как ИП Ларькова Л.Г. в первую очередь стремится к получению прибыли.

### **ГЛАВА 3. Разработка рекомендаций по усовершенствованию менеджмента ИП «Ларькова Л.Г.»**

Данное предприятие принадлежит индивидуальному предпринимателю. Всё это позволяет минимизировать затраты на ведение бухгалтерского учёта и минимизировать налоговые платежи в бюджет. Предприятие занимается розничной продажей.



В настоящее время на предприятии существует необходимость перехода на новый вид товара, чтобы улучшить свой товарооборот, так как конкуренция в данном регионе не маленькая.

Из сравнительно не большего товарооборота организация пока не в силах расширяться или снижать цену на товар, но я предлагаю несколько вариантов увеличения товарооборота:

1. Сделать продуктивную рекламу, чтобы привлечь покупателей;
2. Предложить покупателям систему скидок или акций;
3. Ввести новый товар, которого нет у других конкурентов;
4. Наладить непрерывную связь с поставщиками

Несмотря на простоту целей, задач и функций данной организации, цепочка условий достижения этих целей является не очень короткой и включает в себя: работу по оформлению заказа на товар, который могут купить у нас, получение и прием товара складом, работу над качеством поступившего товара, учет поступившей товара, распределение этого товара.

В целях стимулирования сбыта в магазине И.П. «Ларькова Л.Г.» нужно создать постоянно действующие и временно действующие скидки 5% и 10%, а для оптовых покупателей от 5% до 20%.

В розничной продаже предложить осуществить постоянные скидки:

- 5 % ветеранам ВОВ, ветеранам труда, пенсионерам, инвалидам, репрессированным,

Временные скидки:

- рождественская, - 10 %, в период с 25.12. по 10.01. на весь товар;

- к 23 февраля, - 5 %, в период с 15.02. по 25.02.

- к 8 марта, - 5 %, в период с 01.03. по 10.03. на товары для женщин;

Привлекательная, удачно разработанная и поддерживаемая в порядке выкладка товаров способствует тому, что посетители, пришедшие в отдел, приобретают товар и тем самым обеспечивают отделу прибыль.

Товары в отделе группировать по секциям. Определение места расположения секций - это прежде всего продуманная последовательность их размещения в

торговом зале с учетом психологии покупателей, расположения вспомогательных помещений, характера покупательского спроса.

Для определения мест расположения секций следует проанализировать, какие из них наиболее предпочтительны для тех или иных ассортиментных групп, какие зоны в отделе являются пенообразующими, какие - приносят наибольшую прибыль. Так, недорогие товары «работают» на то, чтобы создать у покупателя благоприятное впечатление об уровне цен отдела.

Если разместить их в начале торгового зала, покупатель втягивается в процесс покупок и дальше берет товары уже «автоматически», обращая на цены меньше внимания.

Все товары необходимо выложить на горках по возвратному признаку вначале самый большой размер и по убыванию самый маленький внизу.

Ценники на товары следует написать более крупным шрифтом для того чтобы покупатели могли не присматриваться, а издали видеть цену на товар.

Для совершенствования продажи товаров ИП «Ларькова Л.Г.» необходимо грамотно наладить связи с поставщиками.

## **Заключение**

Нами проанализированы основные показатели современного менеджмента организации, раскрыты понятие и сущность торгового менеджмента, его цели и задачи. Мы выяснили, что, к сожалению, в литературе уделяется недостаточное внимание менеджменту малых форм торговых организаций. Между тем, они составляют значительный сегмент торговой отрасли РФ и от успеха их деятельности зависит социальное благополучие десятков миллионов людей. Кроме того, они в массе своей ориентированы на удовлетворение запросов широких слоев населения с невысокими доходами. Вот почему в учебной и специальной литературе следует уделять больше вниманию менеджменту именно таких форм торговых предприятий.

Нами проанализировано финансовое состояние ИП «Ларькова Л.Г.» за первое полугодие 2017 г., из чего можно сделать вывод, согласно которому проблемы, с которыми сталкивается ИП, типичны для малых предприятий торговли. Они

отчасти компенсируются оптимизацией состава сотрудников, удачной инфраструктурой, относительно успешными логистическими решениями, хорошим местоположением торговых точек. Полагаю, что у торговых предприятий есть перспектива развития. Успех таких предприятий связан с внедрением грамотного менеджмента в их функционирование.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать следующий вывод: в современном менеджменте понятие цели – одно из основных. Без определения этого понятия, без выявления соотношения целей, средств достижения целей нельзя решать проблему эффективного управления. Это означает, что без четкого формулирования нельзя комплексно решить ни одной проблемы, связанной с построением фирмы, с планированием ее деятельности, оценкой эффективности, разработкой ее стратегии.

## **Список используемой литературы**

1. Агарков С.А., Кузнецова Е.С., Грязнова М.О. Инновационный менеджмент и государственная инновационная политика. М.: "Академия Естествознания", 2011: <http://www.rae.ru/monographs/112-3767>
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М.: Гардарика, 2005. 304с.
3. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов /Ред. В.М. Аньшин, А. А. Дагаев - М.: Дело, 2003г.;
4. Инновационный менеджмент: Учебник /Под ред. проф. В.А. Швандара, проф. В.Я. Горфинкеля. – М.: Вузовский учебник, 2004.
5. Инновационное управление: <http://innovation-management.ru/vidy-innovaczij>
6. Коротков Э.М. и др. Менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2005. 265с.
7. Менеджмент организации: Учебное пособие / Под общей ред. В.Е. Ланкина. - М.: Таганрог: ТРТУ, 2006 - 245с.
8. Мухамедьяров А.М. Инновационный менеджмент: Учеб. Пособие. - 2-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2008г.;
9. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. Учебник для вузов. М.: ЮНИТИ, 2005г.;
10. ФЗ об основах гос.регулирования торговой деятельности РФ от 25 декабря 2009 года (в ред. Федерального закона от 23.12.2010 N 369-ФЗ)
11. Хотяшева О.М. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2005.

Электронные источники:

1. <http://www.aup.ru/books/m1388/> Антикризисное управление: текст лекций / М. В. Каймакова. Ульяновск : УлГТУ, 2009.
2. <http://www.aup.ru/books/m235/> Планирование на предприятии. Конспект лекций / Непомнящий Е.Г. Таганрог: ТИУиЭ, 2011.
3. <http://www.aup.ru/books/m1528/> Основы антикризисного менеджмента. Ч. I: учебное пособие / Т.М. Катаева, М.Ю. Ланкина; Южный федеральный университет. – Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2016. – 92 с.