

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное бюджетное образовательное учреждение высшего
профессионального образования
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Факультет управления
Кафедра менеджмента торговой организации

ОТЧЕТ
О прохождении преддипломной практики

Студентки Нагорной Анастасии Васильевны 5 курса
Специальности 080507 «Менеджмент организации»
Место прохождения практики: магазин М.видео №35 ООО «М.видео
Менеджмент»
Срок практики с «16» февраля 2012г. по «12» апреля 2012г.
Руководитель практики от предприятия (организации)

(Ф.И.О., должность)

(подпись)

Руководитель практики от Университета

Никитина Л.П., к.э.н. доц. проф.

(Ф.И.О., должность)

(подпись)

Москва 2013

Содержание

Введение	3
1. Положение розничной торговой организации ООО «М.видео Менеджмент» на потребительском рынке.....	5
1.1 Краткая характеристика розничной торговой организации.....	5
1.2 Органы государственного и местного самоуправления в регулировании торгового обслуживания населения	9
2. Организация и управление розничной торговой организацией магазина М.видео №35 ООО «М.видео Менеджмент».....	16
2.1 Розничные торговые организации: организация и управление их деятельностью организации	16
2.2 Товарная политика и формирование конкурентоспособной ассортиментной модели	50
2.3 Управление запасами товаров в ООО «М.видео Менеджмент» магазина №35.....	64
2.4 Оценка эффективности системы товароснабжения в организации	68
2.5 Управление продажами в организации.....	82
2.6 Управление торгово- технологическим процессом в организации.....	90
2.7 Формы и методы активизации продвижения товаров в организации.....	97
2.8 Коммуникационная политика в магазине М.видео №35	99
Заключение	112
Приложения.....	109

Введение

Преддипломная практика – это форма учебных занятий в организациях разных форм собственности и организационно-правовых форм, занимающихся торговой и посреднической деятельностью на потребительском рынке товаров и услуг. Она является завершающим этапом обучения и проводится после освоения программы теоретического курса по специальным дисциплинам и дисциплинам специализаций, а также 2-х видов предшествующих (учебно-ознакомительной и производственной) практик.

Цели преддипломной практики: апробация знаний по циклам специальных дисциплин и дисциплин специализации, приобретение профессиональных навыков управления торговой организацией и отработка проблемных вопросов выпускной квалификационной работы на материалах магазина М.видео №35 ООО «М.видео Менеджмент», а также формирование комплексного понятия о функционировании и развитии торговых организаций в специфических экономических условиях РФ.

Задачи преддипломной практики:

- углубить и закрепить практические навыки, приобретенные по основным направлениям и методам управления деятельностью торговых организаций, коммерцией, маркетингом, рекламой, финансами, ВЭД, ценами, инновацией и другим; используя в исследовании комплексный системный подход;
- обобщить управление отдельными функциональными звеньями;
- выявить и дать оценку стратегически сильных и слабых сторон деятельности объекта на основе экономического анализа и разработать предложения по устранению либо нивелированию действия выявленных недостатков;
- выявить систему планов деятельности организации;

- подобрать материалы по менеджменту торговых организаций для дальнейшего их использования при подготовке выпускной квалификационной работы с учетом целей и задания на ее выполнение.

Объектом изучения данной работы является магазин М.видео №35. Гипермаркет располагается по адресу: г. Химки, мкр.8, стр.1. Центральный офис организации расположен по адресу: г. Москва, ул. Ниж. Красносельская, д 40/12, к. 20.

Предметом является управленческая деятельность магазина М.видео №35 в её различных аспектах.

В процессе прохождения преддипломной практики необходимо изучить следующие вопросы:

- организационно-правовая характеристика организации (устав, организационная структура, стратегическое управление организацией и т.д.);
- внешняя среда организации (конкурентное окружение, поставщики, покупатели);
- основные показатели деятельности (ассортимент, ценовая политика, торгово-технологический процесс, система товародвижения, мерчендайзинг, коммуникационная политика).

1. Положение розничной торговой организации ООО «М.видео Менеджмент» на потребительском рынке

1.1 Краткая характеристика розничной торговой организации

«М.видео» – лидер среди розничных сетей по продаже электроники и бытовой техники в России, это первая и единственная публичная компания в своем сегменте. Продажа товаров "М.видео" осуществляется Обществом с ограниченной ответственностью "М.видео Менеджмент".

Наименование: Общество с ограниченной ответственностью "М.видео Менеджмент". Краткое наименование: М.видео Менеджмент.

Юридический Адрес: Москва, улица Ниж. Красносельская, дом 40/12, корпус 20. Почтовый индекс: 105066

Фактический адрес магазина № 35: Химки, 8-й мкр. Стр.1. Почтовый индекс: 141407

Организационно-правовая форма: Общество с ограниченной ответственностью.

Форма собственности: Частная собственность.

ОКАТО: 45286585000

ОГРН: 1057746840095

Регистрирующий орган: Межрайонная инспекция федеральной налоговой службы № 46 по г. Москве.

ОКВЭД: 51.43

ОКОНХ: 71100

ОКПО: 77296133

Код эмитента: MVID

Web-адрес:<http://www.mvideo.ru/>.

Сеть «М.видео» осуществляет свою деятельность с 1993 года. На начало 2013 года в 100 городах Российской Федерации работает более 265 гипермаркетов «М.видео». Общая площадь магазинов компании составляет более 650 тыс. кв. метров.

Начало М.Видео:

1993-1995г. Был открыт первый магазин М.видео в Москве и зарегистрирован товарный знак.

Развитие бизнеса:

1996 - 2001г. В течение этих 6 лет М.видео разрабатывает рекламную программу и программу лояльности покупателей. Была запущена программа профессионального обучения для сотрудников компании. Открыт интернет-магазин www.mvideo.ru

Реструктуризация и подготовка к экспансии:

2002 - 2005г. Открыт первый магазин М.видео с торговой площадью около 2000 кв.м. Совместно с западными консультантами разработан и внедрен единый формат гипермаркета электроники М.видео. Открыт первый круглосуточный гипермаркет электроники.

Рост:

2006 г. Открыты 28 новых магазинов, в том числе в 11 новых городах 16 из этих новых магазинов в 10 городах работают круглосуточно. М.видео

стала лауреатом «Best Retail» за лучший проект формата «Бытовая техника и электроника».

2007 г. Завершена реструктуризация Группы М.видео и создана новая управляющая компания, а операционная деятельность Группы была консолидирована в шести дочерних компаниях. Заключается первый договор на дополнительное сервисное обслуживание, который дополняет гарантии производителя. Так же, в этом году было открыто 37 новых магазинов. На конец года сеть М.видео включала в себя 122 магазина в 48 городах Российской Федерации. 24 магазина М.видео работают круглосуточно.

2008 г. Успешный год для М.видео. Открыты 37 новых гипермаркетов, 3 – в Москве, 3 – в Санкт-Петербурге и 31 в регионах РФ. В этом году сеть М.Видео увеличила свои розничные продажи на 41 %, в то время как продажи сопоставимых магазинов выросли на 11 % в сравнении с 2007 г. Это позволило М.видео по итогам 2008 г. стать самой быстрорастущей сетью в продаже электроники и бытовой техники. В 2008 г. М.видео получила престижную премию «Sales Business Award» в номинации «Электроника и бытовая техника».

ООО «М.видео Менеджмент» - сеть специализированных магазинов электроники. Сеть М.видео – это сеть магазинов розничной торговли с единой ценовой политикой, включающая различные типы магазинов (в зависимости от масштаба торговых площадей магазина):

- Магазин электроники (самообслуживание) (от 500 до 2000 кв. метров).
- Супермаркет электроники (от 2000 до 4000 кв. метров).
- Гипермаркет электроники (более 4000 кв. метров).
- Интернет - магазин электроники (цена -10%, доступен полный ассортимент центрального склада).

Магазин ООО «М.видео Менеджмент» специализируется на продаже таких товаров, как: электроника, электротовары, бытовая техника,

оргтехника, встраиваемая техника, средства связи, сопутствующие товары и расходные материалы.

Целевой сегмент потребителей продукции магазинов организации ООО «М.Видео менеджмент» имеет характеристики, представленные в таблице 1.

Таблица 1. Характеристика целевых потребителей продукции ООО «М.видео менеджмент»

Характеристика	Целевая аудитория	
Пол	Мужчины (70%)	Женщины (30%)
Возраст, лет	от 13 до 50	от 23 до 55
Доход, руб.	Выше среднего	
Занятость	Высокая	
Потребительская активность	Высокая	
Семейное положение	Женат	Замужем
Наличие детей	1 или 2 ребенка	

Источник: наблюдения руководства магазина №35 ООО «М.Видео Менеджмент»

Потребители организации обладают стабильным доходом выше среднего и высокой покупательской активностью, что позволяет им приобретать продукцию, реализуемую сетью магазинов «М.видео» в соответствии с принципом цена-качество.

Товарный ассортимент магазинов «М.Видео» превышает 20 тыс. наименований различной техники: аудио/видео и цифрового направлений, мелкой и крупной бытовой электроники, товаров для развлечения, а также аксессуаров. Принятый формат магазинов и принципы мерчендайзинга обеспечивают размещение достаточного большого количества товаров на торговой площади, смещая таким образом «центр тяжести» товарных запасов в точки продаж. Наилучшим решением с точки зрения эффективности и издержек является сосредоточение большого запаса товаров в Централизованном распределительном центре и пополнение товаров в магазинах «по запросу», что предусматривает «одноуровневую» модель дистрибуции и позволяет «укоротить цепочку».

Рынок электроники в России является наиболее развитым розничным направлением, а потому считается наиболее конкурентным.

1.2 Органы государственного и местного самоуправления в регулировании торгового обслуживания населения

ООО «М.видео Менеджмент» осуществляет свою деятельность в соответствии со следующими нормативно-правовыми актами РФ:

1. Конституция РФ от 12 декабря 1993 года (с учетом поправок, внесенных Законами Российской Федерации о поправках к Конституции Российской Федерации от 30.12.2008 N 6-ФКЗ и от 30.12.2008 N 7-ФКЗ). Она регулирует общественные отношения, которые формируются в процессе осуществления основоположных мероприятий организации общества и государства.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации регламентирует гражданско-правовые отношения и состоит из четырех частей: часть 1 содержит общие положения, право собственности и другие вещные права, обязательственное право (№ 51-ФЗ принят ГД ФС РФ 21.10.2004, вступил в

силу 30.11.2004, действующая редакция от 06.04.2011); часть 2 содержит отдельные виды обязательств (№14-ФЗ принят ГД РФ 22.12.1995, вступил в силу 01.03.1996, действующая редакция от 07.02.2011); часть 4 содержит права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации (№230-ФЗ принят ГД РФ 24.11.2006, вступил в силу 01.01.2008, действующая редакция от 04.10.2010);

3. Трудовой кодекс (от 30.12.2001 N 197-ФЗ с изм. и доп., вступающими в силу с 07.01.2011) устанавливает права и обязанности работника и работодателя, регулирует вопросы охраны труда, профподготовки, переподготовки и повышения квалификации, трудоустройства, социального партнерства. Закрепляются правила оплаты и нормирования труда, порядок разрешения трудовых споров.;

4. Налоговый кодекс Российской Федерации (от 31.07.1998 N 146-ФЗ принят ГД ФС РФ 16.07.1998 в ред. от 28.12.2010) - кодифицированный законодательный акт, устанавливающий систему налогов и сборов в Российской Федерации, регламентирующий налоговые ставки, применяемые при исчислении налога на прибыль, которые установлены в ст. 284 НК РФ: основная ставка с 1 января 2009 г. — 20% (при этом сумма налога, исчисленная по налоговой ставке в размере 2%, зачисляется в федеральный бюджет, а в размере 18% — в бюджеты субъектов Российской Федерации);

5. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 N 14-ФЗ (в ред. Федеральных законов от 28.12.2010 N 409-ФЗ) определяет в соответствии с гражданским законодательством правовое положение общества с ограниченной ответственностью, права и обязанности его участников, порядок создания, реорганизации и ликвидации общества.

Изменения, внесенные в ФЗ от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» Федеральным законом от 30 декабря 2008 г. N 312-ФЗ: учредить ООО теперь можно при минимальном размере

уставного капитала в 10 тыс. рублей. В число учредительных документов больше не входит учредительный договор. Учредители общества несут солидарную ответственность по обязательствам, связанным с его учреждением и возникшим до его госрегистрации.

6. Закон РФ "О защите прав потребителей" (от 07.02.1992 N 2300 в ред. от 23.11.2009) - закон Российской Федерации, регулирующий отношения, возникающие между потребителями и изготовителями, исполнителями, продавцами при продаже товаров (выполнении работ, оказании услуг), устанавливающий права потребителей на приобретение товаров (работ, услуг) надлежащего качества и безопасных для жизни, здоровья, имущества потребителей и окружающей среды, получение информации о товарах (работах, услугах) и об их изготовителях (исполнителях, продавцах), просвещение, государственную и общественную защиту их интересов, а также определяющий механизм реализации этих прав;

7. Федеральный закон «о рекламе» (от 13.03. 2006 N 38-ФЗ. с изменениями в ред. от 05.04.2011) применяется к отношениям в сфере рекламы независимо от места ее производства, если распространение рекламы осуществляется на территории Российской Федерации;

8. Законодательство Российской Федерации «О бухгалтерском учете» состоит из настоящего Федерального закона, устанавливающего единые правовые и методологические основы организации и ведения бухгалтерского учета в Российской Федерации, других федеральных законов, указов Президента Российской Федерации и постановлений Правительства Российской Федерации. Основными целями законодательства РФ о бухгалтерском учете являются: обеспечение единообразного ведения учета имущества, обязательств и хозяйственных операций, осуществляемых организациями; составление и представление сопоставимой и достоверной

информации об имущественном положении организаций и их доходах и расходах, необходимой пользователям бухгалтерской отчетности.

9. Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» N 381-ФЗ от 28.12.2009 (последняя редакция от 23.12.2010 N 369-ФЗ). Целями ФЗ являются обеспечение единства экономического пространства путем установления требований к организации и осуществлению торговой деятельности; развитие торговой деятельности в целях удовлетворения потребностей отраслей экономики в произведенной продукции, обеспечения доступности товаров для населения, формирования конкурентной среды, поддержки российских производителей товаров и т.д. Ограничено приобретение торговыми сетями дополнительных торговых площадей в случае, если доля торговой сети в объеме реализации продовольственных и непродовольственных товаров больше 25% в границах субъекта РФ, городского округа или муниципального района.

10. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26 июля 2006 г. N 135-ФЗ (в ред. Федеральных законов [от 01.03.2011 N 22-ФЗ](#)). Настоящий ФЗ определяет организационные и правовые основы защиты конкуренции, в том числе предупреждения и пресечения монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции, недопущения, ограничения, устранения конкуренции федеральными органами исполнительной власти, органами государственной власти субъектов РФ, органами местного самоуправления, иными осуществляющими функции указанных органов органами или организациями, а также государственными внебюджетными фондами, Центральным банком РФ.

11. Федеральный закон «О техническом регулировании» от 27.12.2002 N 184-ФЗ (в ред. Федеральных законов от 28.09.2010 [N 243-ФЗ](#)) регулирует отношения, возникающие при:

- разработке, принятии, применении и исполнении обязательных

требований к продукции или к связанным с ними процессам проектирования (включая изыскания), производства, строительства, монтажа, наладки, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации;

- разработке, принятии, применении и исполнении на добровольной основе требований к продукции, процессам проектирования (включая изыскания), производства, строительства, монтажа, наладки, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, выполнению работ или оказанию услуг;

- оценке соответствия.

Территориальные органы власти, осуществляющие контроль и надзор за деятельностью магазина М.видео №35 ООО «М.видео Менеджмент»:

1. Налоговая инспекция №46 – проводит проверки, в том числе выездные в связи с реорганизацией или ликвидацией организации-налогоплательщика, плательщика сбора-организации, а также вышестоящим налоговым органом в порядке контроля за деятельностью налогового органа.

2. Федеральная служба по труду и занятости (Роструд) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по контролю и надзору в сфере труда, занятости и альтернативной гражданской службы, по оказанию государственных услуг в сфере содействия занятости населения и защиты от безработицы, трудовой миграции и урегулирования коллективных трудовых споров.

3. Департамент города Москвы по конкурентной политике, целью которого является создание условий для добросовестной конкуренции, эффективного функционирования товарных рынков, равных возможностей и стимулирования к участию в экономической деятельности города Москвы юридических и физических лиц.

4. Комитет рекламы, информации и оформления города Москвы является уполномоченным органом исполнительной власти города Москвы,

осуществляющим во взаимодействии с заинтересованными организациями отраслевое управление в области наружной рекламы, информации и оформления города, имеющим исключительные полномочия по оформлению и выдаче разрешений на установку на территории города Москвы объектов наружной рекламы и информации.

5. Департамент торговли и услуг города Москвы занимается проведением государственной политики в сфере оптовой и розничной торговли, предоставлением государственных услуг в сфере оптовой и розничной торговли, осуществлением регионального государственного контроля за соблюдением законодательства в сфере торговой деятельности.

6. Управление Федеральной антимонопольной службы по Москве (Московское УФАС России) является уполномоченным органом исполнительной власти и территориальным подразделением Федеральной антимонопольной службы России. Стратегической задачей Московского ведомства является контроль за соблюдением законодательства Российской Федерации и поддержание конкурентной среды в столице.

7. Пожарная инспекция, а именно пожарная часть №55 – осуществляет проверки пожарной безопасности, в которые входит:

- осмотр путей эвакуации;
- наличие огнетушителей;
- наличие и исправность автоматизированной установки пожаротушения и сигнализации;
- проверка мест для курения;
- проверка проводки и электрооборудования;
- проверка приказа руководителя о соблюдении пожарной безопасности, план эвакуации, план здания, инструкцию для персонала, журнал противопожарного инструктажа персонала, план мероприятий по предписаниям.

8. Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей

и благополучия человека (Роспотребнадзор):

- проводит отбор для исследований проб и образцов продукции;
- проводит досмотр транспортных средств и перевозимых ими грузов, в том числе соответствия санитарным правилам;
- проводит отбор для исследований проб воздуха, воды и почвы;
- проводит измерения факторов среды обитания в целях установления.

2. Организация и управление розничной торговой организацией магазина М.видео №35 ООО «М.видео Менеджмент»

2.1. Розничные торговые организации: организация и управление их деятельностью организации

Магазин М.видео №35 является структурным подразделением организации ООО «М.видео Менеджмент». Деятельность общества с ограниченной ответственностью регулируется ФЗ № 14 «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 (последняя редакция от 28.12.2010 N 409-ФЗ) и Гражданским кодексом Российской Федерации от 30 ноября 1994 года (последняя редакция от 18.07.2009 N 181-ФЗ). Главным документом общества с ограниченной ответственностью является Устав.

Форма собственности – частная. Частная собственность – одна из форм собственности, которая подразумевает защищенное законом право физического или юридического лица, либо их группы на предмет собственности.

Миссия организации «М.видео» - построение в России эффективного бизнеса - сети магазинов бытовой электроники, способного:

- сделать доступными для потребителей качественные товары бытовой электроники, обеспечив при этом сервис высокого уровня;
- предоставить возможности карьерного роста для сотрудников компании;
- создать условия для увеличения стоимости компании.

В соответствии с уставом ООО «М.видео Менеджмент» основная бизнес-цель организации - повысить акционерную стоимость путем увеличения выручки и рентабельности, а также увеличить рыночную долю организации в России и завоевать ведущее положение в розничной торговле в городах, где ООО «М.видео Менеджмент» осуществляет свою деятельность, за счет использования основных конкурентных преимуществ

бренда «М.видео». Для достижения этих целей организацией реализуется стратегия, которая включает три ключевых элемента:

- рост рыночной доли благодаря успешному формату;
- усиление основных преимуществ бренда;
- сосредоточение внимания на прибыльности.

Организация ООО «М.видео Менеджмент» является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства Российской Федерации. Полное наименование организации – Общество с ограниченной ответственностью «М.видео Менеджмент».

В соответствии с уставом, организация осуществляет различные виды деятельности, в том числе:

- розничная торговля бытовыми электротоварами, радио- и телеаппаратурой;
- розничная торговля бытовыми электротоварами;
- розничная торговля радио- и телеаппаратурой, техническими носителями информации (с записями и без записей);
- розничная торговля техническими носителями информации (с записями и без записей);
- розничная торговля прочими непродовольственными потребительскими товарами;
- розничная торговля бытовой мебелью;
- розничная торговля неэлектрическими бытовыми приборами;
- розничная торговля бытовыми товарами, не включенными в другие группировки;

- розничная торговля фототоварами и оптическими товарами;
- розничная торговля офисными машинами и оборудованием;
- розничная торговля офисными машинами;
- розничная торговля компьютерами и периферийными устройствами;
- предоставление прочих услуг;
- осуществление иных видов деятельности, не запрещенных действующим законодательством РФ.

Виды деятельности, для осуществления которых действующим законодательством предусмотрено лицензирование, осуществляются Обществом только после получения лицензии в установленном порядке.

Устав общества с ограниченной ответственностью включает следующие главы:

1. Общие положения;
2. Внешнеэкономическая деятельность общества;
3. Юридический статус общества;
4. Основные принципы деятельности общества;
5. Уставный капитал общества;
6. Имущество и финансовые средства общества;
7. Налогообложение, распределение прибыли и возмещение убытков общества;
8. Трудовые доходы, социальное страхование и обеспечение, условия найма работников общества;
9. Учет и отчетность;
10. Участники общества;
11. Права и обязанности участников общества;
12. Резервный и другие фонды общества;

13. Компетенция участника;
14. Единоличный исполнительный орган общества - генеральный директор;
15. Ревизионная комиссия;
16. Прекращение деятельности общества;
17. Вступление в силу и изменение устава.

Положения Устава соответствуют положениям типового Устава, а также соответствуют ст. 12 Федерального закона «Об Обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 N 14-ФЗ (в ред. Федеральных законов от 28.12.2010 N 409-ФЗ). Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации. Государственная регистрация общества с ограниченной ответственностью производится Федеральной налоговой службой России на основании и в соответствии с ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» № 129-ФЗ, вступившим в силу с 8 августа 2001 года.

В соответствии с ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» и Уставом организации высшим органом управления ООО «М.видео Менеджмент» является Общее собрание участников общества. К компетенциям Общего собрания участников относятся: определение основных направлений деятельности; изменение Устава; образование исполнительных органов; утверждение годовых отчетов и годовых бухгалтерских балансов; принятие решения о распределении чистой прибыли между участниками Общества; утверждение документов, регулирующих внутреннюю деятельность; принятие решения о реорганизации или ликвидации.

Обществом был сформирован Совет директоров, в состав которого входят пять членов Совета. Основными функциями Совета директоров по назначениям и вознаграждениям являются определение критериев подбора

кандидатов на должности генерального директора, руководителей основных структурных подразделений Общества и его дочерних обществ, разработка критериев определения заработной платы, премий, системы льгот и компенсаций руководителям высшего звена и ключевым сотрудникам.

Руководство текущей деятельностью Общества с ограниченной ответственностью осуществляется Генеральным директором, он является исполнительным органом. (Функции единоличного исполнительного органа общества исполняет Генеральный директор Общества - Бреев Павел Юрьевич). В Уставе прописаны полномочия, ответственность и обязанности Генерального директора. К основным функциям Генерального директора можно отнести: руководство текущей деятельностью организации; обеспечение планов деятельности; определение организационной структуры; распоряжение имуществом; утверждение штатного расписания; принятие на работу и увольнение с работы сотрудников; организация ведения бухгалтерского учета и отчетности и др. Фактические обязанности, выполняемые Генеральным директором, совпадают с должностными обязанностями.

Также генеральный директор утверждает исполнительскую структуру.

Организационная структура ООО «М.видео Менеджмент» является дивизиональной (рис. 1), так как в ней выделяются функциональные подразделения, а также подразделение по управлению магазинами сети. Такая структура создана вследствие увеличения размеров предприятий, усложнения технологических процессов, в условиях динамически меняющегося окружения. Головной офис осуществляет реализацию всех процессов управления объектами в едином органе управления, который осуществляет сбор и обработку информации об управляемых объектах и на основе их анализа в соответствии с критериями системы вырабатывает управляющие сигналы.

Организационная структура основного оператора торговой деятельности ООО «М.видео Менеджмент» представлена на рисунке ниже.



Рисунок 1. Организационная структура ООО «М.видео Менеджмент»

Дирекция по розничным продажам – развитие структуры продаж розницы. Управление сетью розничных магазинов. Обеспечение достижения ключевых показателей: оборот, прибыль, уровень сервиса и т.д.

Коммерческая дирекция – разработка стратегии закупок товара. Разработка и внедрение ассортиментной стратегии, ценовой политики, стратегии продвижения товаров. Разработка стратегии работы с поставщиками.

Дирекция по маркетингу – изучение мнений потребителей о товаре компании. Планирование, разработка и проведение рекламных мероприятий.

Разработка маркетинговых мероприятий с целью привлечения новых покупателей в магазины.

Дирекция по логистике – координация взаимодействия отделов в цепочке поставок товара. Оптимизация бизнес-процессов логистических служб. Повышение эффективности использования складских мощностей. Взаимодействие с представителями сертификационных и таможенных органов.

Финансовая дирекция – установление и внедрение финансовых, юридических и бухгалтерских требований к компании. Формирование и контроль исполнения бюджета. Развитие инвестиционной стратегии компании. Управление бухгалтерской отчетностью.

Дирекция по информационным технологиям – разработка, внедрение и развитие информационной системы компании. Организация технической поддержки информационных систем и программного обеспечения. Реализация мер по защите информации.

Дирекция по персоналу – разработка, внедрение и развитие кадровой политики компании. Осуществление процесса подбора персонала. Обеспечение его развития и обучения. Ведение кадрового учета сотрудников. Расчет заработной платы. Разработка систем мотивации и премирования персонала.

Дирекция по развитию розничной сети – поиск новых объектов. Ведение проектов по открытию новых магазинов. Организация строительно-ремонтных работ и документации.

Дирекция по проектам – координация деятельности отделов по планированию материальных потоков, обслуживанию клиентов, закупкам, таможенным вопросам, складской и транспортной логистике.

Административно-хозяйственная дирекция – обеспечение процесса доставки документов по компании. Организация служебных командировок для сотрудников ЦО. Снабжение структурных подразделений всеми видами

расходных материалов. Организация питания сотрудников Компании. Планирование проведения ремонтных работ.

Дирекция по корпоративному развитию – определение концепции и стратегии корпоративного развития компании. Прогнозирование эффективности реализации проектов. Формирование предложений по освоению новых видов бизнеса. Организация взаимодействия всех структур компании по реализации проектов развития.

Дирекция по связям с общественностью – выполнение представительских функций при взаимодействии с государственными органами, общественными организациями, средствами массовой информации. Представление информации и разъяснение деятельности, способствующей формированию имиджа компании.

Организационная структура в магазине М.видео №35 является линейно-функциональной, так как организация разделена на несколько независимых линейных структурных подразделений, каждое из которых выполняет свои определенные функции. Ключевой фигурой в управленческой деятельности является директор магазина, действующий на принципах единоначалия и представляющий интересы предприятия (рис. 2).

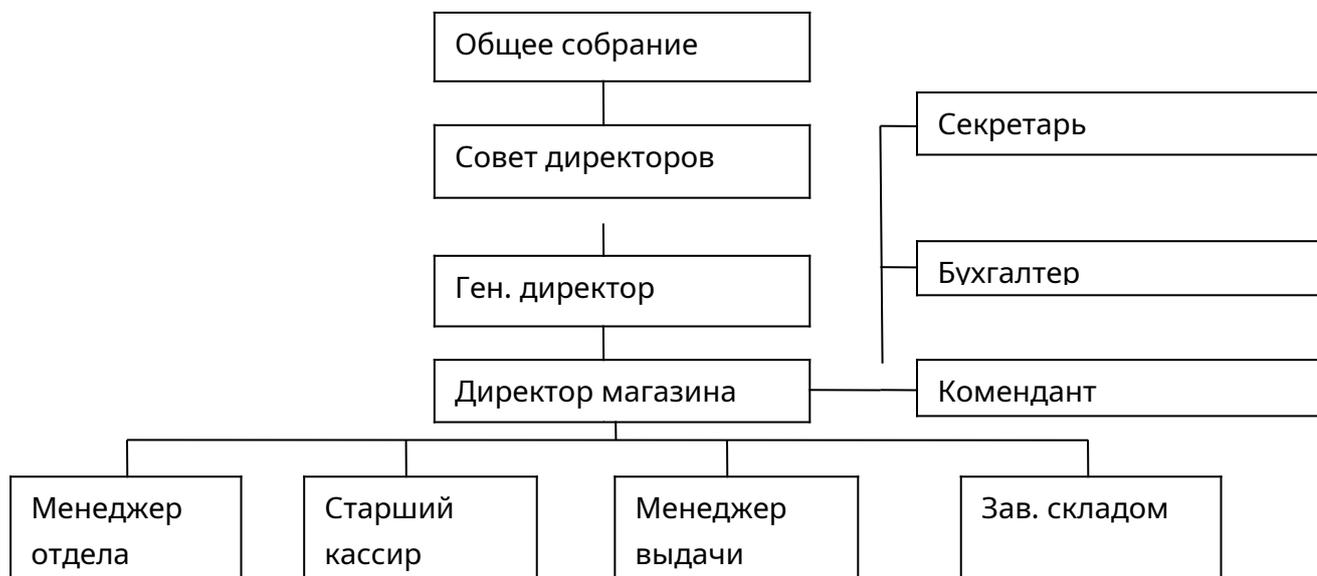


Рисунок 2. Организационная структура магазина М.видео №35

Организационная структура управления магазина М.видео №35 составлена в соответствии со следующими принципами управления:

- дисциплина – реализуется с помощью утвержденных в магазине М.видео №35 правил внутреннего распорядка;

- разделение труда - разделение основных видов деятельности между отделами организации и выполнение каждым из них предписанных ему функций;

- полномочия и ответственность - проявляется в М.Видео №35 в качестве делегирования полномочий руководителям конкретных отделов;

- инициатива – в магазине №35 проявляется в качестве ведения каждым сотрудником своей специфической деятельности, которую он сам разрабатывает, выносит на утверждение своему непосредственному руководителю, разрабатывает планы осуществления и критерии оценки данного вида деятельности;

- корпоративный дух – в магазине М.видео №35 существует корпоративный стиль одежды, выработаны разделяемые всеми сотрудниками организации ценности, нормы и правила, соблюдение которых обязательно;

- справедливость - реализуется на основе справедливого вознаграждения персонала за их труд (в М.видео №35 разработана система критериев премирования, осуществляется мотивация сотрудников).

В соответствии с принципом делегирования полномочий в сети «М.видео» действуют положения о структурных подразделениях.

Положение о структурном подразделении – это правовой акт, устанавливающий статус, функции, права, обязанности и ответственность структурных подразделений.

Обязательными реквизитами положения о структурном подразделении являются наименование организации, наименование вида документа, дата и номер документа (при непосредственном утверждении руководителем), место составления, заголовок к тексту, подпись, визы согласования документа, гриф утверждения.

В магазине М.видео №35 положения о структурных подразделениях составлены для каждого отдела и соответствуют типовым. В положении указываются структура, основные задачи подразделения, его функции, права и взаимоотношения с другими подразделениями.

Положение о структурном подразделении соответствует типовому положению об отделе розничной торговли и определяет следующие его функции:

- розничная торговля бытовыми электротоварами;
- создание условий для правильного выбора товаров покупателями;
- оформление кассовых и товарных операций, а также выдача покупателям кассовых, товарных чеков;
- доведение информации о товарах до сведения покупателей при продаже товаров;
- обеспечение исправности торгового оборудования, контрольно-кассовых машин, средств измерения, соблюдение правил хранения и использования торгового инвентаря;

- составление планов продаж и отчетности об их выполнении;
- ведение учета товарно-материальных ценностей и объемов продаж, подготовка отчетов и представление их управляющему магазину;
- анализ результатов продаж и качества обслуживания покупателей и проведение мероприятий по повышению качества торгового обслуживания, по сокращению сроков и затрат на ведение торговых операций.

Практика проходила в отделе бытовой техники (БТ). Организационная структура отдела БТ магазина М.Видео №35 представлена на рисунке 3.



Рисунок 3. Организационная структура отдела БТ в магазине М.Видео №35

Занимаемая должность в процессе прохождения преддипломной практики – продавец-консультант в отделе БТ.

В приложении представлена должностная инструкция продавца – консультанта (прил.6).

Должностная инструкция — инструкция, указывающая круг поручений, обязанностей, работ, которые должно выполнять лицо, занимающее данную должность в организации.

К содержанию должностная инструкции не существует нормативно

установленных требований, она может содержать такие разделы как: общие положения; должностные обязанности; права; ответственность; взаимоотношения и другие.

Целью создания должностных инструкций является разделение труда, которое заключается в предотвращении дублирования функций работниками, занимающими разные должности.

Согласно должностной инструкции организации на продавца - консультанта возложены следующие обязанности: продавать товары с применением технологии продаж; соблюдать технологии приема выставления товара на витрину, оформлять продажи и выдачи проданного товара; соблюдать правила внутреннего трудового распорядка и дисциплинарные нормы; информировать клиентов о проходящих рекламных акциях и действующих услугах; быть экспертом по товарам, продаваемым в своей секции; обеспечивать сохранность товара и оборудования компании, а также участвовать в проведении обязательных инвентаризаций.

Фактически обязанности, выполняемые продавцом - консультантом, совпадают с должностными обязанностями, которые представлены в приложении 7 к отчету. Все должностные инструкции должны четко выполняться сотрудниками организации. За невыполнение должностной инструкции в организации предусмотрены санкции.

Наибольшую часть всего персонала в магазине составляют сотрудники, непосредственно связанные с процессом реализации товаров.

Продавец - консультант сейчас — это не тот человек, который может ответить на вопросы, а может и не ответить. Поэтому второе требование, предъявляемое к продавцу — это предприимчивость и активность. Он также должен быть культурным и социально зрелым человеком. В торговой компании продавцами должны быть все сотрудники, они все должны быть четко ориентированы на клиента и понимать, для кого они работают.

Развитие персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации. Современные концепции управления персоналом основываются на признании возрастающей роли личности работника, на знании его мотивационных установок, умении их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией.

Штатная численность сотрудников магазина бытовой техники ООО «М.видео Менеджмент» №35 составляет 113 человек, не считая клиринговый персонал и службу безопасности.

Работник высшего звена – директор магазина Демичева И.В.

Работник среднего звена – заведующий складом, менеджер отдела аудио – видео (AV) техники, менеджер цифрового отдела (digital), менеджер отдела бытовой техники (БТ), старший кассир.

Работник низшего звена – кладовщик, оператор, зав. склада и выдачи товара, кассир, продавец.

К вспомогательному персоналу относится комендант и секретарь.

Рабочие (продавцы) на предприятии имеют определенные категории:

1-ая категория – высокая степень специалиста (менеджер – стажер).

2-ая категория – специалист, наставник (эксперт).

3-я категория – продавец – стажер.

Повышение категории для персонала и подтверждение имеющейся проходит три раза в год, при помощи компьютерных тестов на знание техники, ассортимента и правил торговли и личным собеседованием с менеджером отдела.

Основными показателями, характеризующими персонал магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35, являются штат и численность сотрудников. В таблице 8 представлена динамика численности персонала магазина за 2011-2012 годы.

Таблица 8. Динамика и структура численности персонала магазина №35 за 2011-2012 гг.

Категория персонала	2011 год		2012 год		Темп роста, %	Отклонение	
	Чел.	Уд.вес,%	Чел.	Уд.вес,%		Абс., чел	Относ., %
Управление делами	1	1,1	1	0,9			
Секретарь	1	1,1	1	0,9	100,0	0,0	- 0,2
Бухгалтерия	3	3,3	3	2,7			
Главный бухгалтер	1	1,1	1	0,9	100,0	0,0	- 0,2
Бухгалтер	2	2,2	2	1,8	100,0	0,0	- 0,4
Отдел продаж	50	55,5	61	54,7			
Старший менеджер	4	4,4	4	3,5	100,0	0,0	- 0,9
Менеджер отдела	3	3,3	4	3,5	133,3	1,0	0,2
Продавец-конс.	43	47,8	53	46,9	123,3	10,0	- 0,9
Административно-хоз.	20	19,4	22	22,2			
Заведующий склада	4	4,4	4	3,5	100,0	0,0	- 0,9
Приемщик	8	8,9	10	8,8	125,0	2,0	- 0,1
Кладовщик	8	8,9	8	7,1	100,0	0,0	- 1,8
Операционный отдел	18	19,9	15	13,3			
Старший кассир	4	4,4	3	2,7	75,0	-1,0	- 1,7
Кассир	12	13,3	10	8,8	83,3	-2,0	- 4,5
Оператор	2	2,2	2	1,8	100,0	0,0	- 0,4
Сервисный отдел	9	10,0	11	10,7			
Менеджер	1	1,1	1	0,9	100,0	0,0	- 0,2
Сотрудник	8	8,9	10	8,8	125,0	2,0	- 0,1
Итого:	90	100	113	100	125,6	23	

Источник: данные управленческого учета

Из таблицы видно, что численность магазина М.видео №35 за рассматриваемый период увеличилась и составила 113 человек, по сравнению с 2011 годом в составе 90 человек. Новые отделы в магазине не открылись, однако видно увеличение персонала по некоторым категориям,

что позволяет сделать вывод о стабильном развитии и увеличении потенциала организации.

Наибольший удельный вес в общей структуре занимает «Отдел продаж» (54,7 %) численность сотрудников составляет 61 человек. Из таблицы видно, что в отделе на порядок увеличилось количество продавцов, это дает возможность более качественно обслуживать покупателей в часы пик в М.Видео. Совсем немного увеличился «Административно-хозяйственный отдел» (22,2%) численность которого составляет 22 человека в отличие от 2011 года – 20 человек.

Следом идет «Операционный отдел» (13,3%), его состав уменьшился на 3 человека и «Сервисный отдел» (10,7%) пополнил свои ряды на 2 человека.

Штат организации вырос за счет увеличения количества сотрудников в таких отделах, как:

- «Отдел продаж» (удельный вес составляет 54,7%, по сравнению с 2011 годом, где 44,7%);

- «Административно-хозяйственный отдел» (в 2012 году удельный вес составляет 22,2% то есть возрос на 0,2% по сравнению с предыдущим годом) ;

- «Сервисный отдел» (в 2012 году удельный вес вырос на 0,7% по сравнению с предыдущим годом и составил 10,7%).

Увеличение сотрудников в отделе продаж ведет к более тщательному обслуживанию клиента.

В административно-хозяйственном отделе наличие большего количества персонала, позволяет наиболее быстро принять товар у кладовщика и отпустить товар, не создавая очереди.

Увеличение сотрудников в сервисном отделе позволяет по - максимуму уделить время покупателю на решение проблемы.

Но в то же время наблюдается темп снижения в операционном отделе. Из таблицы видно, что уменьшилось количество сотрудников, занимающихся кассовыми операциями, в том числе ушел один из старших кассиров.

Квалификационный уровень работников магазина представлен в таблице 9.

Таблица 9. Квалификационный уровень работников магазина М.видео №35 за 2012 год

Дол-ть	Ед.	Уд.вес,%	Из них имеет образование		Среднее		Сред.-спец.		Незак.Выс.		Вышш.		Два и бол.	
			Среднее		Сред.-спец.		Незак.Выс.		Вышш.		Два и бол.			
			Чел.	Уд.вес,%	Чел.	Уд.вес,%	Чел.	Уд.вес,%	Чел.	Уд.вес,%	Чел.	Уд.вес,%	Чел.	Уд.вес,%
Секретарь	1	0,9	-	-	-	-	1	0,9	-	-	-	-	-	-
Глав. Бух.	1	0,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0,9	-
Бухгалтер	2	1,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	1,7	-
Ст. менеджер	4	3,5	-	-	-	-	-	-	2	1,7	2	1,7	-	-
Менеджер отд.	4	3,5	-	-	-	-	-	-	3	2,6	1	0,9	-	-
Прод.-конс.	53	47,7	-	-	10	8,8	20	17,7	23	20,3	-	-	-	-
Зав. склада	4	3,5	-	-	2	1,7	-	-	2	1,7	-	-	-	-
Приемщик	10	8,8	-	-	-	-	5	4,4	5	4,4	-	-	-	-
Кладовщик	8	7	2	1,7	-	-	4	3,5	2	1,7	-	-	-	-
Ст. кассир	3	2,6	-	-	-	-	-	-	3	2,6	-	-	-	-
Кассир	10	8,8	-	-	5	4,4	3	2,6	2	1,7	-	-	-	-
Оператор	2	1,9	-	-	-	-	2	1,7	-	-	-	-	-	-
Менеджер	1	0,9	-	-	-	-	-	-	1	0,9	-	-	-	-
Сотрудник	10	9,8	-	-	4	3,5	6	5,3	-	-	-	-	-	-
Итого:	113	100	2	1,7	21	18,4	41	36,1	44	37,6	6	5,2	-	-

Источник: данные управленческого учета

По данным следует, что 44 человека из всех работников имеют высшее образование. По удельному весу(37,6%) и количеству эта самая большая группа. К этой группе относятся практически весь персонал, кроме секретаря (незаконченное высшее), бухгалтеров (два и более), операторов (незаконченное высшее) и сотрудников сервиса (среднее специальное и незаконченное высшее).

Второе место занимают сотрудники с незаконченным высшим образованием, их удельный вес составляет 36,1%. Количество этих сотрудников – 41 человек.

Далее 21 человек имеет среднее специальное образование. К ним относятся: продавцы-консультанты, заведующие склада, кассиры, сотрудники сервиса. Удельных вес таких сотрудников в организации составляет 18,4%.

Из таблицы видно, что большее количество сотрудников имеет высшее образование, что говорит о высокой квалификации персонала. Используя эти данные можно утверждать, что квалификация находится на должном уровне.

Для оценки персонала еще используется производительность труда, представленная в таблице 4 за 2011 – 2012 годы.

Таблица 4. Динамика производительности труда персонала в магазине М.видео №35 за 2011-2012 гг.

Показатели	2011 г	2012 г	Темп роста,%	Абсолютное отклонение (+/-)
Численность, в том числе:	90,0	113,0	125,6	23,0
- торговый персонал	43,0	53,0	123,3	10,0
Оборот, млн. руб	277,6	335,7	120,9	58,1
Производительность труда на одного сотрудника, млн. руб.	3,1	3,0	96,8	- 0,1
Производительность труда на одного торгового сотрудника, млн. руб.	6,5	6,3	96,9	- 0,2

Источник: Источник: штатное расписание и бухгалтерский баланс организации

Из таблицы 4 следует, что производительность труда уменьшилась с 3,1 миллиона рублей до 3,0 миллионов рублей. Это свидетельствует о том, что не достаёт экономии затрат труда (рабочего времени) на продажу продукции в единицу времени, а это непосредственно влияет на повышение эффективности деятельности организации.

Заработная плата является формой вознаграждения за труд и важным стимулом работников предприятия, поскольку выполняет воспроизводственную и стимулирующую (мотивационную) функции.

Основой оплаты труда является тарифная система, представляющая собой совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется дифференциация и регулирование заработной платы в зависимости от сложности выполняемой работы; условий труда (нормальные, тяжелые, вредные, особо тяжелые и особо вредные); природно-климатических условий выполнения работы; интенсивности и характера труда.

Существуют две основные формы заработной платы: повременная и сдельная.

Повременная – форма оплаты труда, при которой заработная плата работнику начисляется по установленной ставке или окладу за фактически отработанное время.

Сдельная – форма оплаты труда за фактически выполненный объём работы (изготовленную продукцию) на основании действующих расценок за единицу работы.

Применение повременной и сдельной форм заработной платы требует соблюдения ряда условий, определяющих эффективность и целесообразность их практического использования независимо от сферы приложения труда.

Так, организация повременной оплаты труда требует соблюдения следующих условий:

1. Без надлежащего табельного учёта фактически отработанного времени нельзя правильно организовать повременную оплату труда.

2. Необходима тарификация рабочих повременщиков, руководителей, специалистов и служащих на основании соответствующих нормативных документов.
3. Установление и правильное применение норм и нормативов, регламентирующих организацию труда повременщиков.
4. Создание на рабочих местах всех необходимых условий для эффективной работы.

Организация сдельной оплаты труда предусматривает соблюдение следующих условий. Наличие научно-обоснованных норм затрат труда и правильную тарификацию работ в соответствии с требованиями тарифно-квалификационных справочников.

Повременная и сдельная формы заработной платы имеют свои разновидности, которые принято называть системами.

Различают несколько систем повременной формы оплаты труда: простая повременная, повременно-премиальная, повременно-премиальная с нормированным заданием, «плавающие оклады» и т.д.

Организации могут применять почасовую и поденную формы оплаты труда как разновидности повременной оплаты труда. В этом случае заработок работника определяется путем умножения часовой (дневной) ставки оплаты труда на число фактически отработанных часов (дней). Как правило, по таким формам оплачивается труд персонала вспомогательных и обслуживающих подразделений организации, а также лиц, работающих на условиях совместительства.

В М.видео представлена повременная заработная плата, а точнее повременно-премиальная. В зависимости от должности устанавливается определенная ставка:

- 1.Продавцы 1 категории (менеджер-стажер) – 162 руб./час
2. Продавцы 2 категории (эксперт) – 125 руб./час
- 3.Продавцы 3 категории (стажер) – 72,00 руб./час

Доход эксперта определяется:

Доход = Оклад + Премия секции + Премия КРІ (+20%), где

1. Премия секции – 20 % по выполнению плана оборота магазина выдается на весь отдел и в последствие распределяется между персоналом.

2. КРІ – абсолютная сумма в размере 50% оклада, выплата которой зависит от перевыполнения плана.

Зарплата начисляется на пластиковую карту Альфа - банка 10 числа каждого месяца, 25 числа отдельно начисляется премия.

Так же в магазине М.Видео существует ряд доплат и надбавок, их выплата гарантирована государством и установлена Трудовым кодексом РФ. Другие доплаты и надбавки применяются в отдельных сферах приложения труда. В большинстве случаев эти доплаты также обязательны, однако об их конкретных размерах договариваются непосредственно на самом предприятии.

По характеру выплат доплаты и надбавки делятся на компенсационные и стимулирующие.

К числу обязательных относятся доплаты и надбавки за вредные, тяжелые и опасные условия труда.

К стимулирующим доплатам и надбавкам относят оплату (не более 25% от оклада):

- за высокую квалификацию (специалистам);
- за профессиональное мастерство (рабочим);
- за работу с меньшей численностью работников;
- за совмещение профессий (должностей);
- за расширение зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ;
- за выполнение обязанностей отсутствующего работника;
- за ведение делопроизводства и бухгалтерского учета;
- за обслуживание вычислительной техники и др.

Минимальный размер компенсационных доплат и надбавок гарантируется государством и обязателен для применения. Доплаты и надбавки стимулирующего характера устанавливаются по усмотрению руководства предприятия, и их размеры определяются предприятием самостоятельно. При определении размера доплат и надбавок стимулирующего характера учитываются конкретные условия работы.

Сдельная система оплаты труда применяется, когда есть возможность учитывать количественные показатели результата труда и корректировать его путем установления норм выработки, нормы времени, нормированного производственного задания. При сдельной системе оплаты труда работников оплата осуществляется по сдельным расценкам в соответствии с количеством произведенной продукции.

К вознаграждениям относятся: пенсии, пособия по нетрудоспособности, оплачиваемые отпуска, право пользования транспортом компании, доля в прибыли фирмы и другие дополнительные льготы.

Организация «М.видео» использует оплату труда как важнейшее средство стимулирования добросовестной работы.

Заработная плата работников складывается из:

- должностного оклада (1-ая; 2-ая; 3-я категории);
- надбавок (15 руб. за большую площадь магазина);
- премий (реализация программы дополнительного обслуживания + продажа основного товара).

К должностным окладам работников предприятия установлены следующие доплаты:

- доплата за совмещение профессий (должностей), увеличение объема выполняемых работ в размере, устанавливаемом по соглашению между администрацией и работником;
- доплата за сверхурочную работу (двойной тариф в зависимости от категории);

– доплата за работу в выходные и праздничные дни (двойной тариф в зависимости от категории).

Премирование работников осуществляется ежемесячно и имеет своей целью поощрение за качественное и своевременное выполнение трудовых обязанностей, инициативности и предприимчивости в труде. Показателем премирования является выполнение установленных месячных планов по выполнению товарооборота.

В таблице 5 представлена структура оплаты труда персонала магазина №35 ООО «М.видео Менеджмент».

Таблица 5. Структура оплаты труда персонала магазина №35 ООО «М.видео Менеджмент» за 2011-2012 гг.

№ п/п	Должность	2011 год					2012 год					Темп роста/ снижения, %	Абсолютное отклонение зарботной платы (+/-), тыс. руб.
		Оклад		Премия		Итого зарботная плата, руб	Оклад		Премия		Итого зарботная плата, тыс. руб.		
		тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %		тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %			
1	Директор магазина	71,0	14,6	20,0	41,1	91,0	72,0	14,1	22,0	40,0	94,0	103,3	3,0
2	Секретарь	23,2	4,8	-	-	23,2	25,4	5,9	-	-	25,4	109,5	2,2
3	Главный бухгалтер	60,0	12,3	-	-	60,0	63,0	12,4	-	-	63,0	105,0	3,0
4	Бухгалтер	48,0	9,9	-	-	48,0	50,0	9,8	-	-	50,0	104,2	2,0
5	Старший менеджер	42,0	8,6	7,0	14,4	49,0	44,0	8,6	7,8	14,2	51,8	105,7	2,8
6	Менеджер отдела	35,0	7,2	7,0	14,4	42,0	37,0	7,3	7,0	12,7	44,0	104,8	2,0
7	Продовец консультант	16,7	3,4	5,0	10,3	21,7	18,0	3,5	6,2	11,3	24,2	111,5	2,5
8	Заведующий склада	24,4	5,0	-	-	24,4	25,4	5,9	-	-	25,4	104,1	1,0
9	Приемщик	22,8	4,7	-	-	22,8	24,8	4,9	-	-	24,8	108,8	2,0
10	Кладовщик	18,0	3,7	-	-	18,0	20,0	3,9	-	-	20,0	111,1	2,0
11	Старший кассир	30,4	6,3	-	-	30,4	30,4	6,0	-	-	30,4	100,0	0,0
12	Кассир	20,4	4,2	-	-	20,4	20,4	4,0	-	-	20,4	100,0	0,0
13	Оператор	21,6	4,4	-	-	21,6	23,6	4,6	-	-	23,6	109,3	2,0
14	Менеджер сервисного отдела	34,2	7,0	5,4	11,1	39,6	35,0	6,9	7,0	12,7	42,0	106,1	2,4
15	Сотрудник сервисного отдела	18,6	3,8	4,3	8,8	22,9	20,8	4,1	5,0	9,1	25,8	112,7	2,9
Итого		486,3	100	48,7	100	535,0	509,8	100	55,0	100	564,8	105,6	29,8
Среднее значение		32,4	-	3,2	-	34,5	32,1	-	3,7	-	35,8	103,8	

Источник: штатное расписание магазина №35 ООО «М.видео Менеджмент»

Рынок электроники в России является наиболее развитым розничным направлением, а потому считается наиболее конкурентным. Современный мир немислим без различных электронных средств: компьютер на рабочем столе, телефон, телевизор, радио и множество других приборов.

Несмотря на то, что рынок электробытовой техники, электроники и телекоммуникации в целом показывает устойчивую тенденцию роста, к настоящему времени в России сложилась весьма сложная ситуация — рынок растет не такими быстрыми темпами, как прогнозировали эксперты. Фактически рост наблюдается лишь в сегменте «черной» бытовой техники (телевизоры и цифровая техника).

Общий объем рынка компьютеров (ПК, ноутбуки, КПК, серверы на платформе Intel) в 2005г. составил чуть более 5553 тыс. шт. Общий объем продаж на свободном рынке мониторов составил около 6,9 млн.шт. Общее количество принтеров, проданных в 2005 году, практически осталось на уровне предыдущего года. Бурный рост рынка электроники обусловил обострение конкуренции между основными торговыми сетями: сеть магазинов «Эльдорадо», «М.Видео» и др.

Продажи электроники и бытовой техники впервые превысили докризисные результаты: объем рынка в первом полугодии 2011 года достиг 585,086 млрд руб., то есть на 19,9% превзошел первую половину 2008-го, подсчитал GfK-Rus. Отраслевые компании уверяют, что на них финансовая рецессия пока не отражается.

Оборот рынка электроники и бытовой техники в России по итогам первого полугодия 2011 года увеличился на 43,6% к аналогичному периоду 2010 года, до 585,086 млрд руб., следует из данных института маркетинговых исследований GfK-Rus. Спад продаж во втором квартале года по отношению к первому составил 16% (11% — в 2010 году), что GfK объясняет «возвратом к нормальной сезонности». Начиная с первого квартала 2011 года объемы рынка превышают аналогичные показатели докризисного 2008 года: по

итогах всего полугодия прирост составил 19,9% в рублевом выражении (около 10% — в евро по средневзвешенному курсу).

Крупнейшим сегментом рынка остаются компьютеры и комплектующие к ним, продажи которых достигли 150,876 млрд руб. «Период реализации необычно высокого спроса», отложенного вследствие кризиса, особенно ярко проявлялся в первом квартале, отмечают в GfK. Исключением стали настольные компьютеры, которые во втором квартале показали еще больший прирост: бизнес-потребители продолжали обновлять технику.

Самым быстрорастущим стал сегмент фототехники: ее продажи повысились на 83%, до 30,906 млрд руб.

Самый медленный рост зафиксирован в сегменте офисной техники и расходных материалов (картриджи для принтеров и т. п.), прибавившем за полгода лишь 8,2%, до 31,71 млрд руб. В обороте сектора по сравнению с прошлым годом соотношение продаж техники и материалов изменилось с 50/50 до 40/60 соответственно. Это вызвано падением спроса на струйные принтеры и снижением цен на все остальные товары.

Как следует из опубликованных ранее результатов крупнейших ритейлеров — «М.Видео» и «Эльдорадо», их рост оказался ниже рыночного. Так, продажи «М.Видео» в первом полугодии увеличились на 33%, до 54,872 млрд руб. с НДС, а «Эльдорадо» и вовсе потеряло около 1%, выручив 41,5 млрд руб. Источник в одной из сетей настаивает, что отставание связано в том числе с особенностями подсчетов GfK и ситуация выравнивается по итогам всего года.

По оценкам РАТЭК (Ассоциация торговых компаний и товаропроизводителей электробытовой и компьютерной техники), в 2011 году рынок бытовой техники и электроники составлял \$13,8 млрд, или примерно 419 млрд руб. При этом, доля "М.Видео" на рынке составляет 20,6%, "Эльдорадо" — 19%, Media Markt — 6,7%, "Техносила" — 5%. Таким

образом, М.видео является лидером на рынке бытовой техники и электроники в России, рисунок 5.

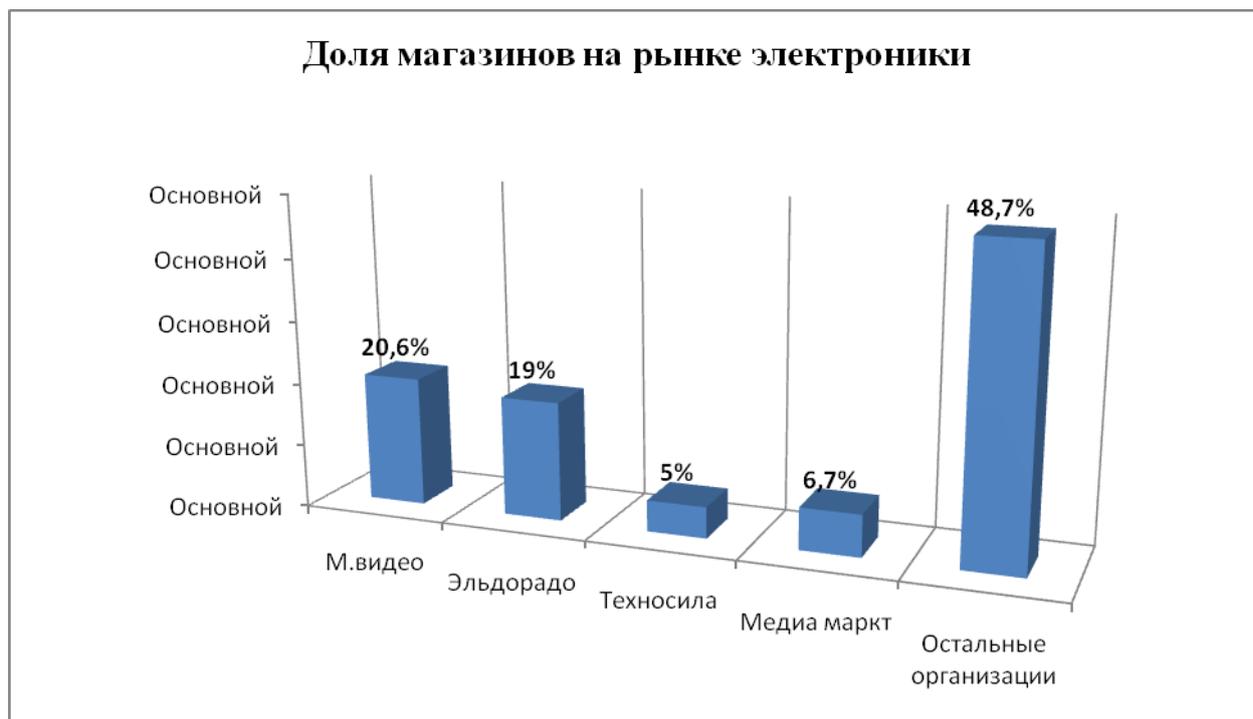


Рисунок 5 – Доля магазинов на рынке электроники за 2011 год

Большинство (43,7%) покупателей при выборе электроники руководствуются не столько рекламой, сколько советами и мнением других потребителей. К такому выводу пришли авторы исследования, проведенного "BIGresearch" для Торговой ассоциации рекламы и маркетинга ("Retail Advertising and Marketing Association" - RAMA).

Как показывают данные отчета, следующим по уровню влияния после "живых" отзывов реальных людей идут статьи, посвященные тому или иному продукту потребительской электроники (ноутбуку, телевизору, GPS-системе). Почти треть опрошенных (33,9%) признались, что ищут материалы, посвященные интересующему товару, чтобы составить свое мнение.

Реклама влияет на выбор 26,0% опрошенных. Внутренняя реклама, размещенная в магазине техники, впечатляет 25,9% покупателей, а скидки повлияют на выбор 22,8% клиентов.

Только 4,7% могут вдохновиться характеристиками продукта, о которых они прочитали в блогах.

"Когда покупатели прислушиваются к мнениям о продукте других покупателей, у них складывается впечатление, что они не зря потратят деньги. Пусть это будет разговор с другом или же отзыв покупателя на сайте компании, люди очень внимательно относятся к мнению других клиентов", - прокомментировал результаты отчета исполнительный директор RAMA Майк Гатти (Mike Gatti).

"Традиционные медиа все еще остаются авторитетными в ежедневной жизни покупателей, но новые технологии дают людям возможность постоянного доступа к промо-акциям и отзывам других. Следует учитывать, что 29,3% параллельно с просмотром ТВ находится онлайн, а 12,2% читают газеты", - заметил исполнительный вице-президент "BIGresearch" Фил Рист (Phil Rist).

Далее рассмотрим рынок электроники на примере организации ООО «М.видео Менеджмент» №35 и ее основных конкурентов. К своим основным конкурентам торговая сеть относит специализированные сети по торговле бытовой техникой и электроникой, осуществляющие свою деятельность под торговыми марками: Техносила, Эльдorado, Media Markt.

В таблице 16 представлено краткое описание основных конкурентов магазина М.видео №35, количество ассортимента каждого магазина, дополнительные услуги.

Таблица 2. Сравнительная характеристика основных конкурентов ООО «М.видео Менеджмент» магазина №35

Показатели	ООО «М.видео Менеджмент»	ООО «Эльдорадо»	ООО «Техносила»	ООО «Media Markt»
Описание	Лидер среди розничных сетей по продаже электроники в России	Магазины Эльдорадо открыты во всех городах России от 500 тыс. жителей. Входит в ТОП-10 ритейлеров бытовой техники и электроники в мире	Один из лидеров сетевой розницы в сфере торговли электроникой и предметами бытовой техники в России. Появился в 1993 г., в 1997 г. все торговые точки были объединены под одним брендом	Лидер европейского розничного рынка электроники. Сеть появилась в 1997 г. в 2012 г. Media Markt отмечал 6-летие присутствия на российском рынке
Кол-во магазинов в Москве и МО	56 магазинов	28 магазинов	16 магазинов	10 магазинов
Наличие интернет-магазинов	есть	Есть	Есть	Есть
Время работы	Пн-пт до 23:00, сб-вс. до 24:00	До 23:00	До 23:00	До 23:00
Ассортимент	Более 20 000 наименований	Более 20 000 наименований	Более 25 000 наименований	Более 45 000 наименований
Программа доп. обслуживания	Доставка, установка, обслуживание, ремонт, ПДО, обмен, выгодный кредит + подарочные и бонусные карты	Доставка, сервис, выгодный кредит, подарочные карты	Доставка, сервис, подарочные карты, обмен, корпоративное обслуживание, установка техники, подключение и настройка техники	Доставка, дополнительный сервис, выгодный кредит, монтаж и установка техники, обмен, фотоуслуги

ООО «М.видео менеджмент» имеет большое количество магазинов по Москве и Московской области, что увеличивает число потребителей за счет территориально охвата.

Следует отметить, что в основном магазины сети "М.видео" работают в будни до 23:00, а в выходные до 24:00 так же некоторые магазины работают круглосуточно, что является привлекательным для потребителей.

Главным конкурентов по глубине ассортимента является магазин ООО "Media Markt". Количество наименований товаров превышает в два раза.

Программы дополнительного обслуживания организаций-конкурентов в целом схожи. Различия заключается в программе лояльностей покупателей и в бонусных программах.

Нужно отметить, что только магазин ООО «Media Markt» располагает фотоуслугой, которая позволяет напечатать фотографии с любых цифровых носителей, а так же переписать кадры с любого носителя на диск.

Чтобы получить полную картину ассортимента в магазине М.видео №35, следует сделать сравнительную характеристику цен по отдельной ассортиментной группе, данные представлены в таблице 4.

Таблица 4. Сравнительная характеристика цен на товары ассортиментной группы «Красота и здоровье» 2012 г.

Товар. Подгр.	Моде ль	Цена, руб.				Отклонение					
						ООО Эльдорадо		ООО Техносила		ООО Media Markt	
		ООО М.видео	ООО	ООО	ООО Media	Абс., руб.	Отн., %	Абс., руб.	Отн., %	Абс., руб.	Отн., %
Фен	Philip sHP 8105	719	649	629	599	70	10,79	90	14,31	120	20,03
Фен	Philip s HP 8651/ 00	1290	1200	1199	1299	90	7,50	91	7,59	-9	-0,69
Эпилятор	Braun SE32 7 WD	3650	1859	1999	2699	1791	96,34	1651	82,59	951	35,23
Эпилятор	Braun Milo SE55 80 WD	3850	2799	2999	3799	1051	37,55	851	28,38	51	1,34
Эпилятор	Braun Milo SE31 70	1790	1399	1399	1999	391	27,95	391	27,95	-209	-10,4
Эпилятор	Braun SE11 70	1190	999	899	1170	191	19,12	291	32,37	20	1,7
Эпилятор	Philip s HP 65	3990	3799	3799	3699	191	5,03	191	5,03	291	7,8

Источник: собственное исследование

Из таблицы видно, что цены, почти по всем товарам, в М.видео выше чем у конкурентов, единственный товар, который стоит меньше это фен Philips HP 8651/00. Это связано с тем, что клиенты М.видео достаточно обеспеченные люди и магазин берет их высококлассным обслуживанием, так как покупатели любят к себе внимание и доверяют высококвалифицированному персоналу М.видео.

Также, для оценки конкурентоспособности магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 был проведен сравнительный анализ широты и глубины ассортимента, как данной организации, так и ее основных конкурентов, который представлен в таблице 19.

Таблица 19. Сравнительный анализ широты и глубины ассортимента магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 с основными конкурентами за 2012 г.

Наименования	2012 год								Абсолютное отклонение от конкурентов (+/-)					
	М.видео №35		ООО Эльдорадо		ООО Техносила		ООО Media Markt		ООО Эльдорадо		ООО Техносила		ООО Media Markt	
	Количество наименований													
	Широта, шт	Глубина, шт	Широта, шт	Глубина, шт	Широта, шт	Глубина, шт	Широта, шт	Глубина, шт	Широта, шт	Глубина, шт	Широта, шт	Глубина, шт	Широта, шт	Глубина, шт
ТВ, DVD, Аудио	10	880	9	830	9	850	11	1300	1	50	1	30	-1	-420
Портативное аудио	11	1066	11	1090	11	2010	11	3500	0	-24	0	-944	0	-2434
Фото и видео камеры	8	1042	8	980	8	1300	9	2200	0	62	0	-878	-1	-1158
Бытовая техника	14	2871	13	2900	13	2600	15	4550	1	-29	1	571	-1	-1679
Кухонная техника	14	2262	12	2500	14	2300	15	5100	2	-238	0	-38	-1	-2838
Красота и здоровье	12	537	10	700	11	1250	14	2450	2	-163	1	-713	-2	-1913
Встраиваемая техника	7	584	7	800	7	840	7	1400	0	-216	0	-256	0	-816
Hi-Fi техника	13	343	13	330	11	330	12	700	0	13	2	13	1	-357
Автотехника/Навигация	6	427	6	423	6	350	6	520	0	5	0	77	0	-93
Телефоны/Радиостанции	5	574	4	570	4	720	4	2000	1	4	1	-146	1	-1426
Компьютеры/Оргтехника	11	3009	10	2020	10	3700	11	4500	1	989	1	-691	0	-1491
Итого:	111	13595	103	13143	104	16250	115	28220	8	452	7	-2655	-4	-14625

Источник: собственное исследование

Из таблицы 19 видно, что по широте и глубине ассортимента выигрывает организация ООО «Media Markt» с количеством наименований в размере 115 групп, то есть превышает ассортимент магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 на 4 позиций, а глубина в два раза выше по количеству наименований и составляет 28 220 наименований, разница составляет 14 625 наименований.

Вторым, в сравнительной характеристике, является магазин ООО «Техносила», с количеством наименований 16 250, разница с магазином М.видео №35 составляет 2 655 наименования.

Схожим по количеству и товарным группам является магазин ООО «Эльдорадо», имеющий 13 143 наименования, в сравнении с магазином М.видео №35 у которого 13 595 наименований. Это показывает, что они находятся на одном уровне как по цене, так и по количеству ассортимента.

Необходимо подытожить конкурентные преимущества М.видео №35

Торговая сеть оперирует магазинами в самом эффективном формате современной розницы - магазинами самообслуживания. Система самообслуживания наряду с квалифицированным консультированием позволяет покупателям значительно экономить время.

Сеть М.видео – это сеть магазинов розничной торговли с единой ценовой политикой. М.видео использует один формат магазинов – гипермаркет электроники, а также существует интернет-магазин электроники, где доступен полный ассортимент центрального склада.

Торговое пространство гипермаркетов М.видео распланировано таким образом, чтоб процесс покупки проходил легко и красиво. Весь товар представлен в свободном доступе, и покупатели на месте могут оценить его потребительские свойства. Представленная в М.видео техника рассчитана на все категории покупателей с самым взыскательным вкусом. Наряду с доступными ценами, М.видео предлагает покупателям качественный сервис и европейский уровень обслуживания. А именно: высокую

профессиональную подготовку продавцов-консультантов, долгосрочные гарантии на продаваемую технику, отлаженную систему ее доставки и послепродажный сервис. К услугам покупателей – круглосуточный call-центр, оказывающий полную информационную и сервисную поддержку.

Место в сети распределения (требования к месторасположению):

- пересечение крупных автомагистралей;
- близость транспортных узлов;
- удобство подъезда на личном и общественном транспорте, высокий пешеходный трафик;
- наличие автостоянки вместимостью не менее 80 автомашин (только для клиентов М.видео), непосредственно перед входом.

Прежде всего "М.Видео" — это огромный ассортимент современных товаров, насчитывающий несколько тысяч наименований бытовой техники и электроники от ведущих мировых производителей.

Во-вторых, большую роль играет политика продавца в отношении покупателя. Не секрет, что далеко не все магазины четко соблюдают правила возврата или обмена не подошедшего или неисправного товара, не все дают исчерпывающие объяснения пользователям по интересующим их вопросам. Часто в магазинах представлен, в лучшем случае, устаревший и скудный ассортимент электроники и техники, а в худшем — "серая" и просто подпольная продукция, не имеющая никаких сертификатов соответствия, сделанная неизвестно где и вызывающая сомнения по поводу безопасности. И только с приходом на рынок цивилизованных торговых точек, ростом конкуренции начинают реально работать законы по защите прав потребителя. Продавец заинтересован, чтобы покупатель остался с ним, а не ушел к конкуренту.

Если средств на приглянувшийся товар не хватает, есть возможность оперативно оформить кредит — для этого магазин сотрудничает с надежными банками. Действует система накопительных скидок, есть

специальные подарочные карты и бонусы. Кроме того, компания всегда проводит рекламные акции накануне тех или иных праздников, а существенные скидки — самый весомый довод в пользу долгожданной покупки.

Таким образом, «М.видео» является сетью магазинов с широким ассортиментом товаров под одной крышей. С 2009 года сеть «М.видео» стала единственным розничным продавцом бытовой техники и электроники (БТиЭ) национального масштаба, продемонстрировавшим позитивную динамику основных показателей и рост продаж. В условиях снижения объемов рынка БТиЭ, как минимум, на 30%, розничная выручка «М.видео» выросла более, чем на 3% в денежном выражении. Компания продолжала активную экспансию в регионах Российской Федерации. В то время как многие игроки розничного рынка электроники вынуждены были закрывать торговые точки и испытывали значительные финансовые затруднения.

2.2 Товарная политика и формирование конкурентоспособной ассортиментной модели

Формирование ассортимента товаров – это сложный и непрерывный процесс, основная цель которого заключается в наиболее полном удовлетворении потребностей потребителей в товарах при обеспечении прибыльности работы торгового предприятия.

Ассортиментная политика - это определение набора товарных групп, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего экономическую эффективность деятельности организации.

Ассортиментная политика организации ООО «М.видео Менеджмент» основана на ведущих торговых марках, и во всех ключевых товарных категориях мы имеем самый широкий и качественный

ассортимент. Активно продвигаются и популяризируются инновационные продукты. Постоянные потребители знают, что все новинки мира электроники в первую очередь появляются в гипермаркетах электроники М.видео.

Управление ассортиментом – одна из основных функций организации оптовой торговли, определяющая ее конкурентоспособность. Управление ассортиментом в магазине, осуществляется в соответствии с целями и задачами организации, которые обуславливают направление развития ассортимента.

Организация ООО «М.видео Менеджмент» специализируется на продаже бытовой техники, электроники и сопутствующих им товаров.

Основными показателями ассортимента являются широта, глубина, структура, полнота, устойчивость, новизна, на базе оценки которых, в процессе управления ассортиментом проводится его оптимизация.

Широта ассортимента определяется количеством товарных групп. В ассортименте магазина «М.видео» №35 одиннадцать товарных групп плюс услуги магазина.

Ассортиментная политика организации ООО «М.видео Менеджмент» основана на ведущих торговых марках, и во всех ключевых товарных категориях мы имеем самый широкий и качественный ассортимент. Активно продвигаются и популяризируются инновационные продукты. Постоянные потребители знают, что все новинки мира электроники в первую очередь появляются в гипермаркетах электроники М.видео.

В таблице 7 приведен перечень товарных групп с указанием количества наименований единиц товаров за 2011 и 2012 годы

Таблица 5. Динамика и структура товарного ассортимента М.видео №35 за 2011-2012 гг.

Основные группы товаров	2011 год		2012 год		Темп роста, %	Отклонение, (+/-)	
	Ед.	Уд. вес, %	Ед.	Уд. вес, %		Абсолютное, руб.	Относительное, %
ТВ,DVD,Аудио	834	6,6	880	6,5	105,5	46,0	-0,1
Портативное аудио	1060	8,4	1066	7,8	100,6	6,0	-0,5
Фото и видео камеры	977	7,7	1042	7,7	106,7	65,0	-0,1
Бытовая техника	2727	21,5	2871	21,1	105,3	144,0	-0,4
Кухонная техника	2218	17,5	2262	16,6	102,0	44,0	-0,9
Красота и здоровье	512	4,0	537	3,9	104,9	25,0	-0,1
Встраиваемая техника	547	4,3	584	4,3	106,8	37,0	0,0
Hi-Fi техника	314	2,5	343	2,5	109,2	29,0	0,0
Автотехника/Навигация	413	3,3	427	3,1	103,4	14,0	-0,1
Телефоны/Радиостанции	541	4,3	574	4,2	106,1	33,0	-0,1
Компьютеры/Оргтехника	2502	19,8	3009	22,1	120,3	507,0	2,3
ПДО (программа доп. обслуж.)	3	0,0	3	0,0	100,0	0,0	0,0
Услуги сервиса магазина	19	0,1	19	0,1	100,0	0,0	0,0
Итого:	12667	100,0	13617	100,0	107,5	950,0	0,0

Источник: данные управленческого учета

По данным таблицы 5 ассортимент магазина М.видео в 2012 году вырос на 107,5 % по сравнению с 2011 годом. Уменьшение глубины ассортимента не произошло ни по одной товарной группе. Это свидетельствует о процветании организации в целом.

Увеличение глубины ассортимента привлекает новых потребителей сети магазинов, что увеличивает объем продаж организации.

Количество единиц товаров за период с 2011 по 2012 год увеличилось на 950 единиц и составило 13617 наименований.

Наиболее заметный рост произошел по следующим группам товаров:

- «Компьютеры/оргтехника» увеличение на 507 наименований, темп роста составил 120,3%;
- «Бытовая техника» увеличение на 144 наименования, темп роста составил 105, %;
- «Фото и видео камеры» увеличение на 65 наименований, темп роста составил 106,7%.

Дирекцией ООО «М.видео менеджмент» разрабатываются ассортиментные перечни, включающие в себя виды и разновидности товаров, которые постоянно должны быть в продаже.

Наличие таких перечней способствует лучшему обслуживанию покупателей, так как позволяет постоянно иметь в продаже необходимые им товары за счет поддержания полноты и стабильности (устойчивости) ассортимента, а так же позволяет судить о новизне ассортимента.

Ключевыми показателями ассортимента товаров в магазине являются его широта, глубина и стабильность.

Широта - количество имеющихся товарных групп или видов товаров. Она характеризуется двумя показателями: действительной широтой, то есть фактическим количеством товарных групп, подгрупп и категорий, имеющихся в наличии в торговой организации, и базовой широтой, то есть широта, принятая за основу. При этом за основу может приниматься широта

ассортимента более успешного конкурента, максимально возможная ширина или ширина, принятая в нормативных документах.

Ширина ассортимента товаров рассчитывается по формуле:

$$K_{ш} = \frac{Ш_{д}}{Ш_{б}} * 100\% \quad ; \quad (1)$$

Для анализа ширины ассортимента магазина М.видео №35 берется, в качестве базовой ширины, показатель ширины ассортимента товаров главного конкурента на российском рынке, на примере магазина ООО "Эльдорадо".

Количество товарных групп в ООО «М.видео Менеджмент» составляет 11 товарных групп. В свою очередь, в гипермаркетах сети ООО «Эльдорадо» насчитывается около 10 общих товарных групп. Отсюда следует, что ширина ассортимента товаров в магазине ООО «М.видео Менеджмент» №35 составляет 110 %.

$$K_{ш} = 11 / 10 * 100\% = 110\% \quad (2)$$

Следующее важное свойство ассортимента – глубина ассортимента. Она характеризуется такими показателями, как количество видов подгрупп и товарных категорий, входящих в одну товарную группу и нацеленных на удовлетворение отдельных потребностей. Коэффициент глубины ассортимента рассчитывается по формуле:

$$K_{г} = \frac{П_{д}}{П_{б}} * 100\% \quad (3)$$

Для анализа глубины ассортимента магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 также берется, в качестве базовой глубины, показатель глубины ассортимента товаров магазин ООО "Эльдорадо".

Количество наименований товаров в ООО «М.видео Менеджмент» составляет более 20000 артикулов. В гипермаркетах сети ООО «Эльдорадо» насчитывается около 25000 наименований товаров. Отсюда следует, что

глубина ассортимента товаров в ООО «М.видео Менеджмент» магазин №35
 $80\% . K_{\Gamma} = 20000 / 25000 * 100\% = 80\%$ (4)

Устойчивость (стабильность) ассортимента характеризует постоянное наличие товаров в торговом зале. Стабильность чаще всего определяется методом наблюдения за наличием товаров в продаже.

Коэффициент стабильности ассортимента ($K_{\text{ст}}$) определяется по формуле: $K_{\text{ст}} = (P_{\phi 1} + P_{\phi 2} + \dots + P_{\phi n}) / P_{\text{п}} * n$, (5)

где $P_{\phi 1}$, $P_{\phi 2}$, ..., $P_{\phi n}$ — фактическое количество разновидностей товаров на момент отдельных проверок;

$P_{\text{п}}$ — количество разновидностей товаров, предусмотренное ассортиментным перечнем;

n — число проверок.

Для магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 этот показатель равен:

$K_{\text{ст}} = (18200 + 14670 + 18230 + 16870 + 19340 + 18920) / (20000 * 6) * 100\% = 88,5\%$.

Коэффициент стабильности равен 88,5%, который показывает, что не весь ассортиментный перечень представлен в магазине.

Ассортимент гипермаркета составляет около 20000 артикулов разнообразных товаров и формируется таким образом, чтобы наиболее полно удовлетворять запросы покупателей.

Разные группы товаров вносят разный вклад в формирование прибыли организации. Для того чтобы определить какие группы товаров формируют более 80% оборота торговой организации, проводится ABC-анализ.

Результатом ABC анализа является группировка объектов по степени влияния на общий результат.

В списке выделяют три группы – А, В, С, которые отличаются по своей значимости и вкладу в оборот или прибыль торговой организации.

Товары А – самые важные товары, приносящие первые 50% результата.

Товары В - «средние» по важности, приносящие еще 30% результата.

Товары С – «проблемные» товары, приносящие остальные 20% результата.

Цель анализа ABC – выделить наиболее значимые товарные группы с точки зрения их роли в получении выручки за 2012 г.

ABC – анализ товарных групп ООО «М.видео Менеджмент» магазина №35 представлен в таблице 8.

Таблица 8. ABC – анализ товарных групп в обороте магазина М.видео №35 за 2012 год

Наименование товарной группы	Оборот, млн. рублей	Доля товарной группы в общем объеме продаж, %	Доля товарной группы нарастающим итогом, %	Присвоенная группа
Бытовая техника	65,4	19,5	19,5	А
ТВ, DVD, Аудио	64,3	19,2	38,7	А
Встраиваемая техника	50,9	15,2	53,9	В
Компьютеры/Оргтехника	48,1	14,3	68,2	В
Фото и видео камеры	33,4	9,9	78,1	В
Телефоны/Радиостанции	28,8	8,6	86,7	С
Кухонная техника	10,3	3,1	89,8	С
Программа дополнительного обслуживания (ПДО)	8,2	2,4	92,2	С
Hi-Fi техника	6,3	1,9	94,1	С
Услуги сервиса магазина	6,3	1,9	96,0	С
Автотехника/Навигация	5,8	1,7	97,7	С
Красота и здоровье	4,2	1,3	99,0	С
Портативное аудио	3,7	1,0	100,0	С
Итого:	335,7	100,0	-	-

Источник: данные внутренней отчетности магазина М.видео №35

Из таблицы 8 видно, что ключевыми группами товаров, которые приносят наибольший вклад в формирование оборота торговой организации, являются такие группы, как «Бытовая техника», «ТВ, DVD, Аудио», доля которых составляет 38,7 %, таким образом, данные товары попадают в группу «А».

К товарам, которые вносят средний вклад в результат, относятся: «Встраиваемая техника», «Компьютеры/оргтехника», «Фото и видео камеры», данные товары относятся к группе «В».

Все остальные группы товаров входят в категорию «С».

Для того чтобы выявить наиболее востребованные группы товаров с точки зрения покупательского спроса, в организации проводится XYZ-анализ. XYZ-анализ – математически-статистический метод, позволяющий анализировать и прогнозировать стабильность продаж отдельных видов товаров и колебания уровня потребления тех или иных товаров.

ABC-анализ показывает вклад конкретной товарной категории в результат магазина, а XYZ-анализ показывает стабильность или нестабильность спроса на эту товарную категорию. Чем стабильнее спрос на товар, тем легче им управлять, тем ниже потребность в товарных запасах, тем легче планировать движение продукта.

Признаком, на основе которого конкретную товарную категорию относят к группе X, Y или Z, является коэффициент вариации спроса, который рассчитывается по формуле:

$$K \text{ вар.} = \frac{\sqrt{d}}{x_{\text{ср}}} * 100\%$$

, где

$$d = \sum_{i=1}^n \frac{(x_i - x_{\text{ср}})^2}{n}$$

d – дисперсия;

x_i – значение прибыли по конкретной товарной категории за i -ый период;

x_{cp} – среднее значение прибыли по конкретной товарной категории;

n – число периодов.

Категория X – товарные группы, характеризующиеся стабильностью продаж и, как следствие, - высокими возможностями прогноза продаж. Отклонение от средних продаж здесь незначительно. Такое отклонение от среднего значения, т.е. коэффициент вариации для товаров категории X не превышает 10%. Колебания спроса незначительны, следовательно, по этим товарам можно делать оптимальные запасы и использовать математические методы прогноза потребительского спроса и оптимального запаса.

Категория Y – товарные группы, имеющие колебания в спросе и, как следствие, - средний прогноз продаж. Коэффициент вариации составляет 10 – 25%.

Категория Z – товарные группы с нерегулярным потреблением, какие-либо тенденции отсутствуют, точность прогноза продаж невысокая. Коэффициент вариации превышает 25% и может быть более 100%. Сюда относятся товары, подверженные сезонному спросу и новинки.

Категория X – товарные группы, характеризующиеся стабильностью продаж и, как следствие, - высокими возможностями прогноза продаж. Отклонение от средних продаж здесь незначительно. Такое отклонение от среднего значения, т.е. коэффициент вариации для товаров категории X не превышает 10%. Колебания спроса незначительны, следовательно, по этим товарам можно делать оптимальные запасы и использовать математические методы прогноза потребительского спроса и оптимального запаса.

Рассмотрим XYZ – анализ товарных групп в обороте магазина № 35 ООО «М.видео Менеджмент», который представлен в таблице 9.

Таблица 9. XYZ – анализ товарных групп в обороте магазина М.видео №35 за 2012 г.

№ п/п	Наименование товарной группы	Оборот, млн. руб.					Среднее значение	Значение подкорен. выражения	Коэфф. вариации, %	Периоды расчета	Группа
		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Итого					
1	ТВ, DVD, Аудио	14,2	15,7	16,3	18,1	64,3	16,1	1,95	8,7	4	X
2	Фото и видео камеры	6,6	7,8	8,5	10,5	33,4	8,4	2,01	16,9	4	Y
3	Бытовая техника	13,7	16,3	17,2	18,2	65,4	16,4	2,81	10,2	4	X
4	Телефоны/Радиостанции	6,2	7,2	7,4	8,0	28,8	7,2	0,42	9,0	4	X
5	Прогр. доп. обслуж. (ПДО)	1,0	2,4	2,6	2,2	8,2	2,1	0,39	29,7	4	Z
6	Портативное аудио	0,3	0,5	1,0	1,9	3,7	0,9	0,38	68,5	4	Z
7	Кухонная техника	1,7	2,6	2,8	2,9	10,3	2,6	0,24	18,8	4	Y
8	Красота и здоровье	0,6	0,5	1,8	1,3	4,2	1,1	0,29	49,0	4	Z
9	Встраиваемая техника	10,6	11,3	13,4	15,6	50,9	12,7	3,82	15,4	4	Y
10	Компьютеры/Оргтехника	8,8	9,7	13,7	15,9	48,1	12,0	7,17	22,3	4	Y
11	Услуги сервиса магазина	1,2	2,3	1,5	1,3	6,3	1,6	0,19	27,2	4	Z
12	Hi-Fi техника	2,3	1,6	1,1	1,3	6,3	1,6	0,21	28,6	4	Z
13	Автотехника/Навигация	1,2	1,6	1,5	1,5	5,8	1,5	0,03	11,5	4	Y
	Итого:	68,4	79,5	88,8	99,0	335,7	84,0	128,0	13,5	4	-

Из таблицы 9 видно, что к категории «X» относятся следующие группы товаров: «ТВ, DVD, Аудио», «Фото и видео камеры», «Бытовая техника», «ПДО», «Телефоны/Радиостанции». Эти товары характеризуются стабильностью продаж и, как следствие, - высокими возможностями прогноза продаж.

К категории «Z» относятся следующие группы товаров: «Hi Fi техника», «Автотехника/навигация». Эти товарные группы с нерегулярным потреблением, какие-либо тенденции отсутствуют, точность прогноза продаж невысокая.

Остальные группы товаров относятся к категории «Y». Товарные группы данной категории имеют колебания в спросе и, как следствие, - средний прогноз продаж.

Очевидным является тот факт, что ABC- и XYZ-анализы, рассматриваемые независимо друг от друга, не дают возможность дать всестороннюю объективную оценку существующему ассортименту, т.к. одна и та же товарная категория может иметь довольно стабильный спрос, но при этом не приносить магазину высокую прибыль. Поэтому возникает необходимость проведения сводного ABC- и XYZ-анализа.

Категория X – товарные группы, характеризующиеся стабильностью продаж и, как следствие, - высокими возможностями прогноза продаж. Отклонение от средних продаж здесь незначительно. Такое отклонение от среднего значения, т.е. коэффициент вариации для товаров категории X не превышает 10%. Колебания спроса незначительны, следовательно, по этим товарам можно делать оптимальные запасы и использовать математические методы прогноза потребительского спроса и оптимального запаса.

Совмещенная матрица ABC- и XYZ- анализа товарных групп в обороте магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 приведена в таблице 10, 11.

Таблица 10. Совмещенная матрица ABC- и XYZ- анализа товарных групп в обороте магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 за 2012 г.

Наименование товарной группы	Оборот, млн. рублей	Доля товарной группы в общем объеме продаж, %	Доля товарной группы нарастающим итогом, %	Присвоенная группа	Коэф-т вариации	Присвоенная группа
Бытовая техника	65,4	19,5	19,5	A	10,2	X
ТВ, DVD, Аудио	64,3	19,2	38,7	A	8,7	X
Встраиваемая техника	50,9	15,2	53,9	B	15,4	Y
Компьютеры/Оргтехника	48,1	14,3	68,2	B	22,3	Y
Фото и видео камеры	33,4	9,9	78,1	B	16,9	Y
Телефоны/Радиостанции	28,8	8,6	86,7	C	9,0	X
Кухонная техника	10,3	3,1	89,8	C	18,8	Y
Программа дополнительного обслуживания (ПДО)	8,2	2,4	92,2	C	29,7	Z
Hi-Fi техника	6,3	1,9	94,1	C	28,6	Z
Услуги сервиса магазина	5,8	1,9	96,0	C	27,2	Z
Автотехника/Навигация	6,3	1,7	97,7	C	11,5	Y
Красота и здоровье	4,2	1,3	99,0	C	49,0	Z
Портативное аудио	3,7	1,0	100,0	C	68,5	Z
Итого:	335,7	100,0	-	-	13,5	-

Источник: Собственное исследование

Таблица 11. Совмещенная матрица ABC- и XYZ- анализа товарных групп в обороте магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 за 2012 г.

Группа	X	Y	Z
A	«Бытовая техника» «ТВ, DVD, Аудио»	-	-
B	-	«Встраиваемая техника» «Компьютеры/Оргтехника» «Фото и видео камеры»	-
C	«Телефоны/Радиостанции»	«Кухонная техника» «Автотехника/Навигация»	«ПДО» «Hi Fi техника» «Услуги сервиса магазина» «Красота и здоровье» « Портативное аудио»

Источник: Собственное исследование

Из таблицы 11 видно, что в категорию «АХ» вошла группа товаров «Бытовая техника» и «ТВ, DVD, Аудио». Это означает, что эти группы приносят значительную прибыль организации и имеют высокий спрос на товары данной группы.

В группе «СХ» оказалась, такая группа, как «Телефоны/Радиостанции». Это означает, что спрос на эти товары высок, но прибыль для организации не велика.

В группу «СУ» входят следующие товары: «Кухонная техника», «Автотехника/Навигация», является отрицательным моментом в построении ассортимента магазина. Необходимо попытаться перевести товарные категории группы «СУ» в группу «ВУ» путем стимулирования продаж. Также необходимо провести тщательные анализ таких групп как «ПДО», «Hi Fi техника», «Красота и здоровье», «Портативное аудио», «Услуги сервиса магазина», которые входят в категорию «СZ».

Основной вклад в оборот розничной торговой организации в 2012 году, исходя из таблицы, вносят товарные группы, находящиеся в категории «АХ».

В магазине ООО «М.видео Менеджмент» постоянно проводятся мероприятия по планированию улучшения ассортимента товаров. Основными мероприятиями являются:

- изучение и прогнозирование покупательского спроса (исследование рынка, на котором работает организации, а именно рынка электроники);
- обеспечение ритмичности завоза товаров, что положительно отражается на работе магазина;
- во всех магазинах сети М.видео проводят опросы покупателей, на основе которых принимаются решения о пересмотре ассортимента товаров.

2.3 Управление запасами товаров в ООО «М.видео Менеджмент» магазина №35

Товарные запасы - количество товаров определенного вида, находящихся в данный момент в сфере товарного обращения, в пути и на складах. Наличие товарных запасов служит важным условием непрерывности процесса производства и обращения товаров. В то же время запасы не должны быть избыточными, так как при этом увеличиваются издержки производства и обращения.

Управление товарными запасами - это планирование и реализация закупки, транспортировки и мониторинга товаров в интересах конкретной организации.

Прежде чем выбирать поставщиков и закупать их товары, необходимо проанализировать состояние товарных запасов в компании. Это поможет установить их оптимальный уровень для торговой организации. Оптимальный запас товаров представляет собой такую его величину, которая обеспечивала бы наличие товаров по объему и ассортименту, соответствующему спросу населения, росту объема продаж, их бесперебойную реализацию в заданном объеме, ассортименте и с минимальными затратами.

Все товарные запасы размещаются на складе, который находится в самом магазине.

Управление товарными запасами - это планирование и реализация закупки, транспортировки и мониторинга товаров в интересах конкретной организации.

При закупке товаров магазин ООО «М.видео Менеджмент» №35 используется метод регулярных закупок товаров мелкими партиями. В этом случае организация заказывает необходимое количество товаров, которое поставляется ей партиями в течение определенного периода времени.

Преимуществами такого метода является ускорение оборачиваемости капитала и экономия складских помещений.

Методика формирования заказов сводится к следующему алгоритму:

- 1) определяется период времени, для которого осуществляется расчет;
- 2) на основании статистики продаж за выбранный период времени определяется общее количество проданной продукции;
- 3) определяется средняя величина запасов (в неделях) путем деления общего количества проданной продукции на количество недель в выбранном периоде;
- 4) для определения запаса данного вида продукции величина оптимального уровня запаса умножается на среднюю величину запасов в неделю;
- 5) по мере продаж новой продукции расчетная величина, а вместе с ней и цифры в стандартном заказе меняются;
- 6) полученная в результате расчетов величина изменяется еженедельно, отражая актуальные статистические данные, поэтому средняя величина запасов и оптимальный уровень постоянно пересчитываются.

Динамика и структура товарных запасов магазина М.видео №35 за 2011 – 2012 год приведена в таблице 23.

Таблица 23. Динамика и структура товарных запасов ООО «М.видео Менеджмент» магазина №35 за 2011 – 2012 гг.

Наименование товарной группы	Однодневный оборот, тыс. руб	Товарные запасы на 2011 год			Однодневный оборот, тыс. руб	Товарные запасы на 2012 год			Темп роста, %	Отклонение (+/-)	
		Товарные запасы, тыс. рублей	Товарные запасы, дни	Норматив товарных запасов, дни		Товарные запасы, тыс. рублей	Товарные запасы, дни	Норматив товарных запасов, дни		Абс., руб.	Относит., дни
ТВ,DVD,Аудио	135,07	2256,48	17	15	168,77	2702,84	16	15	119,8	446,36	-1
Портативное аудио	10,14	250,00	25	20	9,32	109,55	12	15	43,8	-140,45	-13
Фото и видео камеры	77,26	1065,00	14	15	86,30	1099,10	13	15	103,2	34,10	-1
Бытовая техника	129,59	2398,00	19	15	166,58	2144,85	13	15	89,4	-253,15	-6
Кухонная техника	48,21	1289,45	27	25	61,64	1442,40	23	25	111,9	152,95	-3
Красота и здоровье	8,49	220,73	26	25	10,41	210,69	20	25	95,5	-10,04	-6
Встраиваемая техника	113,15	1254,69	11	10	136,71	1280,60	9	10	102,1	25,91	-2
Hi-Fi техника	19,45	442,78	23	25	18,90	282,73	15	20	63,9	-160,05	-8
Автотехника/Навигация	13,15	209,80	16	20	13,42	300,60	22	25	143,3	90,80	6
Телефоны/Радиостанции	61,37	913,47	15	20	81,64	1150,80	14	15	126,0	237,33	-1
Компьютеры/Оргтехника	97,53	2156,25	22	25	120,82	2150,60	18	20	99,7	-5,65	-4
Итого:	713,42	12456,65	17	20	874,52	12874,76	15	15	103,4	418,11	-5

Источник: данные внутренней отчетности ООО «М.видео Менеджмент» магазина №35

Из таблицы 23 видно, что в 2012 году товарные запасы в днях сократились с 20 до 15 дней, это означает, что товар стал продаваться быстрее, с учетом того что по сумме товарные запасы практически не изменились. Следовательно тот же объем товаров в 2012 году стал оборачиваться быстрее, по сравнению с 2011 годом.

Необходимо отметить, что многие товары за 2012 год близки к норме по товарным запасам, по сравнению с 2011 годом, где разница нормы от факта варьировалась от 1 до 5 дней.

Если проанализировать товарные запасы за 2011 год от норматива, то можно сделать вывод, что многие товары залеживаются, например «кухонная техника», «портотивное аудио», «телефоны/радиотехника», что отрицательно может на нем сказаться. Увеличение товарных запасов по данной группе произошло, вследствие неправильного прогнозирования и изменения предпочтений потребителей. Ситуация по данным группам исправилась в 2011 году, товарные запасы были приближены к нормативу. Для выхода из данной ситуации, были проведены акции, товары продавались со скидкой.

Проанализировав товарные запасы 2012 года от норматива, можно проследить положительную динамику. Практически все группы товаров, в сравнении с 2011 годом, значительно уменьшили оборачиваемость товарных запасов, что показывает продажу товаров данных групп.

В области прогнозирования и планирования магазин М.видео №35 использует новый механизм прогнозирования и планирования компании «Predictix». Летом 2011 г. сеть ООО «М.видео Менеджмент» внедрила новый процесс управления закупками, который позволяет оптимизировать товарные потоки, поступающие в распределительные центры. Благодаря этому проекту организация создает комплексный процесс закупок, от планирования продаж до планирования закупок и от размещения заказов на закупки до поступления товаров в распределительные центры.

В июне 2011 г. к югу от Москвы был открыт новый Централизованный

распределительный центр, предусматривающий выполнение всего спектра логистических операций. Новый Центр открыт на основе договора аренды сроком на 7 лет, заключенного с застройщиком и обеспечивающего постоянную прогнозируемую структуру затрат на хранение в предстоящие годы, а также создание долгосрочного партнерства с провайдером логистических услуг. Цепочка поставок сети «М.видео Менеджмент» направлена на оптимальное предложение, позволяющее удовлетворить уникальные запросы покупателей в рамках цикла «от закупки до платежа» при одновременном обеспечении эффективного уровня товарных запасов и операционных затрат. Так же, организация обеспечивает баланс между своими запасами и уровнем услуг, оказываемых в магазинах, уделяя повышенное внимание наличию новинок и промо-товаров и стараясь сделать ассортимент, предлагаемый в магазинах, наиболее привлекательным для покупателей. В 2011 г. организация ООО «М.видео Менеджмент» приняла новую концепцию работы нашей группы управления товарными запасами, ориентированную на товарные категории, что позволило обеспечить более высокое качество контроля за дистрибуцией всех товаров и их отдельных категорий.

2.4 Оценка эффективности системы товароснабжения в организации

Канал товароснабжения — это путь, по которому товары движутся от производителя к потребителю.

На выбор определенного канала товароснабжения влияют следующие факторы:

- размер целевого рынка (определяется числом потенциальных покупателей);
- характеристика товара (короткие каналы требуются для тяжелых и громоздких товаров, т.к. ведут за собой большие транспортные

расходы, а также для товаров высокой технологической сложности, требующих послепродажного обслуживания; длинные каналы подходят для недорогих стандартных товаров);

- характеристика фирмы (крупные фирмы обладают большими финансовыми возможностями и способны взять на себя многие функции сбыта и обойтись без большого количества посредников).

Так как М.видео является крупной розничной торговой организацией, обладающей большими финансовыми возможностями, она берет на себя основные функции сбыта товаров. Для разных видов товаров в организации предусмотрены разные виды каналов товароснабжения, но основными видами являются одноуровневый канал, предусматривающий поставку товара напрямую от производителя в розничную торговую организацию и двухуровневый канал, предполагающий наличие в цепи товароснабжения распределительного центра. Распределительный центр (головной офис) осуществляет реализацию всех процессов управления объектами в едином органе управления, который осуществляет сбор и обработку информации об управляемых объектах и на основе их анализа в соответствии с критериями системы вырабатывает управляющие сигналы.

Схема данных видов каналов товароснабжения представлена на рисунке 9.

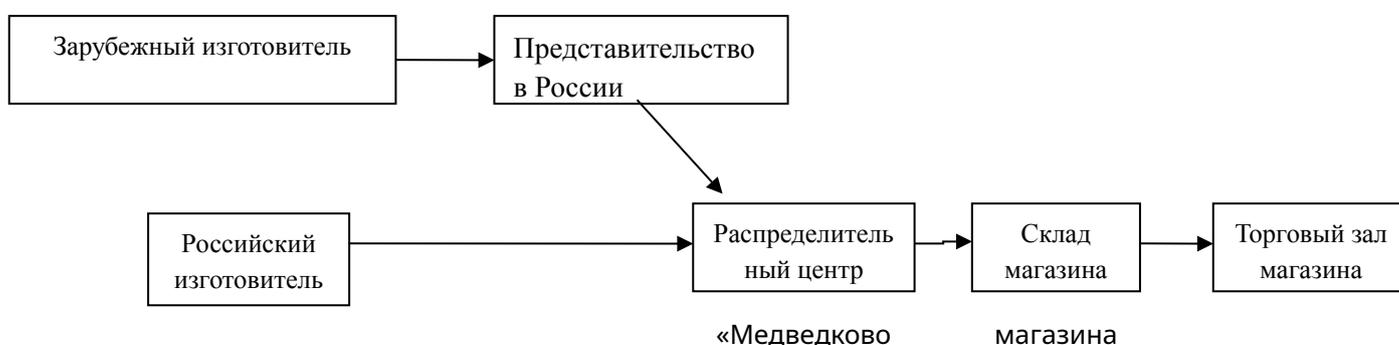


Рисунок 9. Схема канала товародвижения товаров в магазине М.видео

Недостаток первого варианта заключается в том, что управление материалопотоком осуществляется четырьмя субъектами товародвижения. Отсюда, вытекают главные недостатки в организации товародвижения:

- несвоевременная поставка продукции. Сбои в поставке могут происходить, на стадиях производства товара, движения товара от производства к поставщику, от поставщика на склад хранения и на стадии транспортировки;

- поступление некомплектных и недоброкачественных товаров. Посредник заинтересован в том, чтобы быстро сбыть продукцию, освободить складские площади и получить средства для возобновления деятельности. В связи с этим имеют место частые случаи поступления некомплектных и/или недоброкачественных товаров. Замена их у изготовителя возможна, но занимает много времени, при этом издержки за простои некачественного товара несет магазин;

- отдаленность конечного потребителя от изготовителя. Исполнение индивидуальных желаний покупателя (разгруппировка, перегруппировка) ведет к накоплению неликвидных товаров (невостребованные остатки), что также отражается в издержках магазина.

Преимущество второго варианта налицо, так как круг управляющих материалопотоком на всех стадиях товародвижения заметно сужается. Кроме того, это снижает цену закупки, а вследствие этого и цена реализации. Такая логистическая организация позволяет повысить конкурентоспособность предприятия и обеспечивает наиболее эффективное управление сквозным материальным потоком.

Таким образом, можно сделать вывод, что для дальнейшей рационализации управления товароснабжения организация ООО «М.видео Менеджмент» выделила отделы (отдел логистики и отдел сбыта и снабжения) что позволяет им более глубоко контролировать процесс управления товароснабжением. Так же было принято решение, осуществить

новый проект по построению системы управления ресурсами на базе решения «Управление ресурсами предприятия», что позволит повысить эффективность процессов управления товарными потоками, закупками и продажами.

Основные договора, используемые М.видео в своей коммерческой деятельности:

1. Договор купли-продажи. (Прил.3)

Договор купли-продажи — это договор, по которому одна сторона (продавец) обязуется передать вещь (товар) в собственность другой стороне (покупателю), а покупатель обязуется принять этот товар и уплатить за него определённую денежную сумму (цену). (п. 1. ст. 454 ГК РФ).

Договор купли-продажи является генеральной договорной конструкцией (пункт 1 главы 30 ГК РФ). В главе 30 выделяются виды договора купли-продажи: договор розничной купли-продажи, договор поставки, договор поставки для государственных или муниципальных нужд, договор контрактации, договор энергоснабжения, договор продажи недвижимости, договор продажи предприятия. Договор купли-продажи создаёт у лиц, подписавших его, взаимные права и обязанности, так же договор является двухсторонним, может быть исключительно консенсуальным. Продавец может не являться собственником товара.

2. Договор поставки. (Прил.4)

Договор поставки — хозяйственный договор, является одной из разновидностей договора купли-продажи и аналогичен ему по форме. Согласно этому договору поставщик обязуется в назначенные сроки (срок), не совпадающие с моментом заключения договора, передать товар в собственность (полное хозяйственное ведение либо оперативное управление)

покупателю, который обязуется принять товар и уплатить за него определенную денежную сумму.

Отличиями от договора купли-продажи являются:

- особый субъект (в качестве поставщика может выступать индивидуальный предприниматель или коммерческая организация);
- товары передаются для использования их в предпринимательской деятельности.

Особенности поставки товаров для государственных нужд определяются законодательством. Односторонний отказ от исполнения договора поставки (полностью или частично) без возмещения убытков другой стороне допускается при следующих случаях нарушения условий заключенного договора:

- при неоднократной поставке товара ненадлежащего качества;
- при значительной задержке оплаты покупателем поставленного товара сверх предусмотренных договором сроков или при объявлении его неплатежеспособным;
- при существенном нарушении покупателем предусмотренной договором обязанности по выборке товара;
- при систематической просрочке поставщиком поставки товара сверх предусмотренных в договоре сроков.

3. Договор комиссии. (Прил.5)

Договор, согласно которому одна его сторона — комиссионер — берёт на себя обязательство перед другой стороной — комитентом — за

вознаграждение заключить с третьим лицом или лицами одну или несколько сделок в интересах и за счёт комитента, но от своего, комиссионера, имени.

Договор комиссии на территории России регулируется положениями Гражданского кодекса Российской Федерации. В соответствии с условиями ГК РФ особенности отдельных видов договора комиссии могут быть предусмотрены другим законом (кроме ГК РФ) и иными правовыми актами (указ Президента Российской Федерации, постановление Правительства Российской Федерации, другие правовые акты).

Договор комиссии на территории России регулируется положениями Гражданского кодекса Российской Федерации. В соответствии с условиями ГК РФ особенности отдельных видов договора комиссии могут быть предусмотрены другим законом (кроме ГК РФ) и иными правовыми актами (указ Президента Российской Федерации, постановление Правительства Российской Федерации, другие правовые акты).

Так же следует рассмотреть основных поставщиков, поставляющих товары группы «ТВ». Основными товарами данной группы являются «ЖК телевизоры», «3D телевизоры», «LED телевизоры» и «плазменные телевизоры».

1. Поставщик ЗАО «Ресурс – Медиа». Предоставляет своим партнерам сочетание широкого ассортимента продукции, постоянного наличия ее на складе и разумных цен, компания постоянно расширяет географию своих поставок (в том числе через сеть региональных складов). Накопленный опыт, новые технологии и активная поддержка партнеров позволяют компании эффективно работать в различных сегментах рынка, как с небольшими компаниями, так и с лидерами дистрибуции и федеральными розничными сетями.

2. Поставщик ООО "АРТКОМ" - официальный дистрибьютор LG-Ericsson в России. «АРТКОМ» работает на телекоммуникационном рынке с 1993 года, в настоящее время являются ведущим поставщиком офисных АТС LG-Ericsson в России. Компания реализует телекоммуникационные решения на базе оборудования LG-Ericsson в различных отраслях, как в государственном секторе экономики, так и в сфере частного бизнеса.

3. ООО «Татрис» является дистрибьютором и техническим центром Panasonic. Компания «Татрис» работает на российском рынке с 1995 года. За это время они смогли завоевать авторитет и доверие многочисленных клиентов, среди которых оптовые покупатели и корпоративные заказчики. Сегодня более 2000 компаний выбрали их в качестве надежного поставщика техники и расходных материалов к ней.

Таблица 21. Динамика и структура поставки товаров от основных поставщиков товаров «Бытовая техника» группы за 2011-2012 гг.

№ п/п	Основные поставщики	Наименование товара	Количество выпускаемых товаров, ед.	2011 год			2012 год			Отклонение		Темп роста, %
				Количество поставляемых товаров, ед.	Уд. вес. в закупке, %	Отклонение, ед.	Количество поставляемых товаров, ед.	Уд. вес. в закупке, %	Отклонение, ед.	Абс., ед.	Относит., %	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
"Бытовая техника" группа												
1	ЗАО Ресурс-Медиа Официальный Дистрибьютор «Samsung»	"Пылесосы"	10	8	34,8	- 2,0	9	37,5	-1,0	1,0	2,7	112,5
		"Микроволновые печи"	12	10	43,5	- 2,0	11	45,8	-1,0	1,0	2,3	110,0
		"Фены"	7	3	13,0	- 4,0	2	8,3	- 5,0	-1,0	- 4,7	66,7
		"Кондиционеры"	9	2	8,7	- 7,0	2	8,3	-7,0	0,0	- 0,4	100,0
Итого		4	38	23	-	- 15,0	24	-	- 14,0	1,0	-	104,3
2	ООО "АРТКОМ" - официальный дистрибьютор «LG-Ericsson» в России	"Пылесосы"	13	10	38,5	- 3,0	12	46,2	-1,0	2,0	7,7	120,0
		"Микроволновые печи"	8	3	11,5	- 5,0	3	11,5	-5,0	0,0	0,0	100,0
		"Фены"	9	7	27,0	- 2,0	5	19,2	- 4,0	-2,0	-7,8	71,4
		"Кондиционеры"	12	6	23,1	- 6,0	6	23,1	-6,0	0,0	0,0	100,0
Итого		4	42	26	-	- 16,0	26	-	- 16,0	0,0	-	100,0
3	ООО «Татрис» является дистрибьютером и техническим центром «Panasonic»	"Пылесосы"	8	3	30,8	- 5,0	4	22,2	-4,0	1,0	-8,6	133,3
		"Микроволновые печи"	9	5	31,3	- 4,0	7	38,9	- 2,0	2,0	7,6	140,0
		"Фены"	8	3	18,8	- 5,0	3	16,7	- 5,0	0,0	-2,1	100,0
		"Кондиционеры"	11	5	31,3	- 6,0	4	22,2	-7,0	-1,0	-9,1	80,0
Итого		4	36	16	-	- 20,0	18	-	- 18,0	2,0	-	112,5
4	Всего		116	65	-	- 51	68	-	- 48	3,0	-	104,6

Источник: данные внутренней отчетности М.видео №35

Из таблицы 21 видно, что наибольший удельный вес занимает поставщик поставляющий товары под маркой «Samsung», удельный вес в 2012 году равен 43,8%. Темп роста в 107,6% характеризует, что покупатели приобретают товар под данной маркой, вследствие чего магазин М.видео №35 увеличивает свой оборот, и как итог увеличивает товарные запасы этой марки.

Второе место занимают товары под маркой «Panasonic», удельный вес которых составляет 21,6%. Пополнение запасов товаров от данного поставщика увеличились по сравнению с 2011 годом на 7 позиций.

Затем идут товары под маркой «Sharp» (удельный вес 14,8%), «LG» (удельный вес 11,7%), ну и на последнем месте по закупаемому количеству наименований занимает поставщик товаров под маркой «Sony» (11,1%).

Для полного анализа данных поставщиков, на основе показателей (цена, качество и т.д.) проводится расчет рейтинга поставщиков. Рейтинг поставщика определяется его итоговой взвешенной оценкой, которая рассчитывается как произведение значимого критерия на присвоенный ему балл. Рассмотрим на примере, представленной в таблице 22.

Таблица 22. Оценка критерий выбора поставщика в ООО «М.видео Менеджмент» магазина № 35

Наименование поставщика	Критерии															Итого
	Стабильность ассортимента			Кол-во ассортимента			Соотношение цены и качества товара			Выполнение условий договора						
	Балл	Знач.	Взвеш.	Балл	Знач.	Взвеш. оценка	Балл	Знач. критерия	Взвеш. оценка	Сроки			оплата/ усл.			
										Балл	Знач.	Взвеш. оценка	Балл	Знач.	Взвеш. оценка	
ЗАО Ресурс-Медиа Официальный Дистрибьютор Samsung	5	0,09	0,45	5	0,4	2	5	0,15	0,75	4	0,06	0,24	5	0,1	0,5	29
ООО "АРТКОМ" - официальный дистрибьютор LG- Ericsson в России	5	0,09	0,45	4	0,4	1,6	4	0,15	0,6	4	0,06	0,24	5	0,1	0,5	22
ООО «Татрис» является дистрибьютером и техническим центром Panasonic	4	0,09	0,36	5	0,4	2	3	0,15	0,45	4	0,06	0,24	3	0,1	0,3	19

Источник: данные внутренней отчетности ООО «М.видео Менеджмент» магазин №35

Рассчитав рейтинг для разных поставщиков и, сравнивая полученные значения, определяем наилучшего партнера.

Из таблицы 22 видно, что поставщик ЗАО «Ресурс-Медиа» поставляющие товары под маркой «Samsung» занимает лидирующее место из пяти кандидатов, набравшего 29 баллов. Это говорит о том, что этот поставщик наиболее подходит по всем выбранным критериям, набрал наибольшее количество баллов. Поставщики, набравшие низкий балл, подвергаются наиболее тщательному анализу.

По значимости выделяют:

- соотношение цены и качества товара;
- надежность поставщика;
- стабильность ассортимента;
- выполнение условий договора (сроки, оплата/ условия);
- количество ассортимента.

Рассмотрим немного подробнее по каждому критерию.

1. В современных условиях в качестве основного критерия выбора следует выдвигать качество продукции. Качество относится к способности поставщика обеспечить товары и услуги в соответствии со спецификациями. Качество может относиться также и к тому, удовлетворяет ли продукция требованиям потребителя, независимо от того, соответствует ли она спецификации.

2. Надежность поставщика – достаточно емкий критерий, включающий следующие параметры: честность, отзывчивость, обязанность, заинтересованность в ведении бизнеса с вашей фирмой, финансовая стабильность, репутация в своей сфере, соблюдение ранее установленных объемов поставки материальных ресурсов/готовой продукции. Оценка своевременности доставки упрощается, если ведется четкий учет запланированных и реально выполненных доставок.

3. Цена. В цене должны учитываться все затраты на закупку конкретного ресурса или готовой продукции, которые включают транспортировку, административные расходы, риск изменения курсов валют, таможенные пошлины и т.д. В аналитическом поле логистического менеджера всегда должен находиться комплекс затрат.

4. Качество обслуживания. Оценка по данному критерию требует сбора информации у достаточно широкого круга лиц из различных подразделений компании и сторонних источников. Необходимо собирать мнения о качестве технической помощи, об отношении поставщика к скорости реакции на изменяющиеся требования и условия поставок, к просьбам о технической помощи, о квалификации обслуживающего персонала и т.п.

5. Условия платежа и возможность внеплановых поставок. Нехватка оборотных средств существенно ограничивает возможности выбора поставщиков. В бизнесе случаются внештатные ситуации, требующие внеплановых поставок или отсрочки платежа. Поэтому поставщики,

предлагающие выгодные условия платежа (например, с возможностью получения отсрочки, кредита) и гарантирующие возможность получения внеплановых поставок, позволяют избегать многих проблем снабжения.

Все товары, предоставляемые в магазине М.видео №35 закупаются организацией для обеспечения хозяйственной деятельности и направлены на удовлетворение внутренних запросов подразделений. Все закупки в ООО «М.видео Менеджмент» проводятся централизованно в mySAP ERP.

В 2008 году зарубежные организации SAP, GMCS и ООО «М. Видео Менеджмент» объявили о старте проекта по построению системы управления ресурсами на базе решения «Управление ресурсами предприятия» (mySAP ERP).

Цели проекта включают, в первую очередь, решение ряда бизнес-задач, таких как:

- повышение прозрачности и эффективности процессов управления товарными потоками, закупками и продажами, затратами;
- оптимизация финансового учета и управления денежными потоками;
- переход от оперативного к стратегическому управлению;
- повышение стоимости компании.

Деятельность отдела закупок направлена на то, чтобы организация получила необходимые по качеству и количеству товары в нужное время, в нужном месте, от надежного поставщика, своевременно выполняющего свои обязательства, с хорошим сервисом (как до осуществления продажи, так и после нее) и по выгодней цене. А так же, отдел закупок производит оформление документов на реализацию готовой продукции, следит за соблюдением договорной дисциплины и выполнением плана отгрузки продукции.

В магазине «М.видео» процесс управления закупками состоит из следующих элементов, предоставленных на рисунке 8:

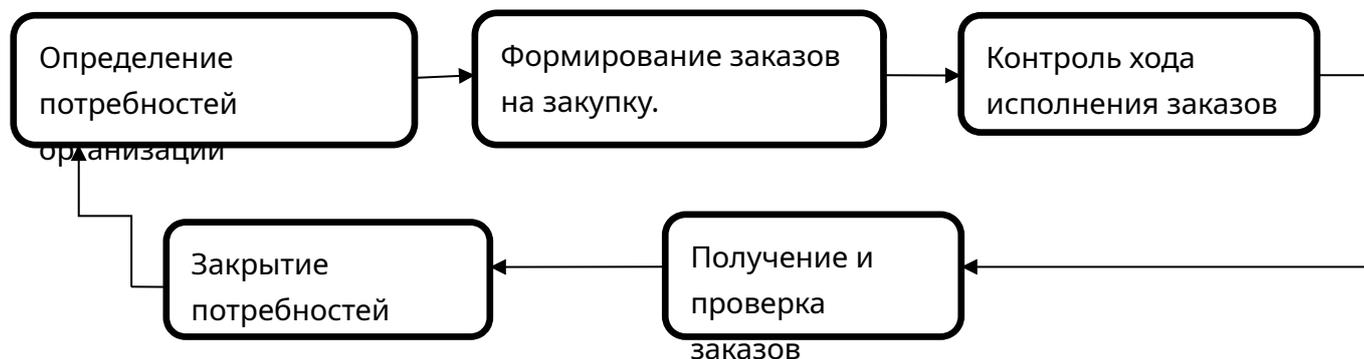


Рисунок 8 - Функциональные блоки управления закупками в организации

Определение потребностей. Процесс снабжения предприятия начинается с определения потребностей заказа товара. Сотрудники организации оставляют заявки (указывается необходимое количество товаров) на закупку в системе «SAP ERP». Важным требованием любой формы заказа на закупку должно быть: наличие серийного номера; даты заполнения; названия и адреса поставщиков; количества и описания заказанных товаров; требуемая дата доставки; указания по отгрузке; условия по оплате.

Заявка в обязательном порядке проходит матрицу согласования. Матрица согласования утверждается ежегодно исполнительным директором по закупкам и снабжению. Она зависит от стоимости и специфики заказываемого товара. После прохождения процесса согласования происходит формирование заказов на закупку.

Формирование заказов на закупку. Заказ поставщику формирует отдел закупок исходя из обоснованных потребностей подразделений предприятия. Сначала определяют допустимые условия поставок (цены, сроки, размеры, партии), затем ведут поиск возможных поставщиков. Их выбирают по базам данных, каталогам, прайс-листам. После этого осуществляется размещение заказов и заключение контрактов на поставку товаров по установленным ценам, в заданные сроки, в определенных объемах.

Контроль хода исполнения заказов. Если с поставщиком заключен контракт, отдел закупок совместно с менеджером по логистике контролирует процесс его выполнения. Процесс контроля – это стандартная процедура, устанавливающая способностью поставщика выполнять условия контракта. При возникновении проблем с поставками отдел закупок должен узнать об этом как можно скорее для того, чтобы предпринять соответствующие меры. В ряде случаев может потребоваться корректировка заказа: ускорение или, наоборот, замедление; изменение объемов; уточнение спецификации. При несоблюдении сроков поставки товаров поставщик несет ответственность в соответствии с заключенным договором (договор поставки в приложении).

Получение и проверка товара. Процесс получения и проверки поставляемых товаров является обязательным в системе управления закупками. Передача товара от поставщика оформляется товаросопроводительными документами, предусмотренными условиями поставки и перевозки товара. В магазине М.видео №35 прием товаров осуществляется на основании товарно-транспортной накладной. Прием товаров в организации осуществляется проверкой соответствия количества и наименования поступившего товара с количеством, указанным в товарораспорядительных документах. Также очень важным моментом является сохранность упаковки товара и наличие ярлыков производителя. Если количество и качество товара соответствуют данным, указанным в товаросопроводительных документах, то на сопроводительные документы (накладная, товарно-транспортная накладная) ставится штамп «Магазин М.видео №35», что подтверждает соответствие принятых товаров данным, указанным в сопроводительных документах. Материально ответственное лицо, осуществляющее приемку товара, ставит свою подпись на товаросопроводительных документах.

Закрытие потребностей организации. После получения товара, заказывающие документы и счет передаются в бухгалтерию магазина. Заявка на закупку закрывается.

Закупочная работа является основой коммерческой деятельности в торговле. С неё по существу начинается коммерческая работа. Чтобы продать товар покупателю (потребителю) и получить прибыль необходимо располагать (владеть) товаром.

2.5 Управление продажами в организации

Любая организация сознает, что её товары не могут нравиться сразу всем покупателям. Покупатели разнообразны и отличаются друг от друга своими нуждами и привычками. Некоторым организациям лучше всего направить свое внимание на обслуживание определенных частей, или сегментов, рынка. Каждая магазин должен выявить свою целевую аудиторию, которую она в состоянии эффективно обслуживать.

Во всех магазинах ООО «М.видео Менеджмент» применяется три основных метода продажи товаров:

- самообслуживание;
- индивидуальное обслуживание через прилавок;
- продажа товаров по образцам.

Самообслуживание – это способ продажи товаров, в процессе которого покупатель получает возможность прямого доступа к ним и отбора нужного ему товара с последующей оплатой через расчетно-кассовый узел.

Индивидуальное обслуживание через прилавок предполагает помощь продавца в выборе покупателем того или иного товара.

Продажа товаров по образцам предусматривает выкладку образцов в торговом зале и самостоятельное (или с помощью продавца) ознакомление с

ними покупателей. После выбора товаров и оплаты покупки продавец вручает покупателю товары, соответствующие образцам.

Перечень товаров по образцам, определяется самим продавцом. Обычно осуществляется в двух основных формах:

а) с отпуском товаров в торговом зале;

б) с доставкой отобранных товаров на дом покупателю непосредственно со складов торговых организаций либо от предприятия – изготовителя.

Рассмотрим таблицу ниже, в которой представлены методы продажи в процентном соотношении при выборе товаров покупателем.

Таблица 26. Основные методы продажи, используемые в магазине ООО «М.видео Менеджмент» №35 за 2012 г.

Товарная группа	Методы продаж, %		
	Самообслуживание	Индивидуальное обслуживание	Продажа по образцам
ТВ,DVD,Аудио	-	-	100,0
Портативное аудио	20,0	5,0	75,0
Фото и видео камеры	10,0	-	90,0
Бытовая техника	5,0	-	95,0
Кухонная техника	40,0	-	60,0
Красота и здоровье	90,0	5,0	5,0
Встраиваемая техника	-	-	100,0
Hi-Fi техника	20,0	10,0	70,0
Автотехника/Навигация	-	40,0	60,0
Телефоны/Радиостанции	-	100,0	-
Компьютеры/Оргтехника	-	-	100,0

Источник: собственное исследование

Из таблицы видно, что наиболее распространенная форма продажи приходится на метод - продажа по образцам. Это объясняется тем, что в магазине присутствует крупногабаритная техника и техника требующая отдельной консультации.

Поскольку специализация магазина основана на технике, при выборе которой требуется профессиональная консультация, индивидуальное обслуживание присутствует практически при каждой покупке.

При индивидуальном обслуживании весомым аргументом в пользу организации является внешний вид продавца-консультанта. Выдержанная в строгих правилах деловая одежда особенно важна для подчеркивания корпоративной культуры в хороших организациях – черный низ и специализированный красный верх всегда отличит сотрудника магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 от покупателя.

В магазине ООО «М.видео Менеджмент» №35 в правилах внутреннего трудового распорядка прописано обязательное для всех сотрудников соблюдение дресс-кода (черные классические брюки, закрытая черная обувь и специализированная красная футболка с логотипом организации).

Также важным фактором при общении с покупателем является компетентность сотрудника. Учитывая специфику деятельности продавец – консультант должен обладать базовыми знаниями в области продаж, консультации, этикета, как и все сотрудники в магазине.

Если сотрудники будут медленно реагировать на запрос покупателей, как следствие уменьшится скорость заключения покупки, и следовательно покупатель в пустую потратит свое время на поиск специалиста для решения данной проблемы, консультацию по товару.

В итоге покупатель в следующий раз решит произвести покупку в том магазине, где ему не придется ждать. Чтобы избежать данной ситуации магазин ООО « М.видео Менеджмент» №35 увеличил штат продавцов-консультантов, что позволит продавцам охватить большее количество покупателей.

Следует отметить на еще один критерий, это скорость устранения инцидентов. Этот критерий является очень весомым в обслуживании покупателей. В магазине ООО «М.видео Менеджмент» №35 скорость устранения инцидентов составляет от 20 минут до часу, что достаточно много. Нужно учитывать, что имеется в виду глобальную проблему, например обмен товара, для чего требуется заполнение документов.

Для устранения данной проблемы в магазине открылись сервисные зоны, при возникновении которой покупатель может сразу обращаться в сервисный отдел, в котором специалисты сразу же начнут разбираться по данному вопросу. Нет необходимости ожидать менеджера магазина.

Для того чтобы мотивировать своих работников на увеличение объемов продаж, в предусмотрены премии по окончании месяца для сотрудников торгового зала. Размер премии составляет 3% от выручки, которую торговая организация получает от реализации товаров соответствующим отделом.

Магазин М.видео №35 также стремится стимулировать своих основных сотрудников торгового зала, устанавливая такой оклад, который будет выше, чем у конкурентов. Сравнение заработной платы по основным категориям работников торгового зала со средней заработной платой и заработной платой сотрудников «Эльдорадо» представлено в таблице 23.

Таблица 28. Сравнение заработной платы основных категорий работников торгового зала в магазине ООО «М.видео Менеджмент» №35 за 2012 год

Должность	Заработная плата в ООО "М.видео Менеджмент" №35, рубли	Заработная плата в магазине ООО "Эльдорадо", рубли	Средняя заработная плата по отрасли, рубли	Абсолютное отклонение от магазина ООО "Эльдорадо", рубли	Абс. отклонение от средней заработной платы по отрасли, рубли
Старший менеджер	51800	48800	46500	3000,0	5300,0
Менеджер отдела	44000	40000	39000	4000,0	5000,0
Продавец консультант	24200	22000	22000	2200,0	2200,0
Старший кассир	30400	28000	29000	2400,0	1400,0
Кассир	20400	20000	20000	400,0	400,0

Источник: собственное исследование

Из таблицы 28 видно, что заработная плата основных категорий работников в магазине М.видео №35 превышает размер заработной платы, который предлагает его главный конкурент магазин ООО «Эльдорадо». Так в М.видео заработная плата продавца-консультанта в среднем на 2000 выше, чем в «Эльдорадо», а старший менеджер получает на 3000 рублей больше. Таким образом, в отношении заработной платы основной категории работников торгового зала магазин М.видео №35 является более привлекательной организацией, чем его главный конкурент ООО «Эльдорадо».

В организации также применяется прогнозирование продаж. Работа по прогнозированию продаж состоит из следующих этапов:

1. Отдел маркетинга центрального офиса изучает ситуацию, сложившуюся на рынке региона.
2. На основе полученных данных разрабатывается план продаж по каждой товарной группе для каждого гипермаркета.
3. Планы продаж рассылаются в соответствующие магазины сети.

Основными задачами анализа продаж являются:

- проверка степени выполнения прогнозных продаж по объему и структуре, удовлетворения спроса покупателей на отдельные товары;
- выявление тенденции и закономерностей их развития в динамике и изменений, происходящих в них;
- определение факторов, влияющих на их изменение;
- оценка прогрессивных методов торговли и их эффективности;
- выявление резервов, путей и возможностей роста объема продаж и улучшения обслуживания покупателей.

Анализ продаж за 2011г. и 2012 г. представлен в таблице 29

Таблица 29. Выполнение плана продаж магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 по группам товаров за 2011- 2012 гг.

Товарная группа	2011 год			2012 год			Отклонение, %
	Фактический объем продаж, млн. руб.	Плановый объем продаж, млн. руб.	% выполнения плана	Фактический объем продаж, млн. руб.	Плановый объем продаж, млн. руб.	% выполнения плана	
ТВ, DVD, Аудио	53,8	52,0	103,5	64,3	63,0	102,1	- 1,4
Портативное аудио	4,5	4,1	109,8	3,7	4,0	92,5	- 17,3
Фото и видео камеры	29,3	25,0	117,2	33,4	32,0	104,4	- 12,8
Бытовая техника	50,2	53,2	94,4	65,4	55,0	119,0	24,6
Кухонная техника	8,6	7,0	122,9	10,3	10,0	103,0	- 19,9
Красота и здоровье	3,5	4,0	87,5	4,2	4,5	93,3	5,8
Встраиваемая техника	42,3	43,3	97,7	50,9	50,0	101,8	4,1
Ni-Fi техника	6,9	6,1	113,1	6,3	6,5	96,9	- 16,2
Автотехника/Навигация	5,1	5,3	96,2	5,8	4,9	118,4	22,2
Телефоны/Радиостанции	25,4	22,0	115,5	28,8	26,0	110,8	- 4,7
Компьютеры/Оргтехника	36,6	36,7	99,7	48,1	45,0	106,9	7,2
Программа дополнительного обслуживания (ПДО)	6,8	6,9	98,6	8,2	7,2	113,9	15,3
Услуги сервиса магазина	4,6	4,8	95,8	6,3	5,3	118,9	23,1
Итого по двум группам:	277,6	270,4	102,7	335,7	313,4	107,1	30,0

Источник: данные внутренней отчетности магазина М.видео №35

По таблице 29 можно сделать следующие выводы. Выполнение плана в 2011 году составил 99,4%, отклонение от планового объема составило 2,4 млн. рублей. Планов не достигли следующие группы товаров:

- «ТВ» - % выполнения плана составил 98,6%;
- «портативное аудио» - % выполнения плана составил 92,5%;
- «кухонная техника» - % выполнения плана составил 93,3%;
- «Hi-Fi техника» - % выполнения плана составил 94,7%;

Магазину М.видео №35 необходимо пересмотреть планы продаж для данных групп, либо изменить стратегию продаж данных товаров, при помощи введения различных акций, скидок.

В 2012 году ситуация исправилась и объем продаж превысил плановой цифры и составил 319,2 млн. рублей, по сравнению с плановым 300 млн. рублей. Процент выполнения плана составил 106,4%, отклонение от предыдущего года составило 7% в положительную сторону. Однако объем продаж по некоторым товарам по прежнему не достигают плановых показателей, а именно: «портативное аудио», «Hi-Fi техника» и «автотехника/навигация».

В целом же показатели объема и структуры продаж означают налаженную работу сотрудников магазина, правильные прогнозы при закупке и анализе спроса за предыдущие периоды. Важным фактором роста объема продаж является своевременный и правильно сформированный заказ на товары, осуществляемый менеджером магазина, который должен учитывать объем продаж предыдущего периода, сезонность продаж и спрос на отдельные виды товаров.

Как и любая другая розничная торговая организация, магазин М.видео оказывает своим покупателям широкий перечень услуг:

1. Услуги по реализации товаров:
 - формирование ассортимента;
 - приемка товаров;

- обеспечение хранения товаров;
 - предпродажная подготовка товаров;
 - выкладка товаров в торговом зале;
 - предложение товаров покупателям.
2. Информационно-консультационные услуги:
- предоставление информации о товарах и их изготовителях;
 - консультирование специалистов по товарам;
 - проведение рекламных презентаций товаров.
3. Услуги по созданию удобств для покупателей:
- прием и хранение вещей покупателей;
 - парковка.

Таким образом, конкурентное преимущество в области продаж в магазине М.видео №35 является:

- компетентность и профессионализм сотрудников отдела продаж, а также непосредственных исполнителей;
- достойная заработная плата;
- индивидуальный подход к каждому покупателю, предоставление гарантии предоставленных услуг (предоставление услуг сервисной зоны);
- широкий охват аудитории (уровень цен для разных категорий покупателей);
- широкий перечень товаров и видов услуг;
- проведение все различные акции;
- применение экономических методов стимулирования продаж представлены в организации в качестве скидок, купонов, подарков и льготных цен на товары;
- применение социально-психологические методы продаж – в форме рекламы, мерчендайзинга и других мероприятий.

2.6 Управление торгово - технологическим процессом

Для того чтобы подробно рассмотреть торгово-технологический процесс в магазине М.видео №35, необходимо рассмотреть структуру площадей магазина, которая представлена в таблице 6.

Таблица 6. Структура площадей магазина М.видео №35 на 2012 год

Виды площадей	м2	Удельный вес, %
Общая в т.ч.	4000	100
1. Торговая	3200	80
-торговый зал	2800	70
-узел расчета	400	10
2.Для хранения товаров (склад магазина)	650	16,25
3.Административная (бытовое помещение)	150	3,75

Источник: собственное исследование

Из таблицы видно, что общая площадь гипермаркета составляет 4000 м^2 , и них:

- Торговая площадь (3200 м^2) - часть торговой площади магазина, включающая торговый зал, установочную площадь магазина, площадь контрольно-кассовых узлов, площадь рабочих мест обслуживающего персонала, а также площадь проходов для покупателей.
- Торговый зал магазина (2800 м^2) - специально оборудованная основная часть торгового помещения магазина, предназначенная для обслуживания покупателей.
- Административно-бытовое помещение гипермаркета (150 м^2) - часть помещения магазина, предназначенная для размещения аппарата управления и включающая бытовые помещения. В состав административно-бытового помещения входят служебные помещения

аппарата управления, пункты питания персонала, здравпункт, санитарно-бытовые помещения.

- Складская площадь гипермаркета (650 м^2) - специально оборудованная часть помещения магазина, предназначенная для приема, хранения и подготовки товаров к продаже.

Торговый зал магазина имеет форму прямоугольника, вдоль стен по периметру расположены стеллажи для хранения и выкладки товара. На середине торгового зала располагаются полки и стеллажи, образующие проходы и направляющие движение покупательского потока. Часть товара располагается в коробках непосредственно на полу (диски, розетки). Кассовый узел расположен рядом со входом в магазин.

Необходимо отметить специфику данного магазина, что оборудованный торговый зал диктует движение потока покупателей, а именно с лева на право. При входе с левой стороны расположены товары, пользующиеся спросом в данное время.

Площадь магазина представлена в приложении 2.

Об эффективности использования площади торгового зала судят по коэффициенту установочной площади.

Установочная площадь - это часть площади торгового зала, занятая оборудованием, предназначенным для выкладки, демонстрации товаров, проведения денежных расчетов и обслуживания покупателей.

Расчет установочной и экспозиционной площади магазина М.видео №35 представлен в таблице 7.

Таблица 7. Расчет установочной и экспозиционной площади магазина М.видео №35 за 2012 год

№	Наименование	Кол-во,	Габариты, м	Кол-	Установочная	Экспозицион
---	--------------	---------	-------------	------	--------------	-------------

п/п	оборудования	шт.	Длина	Ширина	во полок, шт.	площадь, кв.м.	ная площадь, кв.м.
1	Прилавок-витрина	18	2,2	0,5	5	19	44
2	Витрина - стеллаж	120	2,5	0,5	4	175	525
3	Витрина - стеллаж	100	1,5	0,5	4	84	336
4	Витрина - стеллаж	30	2,5	0,5	5	35	175
5	Витрина - стеллаж	15	2,5	0,5	5	15	30
6	Горка пристенная	15	2	0,5	4	20	100
7	Горка пристенная	36	1,5	0,5	4	30,75	123
8	Стенд электротоваров для	9	1,5	0,8	5	6	18
9	Стеллаж электротоваров для	24	2,8	0,8	4	49,28	197,12
10	Стенд для демонстрации	10	2,5	0,5	2	5	5
11	Выставочные поддоны	6	2	2,5	2	30	30
12	Выставочные поддоны	4	3	2	1	24	24
13	Выставочные поддоны	4	20	0,8	1	64	64
14	Выставочные поддоны	3	4	2,5	1	30	30
Итого:		494	-	-	47	676,83	2701,12

Источник: собственное исследование

Коэффициент установочной площади рассчитывается по формуле:

$$K_y = S_y / S_{т.з.},$$

где K_y – коэффициент установочной площади;

S_y – установочная площадь гипермаркета, $м^2$;

$S_{т.з.}$ – площадь торгового зала, $м^2$.

Для магазина М.видео №35 установочная площадь составляет:

$$K_y = 676,83 \text{ м}^2 / 4000 \text{ м}^2 = 0,27$$

Оптимальная величина этого коэффициента зависит от ассортимента реализуемых товаров:

- для магазинов смешанного ассортимента 0,29-0,32;
- для магазинов непродовольственных товаров 0,27-0,30;
- для магазинов продовольственных товаров 0,30-0,32.

Коэффициент магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 соответствует норме. Можно сделать вывод о достаточно рациональном использовании торговой площади.

Экспозиционная площадь исчисляется как сумма площадей всех горизонтальных, вертикальных и наклонных плоскостей, используемых для выкладки товаров на торговом оборудовании. Степень использования площади торгового зала под выкладку товаров характеризует коэффициент экспозиционной площади:

$$K_{\text{эксп}} = S_{\text{занятая под товар}} / S_{\text{т.з.}}$$

где $K_{\text{эксп}}$ – коэффициент экспозиционной площади;

$S_{\text{занятая под товар}}$ – площадь, занятая под товар, м^2 ;

$S_{\text{т.з.}}$ – площадь торгового зала, м^2 .

Для магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 экспозиционная площадь составляет:

$$K_{\text{у}} = 2701,12 \text{ м}^2 / 4000 \text{ м}^2 = 0,76$$

Оптимальная величина этого коэффициента:

- для магазинов смешанного ассортимента 0,75-0,82;
- для магазинов непродовольственных товаров 0,72-0,78;
- для магазинов продовольственных товаров 0,70-0,75..

В магазине М.видео №35 коэффициент экспозиционной площади так же соответствует нормативу, что и установочной площади, это говорит о правильно и рациональном размещении площадей.

Объем продаж торговой организации в расчете на 1 м² торговой площади составляет:

$$494,0 \text{ млн. рублей} / 4000 \text{ м}^2 = 123,5 \text{ (тыс. рублей/м}^2\text{)}$$

Таким образом, с 1 м² торговой площади организация получает в год 123,5 тыс. рублей.

Торгово-технологический процесс в магазине М.видео №35 для метода самообслуживания складывается из следующих этапов:

1. Разгрузка транспортного средства.
2. Приемка товаров по количеству и качеству.
3. Выкладка товаров в торговом зале.
4. Продажа товаров конечным потребителям.

Торгово-технологический процесс для индивидуального обслуживания через прилавок и по образцам складывается из таких этапов, как:

1. Разгрузка транспортного средства.
2. Приемка товаров по количеству и качеству.
3. Хранение товаров.
4. Подготовка товаров к продаже.
5. Выкладка товаров в торговом зале.
6. Продажа товаров конечным потребителям

Общая схема торгово-технологического процесса в магазине М.видео №35 представлена на рисунке 10.

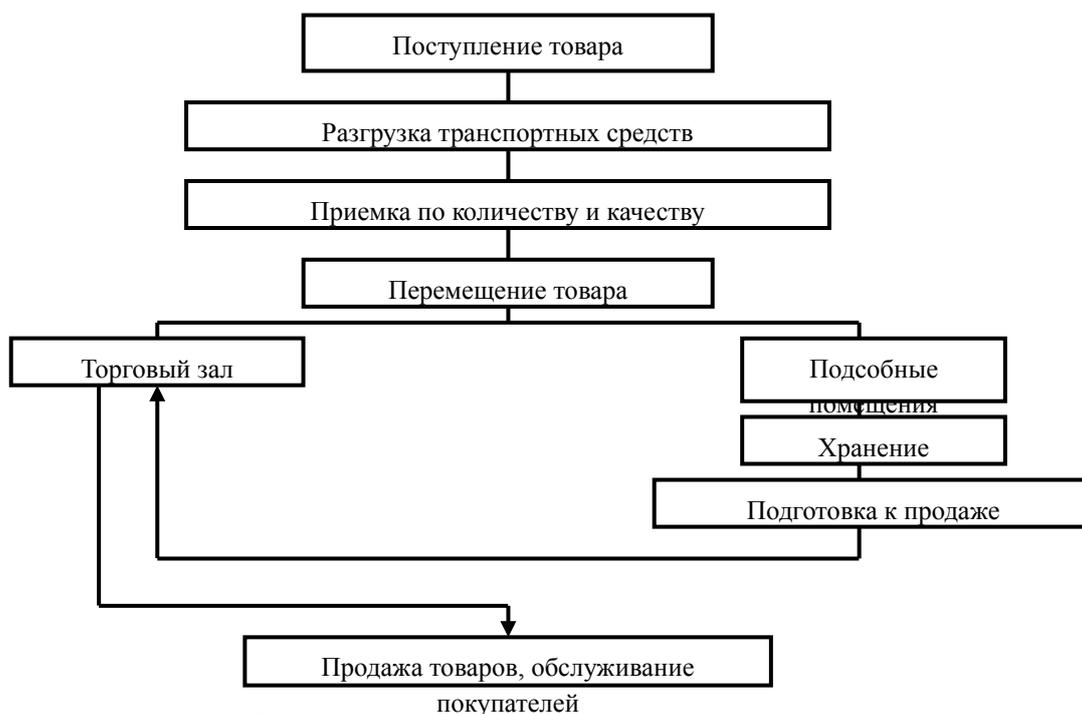


Рисунок 10. Схема торгово-технологического процесса в магазине М.видео №35

Магазин М.видео №35 осуществляет приемку товаров по количеству на основании сопроводительных документов (товарная накладная, счет-фактура), а также по качеству (отсутствие повреждений при транспортировке). При поступлении большой партии товаров проверка качества продукции производится выборочно. При обнаружении недостатка товара или брака составляется соответствующий акт. Хранение продукции осуществляется в специально приспособленных складских помещениях с соблюдением требований по температурному режиму и влажности воздуха, освещенности и технике безопасности. Вся продукция, поступившая в магазин, должна проходить предпродажную подготовку, которая включает в себя осмотр товара с целью проверки внешним признакам отсутствия дефектов, наличие необходимой информации о товаре и его изготовителе, комплектацию, нанесение штрих-кода и электронной (магнитной) защиты. Поступивший товар заносится в базу данных, для этого в магазине есть оператор. База в магазине «М.видео» единая для всех магазинов.

Существуют стандарты заполнения полей в базе данных, которые контролируются заведующим склада.

Товары, поступающие в торговый зал, размещаются на торговом оборудовании и рабочих местах в определенной последовательности. Товары, имеющие одинаковое значение, располагаются в одном месте для того, что было удобнее сориентироваться покупателю и продавцу. Новые товары выкладываются на видных местах, а товары, обладающие, низким спросом выкладываются с товарами, имеющими повышенный спрос.

В магазине М.видео №35, при размещении товара, учитывается направление движения покупательского потока и товарное соседство. Товары в мелкой упаковке располагаются у кассы. Пополнение товарами производится в течение рабочего дня или перед открытием магазина. Все товары в магазине М.видео №35, размещают с соблюдением правил товарного соседства.

При выкладке товара учитывают цвет, размер, упаковку товаров. Ценники в магазине М.видео №35 четко оформлены, крупно и разборчиво написана цена и наименование товаров. Они читаются издали и расположены так, что не загромождают товар и в тоже время равно обращены к покупателю. Так же следует отметить, что товар на витрине выкладывается «Ёлочкой». В основном товар на витринах представлен на 2-3 полках и выкладка начинается с самой нижней полки с более дешевой продукцией. Наверх ставится товар несколько дороже, и так по всей витрине.

Применяется открытая выкладка мелкой бытовой техники (бритвы, эпиляторы), фототехники и телефонии, mp3 – плееров. Включенный потребителем товар – это та же дегустация, стимулирующая продажи. И если товар представлен на открытой выкладке, он должен быть включен.

Человек, который в магазине «расставляет товары по полочкам», это специалист, который создает «импульсы покупок», т.е. обеспечивает нужный

товар, в нужном месте, в нужное время, по нужной цене, в нужном количестве и состоянии.

Необходимо отметить основные правила мерчендайзинга в магазине ООО «М.видео Менеджмент» №35.

Магазин расположен в большом помещении в ТЦ «Мега Химки». Что бы покупатели чувствовали себя комфортно 60% площади отведено для движение потока, что бы покупатели чувствовали себя комфортно. Высокие потолки создают объемность магазина и не «давят» на покупателя.

Очень важно определить первое направление, которое выбирает покупатель, войдя в магазин, так как лучшим местом для расположения товара является то, которое первым попадает на глаза только что вошедшему в магазин покупателю. Поток покупателей сформирован справа на лево, при входе расположены товары сезонного спроса, развешанны плакаты с выгодными предложениями или акциями, для того что бы сразу же заинтересовать покупателя.

Поскольку товары располагаются на полках в проходе между рядов, в магазине ООО «М.видео Менеджмент» №35 расположены мониторы, представленный промо-компаниями для привлечения покупателей.

Товары в каждой группе сгруппированы в такой последовательности, которая интуитивно понятна покупателю. Особенностью магазинов электроники заключается в том, что при покупке товаров покупатель выписывает чек у продавца и только потом расплачивается на кассе. В основном это сделано для того, что бы клиенту было не трудно нести крупную либо тяжелую технику. Однако такой способ увеличивает средний чек за счет того, что покупатель психологически не ощущает количество товаров. Продажа товаров проводится за наличный или безналичный расчет. Наличные расчеты с покупателем за проданную продукцию согласно Федерального Закона РФ № 54-ФЗ от 22 мая 2003 г. «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных

расчетов и (или) расчетов с использованием платежных карт» производятся магазином с применением установленных в нем контрольно-кассовых машин. В магазине 6 расчетных узлов, расположенных при входе. После расчета, если у покупателя крупная техника, то он направляется в зону выдачи товара.

Рациональное построение торгово-технологического процесса в магазине должно обеспечить экономическую эффективность работы торгового предприятия, создать максимальные удобства для покупателей и комфортные условия для труда и отдыха работников магазина.

2.7. Формы и методы активизации продвижения товаров в ООО «М.видео Менеджмент» магазина №18

Стимулирование продаж – это совокупность приемов, применяемых на протяжении всего жизненного цикла товара в отношении трех участников рынка (потребителя, оптового торговца, продавца) с целью повышения объема продаж, а также увеличения числа новых покупателей.

Существуют следующие причины того, что покупатели приходят именно в магазин сети ООО «М.видео» № 18 и покупают необходимую технику:

- магазин близко расположен к жилым домам и офисам;
- есть постоянные покупатели, которые посещают ООО «М.видео» с начала его открытия;
- качественные товары в широком диапазоне цен;
- работает 24 часа в сутки;
- привлекает автомобилистов, так как расположен на шоссе.

Стимулирование потребителей происходит с помощью таких методов, как: купоны, уценка, премии (подарки), скидки.

Динамика затрат ООО «М.видео Менеджмент» магазина №18 на экономические средства стимулирования покупателей за 2011-2012гг представлена в таблице 33.

Таблица 33. Динамика затрат ООО «М.видео Менеджмент» магазина №18 на экономические средства стимулирования покупателей за 2011-2012гг.

№ п/п	Экономические средства стимулирования покупателей	2011год		2012год		Темп роста, %	Отклонение	
		Затраты, млн. руб.	Уд. вес., %	Затраты, млн. руб.	Уд. вес., %		Абсолютное, млн. руб.	Относительное, п.п
1	Купоны	0,495	33,9	0,540	35,8	109,1	0,045	1,9
2	Товар по льготной цене (уценка)	0,250	17,1	0,180	11,9	72,0	-0,070	-5,2
3	Премии (подарки)	0,200	13,7	0,290	19,2	145,0	0,090	5,5
4	Скидки	0,515	35,3	0,500	33,1	97,1	-0,015	-2,2
Итого:		1,460	100,0	1,51	100,0	103,4	0,050	-

Источник: собственная разработка

Анализ динамики затрат ООО «М.видео Менеджмент» магазина №18 на экономические средства стимулирования покупателей за 2011-2012 годы показал, что темп роста составил 103,4%. Наибольшие затраты идут на стимулирование покупателей купонами, а именно 540 тыс.рублей в год. Наименьшие затраты магазин потратил на стимулирование различными скидками, т.к. скидки и распродажи приносят больше прибыли, чем затраты на них.

2.8 Коммуникационная политика в магазине М.видео №35

Коммуникационная политика организации — это совокупность действий, направленных на планирование и осуществление взаимодействия организации со всеми субъектами системы на основе использования

комплекса средств коммуникаций, обеспечивающих стабильное и эффективное формирование спроса и продвижения предложения товаров и услуг на рынки с целью удовлетворения потребностей покупателей и получения прибыли.

Для поддержания конкуренции и привлечения магазин М.видео №35 использует ценовые и неценовые методы стимулирования продаж, так как именно невысокая цена чаще всего приводит покупателя в магазин.

Описание основных методов коммуникационной политики сети «М.видео» представлено в таблице 30.

Таблица 30. Основные инструменты коммуникационной политики сети «М.видео» за 2012 год

Методы	Способы	
Стимулирование продаж	сниженные цены на отдельные товары	
	купоны на скидки в размере 10% для повторной покупки	
	накопительная бальная система (М.видео бонус)	
	проведение всевозможных акций	
Реклама	Размещение рекламы на транспорте	На маршрутных такси
		На корпоративном автобусе
	Размещение рекламы в Интернете	Собственный сайт
	Реклама в СМИ	Телевизионная реклама, реклама на радио
	Наружная реклама	Щиты, плакаты на остановках, растяжки над дорогой
PR-деятельность	Написание статей в специализированных журналах	
	Внутренние публикации и информационные доски	
	Участие в специализированных выставках и конкурсах	
	Благотворительная деятельность	

Источник: сайт магазина, собственное исследование

Из таблицы 30 видно, что основными методами стимулирования продаж являются снижение цены на определенные виды товаров, например, таких, которые пользуются наименьшим спросом у потенциальных потребителей. Также активно применяются купоны на скидки в размере 10% для повторной покупки. И особое значение имеет накопительная бальная система «М.видео Бонус». По оценкам Компании, каждая четвертая покупка в сети «М.видео

Менеджмент» осуществляется участником программы «М.видео Бонус». Благодаря сотрудничеству Компании с одним из крупнейших российских розничных банков наши покупатели могут получать дополнительные бонусы для покупки новых товаров в наших магазинах.

Наиболее успешной промо-кампанией стала кампания «0-0-24», впервые проведенная магазином М.видео №35 в августе 2010 г. Это предложение было поддержано банками, предоставляющими потребительские кредиты покупателям сети, и обеспечило значительный рост продаж в кредит. В 2010 г. на продажи в кредит приходилось 15-16% выручки организации, однако нужно отметить, что в период проведения кампании «0-0-24» этот показатель в течение 2-3 недель достигал 35% и оказал значительное влияние на наши сопоставимые операции.

С особой периодичностью в магазине используется такой метод стимулирования как «рекомендуемая цена»: для стимулирования конечных покупателей производители все чаще указывают на упаковке рекомендуемую цену. Это не всегда выгодно торговле, но стимулирует покупателя к расширенному поиску товара по указанной цене.

Широкое распространение, как средство привлечения постоянных покупателей, получают пластиковые дисконтные карты. Кроме стимулирования за счет скидок, они выполняют еще одну важную функцию – формирование системы лояльности покупателей к данной сети.

Часто в магазине устраиваются праздничные акции. Тем самым гипермаркет предоставляет своим покупателям возможность приобретать недорогие подарки, что усиливает конкурентные преимущества.

Визитной карточкой «М.Видео» являются – товары высокого качества по доступным ценам и европейский уровень обслуживания. Компания предлагает своим покупателям профессиональные консультации при выборе техники, гарантии на продаваемую технику, а также доставку и послепродажный сервис.

Усиление основных преимуществ бренда реализуется за счет ориентации на интересы покупателя и программы поддержания лояльности покупателей, а именно:

- введение сервисных зон, где покупателям оказываются различные услуги, такие как проверка товаров, установка программного обеспечения и т.д.;

- скидки при онлайн-оплате товаров кредитными картами и дополнительные сервисные услуги (например, скачивание приложений для айфонов Apple и проч.);

- бонусы для покупки новых товаров в магазинах;

- различные промо-кампании;

- подбор и обучение кадров компании;

- стимулирование ответственности менеджеров магазинов;

- мониторинг и предложение новых инновационных продуктов покупателям.

Рассмотрим более подробно:

- Подарочный сертификат (карта) «М.видео» – нужный подарок для любого человека. Владелец сертификата сможет обменять его на полезный подарок из широкого ассортимента товаров электроники и бытовой техники, представленном в любом магазине сети. Ассортимент магазинов «М.видео», а это порядка 20 000 наименований, не оставит разочарованным ни одного владельца сертификата.
- **Акции:**
 - При одновременной покупке трёх предметов встраиваемой техники и посудомоечной машины, вы получаете скидку 12990 руб. на комплект;
 - При совместной покупке двух товаров: встраиваемого духового электрического (газового) шкафа (плиты) и любого второго предмета встраиваемой техники, вы получаете посуду Indesit Pytex в подарок!
- **Программы лояльности:**

- - Обмен без проблем! В том случае, если купленный в наших магазинах товар по какой-либо причине Вас не устраивает, Вы можете обменять его в течении 30 дней с момента покупки;
- М.Видео предлагает покупателям новую услугу - установку бытовой техники! Выезд специалиста в любой удобный для Вас день, 7 дней в неделю.
- Бонусы: М.Видео-БОНУС - программа эффективных покупок: участие в программе бесплатное, за каждый потраченный 1 рубль – 1 бонус, удвоение бонусов за покупки в день рождения.

Для сохранения положительной динамики в 2010 г. сеть «М.видео Менеджмент» сделала покупателям специальное промо-предложение и предложение услуг, предусматривающее 5%-ю скидку при онлайн-оплате по кредитным картам, возможность «контроля цен», получение товаров в магазинах, а также скачивание приложений для айфонов Apple, платформ Android и Windows Mobile.

Стимулирование продаж чаще всего носит краткосрочный или разовый характер. Этот метода направлен на увеличение ценности магазина М.видео №35 в глазах потенциальных потребителей, а также на привлечение новых покупателей и увеличение текущих продаж.

Грамотно размещенные POS-материалы призваны привлечь внимание покупателя к определенному товару, отделить его от других похожих товаров. Рекламной деятельностью сети «М.видео» занимается головной офис. На отдельные магазины выделяется бюджет, связанный с «POS» матерьялами для рекламы.

Далее необходимо рассмотреть структуру и динамику затрат магазина М.видео №35 за 2011 - 2012 год, представленной в таблице 31.

Таблица 31. Структура и динамика затрат магазина ООО «М.видео Менеджмент» №35 за 2011-2012 годы

№ п/п	Вид рекламы	Тип размещения рекламы	Расходы на рекламу в 2011 г.				Расходы на рекламу в 2012 г.				Темп роста, %	Отклонение	
			Количество, шт.	Стоимость шт., тыс. руб.	Итого стоимость, тыс. руб.	Уд. вес., %	Количество, шт.	Стоимость шт., тыс. руб.	Итого стоимость, тыс. руб.	Уд. вес, %		Абсолют., тыс. руб.	Относит., %
1	Наружная реклама	Вывеска 800см*200см	2	12,0	24,0	2,2	-	-	-	-	-	-	-
2	Внутренняя реклама	Листовка, формат А4	1000	0,0058	5,8	0,5	1500,0	0,009	13,5	1,8	232,8		0,93
		Буклеты А4, 1 биг (1 сгиб)	1000	0,030	30,0	2,7	1500,0	0,008	12,0	1,6	40,0		-1,25
		Флаер, формат 95x210 мм	1000	0,005	5,0	0,5	1500,0	0,006	9,0	1,2	180,0		0,74
		Каталог, формат А4 (64 полосы+обл.)	3000	0,3	900,0	81,6	3500,0	0,2	700,0	92,5	77,8		18,21
		Холдеры для печатной продукции	60	0,2	12,0	1,1	40,0	0,4	16,0	2,1	133,3		-1,68
		Инфопанель с подсветкой двусторонняя	6	15	90,0	8,2	-	-	-	-	-		-
		Панель информационная с подсветкой на подставке	1	27,0	27,0	2,4	-	-	-	-	-		-
		Самоклеящиеся этикетки, формат А4	1500	0,0058	8,7	0,8	1000,0	0,006	6,0	0,8	69,0		0,18
Итого:			7569,0	54,5	1102,5	100,0	9040,00	0,629	756,5	100,00	68,6		-

Источник: данные внутренней отчетности М.видео №35

Из таблицы 31 видно, что в 2011 году магазин М.видео №35 сократил свои затраты на рекламную деятельность на 93 тысяч рублей, которые составили 638,2 тысячи рублей. Темп снижения составил 93%.

Это связано с тем, что некоторые «POS» материалы не заказывались повторно, а именно: «вывеска 800см*200см», «инфопанель с подсветкой двусторонняя», «панель информационная с подсветкой на подставке». При этом было увеличено количество печатной продукции.

Планирование затрат на рекламу осуществляется по методу остаточного бюджета. То есть расчёт затрат на рекламу производится после учета всех остальных издержек организации, и, если остаются свободные денежные средства, то они расходуются на рекламную кампанию организации.

В организации, для активизации продаж, также активно использует различные POS-материалы. Они распределяются по 5 функциональным зонам в гипермаркете:

1. Внешнее оформление: постеры с красочным изображением товаров, вывеска;
2. Входная зона: наклейки на полу, указатели по категориям товаров, звуковая реклама;
3. Торговый зал: информационные плакаты, муляжи, промо-акции;
4. Место выкладки: шелфтолкеры (цветные информационные указатели на полках), wobлеры (наклейки и указатели на полках), постеры, ценники;
5. Прикассовая зона: коробки для чеков с рекламной информацией, монетницы с рекламой товаров и гипермаркета, световые короба на кассе, телевизоры с рекламной информацией.

Эффективность рекламной деятельности – это экономический результат, полученный от применения рекламных средств или организации рекламной кампании. Она может выражать в изменении следующих параметров:

- увеличение количества новых покупателей;
- увеличение выписанных чеков;

- увеличение средней суммы покупок в торговой организации;
- увеличение объема продаж торговой организации;
- и других аспектах.

Ценовая политика компании М.Видео основана на стратегии быстрого оборота, а не повышения наценок на товары. Благодаря большим объемам закупок компания получает лучшие рыночные цены и, таким образом, может предложить покупателям высокотехнологичные товары по доступным ценам.

Заключение

В ходе прохождения преддипломной практики были достигнуты все поставленные цели и задачи. Были изучены:

- организационно-правовая характеристика организации, то есть учредительные документы организации, ее организационная структура и государственное регулирование деятельности организации;
- конкуренты организации и ее положение на рынке;
- товарная политика организации;
- отношения с поставщиками товаров;
- управление торгово-технологическим процессом в организации, организация процесса поставки товара в гипермаркет, его внутреннего движения, размещения в торговом зале;
- форма и методы активизации продаж товаров, которые применяются в торговой организации;
- коммуникационная политика организации.

В ходе анализа торговой деятельности магазина М.видео №19 было выявлено, что организация занимается розничной торговлей непродовольственных товаров.

Также был рассмотрен процесс формирования ассортимента товаров. Количество наименований товаров за период с 2010 по 2011 год увеличилось на 950 единиц. Темп роста составил 107,5 %. Основное увеличение ассортимента произошло по группе «Компьютеры/Оргтехника». Темп роста по этой группе составил 120,3%. А так же, основное расширение ассортимента произошло по таким товарным группам, как «Фото и видео камеры», «Телефоны/Радиостанции», «Встраиваемая техника».

В ходе проведения ABC- XYZ – анализа было выявлено, что основными товарными группами, которые приносят организации наибольшую прибыль являются такие товарные группы, как: «ТВ», «бытовая техника»,

«встраиваемая техника», «компьютеры, оргтехника». Наименьший вклад в формирование оборота торговой организации вносят группы: «автотехника/навигация», «портативное аудио».

По ходу прохождения практики был проведен анализ основных конкурентов магазина и анализ факторов конкурентоспособности. К своим основным конкурентам торговая сеть относит специализированные сети по торговле бытовой техникой и электроникой, осуществляющие свою деятельность под торговыми марками: Техносила, Эльдorado, Media Markt. В ход анализа было выявлено, что главным конкурентом является магазин «Эльдorado», находящийся в Торговом центре «Калужский».

Сейчас система управления запасами и учета продаж товаров в организации автоматизированная, то есть с помощью компьютерных программ учитываются проданные товары и остатки товаров на складах при магазинах. В июне 2010 г. к югу от Москвы был открыт новый Централизованный распределительный центр, предусматривающий выполнение всего спектра логистических операций. Цепочка поставок сети «М.видео Менеджмент» направлена на оптимальное предложение, позволяющее удовлетворять уникальные запросы покупателей в рамках цикла «от закупки до платежа» при одновременном обеспечении эффективного уровня товарных запасов и операционных затрат. Так же, организация обеспечивает баланс между своими запасами и уровнем услуг, оказываемых в магазинах, уделяя повышенное внимание наличию новинок и промо-товаров и стараясь сделать ассортимент, предлагаемый в магазинах, наиболее привлекательным для покупателей.

Таким образом, в результате прохождения преддипломной практики были приобретены начальные профессиональные навыки управления организацией, а также сформирована комплексная картина работы торговой организации магазина М.видео №19.

Приложение 1

Должностная инструкция менеджера по продажам

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет должностные обязанности, права и ответственность менеджера по продажам.

1.2. Менеджер по продажам относится к категории специалистов.

1.3. Менеджер по продажам принимается и освобождается от должности приказом генерального директора по представлению коммерческого директора и начальника отдела продаж.

1.4. Менеджер по продажам подчиняется непосредственно начальнику отдела продаж.

1.5. На должность менеджера по продажам назначается лицо, имеющее высшее (среднее) профессиональное образование по специальности "менеджмент" или высшее (среднее) профессиональное образование другого профиля и дополнительную подготовку в области теории и практики менеджмента. Кандидат на должность менеджера по продажам должен иметь стаж работы на аналогичных должностях не менее полугода.

1.6. В своей деятельности менеджер по продажам руководствуется:

- нормативными документами и методическими материалами по вопросам выполняемой работы;
- уставом организации;
- правилами внутреннего трудового распорядка организации;
- приказами и распоряжениями коммерческого директора и начальника отдела продаж;
- настоящей [должностной инструкцией менеджера по продажам](#).

1.7. Менеджер по продажам должен знать:

- федеральные законы и подзаконные акты, регламентирующие ведение предпринимательской и коммерческой деятельности, в том числе законодательство субъектов Российской Федерации, муниципальных образований;
- основы ценообразования и маркетинга;
- основы рыночной экономики, конъюнктуру рынка, особенности и специфику рынка соответствующего региона;
- основы предпринимательства и ведения бизнеса, правила и принципы продаж;
- основы налогообложения;
- ассортимент, классификацию, характеристику и назначение реализуемой продукции;
- условия хранения и транспортировки продукции;
- психологию, этику делового общения, правила установления деловых контактов и ведения телефонных переговоров;
- порядок разработки бизнес-планов, коммерческих соглашений, договоров;
- структуру коммерческой службы и отдела продаж организации;
- правила работы с компьютером и эксплуатации офисной техники.

1.8. Менеджер по продажам подчиняется непосредственно

1.9. В период временного отсутствия менеджера по продажам, его **должностные обязанности** возлагаются на _____.

2. ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ.

В **должностные обязанности менеджера по продажам** входит:

2.1. Организация и ведение продаж:

- поиск потенциальных клиентов;
- работа с впервые обратившимися клиентами, с последующей передачей их ведущему менеджеру по продажам в зависимости от территориальной принадлежности клиента;
- ведение коммерческих переговоров с клиентами в интересах организации;
- оперативное реагирование на информацию, поступающую от клиентов, и доведение ее до сведения соответствующего ведущего менеджера по продажам и начальника отдела продаж;
- выяснение потребностей клиентов в продукции, реализуемой организацией, согласование заказа с клиентом в соответствии с его потребностями и наличием ассортимента на складе организации;
- мотивация клиентов в соответствии с утвержденными программами по стимулированию сбыта.

2.2. Планирование и аналитическая работа:

- составление ежемесячного плана продаж;
- анализ статистических данных продаж и отгрузок клиентов организации;
- предоставление отчетов ведущему менеджеру по продажам и начальнику отдела продаж по итогам работы.

2.3. Обеспечение продаж:

- прием и обработка заказов клиентов, оформление необходимых документов, связанных с отгрузкой продукции для клиентов организации, закрепленных за менеджером по продажам, а также для клиентов, закрепленных за соответствующими ведущими менеджерами по продажам при нахождении их вне офиса;
- информирование клиентов обо всех изменениях в ассортименте, увеличениях и снижениях цен, акциях по стимулированию спроса, времени прихода продукции на склад;
- окончательное согласование с клиентом условий, касающихся цен, дат отгрузки и способов доставки продукции;
- передача в отдел логистики заявок на доставку продукции клиентам;
- участие в разработке и реализации проектов, связанных с деятельностью отдела продаж;
- взаимодействие с другими подразделениями организации с целью выполнения возложенных задач;
- участие в рабочих совещаниях;
- ведение рабочей и отчетной документации;
- поддержание в актуальном состоянии данных о клиенте в информационной базе клиентов организации.

2.4. Контроль:

- отгрузок продукции клиентам;
- финансовой дисциплины клиента на основе документов, получаемых от отдела учета в торговле.

3. ПРАВА.

3.1. Менеджер по продажам имеет право:

- ставить вопрос перед руководством о повышении размера заработной платы, оплате сверхурочных работ в соответствии с законодательством и положениями, регламентирующими систему оплаты труда сотрудников организации;
- вносить на рассмотрение руководства предложения по совершенствованию своей работы, улучшению условий труда;
- запрашивать лично или по поручению руководства от структурных подразделений и сотрудников отчеты и документы, необходимые для выполнения должностных обязанностей;
- требовать от руководителя отдела продаж оказания содействия в исполнении своих должностных обязанностей и реализации прав;
- требовать от руководства обеспечения организационно-технических условий, необходимых для исполнения **должностных обязанностей**.

4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.

4.1. Менеджер по продажам несет ответственность за:

- неисполнение (ненадлежащее исполнение) своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей инструкцией;
- в пределах, определенных действующим трудовым законодательством РФ;
- совершение в процессе своей деятельности правонарушений;
- в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством РФ;
- причинение материального ущерба и ущерба деловой репутации организации - в пределах, определенных действующим трудовым, уголовным и гражданским законодательством РФ.

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель структурного подразделения:	_____ (подпись)	_____ (ФИО)	" ____ " ____ г.
Начальник юридического отдела:	_____ (подпись)	_____ (ФИО)	" ____ " ____ г.
С должностной инструкцией ознакомлен:	_____ (подпись)	_____ (ФИО)	" ____ " ____ г.

Приложение 2

Образец купли-продажи

ДОГОВОР

КУПЛИ-ПРОДАЖИ ТОВАРА

"___" _____ 199_ г. _____ г. _____

именуем ___ в _____,
 (наименование предприятия, организации)
 _____, в лице
 _____,
 (должность, фамилия,
 и.о.)

действующего на основании _____, с одной
 стороны,
 (Устава, положения)

и _____,
 именуем ___ в _____,
 (наименование предприятия, организации)
 _____, в лице
 _____,
 (должность, фамилия,
 и.о.)

действующего на основании _____, с другой
 стороны,
 (Устава, положения)

заключили настоящий Договор о нижеследующем:

1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА

1.1. В соответствии с настоящим Договором Продавец
 обязуется
 передать в собственность Покупателю товар в
 ассортименте и в
 количестве, установленных Договором, а Покупатель
 обязуется принять
 этот товар и уплатить за него определенную Договором
 денежную сумму

(цену).

1.2. Ассортимент, количество, цена единицы товара и общая сумма сделки определяются в Перечне No. 1 (спецификации), являющемся неотъемлемой частью настоящего Договора.

2. ЦЕНА И КАЧЕСТВО ТОВАРА

2.1. Цена единицы товара включает стоимость товара, упаковки, затраты по его доставке к месту хранения и по хранению на складе Продавца, оформлению необходимой документации, а также расходы по страхованию и транспортировке товара до места назначения.

2.2. Увеличение Продавцом цены товара в одностороннем порядке в течение срока действия Договора не допускается.

2.3. Качество товара должно соответствовать образцам и описаниям, прилагаемым к настоящему Договору.

3. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ СТОРОН

3.1. Продавец обязан:

3.1.1. Передать Покупателю товар надлежащего качества и в обусловленном настоящим Договором ассортименте.

3.1.2. Не позднее _____ обеспечить отгрузку и доставку товара по адресу Покупателя или иного грузополучателя, указанного Покупателем в _____.

3.1.3. Обеспечить страхование товара.

3.1.4. В день отгрузки по телефону (телеграммой, телефаксом) сообщить Покупателю, а в случае указания о доставке иному грузополучателю - также этому грузополучателю - об отгрузке товара в адрес Покупателя (или иного грузополучателя, указанного Покупателем).

3.2. Покупатель обязан:

3.2.1. Обеспечить разгрузку и приемку проданного товара в течение ____ дней с момента его поступления в место назначения, за исключением случаев, когда он в праве потребовать замены товара или отказаться от исполнения данного договора.

3.2.2. Осуществить проверку при приемке товара по количеству, качеству и ассортименту, составить и подписать соответствующие документы (акт, приемки, накладную и т.д.).

3.2.3. Сообщить Продавцу о замеченных при приемке или в процессе эксплуатации недостатках проданного товара в срок _____.

3.2.4. Не позднее _____ за свой счет отгрузить в адрес Продавца возвратную тару.

3.2.5. Оплатить купленный товар в срок, установленный Договором.

3.3. В случае невыполнения правил, предусмотренных п.п. 3.2.2.,

3.2.3 Продавец вправе отказаться полностью или частично от удовлетворения требований Покупателя о передаче ему недостающего количества товара, замене товара, не соответствующего условиям данного договора, если докажет, что невыполнение этого правила

Покупателем повлекло невозможность удовлетворить его требования или влечет для Продавца несоизмеримые расходы по сравнению с теми, которые он понес бы, если бы был своевременно извещен о нарушении договора.

Если Продавец знал или должен был знать о том, что переданный

Покупателю товар не соответствует условиям данного договора, он не вправе ссылаться на положения, предусмотренные настоящим пунктами

3.2.2., 3.2.3.

3.4. В случаях, когда Покупатель в нарушение закона, иных правовых актов или настоящего договора не принимает товар или

отказывается его принять, Продавец вправе потребовать от Покупателя принять товар или отказаться от исполнения договора.

3.5. В случаях, когда Продавец не осуществляет страхования в соответствии с Договором, Покупатель вправе застраховать товар и потребовать от Продавца возмещения расходов на страхование либо отказаться от исполнения договора.

3.6. Если Продавец отказывается передать Покупателю проданный товар, Покупатель вправе отказаться от исполнения данного договора.

3.7. Если Продавец не передает или отказывается передать Покупателю относящиеся к товару принадлежности или документы, которые он должен передать в соответствии с законом, иными правовыми актами или настоящим Договором, Покупатель вправе назначить ему разумный срок для их передачи.

В случае, когда принадлежности или документы, относящиеся к товару, не переданы Продавцом в указанный срок, Покупатель вправе отказаться от товара и потребовать возврата перечисленных Продавцу в уплату за товар сумм.

3.8. Если Продавец передал в нарушение данного договора Покупателю меньшее количество товара, чем определено настоящим Договором, Покупатель вправе либо потребовать передать недостающее количество товара, либо отказаться от переданного товара и от его оплаты, а если товар оплачен, - потребовать возврата уплаченных денежных сумм.

3.9. Если Продавец передал Покупателю товар в количестве, превышающем указанное в данном Договоре, Покупатель обязан известить об этом Продавца в срок _____. В случае, когда в данный срок после сообщения Покупателя Продавец не распорядится соответствующей частью товара, Покупатель вправе принять весь товар.

В случае принятия Покупателем товара в количестве, превышающем указанное в данном Договоре, дополнительно принятый товар оплачивается по цене, определенной для товара, принятого в соответствии с договором, если иная цена не определена соглашением сторон.

3.10. При передаче Продавцом предусмотренных данным Договором

товаров в ассортименте, не соответствующем Договору, Покупатель вправе отказаться от их принятия и оплаты, а если они оплачены, потребовать возврата уплаченных денежных сумм.

3.11. Если Продавец передал Покупателю наряду с товаром, ассортимент которого соответствует Договору, товар с нарушением условия об ассортименте. Покупатель вправе по своему выбору:

- принять товар, соответствующий условию об ассортименте, и отказаться от остального товара;
- отказаться от всего переданного товара;
- потребовать заменить товар, не соответствующий условию об ассортименте, на товар в ассортименте, предусмотренном настоящим договором;

- принять весь переданный товар.

3.12. При отказе от товара, ассортимент которого не соответствует условиям Договора, или предъявлении требования о замене товара, не соответствующего условию об ассортименте, Покупатель вправе также отказаться от оплаты этого товара, а если он оплачен, - потребовать возврата уплаченных сумм.

3.13. Товар, не соответствующий условию данного Договора об ассортименте, считается принятым, если Покупатель в разумный срок после его получения не сообщит Продавцу о своем отказе от товара.

3.14. Если Покупатель не отказался от товара, ассортимент которого не соответствует данному договору, он обязан его оплатить по цене, согласованной с Продавцом. В случае, когда Продавцом не приняты необходимые меры по согласованию цены в разумный срок, Покупатель оплачивает товар по цене, которая в момент заключения Договора при сравнимых обстоятельствах обычно взималась за аналогичный товар.

3.15. В случае, когда товар передается без тары либо в ненадлежащей таре, Покупатель вправе потребовать от Продавца затарить товар либо заменить ненадлежащую тару.

3.16. Покупатель, которому передан товар ненадлежащего качества,

вправе по своему выбору потребовать от Продавца :

- соразмерного уменьшения покупной цены;
- безвозмездного устранения недостатков товара в разумный срок;
- возмещения своих расходов на устранению недостатков товара.

3.17. В случае существенного нарушения требований к качеству

товара (обнаружение неустранимых недостатков, недостатков, которые не

могут быть устранены без несоразмерных расходов или затрат времени

или выявляются неоднократно либо проявляются вновь после их

устранения, и других подобных недостатков) Покупатель вправе по

своему выбору:

- отказаться от исполнения данного договора и потребовать

возврата уплаченной за товара денежной суммы;

- потребовать замены товара ненадлежащего качества товаром,

соответствующим Договору.

3.18. Покупатель вправе предъявить требования, связанные с

недостатками товара, при обнаружении недостатков в течение

гарантийного срока.

3.19. Если третье лицо по основанию, возникшему до исполнения

Договора, предъявит Покупателю иск об изъятии товара, Покупатель

будет обязан привлечь Продавца к участию в деле, а Продавец обязан

вступить в это дело на стороне Покупателя.

Непривлечение Покупателем Продавца к участию в деле освобождает

Продавца от ответственности перед Покупателем, если Продавец докажет,

что, приняв участие в деле, он мог бы предотвратить изъятие

проданного товара у покупателя.

Продавец, привлеченный Покупателем к участию в деле, но не

принявший в нем участия, лишается права доказывать неправильность

ведения дела Покупателем.

4. ГАРАНТИЙНЫЙ СРОК ТОВАРА

4.1. Гарантийный срок товара _____.

4.2. Гарантийный срок начинается с момента передачи товара Покупателю.

4.3. Если Покупатель лишен возможности использовать товар по обстоятельствам, зависящим от Продавца, гарантийный срок не течет до устранения соответствующих обстоятельств Продавцом.

Гарантийный срок продлевается на время, в течение которого товар не мог использоваться из-за обнаруженных в нем недостатков, при условии извещения Продавца о недостатках товара в срок _____.

5. ПОРЯДОК РАСЧЕТОВ

5.1. Деньги за проданный товар перечисляются на расчетный счет

Продавца в срок до "___" _____ 199__ г. (в течение ___ дней после:

подписания Договора; подписания акта сдачи-приемки товара; поставки

товара на склад Покупателя; получения железнодорожной накладной

(извещения с контейнерной станции, сообщения о прибытии груза в

аэропорт назначения, сообщения о прибытии корабля в порт назначения);

получения сообщения об отправке вагона (эшелона) с товаром;

реализации купленного товара).

6. ПОРЯДОК ОТГРУЗКИ

6.1. Товар отгружается в адрес Покупателя (грузополучателя),

указанного Покупателем, железнодорожным (автомобильным, воздушным)

транспортом. Отгрузочные реквизиты грузополучателя:

6.2. В течение _____ дней после отгрузки товара Продавец

телефаксом или телеграммой уведомляет об этом Покупателя, а также

сообщает ему следующие данные: реквизиты Перевозчика, доставляющего

товары к месту назначения; наименование и количество единиц товара, вес брутто и нетто; ориентировочную дату прибытия товаров в место назначения.

6.3. Упаковка товара должна обеспечивать его сохранность при транспортировке при условии бережного с ним обращения.

6.4. Через Перевозчика Продавец передает Покупателю следующие

документы: товарную накладную; свидетельство о происхождении товаров;

сертификат качества, другие документы, предусмотренные настоящим

Договором.

6.5. Обязательства Продавца по срокам передачи товара,

номенклатуре, количеству и качеству товаров считаются выполненными с

момента подписания акта сдачи-приемки представителями Продавца и

Покупателя.

7. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН

7.1. За несвоевременную передачу товара по вине Продавца

последний уплачивает Покупателю штраф в размере ___ процентов от

стоимости непоставленного товара, исчисленной согласно спецификации

(калькуляции цены, Протоколу согласования цены), но не более, чем 100

процентов.

7.2. Продавец отвечает за недостатки товара, если не докажет,

что недостатки товара возникли после его передачи Покупателю

вследствие нарушения Покупателем правил пользования товаром или его

хранения либо действий третьих лиц, либо непреодолимой силы.

7.3. За нарушение условий настоящего Договора стороны несут

ответственность в установленном порядке. Возмещению подлежат убытки в

виде прямого ущерба и неполученной прибыли. Бремя доказывания убытков

лежит на потерпевшей стороне.

7.4. При необоснованном отказе от приемки товара Покупатель

возмещает Продавцу убытки в виде прямого ущерба и неполученной

прибыли, исходя из ставки коммерческого кредита в банке, который обслуживает Покупателя.

7.5. Право собственности на купленный товар переходит Покупателю

_____ (в случае перевозки груза железнодорожным сообщением - с момента получения Продавцом товарно-транспортной накладной; при отправке самолетом - с момента получения Продавцом багажной квитанции; при отправке смешанным сообщением - при сдаче багажа на первый вид транспорта и получения первого багажного документа).

Риск случайной гибели несет собственник в соответствии с действующим гражданским законодательством России.

8. ФОРС-МАЖОР (ДЕЙСТВИЕ НЕПРЕОДОЛИМОЙ СИЛЫ)

8.1. Ни одна из сторон не несет ответственности перед другой стороной за невыполнение обязательств, обусловленное обстоятельствами, возникшими помимо воли и желания сторон и которые нельзя предвидеть или избежать, включая объявленную или фактическую войну, гражданские волнения, эпидемии, блокаду, эмбарго, землетрясения, наводнения, пожары и другие стихийные бедствия.

8.2. Документ, выданный соответствующим компетентным органом, является достаточным подтверждением наличия и продолжительности действия непреодолимой силы.

8.3. Сторона, которая не исполняет своего обязательства вследствие действия непреодолимой силы, должна немедленно известить другую сторону о препятствии и его влиянии на исполнение обязательств по Договору.

9. РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ

9.1. Все споры по настоящему Договору решаются путем переговоров.

9.2. При недостижении согласия споры решаются арбитражном суде в соответствии с правилами о подсудности на основании законодательства РФ.

10. СРОК ДЕЙСТВИЯ ДОГОВОРА

10.1. Настоящий договор распространяется на выполнение одной сделки и может быть пролонгирован дополнительным соглашением сторон только в случае просрочки исполнения без вины сторон.

10.2. Срок действия Договора _____ месяцев с " ____ " _____ 199__ г. по " ____ " _____ 199__ г.

10.3. Договор может быть расторгнут:

10.3.1. По соглашению сторон.

10.3.2. По другим основаниям, предусмотренным настоящим Договором и действующим законодательством.

11. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

11.1. Настоящий Договор составлен в двух экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из сторон.

11.2. Другие условия по усмотрению сторон

11.3. К Договору прилагаются:

12. ЮРИДИЧЕСКИЕ АДРЕСА И ПЛАТЕЖНЫЕ РЕКВИЗИТЫ СТОРОН

ПРОДАВЕЦ

ПОКУПАТЕЛЬ

(индекс, адрес, расчетный и расчетный и

(индекс, адрес,

валютный счета)

валютный счета)

ПОДПИСЬ) (ДОЛЖНОСТЬ, ПОДПИСЬ)

М.П.

(ДОЛЖНОСТЬ,

М.П.

Приложение 3

Образец договора поставки

ДОГОВОР ПОСТАВКИ

г. _____ " ____ " _____
199__ г.

_____,
(название организации)

именуемое в дальнейшем Поставщик, в лице
_____,
(должность,
Ф.И.О.)

действующего на основании _____ с одной
стороны и
(Устава, Положения и т.д.)

_____,
(название организации)

именуемое в дальнейшем Покупатель, в лице
_____,
(должность,
Ф.И.О.)

с другой стороны заключили настоящий договор о нижеследующем:

1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА

1.1. Поставщик обязуется передать Покупателю "Товар" в количестве _____ и ассортименте, предусмотренными настоящим договором и спецификациями _____ (счетами-фактурами) в обусловленный договором срок, а Покупатель обязуется принять и оплатить поставленный товар.

2. КОЛИЧЕСТВО И АССОРТИМЕНТ

2.1. Покупатель представляет не позднее _____ дней после подписания настоящего договора заказ на продукцию, а также согласует с Поставщиком срок поставки. Ассортимент и количество, а также срок

поставки каждой партии определяется в счетах-фактурах.

2.2. Заказ считается принятым, если в течение _____ дней после его получения Поставщик не сообщит своих возражений по заказу. При наличии возражений Поставщик в указанный срок предпринимает меры по их урегулированию.

3. КАЧЕСТВО И КОМПЛЕКТНОСТЬ ПРОДУКЦИИ

3.1. Качество и комплектность поставляемой продукции должны соответствовать: стандарту No. _____, утвержденным техническим условиям поставляемой продукции

3.2. В случае существенного нарушения требований к качеству товара (обнаружения неустранимых недостатков, недостатков, которые не могут быть устранены без несоразмерных расходов или затрат времени, или выявляются неоднократно, либо проявляются вновь после их устранения, и других подобных недостатков) Покупатель вправе по своему выбору отказаться от исполнения договора поставки и потребовать возврата уплаченной за товар денежной суммы или потребовать замены товара ненадлежащего качества товаром, соответствующим договору.

Этот пункт не действует, если Поставщик, получивший уведомление Покупателя о недостатках поставленных товаров, без промедления заменит поставленные товары товарами надлежащего качества.

3.3. В случае передачи товара с нарушением требования о комплектности Покупатель вправе требовать соразмерного уменьшения покупной цены либо до укомплектования товара в течение _____ дней.

3.4. Поставщик гарантирует доброкачественность и надежность поставляемой продукции в течение срока, установленного _____ (номер стандарта, технических условий или иного документа, предусматривающего гарантийный срок).

3.5. Дополнительные гарантии качества, представляемые
Поставщиком

3.6. Проверка продукции по качеству и количеству
производится

3.7. Дополнительные условия к качеству и
комплектности товара

4. СРОК И ПОРЯДОК ПОСТАВКИ ТОВАРА

4.1. Поставка товара в течение срока действия
договора

производится в следующие сроки (периоды):

(месячные,
полумесечные и др.)

Отгрузка товара в течение периода поставки
производится по

согласованному сторонами графику. График отгрузки
прилагается к

настоящему договору. Предложенный заинтересованной
стороной проект

нового графика отгрузки считается принятым другой
стороной, если

последняя в течение _____ дней после получения
проекта не

заявит возражений.

4.2. Досрочная поставка товара может производиться
только с

согласия Покупателя, подтвержденного телеграммой, письмом и
т.п.

4.3. Количество товара, недопоставленного
(невыбранного) в одном

периоде поставки подлежит поставке (выборке) в следующем
периоде

(периодах) в пределах срока действия договора.
 Восполнение
 недоставленного количества товара производится в
 ассортименте

_____.

4.4. Отгрузка товара Поставщиком производится в соответствии с минимальными нормами отгрузки, предусмотренными Особыми условиями поставки

(наименование особых условий поставки)

_____.

Товар, для которого особыми условиями поставки минимальные нормы не установлены, отгружается с соблюдением следующих минимальных норм

_____.

4.5. Отгрузка товара в адрес Покупателя производится Поставщиком

_____.

(вид транспорта, условия транспортировки)

4.6. Поставщик информирует Покупателя о планируемых отгрузках в _____ срок

— _____

(способ информации, телефон, телеграф)

4.7. Количество отгружаемого товара определяется Поставщиком путем (взвешивания и т.п.). На каждую партию отгружаемого товара

_____ Поставщиком _____ выписывается

_____ с _____
 указанием в нем _____.

(нетто, брутто, кол. ед.)

4.8. В случае поставки товара Покупателю в месте нахождения Поставщика, поставка товара производится в срок _____ дней. В случае невыборки товара Покупателем в указанный срок,

Поставщик имеет право отказаться от исполнения договора либо потребовать оплаты продукции.

5. ТАРА И УПАКОВКА

5.1. Тара и упаковка товара должны соответствовать требованиям:

_____ стандарта No. _____;
 _____ технических условий No. _____,
 _____, утвержденных _____

_____ (наименование органа, утвердившего ТУ, дата утверждения)

5.2. Дополнительные требования к таре и упаковке устанавливаются

соглашением сторон.

5.3. В тех случаях, когда товар отгружается в многооборотной таре

покупателя, Покупатель обеспечивает Поставщика соответствующей тарой

не позднее чем за _____ дней до срока отгрузки.

5.4. Покупатель обязуется вернуть тару в порядке и в сроки,

предусмотренные _____

_____ (название инструкции Особых условий поставки)

_____ или иного нормативного акта,

_____ определяющего порядок и сроки возврата должного вида тары)

5.5. Тара из-под товара, порядок и сроки возврата которой не

установлены обязательными для сторон правилами, подлежит возврату

Покупателем Поставщику не позднее чем _____

_____ (срок возврата тары)

после получения товара. При возврате указанной тары Покупателем

соблюдаются следующие условия:

_____.

5.6. Оплата возвращенной тары производится Поставщиком Покупателю в порядке _____ не позднее _____ дней после получения (форма расчета) тары.

6. ЦЕНЫ И ПОРЯДОК РАСЧЕТОВ

6.1. Покупатель оплачивает Поставщику поставленный товар по ценам прейскуранта No. _____.

6.2. Выплачивается надбавка за более высокое качество по сравнению со стандартом по согласованию сторон в размере _____.

6.3. Расчеты за товар производятся между Поставщиком и _____ Покупателем _____ (форма расчетов).

6.4. Поставщик направляет Покупателю следующие расчетные _____ документы _____ (наименование документов).

Указанные документы высылаются Покупателю _____.

_____.

(направления документов)

7. ДРУГИЕ УСЛОВИЯ

7.1.

8. ИМУЩЕСТВЕННАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

8.1. В случае просрочки поставки продукции Поставщик платит _____.

Покупателю штраф:
 при просрочке до _____ дней _____ процентов от
 стоимости
 вовремя непоставленной партии товара;
 при просрочке свыше _____ дней _____
 процентов от
 стоимости вовремя непоставленной партии товара.

8.2. За невысылку информации (пункт 4.4 настоящего договора)

Поставщик уплачивает Покупателю штраф в размере _____
 руб. за каждый случай.

8.3. За просрочку возврата тары, порядок и сроки
 возврата которой
 устанавливаются настоящим договором (п. 5.4 настоящего
 договора),

Покупатель уплачивает Поставщику штраф в следующих
 размерах от

стоимости вовремя невозвращенной тары:
 при просрочке до _____ дней _____ процентов от
 стоимости

вовремя невозвращенной тары;
 при просрочке до _____ дней _____ процентов от
 стоимости

вовремя невозвращенной тары.

8.4. За отгрузку товара с нарушением согласованного
 графика

Поставщик уплачивает Покупателю штраф в размере _____
 процентов

стоимости товара, отгруженного не по графику. Под
 нарушением

согласованного графика понимается как просрочка
 отгрузки, так и

досрочная отгрузка товара против графика без согласия
 Покупателя.

Указанный штраф уплачивается Поставщиком независимо
 от уплаты

неустойки за недопоставку товара в месячные сроки.

8.5. В случае отказа от принятия товара в
 соответствии с

договором (п. 3.2) Покупатель обязан обеспечить ответственное
 хранение

товара, а Поставщик обязан распорядиться им в разумный срок.
 При этом

все расходы, понесенные Покупателем в связи принятием
 товара на

ответственное хранение, реализацию товара, подлежат
 возмещению

Поставщиком.

8.6. Санкции за нарушение других условий договора:

8.7. Взаимоотношения сторон по поставке товара в части, не урегулированной настоящим договором, регулируются действующим законодательством.

9. РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ

Приложение 4 Образец договора комиссии

Договор комиссии

ДОГОВОР КОМИССИИ №. _____
г. _____ " ____ " _____ 20__ г.
_____, именуем __ в
(наименование организации)
дальнейшем Комитент, в лице _____,
(должность, фамилия, имя, отчество)
действующего на основании _____, с одной
(Устава, положения)
стороны, и _____, именуем __ в
(наименование организации)
дальнейшем Комиссионер, в лице _____,
(должность, фамилия, имя, отчество)
действующего на основании _____, с другой стороны, (Устава,
положения) заключили настоящий договор о нижеследующем:

1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА

1.1. По настоящему договору Комиссионер принимает на себя обязанность по реализации продукции и товаров Комитента от своего имени, но за счет Комитента. В свою очередь Комиссионер обязуется

выплатить Комитенту вознаграждение за оказанную услугу.

1.2. По каждой партии товаров стороны составляют дополнительные соглашения, протоколы и т.п. которые являются неотъемлемой частью настоящего договора.

2. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ СТОРОН

2.1. Комиссионер обязан:

- реализовать продукцию Комитента на условиях, наиболее выгодных для Комитента по цене не ниже назначенной ему последним;
- возместить Комиссионеру разницу в стоимости, в случае если товары были реализованы по цене ниже, установленной Комитентом, если не докажет, что не было возможности продать товар по назначенной цене и продажа по низшей цене предупредила еще большие убытки;
- если Комиссионер совершил сделку на условиях более выгодных, чем те, которые были указаны Комитентом, дополнительная выгода делится между Комитентом и Комиссионером поровну;
- исполнить все обязанности и осуществить все права по сделкам, совершенным с третьими лицами в рамках настоящего договора;
- выполнять обязательства по реализации продукции Комитента в сроки, определяемые дополнительными соглашениями к настоящему договору;
- уведомить Комитента о нарушении третьим лицом условий сделки, заключенной с ним Комиссионером в рамках настоящего договора и дополнительного соглашения к нему;
- отвечать перед Комитентом за утрату, недостачу или повреждение находящегося у него имущества Комитента в случае, если утрата, недостача или повреждение произошли по его вине;
- принимать меры к охране прав Комитента на его имущество, находящееся у Комиссионера;
- представлять Комитенту отчет о выполненной работе, а также передавать все полученное за реализованную продукцию за вычетом сумм, причитающихся на оплату за выполненное поручение;
- уведомлять Комитента об отказе от выполнения поручения;

2.2. Комиссионер вправе удержать причитающиеся ему по договору комиссии суммы из всех сумм, поступивших к нему за счет Комитента.

2.3. Комиссионер вправе удерживать находящиеся у него вещи, которые подлежат передаче комитенту либо лицу, указанному комитентом, в обеспечение своих требований по договору комиссии.

2.4. Комитент обязан:

- принять от Комиссионера все исполненное по настоящему договору и дополнительным соглашениям (протоколам и т.п.) к нему;
- выплачивать Комиссионеру вознаграждение за оказанные услуги в размерах оговоренных в дополнительных соглашениях;
- возмещать Комиссионеру суммы, израсходованные им по исполнению поручения;
- уплачивать Комиссионеру вознаграждение за совершенные им сделки, в случае отмены поручения, а также возмещать Комиссионеру понесенные им до отмены поручения расходы.

2.5. В случае ликвидации либо реорганизации Комитента его поручение сохраняет свою силу для Комиссионера до тех пор, пока не поступят надлежащие указания от правопреемников либо представителей Комитента.

2.6. Если Комиссионер откажется от исполнения принятого поручения вследствие нарушения договора комиссии Комитентом, он

вправе получить как возмещение понесенных расходов, так и комиссионное вознаграждение.

2.7. Кредиторы Комитента, пользующиеся в отношении очередности удовлетворения их требований преимуществом перед залогодержателями, не лишаются права на удовлетворение этих требований из удержанных Комиссионером сумм.

3. РАСЧЕТЫ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПО ДОГОВОРУ

3.1. Все взаиморасчеты по настоящему договору производятся в соответствии с дополнительными соглашениями (протоколами и т.п.) к последнему.

3.2. В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения одной из сторон обязательств по настоящему договору, она обязана возместить другой стороне причиненные таким неисполнением убытки.

3.3. Неисполнение одной из сторон условий настоящего договора приведшее к материальным потерям другой стороны, влечет за собой применение к виновной стороне штрафных санкций в размере нанесенного ущерба и может служить основанием досрочного прекращения договора по инициативе добросовестной стороны.

3.4. Комиссионер отвечает перед Комитентом за невыполнение обязанности застраховать имущество Комитента, если такая обязанность будет определена в дополнительном соглашении к настоящему договору, в размере страховой суммы, которую должен был бы получить Комитент, если бы договор страхования был заключен. Ответственность по настоящему пункту Комиссионер несет лишь при наступлении страхового случая.

4. ФОРС-МАЖОР

4.1. Стороны освобождаются от ответственности за частичное или полное неисполнение обязательств по настоящему договору, если это неисполнение явилось следствием обстоятельств непреодолимой силы, возникших после заключения настоящего договора в результате обстоятельств чрезвычайного характера, которые стороны не могли предвидеть или предотвратить.

4.2. При наступлении обстоятельств, указанных в п. 4.1, каждая сторона должна без промедления известить о них в письменном виде другую сторону. Извещение должно содержать данные о характере обстоятельств, а также официальные документы, удостоверяющие наличие этих обстоятельств и, по возможности, дающие оценку их влияния на возможность исполнения стороной своих обязательств по данному договору.

4.3. Если сторона не направит или несвоевременно направит извещение, предусмотренное в п.

4.2, то она обязана возместить второй стороне понесенные ею убытки.

4.4. В случаях наступления обстоятельств, предусмотренных в п. 4.1, срок выполнения стороной обязательств по настоящему договору отодвигается соразмерно времени, в течении которого действуют эти обстоятельства и их последствия.

4.5. Если, наступившие обстоятельства, перечисленные в п. 4.1 и их последствия продолжают действовать более двух месяцев, стороны проводят дополнительные переговоры для выявления приемлемых альтернативных способов исполнения настоящего договора.

5. КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ

5.1. Условия настоящего договора и соглашений (протоколов и т.п.) к нему конфиденциальны и не подлежат разглашению.

5.2. Стороны принимают все необходимые меры для того, чтобы их сотрудники, агенты, правопреемники без предварительного согласия другой стороны не информировали третьих лиц о деталях данного договора и приложений к нему.

6. РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ

6.1. Все споры и разногласия, которые могут возникнуть между сторонами по вопросам, не нашедшим своего разрешения в тексте данного договора, будут разрешаться путем переговоров.

6.2. При неурегулировании в процессе переговоров спорных вопросов, споры разрешаются в порядке, установленном действующим законодательством.

7. ПРЕКРАЩЕНИЕ ДОГОВОРА

7.1. Настоящий договор прекращается:

- при отказе Комитента от исполнения договора;
- по соглашению сторон;
- по инициативе Комиссионера в случае, если выяснится невозможность исполнения поручения или нарушения Комитентом условий настоящего договора и дополнительного соглашения к нему;
- признания Комиссионера несостоятельным (банкротом). В этом случае, права и обязанности по сделкам, заключенным им для комитента во исполнение указаний последнего, переходят Комитенту.
- по иным основаниям, предусмотренным действующим законодательством.

8. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

8.1. Любые изменения и дополнения к настоящему договору действительны, при условии, если они совершены в письменной форме и подписаны надлежаще уполномоченными на то представителями сторон.

8.2. Все уведомления и сообщения должны направляться в письменной форме. Сообщения будут считаться исполненными надлежащим образом, если они посланы заказным письмом, по телеграфу, телетайпу, телексу, телефаксу или доставлены лично по юридическим (почтовым) адресам сторон с получением под расписку соответствующими должностными лицами.

8.3. Срок действия настоящего договора - с момента его подписания сторонами. Договор считается пролонгированным еще на _____, если ни одна из сторон за _____ дней до наступления даты окончания договора письменно не заявит о своем намерении расторгнуть данный договор.

8.4. Настоящий договор вступает в силу с момента его подписания сторонами.

8.5. Настоящий договор составлен в двух экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из сторон. *Утверждена постановлением Госкомстата РосПрииПрии от 28.11.97 №78*

Приложение 5
Образец договора поставки

ДОГОВОР ПОСТАВКИ

гор. _____ " ____ " _____ 20__ г.
Предприятие _____, именуемое в дальнейшем Поставщик, в лице _____, действующего на основании Устава предприятия, с одной стороны и _____, именуемое в дальнейшем Покупатель в лице _____, действующего на

основании Устава предприятия, с другой стороны, заключили настоящий договор о нижеследующем:

I. Наименование и количество поставляемой продукции

1. На основании согласованного графика поставок от _____ "Поставщик" обязуется изготовить и поставить в 20__ г., а "Заказчик" принять и оплатить _____ (наименование изделия) в количестве и сроки согласно графику, приложенному к настоящему договору и являющемуся его неотъемлемой частью.

2. Поставщик, по согласованию с Заказчиком, имеет право досрочно отгрузить изделия. Продукция, поставленная досрочно, засчитывается в счет изделий, подлежащих поставке в следующем сдаточном периоде.

II. Качество и комплектность.

1. Поставляемая продукция по своему качеству должна соответствовать _____ (наименование ГОСТов, ОСТа, технических условий, технических образцов, описаний), утвержденных _____ (наименование органа, утвердившего ТУ, ТО, дата утверждения).

III. Цены и сумма договора.

1. Поставляемая по настоящему договору продукция оплачивается по ценам прейскуранта N _____, утвержденного _____ (наименование органа, утвердившего прейскурант, дата утверждения) по согласованной цене _____ (размер цены, дата и номер протокола согласования) со сроком действия до _____.

2. Тара и упаковка в цену поставляемых изделий не входят и оплачиваются Заказчиком согласно прейскуранту.

3. Сумма поставки по настоящему договору составляет _____ руб. _____ коп.

IV. Порядок отгрузки

1. Отгрузка _____ (наименование изделий) производится _____ (водным, железнодорожным, авиа) транспортом _____ (в вагонах, контейнерах) грузовой скоростью. Поставка продукции одним родным получателям осуществляется в порядке централизованной доставки автомобильным транспортом.

2. Минимальной нормой отгрузки является _____.

V. Тара и упаковка

1. Продукция должна упаковываться в _____ тару, отвечающую требованиям ГОСТов или технических условий и обеспечивающую сохранность продукции при перевозке и хранении.

VI. Порядок расчетов

1. Расчеты за поставляемую продукцию производятся путем _____ (изложить порядок).

VII. Срок действия договора

1. Настоящий договор вступает в силу с _____ 20__ г. и действует по _____ 20__ г.

VIII. Дополнительные условия

1. Заказчик обязан для изготовления изделий в срок _____ оформить передачу "Поставщику" фондов на _____ (наименование сырья) или отгрузить _____ (наименование сырья) наличия в сроки, ассортименте и количестве согласно прилагаемой к договору спецификации, которая является его неотъемлемой частью.

В случае задержки выделения фондов или передачи _____ (наименование сырья) сроки поставки изделий по договору отодвигаются на соответствующий период.

2. Во всем остальном, что не предусмотрено настоящим договором, стороны руководствуются законодательством РФ.

IX. Юридические адреса, платежные и отгрузочные реквизиты сторон:
"Поставщик" _____
"Заказчик" _____

