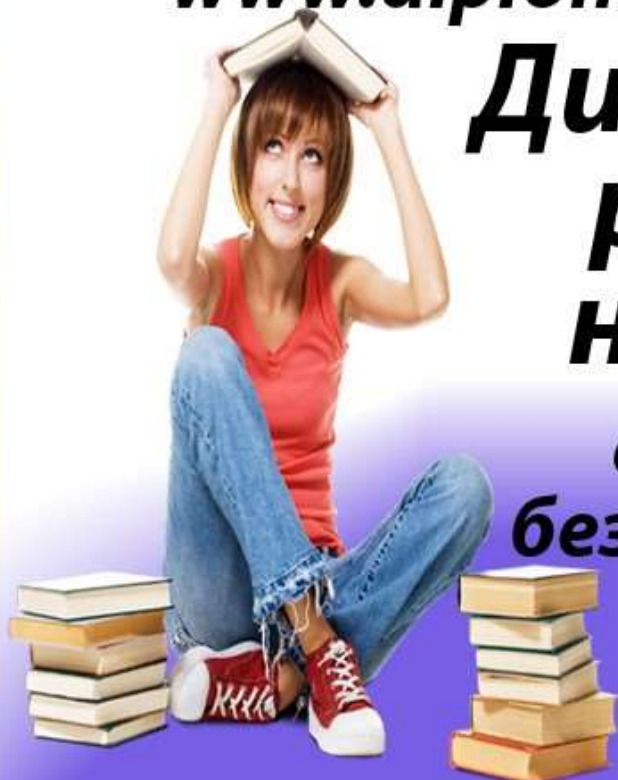


www.diplomstudent.net

Дипломные работы на заказ

**от автора
без предоплаты**



СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1. Перечень основных нормативных и правовых документов, необходимых для использования в деятельности организации интернет-магазина «Серебро».....	5
2. Характеристика системы внутреннего документооборота, рекомендации по информационному обеспечению всех структур организации интернет-магазина «Серебро»	8
3. Изображение и описание действующей ОСУ предприятия, изображение и описание усовершенствованной ОСУ	12
4. Анализ общих сведений об организации, финансово-экономический и технико-экономический анализ	15
5. Характеристика теорий и систем мотивации, лидерства и власти, рекомендации по использованию иных систем	17
6. Анализ кадрового потенциала организации.....	20
7. Стратегический анализ отрасли, стратегии организации, рекомендации по реализации стратегии.....	22
8. Разработка сбалансированного управленческого решения на основе анализа функциональной стратегии компании «Серебро».....	24
9. Анализ макроэкономической среды организации, анализ рисков, поведения потребителей и прогнозирование спроса на продукцию организации	25
10. Бизнес- план.....	26
Заключение	31
Список использованных источников	34

Введение

В современных условиях развития рыночных отношений торговля товарами становится выгодным и престижным делом. Особенно хорошо процветает продажа через Интернет - ресурсы. Одним из видов электронной коммерции является торговля посредством интернет - магазина.

Интернет-магазин - это сайт (портал), предлагающий товары и/или услуги для продажи и предоставляющий средства их заказа и оплаты. Такой сайт обычно представляет собой интернет-площадку, где выставлены изображения предлагаемых товаров или описания услуг, ресурс также снабжен для выбора и оформления заказа, имеется информация о самом магазине, контакты и информация по поводу оплаты и доставки товаров или услуг. Продажа товаров через Интернет значительно сокращает расходы продавцов (не нужно приобретать торговые площади, оборудование, нет необходимости пользоваться услугами посредников и др.).

Объектом прохождения практики является интернет –магазин «Серебро». Предмет исследования- деятельность компании на рынке электронной коммерции. Компания "Магазин Серебро" создана в 2009 году. Территориально наш интернет-магазин располагается в г. Екатеринбурге. Идея создания магазина возникла после просмотра множества зарубежных сайтов торгующих ювелирными украшениями.

Целью прохождения производственной практики является: разработка эффективных управленческих решений, направленных на улучшение деятельности коммерческой организации «Серебро». Для достижения указанной цели, необходимо решить следующие задачи: получение практических навыков, сбор и обработка информации на примере интернет-магазина "Серебро", разработка рекомендаций по улучшению деятельности коммерческой организации. Практические навыки играют определяющую роль в профессиональной деятельности любого специалиста. Чем больший

Опыт накоплен человеком по практическому использованию своих теоретических знаний, тем более эффективна работа такого сотрудника.

1. Перечень основных нормативных и правовых документов, необходимых для использования в деятельности организации интернет-магазина «Серебро»

Интернет магазин «Серебро» организован индивидуальным предпринимателем и осуществляет свою деятельность на рынке реализации драгоценных металлов. На сегодняшний день, в Российской Федерации действует комплекс нормативных правовых актов, в той или иной степени регулирующих отношения при реализации изделий из драгоценных и редкоземельных металлов, драгоценных камней. Так, к основным нормативным правовым актам можно отнести Федеральный закон от 26 марта 1998 г. № 41-ФЗ «О драгоценных металлах и драгоценных камнях», Гражданский кодекс Российской Федерации, Указ Президента Российской Федерации от 22 февраля 1992 г. № 179 «О видах продукции (работ, услуг) и отходов производства, свободная реализация которых запрещена», постановление Правительства Российской Федерации от 19 января 1998 г. № 55 «Об утверждении Правил продажи отдельных видов товаров, перечня товаров длительного пользования, на которые не распространяется требование покупателя о безвозмездном предоставлении ему на период ремонта или замены аналогичного товара, и перечня непродовольственных товаров надлежащего качества, не подлежащих возврату или обмену на аналогичный товар других размера, формы, габарита, фасона, расцветки или комплектации», постановление Правительства Российской Федерации от 27 сентября 2007 г. № 612 «Об утверждении Правил продажи товаров дистанционным способом», «ГОСТ Р 51303-2013. Национальный стандарт Российской Федерации. Торговля.

- **Закон РФ от 07.02.1992г. №2300-1 «О защите прав потребителей»** Включает специальный раздел ст. **26.1 «Дистанционный способ продажи товара»**, предусматривающий в том числе право покупателя интернет-магазина отказаться от товара в течение семи дней.

Цитата: «1. Договор розничной купли-продажи может быть заключен на основании ознакомления потребителя с предложенным продавцом описанием товара посредством каталогов, проспектов, буклетов, фотоснимков, средств связи (телевизионной, почтовой, радиосвязи и других) или иными исключаяющими возможность непосредственного ознакомления потребителя с товаром либо образцом товара при заключении такого договора (дистанционный способ продажи товара) способами.

2. Продавцом до заключения договора должна быть предоставлена потребителю информация об основных потребительских свойствах товара, об адресе (месте нахождения) продавца, о месте изготовления товара, о полном фирменном наименовании (наименовании) продавца (изготовителя), о цене и об условиях приобретения товара, о его доставке, сроке службы, сроке годности и гарантийном сроке, о порядке оплаты товара, а также о сроке, в течение которого действует предложение о заключении договора.

3. Потребителю в момент доставки товара должна быть в письменной форме предоставлена информация о товаре, предусмотренная статьей 10 настоящего Закона, а также предусмотренная пунктом 4 настоящей статьи информация о порядке и сроках возврата товара».

- Постановление Правительства РФ от 27.09.2007 N 612 «Об утверждении Правил продажи товаров дистанционным способом»

Продажа ювелирных изделий через Интернет (с помощью так называемых интернет-магазинов) относится к дистанционному способу продажи товаров.

Цитата: «Продажей такого рода признается продажа товаров по договору розничной купли-продажи, заключаемому на основании ознакомления покупателя с предложенным продавцом описанием товара, содержащимся в каталогах, проспектах, буклетах либо представленным на фотоснимках или посредством средств связи, или иными способами, исключаяющими возможность непосредственного ознакомления покупателя с товаром либо образцом товара при заключении такого договора».

- Указ Президента РФ от 22.02.1992 N 179 «О видах продукции (работ, услуг) и отходов производства, свободная реализация которых запрещена или ограничена законодательством Российской Федерации».

в такой перечень включены Драгоценные камни и изделия из них, Драгоценные и редкоземельные металлы и изделия из них.

- Письмо Роспотребнадзора от 08.04.2005 N 0100/2569-05-32 «О пресечении правонарушений при дистанционном способе продажи товара»

В письме указано на обязательное соблюдение требований абз. 2 п. 4 Правил продажи отдельных видов товаров, согласно которому запрещена розничная торговля в месте нахождения покупателя вне стационарных мест торговли (на дому, по месту работы): — продовольственными товарами (за исключением мороженого, безалкогольных напитков и пива, кондитерских и хлебобулочных изделий в упаковке изготовителя товара); — лекарственными препаратами; — изделиями из драгоценных металлов и драгоценных камней.

Цитата: ...«В этой связи для субъектов предпринимательской деятельности, осуществляющих или желающих осуществлять розничную продажу товаров дистанционным способом, является обязательным соблюдение соответствующих норм, закрепленных в абзаце 2 п. 4 Правил продажи отдельных видов товаров, утвержденных Постановлением Правительства Российской Федерации от 19.01.1998 N 55 (с последующими изменениями и дополнениями), не допускающих вне стационарных мест торговли продажу продовольственных товаров (за исключением мороженого, безалкогольных напитков и пива, кондитерских и хлебобулочных изделий в упаковке изготовителя товара), лекарственных препаратов, изделий из драгоценных металлов и драгоценных камней, оружия и патронов к нему, экземпляров аудиовизуальных произведений и фонограмм».

- Федеральный закон о почтовой связи 176-ФЗ, принят Государственной Думой 24.06.1999г.

Статья 22: ювелирные изделия не входят в список запрещенных к пересылке. Однако, статья 22 предусматривает ограничение в приеме к пересылке ювелирных изделий от юридических лиц — им разрешено отправлять драгоценности только «спецсвязью» — особым подразделением почты, обеспеченным охраной.

Цитата:

«Прием от юридических лиц, осуществляющих деятельность в пределах установленных законодательством Российской Федерации полномочий, почтовых отправлений, содержащих относящиеся к государственной тайне сведения и предметы, драгоценные металлы и драгоценные камни, а также изделия из них, денежные знаки Российской Федерации и иностранную валюту, их перевозка и доставка осуществляются силами и средствами специальной связи федерального органа исполнительной власти, осуществляющего управление деятельностью в области связи».

Выводы: Таким образом, деятельность коммерческой организации «Серебро» осуществляется на основании федеральных законов РФ, Указов и Постановлений Правительства РФ, Кодексов РФ, Правил продаж, а также иных нормативно-правовых актов. С чего начать стандартизацию работы в магазине, как правило, решает каждый руководитель самостоятельно. Однако, есть регламенты необходимые, без которых невозможно наладить качественную работу магазина, и вспомогательные. Основные регламенты помогут организовать работу магазина, где каждый сотрудник будет понимать, за что он отвечает и что ему необходимо делать в первую очередь.

2.Характеристика системы внутреннего документооборота, рекомендации по информационному обеспечению всех структур организации интернет-магазина «Серебро»

Документооборот - это движение документов в организации с момента

их создания или получения до завершения исполнения или отправки. Рациональная организация документооборота чрезвычайно важна для каждой организации. В документообороте участвуют документы, обладающие различными свойствами, что обуславливает особенности работы с ними. Выделяются следующие группы документов, участвующих в документообороте коммерческого предприятия Интернет-магазин «Серебро»: по месту изготовления назначают документы: получаемые извне (входящие документы); созданные в организации, функционирующие в данной организации (внутренние документы) или отправляемые в другие организации (исходящие документы).

Входящие документы различаются по корреспондентам (авторам документов, от которых они получены): от вышестоящих инстанций (руководящие документы, предписания, приказы); подведомственных организаций (отчеты, информация о состоянии дел, предложения, просьбы); других организаций: клиентов, поставщиков, покупателей (деловая переписка); частных лиц (письма, заявления, жалобы).

Документы, созданные в организации Интернет-магазин «Серебро», разделяются: а) по видам документов: организационно-распорядительные; информационно-справочные; учетно-отчетные и др.; б) по характеру содержания: инициативные (требующие ответа или исполнения); присланные или отправляемые для сведения; ответные; в) по направлению движения: направляемые руководителю организации; направляемые в структурные подразделения; направляемые конкретным исполнителям; г) по сфере функционирования: внутренние; исходящие.

Внутренние документы разделяются по направлению движения: отправляемые в подразделения (филиалы); функционирующие внутри организации.

Документооборот предприятия Интернет-магазина «Серебро» можно разделить на следующие этапы: регистрация и учет поступающих в организацию документов, подготовка и регистрация отправляемых

документов, прохождение внутренних документов, учет объема документооборота, контроль за исполнением документов. Контроль исполнения документов - совокупность действий, обеспечивающих своевременное исполнение документов.

Организация контроля за исполнением документов на предприятии Интернет-магазина «Серебро» обеспечивает их своевременное и качественное исполнение и включает: постановку документа на контроль, проверку своевременного доведения документа, предварительную проверку и регулирование исполнения, учет и обобщение результатов контроля исполнения документа, информирование руководителя.

Выше была рассмотрена организация документооборота на предприятии Интернет-магазина «Серебро». Не менее важными факторами в организации деятельности коммерческого предприятия являются информационное обеспечение. На сегодняшний день, в компании применяются ряд программных продуктов: 1С. Бухгалтерия. 8.0, текстовый редактор word, excel и иные не менее важные программы. Однако, для организации документооборота отсутствуют программные продукты, к недостаткам следует отнести и отсутствие программных продуктов по работе с клиентами.

Таким образом, представленный анализ организации документооборота в организации Интернет-магазина «Серебро» позволяет сделать вывод, что в компании образуются следующие группы документов: организационно-правовая документация, распорядительная, информационно-справочная, плановые документы, отчетная документация, договорная документация, каждая из вышеперечисленных групп, исходя из содержания конкретных документов, подразделяется на типы. Документооборот предприятия делится на этапы: регистрация и учет поступающих в организацию документов, подготовка и регистрация отправляемых документов, прохождение внутренних документов, учет объема документооборота, контроль за исполнением документов. Однако, несмотря на это, в организации

документооборота следует выделить один важный недостаток- это отсутствует система электронного документооборота, в связи с этим, часть документов может теряться или терять внешний вид. Кроме этого, не менее важную роль в информационном обеспечении всех структур организации, играет автоматизация работы с потребителями. В связи с выше изложенными недостатками работы компании Интернет-магазин «Серебро» целесообразно предложить следующие пути по улучшению:

1) Автоматизация документооборота с помощью программного продукта: 1С:Документооборот 8 ПРОФ. «1С:Документооборот 8» – решение для систематизации электронного документооборота, разработанное на платформе «1С:Предприятие 8.3». Ключевые возможности и преимущества решения «1С:Документооборот 8»:

- Работа с документами любых типов;
- Централизованное безопасное хранение документов;
- Связь по локальной сети или через Интернет;
- Оперативный доступ к документам с учетом прав пользователей;
- Просмотр, редактирование и контроль версий документов;
- Учет и регистрация входящей корреспонденции;
- Коллективная работа пользователей с возможностью согласования, утверждения и контроля исполнения.

2) Автоматизация работы с клиентами с помощью внедрения программного продукта CRM-системы.

CRM (Управление отношениями с клиентами) - программа или онлайн-сервис, помогающий оптимизировать и автоматизировать бизнес-процессы. В принципе CRM-системой можно считать любой вариант контроля и учета, который помогает улучшить взаимодействие с клиентами. Возможность которую предоставляет CRM - получение стандартизированной базы клиентов. CRM система построена так, что позволяет через звонки от клиентов и электронную почту фиксировать все входящие данные в системе. Самый большой плюс подобных систем - это структурирование получаемых

данных. Используя возможности CRM можно увидеть, какое количество новых клиентов пришло за определенный промежуток времени - за сегодня, вчера, неделю, месяц или год. Как менялись за это время их поведенческие факторы, и как они реагируют на повышение или понижение цены.

На сегодняшний день, существует множество программных продуктов по управлению с взаимодействием с клиентами, однако, наиболее известной из них является программа: 1С:Предприятие 8. CRM ПРОФ. Именно этот программный продукт, целесообразно внедрить в организации Интернет-магазин «Серебро». Рассмотренные выше мероприятия позволят улучшить систему документооборота и работы с потенциальными потребителями коммерческой организации Интернет-Магазин «Серебро».

3.Изображение и описание действующей ОСУ предприятия, изображение и описание усовершенствованной ОСУ

Интернет-магазин «Серебро» организован по простой линейной структуре управления. Линейная организационная структура – это простейшая форма организации управления иерархического типа, характеризующаяся тем, что во главе каждого звена или подразделения (филиала, отдела, цеха) стоит единоличный руководитель, наделенный всем объемом полномочий и власти, рисунок 1.

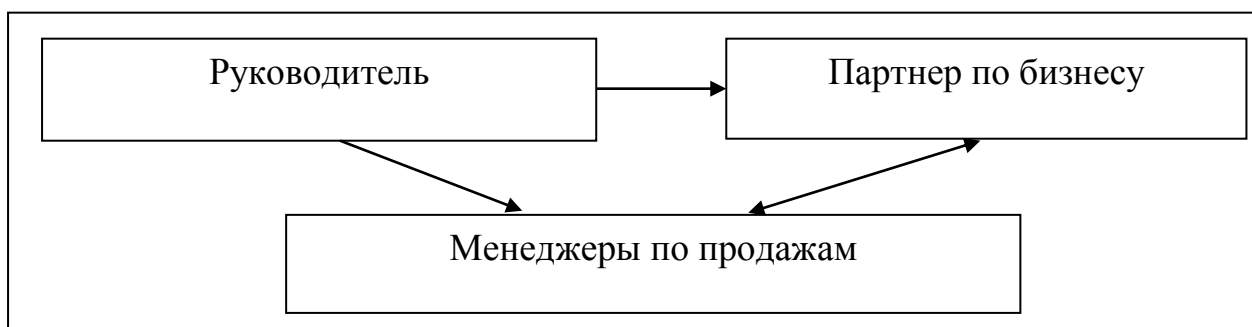


Рисунок 1. Организационная структура управления Интернет магазином «Серебро»

Важная особенность линейной организационной структуры управления в том, что при ней любой работник (подчиненный) имеет над собой одного и

только одного непосредственного начальника (менеджера, руководителя, управляющего).

В результате, распоряжения и отчеты о выполнении передаются между работником и менеджером по одному каналу (обратите внимание, что здесь имеется ввиду именно управленческая связь, коммуникационные каналы между подчиненным и руководителем могут быть разнообразны: устные распоряжения, электронная почта, письменные приказы, и т.д.).

Таким образом, каждый руководитель осуществляет весь спектр управленческих функций в отношении подчиненного ему звена: анализирует ситуацию, принимает необходимые решения, планирует и организует работу, контролирует ход ее выполнения и вносит необходимые коррективы.

Основные принципы линейной организационной структуры: централизация власти; единоначалие.

Как и любая другая организационная структура управления, линейная имеет как плюсы, так и минусы. Она логичная и четкая, экономичная и простая. Но одновременно и недостаточно гибкая, медленно реагирующая на любые изменения ситуации. Преимущества линейной организационной структуры: простота реализации на практике; четкие и логичные управленческие связи; ясное разграничение сфер полномочий и ответственности; оперативность и экономичность принятия решений; простота контроля выполнения распоряжений; быстрота реакции исполнителей на прямые приказы; согласованность действий работников; персонифицированная (личная) ответственность менеджера за его решения (так как всегда ясно, кто из руководителей отдал конкретное распоряжение). Недостатки линейной организационной структуры: авторитарный стиль управления (однако, это не всегда плохо); большое количество управленческих уровней отделяющих рядового работника от высшего звена (типично для крупных компаний), что увеличивает срок принятия и воплощения управленческих решений, затрудняет обратную связь с исполнителями; сложные, запутанные и разобщенные коммуникации между

сотрудниками (горизонтальные связи); высокие требования к уровню квалификации менеджеров; но при этом низкий уровень специализации руководителей; большая физическая и моральная нагрузка на руководителя, его информационная перегруженность (обилие рабочих контактов с подчиненными); наличие множества менеджеров верхнего уровня (что может негативно сказаться на гибкости и оперативности управления); смещения приоритета с решения стратегических (глобальных) проблем к работе над оперативными (локальными, текущими) задачами; жесткость структуры: недостаточная гибкость и низкая приспособляемость к постоянно и непредсказуемо меняющейся внешней среде.

Итак, линейная организационная структура – одна из древнейших и простейших систем управления, вытесняемая в настоящее время более эффективными организационными структурами. Однако, для анализируемой организации, такая организационная структура наиболее приемлема, возможно, что в связи с развитием бизнеса на рынке электронной коммерции, возникнет необходимость совершенствования существующей структуры на анализируемом предприятии.

Отметим, что эффективность менеджмента на предприятии определяется как количественными, так и качественными показателями. На сегодняшний день, компания интернет-магазин «Серебро» осуществляет продажу товаров высокого качества (ювелирные изделия из серебра), однако объемы продаж ежегодно снижаются, это связано с падением покупательской способности населения. Количественными показателями оценки менеджмента являются показатели прибыли, рентабельности и иные экономические показатели, о которых будет описано в следующем параграфе, согласно структуры отчета. Однако, для повышения эффективности работы организации, целесообразно ориентироваться на зарубежный опыт менеджмента. В частности, для анализируемой компании целесообразно применение американского менеджмента, национальные особенности американцев, влияющие на их деловую активность, следующие:

способность бороться до конца, утверждая свое превосходство и жизненность; борьба за лидерство и готовность к позитивным изменениям; энергичность, активность.

Интересным является и зарубежный опыт менеджмента Японии. В частности, продвижение по службе на японских фирмах происходит прежде всего в зависимости от возраста и стажа, а потом уже учитываются все остальные качества. Отличительной чертой управления японскими фирмами является использование системы «семейного найма», когда на работу принимаются родственники работников; найма по рекомендации, когда за нового работника поручается сотрудник фирмы и за свою рекомендацию он несет ответственность. Процесс принятия решений на японских фирмах происходит по методу «увязки корней». До утверждения высшим руководством фирмы решение обсуждается с каждым руководителем нижестоящих уровней. Это может быть длительным процессом, но после всех согласований и увязывание оно выполняется очень быстро. Таким образом, для организации интернет-магазин «Серебро» целесообразно применение зарубежного опыта в системе управления, описанного выше. Для того, чтобы дать оценку экономическим показателям, перейдем к следующему параграфу исследования.

4. Анализ общих сведений об организации, финансово-экономический и технико-экономический анализ

Проведем анализ основных показателей компании «Серебро». По имеющимся данным объемы продаж за последние три года снизились и в 2017г. объем выручки составил 1600 тыс. руб., а это на 38,46 % ниже уровня 2015г. и на 17,95% ниже показателя предыдущего года, рисунок 2.

При этом, наблюдается и снижение себестоимости на 1000 тыс. руб. и в 2017г. этот показатель составил 1280 тыс. руб. По сравнению с показателем

предыдущего года снижение себестоимости произошло на 350 тыс. руб., рисунок 2.

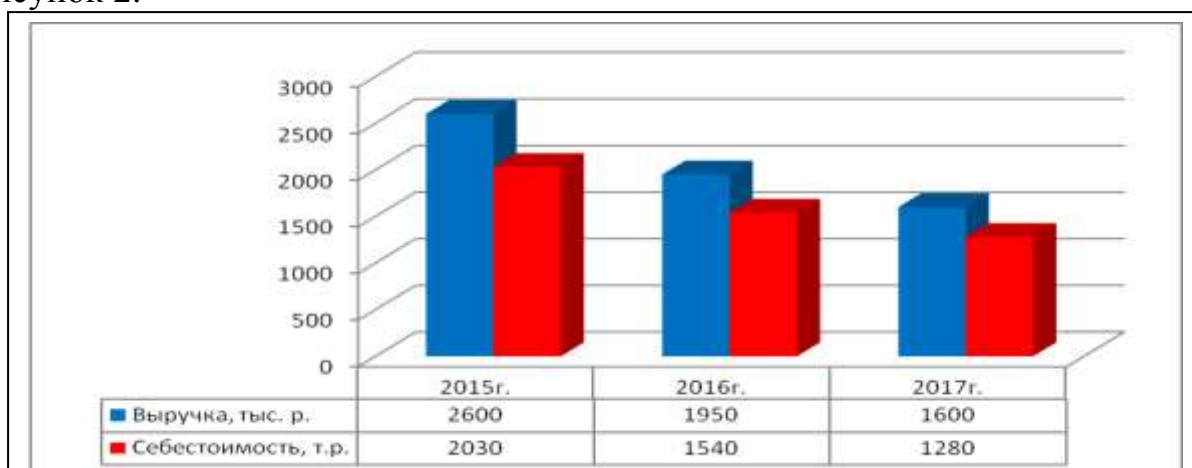


Рисунок 2. Динамика показателей выручки и себестоимости компании «Серебро» с 2015-2017гг.

Динамика также показывает и снижение прибыли от продаж на 21,95% по сравнению с данными на 2016г. и к уровню начала анализируемого периода показатель прибыли продаж снизился на 43,85% и составил на конец анализируемого периода 320 тыс. руб., рисунок 3.

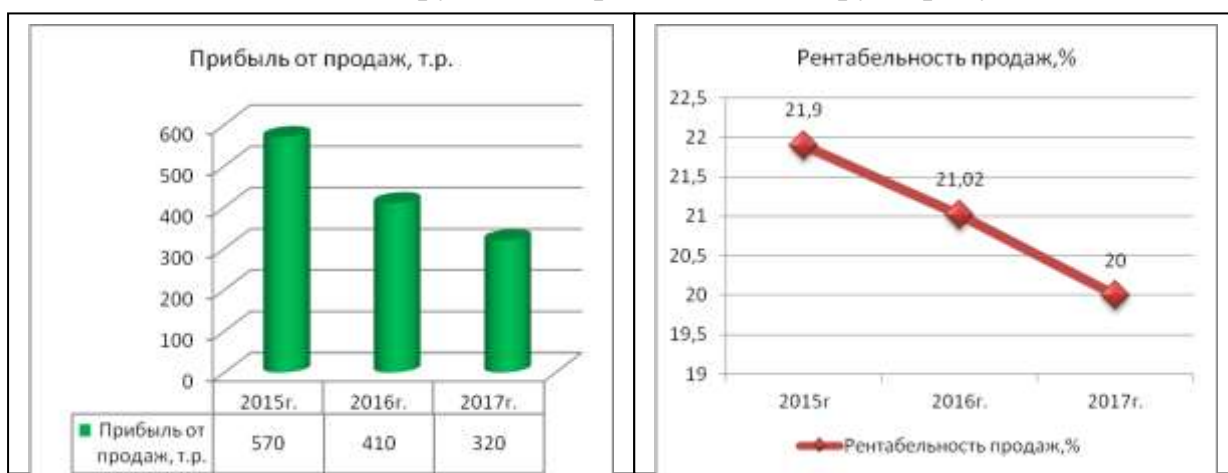


Рисунок 3. Динамика показателей прибыли от продаж и рентабельности продаж компании «Серебро» с 2015-2017гг.

Показатель рентабельности продаж на протяжении анализируемого периода колеблется в пределах от 21,9% до 20% в 2017г, таким образом, снижение показателя составило в пределах 2%, рисунок 3.

В рамках данной работы достаточно сложно провести анализ всех показателей деятельности компании «Серебро», однако, основные показатели в динамике снижаются, произошло как снижение продаж, так и

снижение показателя прибыли от продаж, при этом рентабельности снизилась в пределах 2%.

Отметим, что для компании «Серебро» имеющаяся прибыль оставляет желать лучшего, так как при таких объемах продаж, компания не сможет занимать устойчивое положение на рынке. В связи с этим, является необходимым совершенствование существующей системы менеджмента в организации. Но прежде, чем перейти к этой части вопроса, рассмотрим другие аспекты деятельности компании.

5. Характеристика теорий и систем мотивации, лидерства и власти, рекомендации по использованию иных систем

Мотивация в интернет-магазине «Серебро» проявляется в том, что в качестве мотивирующего момента на предприятии действует окладно-премиальная система оплаты труда, которая позволяет работнику контролировать собственный доход за счет показателя собственной трудоотдачи. На сегодняшний день, на оклад работнику начисляется 20% премии, в случае выполнения плана по объему продаж.

Кроме этого, в Интернет-магазине «Серебро» существует некое вступление в партнерство. Например, найдя своего поставщика серебряных изделий 925 пробы из Индии и Таиланда можно торговать изделиями с уже раскрученной площадки интернет-магазина. Фактически - это начало своего бизнеса или просто подработки. Это является самым мощным материальным стимулом, который некоторым образом исключает необходимость контроля со стороны вышестоящего руководства.

Однако, для повышения мотивации, на анализируемом предприятии необходимо ввести дополнительные источники стимулирования. В частности, целесообразно предложить менеджерам по продажам оказывать дополнительные услуги по продвижению Интернет-магазина в различных интернет источниках. Это могут быть различные доски объявлений,

написание статей в соответствующих рубриках, продвижение компании в социальных сетях(создание аккаунта в Инстаграмм, ВКонтакте, в Одноклассниках). Для таких менеджеров целесообразно установить надбавку за привлечение клиентов из этих источников, размер надбавки может составлять от 5 до 10% и более процентов. Это позволит увеличить поток клиентов, заинтересовать менеджеров по продажам в наиболее эффективном продвижении продукции компании.

Рассмотрим сущность стиля управления в Интернет-магазине «Серебро». Стиль руководства -это способ, система методов воздействия руководителя на подчиненных. Один из важнейших факторов эффективной работы организации, полной реализации потенциальных возможностей людей и коллектива. Большинство исследователей выделяют следующие стили руководства: директивный стиль (авторитарный); демократический стиль (коллегиальный); либеральный стиль (попустительский или анархический).

Однако, стоит отметить, что на анализируемом предприятии на сегодняшний день, существует авторитарный стиль управления, при котором осуществляется очень строгий, детальный контроль, лишаящий подчиненных инициативы. Интересы дела ставятся значительно выше интересов людей, в общении преобладают резкость и грубость. Авторитарный стиль руководства отрицательно сказывается на морально-психологическом климате, ведет к значительному снижению инициативности, самоконтроля и ответственности работников. В связи с этим, для Интернет-магазина, целесообразно изменить стиль управления на демократический, который характеризуется распределением полномочий, инициативы и ответственности между руководителем и заместителями, руководителем и подчиненными. Руководитель демократического стиля всегда выясняет мнение коллектива по важным производственным вопросам, принимает коллегиальные решения. Регулярно и своевременно проводится информирование членов коллектива по важным для них вопросам. Общение

с подчиненными проходит в форме просьб, пожеланий, рекомендаций, советов, поощрений за качественную и оперативную работу, доброжелательно и вежливо; по необходимости применяются приказы. Руководитель стимулирует благоприятный психологический климат в коллективе, отстаивает интересы подчиненных.

Таким образом, на сегодняшний день в компании Интернет-магазин «Серебро» существует окладно-премиальная система оплаты труда, процент премии начисляется в зависимости от выполненного плана продаж. Кроме этого, существует некое вступление в партнерство, в случае, наличия своего поставщика серебряных изделий 925 пробы из Индии и Таиланда можно торговать изделиями с уже раскрученной площадки интернет-магазина, иными словами- это является началом своего бизнеса. Кроме этого, деятельность компании осуществляется под руководством авторитарного типа. Изложенный выше анализ показал, что данный стиль управления является достаточно жесткими было предложение изменить стиль управления на демократический. Кроме этого, для повышения мотивации, было предложено увеличить полномочия менеджеров по продажам и оказывать дополнительные услуги по продвижению Интернет-магазина в различных интернет источниках. Это могут быть различные доски объявлений, написание статей в соответствующих рубриках, продвижение компании в социальных сетях(создание аккаунта в Инстаграмм, ВКонтакте, в Одноклассниках). Для таких менеджеров целесообразно установить надбавку за привлечение клиентов из этих источников, размер надбавки может составлять от 5 до 10% и более процентов. Это позволит увеличить поток клиентов, заинтересовать менеджеров по продажам в наиболее эффективном продвижении продукции компании.

6. Анализ кадрового потенциала организации

Проведем анализ кадрового потенциала компании Интернет-магазин «Серебро». В штат магазина на сегодняшний день, входят 5 человек: организатор (он же руководитель), партнер по бизнесу (он же продавец товара из Таиланда, с нашей площадки) и менеджер по продажам (он же фотограф) и еще два менеджера по продажам. За последние три года численность работников интернет-магазина не существенно изменилась, в 2015г. количество работников составляло-2 человека, в 2016-2017г.г.- 4 и 5 человек соответственно, рисунок 4.

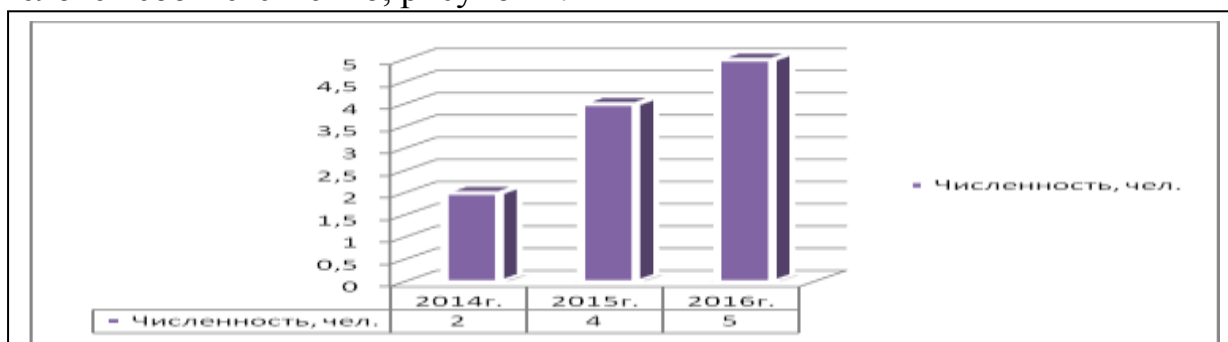


Рисунок 4. Динамика численности работников Интернет-магазина «Серебро» с 2015-2017гг.

По уровню образования большинство работников имеют –высшее, их доля составляет 80% (4 человека), 20%- это работники со средне специальным образованием, рисунок 5.

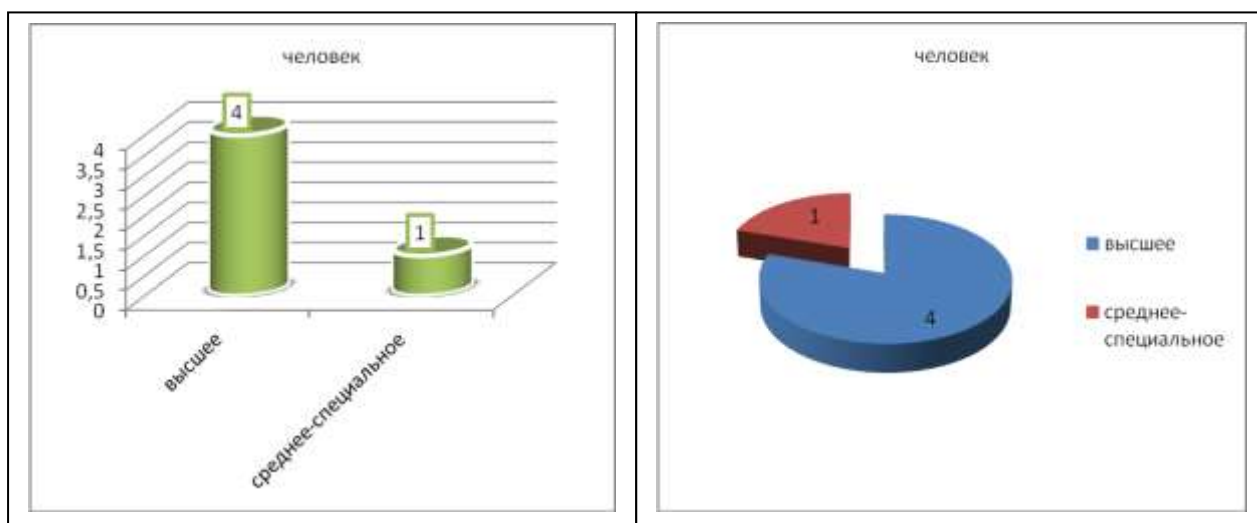


Рисунок 5. Структура работников Интернет-магазина «Серебро» по уровню образования в 2017г.

По гендерному признаку, наибольший удельный вес работающих приходится на женщин, их доля составляет 60%, 40% работающих-это мужчины, рисунок 6.

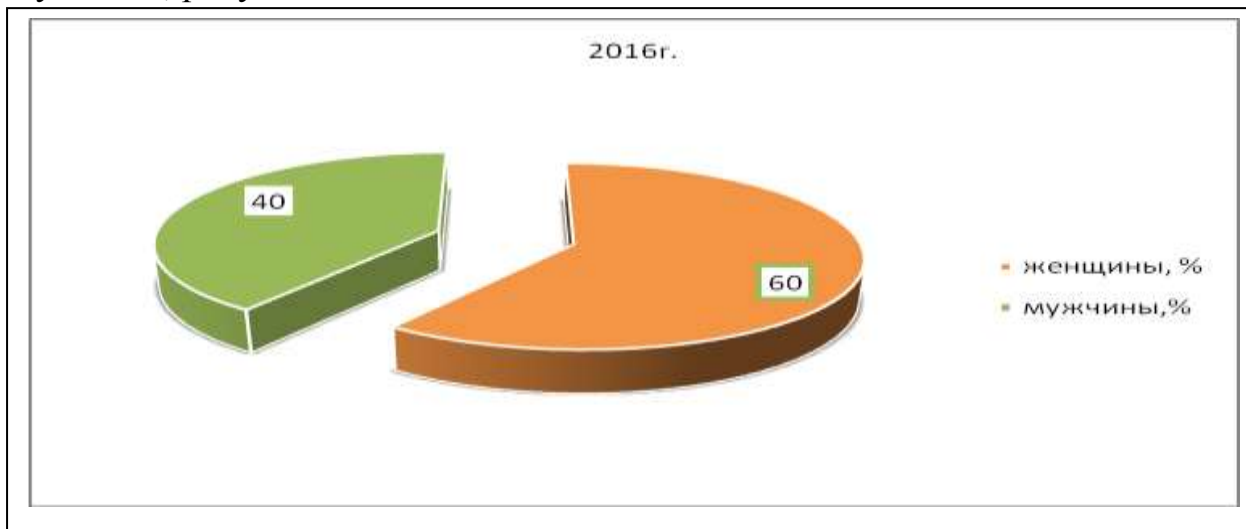


Рисунок 6. Структура работников Интернет-магазина «Серебро» по гендерному признаку в 2017г.

По возрастным характеристикам, коллектив компании достаточно молодой, большая часть работников ниже 35 летнего возраста, и лишь 20% приходится на работников в возрасте от 35 лет и более, рисунок 7.

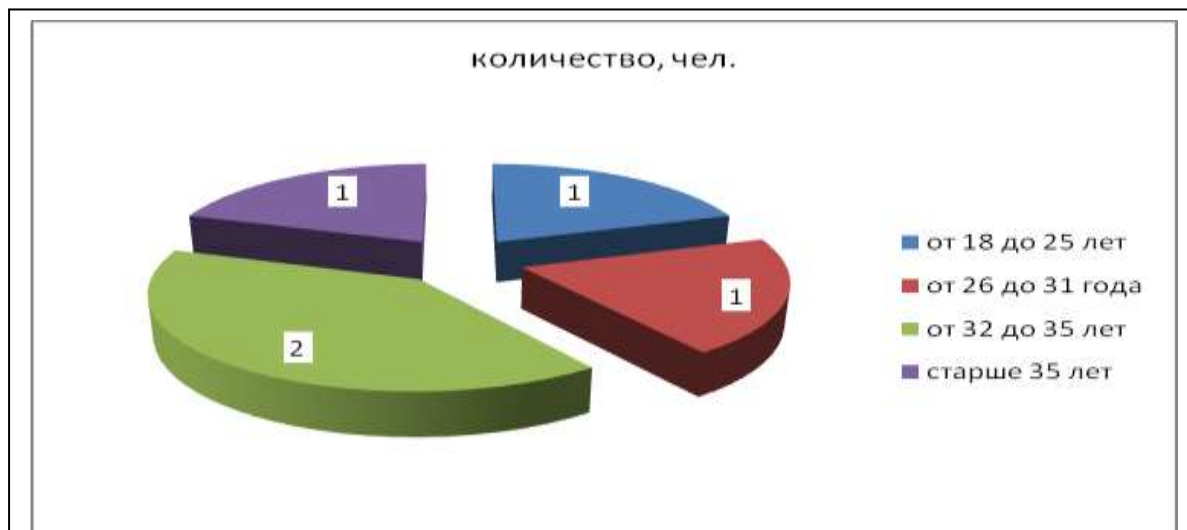


Рисунок 7. Структура работников Интернет-магазина «Серебро» по возрасту в 2017г.

Таким образом, численность работников компании небольшая, однако имеет тенденцию к росту, коллектив предприятия достаточно молодой, имеет высокий уровень образования, большая часть сотрудников- это женщины.

Таким образом, в Интернет-магазине «Серебро» работает небольшой состав сотрудников, имеющих в основной высшее образование, по гендерному признаку- наибольший удельный вес составляют женщины, коллектив предприятия достаточно молодой. Свою деятельность сотрудники осуществляют на основании должностных инструкций.

7. Стратегический анализ отрасли, стратегии организации, рекомендации по реализации стратегии

Рассмотрим стратегический анализ отрасли и стратегии организации интернет магазина «Серебро». Основными стратегиями коммерческой компании являются: товарная стратегия, ценовая стратегия, стратегия стимулирования сбыта и стратегия продвижения товара.

Товарная стратегия компании Интернет-магазин «Серебро» заключается в реализации ювелирных изделий из серебра 925 пробы. Это различные виды изделий- кольца, цепочки, подвески и другое. На сегодняшний день, ассортимент магазина насчитывает более 500 единиц наименований изделий.

Ценовая стратегия и стратегия стимулирования сбыта. Цены компании ориентированы на среднего потребителя(средняя ценовая политика). В компании предусмотрена различная система скидок, а также бесплатная доставка заказа до потребителя по всей России. При этом, скидки начисляются в зависимости от суммы каждого заказа. Скидки не распространяются для накопления предыдущих заказов: от 10т.р.- скидка 3%, от 30 т.р.-скидка 5%, от 60т.р.-скидка 7%, от 90 т.р.- скидка 10%, от120 т.р.- скидка 15%.

Стратегия продвижения. Для осуществления реализации данного вида изделий, компания «Серебро» имеет собственный сайт в сети Интернет и осуществляет реализацию товаров как оптовым, так и розничным потребителям. На сайте размещена вся необходимая информация для

потребителей, включая ассортиментный перечень и условия доставки, а также подробная информация о компании, рисунок 8.

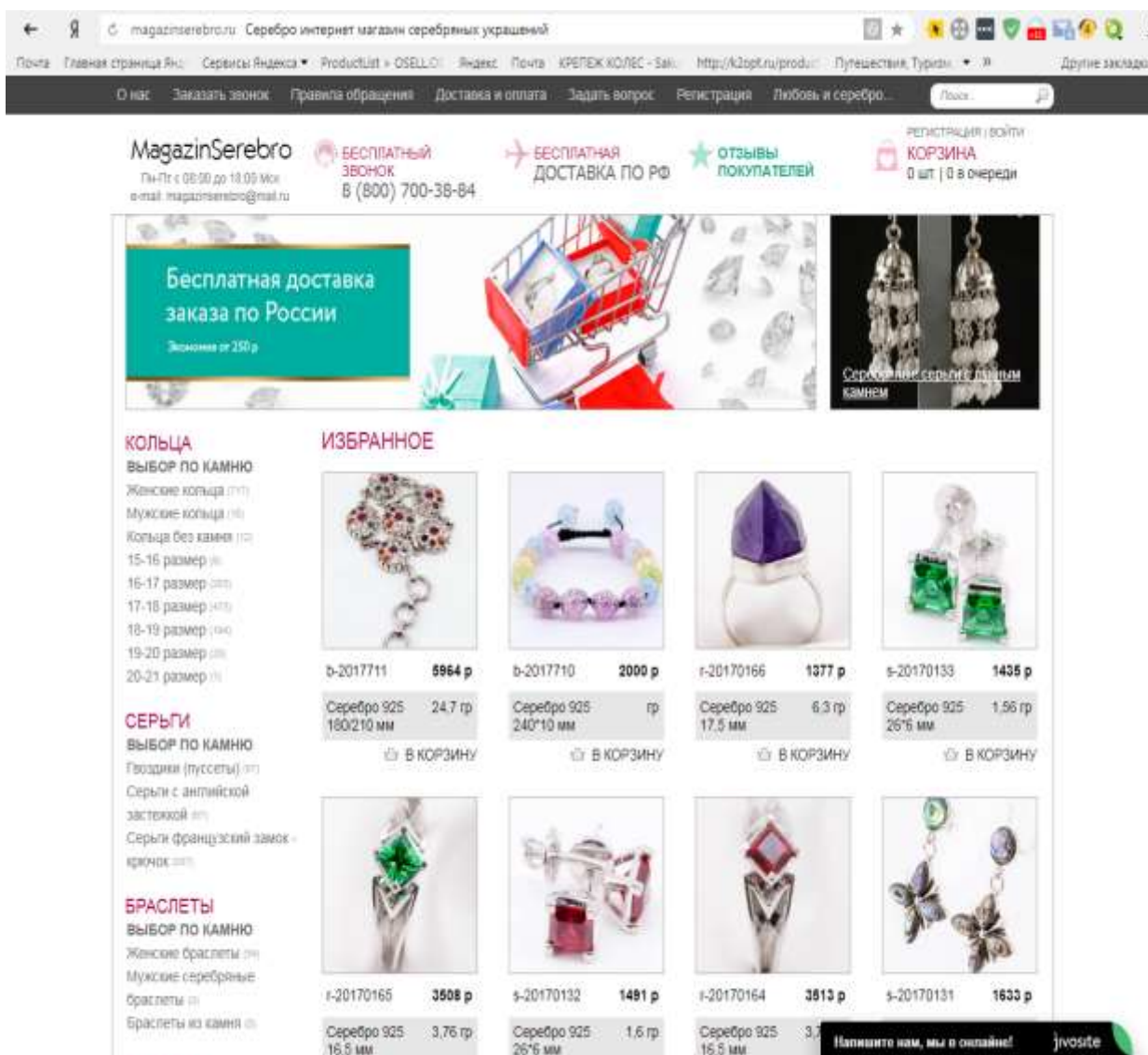


Рисунок 8. Фото сайта компании Интернет –магазин «Серебро».

Работают с потребителями менеджеры по продажам, которые формируют заказ потребителю.

Таким образом, продвижение товаров осуществляется в сети Интернет-это иными словами называется рынок электронной коммерции, который имеет большой потенциал роста как в России, так и за рубежом, поэтому продвижение товаров компании магазина «Серебро» является достаточно эффективным. Однако, для более подробного анализа факторов внешней среды необходимо перейти к следующим параграфам отчета по практике.

8. Разработка сбалансированного управленческого решения на основе анализа функциональной стратегии компании «Серебро»

Представленный выше анализ по предприятию Интернет-Магазин «Серебро» и анализа рынка позволил выявить недостатки:

1) Объемы продаж ювелирных изделий компании и показатели прибыли ежегодно снижаются;

2) Компания Интернет-магазин «Серебро» осуществляет реализацию только изделий из серебра, игнорируя изделия из другого драгоценного металла, такое как золото, например.

3) В компании предусмотрена система скидок от суммы заказа, однако, отсутствует накопительная система скидок.

4) Для работы с потребителями не применяется никакой программный продукт, а это снижает лояльность потребителей и не позволяет разрабатывать различные программы лояльности.

5) Для работы с документацией в компании не применяется программа, для улучшения и сохранения всех необходимых документов, а также увеличения скорости работы с ними.

6) В компании применяется авторитарный стиль управления, который является достаточно жестким и не дает возможности реализовать подчиненным своей инициативы.

7) Мотивация персонала осуществляется не на достаточно высоком уровне.

В связи с выше изложенными недостатками, руководству компании Интернет-магазин «Серебро» необходимо принять и реализовать на практике следующие управленческие решения:

1) Развитие предприятия на рынке электронной коммерции путем увеличения охвата потребителей (за счет продвижения бизнеса в социальных сетях и иных интернет ресурсах);

2)Расширение ассортимента ювелирных изделий за счет продажи изделий из золота.

3)Внедрение программного продукта по работе с потребителями CRM системы и разработки различных программ лояльности и накопительной системы скидок.

4)Внедрение программного продукта по работе с документацией компании.

5)Изменение авторитарного стиля управления на демократический.

6)Разработать программу мотивации для менеджеров по продажам, направленную на увеличение их полномочий и продвижения товаров компании в сети Интернет.

Все выше перечисленные факторы, позволят компании Интернет-магазин «Серебро» увеличить охват рынка и позволят занять достойное место под солнцем.

9. Анализ макроэкономической среды организации, анализ рисков, поведения потребителей и прогнозирование спроса на продукцию организации

Компания Интернет-магазин «Серебро» работает на рынке чистой конкуренции, множество магазинов ежегодно открываются по всей России. Однако, на сегодняшний день, около 40% ювелирного рынка приходится на крупных игроков. На данный момент на рынке ювелирных украшений в России выделяется топ-7 игроков, которые суммарно занимают 32% рынка. Крупнейшей ювелирной сетью по выручке за 2016 год является сеть Адамас – 11,6 млрд. руб. и 6,7% от общего объема рынка. Второе место занимает Pandora с выручкой 8,6 млрд. руб., третье место – Московский Ювелирный Завод, 8,3 млрд. руб. соответственно. Так же на долю брендов люксового сегмента приходится еще около 10% рынка, она попадают на розничный

рынок через таких крупных дистрибьюторов как Mercury Group, Jamilco, Космос Золото, Bosco di Ciliegi.¹

Кризис серьезно отразился на ювелирном рынке России. В период снижения покупательской способности покупатели не в первую очередь, мягко говоря, думают о покупке дорогостоящих украшений. И именно в таких условиях особенно интересно узнать мнение эксперта о тенденциях развития сегмента, и о наиболее перспективных нишах.

Ювелирный рынок нужно анализировать в контексте положения на потребительском рынке в целом. В 2017 году на фоне улучшения макроэкономических показателей и укрепления курса рубля сформировалось ощущение стабилизации рынка, снизился уровень негатива в оценке своих перспектив со стороны потребителей. При этом для прорыва вверх и значительного подъема продаж на потребительских рынках достаточных оснований нет, однако в перспективе эксперты прогнозируют, что спрос на изделия из серебра будет наиболее устойчив.²

Таким образом, Интернет-магазин «Серебро» работает на рынке чистой конкуренции, при этом, спрос на ювелирные изделия из серебра в перспективе планирует оставаться на плаву. Следовательно, является необходимым развитие анализируемой компании на рынке электронной коммерции по реализации изделий из серебра. Для того, чтобы улучшить деятельность компании, рассмотрим основные разделы бизнес-планирования, для этого, перейдем к следующему параграфу исследования.

10. Бизнес- план

Бизнес план имеет следующие основные разделы: резюме, организационный план, производственный план, маркетинговый план, финансовый план, оценка рисков, юридический план. Разделы плана могут

¹ Ювелирный рынок России: специфика, перспективные ниши, тенденции развития[Ресурс:<https://new-retail.ru/business/>]

²Там же

отличаться в зависимости от цели бизнес планирования. При открытии нового предприятия, бизнес план составляется по всем основным разделам. В данном случае, планируется разработать бизнес план для совершенствования существующей деятельности компании Интернет-магазина «Серебро». Рассмотрим кратко основные разделы бизнес плана по совершенствованию деятельности организации.

Резюме:

Цель проекта- совершенствование существующей деятельности компании.

Источники финансирования- собственные средства компании.

Срок реализации проекта- 1 год.

Юридический план:

Деятельность компании будет осуществляться на основании тех же нормативно-правовых актов, что и осуществляется в настоящее время.

Организационный план:

Организационную структуру планируется оставить на том же уровне, количество работников увеличивать не планируется.

Производственный план:

Для улучшения деятельности компании необходимо внедрение программного продукта по работе с документацией компании (1С:Документооборот 8 ПРОФ).

Маркетинговый план:

Для увеличения объемов продаж необходимо внедрение программного продукта по работе с клиентами , который позволит повысить лояльность продаж, в данном случае внедрение программы 1С:Предприятие 8. CRM ПРОФ. С помощью данного программного продукта можно будет разрабатывать различные программы лояльности и накопительную систему скидок для постоянных потребителей.

Кроме этого, для наилучшего географического охвата потребителей, целесообразно улучшить продвижение товаров компании «Серебро» в

социальных сетях: создание аккаунта в Инстаграмм, ВКонтакте, в Одноклассниках. Целесообразно при создании и продвижении аккаунтов, не прибегать к услугам сторонних организаций, а осуществлять это с помощью собственных сил. Таким образом, затраты на создание и продвижение товаров в социальных сетях будут минимальны.

Кроме этого, продвижение товаров компании, целесообразно осуществлять через различные доски объявлений, написание статей в соответствующих рубриках.

Оценка рисков:

Риски на данный проект являются минимальными, так как не требуют существенного финансирования. А маркетинговые мероприятия, позволят увеличить охват потребителей и объемы продаж компании «Серебро».

Финансовый план:

Финансовый план предусматривает затраты на проект, ожидаемый объем продаж и прибыли компании, а также срок окупаемости проекта. В данном случае, все выше перечисленные мероприятия не требуют существенного финансирования, в частности, продвижение компании в социальных сетях планируется осуществлять собственными силами, для снижения затрат на продвижение, однако является необходимым закупить два программных продукта: 1С:Предприятие 8. CRM ПРОФ и 1С:Документооборот 8 ПРОФ. Общая стоимость затрат составляет 52 тыс. руб. Это незначительная сумма, которую компания может выделить из собственных источников финансирования.

Рассмотренные мероприятия, направленные на продвижение товаров компании в социальных сетях и иных интернет-источниках, а также программа лояльности потребителей с помощью программного продукта 1С:Предприятие 8. CRM ПРОФ позволят увеличить объемы продаж. Но на сколько процентов произойдет рост продаж сказать достаточно сложно, однако, согласно разработчикам программного продукта внедрение программы по работе с клиентами 1С:Предприятие 8. CRM ПРОФ позволяет

увеличить продажи в среднем на 30%. Кроме этого, за счет продвижения компании в социальных сетях продажи также могут возрасти на 20% и более процентов. Крупные компании, занимающие лидирующие позиции на рынке электронной коммерции, имеют миллиардные объемы продаж, но так как компания «Серебро» небольшая, поэтому стоит ориентироваться на небольшой прирост продаж в среднем на 20%. В связи с этим, плановым показателем увеличения продаж следует принять значение на уровне 50%, таким образом, выручка в перспективном периоде составит 2400 тыс. руб., а это на 800 тыс. руб. выше показателя 2017г., рисунок 9.

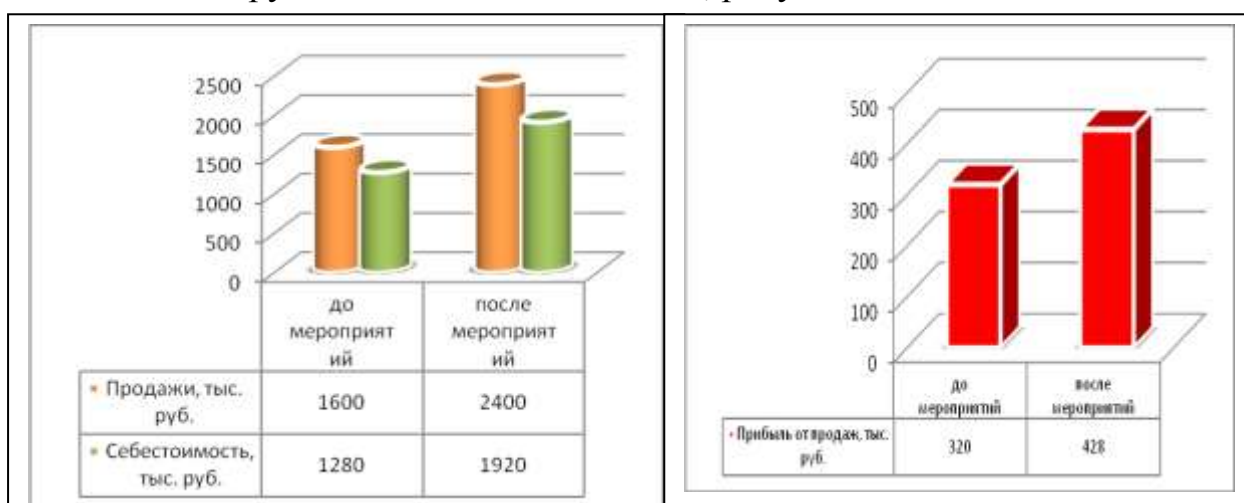


Рисунок 9. Прогнозные значения объемов продаж и прибыли от продаж компании «Серебро» после проведения мероприятий

В связи с ростом объемов продаж, увеличится и показатель себестоимости, в среднем себестоимость составляет 80% от выручки, следовательно в стоимостном выражении эта сумма составит 1920 тыс. руб. К единовременным затратам следует отнести затраты на программные продукты в сумме 52 тыс. руб. Таким образом, прибыль от продаж составит 428 тыс. руб., а это на 33,75% выше показателя 2017г., рисунок 9.

Затраты на предусмотренные мероприятия, являются не значительными, поэтому окупятся в первый год реализации проекта. Все выше рассмотренные показатели являются прогнозируемыми, какими на самом деле будут объемы продаж и прибыли, покажет время. Они могут быть и выше прогнозируемых значений, в любом случае, так как рынок

серебра ювелирных изделий планирует оставаться на плаву, компания «Серебро» имеет все шансы на успех на занимаемой нише.

Заключение

Объектом прохождения практики является компания Интернет магазин «Серебро», которая организована индивидуальным предпринимателем и осуществляет свою деятельность на рынке реализации драгоценных металлов. Компания зарегистрирована в Екатеринбурге и осуществляет свою деятельности по всей России. На сегодняшний день, в Российской Федерации действует комплекс нормативных правовых актов, в той или иной степени регулирующих отношения при реализации изделий из драгоценных и редкоземельных металлов, драгоценных камней, на основании которых и осуществляется деятельность компании Интернет-магазин «Серебро».

Товарная стратегия компании заключается в реализации ювелирных изделий из серебра 925 пробы. Для осуществления реализации данного вида изделий, компания «Серебро» имеет собственный сайт в сети Интернет и осуществляет реализацию товаров как оптовым, так и розничным потребителям. На сайте размещена вся необходимая информация для потребителей, включая ассортиментный перечень и условия доставки. Для стимулирования сбыта существует система скидок, однако она не является накопительной.

Интернет-магазин «Серебро» организован по простой линейной структуре управления, в компании работает небольшой состав сотрудников, имеющих в основной высшее образование, по гендерному признаку-наибольший удельный вес составляют женщины, коллектив предприятия достаточно молодой. Свою деятельность сотрудники осуществляют на основании должностных инструкций, основными направлениями кадровой политики являются: управление персоналом, система отбора и найма и стимулирование трудовой деятельности. Деятельность компании осуществляется под руководством авторитарного типа.

На сегодняшний день в компании Интернет-магазин «Серебро» существует окладно-премиальная система оплаты труда, процент премии

начисляется в зависимости от выполненного плана продаж. Кроме этого, существует некое вступление в партнерство, в случае, наличия своего поставщика серебряных изделий 925 пробы из Индии и Таиланда можно торговать изделиями с уже раскрученной площадки интернет-магазина, иными словами- это является началом своего бизнеса.

Анализ организации документооборота в организации Интернет-магазина «Серебро» показал, что в компании образуются следующие группы документов: организационно-правовая документация, распорядительная, информационно-справочная, плановые документы, отчетная документация, договорная документация, каждая из вышеперечисленных групп, исходя из содержания конкретных документов, подразделяется на типы.

Документооборот предприятия делится на этапы: регистрация и учет поступающих в организацию документов, подготовка и регистрация отправляемых документов, прохождение внутренних документов, учет объема документооборота, контроль за исполнением документов. Однако, несмотря на это, в организации документооборота следует выделить один важный недостаток- это отсутствует система электронного документооборота. Также существенным недостатком является и отсутствие программных продуктов по работе с потребителями CRM-системы.

Рынок ювелирных изделий последние годы показывает негативную динамику, однако, в перспективе рынок изделий из серебра планирует оставаться на плаву. Компания Интернет-магазин работает на рынке чистой конкуренции, и на сегодняшний день, основными конкурентами являются гиганты ювелирного рынка. В связи с этим, является необходимым усиление позиции компании на рынке электронной коммерции, путем внедрения наиболее эффективных маркетинговых решений и усиления продвижения товаров в сети Интернет через социальные сети.

В связи с выделенными недостатками в организации Интернет-магазина «Серебро» были предложены следующие пути улучшения финансового положения компании: развитие предприятия на рынке

электронной коммерции путем увеличения охвата потребителей (за счет продвижения бизнеса в социальных сетях и иных интернет ресурсах); расширение ассортимента ювелирных изделий за счет продажи изделий из золота; внедрение программного продукта по работе с потребителями CRM системы(1С:Предприятие 8. CRM ПРОФ) и разработки различных программ лояльности и накопительной системы скидок; внедрение программного продукта по работе с документацией компании (1С:Документооборот 8 ПРОФ); изменение авторитарного стиля управления на демократический; разработать программу мотивации , а частности, увеличить полномочия менеджеров по продажам и оказывать дополнительные услуги по продвижению Интернет-магазина в различных интернет источниках. Это могут быть различные доски объявлений, написание статей в соответствующих рубриках, продвижение компании в социальных сетях(создание аккаунта в Инстаграмм, ВКонтакте, в Одноклассниках). Для таких менеджеров целесообразно установить надбавку за привлечение клиентов из этих источников. Это позволит увеличить поток клиентов, заинтересовать менеджеров по продажам в наиболее эффективном продвижении продукции компании. В целом, все выше перечисленные мероприятия, позволят компании Интернет-магазин «Серебро» повысить показатели объемов продаж и конкурентоспособность на занимаемой нише.

Список использованных источников

1. Дибб С., Симкин Л. Практическое руководство по сегментированию рынка.- СПб: Питер, 2001. – 240 с.:ил. – (Серия «Маркетинг для профессионалов»).
2. Маркетинг: Учебник/коллектив авторов; Под ред.проф. Н.П.Ващекина.- 2-е изд., перераб. и доп. – М.:ИД ФБК-ПРЕСС, 2003.- 312 с.
- 3.Официальный сайт компании Интернет-магазин «Серебро»
- 4.Холодкова К.С. Анализ рынка электронной коммерции в России [http://web.snauka.ru/issues]
- 5.Ювелирный рынок России: специфика, перспективные ниши, тенденции развития[Ресурc:https://new-retail.ru/business/]