

**Титульная страница**

**Реферат: Анализ процесса управления на примере предприятия ООО «Кари»**



**Помощь студентам  
онлайн! Без посредников!  
Без предоплаты!  
<http://diplomstudent.net/>**

## Содержание

Введение.....	3
1. Общая характеристика и организационная структура предприятия ООО «Кари» .....	4
2. Анализ маркетинговых стратегий и системы продвижения компании ООО «Кари» .....	7
3. Динамика основных экономических показателей компании ООО «Кари».....	9
4. Оценка внешней среды предприятия ООО «Кари».....	12
4.1. Анализ рынка обуви в России с 2017-2021гг. ....	12
4.2. Анализ конкурентоспособности компании ООО «Кари».....	14
5. Функции менеджмента и SWOT- анализ компании ООО «Кари».....	15
Заключение .....	19
Список использованных источников .....	21
Приложения .....	21

## Введение

Управление коммерческой организацией оказывает существенное влияние на показатели доходности, рентабельности и конкурентоспособности. Процесс управления включает в себя несколько основных функций менеджмента, в том числе: планирование, организация, контроль, мотивация. Отсутствие грамотного планирования, распределения функций и обязанностей, игнорирование контроля, отсутствие эффективной системы мотивации, приводит к нежелательным последствиям, которые отражаются на снижении эффективности работы всей компании.

Цель реферата является разработка мероприятий по улучшению функций менеджмента в организации. Для достижения указанной цели, необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ внутренней и внешней среды компании;
- оценить систему управления по основным функциям менеджмента;
- проанализировать сильные и слабые стороны компании;
- дать рекомендации по решению слабых мест в организации.

Объектом исследования является торговая компания ООО «Кари».

Предмет исследования- функции менеджмента торговой компании ООО «Кари».

Структурно реферат состоит из введения, основной части, заключения, списка использованных источников и приложений. В основной части работы дана общая характеристика деятельности организации, представлена структура управления, рассмотрены маркетинговые стратегии, дана оценка экономических показателей в динамике; проанализированы основные функции менеджмента, проведен анализ конкурентоспособности компании, выявлены слабые и сильные стороны, составлен SWOT-анализ компании, предложены пути улучшения функций управления.

Информационной базой исследования послужили данные бухгалтерской отчетности компании, ресурсы сети Интернет.

## **1. Общая характеристика и организационная структура предприятия ООО «Кари»**

Объектом исследования является торговая компания ООО «Кари», которая организована в форме общества с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании Устава, ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», трудового и гражданского кодексов и иных нормативно-правовых актов. Компания работает под брендом –KARI. Это интернет-магазин, который предлагает широкий ассортимент детской, женской и мужской обуви. В ассортименте товары kari для всех сезонов: кроссовки, сапоги, туфли, ботинки, ботфорты, сандалии, лоферы и т.д. Кроме обуви в интернет-магазине реализуются сумки, одежда, аксессуары, средства ухода за обувью, косметика, ювелирные изделия, детские товары, товары для дома.

Реализация товаров компании ООО «Кари» осуществляется через сайт компании (онлайн-продажи) и через магазины (оффлайн-продажи). Магазины kari расположены во многих городах России, среди них: Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск, Красноярск, Екатеринбург, Челябинск, Тюмень, Казань, Нижний Новгород, Уфа, Пермь, Краснодар, Ростов-на-Дону, Хабаровск, Иркутск, Владивосток и т.д.

Для того, чтобы приобрести товар на сайте компании предусмотрен фильтр товаров. Необходимо зайти в нужную категорию товара, справа предусмотрен фильтр- выбрать по цене, по размеру, по способу получения, по наличию в магазинах, скидка, цвета, бренды, возрастная категория.

Учредителями компании являются: Мансуров Наил Абдулович и Мансурова Динара Николаевна. Возглавляет компанию генеральный директор, ему подчиняются коммерческий директор, маркетолог, главный бухгалтер и другие, рисунок 1.

Все работники компании ООО «Кари» осуществляют свои функции на основании должностных инструкций и правил техники безопасности. Больше всего вакансий согласно штатного расписания- продавцов кассиров. В их

обязанности входит: консультирование покупателей по ассортименту, представленному в торговом зале; соблюдение стандартов качества обслуживания покупателей; соблюдение стандартов визуального мерчендайзинга; поддержание чистоты и порядка в торговом зале; обслуживание и расчет с покупателями.

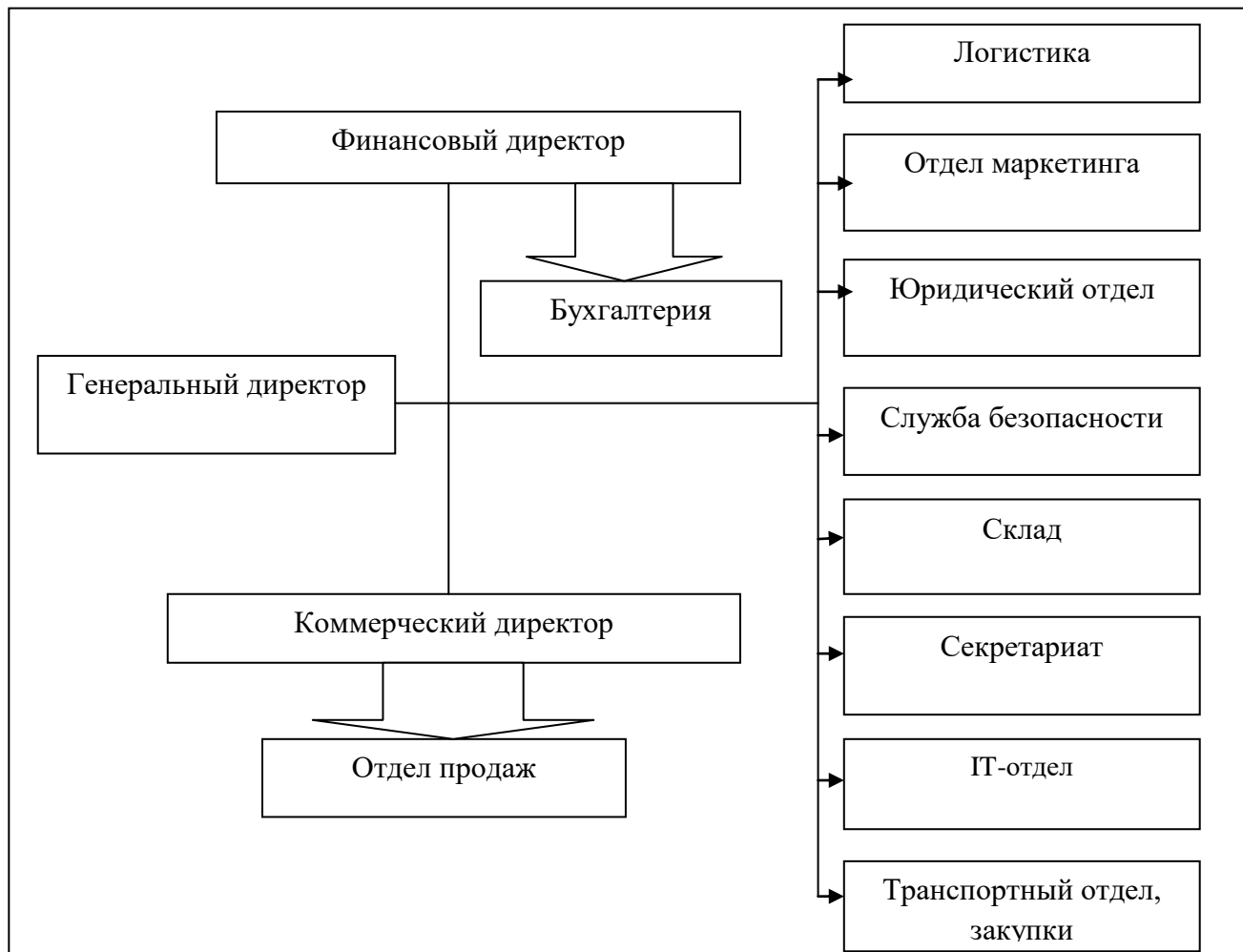


Рисунок 1- Организационная структура управления предприятием ООО «Кари»

Компания работает с различными поставщиками товаров на основании договора. Более того, ООО «Кари» работает как с розничными, так и с оптовыми потребителями. Для оптовых клиентов предусмотрено уникальное предложение. У компании имеется 10 складов по всей России, возможность доставки, гарантия качества. Kari предлагает уникальную возможность для оптовых клиентов приобрести качественную обувь и аксессуары по выгодным ценам. В ассортименте представлено более 1500 вариантов мужской, женской и детской обуви от известных отечественных и иностранных брендов. Модельный ряд периодически обновляется в соответствии с новейшими тенденциями моды.

Преимущества сотрудничества оптовых потребителей с Kari: большой и актуальный ассортимент товаров; только качественная обувь; низкие цены; комфортный «Личный кабинет»; быстрое оформление заказа; доставка по всей России; удобный способ расчета.

Клиентам доступна полная информация о характеристиках обуви и аксессуаров из каталога. В карточке каждой модели подробно отражены материалы, размеры, бренд, цветовые варианты и сезонность изделий. Руководствуясь этой информацией, потребитель может подобрать актуальный и разнообразный ассортимент товара.

Компания ООО «Кари» работает с индивидуальными предпринимателями и юридическими лицами. Оптовые покупатели «Кари» всегда получают квалифицированную помощь со стороны специалистов компании. Обратившись в техподдержку, клиент может разрешить любые вопросы по поводу товара, оформления заказа и доставки, а также получить индивидуальную консультацию по работе с компанией.

Таким образом, компания осуществляет реализацию товаров в сети Интернет через сайт, а также через магазины (оффлайн-торговля).

Преимущества сотрудничества с компанией KARI для розничных потребителей является: большой выбор моделей обуви на любой вкус для детей, женщин и мужчин, а также широкий ассортимент дополнительных аксессуаров; детская одежда, игрушки, товары для спорта и творчества kari KIDS; выгодные цены от производителя, постоянные скидки и распродажи; удобный самовывоз из магазинов kari; быстрая доставка по всей России в пункты выдачи и отделения Почты РФ; покупки в рассрочку – купить можно сейчас, а платить потом; подарочные сертификаты kari - подарок, который непременно понравится; бонусная программа Kari Club – получать бонусы можно при каждой покупке и использовать их для оплаты до 30,0% от стоимости покупки; возможность использования бонусов СберСпасибо в магазинах kari, а также при оплате на сайте и в мобильном приложении.[7]

Миссия компании ООО «Кари» – предлагать широкому кругу наших покупателей качественную модную обувь и аксессуары по доступным ценам.

## 2. Анализ маркетинговых стратегий и системы продвижения компании ООО «Кари»

Основными маркетинговыми стратегиями являются: товарная стратегия, стратегия ценообразования и стимулирования сбыта, стратегия продвижения. Проведем анализ этих стратегий на примере компании ООО «Кари».

1) Товарная стратегия ООО «Кари». Товарная стратегия включает в себя оценку ассортимента компании. Выше уже было описано, что ассортимент компании включает в себя различную обувь, одежду, аксессуары средства ухода за обувью, косметику, ювелирные изделия, детские товары, товары для дома, таблица 1.

Таблица 1-Основной ассортимент компании ООО «Кари» [7]

№ п/п	Товарная группа	Виды товаров
1	Детские товары	Одежда (для мальчиков, девочек, малышей); игрушки, обувь (для мальчиков, девочек, малышей); канцелярские принадлежности, коляски и автокресла, товары для праздника, товары для детской комнаты (качели, мольберты, палатки и др.), аксессуары (галстуки, варежки, детская косметика и бижутерия и др.)
2	Товары для женщин	Женская обувь, сумки, рюкзаки, бижутерия, аксессуары (ремни, товары для спорта, зонты, носки, колготки, уход за собой и др.)
3	Товары для мужчин	Мужская обувь, аксессуары (головные уборы, носки, мужская парфюмерия, ремни, футболки, шарфы, сумки, рюкзаки и др.)
4	Ювелирные украшения	Браслеты, броши, колье, кольца, подвески, серьги, цепочки
5	Красота и здоровье	Аксессуары для волос, кисти, товары для душа, маникюра и педикюра, щетка для одежды, здоровье и уход и др.
6	Товары для дома	Полотенца, посуда, праздничный декор, подарочные пакеты, термосы и др.
7	Техника	Батарейки, наушники, зарядные устройства, внешние аккумуляторы и др.

В настоящее время ассортимент насчитывает более 1500 наименований товаров.

2) Ценовая стратегия и стимулирование сбыта ООО «Кари». Компания ориентируется на среднюю ценовую политику, при этом применяется хорошая

система скидок. Скидки могут составлять 10,0%,30,0%, 50,0% и 70,0%. Кроме этого предусмотрены различные акции, например: - 30% на все, -50% на вторую ледянку, скидка 30% на всю косметику и косметички, 2=3 на все книги и раскраски, 2=3 на игрушки и другие.

Кроме выше перечисленного в компании предусмотрена бонусная программа лояльности. Бонусные карты выдаются Клиентам Организатором программы. Бонусная карта –это пластиковая карта с магнитной полосой, штрих-кодом, микропроцессором, предназначенная для учета операций по обслуживанию Бонусной карты. Бонусная карта обладает уникальными в рамках Программы реквизитами, которые используются для идентификации Клиента, начисления и списания Бонусов, выдаваемая Клиенту при условии согласия с условиями участия в Программе и последующего вступления в Программу в качестве Клиента на основании договора.

При расчетах между Участниками конвертация Бонусов в рубли производится по курсу 1 к 1 (1 Бонус = 1 рубль). Также существуют другие виды бонусов: бонусы BonusBACK, БОНУСЫ PROMO, таблица 2.

Таблица 2- Сравнительные условия по бонусам BonusBACK и PROMO[7]

Бонусы BonusBACK	Бонусы PROMO
10% начисляем на карту с каждой покупки Не сгорают в течение 90 дней Действуют на товары со сниженной ценой Оплачивайте до 30% от суммы покупок бонусами	Получайте PROMO бонусы: На день рождения ваш и ваших детей По персональным предложениям За покупку в интернет-магазине За отзыв о вашей покупке

В магазинах kari и kari KIDS, а также в интернет-магазине kari, можно оплатить бонусами до 30,0% от стоимости всех товаров, кроме товаров-исключений. Товарами-исключениями являются: рекламные товары, товары, на которые установлена минимальная цена, подарочные сертификаты.

Списание Бонусов осуществляется при предоставлении скидки Клиенту в торгово-сервисных предприятиях Организатора программы. Размер скидки зависит от объема накопленных Клиентом в соответствии с Программой и Правилами начисления/списания бонусов, действующих в торгово-сервисных предприятиях. Для Списания Бонусов Бонусная карта (в некоторых случаях –



реквизиты Бонусной карты) должна быть своевременно предъявлена представителю Организатора программы до оплаты товаров (работ, услуг, имущественных прав). При осуществлении Транзакции, на основании которой производится Списание бонусов, Списанию подлежат только активные бонусы, начисленные в соответствии с условиями проводимой акции, при этом бонусная карта участника должна быть в статусе «Активна».

3) Стратегия продвижения ООО «Кари». Продвижение товаров осуществляется как в онлайн среде, так и в оффлайн. Существует множество магазинов по всей России. Онлайн-продажи осуществляются через сайт компании. Доставка из интернет-магазина осуществляется через почту, либо из пунктов выдачи заказов партнеров, также самовывоз из магазинов kari.

При выкупе заказа на сумму 1500 рублей и более, доставка в пункты выдачи заказов - в подарок. При выкупе заказа на сумму менее 1500 рублей, стоимость доставки составляет 150 рублей.

Компания стремится, чтобы процесс покупки в интернет-магазине был максимально комфортным на всех этапах. Предлагает несколько способов получения заказа: в магазинах kari, в ПВЗ и отделениях Почты России. Возможна оплата онлайн – картой на сайте, наличными или картой на кассе в магазине и в пунктах выдачи заказов. Итак, выше были рассмотрены основные маркетинговые стратегии компании ООО «Кари». Для того, чтобы дать оценку основных экономических показателей, перейдем к следующему параграфу работы.

### **3. Динамика основных экономических показателей компании ООО «Кари»**

По имеющейся бухгалтерской отчетности компании ООО «Кари», представленной в Приложении 1, проведем анализ данных в динамике и по структуре с 2019-2021гг. По данным бухгалтерского баланса сумма капитала предприятия в 2021году составила 61120719,0 тыс. руб. Это 40,28% выше показателя начала анализируемого периода и на 22,83% превышает значение прошлого года, рисунок 2(Приложение 2). [3]

Общая сумма капитала увеличилась как за счет собственных, так и заемных средств. В частности, на конец анализируемого периода сумма собственного капитала составила 12650598, 0 тыс. руб. это на 42,33% выше по отношению к показателю 2019 года. На 39,76% произошел рост заемного капитала и в 2021 году сумма заемных средств составила 48470121,0 тыс. руб.

Наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на заемные источники финансирования, в 2021 году доля заемных средств составила 79,31%, доля собственных средств-20,69%. При этом в динамике замечено, что доля собственного капитала ООО «Кари» снизилась, а заемного увеличилась. Это свидетельствует об ухудшении финансовой зависимости организации, рисунок 3(Приложение 2). [3]

Несмотря на то, что компания является финансово-зависимой, объемы продаж ежегодно увеличиваются, в 2021 году выручка компании составила 70182481,0 тыс. руб., это на 26,84% выше уровня начала анализируемого периода, рисунок 4(Приложение 2). Темпы роста себестоимости продаж ниже, темпов роста выручки, что следует оценить положительно. За анализируемый период себестоимость увеличилась на 20,79% и составила 41319612,0 тыс. руб.

В связи с тем, что темпы роста выручки опережают темпы роста себестоимости продаж, валовая прибыль показала рост, который составил 36,63%, по данным на 2021 год валовая прибыль сформировалась на уровне 28862869,0 тыс. руб., рисунок 5(Приложение 2).

По другим показателям прибыли также произошел рост, прибыль от продаж составила 6202091,0 тыс. руб., это на 12,18% выше показателя прошлого года и в разы превышает значение начала анализируемого периода. Самым худшим годом в анализируемой динамике по чистой прибыли является- 2020 год, компания имела отрицательный результат в сумме 440700,0 тыс. руб. К 2021 году ситуация улучшилась, чистая прибыль вышла в плюс и составила 4203198,0 тыс. руб. По отношению к 2019 году рост составил 4,06%. Не менее важными показателями в оценке эффективности деятельности компании являются- показатели рентабельности. Проведем расчет некоторых из них по формулам,

представленным в Приложении 2. Представленный расчет показал, что валовая рентабельность в компании ООО «Кари» за анализируемый период увеличилась на 2,94% и составила 41,12%. Произошел и рост рентабельности продаж, которая сформировалась на уровне 8,83%, это на 5,52% выше показателя начала анализируемого периода. Однако, по отношению к прошлому году данный показатель снизился на 1,27%, рисунок 6(Приложение 2).

Так как в 2020 году чистая прибыль имела знак минус, показатели по чистой рентабельности также ушли в минус, рисунок 7(Приложение 2). [3]

К 2021 году ситуация улучшилась, чистая рентабельность и рентабельность капитала составили 5,98% и 6,87% соответственно. Это выше, чем годом ранее, но меньше показателей начала анализируемого периода. Таким образом, анализ основных экономических показателей компании ООО «Кари» с 2019-2021гг. показал, что в целом организация ежегодно увеличивает объемы продаж и прибыли, не лучшим периодом в анализируемой динамике был 2020 год, когда чистая прибыль сформировалась с отрицательным значением. Однако, к 2021 году показатели вышли в плюс. Капитал компании ежегодно увеличивается как за счет собственных, так и за счет заемных источников финансирования, но доля заемного капитала в балансе предприятия составляет в среднем 80,0%, это свидетельствует о высокой зависимости от внешних источников финансирования, что нельзя оценить положительно.

На протяжении ряда лет компания увеличивает объемы продаж и прибыли, ассортимент достаточно широкий, очень удобный сайт для совершения покупок в сети Интернет. Имеется множество складов и магазинов по России. Бренд компании является достаточно известным. Однако, качество обуви устраивает далеко не каждого покупателя.

Для того, чтобы дать оценку внешней среды компании ООО «Кари», перейдем к следующему параграфу исследования.

## **4. Оценка внешней среды предприятия ООО «Кари»**

### **4.1. Анализ рынка обуви в России с 2017-2021гг.**

Так как объектом исследования является компания ООО «Кари» по реализации обуви, проведем анализ рынка обуви в России. Российский рынок обуви растет со среднегодовыми темпами + 5,9 млн. пар в год (или +1,8%), в 2021 году объем рынка обуви составил 438 млн. пар, – следует из результата анализа рынка обуви в России, проведенного Центром экономики рынков. За 2021 год количество реализуемой на территории России обуви выросло на 16,6%, а с 2017 года – на 7,3%. Высокая динамика рынка в 2021 году обусловлена восстановлением спроса и объемов поставок после спада в пандемийном 2020 году, когда объем реализации обуви в российских магазинах снижался до 375,6 млн. пар., рисунок 8(Приложение 8). [2]

В структуре российского обувного рынка преобладает импорт – доля ввозимой в нашу страну обуви в 2021 году составила 71,0% (доля от физического объема рынка, выраженного в количестве пар). Доля импорта в структуре рынка растет: за период с 2017 года показатель импортируемой продукции вырос на 4,7%. Вес производимой отечественными предприятиями обуви в 2021 году составил 23,2%. Экспортируется из страны 5,8% всей представленной на рынке обуви, рисунок 9 (Приложение 3).

Больше всего Россия импортирует обуви китайского производства – на долю Китая приходится 69,3% поставляемых российским потребителям пар. Еще 14,6% продукции поставляется из Беларуси, рисунок 10 (Приложение 3). Как показывают цифры, в последние годы российский обувной рынок неуклонно расширялся и в 2021 году составил 301,3 млрд. руб. (в отгрузочных ценах). Ежегодная динамика отгрузки обуви в России составляет +9,3%. В 2020 году рынок упал на 6,2% относительно аналогичного показателя 2019 года, но уже в 2021 году последовало восстановление на 29,7% относительно показателя 2020 года и на 21,7% относительно показателя по пандемии (2019 год), рисунок 11 (Приложение 3). Доля кожаной обуви в общем объеме розничного товарооборота

основных товаров в России постепенно снижалась. В 1992 году доля кожаной обуви составляла 5,0%, а к 2020 году она снизилась до 2,0%, рисунок 12 (Приложение 3).

Наибольшая доля продаж обуви в России в 2019 году приходилась на разрозненные магазины одежды и обуви. Розничные сети составляли почти 35,0% от общего объема продаж, в то время как онлайн-продажи обуви составили примерно 10,0% продаж, рисунок 13. (Приложение 3). [2]

Объем продаж ведущего онлайн-ритейлера одежды и обуви в России lamoda.ru в 2020 году составил почти 53 млрд. рублей. На втором месте Bonprix.ru с объемом продаж 13,1 млрд. рублей за наблюдаемый период, рисунок 14 (Приложение 3).

У Reserved.com были самые высокие темпы роста онлайн-продаж в 2020 году в России по сравнению с предыдущими 12 месяцами и по сравнению с другими магазинами обуви и одежды. Kupivip.ru, на долю которого приходилось четвертое место по объему продаж в 2020 году, сообщил о снижении объема продаж на 8,0%, рисунок 15 (Приложение 3). [1]

Остин стал ведущим ритейлером одежды, обуви и аксессуаров в России в 2021 году по общему показателю многоканальности, набрав 29,8 балла. За ним в 2021 году следовал H&M, набравший 28,96 балла. Ритейлеров оценивали по таким показателям, как клиентский опыт, взаимодействие с технологиями, получение заказов и финансы. [2]

Таким образом, рынок обуви направляется в сторону роста, показатели объемов продаж ежегодно растут, а следовательно можно и предположить, что в ближайшее время также будут наблюдаться устойчивый спрос на обувь. Для того, чтобы дать оценку конкурентоспособности компании ООО «Кари» перейдем к следующему параграфу исследования.

## 4.2. Анализ конкурентоспособности компании ООО «Кари»

Проведем анализ рейтинга компаний и место ООО «Кари» на рынке обувных ретейлеров. Список ведущих обувных ритейлов в 2019 году возглавляет компания Kari, имеющая 1270 магазинов, из которых 1171 находятся на территории России, рисунок 16(Приложение 3). [4] Второе и третье место в рейтинге сетевых обувных ритейлов занимает компания «Обувь России» и «Юничел», имеющие 908 и 560 розничных магазинов в России соответственно. [6]

Согласно рейтинга сети Интернет, компания ООО «Кари» по объемам выручки и по сумме активов в 2021 году занимала 6 и 5 места соответственно в своей отрасли. В пятерку лидеров по выручке вошли следующие компании: ПАО «Детский мир», ООО «Спортмастер», ООО «Меркури Мода», ООО «Алькор и КО», ООО «Эйч энд Эм Хеннес энд Мауриц», рисунок 17(Приложение 3). Десятку рейтинга замыкают компании: ООО «Адидас», ООО «Ре Трэйдинг», ООО «Остин», ООО «Екатеринбург Яблоко». По активам компания ООО «Кари» находится на 5 месте рейтинга, опережают ее организации: ПАО «Детский мир», ООО «Спортмастер», ООО «Меркури Мода», ООО «Алькор и КО» Краткая характеристика некоторых конкурентов компании ООО «Кари» представлена в Приложении 4. [6]

По представленным выше данным проведем сравнительный анализ конкурентов по 5-ти бальной шкале, данные оформим в виде таблицы 3.

Хорошие скидки предлагает компания ПАО «Детский мир», сайт очень удобен для покупок, широкий ассортимент, поэтому практически по всем параметрам можно оценить по 5-ти бальной системе. Аналогично бальная оценка осуществлялась и по другим компаниям. В целом, ООО «Кари» набрала 3,75 баллов, это ниже чем у ПАО «Детский мир», ООО «Спортмастер», ООО «Алькор и Ко».

Однако, по сравнению с ООО «Меркури Мода» и ООО «Эйч энд Эм Хеннес энд Мауриц», этот показатель выше. У компании ООО «Кари» очень удобный

сайт для совершения покупок и предусмотрена хорошая система скидок, хотя на уровне 80,0% скидки компания не предлагает. По данному показателю можно поставить 4 балла.

Таблица 3-Сравнительный анализ конкурентов компании ООО «Кари»

Компании	Ассортимент	Система скидок	Наличие сайта, продвижение	Объемы продаж	Средний балл
ПАО «Детский мир»	5	5	5	5	5
ООО «Спортмастер»	5	4	5	4	4,5
ООО «Меркури Мода»	4	2	1	3	2,5
ООО «Алькор и Ко»	5	5	5	2	4,25
ООО «Эйч энд Эм Хеннес энд Мауриц»	4	1	4	1	2,5
ООО «Кари»	5	4	5	1	3,75

У компаний «Меркури Мода» и ООО «Эйч энд Эм Хеннес энд Мауриц» нет активной политики по стимулированию сбыта (наличие скидок). Сайт компании «Меркури Мода» не позволяет совершать покупки в онлайн среде. Таким образом, компания ООО «Кари» является достаточно конкурентоспособной, тем не менее есть и лидеры в данной отрасли, следовательно есть к чему стремиться. Для того, чтобы описать функции менеджмента и провести оценку сильных и слабых сторон организации, перейдем к следующему параграфу работы.

## 5. Функции менеджмента и SWOT- анализ компании ООО «Кари»

На предприятии ООО «Кари» соблюдаются следующие основные функции менеджмента: планирование, организация, контроль, мотивация, таблица 4.

Контроль осуществляется трех видов: итоговый, периодический, предварительный.

Итоговый мониторинг результатов деятельности. В этом случае происходит оценка труда работника после того, как он выполнил то, что от него требовалось.

Главный плюс такого подхода заключается в том, что специалист мотивирован и стремится к самостоятельному развитию.

Предварительный контроль означает, что через определенные временные промежутки начальник проводит проверку. Если это потребуется, она дает советы подчиненному, подсказывает, как лучше выполнить задачу. Осуществлять предварительный контроль можно в том случае, когда допустимо внесение исправлений в работу специалиста во время ее исполнения.

Периодический контроль означает, что начальник проводит его систематически и регулярно, в назначенную дату.

Таблица 4-Функции менеджмента в компании ООО «Кари»

№ п/п	Функции менеджмента	Характеристика функций
1	Планирование	В зависимости от объекта функционирования: планирование кадрового состава, планирование финансовых средств, планирование сбыта продукции. В зависимости от сроков: краткосрочное, среднесрочное, долгосрочное. В зависимости от возможности внести изменения и дополнения: гибкое (можно вносить изменения).
2	Организация	Разработана линейно-функциональная структура управления, работники выполняют обязанности на основании должностных инструкций.
3	Контроль	Применяется итоговый контроль, предварительный контроль, периодический контроль.
4	Мотивация	Применяется только материальная мотивация: премии по результатам работы, надбавки.

Однако, можно выделить недостатки в системе управления. При планировании не применяется никакой программный продукт. Мотивация осуществляется только материальная, отсутствует нематериальная мотивация. К ней относятся: оплата путевок, награждения, подарки к праздникам и другое.

В целом можно сказать, что компания является достаточно успешной, осуществляет свою деятельность в нескольких городах России в оффлайн торговле, а также реализует товары в сети Интернет, через сайт компании. Тем не менее можно выделить также и слабые места. Для того, чтобы обобщить возможности и угрозы компании, а также выделить сильные и слабые места, составим СВОТ-матрицу, таблица 5.



Таблица 5- SWOT- анализ компании ООО «Кари»

	<p align="center"><b>Возможности</b></p> <p>Рынок электронной коммерции- перспективная отрасль экономики; Развиваться на рынке электронной коммерции. Расширение ассортимента товаров; Увеличение географии услуг за счет продвижения на маркетплейсах в сети Интернет; Наличие финансовых ресурсов.</p>	<p align="center"><b>Угрозы</b></p> <p>Наличие конкурентов; Сложная геополитическая ситуация в мире, создает риски компании, снижая покупательскую способность населения; Развитие маркетплейсов может снижать объемы продаж в интернет-магазинах.</p>
<p align="center"><b>Сильные стороны</b></p> <p>Долгое время на рынке электронной коммерции; Широкий ассортимент товаров; Удобный сайт для покупки товаров; Разработаны программы лояльности, предусмотрена система скидок; Постоянный рост продаж, прибыли от продаж и валовой прибыли. Известность бренда компании. Постоянное совершенствование маркетинговых стратегий. Разработана структура управления, осуществляются различные виды контроля.</p>	<p align="center"><b>Поле СИВ</b></p> <p>Наличие финансовых ресурсов позволяет компании увеличивать ассортимент и развиваться на рынке маркетплейсов. Так как рынок электронной коммерции является растущим, необходимо основной упор делать на развитии в этом направлении.</p>	<p align="center"><b>Поле СИУ</b></p> <p>Постоянное увеличение конкурентов и развитие маркетплейсов, снижение покупательской способности населения из-за кризиса, создают угрозы. Однако, активная система стимулирования сбыта, скидки, акции и широкий ассортимент, известность компании позволяют преодолеть данные препятствия. Постоянный пересмотр маркетинговых стратегий будут повышать конкурентоспособность компании на занимаемой нише.</p>
<p align="center"><b>Слабые стороны</b></p> <p>Нет развития на маркетплейсах. Продажа товаров осуществляется только через сайт компании; Смешанная динамика по чистой прибыли (то растет, то падает); Смешанная динамика по чистой рентабельности и рентабельности капитала (то растет, то падает) Применяется только материальная мотивация. Не применяются никакие программы для планирования.</p>	<p align="center"><b>Поле СЛВ</b></p> <p>Компания не развивается на маркетплейсах, которые получили большую популярность, чистая прибыль то растет то падает. Развитие компании в сети Интернет на маркетплейсах позволит увеличить географический охват, тем самым повлияет на объемы продаж и финансовые показатели. Оптимизация ассортимента товаров. Внедрение программы для планирования. Осуществлять нематериальную мотивацию.</p>	<p align="center"><b>Поле СЛУ</b></p> <p>Сложная геополитическая ситуация, снижение покупательского спроса население, слабое развитие в сети Интернет(нет развития на маркетплейсах) создадут сложности для развития компании, тем самым повлияют на падение доходов и рентабельности.</p>

Таким образом, SWOT- анализ компании ООО «Кари» показал, что компания является достаточно сильной и имеет возможности для развития. Тем не менее к слабым сторонам следует отнести: отсутствие развития на маркетплейсах, которые в настоящее время получили большую популярность, в

том числе и после развития пандемии-2019года. Потребители стали больше приобретать товаров в сети Интернет. Очень удобно покупать товары именно на маркетплейсах, так как на них сосредоточено большое количество товаров различных продавцов и брендов. Более того, в настоящий момент сложная геополитическая ситуация, развитие конфликта между Россией и Украиной, не лучшим образом отразились на развитии экономик различных стран. Снижение покупательской способности населения является одной из последствий нежелательного кризиса. Поэтому активная система скидок на различные группы товаров в сети интернет, в том числе и на маркетплейсах, в ближайшее время еще будут притягивать потребителя. В системе управления основные недостатки: не применяются программные продукты для осуществления планирования в компании, не применяется нематериальная мотивация.

## Заключение

Объектом исследования является интернет –магазин, работающий под брендом karі. Компания организована в форме общества с ограниченной ответственностью- ООО «Кари» и осуществляет свою деятельность на основании действующего законодательства РФ. Бренд компании является достаточно известным, реализация товаров осуществляется, как на рынке электронной коммерции (через собственный интернет-сайт), так и в оффлайн (через магазины). В настоящее время у ООО «Кари» несколько магазинов по всей России.

Ассортимент компании достаточно большой, насчитывает более 1500 наименований, включает в себя товары для детей, женщин и мужчин. На сайте компании и в магазинах karі можно приобрести: обувь, одежду, аксессуары, товары для дома, игрушки, ювелирные украшения и другое.

Для стимулирования сбыта предусмотрена система скидок от 10% и более. Также разработана программа лояльности, имеется карта постоянного покупателя. Сайт компании достаточно удобен для совершения покупки.

Анализ конкурентов ООО «Кари» показал, что в пятерку лидеров по объемам выручки и активам входят: ПАО «Детский мир», ООО «Спортмастер», ООО «Меркури Мода», ООО «Алькор и КО», ООО «Эйч энд Эм Хеннес энд Мауриц». Шестую строчку рейтинга по данным на 2021 год занимает компания ООО «Кари».

Анализ основных экономических показателей компании ООО «Кари» с 2019-2021гг. показал, что в целом организация ежегодно увеличивает объемы продаж и прибыли, не лучшим периодом в анализируемой динамике был 2020 год, когда чистая прибыль сформировалась с отрицательным значением. Однако, к 2021 году показатели вышли в плюс. Капитал компании ежегодно увеличивается как за счет собственных, так и за счет заемных источников финансирования, но доля заемного капитала в балансе предприятия составляет в среднем 80,0%, это свидетельствует о высокой зависимости от внешних источников финансирования, что нельзя оценить положительно.

В системе управления были рассмотрены основные функции управления: планирование, организация, контроль, мотивация. Планирование осуществляется в зависимости от объекта функционирования: кадровый состав, финансы, планирование сбыта продукции. Разработана линейно-функциональная структура управления, работники выполняют обязанности на основании должностных инструкций. Применяется итоговый контроль, предварительный контроль, периодический контроль. Для мотивации сотрудников предусмотрена только материальная мотивация (надбавки и премии к заработной плате).

Несмотря на то, что компания является известной, тем не менее SWOT-анализ позволил выявить сильные, слабые места, возможности и угрозы в деятельности организации. В частности, основными слабыми местами являются следующие: нет развития на маркетплейсах, продажа товаров осуществляется только через сайт компании; применяется только материальная мотивация, не применяются никакие программы для планирования, нет уверенного роста экономических показателей.

Для совершенствования компании ООО «Кари» необходимо: развитие на маркетплейсах, внедрение нематериальной мотивации, применение программных продуктов для осуществления планирования в компании. Все выше перечисленное позволит поднять уровень развития коммерческой компании на более высокие позиции.

## Список использованных источников

- 1) Анализ рынка обуви: рейтинг производителей обуви в России [Электронная версия][ Ресурс:  
<https://delprof.ru/press-center/open-analytics/analiz-rynka-obuvi-reyting-proizvoditeley-obuvi-v-rossii-/?ysclid=lf3w9l7vo5983930851>
- 2) Анализ рынка обуви в России[Электронная версия][ Ресурс:  
<https://dzen.ru/a/YrQoOMReKEDslKJV>
- 3) Бухгалтерская отчетность ООО «Кари» за 2019-2021 гг. [Электронная версия][ Ресурс: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/7702764909\\_ooo-kari](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7702764909_ooo-kari)];
- 4) Кари стал самым посещаемым магазином обуви среди женщин в России [Электронная версия][ Ресурс:  
<https://marketing.rbc.ru/articles/12803/?ysclid=lf3vh8md6e709881478>
- 5) Обзор изменений в интернет-торговле: что ждет бизнес в 2023 [Электронная версия][ Ресурс: [https://www.klerk.ru/blogs/Pro\\_Pravo/540428/](https://www.klerk.ru/blogs/Pro_Pravo/540428/);
- 6) Рейтинг организаций по выручке [Электронная версия][ Ресурс:  
[https://www.testfirm.ru/rating/47\\_7/7702764909/](https://www.testfirm.ru/rating/47_7/7702764909/) ];
- 7) Официальный сайт компании ООО «Кари» [Электронная версия][ Ресурс:  
<https://kari.com/?ysclid=lc4td2idtw562075100> ]

## Приложения