



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

**Курсовая работа на тему: Разработка оптимальной организационной
структуры (на примере конкретной организации)**

Аналитическая глава курсовой работы

ГЛАВА 2. Оценка организационной структуры в организации ООО «Энфант»

2.1. Общая характеристика деятельности организации ООО «Энфант»

2.2. Анализ организационной структуры в организации ООО «Энфант»

2.3. Динамика экономических показателей организации ООО «Энфант»

ГЛАВА 2. Оценка организационной структуры в организации ООО «Энфант»

2.1. Общая характеристика деятельности организации ООО «Энфант»

Объектом исследования является компания ООО «Энфант», которая организована в форме общества с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»¹, ТК РФ, ГК РФ и иных нормативно-правовых актов. Юридический адрес: 109390, г. Москва, ул. Чистова, д. 6А, помещ. 2/1. Компания работает на рынке электронной коммерции и осуществляет продажу детских товаров и товаров для будущих мам через интернет-сайт- Акушерство.ру. История компании представлена в таблице 4.

Таблица 4

История компании ООО «Энфант»

Годы	События
2003	Создание сайта-форума Акушерство для общения беременных и мам
2007	Появление интернет-магазина Акушерство
2012	Активный рост компании. Появление новых отделов и увеличение количества сотрудников
2015	Открытие нового большого склада
2015	Создание собственной торговой марки детских товаров «Forest Kids»
2017	Открытие пункта самовывоза и запуск доставки в Санкт-Петербурге
2019	Акушерство становится онлайн-гипермаркетом детских товаров
2020	Активно развивается присутствие в регионах. Запуск доставки по всей территории РФ
2021	Запуск собственного маркетплейса детских товаров
2022	Запуск собственного производства детских товаров. Открытие нового склада площадью более 30 тыс. кв. м

Основными принципами компании ООО «Энфант» являются: команда, доверие, развитие, актуальность, забота о клиенте, экспертиза. Рассмотрим подробнее.

¹ Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (с изм. от 16.04.2022)- https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/?ysclid=lggfbttujp55336834 по состоянию на 10.04.2023г.

1) Команда. Компания высоко ценит каждого сотрудника, потому что только благодаря слаженной командной работе она сможет гарантировать высокое качество сервиса.

2) Доверие. Компания настроена на построение длительных доверительных отношений с потенциальными клиентами.

3) Развитие. Компания не стоит на месте, в организации идет постоянная работа по улучшению качества обслуживания клиентов.

4) Актуальность. Компания внимательно следит за трендами и развитием рынка, чтобы предлагать потенциальным клиентам только лучшие товары и сервис.

5) Забота о клиенте. Компания стремится сделать пользовательский опыт покупателей лучшим на каждом из этапов: от первого посещения сайта до доставки товара.

6) Экспертиза. Компания накопила обширный опыт в нише товаров для детей и родителей и сейчас это позволяет гарантировать, что в онлайн-гипермаркете Акушерство представлены только лучшие товары.

Детский гипермаркет Акушерство.ру - один из крупнейших интернет-магазинов детских товаров в России. Главная страница сайта представлена на рисунке 8.

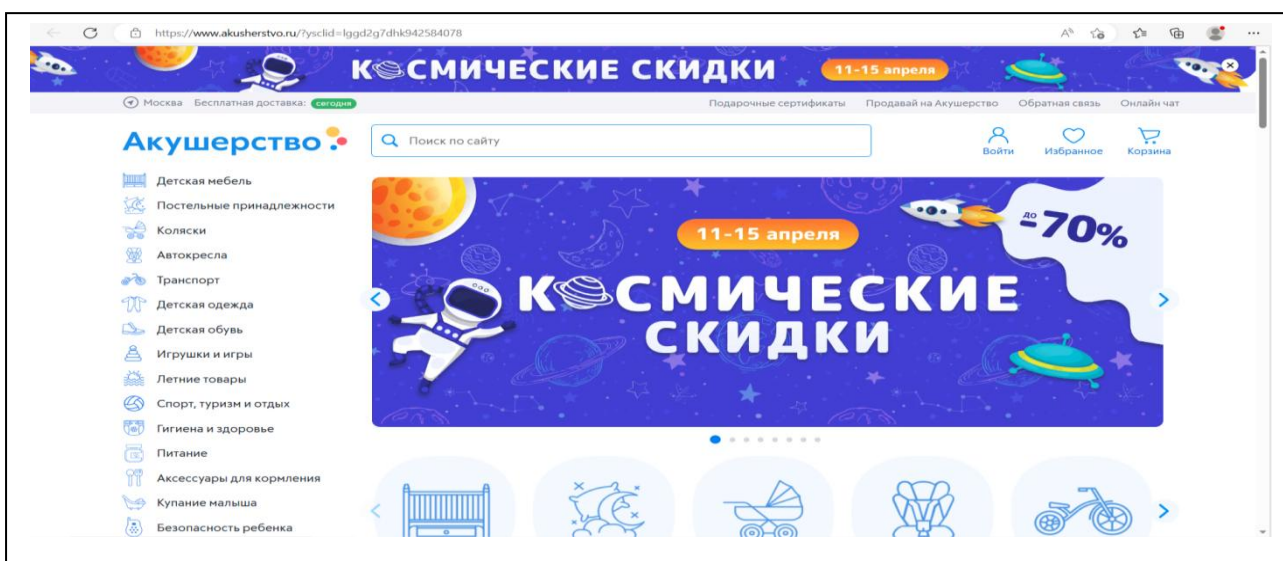


Рис. 8 Главная страница сайта Акушерство.ру²

² Официальный сайт ООО «Энфант»: <https://www.akusherstvo.ru/> - по состоянию на 10.04.2023г.

В ассортименте есть все, что нужно детям и их родителям, начиная от товаров для беременных, пустышек и подгузников и заканчивая детской мебелью, велосипедами, автокреслами и колясками. Ассортимент компании ООО «Энфант» представлен в таблице 5.

Таблица 5

Ассортимент компании ООО «Энфант»³

№ п/п	Группы товаров	Подгруппы товаров
1	Детская мебель	Детские товары, стульчики, комоды, ящики для игрушек, ходунки, столики, кресла-качалки, шкафы, мягкие кресла и др.
2	Постельные принадлежности	Матрасы, простыни, пеленки, одеяла, покрывала, наволочки, бортики в кроватку, спальные конверты, текстильные салфетки и др.
3	Коляски	Муфты, дождевики, сумки для колясок, зонты для колясок, дождевики на коляску, люльки и др.
4	Детская одежда	Для новорожденных, для мальчиков, для девочек
5	Детская обувь	Для девочек, для мальчиков
6	Игрушки и игры	Деревянные, развивающие, электронные, интерактивные, мягкие, мячики, фигурки, машинки, роботы, качалки игрушки и др.
7	Спорт, туризм и отдых	Батуты, мячи, ортопедические коврики, детские чемоданы, коньки, лыжи, тренажеры, аксессуары для зимнего спорта и др.
8	Товары для мамы	Гигиена, красоты и уход, кенгуру, сумки, слингодежда, одежда для беременных и др.
9	Творчество и хобби	Раскраски, пластилин, картины, наборы для вышивания, кройки и шитья, наборы для вышивания, гравюры, наборы для выжигания и др.
10	Развитие и школа	Блокноты, тетради, ручки, канцелярия, краски, карандаши, мелки, глобусы, наручные часы, сумки для детей, мешки для обуви и др.
11	Товары для дома	Сейфы, кухонные весы, термосы, бытовая химия, шкатулки, аксессуары для ванной, аксессуары для комнаты и др.
12	Другие группы товаров	Продукты питания, зимние товары, книжки, безопасность ребенка, питание, аксессуары для кормления, транспорт, летние товары

Компания ООО «Энфант» работает с потребителями по всей России и осуществляет как платную, так и бесплатную доставку. Бесплатная доставка осуществляется по Москве и Московской области. Для стимулирования продаж предусмотрена программа лояльности, которая включает в себя различные

³ Официальный сайт ООО «Энфант»: <https://www.akusherstvo.ru/> -по состоянию на 10.04.2023г.

бонусы: бонусы за отзыв, бонусы пригласи друга, бонусы на день рождения ребенка, бонусы на день рождения родителя, подарочные бонусы, акционные бонусы.

В настоящее время компания Акушерство.ру- это опыт работы более 20 лет, более 250 тыс. товаров, более 1.5 млн. довольных клиентов, более 850 тыс. подписчиков в соцсетях, более 250 курьеров ежедневно доставляют заказы, компания входит в TOP- 3 магазинов детских товаров, более 500 тыс. пользователей приложения, 30 тыс. м общая площадь складских помещений.

В целом, компания ООО «Энфанти» является достаточно успешной, не первый год работает на рынке, предлагает широкий ассортимент товаров. Для того, чтобы описать организационную структуру компании, перейдем к следующему параграфу исследования.

2.2. Анализ организационной структуры в организации ООО «Энфанти»

Среднесписочная численность компании ООО «Энфанти» в 2022 году составила 174 человека, это на 13 человек меньше, чем в 2021 году, рисунок 9.

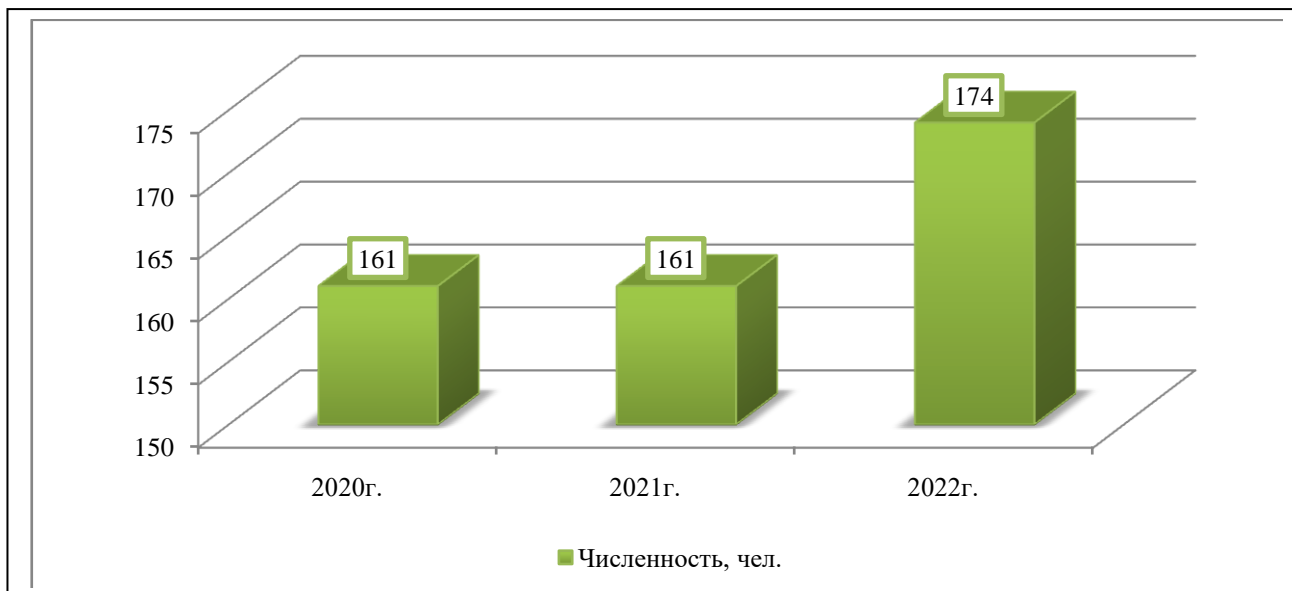


Рис. 9 Динамика численности компании ООО «Энфанти» с 2020-2022гг.

По структуре наибольший удельный вес приходится на женщин, небольшую долю занимают мужчины. В 2022 году доля мужчин составила 34,48%, женщин 65,51%, рисунок 10.

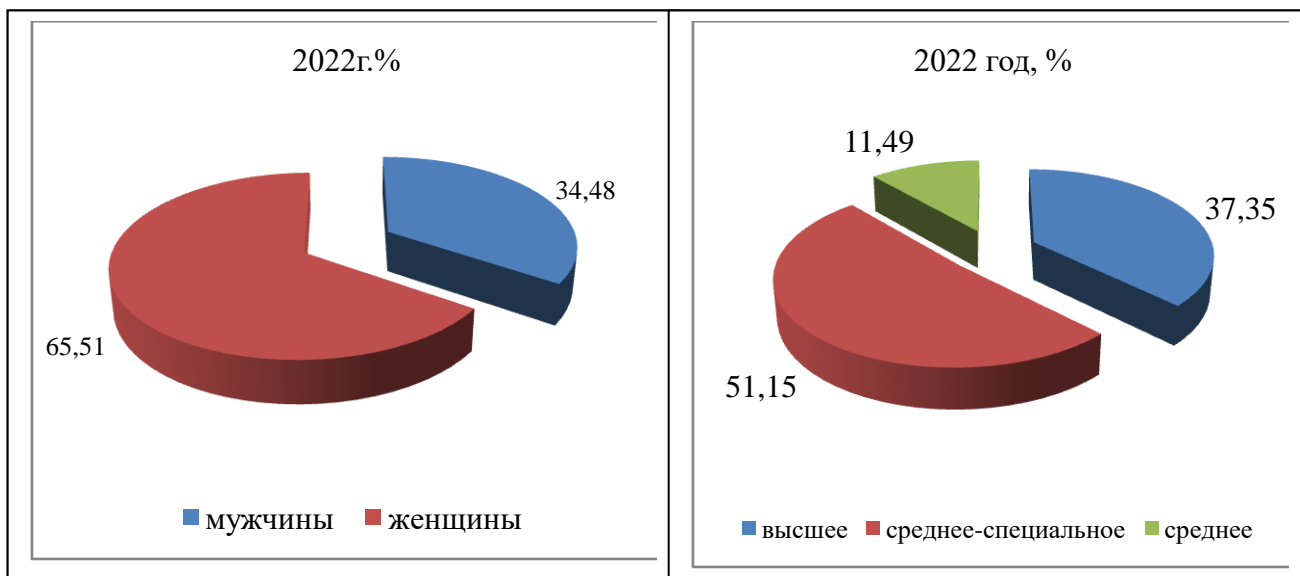


Рис. 10 Структура численности по гендерному признаку и образованию компании ООО «Энфант» в 2022 году

По уровню образования работники компании распределены следующим образом: высшее -37,35%, среднее –специальное-51,15% , среднее -11,49%.

В структуре управления имеются следующие виды работников: руководители, специалисты, служащие, рабочие. Наибольший удельный вес приходится на рабочих, в 2022 году их доля составила 77,58%, в среднем по 10,0% приходится на руководителей и специалистов, небольшую долю занимают служащие-2,29%, рисунок 11.

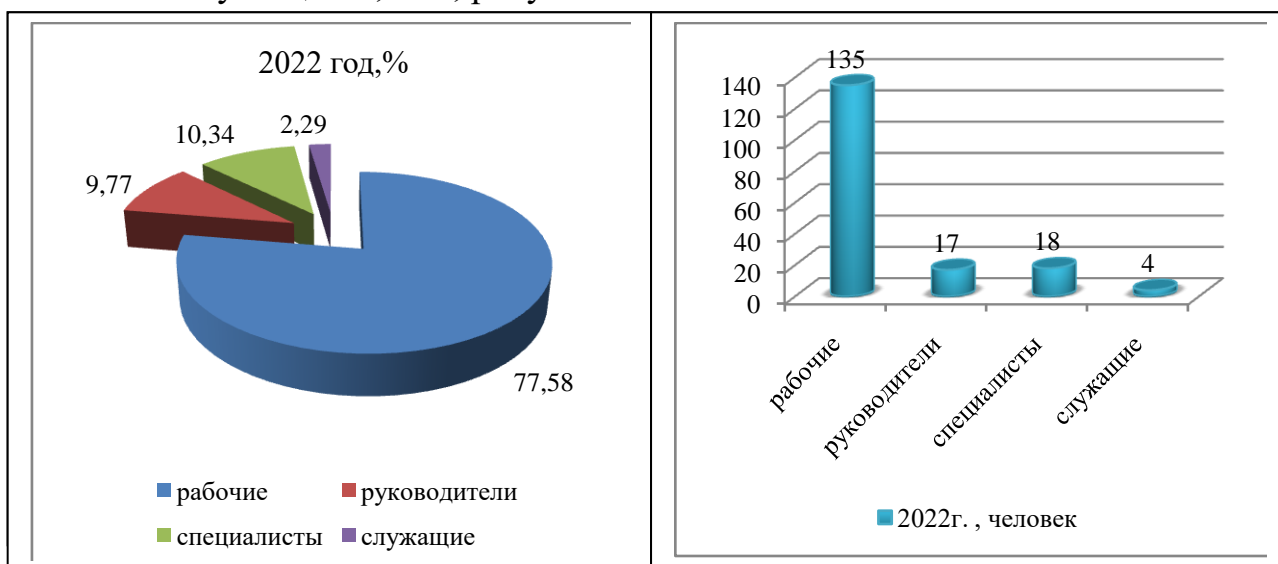


Рис 11 Структура численности по видам должностей компании ООО «Энфант» в 2022 году

Итак, в динамике наблюдается снижение численности работников компании ООО «Энфант». Наибольший удельный вес в структуре приходится на рабочих, по уровню образования - большинство работников со средним-специальным образованием, по гендерному признаку- наибольший удельный вес в структуре приходится на женщин.

В организации ООО «Энфант» предусмотрена линейно-функциональная структура управления. Возглавляет компанию генеральный директор, ему подчиняются коммерческий директор, финансовый директор, начальник отдела маркетинга, начальник отдела логистики и другие, рисунок 12.

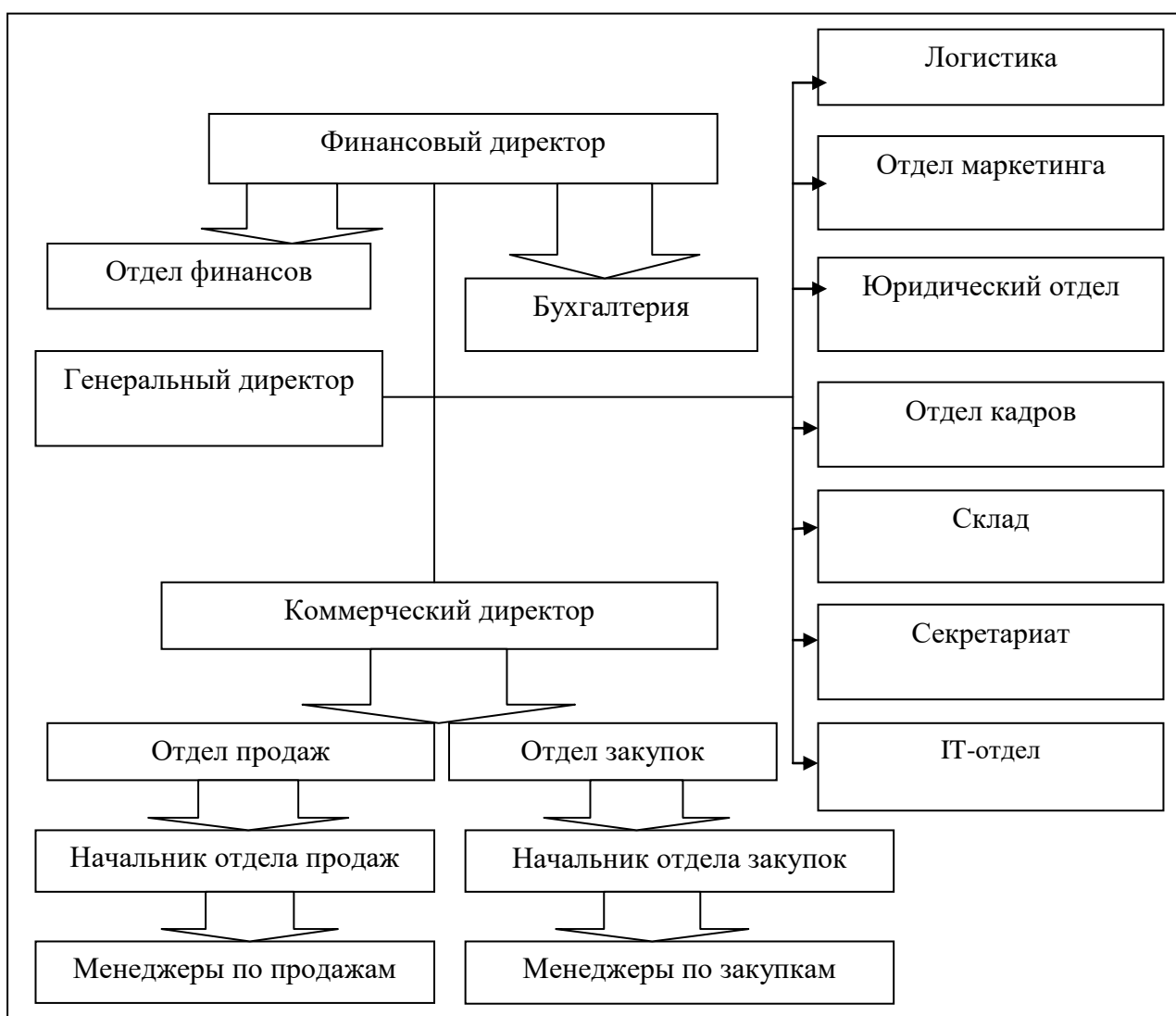


Рис 12 Линейно-функциональная структура управления предприятием ООО «Энфант»

Линейно-функциональная структура управления объединяет в себе особенности линейной и функциональной структур. Тут также есть

гендиректор, взаимодействующие между собой функциональные руководители и линейная подчиненность внутри каждого отдела. Функциональные руководители ставят задачи линейным, которые уже делегируют их исполнителям. У каждого функционального руководителя в подчинении несколько линейных. Например, финансовый директор руководит начальником отдела финансов и главным бухгалтером. Коммерческому директору подчиняются начальник отдела продаж и начальник отдела закупок.

При такой структуре исполнители получают задачи от линейных руководителей, которые в свою очередь получают их от функциональных. Выходит, что у линейного руководителя в зоне ответственности оперативные вопросы, а у функционального - стратегические и влияющие на работу всей компании. Бухгалтерия в такой структуре, как правило, подчиняется главному бухгалтеру, который получает задачи от финансового директора, непосредственно подчиняющегося гендиректору.

В линейно-функциональной структуре образуется три уровня управления: высший, средний, низший.

1) Высший уровень: генеральный директор, финансовый директор, коммерческий директор. Выполняют основные функции управления (контроль и разработка стратегий), ставят задачи и назначают исполнителей.

2) Средний уровень: руководители функциональных подразделений, которые контролируют работу отделов, делегируют задачи подчиненным. Они обладают функциональными полномочиями в отношении нижестоящих (линейных) руководителей и линейными полномочиями в отношении своих подчиненных. К этому уровню относятся: начальник отдела закупок, начальник отдела продаж, главный бухгалтер, начальник отдела маркетинга, начальник отдела логистики и другие.

3) Низший уровень: работники, которые выполняют управленческие функции, при этом не имеют в подчинении других управляющих. К ним относятся: бухгалтер, маркетолог, юрист, кладовщик и т.д.

Все работники компании ООО «Энфант» осуществляют свои функции на основании должностных инструкций и правил техники безопасности.

Следует отметить, что линейно-функциональная организационная структура предприятия имеет следующие преимущества: четкая иерархическая структура, при этом со связями между подразделениями; уменьшение уровней иерархии по сравнению с линейной структурой; контроль работы как целых подразделений, так и отдельных исполнителей.

Недостатки структуры: риск дублирования приказов или выдачи распоряжений, которые противоречат друг другу – распоряжения могут дать сразу несколько руководителей; недостаточно четкое разграничение ответственности; сложности с поиском ответственных в случае возникновения проблем; несоответствие полномочий руководителей разных уровней; при большом количестве уровней – слишком длинная цепочка передачи приказов; неготовность решать нестандартные задачи; отсутствие тесного взаимодействия на горизонтальном уровне.

Итак, представленные данные по организации ООО «Энфант» показали, что в компании применяется линейно-функциональная структура управления, которая имеет как свои преимущества, так и недостатки. В данной структуре предусмотрено три уровня управления: высший, средний, низший.

Численность персонала на протяжении анализируемого периода снижается, в структуре управления наибольшая доля приходится на женщин. Уровень образования не достаточно высок, большинство работников имеют среднее – специальное образование, их насчитывается более 50,0%.

Организационная структура управления оказывает существенное влияние на показатели расходов компании, тем самым повышая или снижая в целом экономическую эффективность всей организации. Для того, чтобы подробнее рассмотреть динамику основных экономических данных компании, перейдем к следующему параграфу исследования.

2.3. Динамика экономических показателей организации ООО «Энфант»

Проведем анализ основных экономических показателей компании ООО «Энфант» с 2019-2021гг. по имеющимся данным бухгалтерской отчетности, представленной в Приложении 2. По данным бухгалтерской отчетности видно, что капитал компании ежегодно увеличивается и в 2021 году составил 547439,0 тыс. руб., это на 66,47% выше показателя прошлого года и на 73,57% превышает значение показателя начала анализируемого периода, рисунок 13.

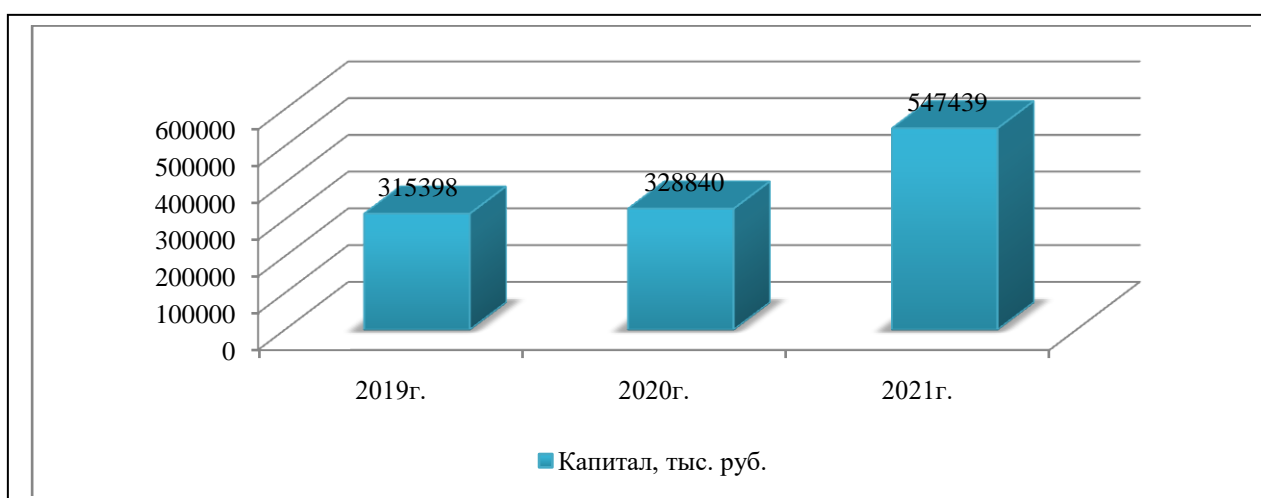


Рис. 13 Динамика капитала предприятия ООО «Энфант» с 2019-2021гг.⁴

Рост общей суммы капитала произошел как за счет увеличения собственных, так и заемных источников финансирования, рисунок 14.

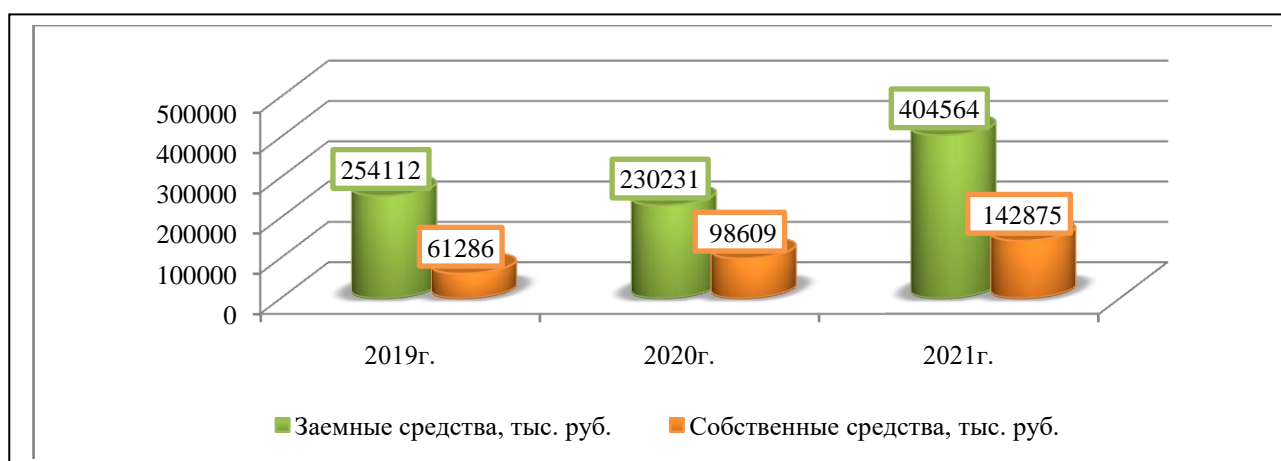


Рис 14 Динамика структуры капитала предприятия ООО «Энфант» с 2019-2021гг.

⁴ ООО «ЭНФАНТ»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ- [https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7723384030_ooo-enfant-по состоянию на 11.04.2023г.](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7723384030_ooo-enfant-по%20состоянию%20на%2011.04.2023г.)

В 2021 году сумма заемного капитала составила 404564,0 тыс.руб., это на 59,21% выше показателя 2019 года. Более, чем в два раза за анализируемый период произошел рост собственных средств и на конец 2021 года их сумма сформировалась на уровне 142875,0 тыс. руб., рисунок 14. Наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на заемные источники финансирования и в 2021 году доля заемных средств составила 73,91%. По сравнению с началом анализируемого периода доля заемного капитала снизилась, однако, это все же достаточно высокий процент в общей сумме капитала, который свидетельствует о высокой зависимости компании от внешних источников финансирования, рисунок 15.

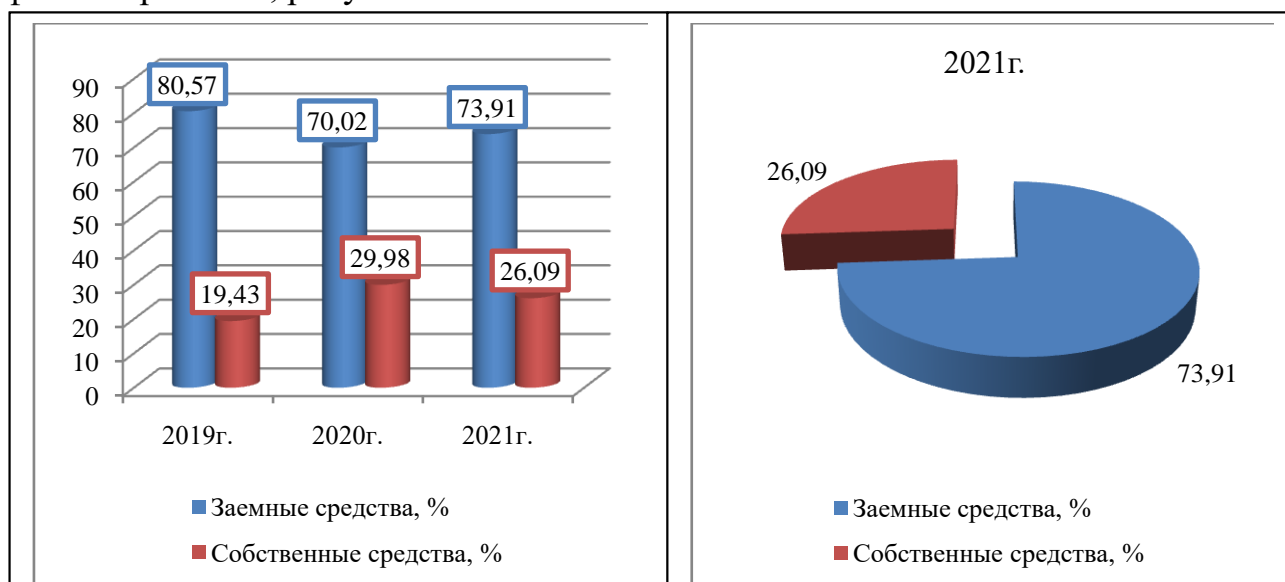


Рис 15 Структура капитала предприятия ООО «Энфанта» в 2021 году

Небольшая доля приходится на собственные средства и на протяжении 2019-2021гг. колеблется в пределах от 19,43% до 26,09%, рисунок 15.

Несмотря на то, что компания является финансово-зависимой, тем не менее выручка за три года показала рост и в 2021 году было реализовано товаров на сумму 2037348,0 тыс. руб. Это на 13,38% выше начала анализируемого периода. Однако, по сравнению с прошлым годом наблюдается снижение показателя на 6,85%, рисунок 16. Себестоимость продаж растет параллельно объемам выручки и в 2021 году она составила 1636523,0 тыс. руб., что на 6,43% превышает значение показателя 2019 года, рисунок 16.

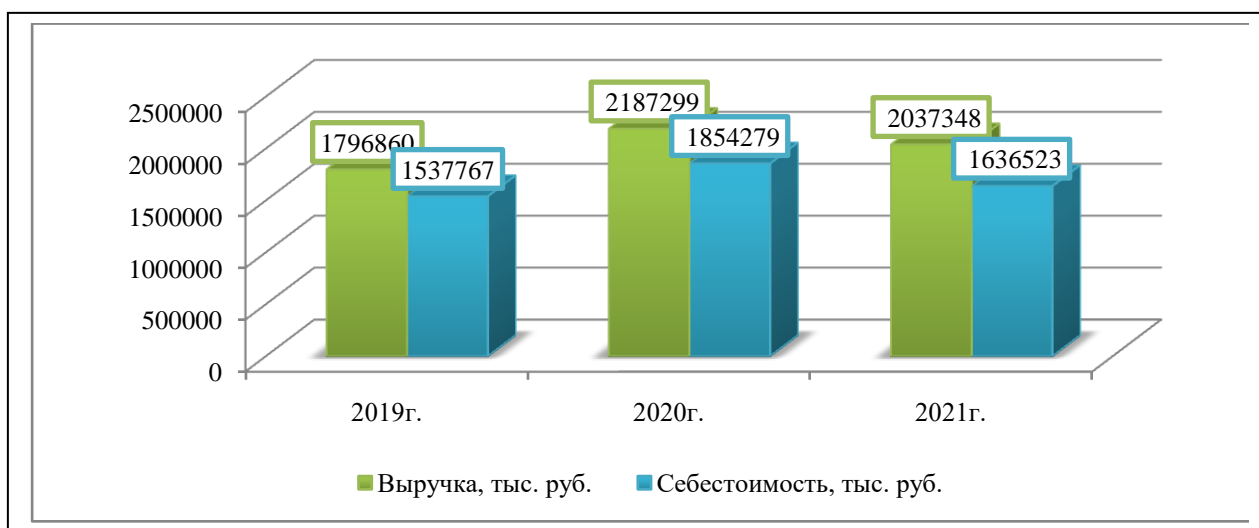


Рис 16 Динамика выручки и себестоимости продаж предприятия ООО «Энфант» с 2019-2021гг.

Положительным моментом является то, что темпы роста выручки опережают темпы роста себестоимости продаж. В связи с этим, валовая прибыль дала больший прирост. Так, в 2021 году она составила 400825,0 тыс. руб., а это на 20,36% больше, чем годом ранее и на 54,70% превышает значение показателя начала анализируемого периода, рисунок 17.

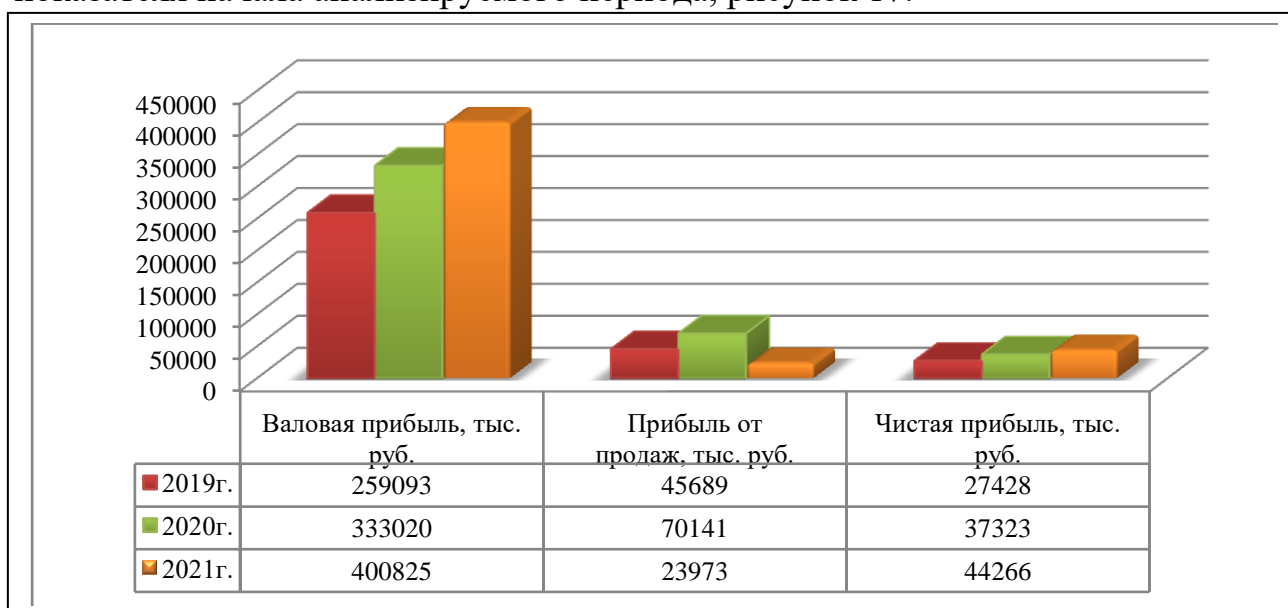


Рис 17 Динамика показателей прибыли предприятия ООО «Энфант» с 2019-2021гг.

Однако, прибыль от продаж существенно снизилась и составила 23973,0 тыс.руб., это на 65,82% ниже прошлого года и на 47,53% меньше показателя 2019 года. Такое снижение произошло, прежде всего за счет увеличения коммерческих расходов. По данным за 2021г. коммерческие расходы составили

376852,0 тыс. руб., это на 76,59% превышает значение показателя начала анализируемого периода и на 43,35% выше значения прошлого года, рисунок 18.

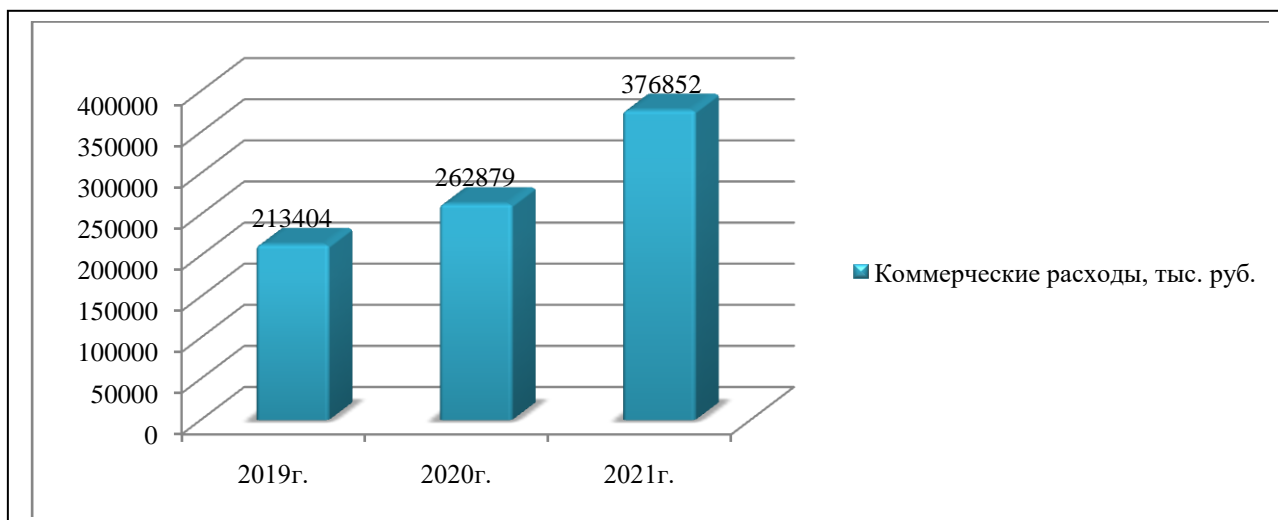


Рис 18 Динамика коммерческих расходов предприятия ООО «Энфант» с 2019-2021гг.

Важно отметить, что в коммерческие расходы компании включаются заработная плата работников организации, затраты на рекламу, маркетинг, продвижение, складские расходы и другое.

Однако, в целом показатель чистой прибыли организации увеличился за три года на 61,38% и составил 44266,0 тыс. руб., рисунок 17.

Не менее важными экономическими данными в деятельности компании являются- показатели рентабельности. Проведем расчет некоторых показателей рентабельности по формулам⁵, представленным в приложении 3. Данный расчет показал, что на протяжении анализируемого периода в компании ООО «Энфант» наблюдается рост валовой и чистой рентабельности. В частности, валовая рентабельность увеличилась на 5,26% и составила 19,67%. Чистая рентабельность за три года увеличила свое значение на 0,65% и составила 2,17%. Рентабельность продаж наоборот направилась в сторону снижения и составила 1,17%, это на 2,04% меньше, чем годом ранее и на 1,37% меньше по сравнению с данными на начало анализируемого периода, рисунок 19.

⁵ Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА — М, 2020. – 336с.

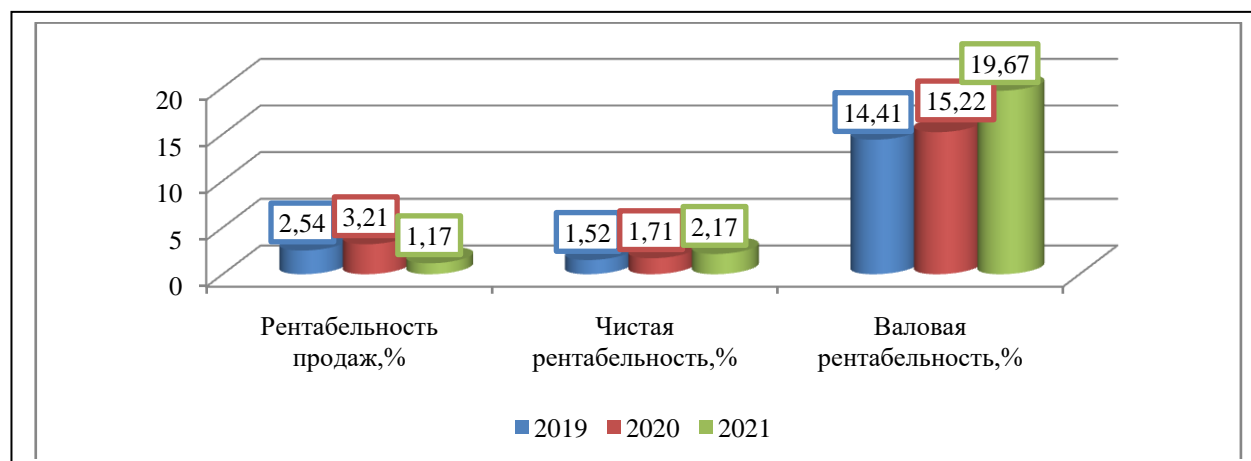


Рис 19 Динамика показателей рентабельности предприятия ООО «Энфант» с 2019-2021 гг.

В целом, показатели рентабельности компании ООО «Энфант» являются достаточно низкими, несмотря на рост чистой рентабельности, она находится на минимальных значениях, тоже можно сказать и про рентабельность продаж.

Резюмируя выше изложенное второй главы курсовой работы можно сделать вывод, что объектом исследования является достаточно успешная компания, работающая на рынке электронной коммерции, в сфере продажи детских товаров и товаров для будущих мам. Компания входит в ТОП 3 отраслевого рейтинга, показатели продаж ежегодно увеличиваются, однако, рост коммерческих расходов снизил значения прибыли от продаж. Показатели рентабельности также не являются высокими, а капитал предприятия в основном сформирован за счет заемных средств финансирования, это говорит о высокой зависимости компании от внешних источников, что нельзя оценить положительно. Действующая структура управления в компании ООО «Энфант» - линейно-функциональная, которая имеет как преимущества, так и недостатки. Однако, высокий рост коммерческих расходов свидетельствует о больших затратах на маркетинг, рекламу, оплату труда работников организации. В связи с этим, важным является пересмотр расходов на оплату труда и улучшения структуры управления организацией. Для того, чтобы разработать оптимальную организационную структуру, перейдем к следующей главе курсовой работы.

Список использованной литературы

- 1) Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (с изм. от 16.04.2022)-
https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/?ysclid=lggfbbtujp55336834 по состоянию на 10.04.2023г.
- 2) Аутсорсинг: что это такое, зачем он нужен, каким компаниям подходит и как его организовать-<https://skillbox.ru/media/management/outsorsing-chto-eto-takoe-zachem-on-nuzhen-kakim-kompaniyam-podkhodit-i-kak-ego-organizovat/>- по состоянию на 12.04.2023г.
- 3) Аникин Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 320 с.
- 4) Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг Стивен Тейлор. – 14-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, Прогресс книга, 2018. – 1038 с.
- 5) Бурко Р. А., Соколкова, В. Д. Выбор и обоснование организационной структуры предприятия // Молодой ученый. - 2019. - №7. - С. 313-315.
- 6) Глик Д. И. Эффективная работа с персоналом : практическое пособие / Д. И. Глик. – 2-е изд. – Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 144 с.
- 7) Горелов Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников; под редакцией Н. А. Горелова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 270 с.
- 8) Исаева О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 168 с.
- 9) Коргова М. А. Кадровый менеджмент: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 216 с.

- 10) Как разработать эффективную структуру компании -<https://blog.oyli.ru/kak-razrabotat-effektivnuyu-strukturu-kompanii/?ysclid=lgdzhxjmcov11710883>- по состоянию на 14.04.2023г.
- 11) Как выбрать и создать организационную структуру предприятия-<https://www.bitrix24.ru/journal/kak-sozdat-pravilnuyu-organizatsionnuyu-strukturu-predpriyatiya/?ysclid=lgdzzqn9io32553794>-по состоянию на 11.04.2023г.
- 12) Как складывается стоимость аутсорсинга расчета зарплаты, что влияет на цену услуги-<https://www.ucmsgroup.ru/blog/kak-skladyvaetsya-stoimost-autsorsinga-rascheta-zarplaty-chto-vliyaet-na-cenu-uslugi/?ysclid=lge2aerbwu374907744>-по состоянию на 12.04.2023г.
- 13) Малкова Т.Б. Управление персоналом в цифровой экономике: учебное пособие. / Т.Б. Малкова. – Москва: КноРус, 2020. – 232 с.
- 14) ООО «ЭНФАНТ»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ-https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7723384030_ooo-enfant-по состоянию на 11.04.2023г.
- 15) Официальный сайт ООО «Энфант»: <https://www.akusherstvo.ru/> -по состоянию на 10.04.2023г.
- 16) Официальный сайт аутсорсинговой компании ООО «Информаудитсервис»-<https://i-ias.ru/it-outsorsing>- по состоянию на 15.04.2023г.
- 17) Рогимова П. Модели управления организацией: как построить свою уникальную-<https://www.gd.ru/articles/8625-modeli-upravleniya-organizatsiey>-по состоянию на 12.04.2023г.
- 18) Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА - М, 2020. – 336с.
- 19) Стоимость аутсорсинга-<https://glgroup.ru/outsourcing/cost-of-outsourcing-services?ysclid=lge25f5chq160212704>-по состоянию на 12.04.2023г.
- 20) «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2023) -
https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/?ysclid=lghwv6j7j1639819897- по состоянию на 14.04.2023г.

- 21) Тихонова А.С., Ермашкевич Н.С. Методы оценки эффективности аутсорсинга как инструмента организации и оптимизации затрат труда в компаниях // Креативная экономика. - 2020. - Том 14. - № 7. - С. 1369-1388.
- 22) Экономическая эффективность аутсорсинга бухгалтерского учета-
<https://i-ias.ru/blog-ias/tpost/esnl48rrg1-ekonomicheskaya-effektivnost-putsorsinga?ysclid=lge1j4jq6q208749518>--по состоянию на 12.04.2023г.
- 23) 10 лучших аутсорсинговых компаний в Москве-
<https://www.kp.ru/russia/moskva/luchshie-putsorsingovye-kompanii/?ysclid=lghxkctw49255995213>-по состоянию на 15.04.2023г.

Приложения