**Характеристика предприятия**

Торговое предприятие ЗАО «Тандер» магазин «Магнит» «нотариус» находится по адресу: ул. Производственная, дом 44. Оно является розничным торговым предприятием.

Полное фирменное наименование предприятия – закрытое акционерное общество «ТАНДЕР». Юридический адрес ЗАО «ТАНДЕР» соответствует почтовому: Российская Федерация, 350002, г. Краснодар.

Акционерное общество закрытого типа «Тандер» представляет собой предприятие, занятое в отрасли производства и продажи товаров и имеющее в качестве основной цели своей деятельности – получение прибыли, для чего объединяются материальные, трудовые, интеллектуальные и финансовые ресурсы его участников.

Бизнес начался с оптовых продаж бытовой химии, косметики и парфюмерии, в настоящее время ЗАО «Тандер» имеет более чем 15-летний опыт работы на рынке.

Постепенно компания продвигала товар через свою розничную сеть. К 1996 году насчитывалось около 30 торговых точек в Краснодаре и Краснодарском крае. Параллельно шел процесс становления компании как дистрибьютора ведущих мировых производителей в данной товарной группе.  
1997 – продовольственные товары.

На сегодняшний день компания охватила 9 регионов, в которых сосредоточено 52 филиала.

По особенностям устройства это специально оборудованное отдельно стоящее одноэтажное здание, предназначенное для продажи товаров и оказания услуг, обладает достаточным количеством помещений для нормального функционирования торгово-технологического процесса.

Согласно ГОСТ Р 51773–2001 «Розничная торговля. Классификация предприятий» по типу данный магазин относится к универсаму (супермаркету) – реализует продовольственные товары универсального ассортимента и непродовольственные товары частого спроса методом самообслуживания. По специализации данное предприятие является смешанным, т.е. реализует широкий ассортимент продовольственных товаров и универсальную группу непродовольственных товаров.

В магазине основный метод продажи – самообслуживание. При таком методе обслуживания уменьшаются затраты времени на покупку, покупатель имеет возможность самостоятельно выбрать товар, а также расплатиться в едином кассовом узле. Кроме того используется и индивидуальный метод обслуживания в деликатесном отделе, но оплата за эти товары производится в едином контрольно-кассовом узле.

В данном магазине оказывают основные и дополнительные услуги. Основная – реализация различных групп товаров в магазине. Дополнительные – информационно-консультационные (предоставление информации о товарах и их изготовителях, консультации специалистов о товарах, проведение рекламных презентаций товаров); оказание помощи покупателю в совершении покупки (прием и исполнение заказов на товар, упаковка купленных в магазине товаров.); создание удобств покупателям (гарантированное хранение купленных товаров, прием и хранение вещей покупателей); несвязанные на прямую с совершаемыми ими покупками (телефонные услуги, прокат аудио- и видеокассет, проявление фотопленок и печать фотографий, продажа газет и журналов).

Месторасположение магазина удачное, т.к. находится вблизи остановки и нового жилого комплекса.

Режим работы магазина: с 10:00 ч до 21:30 ч без перерыва на обед и выходных.

Предприятие является юридическим лицом. В соответствии с ГК РФ юридическим лицом признается организация, имеющая в собственности обособленное имущество и отвечающая им по своим обязательствам. Такая организация может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

По организационно правовой форме является закрытым акционерным обществом (ЗАО).

Акционерное общество, акции которого распределяются только среди его учредителей или иного заранее определенного круга лиц, признается закрытым акционерным обществом. Такое общество не вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции либо иным образом предлагать их для приобретения неограниченному кругу лиц.

Акционеры закрытого акционерного общества имеют преимущественное право приобретения акций, продаваемых другими акционерами этого общества.

Число участников закрытого акционерного общества не должно превышать числа, установленного Законом об акционерных обществах, в противном случае оно подлежит преобразованию в открытое акционерное общество в течение года, а по истечении этого срока – ликвидации в судебном порядке, если их число не уменьшится до установленного законом предела.

Правовое положение ЗАО, права и обязанности его участников определяются ГК РФ и ФЗ от 26 декабря 1995 года №208-ФЗ «Об акционерных обществах».

Так как данное предприятие является юридическим лицом, то его права и обязанности должны соответствовать целям деятельности, предусмотренным в его учредительных документах. Основным учредительным документом является устав, который утверждается учредителями юридического лица. В нем указывается:

* Наименование юридического лица (с обязательным указанием его организационно-правовой формы и фирменного наименования);
* Местонахождение юридического лица;
* Порядок управления деятельностью юридического лица;
* Другие сведения.

Отдельными видами деятельности (реализация товаров, оказание услуг, заключение договоров), перечень которых определен ФЗ от 08.08.2001 №3 128-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности», данная организация может заниматься только на основании специального разрешения – лицензии.

На магазине имеется большая красочная вывеска с наименованием предприятия. Вывеска, на которой указаны режим работы, организационно-правовая форма, юридический адрес вывешена у входа в магазин. В торговом зале имеются вывески с наименованием отделов, при помощи которых покупатели легко ориентируются в магазине.

У входа располагается доска «Информация для потребителей», на ней указано:

1. ФЗ «О защите прав потребителей»
2. Книга отзывов и предложений
3. Выдержки из Постановления №55 «Правила продажи отдельных видов товаров»
4. Лицензия на право торговли

При покупке товаров, покупатель имеет право потребовать:

1. Сертификат соответствия
2. Декларацию о соответствии
3. Копии, имеющие юридическую силу
4. Товарно-сопроводительные документы

На продаваемые товары в магазине оформлены ценники.

В них указано:

1. Наименование товара
2. Производитель товара
3. Цена за единицу
4. Печать организации
5. Подпись администратора

Документом, на основании которого осуществляется договор купли-продажи, между магазином и покупателем, является ценник, поэтому ценники в магазине оформляют четко и правильно. Каждый ценник находится около указанного в нем товаре.

Внутренняя среда организации.

товаровед

Старший продавец

директор

Уборщица

Продавцы-универсалы

Продавцы ОН

Рисунок 1. Структура аппарата управления магазином

В магазине «Магнит» используется линейная структура управления. Для этой структуры характерно сосредоточение всех функций управления в руках директора. Персонал делится на примерно равные части. Работники выполняют примерно одинаковые действия.

Преимущества данной структуры: обеспечение принципа единоначалия, ясность и четкость связей управления, оперативность управления.

Недостаток – необходимость обладания разносторонних знаний директора.

Таблица 1. «Штатное расписание»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Должность | Количество работников | Заработная плата |
| Директор | 1 | 25 000 |
| Товаровед | - | 17 000 |
| Старший продавец | 1 | 15 000 |
| Продавец-универсал | 10 | 12 000 |
| Продавец ОН (отдела нарезки) | 2 | 12 000 |
| Уборщица | 1 | 4 400 |

Для нормального функционирования торгового процесса на предприятии составляется график выхода на работу персонала.

Например: директор приходит на работу к 10:00 ч, ст. продавец – к 9:30 ч и открывает служебный вход, продавцы приходят к 9:30 ч, чтобы подготовить рабочие места и кассы к работе.

Коммерческая деятельность предприятия торговли связана с выполнением различных операций и требует от выполняющих их работников разносторонних знаний и умений. Поэтому в состав персонала магазина входят работники различных категорий (работники низшего, среднего и высшего звена).

Для каждой должности руководством организации составляются и утверждаются должностные инструкции, содержащие перечень должностных обязанностей работников с учетом особенностей организации производства, труда и управления, их прав и ответственности.

Например: руководителем среднего звена в магазине является заместитель директора – товаровед. Он принимает участие в работе выставок, ярмарок и др. мероприятиях, где происходит знакомство с предприятиями-изготовителями и предлагаемыми ими товарами.

Организует подготовку и заключение договоров поставки товаров с предприятиями-изготовителями.

Принимает меры по выполнению договорных обязательств поставщиками.

Участвует в формировании ассортимента товаров.

Организует приемку товаров от поставщика на склады.

Руководит работниками.

Внешняя среда организации**.**

У магазина «Магнит» имеется несколько конкурентов, расположенных в этом районе:

Таблица 2. «Конкуренты»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Конкуренты | Реализуемые товарные группы | Цена | Реклама | Торговое оборудование |
| «Пятерочка» | Мясная  гастрономия,  Молочные товары,  Кондитерские изделия,  Алкогольные и безалкогольные напитки,  Хлебобулочные изделия,  Чай и кофе,  Овощи и  Фрукты,  Непродовольственные товары | От 100 руб.  От 15 руб.  От 10 руб.  От 15 руб.  От 10 руб.  От 17 руб.  От 20 руб.  От 5 руб | Вывески, устная реклама, листовки,  каталог, информация для потребителей,  видеоэкспресс  информация | Горки пристенные и островные, витрины, шкафы, корзины для фруктов, кассы, столы, холодильное оборудование |
| «Гроздь» | Мясная  гастрономия,  Молочные товары,  Кондитерские изделия,  Алкогольные и безалкогольные напитки,  Хлебобулочные изделия,  Чай и кофе,  Овощи и  Фрукты,  Непродовольственные товары | От 68 руб.  От 15 руб.  От 9 руб. 50 коп  От 14 руб.  От 10 руб.  От 16 руб.  От 20 руб.  От 5 руб | Вывески, устная реклама, листовки,  каталог, информация для потребителей,  радио-реклама | Горки пристенные и островные, витрины, шкафы, корзины для фруктов, кассы, столы, холодильное оборудование |
| «Оптовик  5+» | Мясная  гастрономия,  Молочные товары,  Кондитерские изделия,  Алкоголь  ые и без  алкогольные напитки,  Хлебобулочные изделия,  Чай и кофе,  Овощи и  Фрукты | От 73 руб.  От 16 руб.  От 11 руб.  От 16 руб.  От 11 руб.  От 18 руб.  От 23 руб | Вывески, устная реклама, информация для потребителей | Горки пристенные и островные, витрины,  холодильное оборудование,  кассы |

Принцип работы «Магнита» – обеспечить возможность для покупателя быстро и выгодно приобрести широкий спектр продовольственных товаров.

Магазин «Магнит» конкурентоспособен, так как реализуемые товары качественные цены приемлемые.

В настоящее время магазин вступил в период активной конкуренции за рынки сбыта. Маркетинговую политику деятельности магазина на рынке можно определить как удержание и планомерное увеличение (за счет вытеснения конкурентов) доли занимаемой на рынке.

«Магнит» конкурентоспособен по следующим преимуществам:

* Относительно низкий уровень цен по сравнению с другими крупными продовольственными магазинами города.
* Квалифицированный и доброжелательный персонал.
* Минимальные временные потери на поиск и покупку товаров.
* Дополнительные услуги.
* Широкий и демократичный ассортимент товаров, которые будут представлены в торговом зале, рассчитанный для потребителей с различным уровнем дохода.
* Современное оборудование, обеспечивающее высокое качество оказываемых услуг, а также соответствующее хранение и «фейсинг».
* Реализация программ по стимулированию спроса.
* Наличие необходимого информационного обеспечения потребителей, включающего в себя присутствие в торговом зале продавцов – кассиров – консультантов, информационные таблички, ценники, рекламные материалы.

Миссия компании: «Мы работаем для повышения благосостояния наших покупателей, сокращая их расходы на покупку качественных товаров повседневного спроса, бережно относясь к ресурсам компании, улучшая технологию и достойно вознаграждая».

Цель магазина «Магнит»: совершение продаж заявленного ассортимента за счет привлечения покупателей, проживающих в районе магазина и побуждения их совершить покупку посредствам воздействия на визуальное восприятие, ассоциативное мышление.

Мы работаем для повышения благосостояния наших покупателей, Стратегия развития ЗАО «Тандер»

Достижение максимальной зоны покрытия сети магазинов «Магнит»:

* Стратегическое направление – открытие магазинов в городах с населением менее 500 тыс. человек – где проживает 73% городского населения России;
* Целевая аудитория «магазина у дома» – покупатели со средним уровнем дохода, что дает возможность сети «Магнит» проникать в небольшие города и населенные пункты.

Хозяйственные связи между поставщиками и покупателями товаров понятие очень широкое, сюда входят экономические, административно-правовые, финансовые и другие отношения, складывающиеся между покупателями и поставщиками в процессе поставок товаров. Рациональные хозяйственные связи способствуют планомерному развитию экономики, сбалансированности спроса и предложения, своевременной поставки продукции.

Для поставки нашей продукции предприятие тщательно отбирало поставщиков.

Поставщики выбираются по следующим характеристикам:

* + Квалифицированный персонал
  + Хорошие рекомендации
  + Качественный товар
  + Цены близкие к ценам производителей
  + Товар доставляется транспортом поставщика
  + Быстрая и временная доставка товара

С каждым из представителей поставщиков заключен договор поставки. В случае невыполнения своих обязательств поставщики выплачивают неустойку, так же предприятие может отказаться от услуг поставщика.

Большое внимание уделяется сотрудничеству с местными производителями и поставщиками, что позволяет оперативно решать вопросы обеспечения сетей магазинов свежими товарами местного производства.

Магазины компании предлагают покупателям оптимальный ассортимент ходовых товаров повседневного спроса по сниженным розничным ценам. Особое место в ассортименте занимает продукция под частной торговой маркой «Магнит», в настоящий момент насчитывающая более 500 наименований.

Приоритеты в формировании базового ассортимента у компании различны. Скажем, «Магнит» делает ставку на быстрооборачивающиеся товары повседневного спроса с раскрученными брэндами, немного товаров с ограниченным сроком хранения и самую популярную бытовую химию.

Магазины «Магнит» на сегодняшний день предлагает более 3000 наименований продукции, причем в разных магазинах данный ассортимент может немного отличаться. Основу (80%) составляют продукты питания, остальное – сопутствующие товары.

Около 50% товара, представленного в сетях, приходит по дистрибутивным каналам и эксклюзивным договорам, что неудивительно, учитывая, что все сети выросли из оптовых фирм. Данная политика, безусловно, влияет на ассортимент магазинов, поскольку заключенные договора подразумевают выполнение дистрибуторских планов.

У предприятия заключены договора с местными и иногородними поставщиками-изготовителями продукции:

Таблица 3. «Поставщики»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товар | Местные поставщики | Иногородние поставщики |
| Мясная гастрономия | «Концерн Дубки», «Фамильные колбасы», «Саратовский мясокомбинат» | «Сочинский мясокомбинат» |
| Хлебобулочные изделия | «Саратовский хлебокомбинат им. Стружкина» | ОАО «Энгельский хлебокомбинат» |
| Алкогольные и безалкогольные напитки | ЗАО «Ликсар»  ООО «Дикомп – Классик» | ОАО «Балтика»  ЗАО «Визит»  ОАО «САН Интербрю»  ОАО «Ярпиво»  ООО «Росм» |
| Молочные товары | «Белая Долина»,  «Саратовский молочный комбинат»,  ОАО «ЭМК» | «Пензенский молочный комбинат», ОАО «Саушкин продукт», ОАО «Вимм-Билль-Данн» |
| Чай и кофе |  | ООО «Орими Трейд», ООО «Неп», ОАО «Кафа Индастрис», «МАЛЛУ ГМБХ» |

Для определения количества товаров используется программа «Автозаказ»:

Автозаказ – решение для торговых сетей, дистрибьюторов и производственных компаний. Система позволяет существенно снизить издержки компаний в процессах планирования и распределения товаров за счет идеального баланса между минимизацией среднедневных остатков и обеспечением постоянного присутствия товара на полках.

Программные средства на платформе Автозаказ позволяют целенаправленно решать следующие группы задач:

* качественное прогнозирование продаж;
* контроль доступности товаров и оперативное обнаружение пересортицы;
* прогноз поступления денежных средств;
* оценка и анализ эффективности промо-акций, распродаж и других воздействий на спрос.

Программные решения на платформе «Автозаказ» включают в себя следующие компоненты:

* планирование и оптимизация закупок;
* контроль доступности товаров на полках;
* оценка эффективности промо-акций и других воздействий на спрос;
* оптимизация объемов страховых запасов.

Решения на основе «Автозаказ» допускают широкий спектр вариантов внедрения, учитывающих специфику бизнес-процессов, особенности собираемых данных, типичные сценарии использования системы. Базовые варианты внедрения:

* установка модуля для расчета прогноза продаж;
* построение на основе «Автозаказ» системы для поддержки процессов планирования закупок;
* аутсорсинг функциональных возможностей «Автозаказ».

Использование решений, базирующихся на платформе «Автозаказ», обеспечивает:

* увеличение продаж за счет постоянного наличия на полках необходимых товаров;
* оптимальное использование склада, который не заполняется избыточным количеством низколиквидных товаров;
* увеличение оборачиваемости средств и сокращение издержек торговой сети;
* повышение лояльности покупателей благодаря наличию приоритетных товаров;
* минимизацию влияния человеческого фактора при прогнозировании;
* повышение достоверности данных складского учета.

Функциональные возможности

* Ежедневное прогнозирование покупательского спроса для каждого вида товара.
* Самостоятельное определение системой на основе собственных прогнозов оптимального количества товара, которое должно быть в магазине до следующей поставки.
* Использование уникального алгоритма прогнозирования для каждой товарной позиции, который составляет прогноз с максимальной точностью.
* При прогнозировании учет дополнительных факторов: сезонности, календарей праздников, динамики цен, жизненного цикла товара и других.
* Самостоятельный контроль качества прогнозов и самообучение системы.
* Настройка системы в соответствии с закупочной политикой компании и составление прогнозов с ее учетом.

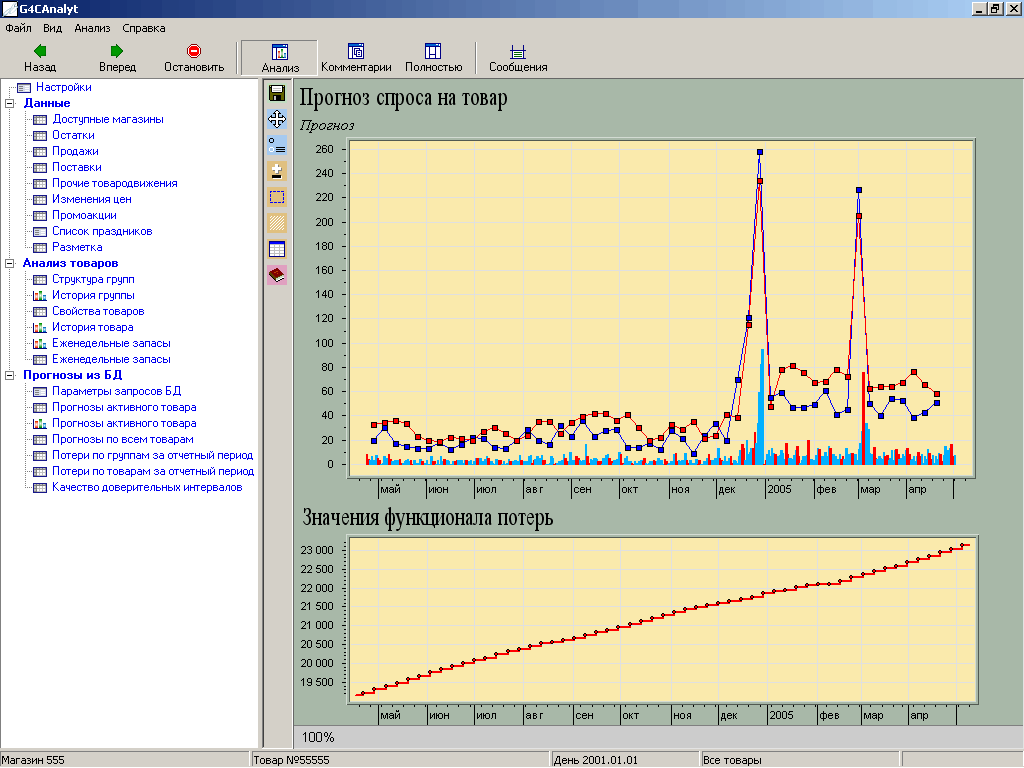


Рисунок 2. Автозаказ

Таким образом, с использованием «Автозаказа» управление товарными запасами оптимизировано, оборачиваемость улучшается, а дефицит товаров сокращается.

Поставка товаров.

В современном мире в сфере товарного обращения идут процессы концентрации финансовых, материальных и трудовых ресурсов в рамках разветвленных сетевых структур. Крупные торговые компании ежегодно увеличивают свои обороты и свое присутствие на рынке. Именно они определяют ценовую политику и взаимоотношения с поставщиками, а также способствуют в силу своих финансовых возможностей внедрению прогрессивных торговых и информационных технологий, способствуя, тем самым, развитию современных программных продуктов.

Специалисты выделяют несколько путей концентрации ресурсов, среди них: горизонтальная и вертикальная интеграция, а также диверсификация.

В ходе горизонтальной интеграции происходит объединение нескольких магазинов в рамках одной компании с целью проведения консолидированных закупок товара у поставщиков и сбалансированной ценовой политики.

Логическим следствием горизонтальной интеграции является вертикальная интеграция, поскольку возрастание суммарного валового товарооборота требовало создания распределительного центра (РЦ) и единого звена управления. Таким образом, вырисовывается современная структура управления крупной сетевой компании.

Распределительные центры сети «Магнит» находятся в г. Энгельс обслуживают магазины, содержат большинство позиций ассортиментного набора.

Существенная часть товарных запасов, рассчитанных для конкретного магазина, находится на складе в «Магните», а поставки с РЦ осуществляются большими партиями через каждые два дня (корпоративный приход). Происходит доставка всего необходимого запаса. У компании имеется собственный крупный автопарк, при помощи которого и доставляются товары с РЦ в магазин, рассчитанные автозаказом.

Маршрут движения транспорта – кольцевой, т.е. за один рейс одной машиной товары завозят в 3–4 магазина.

Обратный пробег транспорта груженый – из магазинов на РЦ отправляют тару, макулатуру, телеги из под товара.

Такая система (заключающаяся в автоматизированном управлении заказами, поставками, контроле и учете всего торгового процесса) способствует снижению издержек на всех этапах товародвижения.

Для выполнения технологических операций по приемке, хранению и отправке продукции покупателям на складе выделяют следующие основные зоны:

– зона разгрузки транспортных средств, которая располагается вне помещения;

– экспедиция приемки товара, в том числе с операциями по приемке продукции по количеству и качеству;

– основная зона хранения;

– зона погрузки транспортных средств, которая располагается вне зоны хранения и комплектования.

Перечисленные операционные зоны склада связаны между собой проходами.

Зона разгрузки транспортных средств примыкает к экспедиции приемки товара (зоне приемки продукции по количеству и качеству). Под зону хранения продукции отводится основная часть площадей. Она состоит из территории, занятой единицами хранения, и площади проходов. Зона разгрузки товара используется для ручной разгрузки транспортных средств, а также для выемки товара из транспортной тары, приемки по количеству. Экспедиция приемки товара служит для приемки товара по количеству и качеству, ведения учета прибывшего товара. На участке подготовки товара к хранению (размещается в зоне приемки товара) происходит формирование мест хранения. Товар в эту зону поступает с участка разгрузки.

В зоне хранения (главная часть основного помещения склада) выполняют операции по хранению товара.

В зоне погрузки происходит ручная загрузка транспортных средств.

Определение основных параметров склада:

Общая площадь склада

Sобщ = Sпол + Sвсп + Sпр + Sкомпл + Sсл + Sпэ

где Sпол – полезная площадь, т.е. площадь, занятая непосредственно под хранимой продукцией (стеллажами, и другими приспособлениями для хранения продукции), м2;

Sвсп – вспомогательная (оперативная) площадь, т.е. площадь, занятая проездами и проходами, м2;

Sпр – площадь участка приемки, м2;

Sкомпл – площадь участка комплектования, м2;

Sсл – площадь рабочих мест, т.е. площадь в помещениях складов, отведенная для рабочих мест складских работников, м2;

Sпэ – площадь приемочной экспедиции, м2;

В «Магазине» общая складская площадь составляет:

Sобщ=Sпол(40м2)+Sвсп (60м2)+Sпр(18м2)=118м2

Данная складская площадь оптимальна для данного магазина и способствует бесперебойному торгово-технологическому процессу.

После разгрузки и приемки товара администрацией, начинается выкладка.

В магазине выкладывают максимально возможное количество товаров, обеспечивают полную загруженность полок оборудования.

Все товары выкладывают этикетками и рисунками на упаковке в сторону, обращённую к покупателю. Товары в загрязнённой деформированной упаковке не выкладывают.

Основной способ выкладки, используемый на данном предприятии – горизонтальный, т.е. определённые однородные товары размещают вдоль по всей длине оборудования, занимая каждым товаром одну-две полки. Используют различные приёмы выкладки товаров на полках оборудования. Их располагают рядами, стопками, штабелями. Некоторые товары подвешивают на специальных приспособлениях.

Используют товарную выкладку одновременно и для показа и отпуска товаров. Товары, пользующиеся редким спросом, а также более дорогие по сравнению с аналогичными, расположенными рядом выкладывают на верхних полках. Дешёвые же товары размещают внизу оборудования, в том числе навалом.

Запасы, которые не уместились в торговом зале, отправляют на склад.

Так же ежедневно в магазин поставляются товары местных производителей частого спроса (скоропорт – хлеб, молоко.) Завоз осуществляется на основании договора поставки в определенное время: с 10 часов до 12 часов силами поставщиков. Данные товары не хранят на складе и сразу после приемки выкладывают в торговый зал.

**Управление персоналом**

продукция конкурентоспособность магазин персонал

Численность всего по магазину составляет 16 человек. Отсюда удельный вес руководителей в общей численности работающих – 11,5, рабочих – 56,5%. Следовательно, основную часть работающих на предприятии составляют рабочие, непосредственно осуществляющие торговый процесс.

Необходимо отметить, что на протяжении последних 2 лет на предприятии наблюдается постепенное сокращение численности персонала, обусловленное увеличением производительности труда.

Несмотря на сокращение работающих за последние годы, по мнению руководства ЗАО «Тандер», кадровый потенциал предприятия не ухудшился.

Как планируется и ожидается, последующие изменения в составе штата компании не будут столь драматичны, несмотря на продолжение увеличения производительности труда. Скорее произойдут структурные изменения в составе рабочей силы. А именно, планируется в общей численности персонала увеличить долю технического и маркетингового состава и уменьшить долю более дешевого ручного труда, при этом несколько уменьшив общую численность персонала предприятия.

Структура персонала в разрезе подразделений предприятия следующая:

Таблица 4. Численность работников

|  |  |
| --- | --- |
| Должность | Количество рабочих |
| Директор | 1 |
| Товаровед | 1 |
| Старший продавец | 1 |
| Продавцы | 10 |
| Продавцы ОН | 2 |
| Техслужащая | 1 |
| ИТОГО | 16 |

Основные направления кадровой политики предприятия можно сформулировать следующим образом:

1. формирование оптимальной численности работающих;
2. регулярное повышение квалификации специалистов;
3. обновление и омоложение персонала.

Главные цели подбора и подготовки кадров – поиск и обучение людей, способных эффективно преобразовать производство, освоить новые технологии, организовать маркетинг, сбыт, монтаж и сервисное обслуживание покупателей.

На предприятии существует текучесть кадров. Данное обстоятельство говорит о том, что на предприятии нет политики, направленной на сохранение рабочей силы. Это в свою очередь ведет к снижению производительности труда.

В настоящий момент на ЗАО Тандер действует только материальное денежное стимулирование труда, которое выражается прежде всего в заработной плате, различных доплат к ней, премий.

Оплата труда каждого работника зависит от его личного трудового вклада в конечный результат, а также качества труда и максимальным размером не ограничивается.

В ЗАО действует повременно-премиальная оплата труда и должностные оклады.

Труд рабочих оплачивается в основном в сдельно-прогрессивной форме. То есть их заработная плата пропорциональна объему выполненных ими работ. Кроме того, рабочий премируется за перевыполнение установленного для него плана, а также за количество выполненной работы и уровня обслуживания покупателей.

Труд служащих оплачивается в форме повременно-премиальной и повременной окладной заработной платы.

Система оплаты труда, формы материального поощрения, размеры тарифных ставок (окладов) устанавливается администрацией «положение о премировании работников ЗАО «Тандер»)

Минимальная заработная плата в ЗАО устанавливается в размере 4400 руб.

В случае наступления чрезвычайных обстоятельств, на время их действия, по совместному решению администрации и профессионального комитета, независимо от результатов хозяйственной деятельности ЗАО работнику гарантируется минимальная заработная плата, установленная по РФ, при условии выполнения им качественно и в срок установленной нормы труда (трудовых обязанностей), отработки полностью за этот период нормы рабочего времени.

Оплата труда рабочих производится в соответствии с тарифными сетками и схемами окладами. Оклады категорий руководителей, специалистов и служащих устанавливается по схемам должностных окладов, утвержденных приказом по ЗАО, а также в соответствии с приказом по ЗАО кратными фактической средней зарплате по ЗАО.

Годовая норма рабочего времени на 2010 год устанавливается:

– при 40-часовой рабочей неделе – 1995 часов

– при 36-часовой рабочей неделе – 1800 часов

– при 24-часовой рабочей неделе – 1200 часов

Продолжительность ежедневной работы, перерывов для отдыха и обеда определяется правилами внутреннего трудового распорядка, утвержденными конференцией работников предприятия.

Права и обязанности администрации:

1. Осуществлять тарификацию работ и присвоение квалификации рабочим

2. Продолжать работу по росту доходов за счет совершенствования структуры управления и обслуживания

Периодически, с учетом инфляции, пересматривать минимальный уровень зарплаты, устанавливая его в размере не ниже минимальной заработной платы, работникам, предупрежденным о сокращении, при общем повышении заработной платы в ЗАО повышать на общих основаниях.

3. При выполнении показателей бизнес-плана применять повышающий коэффициент к окладам, тарифам.

4. Производить доплаты за вредные условия труда независимо от индивидуального квалификационного разряда в размере до 20% максимального разряда работ, имеющегося в данных условиях труда на участке, в зависимости от инструментальных замеров условий труда при аттестации рабочих мест, за время фактической занятости работника на данном рабочем месте.

5. Доплату за работу в ночное время (с 22 часов до 6 часов утра) производить в размере 50% тарифной ставки (оклада).

6. Исчисление среднего заработка для оплаты отпуска производить в соответствии с существующими нормативными актами.

7. Выплату вознаграждения за выслугу лет производить ежемесячно

|  |  |
| --- | --- |
| При непрерывном стаже работы | Размер вознаграждения, % |
| Более 6 месяцев | 5% |
| Более 1 года | 10% |

8. Производить выплату заработной платы работникам ЗАО 2 раза в месяц:

– аванс 25–30 числа текущего;

– зарплату, причитающуюся в окончательный расчет, перечислять на счета пластиковых карточек работников, с их согласия, 10–15 числа.  
по решению администрации передовым работникам могут предоставляться дополнительные выплаты (например оплата обучения в образовательных учреждениях)

Администрация ЗАО гарантирует реализацию прав работников на охрану труда и здоровья и обеспечивает им безопасность.

Все работники предприятия премируются в зависимости от объема выполнения плана реализации продукции и депремируются за превышение нормативных потерь, что предусмотрено договором о коллективной материальной ответственности.

Работникам предоставляется полный социальный пакет (оплачиваемый отпуск, официальная зарплата, отчисления во все фонды о полной заработной плате, стаж, оплачиваемый больничный, льготный НДФЛ для тех, у кого есть несовершеннолетние дети, сохранение рабочего места после декретного отпуска). Так же в компании имеется дополнительный социальный пакет (например, льготные путевки в санатории, новогодние подарки и т.д.)

На предприятии не применяется никаких уникальных или собственных специфических форм оплаты труда. Кроме того, на предприятии не применяется ни одна из современных форм оплаты труда, которые обладают наивысшим уровнем мотивационных элементов, (например, системы Хелси, Рована, Барта, «Импроше» и т.д.).

Профессиональный карьерный рост и обучение за счет компании, стабильность и социальная защищенность – преимущества и перспективы, открывающиеся перед работниками.

В последнее время доля сдельной заработной платы в общей заработной плате персонала компании сокращается. А это означает, что сумма заработной платы становится все менее связана с конечным результатом труда и не выполняет свою мотивационную функцию. Кроме того, увеличение доли повременной заработной платы приводит к увеличению доли постоянных издержек предприятия, что негативно влияет на прибыль при сокращении объема реализации, а именно, уменьшает норму прибыли с единицы продукции при сокращении объемов производства и реализации.

Заработная плата продавца на сегодняшний день состоит из: оклада и премии. Оклад = 4400 руб. и зависит от календарных дней, проработанных в месяце. Премия зависит от: нормативных потерь, доли отработанных часов с учетом КТУ и УС, штата, установленного уровня оплаты труда в населенном пункте.

У рабочих присутствует стимулирующая роль премии, так как премия зависит от личной заслуги.