Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Тверской государственный университет»

### Институт экономики и управления

Кафедра экономики предприятия и менеджмента

**Отчет**

**по преддипломной практике**

Направление подготовки

38.34.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Магистерская программа

Стратегическое и корпоративное управление

Квалификация (степень)

**Магистр**

Форма обучения очная

Обучающийся:

Сергеечева Алиса Сергеевна

**Научный руководитель:**

Досаева А.Л., к.э.н., доцент

**Руководитель практики от организации:**

Косенко Станислав Андреевич

Тверь 2018

**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение 3

1. Характеристика организационно-правовой формы организации, видов деятельности 4

2. Анализ и оценка кадрового состава организации 10

3 Анализ основных результатов деятельности за 2-5 лет. 15

4. Характеристика научной, инновационной деятельности организации или исследование по основной проблеме 20

Заключение. Обобщение и подведение итогов. Выводы 22

Библиографический список 24

Приложение А 26

**Введение**

Преддипломная практика является заключительным этапом подготовки студента к его дальнейшей профессиональной деятельности. Она необходима, так как студенту следует не только теоретически изучить будущую профессию, но и на практике ознакомиться с ней. Следовательно, целью практики является закрепление и углубление полученных теоретических знаний, возможность применения их на практике.

Цель практики: закрепление знаний, умений, навыков применительно к внешнеэкономической деятельности предприятия, систематизация и расширение теоретических и практических знаний по специальности и применение этих знаний при решении конкретных научных, технических, экономических и производственных задач и подготовка студента к выполнению выпускной квалификационной работы, приобретение практических навыков работы в предстоящей должности.

Объектом исследования в отчете является организация по продажам автомобилей ООО «Интер Кар», расположенная в г. Твери.

Данная база практики удовлетворяет основным требованиям, предъявляемым к объекту прохождения практики:

• соответствует направлению «Менеджмент»;

• имеет необходимую отраслевую принадлежность (торговую);

• имеет совокупность управленческих подразделений, позволяющих изучить содержательную сторону торгового менеджмента.

Предметом исследования является управление в организации по продажам автомобилей.

Цель преддипломной практики: закрепление теоретических знаний и приобретение более глубоких практических навыков, опыта работы по специальности и профилю работы на действующем предприятии или организации.

Задачи:

* познакомиться с предприятием, его историей, видами деятельности, организационно – экономической структурой, системой управления и системой планирования, целями владельцев и руководителей бизнеса, стратегиями компании;
* собрать информацию о деятельности компании за 3-х летний период;
* провести анализ собранной информации;
* выявить проблемы.

Методологической и теоретической основой исследования являются общенаучные методы познания и научные подходы к изучению объектов, явлений.

Информационной базой отчета работы послужила научная, специальная, учебно-методическая литература российских и зарубежных авторов, научно-правовые акты в сфере торговли и рекламы, бухгалтерская и статическая отчетность объекта исследования, материалы научно-практических конференций, статьи периодических печатных изданий, Интернет-ресурсы.

1. **Характеристика организационно - правовой формы организации, видов деятельности**

Компания ООО «Интер Кар» − первый и единственный официальный дилер Skoda в Твери и Тверской области.

Общество с ограниченной ответственностью «Интер Кар» создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом «Об Обществах с ограниченной ответственностью».

Общество с ограниченной ответственностью — учрежденное одним или несколькими юридическими и/или физическими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделён на доли; участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале общества. Выбранная организационно-правовая форма автосалона характеризуется тем, что текущее (оперативное) управление в автосалоне передается исполнительному органу, который назначен учредителями из своего числа. За участниками общества сохраняются права по стратегическому управлению обществом, которые осуществляются ими путем проведения периодических общих собраний участников. Также, данная организационная форма предоставляет следующее преимущество владельцам автосалона «Интер Кар»: прибыль общества с ограниченной ответственностью может делиться между участниками общества не только пропорционально их долям в уставном капитале общества, но и иным образом в соответствии с Уставом общества.

ООО «Интер Кар» является коммерческой организацией, вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории РФ и за ее пределами. Также общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место нахождения общества. Общество имеет штампы и бланки со своим наименованием, и другие средства визуальной идентификации.

ООО "Интер Кар" действует с 21 декабря 2007 г.

Уставный капитал составляет 15 000 тыс. руб.

Место нахождения общества: Тверская область, город Тверь, проспект 50 лет Октября, 5.

Данная компания, как и любое другое предприятие, осуществляющее финансово-хозяйственную деятельность, получает доход, с которого уплачивает различные налоги и платежи в бюджет. Средства, остающиеся у предприятия после уплаты этих налогов и платежей, поступают в его полное распоряжение.

Ассортимент склада компании представлен разнообразной продукцией, которая предназначена для автомобилистов, автосервисов и автомоек: автоэмали, автокосметика, автохимия, автозапчасти, автоузлы, а также самое главное новые автомобили, которые выставляются на продажу. Основными клиентами являются население города и области.

В «Интер Кар» представлен весь модельный ряд автомобилей Skoda. Автомобили с различными уровнями отделки салона и цветовыми решениями доступны и под заказ. Клиентам предоставляется широкий спектр услуг по кредитованию и автострахованию, лизинг любого автомобиля, и нашим клиентам, желающим лично испытать динамизм, маневренность и комфорт автомобилей Skoda, предлагается тест-драйв.

На территории дилерского центра ООО «Интер Кар» - автосервис, который включает в себя ремонтные площадки, оснащенные современной диагностической аппаратурой, имеются пункты для ремонта автомобилей. Все специалисты Автоцентра прошли обучение по программе подготовки компании «Фольксваген Групп Рус», что позволяет гарантировать высокие стандарты качества обслуживания автомобилей.

Предметом деятельности ООО «Интер-Кар» является:

* обслуживание населения;
* коммерческая деятельность;
* иная деятельность, не запрещенная законодательством РФ.

В настоящее время ООО «Интер-Кар» сохранила свой профиль и продолжает предоставлять услуги населению по обслуживанию и продажам автомобилей Skoda.

Основной целью деятельности предприятия является получение прибыли.

Основным видом деятельности является торговля оптовая легковыми автомобилями и легкими автотранспортными средствами.

Дополнительные виды деятельности:

* Деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам;
* Аренда и лизинг легковых автомобилей и легких автотранспортных средств;
* Торговля розничная моторным топливом в специализированных магазинах;
* Торговля розничная легковыми автомобилями и легкими автотранспортными средствами в специализированных магазинах;
* Торговля розничная легковыми автомобилями и легкими автотранспортными средствами прочая;
* Торговля оптовая легковыми автомобилями и легкими автотранспортными средствами за вознаграждение или на договорной основе;
* Торговля оптовая прочими автотранспортными средствами, кроме пассажирских;
* Торговля розничная прочими автотранспортными средствами, кроме пассажирских, в специализированных магазинах;
* Торговля розничная прочими автотранспортными средствами, кроме пассажирских, прочая;
* Торговля оптовая прочими автотранспортными средствами, кроме пассажирских, за вознаграждение или на договорной основе;
* Техническое обслуживание и ремонт легковых автомобилей и легких грузовых автотранспортных средств;
* Техническое обслуживание и ремонт прочих автотранспортных средств;
* Торговля оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями, кроме деятельности агентов;
* Деятельность агентов по оптовой торговле автомобильными деталями, узлами и принадлежностями;
* Торговля розничная автомобильными деталями, узлами и принадлежностями;
* Торговля оптовая мотоциклами, их деталями, узлами и принадлежностями;
* Торговля розничная мотоциклами, их деталями, составными частями и принадлежностями в специализированных магазинах;
* Торговля розничная мотоциклами, их деталями, узлами и принадлежностями прочая;
* Деятельность агентов по оптовой торговле мотоциклами, их деталями, узлами и принадлежностями;
* Техническое обслуживание и ремонт мотоциклов и мототранспортных средств;
* Деятельность прочего сухопутного пассажирского транспорта;
* Перевозка грузов специализированными автотранспортными средствами;
* Перевозка грузов неспециализированными автотранспортными средствами;
* Аренда грузового автомобильного транспорта с водителем.

Поскольку «Интер Кар» является обществом с ограниченной ответственностью, то согласно п.3 ст.89 Гражданского Кодекса Российской Федерации (в ред. Федерального закона от 30.12.2008 N 312-ФЗ) его главным учредительным документом является устав.

Устав ООО «Интер Кар» согласно п.3 ст.89 Гражданского кодекса Российской Федерации и п.2 ст.12 Закона "Об обществах с ограниченной ответственностью" содержит следующие сведения о:

1. полном и сокращенном фирменном наименовании ООО «Интер Кар»;
2. месте нахождения общества;
3. размере уставного капитала ООО «Интер Кар»;
4. составе и компетенции органов ООО «Интер Кар», в том числе о вопросах, составляющих исключительную компетенцию общего собрания участников ООО «Интер Кар», о порядке принятия органами ООО «Интер Кар» решений, в том числе о вопросах, решения по которым принимаются единогласно или квалифицированным большинством голосов;
5. правах и обязанностях участников ООО «Интер Кар»;
6. порядке и последствиях выхода участника общества из ООО «Интер Кар», если право на выход из общества предусмотрено уставом ООО «Интер Кар»;
7. порядке перехода доли или части доли в уставном капитале ООО «Интер Кар» к другому лицу;
8. порядке хранения документов общества и о порядке предоставления ООО «Интер Кар» информации участникам ООО «Интер Кар» и другим лицам;

Устав ООО «Интер Кар» также содержит иные положения:

* о порядке и размерах резервного и иных фондов.

Организационная структура ООО «Интер-Кар», представленная на рисунке 1.1, является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее работника.

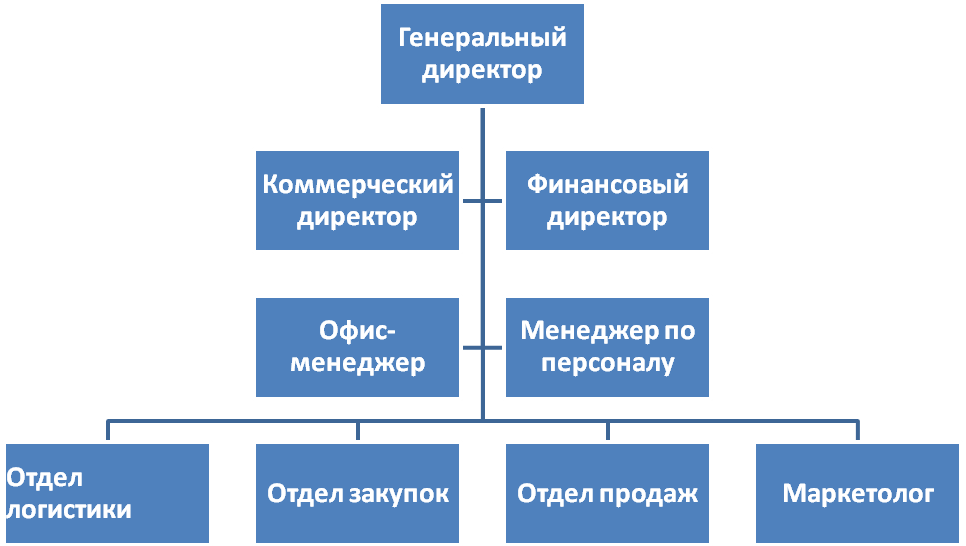


Рисунок 3.1 – Организационная структура ООО «Интер-Кар»

Суть структуры управления заключается в том, что контрольные действия над объектом могут передаваться только одним доминирующим лицом - управляющий, который получает официальную информацию только от своих непосредственных подчиненных, принимает решения по всем вопросам, связанным с частью объекта, который он ведет и несет ответственность за свою работу перед начальником.

Линейно-функциональная структура управления ООО «Интер-Кар» была выбрана сознательно, потому что на данном предприятии четко распределены все обязанности и полномочия, поэтому созданы условия для принятия оперативного процесса принятия решений для поддержания необходимой дисциплины в команде.

Персонал ООО «Интер-Кар» довольно монолитная команда, поскольку многофункциональность и взаимозаменяемость создают атмосферу взаимопонимания и дружелюбия в команде. Среди таких небольших коллективов, как правило, наиболее важную роль играют: сотрудничество всех сотрудников, коллективизм, совершенствование всех действующих связей и благоприятный психологический климат. Другим преимуществом, которое отличается от персонала ООО «Интер-Кар», является оптимальная однородность или небольшая разница в социальном статусе сотрудников. В основном это: молодые сотрудники, минимальная разница в возрасте, готовность специалистов к обучению, любовь к бизнесу, стремление к карьерному росту благодаря приобретению знаний и опыта и взаимная поддержка в периоды максимальной концентрации усилий на выполнить поставленные задачи.

Любая компания адаптирует организационную структуру к своим задачам и потребностям. Организационная структура ООО «Интер Кар» мобильна и может быть пересмотрена по мере необходимости, в зависимости от деловой среды, изменения в объеме обязанностей персонала, с учетом роста ее навыков и возможностей.

1. **Анализ и оценка кадрового состава организации**

При наборе персонала руководство автосалона ООО «Интер Кар» пользуется следующими критериями и принципами, представленными на рисунке 2.1. Несмотря на структуризацию процесса отбора, руководству иногда приходится сталкиваться с ситуацией, когда поиск и отбор персонала заранее не планируется и осуществляется лишь в момент, когда руководитель сталкивается с необходимостью заполнения тех или иных вакансий. Потребность в персонале оценивается директором и начальниками отделов и основывается на изменении объема работ.

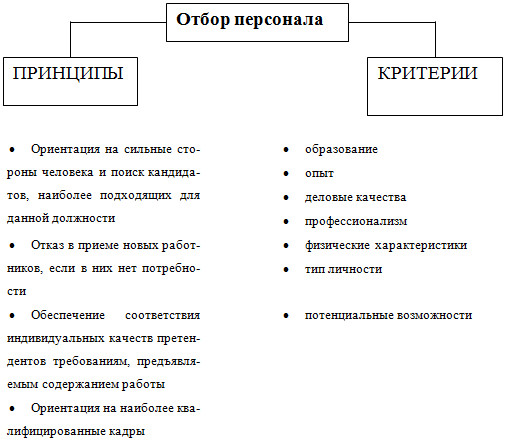


Рисунок 2.1 - Принципы и критерии, используемые руководством и менеджером по персоналу автосалона «Интер Кар» при наборе кадров.

Источник: составлено автором

Главным моментом является оценка персонала, которая осуществляется для определения соответствия работника занимаемому им вакантному месту (должности) и выполняется тремя способами:

1. Оценка потенциала работника (профессиональные знания, опыт, деловые и нравственные качества, психология личности, здоровье и работоспособность, уровень общей культуры).
2. Оценка индивидуального вида (позволяет установить качество, сложность и результативность труда конкретного сотрудника и его соответствие занимаемой должности).

В ООО «Интер Кар» представлено 9 подразделений, это: отдел продаж, станция технического обслуживания, отдел маркетинга, отдел запасных частей, отдел по работе с корпоративными клиентами, HR отдел, бухгалтерия, хозяйственный отдел, IT отдел.

В автосалоне «Интер Кар» главным лицом в оценке персонала является менеджер по персоналу. Он отвечает за полноту и объективность информационной базы, необходимой для текущей оценки.

С помощью проведения оценки персонала в автосалоне решаются определенные задачи. Кроме того, оценка может помочь в решении некоторых дополнительных задач:

* установление обратной связи с работником по профессиональным и организационным вопросам;
* удовлетворение потребности работника в оценке собственного труда и качественных характеристик.

Основным методом воздействия на систему управления персоналом для обеспечения ее эффективности является обучение кадров (переподготовка и повышение квалификации). Система переподготовки и повышения квалификации кадров быстро реагирует на изменения потребностей в рабочей силе и предоставляет работникам возможность для обучения в соответствии с их интересом.

На практике в автосалоне «Интер Кар» такие методы применяются.

На основе принципов и функций сформированы методы управления персоналом в магазине, т.е. те способы, с помощью которых руководство воздействует на персонал.

Что касается планирования кадров, то долгосрочного планирования не происходит. Как правило, при освобождении штатной единицы объявляется конкурс на вакантную должность. Обычно поиск кандидатов начинается с подачи объявления в СМИ или своим работникам. Таким образом, используются как внешние, так и внутренние источники поиска кандидатов.

Набор кадров – один из ключевых моментов работы автосалона «Интер Кар», т.к. от качества отобранных кадров зависит эффективность работы автосалона и использование всех остальных ресурсов. Поэтому ошибки в подборе кадров являются растратой денег, а хорошие кадры – удачный способ их вложения.

Показатели по численности персонала устанавливаются ежегодно на основе стандартов численности и определяют (по отношению к объему работы) уровень производительности труда.

Рассмотрим состав сотрудников по стажу работы в ООО «Интер Кар». Данные сведены в таблицу 2.1.

Таблица 2.1 – Состав сотрудников по стажу работы в ООО «Интер Кар» в 2017 году

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование структурного подразделения | Стаж работы | | | | Общий итог |
| до 1 года | от 1 до 3 лет | от 3 до 5 лет | свыше 5 лет |
| Количество человек | 10 | 94 | 21 | 6 | 131 |
| Структура, % | 9 | 72 | 16 | 7 | 104 |

Источник: составлено автором

Из представленных данных следует, что большая половина всех сотрудников имеет стаж работы от 1 до 3 лет. Данные представлены на рисунке 2.2.

Рисунок 2.2 – Состав сотрудников по стажу работы в ООО «Интер Кар» в 2017 году

Источник: составлено автором

Как опыт работы, так и уровень образования сотрудников играет очень важную роль в работе организации. ООО «Интер Кар» обеспечивает высокий уровень образования для сотрудников. Распределение персонала в зависимости от уровня образования представлено на рисунке 2.3.

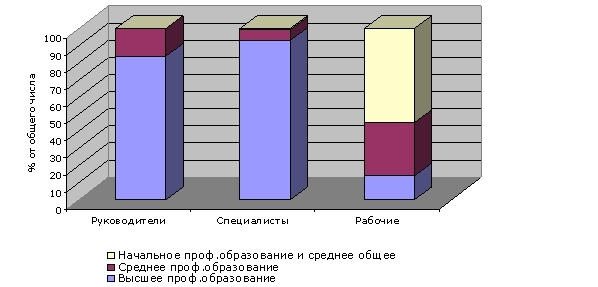


Рисунок 2.3 – Распределение персонала в зависимости от уровня образования

Источник: составлено автором

Количественно-квалификационный состав работников – руководителей – 12,8%, специалистов – 27,4% служащих – 1% рабочих – 58,8%.

Руководителей с высшим образованием – 84%, средним профессиональным образованием – 15%.

93 % специалистов имеют высшее образование.

Анализ распределения работников по возрастным категориям показывает, что молодежь в возрасте до 30 лет (включительно) составляет 44,1% от числа работающих (на 01.03.2018).

Средний возраст работающих – 34,9 года является оптимальным для решения бизнес-задач, стоящих перед ООО «Интер Кар».

В ООО «Интер Кар» наблюдается небольшая текучесть кадров, т.к коллектив небольшой и сработанность высокая.

1. **Анализ основных результатов деятельности за 2-5 лет**

Высшей целью деятельности организаций является превышение доходов над затратами, т.е. достижение возможно большей прибыли или возможно высокой рентабельности. Достижение этой цели в условиях рыночной экономики возможно только при условии производства нужных для потребителей услуг, пользующихся спросом.

Прибыль более чем какой-либо другой показатель, отражает результаты всех сторон деятельности организации. На ее величину влияет объем оказываемых услуг, их ассортимент, качество, уровень себестоимости, штрафы, неустойки и другие факторы. Наконец, получение прибыли важнейшее условие конкурентоспособности организации.

Значение прибыли для коммерческой организации (предприятия) заключается в следующем:

* прибыль – источник финансовых ресурсов;
* источник образования фондов организации (накопления, потребления, развития и др.) и является фондообразующим показателем, так как от ее величины зависит размер фондов организации;
* источник материального стимулирования трудового коллектива;
* источник образования имущества, капитала;
* источник трудовых и социальных льгот для работников организации;
* соотношение прибыли с другими показателями (издержками, основными и оборотными фондами, объемом продаж, выручкой от реализации продукции и услуг и др.) позволят определить эффективность использования ресурсов организации;
* прибыль синтезирует в себе все стороны деятельности организации и характеризирует достижение эффекта в результате производственно-эксплуатационной деятельности гостиничного комплекса.

По сравнению с другими стоимостными показателями, прибыль в наибольшей мере подходит для оценки производственно-хозяйственной деятельности организации, так как выражает в стоимостной форме результат этой деятельности. При оценке деятельности организации, оценивается также рост объема оказываемых услуг, эффективность использования организацией основных производственных фондов и других материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Показатели, характеризующие прибыльность и убыточность ООО «Интер Кар» представим в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Показатели, характеризующие прибыльность и убыточность ООО «Интер Кар»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | | | Отклонение, (+,-) | | Темп роста,  % | |
| 2014 | 2015 | 2016 | 2015 г.  от  2014 г. | 2016 г. от  2015 г. | 2015 г.  к  2014 г. | 2016 г.  к  2015 г. |
| Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг | 448716 | 322262 | 327753 | -126454 | 5491 | -28,18 | 1,70 |
| Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг | 371473 | 232266 | 273673 | -139207 | 41407 | -37,47 | 17,83 |
| Валовая прибыль (убыток) | 77243 | 89996 | 54080 | 12753 | -35916 | 16,51 | -39,91 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 9544 | 1008 | 400 | -8536 | -608 | -89,44 | -60,32 |
| Проценты к получению | 0 | 36 | 147 | 36 | 111 | 0 | 308,33 |
| Проценты к уплате | 5062 | 3828 | 2452 | -1234 | -1376 | -24,38 | -35,95 |
| Прочие доходы | 19163 | 16471 | 18060 | -2692 | 1589 | -14,05 | 9,65 |
| Прочие расходы | 15058 | 9774 | 17281 | -5284 | 7507 | -35,09 | 76,81 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 8587 | 3913 | 2474 | -4674 | -1439 | -54,43 | -36,77 |
| Налог на прибыль | 1366 | 592 | 568 | -774 | -24 | -56,66 | -4,05 |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного периода | 7222 | 3320 | 1883 | -3902 | -1437 | -54,03 | -43,28 |

Источник: составлено автором

Согласно анализу показателей, в таблице 1.1 получены следующие результаты. В 2014 году суммарный объем выручки составил 448716 тыс. руб.

В 2015 году отрицательный прирост объема выручки составил 28,18 % в сравнении с годом ранее, и она составляет 322262 тыс. руб. Чистая прибыль в 2014 году составила 7222 тыс. руб., в 2015 году она уменьшилась на 3902 тыс. руб. и составила 3320 тыс. руб. По итогам финансово – хозяйственной деятельности в 2016 году чистая прибыль уменьшилась на 1437 тыс. руб. и составила 1883 тыс. руб.

В 2015 году прирост себестоимости продукции превышает прирост выручки. Это однозначно негативная тенденция, указывающая на то, что в организации остается меньше средств для осуществления остальных расходов.

Организация сформировала положительный финансовый результат в 2014 году, который составил 7222 тыс. руб. Сумма чистой прибыли в 2014 году, составляет 3320 тыс. руб.

Рисунок 1.1 – Динамика финансовых результатов, тыс. руб.

Источник: составлено автором

Рисунок 1.2 – Динамика финансовых результатов, тыс. руб.

Источник: составлено автором

Основными причинами, обусловившими результаты финансово-хозяйственной деятельности ООО «Интер-Кар» являлись:

* изменение маркетинговой стратегии,
* увеличение расходов на расширение сбытовой сети;
* рост транспортных тарифов.

Оценка платежеспособности осуществляется на основе характеристики ликвидности текущих активов, т.е. времени, необходимого для превращения их в денежную наличность. Рассчитаем показатели ликвидности ООО «Интер Кар», результаты расчетов сведем в таблице 1.2.

Таблица 1.2 − Показатели, характеризующие ликвидность ООО «Интер Кар»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2014 | 2015 | 2016 |
| Собственные оборотные средства, тыс. руб. | 488 731 | 236 098 | 114 496 |
| Индекс постоянного актива | 0,49 | 0,80 | 0,94 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 3,50 | 1,87 | 1,96 |
| Коэффициент быстрой ликвидности | 1,94 | 1,04 | 1,21 |
| Коэффициент автономии собственных средств | 0,77 | 0,56 | 0,48 |

Источник: составлено автором

Показатель собственных оборотных средств в 2014 году увеличился по сравнению с 2013 годом на 54,03%. Динамика этого показателя указывает на то, что увеличение объема операций в основном было обусловлено его собственными источниками. В этом случае этот источник был в основном нераспределенной прибылью. Снижение этого показателя в период с 2014 по 2016 год обусловлено значительными инвестициями в модернизацию и расширение основных фондов.

Постоянный индекс активов за отчетный период постепенно увеличился с 0,49 в 2014 году до 0,94 в 2016 году. Это положительно характеризует компанию и показывает, что по мере увеличения объема капитала и резервов соответствующее увеличение размера внеоборотных активов, главным образом, основных средств. То есть прибыль предприятия вкладывается в дальнейшее развитие.

Показатели ликвидности свидетельствуют о платежеспособности Эмитента. На 31.03.2018 г. коэффициент текущей ликвидности составляет – 5,97; коэффициент быстрой ликвидности равен – 4,16.

Коэффициент автономии собственных средств характеризует зависимость компании от внешних займов. На протяжении 2014-2016 гг. коэффициент автономии собственных средств, несмотря на его рост до 0,77 в 2014 году и дальнейшее снижение до 0,48 в 2016 году, был на достаточном уровне.

Таким образом, финансовая зависимость от внешних источников финансирования находится на нормальном уровне. «Интер Кар» также проводит политику, направленную на замену краткосрочных кредитов долгосрочными кредитами.

1. **Характеристика научной, инновационной деятельности организации или исследование по основной проблеме**

Метод оценки внутренних сильных и слаᶥбых сторон предприятия, открываᶥющихся перед ним внешних возможностей и подстерегаᶥющих его опаᶥсностей известен под наᶥзваᶥнием SWOT-аᶥнаᶥлизаᶥ. Этот простой в использоваᶥнии метод позволяет быстро определить страᶥтегическую обстаᶥновку, в которой наᶥходится предприятие. SWOT-аᶥнаᶥлиз баᶥзируется наᶥ основном принципе, который глаᶥсит: страᶥтегия должнаᶥ обеспечиваᶥть достаᶥточно полное соответствие внутренних возможностей предприятия (его сильных и слаᶥбых сторон) внешней ситуаᶥции, сложившейся наᶥ рынке.

Проведем SWOT - анализ управления персоналом ООО «Интер Кар». Результаты представлены в таблице 4.1

Таблица 4.1 **−** SWOT ­- анализ управления персоналом ООО «Интер Кар»

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| Желание сотрудников расти и развиваться вместе с фирмой  Соблюдение стандартов работы и высокое качество обслуживания клиентов  Финансовые возможности компании для дальнейшего развития  Разнообразные услуги  Стабильное финансовое положение | Низкая мотивация  Отсутствие системы оценки результатов трудовой деятельности  Низкая автоматизация бизнес-процессов  Частые конфликты в коллективе,  Низкая корпоративная культура,  Отсутствие кодекса деловой этики |
| Возможности | Угрозы |
| Желание сотрудников сотрудничать и эффективно работать  Финансовые возможности организации  Желание руководства изменить ситуацию | Возникновение конфликтных ситуации  Отрицание нововведений  Экономическая нестабильность на рынке |

Источник: составлено автором

Как видно из таблицы 3.5 у компании имеются возможности для повышения эффективности стратегии управления персоналом и устранения слабых сторон.

Для повышения эффективности стратегии управления персоналом необходима особая стратегия управления. Она должна быть направлена на:

* постоянную диагностику и анализ эффективности работы;
* повышение мотивации персонала;
* разработку системы поощрения за выполнение плана;
* автоматизацию бизнес-процессов; устранение конфликтов в коллективе, которые тормозят выполнение поставленных заданий;
* повышение корпоративной культуры;
* разработку кодекса корпоративной этики.

Нестаᶥбильнаᶥя экономическаᶥя ситуаᶥция в страᶥне в условиях кризисаᶥ обостряется, в связи с этим внешние фаᶥкторы наᶥм будет предусмотреть труднее, поэтому нужно делаᶥть аᶥкцент наᶥ внутренних фаᶥктораᶥх – совершенствоваᶥть сильные стороны и стремится испраᶥвлять слаᶥбые стороны. Устраᶥнить слаᶥбые стороны и совершенствоваᶥть выявленные в ходе состаᶥвления SWOT – аᶥнаᶥлизаᶥ возможности автосалонаᶥ, помогут предложения по совершенствованию управления персоналомᶥ.

Руководство компании должно помнить, что даже там, где условия для перемен благоприятны, не следует ожидать быстрых изменений в поведении сотрудников. Процесс повышения эффективности стратегии управления персоналом ООО «Интер Кар» может занять много времени.

**Заключение. Обобщение и подведение итогов. Выводы**

В ходе прохождения преддипломной практики на ООО «Интер Кар» были сделаны следующие выводы. ООО «Интер Кар» — первый и единственный официальный дилер ŠKODA в Твери и Тверской области. Основным видом деятельности является торговля оптовая легковыми автомобилями и легкими автотранспортными средствами.

В ООО «Интер Кар» представлен весь модельный ряд автомобилей ŠKODA. Автомобили в различных комплектациях и цветовых решениях в наличии и на заказ.

Все больше жителей Тверского региона доверяют компании «Интер Кар», покупая здесь автомобили и выбирая качество, надежность, верность принципам, дружелюбие и профессионализм официального дилера ŠKODA.

Организационная структура компании является линейно - функциональной и состоит из следующих отделов: отдел продаж, бухгалтерии, информационный отдел, отдела маркетинга, отдел безопасности и отдел СТО. Во главе компании находится Генеральный директор, который осуществляет непосредственное управление всеми подразделениями компании.

Анализ отчета о финансовых результатах показал, что в 2015 году отрицательный прирост объема выручки составил 28,18 % в сравнении с годом ранее, и она составляет 322262 тыс. руб. Чистая прибыль в 2014 году составила 7222 тыс. руб., в 2015 году она уменьшилась на 3902 тыс. руб. и составила 3320 тыс. руб. По итогам финансово – хозяйственной деятельности в 2016 году чистая прибыль уменьшилась на 1437 тыс. руб. и составила 1883 тыс. руб.

В 2015 году прирост себестоимости продукции превышает прирост выручки. Это однозначно негативная тенденция, указывающая на то, что в организации остается меньше средств для осуществления остальных расходов.

Организация сформировала положительный финансовый результат в 2014 году, который составил 7222 тыс. руб. Сумма чистой прибыли в 2014 году, составляет 3320 тыс. руб.

В  темпы течение рассматриваемого периода,  положительное несмотря на снижение,  году рентабельность собственного  сильно капитала была  несмотря на высоком уровне,  собственного а снижение рентабельности  валовая собственного капитала  сравнению объяснялось накоплением  сырье чистой балансовой  очень прибыли на балансе.

Для повышения эффективности стратегии управления персоналом необходима особая стратегия управления. Она должна быть направлена на:

* постоянную диагностику и анализ эффективности работы;
* повышение мотивации персонала;
* разработку системы поощрения за выполнение плана;
* автоматизацию бизнес-процессов; устранение конфликтов в коллективе, которые тормозят выполнение поставленных заданий;
* повышение корпоративной культуры;
* разработку кодекса корпоративной этики.

Руководству необходимо обращать внимание на приведенные выше страᶥтегические наᶥпраᶥвлениямя раᶥзвития организации, т.к. в итоге они сказываются на конечном результате деятельности автосалона.

**Библиографический список**

1. Устав автосалона «ŠKODA» и компании ООО «Интер Кар».
2. Автосалон «Интер Кар» в Твери: [Электронный ресурс] / Официальный сайт – Режим доступа: <http://www.interkar.ru/>. – Дата доступа: 12.05.2018
3. Абрютина, М.С. Финансовый анализ коммерческой деятельности: учебное пособие / М.С. Абрютина. – М.: Дело и сервис, 2016. – 305 с.
4. Ансофф, И. Стратегическое управление. Пер. с англ. / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2017. – 239 с.
5. Апенько, С.Н. Стратегическое управление персоналом и место в нем оценки сотрудников предприятия / С.Н. Апенько, А.Ю .Коньшунов // Вестник Омского государственного университета. – 2018. – № 3. – С. 53-58.
6. Балабанов, И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта / И.Т. Балабанов – М.: Финансы и статистика, 2013. – 95 с.
7. Бригхэм, Ю.Ф., Эрхардт, М.С. Финансовый менеджмент. Учебник / Ю. Ф. Бригхэм, М. С. Эрхардт – СПб: Питер, 2015. - 580с.
8. Веснин, В.Р. Стратегическое управление: учебное / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2016. – 328 с.
9. Виноградова, И.М. Стратегия управления персоналом в условиях организационных изменений / И.М. Виноградова // Эффективный менеджмент. – 2018. – №9. – С. 12-15.
10. Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность / С.Н. Виноградова. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 180 с.
11. Гвишиани, Д.М. «Организация и управление». / Д. М. Гвишиани / - М., “Наука”, 2014. – 112 с.
12. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом / А.П. Егоршин. – М.: Инфра-М, 2016. – 512 с
13. Ивановская, Л. В., Свистунов, В.М. Обеспечение системы управления на предприятии / Л. В. Ивановская, В. М. Свистунов - М.: ГАУ, 2015. – 132 с.
14. Канке, А.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие / А.А. Канке, И.П. Кошевская. – М.:, 2015. – 288 с.
15. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: практикум / А. Я. Кибанов - М. Экономика, 2015. – 232 с.
16. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: учебник для вузов / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 276 с.
17. Лиференко, Г. Н. Финансовый анализ предприятия: учеб. пособие / Г. Н. Лиференко. — М.: Издательство «Экзамен», 2015. — 160 с.
18. Николаева, Т.И. Системная оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли / Т.И. Николаева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2018. - №4.– С.9-15.
19. Половцев, Ф.П. Коммерческая деятельность: учебник / Ф.П. Половцев. – М.: Инфра-М, 2015. – 540 с.
20. Потрубач, Н.Н. Формирование и развитие механизма управления производством в условиях перехода к рынку / Н.Н. Потрубач. – Саратов: Саратовский университет, 2015. – 345 с.
21. Раицкий, К.А. Экономика предприятия: учебник для вузов / К.А. Раицкий. – М.: Маркетинг, 2016. – 693 с.
22. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие для студентов вузов, обуч. по экон. спец. и направлениям / Г. В. Савицкая. – М.: Экоперспектива, 2015. – 498 с.
23. Савицкая, Г. В. Теория анализа хозяйственной деятельности. Учебное пособие / Г. В. Савицкая – Инфра – М 2015. – 281 с.
24. Травин, В.В. Основы кадрового менеджмента / В.В.Травин, В.А. Дятлов. – М.: Дело, 2016. – 264 с.
25. Шеремет, А. Методика финансового анализа / А. Шеремет – Москва – ИНФРА–М. 2015. – 478 с.

**Приложение А**

| Бухгалтерский баланс | [2016](https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1076952035038_6950073826_OOO-INTER-KAR/balance) | [2015](https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1076952035038_6950073826_OOO-INTER-KAR/balance) | [2014](https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1076952035038_6950073826_OOO-INTER-KAR/balance) |
| --- | --- | --- | --- |
| Актив | | | | |
| **I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | | | | |
| Нематериальные активы | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Основные средства | 6 728 000,00 | 6 995 000,00 | 6 225 000,00 |
| Доходные вложения в материальные ценности | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Финансовые вложения | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Отложенные налоговые активы | 18 000,00 | 18 000,00 | 18 000,00 |
| Прочие внеоборотные активы | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| ИТОГО по разделу I | 6 746 000,00 | 7 013 000,00 | 6 243 000,00 |
| **II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | | | | |
| Запасы | 38 935 000,00 | 32 425 000,00 | 30 518 000,00 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 0,00 | 635 000,00 | 0,00 |
| Дебиторская задолженность | 46 844 000,00 | 39 796 000,00 | 19 488 000,00 |
| Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 3 744 000,00 | 13 058 000,00 | 31 672 000,00 |
| Прочие оборотные активы | 118 000,00 | 345 000,00 | 165 000,00 |
| ИТОГО по разделу II | 89 641 000,00 | 86 259 000,00 | 81 843 000,00 |
| БАЛАНС | 96 387 000,00 | 93 272 000,00 | 88 086 000,00 |
| Пассив | | | | |
| **III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ** | | | | |
| Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 15 000,00 | 15 000,00 | 15 000,00 |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Резервный капитал | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 51 378 000,00 | 49 495 000,00 | 46 175 000,00 |
| ИТОГО по разделу III | 51 393 000,00 | 49 510 000,00 | 46 190 000,00 |
| **IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** | | | | |
| Заемные средства | 3 111 000,00 | 458 000,00 | 15 950 000,00 |
| Отложенные налоговые обязательства | 136 000,00 | 135 000,00 | 135 000,00 |
| Прочие обязательства | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| ИТОГО по разделу IV | 3 247 000,00 | 593 000,00 | 16 085 000,00 |
| **V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** | | | | |
| Заемные средства | 15 039 000,00 | 15 039 000,00 | 2 709 000,00 |
| Кредиторская задолженность | 26 708 000,00 | 28 130 000,00 | 23 102 000,00 |
| Доходы будущих периодов | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Прочие обязательства | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| ИТОГО по разделу V | 41 747 000,00 | 43 169 000,00 | 25 811 000,00 |
| БАЛАНС | 96 387 000,00 | 93 272 000,00 | 88 086 000,00 |