

**Ечеин Станислав Леонидович,**  
магистрант факультета менеджмента и маркетинга ФГБОУ ВПО  
«Вятский государственный университет», г. Киров  
[stanislav@eche.in](mailto:stanislav@eche.in)



### **Исследование менеджмента предприятия, работающего в системе дилерства компьютерной техники**

**Аннотация.** В статье рассматривается проблема менеджмента магазинов, работающих в системе дилерства компьютерной техники, на примере ООО «Комлайн». Целью статьи является анализ изучения менеджмента в сети магазинов «Техпром», уделено большое внимание системе управления. Сделан вывод о том, что исследование менеджмента в сети магазинов «Техпром» позволит успешнее функционировать на рынке дилерства компьютерной техники.

**Ключевые слова:** управление, дилерство, внешняя среда, внутренняя среда, мотивация, контроль, SWOT, эффективность.

**Раздел:** (04) экономика.

Деятельность, направленная на совершенствование и развитие управления в соответствии с динамично изменяющимися внешними и внутренними условиями, называется исследованием систем менеджмента. В современных условиях менеджмент обязан находиться в постоянном развитии, которое невозможно без уточнения пути развития и его альтернативы.

Исследование менеджмента – прямая обязанность персонала, менеджмента и специально создающихся аналитических групп и отделов. Это продиктовано тем, что у любой организации множество проблем, которые нужно оперативно решать.

В методологии исследования выделяют следующие подходы:

- Системный подход. Исследование предмета изучения как единое целое. Подойдет с целью сложного разбора альтернатив принимаемых решений и претворения их в практике.
- Эмпирический подход. Объект изучается на образчике ранее имеющегося опыта. Рассматриваются подобные случаи, и акцентируются общие принципы действия в схожей обстановке.
- Анализ межличностных отношений и группового поведения. Этот подход исследует внутренние взаимосвязи в компании, т. е. исследует формальные и неофициальные категории в компании, формальных и неофициальных лидеров, горизонтальные и вертикальные взаимосвязи, концепции мотивации и стимулирования.
- Формирование корпоративной культуры – подход, базирующийся в исследовании формальных и неофициальных законов поведения членов компании.
- Социотехнические системы. Подход формирует требование для связи человека с техникой с целью повышения производительности труда и уменьшения периода, затрачиваемого на изготовление.
- Теория принятия решений и эффективные коммуникации – подход соотношения информативной и организационной структуры.

Компания ООО «Комлайн» основана в 2015 г. в городе Кирове Кировской области в процессе слияния нескольких ИП и ООО, работающих ранее под единой торговой маркой «Техпром». Компания устойчиво развивается в условиях рыночной конкуренции, проводя разумную ценовую политику, в результате этого идет постоянное увеличение розничных и оптовых объемов продаж.

С 2000 г. компания начинает активно развивать сеть филиалов в Кировской области. В течение 2003–2014 гг. открыты магазины в Удмуртской республике, Республике Марий Эл, Вологодской области, Костромской области, Пермском крае, Республике Коми, Архангельской области. Наравне с открытием магазинов в новых регионах постоянно расширяется существующая сеть магазинов на территории присутствия.

Коллектив компании насчитывает более сотни сотрудников. Знание основополагающих идеологических принципов дает возможность работникам принимать самостоятельные решения, не дожидаясь конкретных инструкций от вышестоящего руководителя.

Цель компании – максимально завоевать населенные пункты, где присутствует торговая сеть, для облегчения доступа покупателей к большому выбору качественной техники по низким ценам.

Функции фирмы содержат исследование рынка производителей, покупателей, т. е. маркетинговые мероприятия, получение товара у изготовителей и посредников посредством закупки, хранения товара, осуществления транспортировки, реализацию продукта оптом и в розницу, предоставление дополнительных услуг.

Кроме компьютерной и цифровой техники товарами также являются комплектующие, сотовые телефоны, записывающие аудио- и видеоустройства, игры, программное обеспечение, телевизоры, спутниковое оборудование, расходные материалы. С 2013 г. ассортимент расширился за счет бытовой техники ведущих мировых производителей. Поставка товаров в магазины осуществляется транспортом поставщиков.

Магазины торговой сети являются дилером «Техпрома» (собственная марка). Также он является авторизованным дилером таких известных фирм, как Zyxel, D-Link, Epson, LG, Lomond, Ink-system, Defender, A4tech, Razer, официальным дилером Canon, Nikon, Sony, Samsung, Olimpus, авторизованным партнером Microsoft, Intel, Benq, Brother, Canon, Kingston, Phillips, Acer и других.

В магазинах представлена по наилучшим ценам продукция этих и других известных производителей: телевизоры, mp3-плееры, диктофоны и домашние кинотеатры, акустические системы, цифровые фотокамеры, в том числе зеркальные фотокамеры, принтеры, копировальные аппараты, мониторы, сканеры, веб-камеры и планшеты, ноутбуки и компьютеры, смартфоны и GPS-оборудование, автомобильная электроника, компьютерные комплектующие и расходные материалы и аксессуары. Здесь можно подобрать элементы питания, зарядные устройства, аккумуляторы, боксы для дисков, чистящие средства, запчасти, термопленки, тонеры и картриджи и многие другие расходные материалы.

**Общая характеристика компании.** ООО «Комлайн» действует на основании учредительного договора. Торговая сеть ООО «Комлайн» является юридическим лицом.

Фирма действует на основании Устава, который утвержден учредителями, зарегистрирован органами власти. Соответственно, имеются собственная печать и расчетный счет в банке.

Совет учредителей рассматривает вопрос о распределении чистой прибыли. С помощью привлечения дополнительных денежных средств фирма наращивает свои основные и оборотные фонды, увеличивает выпуск продукции, поднимая ее качество, увеличивает доход.

Компания «Комлайн» имеет линейно-функциональную структуру.

**Анализ внешней среды ООО «Комлайн».** Анализ потребностей потребителей – это наиважнейший и первоочередный фактор внешней среды, от которого зависит жизнеспособность всей фирмы. Потребителями фирмы являются физические и юридические лица.

По обобщенной классификации потребителей ОАО «Комлайн» составляют:

- физические лица – 50%;
- предприятия (до 50 человек) – 30%;
- предприятия (до 100 человек) – 20%.

Отсюда можно сделать вывод, что нет угрозы от поставщиков продукции для предприятия. Так как ООО «Комлайн» является официальным дилером, предприятия-производители сами заинтересованы в обоюдном сотрудничестве: темпы реализации продукции компанией стабильно растут и в большинстве случаев определяют и темпы реализации своей продукции производителями.

Фирма сотрудничает с большим количеством поставщиков-производителей, соответственно, они конкурируют между собой, отсюда угрозы с их стороны не предвидится, наоборот, фирма получает возможность получать продукцию отличного качества, отвечающую требованиям покупателей.

Что касается конкурентов, то имеются достаточно крупные, с которыми компании приходится вести борьбу. Среди компаний нет абсолютного лидера, таким образом, на данном отрезке времени главная задача – маркетинговое исследование рынка компьютерной техники, выявляющее тенденции изменения конкретных параметров внешней среды.

Качественный анализ факторов внешней среды представлен в табл. 1.

Таблица 1

#### Качественный анализ факторов внешней среды

Фактор	Возможность	Угроза
Поставщики	Проводить анализ имеющихся поставщиков для определения самых выгодных и перспективных. Производить поиск новых поставщиков более качественного и конкурентоспособного оборудования	Недостаточный уровень обслуживания со стороны поставщиков. Цены поставщиков не постоянны. Много поставщиков находятся за рубежом, что усложняет поставки
Конкуренты	Узкие сроки выполнения заказов	Растущее количество конкурентов. Значительное расширение ассортимента у конкурентов
Потребители	Увеличение спроса на комплектующие	Нестабильное финансовое положение у покупателей

Из данных табл. 1 следует, что внешняя среда прямого воздействия имеет достаточно благоприятный характер.

**Анализ внутренней среды.** ООО «Комлайн» сотрудничает с большинством производителей, работающих в данной отрасли. Большой ассортимент экономит время покупателя на поиск нужных ему комплектующих. Услуги, оказываемые специалистами компании, дают возможность клиентам экономить время на ознакомление с особенностями эксплуатации необходимого товара и осуществление модернизации используемой техники.

Гибкая система оплаты позволяет клиенту самому решать, по какой форме осуществить расчет. Фирма рассматривает любые предложения (наличные средства, банковские карты, безналичный расчет).

Фирма характеризуется высокими показателями оборачиваемости средств в расчетах и низким значением оборачиваемости кредиторской задолженности и запасов. У фирмы достаточно высокий уровень рентабельности.

Руководство организации на всех уровнях имеет высшее образование, этот образовательный уровень руководящего звена обеспечивает высокое мастерство и профессионализм управленцев во всех вопросах, затрагивающих деятельность ООО «Комлайн».

Коллектив фирмы достаточно молод. Большой процент сотрудников имеет высшее образование, но при всем этом они продолжают учиться: осваивают современный менеджмент, маркетинг и другие предметы рыночной экономики.

Мотивация в фирме базируется на системе премий и штрафов. Предусмотрена единовременная выплата сотруднику утвержденной денежной суммы в связи с достижением им более высоких успехов на работе в сравнении с другими коллегами.

Что касается отделов сбыта, снабжения, то специалисты этих подразделений получают определенный процент с продаж.

Мотивация в организации не сводится только к материальным поощрениям: в компании развита, практикуется и совершенствуется система моральных поощрений, в них входит, например, объявление благодарности за успешное выполнение сотрудником поставленных перед ним задач и планов. Магазины, выполнившие план, получают премию на проведение какого-либо мероприятия по своему усмотрению, что очень эффективно поднимает корпоративный дух и усиливает сплоченность коллектива.

Проведенный аудит потенциала предприятия приведен в табл. 2.

Таблица 2

### Анализ потенциала предприятия

Область компетентности фирмы	Экспертная оценка				
	1	2	3	4	5
Менеджмент					•
Производство				•	
Маркетинг				•	
Финансы			•		
Кадры					•
Учет					•

Как мы видим из проведенного аудита, внутренний потенциал организации довольно высокий: высокие позиции в сбыте, снабжении, высокая мотивация сотрудников.

В организации используется система автоматизированного документооборота на базе системы 1С. Вводятся программы для дистанционного управления отделами, онлайн-планерки.

SWOT-анализ организации «Комлайн» приводится в табл. 3.

Из данного анализа можно сделать вывод, что сильные стороны ООО «Комлайн» и возможности помогут компании преодолеть её слабые стороны, а также уменьшить угрозы.

**Характеристика и анализ системы управления персоналом в компании «Комлайн».** Недостаток трудовых ресурсов, которые необходимы компании «Комлайн», может быть значительно уменьшен при более полном использовании имеющейся рабочей силы, интенсификации производства, увеличении производительности труда сотрудников, автоматизации производственных процесс и улучшении организации производства.

Политика кадров внутри предприятия состоит из нескольких направлений деятельности:

- отбор и наём сотрудников;
- их адаптация к новой работе или должности;
- подробные должностные инструкции;
- правильная оценка персонала;
- повышение квалификации персонала;
- создание прочного кадрового резерва.

Таблица 3

**SWOT-анализ**

<b>Сильные стороны</b>	<b>Возможности</b>
<p>Ассортимент товаров. Большой сбытовой рынок. Система скидок. Гибкая система оплаты. Нацеленность на долгосрочное сотрудничество с покупателями. Высокий уровень консультации, предоставляемой покупателю. Большой объем рекламы. Расширение собственного производства и увеличение количества услуг. Большие возможности по обучению персонала. Большой процент сотрудников, имеющих высшее образование. Достаточно эффективная система мотивации сотрудников. Деловая и профессиональная специализация. Командный дух</p>	<p>Политическая стабильность. Снижение ставки рефинансирования. Рост покупательной способности рубля. Потребность заказчика в широких поставках. Снижение таможенных пошлин. Большой рынок рабочей силы высокой квалификации. Большой выбор производителей и поставщиков. Появление современных технологий производства и высокоэффективного оборудования</p>
<b>Слабые стороны</b>	<b>Угрозы</b>
<p>Недостаточность маркетинговых исследований. Нет необходимого знания о конкурентах. Рост издержек, что уменьшает рентабельность организации. Затоваривание складов</p>	<p>Нестабильное финансовое положение заказчиков. Высокий уровень требований к качеству товара и низким ценам. Рост количества конкурентов. Постоянный рост транспортных перевозок</p>

В список задач по отбору персонала входят оценка кандидатов, точное формирование требований к должности или профессии и создание качественного резерва потенциальных сотрудников компании. Поиск кандидатов на свободные места производится не только вне предприятия, но и внутри его.

Отбор и наём персонала в компанию «Комлайн» начинаются с полных определений потребности к персоналу. Даже если кандидат на заполнение вакансии уже найден, руководитель должен заполнить заявку о потребности в кадрах, должностную инструкцию и требования к кандидату.

Руководитель заполняет заявку ежегодно в начале года или в случае необходимости, но не позднее чем за месяц до того дня, когда бывший кандидат займет свою должность и начнет работу.

Отдел по управлению персоналом рассматривает заявку о потребности в кадрах и начинает рекламу вакансий. Соответствующее объявление не только помещается на доски объявлений, но и распространяется электронным путем с привлечением информационных технологий.

Объявление содержит в себе название подразделения предприятия, должность или профессию, необходимый уровень образования, опыта работы и квалификации, информацию об оплате труда и процесс подачи анкеты кандидата.

Первые три дня производится только внутренняя реклама. Если за это время она не дает положительных результатов, отдел по управлению персоналом начинает рекламу с помощью внешних ресурсов.

На каждого потенциального человека, желающего работать в компании «Комлайн», в отделе по управлению персоналом создается анкета, из которых позже формируется

единая электронная база данных. Кандидаты, подходящие под требования, переходят к этапу собеседования внутри отдела, а также разговора со штатным психологом.

В отделе по управлению персоналом создается личное дело кандидата на должность, которое передается для ознакомления напрямую руководителю того подразделения, в котором имеется вакансия.

Этот руководитель занимается и последующим отбором кандидатов. Если ни один человек не подходит на должность, он уведомляет отдел по управлению персоналом, что следует продолжить поиск. При этом он поясняет особенности требований к кандидатам и рассказывает о причинах, по которым найденные кандидаты не соответствуют поставленным перед ними требованиям.

Когда окончательное решение принято, отдел по управлению персоналом уведомляет всех кандидатов. Те из них, кто не подходит под требования или отвергнут руководителем подразделения, получают вежливый отказ в приеме на работу. Информация из их личных дел заносится в базу данных потенциальных кандидатов.

После утверждения кандидата на должность составляется трудовой договор, который проверяется руководителем подразделения, директором филиала, начальником отдела по управлению персоналом и штатным юристом. Договор подписывается кандидатом на должность, после чего передается на подпись генеральному директору компании. После подписания генеральным директором трудовой договор становится основанием для оформления приема человека на работу. Прием на работу оформляется приказом внутри компании.

Новый сотрудник проходит инструктаж по технике обычной и противопожарной безопасности, производственной санитарии и прочим правилам охраны труда.

Большое внимание уделяется контролю деятельности. Подробные собеседования при приеме на работу обязательны, во время которых четко оговариваются права и обязанности сотрудника. Довольно часто должность получают только проверенные люди, уже доказавшие хорошее знание дела, из числа знакомых.

Процесс контроля деятельности состоит из трех этапов.

На первом этапе процесс контроля напрямую связан с функцией планирования. Во время этого этапа разрабатываются все стандарты и любые критерии, по которым можно оценить деятельность объекта управления. Используемые стандарты отражаются в виде нормативов, плановых задач и показателей, а также выбираются из стратегии развития объекта управления.

Второй этап – это сопоставление почти достигнутых результатов функционирования со стандартами объекта, установленными ранее. Здесь нужно уточнить интервалы любых отклонений от установленных стандартов, измерить фактические результаты и определить, какие отклонения настолько существенны, что требуют принятия дополнительных мер.

На третьем этапе анализируются любые причины, по которым могут возникнуть отклонения, и выбираются последующие действия: не предпринимать ничего, установить отклонения до того, как они станут проблемой, переработать систему стандартов.

**Анализ эффективности управления на предприятии.** ООО «Комлайн» – одна из крупных оптово-розничных фирм, занимающихся куплей и продажей компьютерной техники. Деятельность компании за 1993–2014 гг. показала стабильный рост объема продаж. Фирма не просто прибыльная компания с высокой рентабельностью – темп её роста также значителен. Организационная схема товароснабжения компании слаженная, она продумана и адекватна, хоть и может быть улучшена. То же можно сказать и про комплекс услуг, получаемых покупателями. Компании необходимо обратить внима-

ние на процесс управления поставками, политику ассортимента товаров и их ценообразования. Следует заняться развитием и рекламной деятельности. Внутри системы товароснабжения можно ввести комплексную схему формирования заказа на поставку, упростить саму процедуру заказа, заключая договоры с одновременным повышением оперативности и используя индивидуальный подход к контрактам. Применение современных технологических систем поставок и информационных технологий, а также сотрудничество со службами завоза будут не менее эффективны. В ассортиментной политике следует разработать единый подход к прогнозированию товарной структуры потребительского спроса. Выполнение этих советов поспособствует улучшению коммерческой деятельности ООО «Комлайн».

### Список использованных источников

1. Багиев Г. Л., Тарасевич В. М., Холгер А. Маркетинг: учеб. для вузов / общ. ред. Г. Л. Багиев. – 3-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2007. – 733 с.: ил. – (Серия «Учебник для вузов»).
2. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учеб. – 3-е изд. – М.: Экономистъ, 2003. – 528 с.
3. Голубков Е. П. Основы маркетинга: учеб. – М.: Изд-во «Финпресс», 1999. – 656 с.

**Stanislav Echein,**

*Master student, Management and Marketing Department, Vyatka State University, Kirov*

[stanislav@eche.in](mailto:stanislav@eche.in)

### Research of management of an enterprise working in system of computer equipment dealership

**Abstract.** The paper deals with the problem of management of shops working in system of computer equipment dealership on the example of limited liability company “Komlayn”. The purpose of the paper is the analysis of management in retail network “Tekhprom” and its control system. Research of management in retail network “Tekhprom” will allow to work better at the computer equipment market.

**Key words:** management, dealership, environment, internal environment, motivation, control, SWOT, efficiency.

### References

1. Bagiev, G. L., Tarasevich, V. M. & Holger, A. (2007) *Marketing: ucheb. dlja vuzov*, 3-e izd., pererab. i dop, Piter, , St. Petersburg, 733 s.: il. (Serija “Uchebnik dlja vuzov”) (in Russian).
2. Vihanskij, O. S. & Naumov, A. I. (2003) *Menedzhment: ucheb.*, 3-e izd, Jekonomist#, Moscow, 528 p. (in Russian).
3. Golubkov, E. P. (1999) *Osnovy marketinga: ucheb.*, Izd-vo “Finpress”, Moscow, 656 p. (in Russian).

### Рекомендовано к публикации:

*Фуфачевой Л. А., кандидатом экономических наук;*

*Горевым П. М., кандидатом педагогических наук,*

*главным редактором журнала «Концепт»*



[www.e-koncept.ru](http://www.e-koncept.ru)

Поступила в редакцию <i>Received</i>	30.06.15	Получена положительная рецензия <i>Received a positive review</i>	06.07.15
Принята к публикации <i>Accepted for publication</i>	06.07.15	Опубликована <i>Published</i>	26.07.15

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2015

© Ечеин С. Л., 2015