

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

На тему Анализ содержания труда и структура затрат рабочего времени

Исполнитель Бабилова Ульяна Михайловна
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель проректор по экономической работе
(ученая степень, ученое звание)

Бикезина Татьяна Васильевна
(фамилия, имя, отчество)

**«К защите допускаю»
Заведующий кафедрой**


(подпись)

Доктор экономических наук, профессор
(ученая степень, ученое звание)

Курочкина Анна Александровна
(фамилия, имя, отчество)

« 6 » июня 2023г.

Санкт-Петербург
2023

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ | 3 |
| 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА СОДЕРЖАНИЯ ТРУДА И СТРУКТУРЫ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ | 6 |
| 1.1 Основы содержания труда работников торгового предприятия | 6 |
| 1.2 Нормирование труда и структура затрат рабочего времени | 10 |
| 1.3 Методология исследования затрат рабочего времени | 19 |
| 2 АНАЛИЗ СОДЕРЖАНИЯ ТРУДА И СТРУКТУРЫ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ В ООО «РЕСТОР» | 29 |
| 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «реСтор» | 29 |
| 2.2 Анализ содержания труда и трудовых ресурсов в ООО «реСтор» | 39 |
| 2.3 Анализ затрат рабочего времени в ООО «реСтор» | 50 |
| 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СОДЕРЖАНИЯ ТРУДА И СТРУКТУРЫ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ В ООО «РЕСТОР» | 64 |
| 3.1 Мероприятия по оптимизации затрат рабочего времени сотрудников магазина re:Store | 64 |
| 3.2 Расчет показателей экономической эффективности внедрения RFID-технологии | 72 |
| 3.3 Оценка эффективности комплексной автоматизации бизнес-процессов магазина за счет использования ПО «1С:Розница» в сочетании с ПО «1С:Управление торговлей» | 78 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 83 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ | 86 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ | 92 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что в России в последние годы произошли кардинальные социально-экономические изменения. В настоящее время становление российского общества охарактеризуется следующими тенденциями, самой востребованной из которых является быстрое становление цифровой экономики. В следствии чего изменилось снабжение не только основными ресурсами, но и трудовыми, трансформировались роли отдельных сфер экономики. Можно говорить о цифровой революции, по итогам которой резко возрастает роль человека и постоянного роста его знаний. Цифровизация, пересматривает содержание труда, требует нововведения к квалификации работников и методам их подготовки, постоянно ощущает влияние различных факторов, что особенно оказывает влияние не только на содержание труда, но и на устройство рабочего времени работников во многих отраслей.

Тем не менее в настоящее время роста конкуренции значимое значение для каждой организации имеет уменьшение издержек производства и получение от этого прибыли. Основной задачей для снижения затрат на производстве является преобразование трудовых процессов и снижению потерь рабочего времени.

Научная степень разработанности проблемы. Общетеоретические аспекты использования рабочего времени разрабатывали такие ученые, как М.Н. Чепурина, Е.А. Киселева. Основная проблематика повышения экономической эффективности затрат рабочего времени рассматривались в работах отечественных и зарубежных ученых Подоваловой, Р.Я., Вешняковой, Т.С., Бишофа А. В данной работе также используются работы ученых в сфере управления персоналом Базаровой Т.Ю., Егоршина А.П, Кибанова А.Я, а также нормативно-правовые акты Российской Федерации. Несмотря на это, рассмотрению важных проблем потерь и непроизводительных затрат рабочего

времени в последние годы, характеризующиеся стремительным развитием цифровизации, уделено недостаточное внимание.

Цель выпускной квалификационной работы состоит в анализе содержания труда и структуры затрат рабочего времени на предприятии и в разработке мероприятий их совершенствования.

Для реализации данной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- исследовать теоретические основы анализа содержания труда и структуры затрат рабочего времени;
- провести анализ содержания труда и структуры затрат рабочего времени на примере конкретного предприятия, а именно ООО «реСтор»;
- разработать рекомендации по совершенствованию содержания труда и структуры затрат рабочего времени в ООО «реСтор».

Объектом выпускной квалификационной работы является ООО «реСтор».

Предметом выступает анализ содержания труда и структуры затрат рабочего времени.

Основными методами исследования социально-экономических явлений и процессов, которые применяют при выполнении бакалаврской работы следующие:

- анализ научной и учебной литературы;
- системный анализ и синтез;
- финансово-экономический и сравнительный анализ;
- изучение мнения экспертов, специалистов, потребителей путем проведения бесед, опросов, анкетирования;
- анализ и планирование показателей, являющихся предметом исследования содержания труда и структуры рабочего времени.

В основу выпускной квалификационной работы легли теоретические и методологические труды великих отечественных специалистов в области организации и нормирования труда

Значимость практической работы состоит, в том, что результаты исследования могут быть рекомендованы к использованию в ООО «реСтор» с целью совершенствования существующей структуры затрат рабочего времени.

Структура выпускной квалификационной работы включает следующие разделы: введение, три главы с подразделением каждой на параграфы, заключение, список использованной литературы и приложения.

Первый раздел выпускной квалифицированной работы «Теоретические основы анализа содержания труда и структуры затрат рабочего времени» изучает сущность экономического содержания понятия труд, трудовые ресурсы, содержание труда и выделяет организацию труда и исследование затрат рабочего времени, а также рассматривает методы и способы исследования затрат рабочего времени.

Второй раздел данной работы «Анализ содержания труда и структуры затрат рабочего времени в ООО «реСтор» рассматривает организационно-экономическую характеристику предприятия, проводит анализ содержания труда и трудовых ресурсов, а также дает анализ затрат рабочего времени.

В третьем разделе «Разработка рекомендаций по совершенствованию содержания труда и структуры затрат рабочего времени в ООО «реСтор» представлены мероприятия по оптимизации затрат рабочего времени на рассматриваемом предприятии, а также проводится оценка эффективности предложенных мероприятий.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА СОДЕРЖАНИЯ ТРУДА И СТРУКТУРЫ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ

1.1 Основы содержания труда работников торгового предприятия

Современные теоретические представления о труде изображены на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 – Система теоретических представлений о труде

Основные элементы труда выявляют такие категории труда, как:

1. Содержание труда – это набор элементов труда по профессиональной принадлежности работ, их состава, сложности и последовательности выполнения. Согласно этой категории, можно охарактеризовать классификацию труда в зависимости от 3-х факторов:

- от сферы материального производства, услуг;
- отдельной отрасли материального или нематериального производства;
- вида деятельности;

2. Формы трудовой деятельности – формальные особенности, позволяющие разделять труд на формы его осуществления (рисунок 1.2).

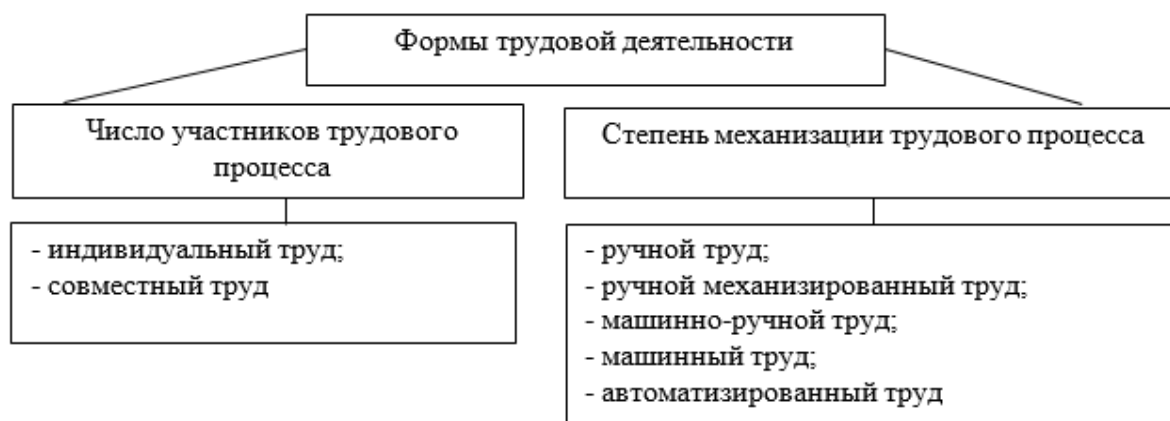


Рисунок 1.2 – Формы трудовой деятельности

Характер труда выражается в его разнообразии. Сгруппируем их по наиболее значимым признакам и представим в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Виды труда в зависимости от его характера

| Классификационный признак | Вид труда |
|---|--|
| отношение к свободе выбора | - свободный; - принудительный |
| степень самостоятельности в реализации занятости | - наемный; - предпринимательский (самонаем) |
| квалификационный уровень | - простой труд, не требующий квалификации; - сложный труд (чем сложнее, тем нужна более высокая квалификация (квалификационный разряд для рабочего, категория или должность для служащего и специалиста); |
| преобладание физиологических либо психофизиологических нагрузок | умственный, физический, преимущественно умственный и преимущественно физический |
| результат труда | - труд с материальными результатами (производство, строительство, связь, транспорт, добыча полезных ископаемых, производство энергоресурсов и т.д., в эту же категорию относится и торговля); - труд с нематериальными результатами (оказание услуг нерыночного характера: культура, теле- и радиовещание, образовательная сфера, здравоохранение, спорт, консультационные услуги и т.д.) |
| форма организации труда | - индивидуальный труд; - коллективный труд |

Во многих секторах экономики трудовой процесс включает в себя три элемента: субъект, объект и посреднический элемент труда.

В трудовом процессе субъект труда производит результат труда, влияя на объект труда благодаря опосредующим факторам.

Объект труда – это сбор предметов труда, веществ и лиц, в сфере нематериального производства. В трудовой деятельности объект труда представляется в виде предметов труда.

В области производства материальных благ выделяют разные виды предметов труда, такие как сырье, материалы, полуфабрикаты, комплектующие изделия и многие другие. В разделе нематериального производства и услуг предметом труда могут быть, как готовые изделия, так и промышленные товары, механизмы, машины, товары, предназначенные для личного использования и люди.

Промежуточными элементами трудового процесса являются:

- средства труда (например оборудование, инструменты, машины, здания, помещения, сооружения, с помощью которых осуществляется процесс труда);

- технология деятельности (способ или целенаправленная деятельность, воздействующая на предмет труда и требующая знаний и навыков для выполнения конкретных задач);

- технология торгового процесса;

- обеспеченность энергоресурсами;

- организация труда;

- информация о наличии сырья, материалов, готовой продукции, конкуренции на рынках и их ценах.

Труд работников в торговой отрасли - целенаправленная деятельность по обслуживанию обращения товаров (процесса их купли-продажи) во всех его формах. Он принимает участие в образовании цен товаров, которые определяются в конечном итоге тесным взаимодействием спроса и предложения на рынке конкуренции.

В торговых отраслях совокупный труд работников является итогом взаимосвязи трудовой деятельности, направленной на обслуживание смены

форм стоимости, поддержание высокого качества товаров и предоставление прочих услуг участникам процесса.

Субъект труда в области торговли - это работник, объект труда - совокупность следующих элементов:

- процесс смены форм стоимости денежной на товарную и наоборот;
- товары и операции, связанные с ними;
- основные характеристики товаров;
- покупатели и потребители товаров.

Инструментальные элементы труда в торговой сфере – это основные средства труда, общая информация (об экономической конъюнктуре, статистическая информация, о товарах и их производителях и др.), важные торговые технологические процессы, правильная организация труда.

По оценкам труда рознице являются:

- итоговая стоимость проданных товаров;
- итоговая стоимость услуг по обращению товаров;
- цена труда;
- валовая добавленная стоимость на отраслевом уровне.

Большую часть в рознице определяют затраты труда на изменение формы стоимости, это более 60 %. Во внимание необходимо взять, что часть работников торговой группы, сокращается в следствии внедрения новых торговых технологий и систем управления, а также учета результатов товарно-денежных операций. Для примера можно взять, появление интернет-магазинов с их быстрыми системами учета состояния запасов товаров и высокого статуса продаж по поступившим заказам, что позволяет осуществлять все торговые операции с малым количеством сотрудников. к тому же, продажа товаров осуществляется без использования наличных денежных средств, смена форм стоимости происходит без так называемого, «живого» труда.

Обслуживание стоимостного обмена товаров в торговой отрасли включает предоставление прочих услуг, представлены 3-мя функциями

торговой отрасли: контактной, учетно-информационной и кредитно-финансовой.

1.2 Нормирование труда и структура затрат рабочего времени

Самой важной задачей на сегодняшнее время представляется задача по сокращению и оптимизации текущих затрат при выполнении производственной программы и предоставлению конкурентных ценовых преимуществ является создание нормативной базы при нормировании затрат труда.

Производительностью труда представляется некая величина выработанной продукции, работником за конкретное рабочее время. Данная величина производительности труда увеличивается только когда производство продукции происходит с минимальными затратами рабочего времени этим работником и оборудования. Особо важным элементом в нормировании труда является связь между организацией нормирования затрат труда и производительностью.

Для того, чтобы установить самые важные затраты рабочего времени, необходимо тщательно изучить и проанализировать уже имеющиеся методы и способы выполнения работ, а также представить четкую последовательность их выполнения, где необходимо определить затраты труда по технологическому потоку и произвести их совершенствование в соответствии с применяемыми техническими средствами производства. С самого начала необходимо оценить качество действующих норм, проанализировать практику их применения, и сформировать работу по их замене и пересмотру.

Актуальной проблематикой формирования нормирования труда является потеря и большое сокращение профессиональных кадров в нормировании затрат труда. Многие использованные в работе ранее нормы не могут учитывать специфику современных технологий, нового оборудования и автоматизацию рабочих мест, а также обновленные стандарты технологических процессов.

Рассматривая одной из последних исследований экономистов в последние годы по текущей практике коммерческих предприятий, только часть (5 %) проанализированных коммерческих предприятий формировали календарные планы пересмотра фактических нормативов по труду, при этом процессом нормирования занимаются работники, в базовую квалификацию которых это не входит. Проанализировав это, можно прийти к выводу, что происходит формальный подход к изучению процессов формирования затрат труда.

Для создания новой, современной нормативной базы, которая бы соответствовала всем требованиям, просто необходимо использовать несколько различных методик для расчета нормативов их суммирования затрат по труду. Данные изменения связаны с переменной постановки всей технологической цепочки производственных связей в условиях перехода на цифровую экономику и внедрения глобальных программных продуктов в технологических процессах обработки сырья, материалов, полуфабрикатов и т.п.

Большие совершенствования в нормативной базе являются основой специального регламента для основных стадий трудового процесса, по итогам которого определяется рациональность использования рабочего времени и более быстрый рост производительности труда по сравнению с ростом заработной платы работников организации.

Одним из первых основателей системы микроэлементного нормирования труда был знаменитый российский ученый В.М. Иоффе, который стал основателем применения формирования групп микроэлементов по принципу назначения целевого. Вышеуказанные методы, применяемые профессором В.М. Иоффе в 1930-е годы, произвели толчок к зарождению в России 1-й системы микроэлементных нормативов времени, которые стали началом становления начальных стандартов по нормированию труда. В вышеуказанной системе практически все основные трудовые движения сводились к 2-м первостепенным стандартам первичных элементов: взять и переместить.

Самой использованной в практике системы микроэлементных нормативов является система МТМ, разработанная в США в 1940-х годах. К

настоящему времени имеется несколько модификаций этой системы (МТМ-2, МТМ-3).

За рубежом используется другие системы микроэлементных нормативов: Уорк Факторо, МОДАПТС (модульная система микроэлементных нормативов), МОСТ. Система МОДАПТС на некоторых предприятиях нашей страны нашла применение. Данная система была разработана в 1968–1969 гг. группой австралийских специалистов под руководством Г. Хейде и является производной от американской системы МСД, которая в свою очередь построена на основе системы МТМ. Благодаря этой системе, анализу подлежат не только движения тела, рук, ног, глаз, но и учитываются факторы, влияющие на эти процессы (расстояние до объекта, усилия сжатия рук, пространственное расположение предметов, форм геометрических поверхностей или профилей и т.д.).

Существуют компьютеризованные версии систем элементного нормирования, которые позволяют значительно ускорить расчет норм и повысить их качество. Методика МТМ постоянно совершенствуется за счет замещения либо исключения ряда микроэлементов и создания более укрупненных групп элементов. Одним из таких совершенствований, изменений является система нормативов проектирования труда (SNPP). Она является проверенной методикой расчета нормативов состоит из нескольких ступеней – основной и производной. Основная ступень – одна база для всей системы, то есть микроэлементные нормативы времени.

Вышеупомянутая методология необходима для использования при любых производственных операциях. есть и недостатки в современных европейских системах микроэлементного нормирования труда такие, как, использование микроэлементных систем направлены на ограниченную область видов работ.

Однако, если рассмотреть с другой стороны, то при нормировании труда в качестве допустимого уровня интенсивности работ в большей степени учитывается только физические усилия работников и не оцениваются нервно-психические, психофизиологические и санитарно-гигиенические факторы

трудовой деятельности, которые негативно сказываются на утомляемости работника. При этом не всегда учитываются энергетические затраты работника для определения интенсивности труда в условиях максимального использования живого труда, приводящего к «истощению» работников.

Рассматривая отечественную систему микроэлементного нормирования труда, которая представляет собой комплект различных методов, дополненных знаний в различных сферах физиологии и психологии. Для этого в середине 1990-х годов был произведен анализ и разработаны нормы работоспособности или утомляемости, как основного показателя интенсивности труда. В производственных условиях различных сфер экономики была определена физиологически соответствующая степень физического функционирования организма, которая воспринималась исполнителем как более практичная и не вызывающая серьезных напряжений.

Анализируя выше сказанное можно сделать вывод, что нормы затрат труда это один из ключевых элементов в осуществлении производственной программы, теми исходными величинами, по которым рассчитывают производственные мощности, загрузку оборудования и рабочих мест, производятся внутрипроизводственное оперативное планирование, определяют потребность в персонале (по численности, профессии, специальности и квалификации), фонд оплаты труда и затраты ее на единицу продукции. Без применения соответствующей нормативной базы невозможно спрогнозировать резервы рационального использования трудового потенциала, обеспечить соответствия меры труда и его оплаты.

Нормирование — это расчет величины нормы, управление трудовым процессом и в этих условиях, возможно, проводить аттестацию и рационализировать рабочее место, определять их необходимое количество и оптимизировать численность персонала.

Современные информационные технологии позволяют решать вопросы микроэлементного нормирования труда, путем разработки и внедрения математических алгоритмов и моделей по отслеживанию трудовых движений,

позиций, действий, приемов для измерения затрат рабочего времени. Цифровое отслеживание и анализ материалов о фактическом выполнении норм по каждому этапу операций и видам работ позволяет определить набор мероприятий по устранению потерь рабочего времени, а также обосновать контрольные задания по экономии за счет пересмотра норм.

Разработка нормативов должна осуществляться по строго заданной цепочке последовательности следующих процедур:

- выбор и обоснование методики и расчетных потоков нормативов в соответствии с их содержанием и классификацией;

- создание программы наблюдений с использованием современных методических приемов в условиях цифровых наблюдений за рабочими процессами;

- апробирования расчетных норм и их корректировка при применении в производственных условиях.

Действующая практика нормирования труда предполагает возобновление исследований по развитию методики микроэлементного анализа по сферам трудовой деятельности и различным категориям персонала.

Несмотря на то, что изучению затрат рабочего времени посвятили свои работы такие ученые, как И.А. Дубровин, А.С. Каменский, М.В. Симонова, А.И. Рофе, Е.Г. Жулина, В.В. Адамчук, В.П. Пашуто, Ю.М. Остапенко, Л.Ю. Данилова, Л.В. Ивановская, Е.А. Митрофанова, В.М. Свистунов и др., тем не менее целостного и четкого определения структуры рабочего времени, содержащее характеристики понятий «структура» и «рабочее время», найти в научной литературе сложно. При этом отмечается ряд работ, посвященных классификации затрат рабочего времени [8, 9, 10, 11].

Наиболее емкое определение классификации затрат рабочего времени представлено А.Я. Кибановым: «объединение затрат рабочего времени в родственные группы, обладающие общими признаками с целью изучения структуры и разработки оптимального баланса затрат рабочего времени,

выявления нерациональных затрат, затрат рабочего времени, определения возможного повышения производительности труда» [8].

Согласно этому определению, структура затрат рабочего времени исследуется на основе выделенных категорий затрат рабочего времени.

Побиянская А.В. утверждает, что под структурой рабочего времени следует понимать: «строение, расположение составных частей рабочего времени человека или строение, расположение элементов рабочего времени» [33]. Структуру рабочего времени можно рассматривать с разных сторон: выполнения функций, содержания, результата, занятости и временных ограничений (рисунок 1.3). Каждое направление по-своему характеризует рабочее время.

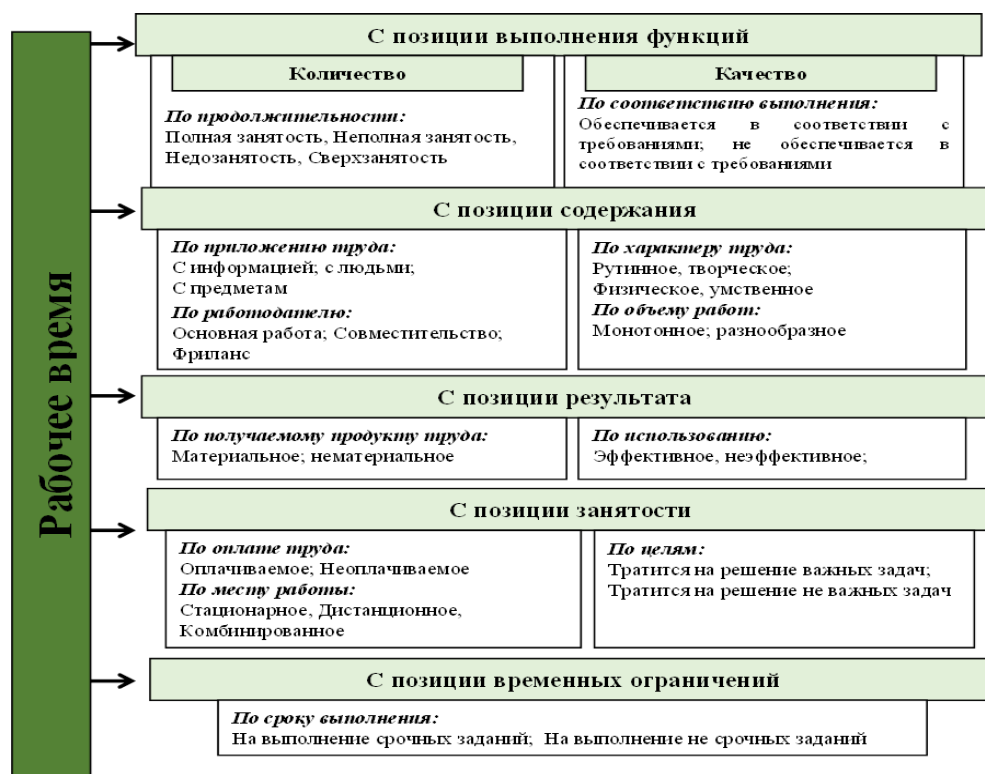


Рисунок 1.3 – Структура рабочего времени [33]

Количественная сторона рабочего времени характеризуется продолжительностью рабочего периода, насколько полно и частично мы его используем, тратим ли мы на работу больше установленной по законодательству нормы.

Структура рабочего времени по продолжительности включает неполную, полную и сверхзанятость, и недозанятость. Данные формы занятости рассматриваются с двух позиций: по оформленному трудовому договору и по причинам возникновения.

На практике многие ученые различают понятия «неполная занятость» и «недозанятость» [12, 13, 14].

Понятие неполная занятость, т.е. кто должен быть включен в эту категорию представлено в Конвенции МОТ № 175: «работающее по найму лицо, нормальная продолжительность рабочего времени которого меньше нормальной продолжительности рабочего времени трудящихся, занятых полное рабочее время и находящихся в сравнимой ситуации» [20]. В Конвенции говорится, что часть занятого населения с полной рабочей неделей, столкнувшиеся с ситуацией частичной безработицы по причинам, не зависящим от них (экономическим, техническим или структурным), не могут относиться к недозанятым.

Тощенко Ж.Т., Анисомов Р.И., Капелюшников Р.И., Гимпельсон В. [12, 14] в своих работах разделяют понятия неполной занятости или недозанятости и подчеркивают, что неполную занятость можно рассматривать как количественного и качественного подхода.

Понятие рабочего времени раскрыто в статье 91 Трудового Кодекса Российской Федерации, где также обоснована продолжительность рабочего времени, которая не может превышать 40 часов в неделю. Статья 92 ТК РФ определяет категории работников, которым устанавливается сокращенная продолжительность рабочего времени в неделю. В статье 94 ТК РФ рассматриваются различные категории граждан, с сокращенной продолжительностью рабочего времени и максимальной допустимой продолжительностью смены [1]. Более подробно показано в Приложении А.

Другими словами, рабочее время – это установленная законодательством продолжительность рабочего дня (рабочей недели), в течение которого работник выполняет порученную ему работу. Но поскольку затраты рабочего

времени разнообразны, их классифицируют в целях изучения и анализа. Классификация затрат по категориям служит основой для изучения рабочего времени. Обычно используется классификация затрат рабочего времени исполнителя (рисунок 1.4), в соответствии с которой рабочее время складывается из времени работы и перерывов. В Приложении Б даны определения каждой категории рабочего времени.

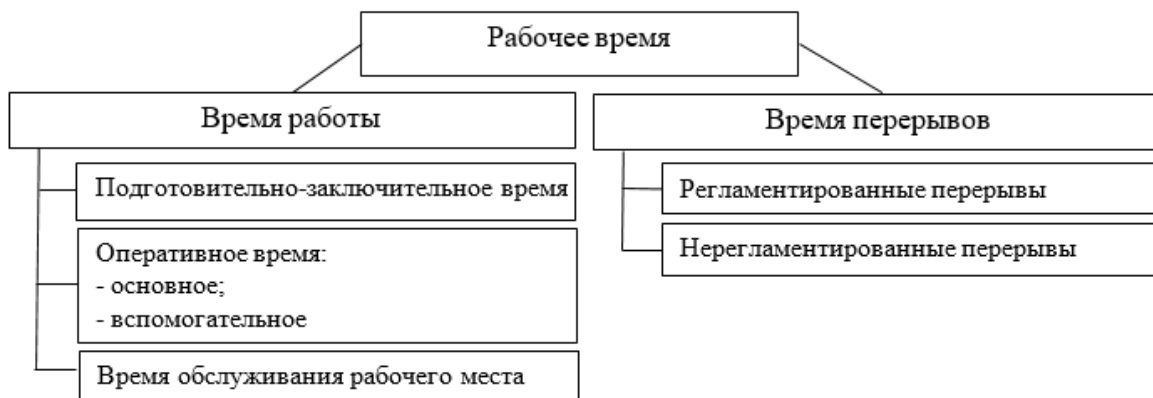


Рисунок 1.4 – Структура рабочего времени

Все виды затрат рабочего времени делятся на нормируемые и ненормируемые. Нормируемые затраты включают в состав нормы времени (рисунок 1.5).

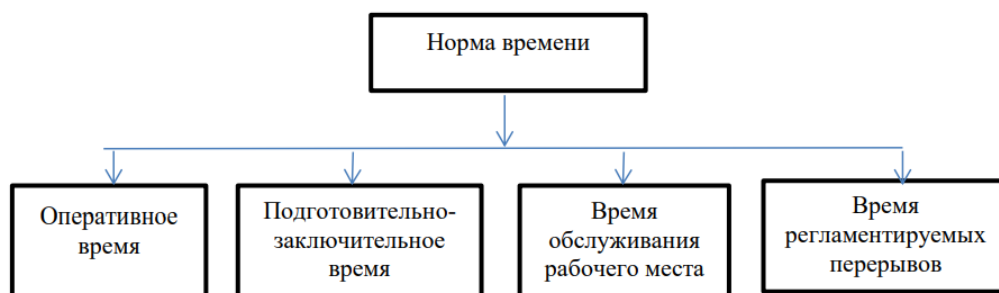


Рисунок 1.5 – Структура нормы времени

Нормируемыми являются затраты оперативного и подготовительно-заключительного времени, времени обслуживания рабочего места, времени регламентированных перерывов (технологических, на отдых и личные надобности).

К ненормируемым затратам относят время работы, не предусмотренное производственным заданием, и нерегламентируемые перерывы. Их не включают в состав нормы времени.

На основе исследуемой литературы [13,14] можно выделить причины неполной занятости и разделить их на два вида (рисунок 1.6).

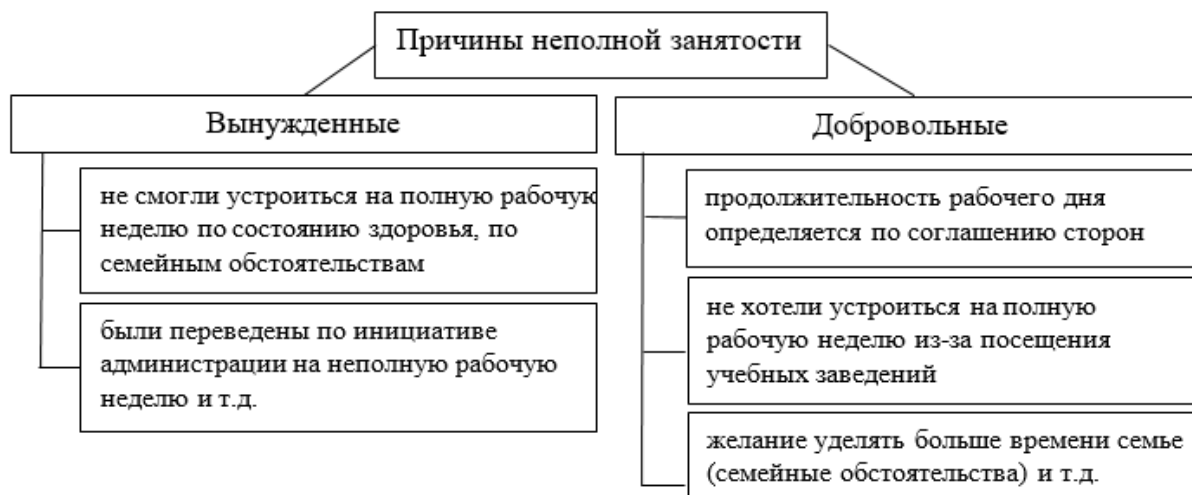


Рисунок 1.6 – Причины неполной занятости

С одной стороны, можно говорить о негативных аспектах неполной занятости, но с другой стороны, это положительный аспект для работников-продолжать работать во время кризиса, даже при частичном сокращении зарплаты. У человека всегда есть возможность и право найти дополнительную работу, заняться индивидуальной трудовой деятельностью.

Если рассматривать данный вопрос с точки зрения трудового договора, под недозанятостью следует понимать работу, оформленную на полный или неполный рабочий день (неделю), но по причинам, не зависящим от работника, продолжительность данного периода сокращена. С позиции причин возникновения недозанятость является вынужденной: отсутствие клиентов, заказов; отпуска по инициативе работодателя; временные переводы на сокращенный график работы; смена работы; сложные ситуации в стране (пандемия Covid-19, режим повышенной готовности). В Приложении В показаны причины недозанятости в России за 2017-2020 годы.

Однако следует отметить, что количество сверхзанятых работников также увеличивается. Поскольку реальные доходы населения сокращаются, люди начинают искать дополнительный заработок, кроме того цифровизация дает возможность совмещать различные виды работ. В связи с чем современные условия, нестандартные формы занятости и их развитие за счет цифровизации трансформируют рабочее время.

Многие ученые [12,14,23,26] определяют сверхзанятость как продолжительность рабочей недели больше нормального количества рабочих часов. Сверхзанятость можно рассматривать с двух сторон:

во-первых, на основном рабочем месте, где сотрудники вынуждены работать сверхурочно для выполнения поставленных задач, при этом чаще всего данная работа не оплачивается;

во-вторых, сверхзанятость может выполняться добровольно, путем выполнения дополнительной работы или устраивается на вторую.

Таким образом, структуру рабочего времени можно рассматривать с различных позиций: выполнения функций, содержания, результата, занятости и временной ограниченности.

1.3 Методология исследования затрат рабочего времени

Важным шагом в оценке интенсивности труда сотрудников и анализе выполняемых рабочих процессов является исследование затрат рабочего времени. Полученные в результате данные используются для оптимизации приемов труда и организации работы, определения численности подразделений, формирования бюджета заработной платы и планов объема выполняемых работ и оказываемых услуг. Изучение затрат рабочего времени проводится различными методами в зависимости от целей, которые преследует компания.

Изучение рабочего времени сотрудников предоставляет компании большой объем информации, который используется для решения различных административных задач. Основные цели проведения исследования:

- разработка рациональных трудовых процессов;
- определение уровня производительности труда и выполнения существующих нормативов;
- выявление неиспользованных резервов рабочего времени;
- определение структуры времени рабочей смены;
- выявление уровня трудовой нагрузки.

Исследование трудового процесса сотрудника похоже на некую инвентаризацию рабочего времени: выявление его количественных показателей по отношению к производственным и управленческим бизнес-процессам.

Сотрудники также могут захотеть оценить, как они используют свое рабочее время, чтобы повысить свою производительность. В результате они могут более интенсивно выполнять свои рабочие планы, что позволит им увеличить уровень своей заработной платы и/или премии.

Инициаторами проведения исследования рабочего времени на предприятии могут выступать разные субъекты: собственники бизнеса, топ-менеджеры, руководители подразделений или рядовые сотрудники.

На практике для определения временных затрат, чаще всего используются три метода: хронометраж, ФРВ – фотография рабочего времени, фотохронометраж.

Хронометраж используется на повторяющихся ручных операциях, которые разбиты на отдельные элементы. Он фиксирует длительность каждого элемента, после чего полученные значения складываются, и получается общее время, затрачиваемое сотрудником на конкретную операцию.

Фотография рабочего времени предполагает фиксировать продолжительность всех действий, выполняемых работником в течение рабочего дня, и характеризует их как основное, вспомогательное,

подготовительное и заключительное время, регламентированный и нерегламентированный период отдыха. По окончании замеров, данные сводятся вместе и определяется общая продолжительность непосредственно работы, подготовки и уборки рабочего места, перерывов для отдыха и питания, а также непредусмотренного локальными актами расходования времени.

Фотохронометраж предполагает детальную фиксацию времени всех операций в течение смены с одновременным указанием объемов выполненных работ. Указанные методы также классифицируются в зависимости от различных организационных и производственных факторов (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Классификация методов определения временных затрат

| В зависимости от целей исследования | Хронометраж | Фотография рабочего времени | Фотохронометраж |
|--|--|--|--|
| По методу наблюдения | Сплошной | Сплошной | Сплошной |
| | Выборочный | Выборочный | Выборочный |
| | Цикловой | Периодический | |
| | | Методом моментных наблюдений | |
| По объекту изучения | Индивидуальный | Индивидуальный | Индивидуальный |
| | Групповой | Групповой | Групповой |
| | Для многостаночника | Бригадный | |
| | | Маршрутный | |
| В зависимости от того с использованием каких средств производится исследование | Визуальное наблюдение с применением секундомера | Визуальное наблюдение с применением секундомера | Визуальное наблюдение с применением секундомера |
| | Автоматическая регистрация с использованием средств вычислительной техники | Автоматическая регистрация с использованием средств вычислительной техники | Автоматическая регистрация с использованием средств вычислительной техники |
| | | Самофотография | |
| По методу регистрации результатов | Цифрами | | |
| | Графиками | | |
| | Индексами | | |
| | Смешанный способ | | |

Исследование рабочего времени включает в себя четыре основные задачи:

- изучение измеряемого участка и характеристик выполняемой там работы;
- подготовка форм – для конкретной должности или трудовой функции, для отдельного сотрудника или группы, с подробным описанием или с использованием графиков и индексов;
- сбор данных;
- анализ и итог полученных данных.

Рассмотрим особенности каждой из указанных операций подробнее.

Прежде чем приступать к изучению затрат рабочего времени на выбранных рабочих местах, исследователю необходимо выявить:

- перечень проводимых операций и их примерную последовательность;
- режим работы и оснащенность рабочего места;
- применяемые работниками трудовые приемы.

Для этого используются данные должностных инструкций, технологических карт, заполненных работниками анкет, графиков работ. Не лишним будет беседа с руководителем проверяемого отдела и теми работниками, за которыми придется наблюдать. Это должно дать представление о процессах в исследуемой области.

Так, объектами исследования могут быть:

- действия в основной компьютерной программе, посредством которой работник выполняет свою трудовую функцию, например «1С», если он бухгалтер, или Photoshop, если он дизайнер;
- осуществление сотрудником телефонных звонков;
- написание сотрудником электронных сообщений;
- участие сотрудника в совещаниях, планерках;
- перерывы в работе — на чай, на обед;

– прочие действия в пределах офиса, не имеющие связи с трудовой функцией, но являющиеся неотъемлемой частью трудового процесса, например смена одежды, загрузка ПК, ожидание обновления его баз и программных компонентов.

Анализ затрат рабочего времени проводится в привязке к конкретному технологическому процессу. Так, в торговле технологический процесс включает в себя операции по приему товара, его хранению, подготовке к продаже, выкладке и пополнению товара в торговом зале, демонстрацию, операции по обслуживанию покупателей и осуществлению учетно-расчетных операций [5]. Либо те же самые процессы, но выполняемые конкретными работниками (отвечающими за погрузку, сборку и т. д.).

Единица измерения продолжительности действий или деятельности работника выражается в секундах, минутах, часах. Выбор зависит в первую очередь от того, какие цели ставит перед собой компания или ее подразделение, ответственное за проведение исследования – повысить эффективность сотрудника в течение рабочей смены (или ее части – например, до обеда), недели или месяца.

Фотография рабочего дня (ФРД) – комплексное исследование занятости сотрудника на рабочем месте без деления на конкретные трудовые операции. Она не позволяет разработать конкретный норматив времени на отдельную операцию, что дает возможность судить:

- об интенсивности работы сотрудника;
- о уровне его занятости;
- конкретном перечне выполняемых функций;
- наличии нерегламентированной работы, которую на данной должности он выполнять не должен;
- выявить наличие потерь рабочего времени;
- определить общую структуру рабочего времени сотрудника в течение смены.

Фотография проводится назначенным на это сотрудником или самим наблюдаемым работником. Запись может быть как непрерывной или выборочной в течение дня. Оценивается занятость одного работника или нескольких сотрудников одновременно.

Специфика применения отдельных методов и инструментов изучения затрат рабочего времени для целей нормирования труда работников торгового предприятия приведена в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Методы изучения рабочего времени работников торгового предприятия [7]

| Метод | Описание | Сфера применения | Возможность применения при виде занятости | |
|-----------------------------|---|------------------------|---|-------------------|
| | | | явочно | дистанционно |
| Хронометраж | Измерение времени выполнения циклически выполняемой операции | Товаровед | Да | Работа невозможна |
| | | Мерчандайзер | Да | Работа невозможна |
| | | Телемаркетолог | Да | Да |
| | | Продавец-кассир | Да | Работа невозможна |
| | | Продавец-консультант | Да | Да |
| | | Грузчик | Да | Работа невозможна |
| | | Торговый представитель | Частично | Нет |
| | | Рабочий склада | Да | Работа невозможна |
| | | Водитель ПТМ | Да | Работа невозможна |
| Фотография рабочего дня | Фиксирование всех без исключения выполняемых в течение рабочего дня операций, а также времени на отдых, непродуктивных затрат рабочего времени в режиме реального времени | Менеджер по продажам | Да | Частично |
| | | Администратор | Да | Частично |
| | | Директор магазина | Да | Работа невозможна |
| | | Торговый агент | Да | |
| | | Товаровед | Да | Работа невозможна |
| | | Торговый представитель | Да | Частично |
| | | Супервайзер | Да | Частично |
| | | Мерчандайзер | Да | Работа невозможна |
| | | Продавец-консультант | Да | Да |
| | | Кладовщик | Да | Работа невозможна |
| | | Телемаркетолог | Да | Да |
| Самофотография рабочего дня | Фиксирование выполняемых в течение дня операций, производимое самим работником по специально разработанному шаблону | Менеджер по продажам | Да | Да |
| | | Администратор | Да | Да |
| | | Директор магазина | Да | Работа невозможна |
| | | Торговый представитель | Да | Да |
| | | Супервайзер | Да | Да |
| | | Заведующий складом | Да | Работа невозможна |
| | | Продавец-консультант | Да | Да |
| | | Категорийный менеджер | Да | Да |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------|---|--|----|-------------------|
| | | Кладовщик | Да | Работа невозможна |
| | | Телемаркетолог | Да | Да |
| Метод моментных наблюдений | Фиксация всех выполняемых группой сотрудников видов деятельности через определенный временной интервал (обычно 2-3 мин) | Продавец-кассир | Да | Работа невозможна |
| | | Грузчик | Да | Работа невозможна |
| | | Рабочий склада | Да | Работа невозможна |
| | | Водитель ПТМ | Да | Работа невозможна |
| | | Продавец-консультант | Да | Нет |
| | | Телемаркетолог | Да | Нет |
| | | | | |
| Экспертный метод | Оценка затрат рабочего времени экспертами (квалифицированными работниками), в том числе с применением метода «Делфи» | Менеджер по продажам | Да | Да |
| | | Администратор | Да | Да |
| | | Директор магазина | Да | Работа невозможна |
| | | Торговый агент | Да | Да |
| | | Товаровед | Да | Работа невозможна |
| | | Торговый представитель | Да | Да |
| | | Супервайзер | Да | Да |
| | | Категорийный менеджер | Да | Да |
| Математико-статистические методы | Экстраполяция тенденций прошлого на будущее методами экономико-математического моделирования | Только работники склада по причине отсутствия стойких трендов по другим профессиям | Да | Работа невозможна |

Таблица 1.3 показывает, что для изучения затрат времени далеко не для всех торговых работников целесообразно и технически возможно использовать все методы изучения затрат рабочего времени. Следует сказать, что особенностью крупных (сетевых) торговых предприятий является возможность перевода части удаленную режим работу. Однако значительная часть не может быть переведена. При этом, только у лиц занятых прямыми продажами возможно реально отследить и затраты времени при общении с клиентами.

М. Командиров предлагает два основных способа оптимизации численности персонала в розничной компании:

- 1) использование заранее рассчитанных норм времени;

2) выявление фактических потерь рабочего времени и определение резервов рабочего времени [27].

Однако, надо отметить, что в литературе отсутствуют целостные нормы труда для работников торговли. В исследовании самого М. Командирова приводятся определенные показатели, которые исследователь называет нормами, но по его данным норма времени на один и тот же вид работ может различаться в несколько раз.

На практике работы торговых предприятий, предприятий сферы услуг и подобных, более реально в практическом плане использовать экспертно-аналитический метод нормирования. Суть метода, предложенного Гурджаняном Ш.А., заключается в установлении определенных норм численности торгового персонала на основании экспертной оценки. По результатам первых двух месяцев работы проводится аналитическая оценка эффективности занятости. После ее проведения методами изучения затрат рабочего времени, указанными в таблице 1.3, проводится анализ эффективности существующих затрат, уточнение конкретных трудовых операций, разработка мероприятий по устранению потерь и повышению продуктивности труда. Только в результате двухэтапного метода (на первом этапе экспертной, на втором этапе аналитической) можно определить нормативную численность персонала для данного предприятия непроизводственной сферы. В данном случае, речь идет не о нормах времени как таковых, а показателях нормативной численности. В то же время оценка резервов рабочего времени позволяют видеть возможные пути оптимизации предприятия в случае кризиса. Показатели и резервы рабочего времени, в данном методе целесообразно определять по каждому участку работ: поставки, торговля, логистика, склад [7].

Проблема нормирования труда особенно сложна в условиях дистанционной занятости сотрудников торговых предприятий. При этом, возможно целесообразно решить ее на первом этапе с помощью методов

экспертной оценки, а в дальнейшем корректировать, применяя аналитические методы.

Таким образом, методы изучения использования рабочего времени можно классифицировать по таким признакам, как: цель исследования, метод проведения наблюдения, количество наблюдаемых объектов, способ проведения наблюдения и т.п. В соответствии с целью исследования выделяют следующие методы: фотография рабочего дня, хронометраж самофотография рабочего дня, метод моментных наблюдений, экспертный метод, математико-статистические методы.

Первый раздел можно подрезюмировать следующим образом:

– труд работника торговой отрасли- это целенаправленная деятельность по обслуживанию обращения товаров (процесса их купли-продажи) во всех его формах. В составе трудовых операций (в розничной торговле) наибольший удельный вес имеют затраты труда на изменение форм стоимости (более 60%). В то же время удельный вес работников торговой группы, непосредственно участвующих в этом процессе, сокращается благодаря внедрению новых торговых технологий и систем управления, а также учета результатов товарно-денежных операций;

– изучение трудовых процессов и затрат рабочего времени важно для решения большинства задач, связанных с организацией производства и нормированием труда, с целью повышения эффективности производственного процесса, т. е. его осуществление с наименьшими затратами рабочего времени и других ресурсов;

– идеальных методов выявления потерь рабочего времени, определения их причин и величины, определение мероприятий по совершенствованию труда и производства не существует, для получения достоверных данных необходимо использовать сочетание различных методов изучения затрат рабочего времени, отдавая предпочтение тому или иному виду в зависимости от отрасли экономики и цели исследования.

2 АНАЛИЗ СОДЕРЖАНИЯ ТРУДА И СТРУКТУРЫ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ В ООО «РЕСТОР»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «реСтор»

Полное наименование юридического лица: Общество с ограниченной ответственностью «реСтор».

Сокращенное фирменное наименование: ООО «реСтор».

Юридический и почтовый адрес: 123290, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ Хорошёво-Мнёвники, Причальный проезд, д. 2, 4 этаж пом. XIX ком. 16.

Фактический адрес: 123290, Москва, Причальный проезд, д. 2.

Уставный капитал Общества на 31.12.2022 г. составляет 30 тыс. руб.

История re:Store началась в 2005 году, когда розничное подразделение компании Apple IMC Russia открыло в Москве первый магазин Apple Center в ТРЦ Атриум. Позднее магазин был переименован в re:Store, то же название получила и вся сеть. С 2018 года постпродажную поддержку клиентам осуществляет сервисный центр re:Store | care, отделы которого расположены во всех городах присутствия сети.

Общество не имеет филиалов и представительств. В составе общества находится 102 обособленных подразделений, расположенные в различных регионах России. Обособленные подразделения не имеют собственного баланса, расчетного счета, бухгалтерский учет ведется централизованно.

Единственным участником Общества является Коммерческая Компания БВО РеСтор Ритейл Групп Лимитед (ReStore Retail Group Limited) (Приложение Д). ООО «реСтор» является 100% дочерней компанией ReStore Retail Group Ltd. – холдинговой компании группы Inventive Retail Group. Inventive Retail Group – это группа компаний с 17 летней историей, управляющая специализированными розничными и онлайн магазинами, а также корпоративными продажами и дистрибуцией потребительских товаров ведущих мировых брендов. Группа следует миссии быть проводником брендов

на российском рынке и развивает омниканальную стратегию бизнеса. Ядро портфеля Inventive Retail Group составляют знаменитые во всем мире бренды: в т.ч. Apple (проект re:Store), Samsung, LEGO, Nike и другие. Розничные магазины Группы – это более 450 точек продаж в четырех сегментах рынка: электроника, спорт, детские товары и фэшн. Компания работает с 2005 года.

Основным видом экономической деятельности ООО «реСтор» является торговля розничная компьютерами, периферийными устройствами к ним и программным обеспечением в специализированных магазинах (ОКВЭД – 47.41). Согласно Уставу, Эмитент вправе также осуществлять следующие виды деятельности:

- розничная и оптовая торговля компьютерами, периферийными устройствами к ним и программным обеспечением;
- торговля розничная, осуществляемая в сети Интернет;
- предоставление услуг;
- рекламная деятельность;
- международная деятельность;
- осуществление иных видов деятельности и оказание услуг юридическим лицам в различных областях коммерческой и некоммерческой деятельности, не запрещенных законодательством Российской Федерации.

ООО «реСтор» состоит из 90 магазинов и 10 сервисных центров, и онлайн. В настоящее время оперирует в следующих городах России: Москва (39), Санкт-Петербург (12), Екатеринбург (3), Уфа (3), Новосибирск (3), Краснодар (3), Волгоград (2), Казань (2), Тюмень (2), Пермь (2), Ростов-на-Дону (2), Самара (2), Сургут (2), Челябинск (2), Красноярск (1), Воронеж (1), Кемерово (1), Омск (1), Томск (1), Иркутск (1), Сочи (1), Нижний Новгород (1), Владивосток (1), Хабаровск (1), Новокузнецк (1) Тамбов (1), Орел (1) [40].

Компания обладает сильной IT-инфраструктурой, что позволяет активно развивать направление e-Commerce. В условиях пандемии ООО «реСтор» удалось нарастить свою долю в продажах через интернет-магазины.

Среднесписочная численность работающих за 2020 год составила 953 чел., за 2021 год – 983 чел.

Органами управления Общества являются (рисунок 2.1):

- Общее собрание участников;
- Генеральный директор – единоличный исполнительный орган.



Рисунок 2.1 – Организационная структура управления ООО «реСтор»

Директор направления (дивизиона потребительской электроники) выполняет следующие функции:

- формирование и успешная реализация стратегии развития дивизиона потребительской электроники с целью увеличения рыночной доли и обеспечения экономической эффективности;
- развитие вверенного дивизиона и достижение амбициозных целей с опорой на конъюнктуру рынка и имеющиеся возможности;
- управление эффективностью дивизиона через достижение целевых операционных показателей;
- управление командой дивизиона;

- формирование и реализация стратегии;
- развитие клиентского сервиса;
- осуществление инвестиционной деятельности и управление хозяйственной деятельностью и инфраструктурой дивизиона;
- эффективное взаимодействие с коллегами, партнерами, контрагентами, государственными и муниципальными органами;
- эффективное управление проектами, поддержание и внедрение изменений.

В обязанности директора по продажам входит разработка стратегии реализации товара, создание системы обучения и грейдинга, контроль тендерной и маркетинговой работы.

Территориальный управляющий контролирует работу группы магазинов (сети магазинов).

Директор (менеджер) магазина организует и контролирует работу торговой точки. Он отвечает за весь спектр вопросов организации торговой деятельности магазина, от приема на работу сотрудников до поддержания широкого ассортимента товаров.

Администратор магазина организует работу сотрудников магазина и отвечает за взаимодействие склада и торгового зала.

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества осуществляет ревизионная комиссия.

Высшим органом управления Общества является общее собрание участников. В своей деятельности оно руководствуется законодательством Российской Федерации и Уставом ООО «реСтор». Совет участников Общества осуществляет общее руководство деятельностью организации. В соответствии с Уставом ООО «реСтор» общее руководство деятельностью Общества выполняет совет участников. Решением единственного участника Общества № 126/2021 от 30.07.2021 г. полномочия генерального директора возложены на Шубина Алексея Евгеньевича. В целом для ООО «реСтор» характерна линейно-функциональная организационная структура, в составе которой:

- линейные подразделения (руководство ставит главные задачи, выбирает исполнителей);

- функциональные подразделения (выполняют задачи в рамках своей компетенции).

Данная структура основана на:

- линейных полномочиях (они передаются от руководства к подчинённым в соответствии с иерархией);

- департаментализации по функциональному признаку (это процесс разделения организации на определённые компоненты, у каждого из которых свои задачи и обязанности).

Плюсы линейно-функциональной структуры управления:

- компетентность функциональных руководителей, возможности для карьерного роста;

- эффективное использование ресурсов;

- контроль деятельности как целых подразделений, так и отдельных исполнителей;

- улучшение координации в функциональных подразделениях.

Минусы линейно-функциональной структуры управления:

- заинтересованность функциональных руководителей только в собственных показателях (за общие результаты отвечает высшее руководство);

- сложности со взаимодействием между подразделениями;

- долгая процедура согласования важных решений, из-за чего организация лишается гибкости и не сразу реагирует на рыночные изменения;

- сложности с поиском ответственных при возникновении проблем.

Несмотря на недостатки линейно-функциональная структура управления имеет большое достоинство, которое состоит в том, что позволяет передавать ответственность функциональным руководителям, не теряя при этом контроль.

re:Store - крупнейшая сеть фирменных магазинов техники Apple, которая re:Store объединяет специализированные магазины и сервисные центры по продаже и обслуживанию техники Apple по всей России. В ассортименте

представлена вся линейка продукции компании Apple, а также широкий выбор дополнительных устройств и аксессуаров. Состав и динамика товарооборота представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Состав и динамика товарооборота ООО «реСтор», тыс. руб.

| Товарная группа | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | Изменения | |
|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|-----------------------|-----------------------|
| | | | | | абсолютное, тыс. руб. | абсолютное, тыс. руб. |
| Техника Apple | 15125444 | 16984745 | 19854248 | 39565304 | 24439860 | 261,58 |
| Умные устройства | 3180898 | 3788419 | 3799433 | 5660882 | 2479984 | 177,96 |
| Гаджеты - «здоровье и умный дом» | 6027919 | 6787584 | 7466328 | 4705228 | -1322691 | 78,06 |
| Музыкальный настрой - звук | 2119736 | 2367762 | 2606588 | 340870 | -1778866 | 16,08 |
| Сервисное обслуживание | 768696 | 789254 | 1117740 | 1217394 | 448698 | 158,37 |
| Аксессуары | 5782040 | 5840479 | 6096765 | 8826106 | 3044066 | 152,65 |
| Игры и консоли | 313172 | 2722926 | 2946770 | 365218 | 52046 | 116,62 |
| Программное обеспечение | 163057 | 181528 | 291584 | 188696 | 25639 | 115,72 |
| Итого | 33480962 | 39462698 | 44179457 | 60869698 | 27388736 | 181,80 |

Основной линейкой продаж являются iPhone, iPad, MacBook. Но помимо этих наименований можно приобрести и умные часы, смарт-ТВ или квадрокоптер. Структура товарооборота по товарным группам представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Структура товарооборота по товарным группам

| Товарная группа | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | Отклонение (+ / -), п.п. | |
|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|--------------------------|-------------------|
| | | | | | 2021 г. к 2018 г. | 2021 г. к 2020 г. |
| Техника Apple | 45,18 | 43,04 | 44,94 | 65,00 | 19,82 | 20,06 |
| Умные устройства | 9,50 | 9,60 | 8,60 | 9,30 | -0,20 | 0,70 |
| Гаджеты - «здоровье и умный дом» | 18,00 | 17,20 | 16,90 | 7,73 | -10,27 | -9,17 |
| Музыкальный настрой: звук | 6,33 | 6,00 | 5,90 | 0,56 | -5,77 | -5,34 |
| Сервисное обслуживание | 2,30 | 2,00 | 2,53 | 2,00 | -0,30 | -0,53 |
| Аксессуары | 17,27 | 14,80 | 13,80 | 14,50 | -2,77 | 0,70 |
| Игры и консоли | 0,94 | 6,90 | 6,67 | 0,60 | -0,34 | -6,07 |
| Программное обеспечение | 0,49 | 0,46 | 0,66 | 0,31 | -0,18 | -0,35 |
| Итого | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | | |

Из таблицы 2.2 видно, что основными источниками выручки были: техника Apple – 65 %; аксессуары – 14,5 % и умные устройства – 9,3 %.

Далее рассмотрим результаты экономической деятельности ООО «реСтор» на основе баланса и отчета о финансовых результатах (приложения Е, Ж). Любая коммерческая организация – сложная система, взаимодействующая с рыночной средой, поэтому для оценки коммерческой деятельности предприятию необходима система показателей (таблица 2.3).

Таблица 2.3 – Показатели коммерческой деятельности ООО «реСтор» за 2018-2021 годы

| Показатели | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | изменения | |
|--|------------|------------|------------|------------|--------------------------|----------------|
| | | | | | абсолютное, тыс. руб. | относит., % |
| Выручка (товарооборот), тыс. руб. | 33 480 962 | 39 462 698 | 44 179 457 | 60 869 698 | 27388736,00 | 181,80 |
| Себестоимость продаж, тыс. руб. | 28 540 617 | 34 360 136 | 38 324 405 | 52 678 322 | 24137705,00 | 184,57 |
| Валовая прибыль (убыток), тыс. руб. | 4 940 345 | 5 102 562 | 5 855 052 | 8 191 376 | 3251031,00 | 165,81 |
| Валовые доходы в процентах к товарообороту, % | 14,76 | 12,93 | 13,25 | 13,46 | -1,30 | 91,20 |
| Коммерческие расходы, тыс. руб. | 4 200 801 | 5 083 295 | 5 087 306 | 6 638 345 | 2437544,00 | 158,03 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. | 739 544 | 19 267 | 767 746 | 1 553 031 | 813487,00 | 210,00 |
| Проценты к получению | 71 172 | 128 069 | 132 950 | 115 212 | 44040,00 | 161,88 |
| Проценты к уплате | 115 552 | 201 477 | 145 440 | 200 595 | 85043,00 | 173,60 |
| Прочие доходы, тыс. руб. | 833 188 | 1 443 593 | 1 403 528 | 2 276 323 | 1443135,00 | 273,21 |
| Прочие расходы, тыс. руб. | 603 043 | 352 635 | 823 835 | 1 079 153 | 476110,00 | 178,95 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 925 309 | 1 036 817 | 1 334 949 | 2 664 818 | 1739509,00 | 287,99 |
| Текущий налог на прибыль | -199 817 | -218 344 | -276 235 | -412 137 | -212320,00 | 206,26 |
| Прочее | - | -7 875 | -5 944 | -6 727 | -6727,00 | |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 725 492 | 810 598 | 1 052 770 | 2 245 954 | 1520462,00 | 309,58 |
| Рентабельность, % | 2,17 | 2,05 | 2,38 | 3,69 | 1,52 | 170,28 |
| ФЗП, тыс. руб. | 1 662 364 | 1 765 719 | 1 882 429 | 2 286 262 | 623898,00 | 137,53 |
| Среднемесячная з/п на 1 чел., тыс. руб. | 158,140 | 165,515 | 164,606 | 193,817 | 35,68 | 122,56 |
| Среднесписочная численность, чел. | 876 | 889 | 953 | 983 | 107 | 112,21 |
| Валовая прибыль на одного работника, тыс. руб./ чел. | 5639,66 | 5739,66 | 6143,81 | 8333,04 | 2693,37 | 147,76 |

Оборот розничной торговли – это объем продажи товаров населению через все каналы реализации и означает завершение распределения товаров на потребительском рынке. Из таблицы 2.3 видно, что все показатели выросли, в том числе чистая прибыль ООО «реСтор» к 2021 году. По итогам 2020 г. прибыль от продаж не только значительно увеличилась по сравнению с показателем 2019 г. (примерно в 40 раз), но также превзошла показатель 2018 г. В 2021 году прибыль от продаж выросла в 2 раза относительно 2020 г. за счет удержания роста коммерческих расходов и удержания роста себестоимости.

В 2021 году по сравнению с 2018 годом товарооборот увеличился на 27388736,00 тыс. руб. или 81,8% (рисунок 2.2). Увеличение товарооборота произошло вследствие повышения покупательской активности населения.

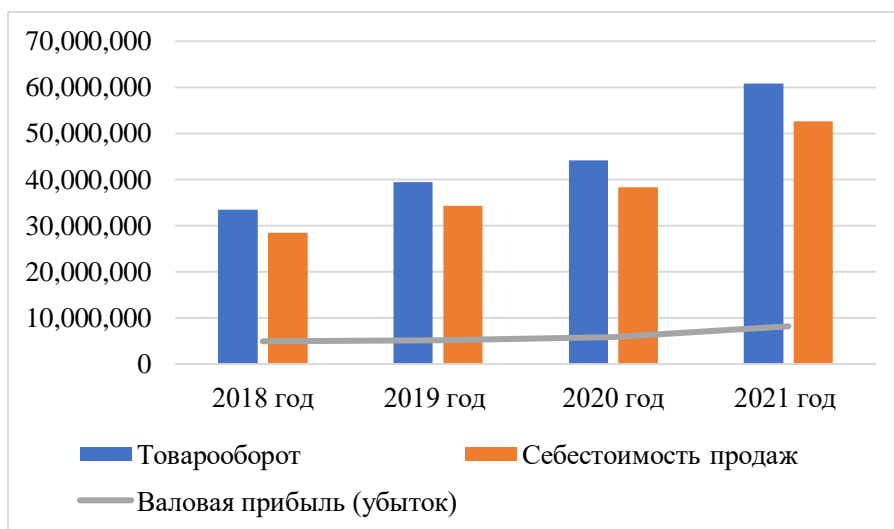


Рисунок 2.2 – Величина товарооборота, себестоимости продаж и валового дохода ООО «реСтор» за 2018-2021 годы, тыс. руб.

Таблица 2.3 показывает, что себестоимость продаж в 2021 году значительно увеличилась (на 84,57%) по сравнению с 2018 годом из-за увеличения заработной платы сотрудникам ООО «реСтор» за 2018-2021 годы. Также увеличилась величина арендных платежей за используемую торговую площадь.

Чистая прибыль компании рассчитывается с учетом налогов, прочих доходов и прочих расходов. Чистая прибыль ООО «реСтор» за 2021 г. составила 2 245 954 тыс. руб., что в три раза больше, чем в 2018 году.

Несмотря на то, что прибыль является важнейшим экономическим показателем деятельности организации, она не в полной мере характеризует ее эффективность. Чтобы определить эффективность работы магазина, необходимо сравнить результаты деятельности (в данном случае прибыль) с затратами или ресурсами, которые привели к этим результатам.

Рентабельность - один из основных качественных показателей эффективности производства, характеризующий уровень отдачи затрат и степень использования средств в процессе производства и реализации.

Рентабельность ООО «реСтор» за рассматриваемый период увеличилась на 70,28 % и составила 3,69 %.

Обобщая вышесказанное, можно сделать следующие выводы:

– в 2021 году по сравнению с 2018 годом наблюдается тенденция к увеличению значений ключевых экономических показателей коммерческой деятельности ООО «реСтор»;

– к числу основной причины сложившейся ситуации следует отнести повышение покупательской активности населения и изменения условий сотрудничества с поставщиками товаров.

Тем не менее нужно отметить, наиболее значимые возможные изменения отрасли торговли электроникой:

1. Общее ухудшение экономической ситуации в стране, снижение темпов роста и развития экономики и связанная с этим высокая инфляция, снижение уровня располагаемых доходов и связанное с этим снижение покупательной способности населения и снижение спроса на товары, реализуемые в магазинах сети, а также общее снижение деловой активности в стране, вызванное распространением COVID-19;

2. Развитие регионального рынка электроники, приход на рынок оптовой и розничной торговли бытовой техники и электроники иностранных конкурентов, а также крупных маркетплейсов и экосистем и проведение ими политики ценового демпинга для завоевания доли рынка;

3. Рост проникновения интернета в сферу продаж электроники, и, как следствие, снижение маржинальности бизнеса (акцент ритейлеров на развитие интернет-канала и интегрированных продаж);

4. Усиление государственного регулирования в сфере интернет-торговли, дальнейшее повышение прозрачности и консолидация рынка электронной коммерции (E-commerce), а также риск распространения положений Федерального закона от 28.12.2009 № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» на непродовольственный ритейл и, как следствие, негативное влияние на оборотный капитал компаний непродовольственного ритейла;

5. Геополитическая ситуация после февраля 2022 года может повлиять на деятельность российских компаний в различных секторах экономики. Количественное влияние новых макро и микро-предпосылок на будущую деятельность компании в настоящее время сложно оценить;

Руководство ООО «реСтор» постоянно изучает потенциальное влияние новых экономических условий на будущую деятельность компании и не исключает пересмотра ранее заявленных целей.

Снижение покупательной способности населения может привести к сокращению емкости рынка бытовой техники и электроники, с одной стороны, и смещению продаж в сторону более дешевой техники, с другой. ООО «реСтор» в силу своей финансовой устойчивости, а также благодаря широкому ассортименту и ориентации на массового покупателя готов надлежащим образом управлять данным риском. Учитывая наиболее вероятный приход крупных иностранных сетей в мегаполисы (Москва, Санкт-Петербург), ООО «реСтор» в течение длительного времени осуществляет экспансию в регионы страны. Также ООО «реСтор» имеет уже сформированную базу лояльных клиентов в столице и регионах РФ. В случае возникновения неблагоприятных ситуаций, связанных с отраслевыми рисками ООО «реСтор», Общество планирует провести анализ рисков и принять соответствующие решения в каждом конкретном случае. Воздействие роста проникновения интернета в

сферу продаж электроники, усиление государственного регулирования в сфере розничной торговли непродовольственными товарами, а также пандемия коронавируса может иметь большие последствия для бизнес-модели ООО «реСтор», однако оно предпринимает и будет предпринимать все необходимые шаги для снижения негативного эффекта на бизнес.

2.2 Анализ содержания труда и трудовых ресурсов в ООО «реСтор»

Анализ эффективности использования трудовых ресурсов начинается с изучения их структуры и укомплектованности ООО «реСтор» необходимыми кадрами соответствующей специальности и квалификации. Рациональное использование работников является необходимым условием для обеспечения непрерывности производственного процесса и успешного выполнения производственных планов и хозяйственных процессов.

Анализ содержания труда и трудовых ресурсов в ООО «реСтор» рассмотрим не в целом по предприятию, а по обособленному подразделению г. Санкт-Петербург и Ленинградской области (Приложение 3), включающему в себя 12 магазинов и один сервисный центр (рисунок 2.2).



Рисунок 2.2 – Организационная структура управления обособленного подразделения ООО «реСтор» по г. Санкт-Петербург и Ленинградской области

В соответствии с Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов ОК 016-94 (ОКПДТР) выделяют следующие категории персонала: служащие (раздел 2 Классификатора) и рабочие (раздел 1 Классификатора) (рисунок 2.3).

| | | | |
|----------|---|---|---|
| ПЕРСОНАЛ | <i>Служащие</i> | | |
| | <i>руководители</i> – сотрудники, которые занимают должности руководителей организаций, структурных подразделений, и их заместители | <i>специалисты</i> – сотрудники, которые заняты на работах, требующих высшего или среднего профессионального образования | <i>собственно служащие</i> – работники, которые готовят и оформляют документы, ведут учет и контроль, хозяйственное обслуживание |
| | <i>Рабочие</i> - сотрудники, которые непосредственно заняты в процессе создания материальных ценностей, а также заняты ремонтом, перемещением грузов, перевозкой пассажиров, оказанием материальных услуг и др. | | |
| | <i>основные рабочие</i> - рабочие, которые непосредственно участвуют в технологическом процессе и видоизменяют предмет труда с помощью машин и механизмов | <i>вспомогательные рабочие</i> - категория, которая обеспечивает функционирование машин и уход за ними во время технологического процесса | <i>обслуживающие рабочие</i> – это работники, труд которых направлен на создание условий для нормального осуществления производственного процесса |

Рисунок 2.3 – Категории персонала согласно ОКПДТР

Согласно «ГОСТ Р 51305-2009. Услуги торговли. Требования к персоналу» персонал предприятий торговли подразделяют на основной и административный (рисунок 2.4).



Рисунок 2.4 – Классификация персонала предприятий торговли согласно ГОСТ Р 51305-2009

Содержание труда основных работников обособленного подразделения ООО «реСтор» по г. Санкт-Петербург и Ленинградской области представлено в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Содержание труда основных работников обособленного подразделения ООО «реСтор» по г. Санкт-Петербург и Ленинградской области

| Наименование должности | Основные функциональные обязанности | Категория персонала |
|------------------------------|--|---------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| Территориальный директор | <ul style="list-style-type: none"> – анализирует коммерческую успешность, оптимизирует бизнес-процессы, отвечает за внедрение, адаптацию и контроль выполнения общих стандартов работы сети и обслуживания покупателей, создаёт условия для обеспечения высокого уровня сервиса, индивидуального обслуживания и выстраивания долгосрочных отношений с каждым клиентом; контролирует исполнение стандартов бренда, мерчендайзинга; – осуществляет управление ассортиментом и движением товара; – обеспечивает выполнение установленного плана продаж и ключевых показателей по территории (конверсия, средний чек и т.п.) и повышение эффективности работы магазинов для их большей рентабельности; – организует открытие новых магазинов. | руководитель |
| Директор (менеджер) магазина | <ul style="list-style-type: none"> – подбор кадров, прием на работу рядовых сотрудников магазина; – обеспечение ассортимента представленных товаров; – организацию работы сотрудников магазина, контроль за исполнением их профессиональных функций; – обеспечение действующих правил и стандартов торговой деятельности; – соблюдение санитарных норм в торговых и подсобных помещениях; – контроль соблюдения корпоративных стандартов при обслуживании клиентов магазина, соблюдения правил ношения униформы и общения с покупателями торговых работников; – проведение инвентаризации товаров, аудиторскую деятельность; – соблюдение кассовой дисциплины; – подачу заявок на поставки товаров в отдел снабжения компании, заключение договоров на поставку тех или иных товаров с иными хозяйствующими субъектами; – поддержание в исправном состоянии инженерных коммуникаций, витрин, холодильных камер и вспомогательного оборудования; – ведение отчетной и экспедиторской документации. | руководитель |

Продолжение таблицы 2.4

| 1 | 2 | 3 |
|-------------------------------------|---|------------------------------|
| Администратор магазина | <ul style="list-style-type: none"> – разработка и передача на согласование директору магазина графика работы сотрудников магазина; – контроль над соблюдением стандартов внешнего вида работников и обслуживания покупателей; – контроль соблюдения трудового распорядка магазина; – организация и проведение собраний перед началом рабочей смены, на которых сотрудникам транслируются всевозможные новости, касающиеся работы магазина, обсуждаются текущие вопросы и составляется план работы на текущую смену; – наставничество над новыми сотрудниками магазина, их обучение и ввод в должность; – создание в коллективе атмосферы благоприятной для выполнения работниками их обязанностей; – прием товара и проверка его качества; – проверка количества товара на остатках магазина, в случае необходимости формирование заявок поставщикам; – проведение мер, направленных на предотвращение недостач, участие в инвентаризации магазина; – контроль над размещением товара в торговом зале; – работа с покупателями: консультирование, разрешение спорных вопросов, осуществление процесса продажи; – контроль наличия расходных материалов: кассовой ленты, ценников и т.д.; – коммуникации с арендодателем: передача отчетной документации, проверка корректности выставления счетов. | основной (линейный) персонал |
| Продавец-консультант (приложение И) | <ul style="list-style-type: none"> – консультирование клиентов, демонстрация техники и экосистемы Apple, продажа техники Apple; – продажа дополнительных услуг (настройка, обучение покупателей и т. д.); – выполнение индивидуального плана продаж; – участие в организационных процессах магазина. | Основной (линейный) персонал |
| Старший продавец-кассир | <ul style="list-style-type: none"> – консультирование и обслуживание покупателей; – демонстрация товара; – оказание помощи в выборе товара; – работа на кассе; – поддержание порядка в торговом зале; – выкладка товара; – участие в проведении инвентаризации; – подготовка товаров к продаже: проверка наименования, количества, сроков, цены, состояния упаковки и правильности маркировки, распаковка, осмотр внешнего вида; – работа с документацией; – организация работы сотрудников | основной (линейный) персонал |
| Продавец-кассир (приложение И) | <ul style="list-style-type: none"> – обслуживание и консультирование покупателей на кассе; – заполнение журнала кассира в конце рабочего дня; – сверка наличных в кассе; | основной (линейный) персонал |

| 1 | 2 | 3 |
|---|--|------------------------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> – контроль учета запасов кассовой ленты для ККМ и оформления справок для инкассации; – осуществление надзора над количеством товара; – предоставление по требованию «Книги жалоб и предложений» – составление описи купюр и соответствующих отчетных документов; – контроль соответствия и наличия ценников; – инвентаризация. | |
| Кладовщик | <ul style="list-style-type: none"> – своевременная подготовка складских помещений к приему, отпуску товаров; – прием, размещение на складе и отпуск товаров; – распределение товаров на складе; – проверка принимаемых и отпускаемых ценностей на соответствие товарно-сопроводительным документам (количество, ассортимент и т.д.); – учет товаров, участие в инвентаризациях; – поддержание чистоты и порядка на складе. | специалист |
| Администратор авторизованного сервисного центра | <ul style="list-style-type: none"> – выполнение стандартов обслуживания клиентов; – поддержание бесперебойной работы сервисного центра; – своевременное предоставление отчетности; – контроль, приём и отправка частей вендора; – достижение целей ACSE (CSAT, Service Excellence); – организация, управление и контроль за эффективной работой персонала АСЦ. | основной (линейный) персонал |
| Приемщик авторизованного сервисного центра | <ul style="list-style-type: none"> – приём и выдача клиентского оборудования; – регистрация оборудования в системе; – подготовка документации; – продажа дополнительных сервисных услуг и аксессуаров; – работа с контрольно-кассовым аппаратом; – оценка оборудования; – помощь инженерам. | основной (линейный) персонал |
| Инженер авторизованного сервисного центра | <ul style="list-style-type: none"> – выполнение диагностики и обслуживания техники Apple по регламенту производителя; – ремонт, сборка/разборка техники Apple IOS и MacOS; – подготовка документации о выполнении работ; – консультация пользователей; – согласование работ с заказчиком. | специалист |
| Логист авторизованного сервисного центра | <ul style="list-style-type: none"> – отслеживание сроков ремонта и движение товара по торговым точкам (городам); – своевременная отправка поставщику; – упаковка товара для отправки; – ведение бухгалтерского документооборота; – составление рекламаций; – работа по возврату брака; – участие в инвентаризации. | специалист |

Из таблицы 2.4 видно, что в обязанности продавцов входит:

- выяснение предпочтений клиентов и предоставление рекомендаций об ассортименте продукции, цене, доставке, гарантиях, применении продукции и уходе за ней;
- демонстрация и разъяснение клиентам товаров и услуг;
- продажа товаров и услуг, прием оплаты различными способами, выписка счетов-фактур и регистрация продаж с помощью кассовых аппаратов и выдача чеков;
- помощь в осуществлении управления текущими запасами, включая переучет, а также участие в инвентаризации;
- укладка и размещение товаров для продажи, а также упаковка проданных товаров (приложение И).

Далее проведем анализ численности работников по основным видам деятельности, а также по укрупненным группам: руководители, специалисты и основной (линейный) персонал.

Состав и структура работающих в ООО «реСтор» представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Состав и структура работающих

| Категории | 2018 год | | 2019 год | | 2020 год | | 2021 год | | Изменение | |
|------------------------------------|-------------------|------------|-------------------|------------|-------------------|------------|-------------------|------------|------------------|------------------|
| | Численность, чел. | Уд. вес, % | Численность, чел. | Уд. вес, % | Численность, чел. | Уд. вес, % | Численность, чел. | Уд. вес, % | Абсолютное, чел. | Относительное, % |
| Среднесписочная численность, всего | 105 | 100 | 106 | 100 | 144 | 100 | 145 | 100 | 40 | 138,10 |
| Основной (линейный) персонал | 91 | 82,73 | 90 | 81,08 | 120 | 81,08 | 122 | 81,33 | 31 | 134,07 |
| Руководители | 9 | 8,18 | 10 | 9,01 | 13 | 8,78 | 13 | 8,67 | 4 | 144,44 |
| Специалисты | 10 | 9,09 | 11 | 9,91 | 15 | 10,14 | 15 | 10,00 | 5 | 150,00 |

Из таблицы 2.5 видно, что среднесписочная численность увеличилась на 40 человек, т.е. на 38,10%, что связано с ростом объемов продаж. Структура

работников, как и соотношение основного персонала и руководителей остались практически неизменными.

Важным для анализа является изучение качественного состава работников: по стажу, образованию, полу и возрасту. Анализ качественного состава кадров проводится в объеме и содержании, которые определяются целями исследования. Изучение работников по возрастной и квалификационной структуре проводится с учетом стажа работы в организации. Взаимосвязь этих факторов и их соотношение с другими факторами позволяет получить более подробные и детальные данные, необходимые для управления использованием рабочей силы, осуществления кадровой политики и для анализа условий труда.

Ниже проведен анализ качественного состава специалистов в ООО «реСтор». Возрастная структура кадров представлена в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Структура работников по возрасту

| Год | До 20 лет | 20-29 | 30-39 | 40-49 | 50-60 | Всего | Средний возраст |
|-----------------|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------|
| 2018 год, лет | 0 | 81 | 28 | 1 | 0 | 110 | 26,87 |
| Удельный вес, % | 0 | 73,20 | 25,89 | 0,91 | 0 | 100 | |
| 2019 год, лет | 0 | 81 | 29 | 1 | 0 | 111 | 26,92 |
| Удельный вес, % | 0 | 72,70 | 26,40 | 0,90 | 0 | 100 | |
| 2020 год, лет | 0 | 106 | 40 | 2 | 0 | 148 | 26,84 |
| Удельный вес, % | 0 | 71,95 | 26,70 | 1,35 | 0 | 100 | |
| 2021 год, лет | 0 | 112 | 36 | 2 | 0 | 150 | 26,57 |
| Удельный вес, % | 0 | 74,75 | 23,92 | 1,33 | 0 | 100 | |

Средний возраст сотрудников приблизительно 27 лет. Как показал анализ, этот показатель не изменился за 4 года. Наибольшая доля численности приходится на возрастную группу от 20 до 29 лет.

Состав работников по полу в 2018-2021 годы представлен в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Структура работников по полу

| Год | Списочная численность, чел. | Количество женщин | Удельный вес, % | Абсолютное изменение, чел | | Темп роста, % | |
|-----|-----------------------------|-------------------|-----------------|---------------------------|-------------|---------------|-------------|
| | | | | к пред. году | к баз. году | к пред. году | к баз. году |

| | | | | | | | |
|----------|-----|----|-------|----|----|--------|--------|
| 2018 год | 110 | 31 | 28,15 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2019 год | 111 | 33 | 29,33 | 1 | 1 | 100,91 | 100,91 |
| 2020 год | 148 | 46 | 31,07 | 37 | 38 | 133,33 | 134,55 |
| 2021 год | 150 | 44 | 29,52 | 2 | 40 | 101,35 | 136,36 |

В структуре персонала численность мужчин превышает количество женщин, доля женщин в среднем составляет 30%, что объясняется спецификой деятельности ООО «реСтор».

Кадровый состав можно оценить по количеству лет, отработанных на данном предприятии или по числу лет общего стажа. Поскольку ООО «реСтор» создано в 2005 году, то можно было бы проанализировать состав персонала по числу лет общего стажа, но это будет не совсем корректно, так как средний возраст сотрудников составляет 27 лет, а средний стаж у них также невелик (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Состав работников по числу лет общего стажа

| Стаж | До 5 лет | 6-10 лет | 11-20 лет | > 20 лет | Итого |
|----------|----------|----------|-----------|----------|-------|
| 2018 год | 87 | 20 | 4 | 0 | 110 |
| 2019 год | 85 | 21 | 5 | 0 | 111 |
| 2020 год | 114 | 28 | 6 | 0 | 148 |
| 2021 год | 113 | 31 | 6 | 0 | 150 |

В 2018-2019 годах структура состава работников по возрасту была более стабильна. В 2020 г. увеличилось количество сотрудников с опытом работы менее 5 лет из-за расширения сферы деятельности организации.

В таблице 2.9 представлена динамика трудоустройства молодых специалистов.

Таблица 2.9 – Динамика трудоустройства молодых специалистов

| Год | Принято молодых специалистов | | | | Абсолютное изменение, чел. | | Темп роста, % | | |
|----------|------------------------------|--|-------|--|----------------------------|--------------|---------------|--------------|-------------|
| | Всего | с высшим профессиональным образованием | | со средним профессиональным образованием | | | | | |
| | | чел. | % | чел. | % | к пред. году | к баз. году | к пред. году | к баз. году |
| 2018 год | 7 | 5 | 71,43 | 2 | 28,57 | - | - | - | - |
| 2019 год | 6 | 5 | 83,33 | 1 | 16,67 | -1 | -1 | 85,71 | 85,71 |

| | | | | | | | | | |
|----------|----|----|-------|---|-------|-----|----|--------|--------|
| 2020 год | 19 | 18 | 94,74 | 1 | 5,26 | 13 | 12 | 316,67 | 271,43 |
| 2021 год | 8 | 6 | 75,00 | 2 | 25,00 | -11 | 1 | 42,11 | 114,29 |

Данные показывают, что в отчетном году приток молодых специалистов снизился на 67,89% (1 чел.) по сравнению с предыдущим годом и увеличился на 14,29% (2 чел.) по сравнению с базисным годом. В основном, это молодые специалисты с высшим профессиональным образованием.

Характеристика работников по уровню образования представлена в таблице 2.10. Общая численность персонала со средним профессиональным образованием увеличилась на 3,57% (1 чел.) Количество работников, имеющих высшее профессиональное образование, сократилось на 3 чел. или на 3,12%.

Таблица 2.10 – Характеристика кадров по уровню образования

| Показатели | 2020 год, чел. | Удельн. вес, % | 2021 год, чел. | Удельн. вес, % | Абсолютное изменение, чел. | Темп роста, % |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------------------|---------------|
| Списочная численность, всего | 148 | 100 | 150 | 100 | 2 | 101,35 |
| Работники с высшим профессиональным образованием | 96 | 64,86 | 93 | 62,00 | -3 | 96,88 |
| Работники со средним профессиональным образованием | 28 | 18,92 | 29 | 19,33 | 1 | 103,57 |
| Работники, обучающиеся в учеб. заведениях | 24 | 16,22 | 28 | 18,67 | 4 | 116,67 |
| - руководители | 1 | 0,68 | 1 | 0,67 | 0 | 100,00 |
| - специалисты | 5 | 3,38 | 3 | 2,00 | -2 | 60,00 |
| - основной персонал | 18 | 12,16 | 10 | 6,67 | -8 | 55,56 |

Кроме того, некоторые работники продолжают совершенствовать свои профессиональные навыки, заново обучаясь в учебных заведениях. Это говорит о том, профессиональная подготовка постоянно растет. При этом ООО «реСтор» не оплачивает обучение своих работников.

ООО «реСтор» уделяет большое внимание вопросам развития персонала, подготовке кадрового резерва и программе развития молодых специалистов. Среди основных ежегодных мероприятий по развитию и поддержке специалистов в компании осуществляются программы наставничества опытных сотрудников и повышение квалификации персонала.

Мобильность работников характеризуется изменением списочной численности работников в связи с наймом и увольнением по различным причинам.

Количество принятых на работу сотрудников включает в себя работников, принятых на работу по распоряжению или приказу о найме в течение отчетного периода.

В численность выбывших работников включаются все работники, оставившие работу на предприятии независимо от оснований (расторжение трудового договора по инициативе работника или администрации; соглашению сторон; призыв на военную службу; перевод работника на другое предприятие; выход на пенсию и пр.).

В число работников, состоящих в штате и уволившихся с предприятия, не включаются: работники, привлеченные на работу по специальным договорам; внешние совместители и др.

Движение рабочей силы характеризуется следующими коэффициентами:

– коэффициент приема кадров (Чп) – отношение числа сотрудников, принятых на работу за анализируемый период, к среднесписочной численности за тот же период;

– коэффициент выбытия кадров (Чу) – отношение числа сотрудников, уволенных по всем причинам за анализируемый период, к среднесписочной численности за тот же период;

Коэффициент общего оборота кадров основан на следующей формуле:

$$K_o = (Чп + Чу) / Ч_{ср} * 100 \% \quad (2.1)$$

– коэффициент текучести кадров – это отношение численности уволенных работников по причинам, не вызванным производственной или общегосударственной потребностью (по собственному желанию, за нарушение трудовой дисциплины и др.), к среднесписочной численности за тот же период;

– коэффициент постоянства кадров – отношение числа работников, проработавших весь год на предприятии, к среднесписочной численности;

– коэффициент стабильности кадров – отношение работников, проработавших на данном предприятии более 3-х лет, к среднесписочной численности.

Анализ движения кадров проведем во взаимосвязи с уровнем социального обеспечения работников, условиями труда и т.д. и представим в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Анализ движения кадров

| Показатели | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | Изменение |
|---|----------|----------|----------|----------|-----------|
| 1. Состояло по списку на начало года, чел. | 105 | 114 | 108 | 187 | 82 |
| 2. Принято в течение года – всего, чел. | 13 | 2 | 88 | 1 | -12 |
| 3. Выбыло в течение года – всего, чел. | 4 | 8 | 9 | 75 | 71 |
| в т.ч. в связи с сокращением численности персонала: | | | | | |
| по собственному желанию | 2 | 3 | 6 | 1 | -1 |
| за нарушение трудовой дисциплины | 0 | 1 | 3 | 0 | 0 |
| по другим причинам | 1 | 2 | 0 | 0 | -1 |
| из них: на пенсию | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| в связи с переводом на др. пред. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4. Состояло на конец года, чел. | 114 | 108 | 187 | 113 | -1 |
| 5. Среднесписочная численность работников | 110 | 111 | 148 | 150 | 40 |
| 5. Коэффициент оборота по приему, % всего | 11,87 | 1,80 | 59,66 | 0,67 | -11,21 |
| 6. Коэффициент оборота по выбытию, % всего | 3,64 | 7,21 | 6,08 | 50,00 | 46,36 |
| 7. Коэффициент общего оборота, % всего | 15,53 | 9,01 | 65,76 | 50,67 | 35,14 |
| 8. Коэффициент текучести, % всего | 2,74 | 5,41 | 6,10 | 0,67 | -2,07 |
| 9. Численность работников, проработавших весь год, чел. | 88 | 104 | 11 | 111 | 23,00 |
| 10. Численность работников, проработавших более 3-х лет, чел. | 64 | 65 | 73 | 86 | 22,00 |
| 11. Коэффициент постоянства, % всего | 80,37 | 93,69 | 7,46 | 74,00 | -6,37 |
| 12. Коэффициент стабильности, % всего | 58,45 | 58,56 | 49,49 | 57,33 | -1,11 |

Анализируя показатели таблицы 2.11 можно сделать вывод, что среднесписочная численность работников в 2021 году была на 40 человек больше, чем в 2018 году. Количество уволившихся работников снизилось на 1 чел., при этом было принято на 1 чел. больше. Основной причиной ухода в предыдущем и отчетном периодах было увольнение по собственному желанию. Основными причинами увольнения по собственному желанию явились:

неудовлетворенность решением жилищных вопросов, неудовлетворенность профессией и др.

2.3 Анализ затрат рабочего времени в ООО «реСтор»

Анализ затрат рабочего времени в ООО «реСтор» проведем на примере сотрудников, работающих в магазине re:Store, расположенного в ТРК Мега Дыбенко, Мурманское шоссе 12 км, 1, который входит в состав обособленного подразделения ООО «реСтор» по г. Санкт-Петербург и Ленинградской области. Организационная структура магазина представлена на рисунке 2.5.

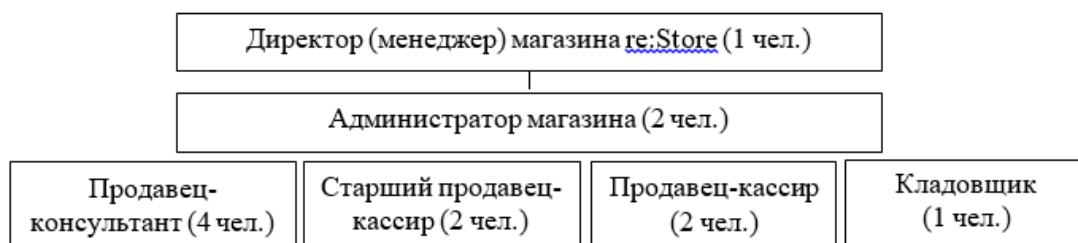


Рисунок 2.5 – Организационная структура магазина re:Store в ТРК Мега Дыбенко

Важным аспектом при анализе затрат рабочего времени являются потери рабочего времени, то есть, когда сотрудник должен находиться на своем месте, выполнять свои обязанности, но из-за определенных условий не делает этого. Необходимо сразу отметить, что полностью избежать потерь времени невозможно. Это естественная часть производственного процесса. Дело в показателях:

- объем потерь до 10 % от общего времени – норма;
- от 20 % до 40 % – говорит о кадровых и организационных проблемах;
- если нерациональные затраты достигают 50 % – значит, наступило критическое положение.

Рассмотрим основные показатели баланса рабочего времени в расчете на одного работника магазина ge:Store в ТРК Мега Дыбенко в динамике за три года (таблица 2.13).

Таблица 2.13 – Основные показатели баланса рабочего времени в расчете на одного работника

| № | Показатели | Рабочее время, чел/дн. | | | | | | Изменение (факт) | | | |
|----|---|------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|------------------|-----------|------------------|-----------|
| | | план | | | факт | | | Абсолютное, +/- | | Относительное, % | |
| | | 2020 | 2021 | 2022 | 2020 | 2021 | 2022 | 2021/2020 | 2022/2021 | 2021/2020 | 2022/2021 |
| | | | | | | | | | | | |
| 1 | Среднегодовое число штатных должностей | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | 0,00 | 0,00 | 100,00 | 100,00 |
| 2 | Календарный фонд времени, дн.* | 366 | 365 | 365 | 366 | 365 | 365 | -1,00 | 0,00 | 99,73 | 100,00 |
| 3 | Праздничные и выходные дни | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 | 0,00 | 0,00 | 100,00 | 100,00 |
| 4 | Номинальный фонд времени, дн. (стр. 2 - стр. 3) | 248 | 247 | 247 | 248 | 247 | 247 | -1,00 | 0,00 | 99,60 | 100,00 |
| 5 | Нормируемые невыходы на работу, дни (стр. 6 + стр.7+стр.8+ стр.9) | 31,33 | 31,33 | 32,08 | 37,90 | 37,44 | 42,13 | -0,46 | 4,69 | 98,79 | 112,53 |
| 6 | В том числе: | | | | | | | | | | |
| | - очередные и дополнительные отпуска | 28 | 28 | 28 | 32,11 | 30,46 | 32,56 | -1,65 | 2,10 | 94,86 | 106,89 |
| 7 | - учебные отпуска | 3,3** | 3,3** | 4,1** | 1,75 | 2,5 | 5 | 0,75 | 2,50 | 142,86 | 200,00 |
| 8 | - по больничным листам | 0 | 0 | 0 | 3,53 | 3,91 | 3,98 | 0,38 | 0,07 | 110,76 | 101,79 |
| 9 | - неявки с разрешения администрации | 0 | 0 | 0 | 0,51 | 0,57 | 0,59 | 0,06 | 0,02 | 111,76 | 103,51 |
| 10 | Явочный (активный) фонд рабочего времени, дн. (стр. 4-стр.5) | 216,67 | 215,67 | 214,92 | 210,10 | 209,56 | 204,87 | -0,54 | -4,69 | 99,74 | 97,76 |
| 11 | Ненормируемые целодневные невыходы | 0 | 0 | 0 | 91 | 0 | 0 | -91 | 0,00 | 0,00 | |
| 12 | Полезный фонд рабочего времени, дн. (стр.10-стр.11) | 216,67 | 215,67 | 214,92 | 119,1 | 209,56 | 204,87 | 90,46 | -4,69 | 175,95 | 97,76 |

* Согласно производственному календарю на 2020-2022 гг. [47]

** Согласно статье 173 Трудового Кодекса РФ [1]

Из данных таблицы 2.13 видно, что целодневные потери в 2022 г. выросли на 12,53 % за счет таких статей затрат, как увеличение продолжительности очередных и дополнительных отпусков на 6,89%, а также учебных отпусков – в два раза. В 2020 г. был резкий рост такого показателя, как ненормируемые целодневные невыходы из-за объективных причин, связанных с пандемией. В связи с чем полезный фонд рабочего времени резко сократился, нарушив установленную структуру баланса рабочего времени в расчете на одного работника.

Далее проведем анализ индивидуального планирования рабочего времени директора магазина. Директор магазина работает по пятидневному графику с 10 час. до 19 час. У организации есть собственный план-программа для менеджеров – «Boot Camp – Ритм Магазины», в котором описан план действий на неделю:

- понедельник – работа с документами и отчетностью.
- вторник – фотоотчет и работа с торговым залом;
- среда – работа с остатками товара;
- четверг – работа с персоналом;
- пятница – работа с новыми поступлениями и обеспечение жизнедеятельности магазина;
- суббота, воскресенье – выходной.

Но из-за несоблюдения режима самим центральным офисом (например, несвоевременные ответы на запросы о документации или несвоевременная обработка отправленной информации, Задержки поставок товара компаниями перевозчиками или задержки отгрузки центральным складом и т.д) соблюдать ее практически невозможно.

Также было установлено, что директор не полностью планирует свой день, а только лишь ставит себе задачи на следующий день.

После этого проведено наблюдение за тем, что руководитель делает в течение рабочего дня. Для этого использовали фотографию рабочего времени (рисунок 2.6).

| | | | |
|--|---|-------------------|----------------------------------|
| Карта фотографии рабочего времени | Дата начала | Дата окончания | Организация: <u>ООО «реСтор»</u> |
| | 11.02.2023 | 11.02.2023 | |
| Подразделение | <u>Магазин re:Store в ТРК Мега Дыбенко обособленного подразделения ООО «реСтор» по г. Санкт-Петербург и Ленинградской области</u> | | |
| Должность наблюдаемого | <u>Директор магазина</u> | | |
| ФИО наблюдаемого | <u>Чевакинский Егор Андреевич</u> | | |
| ФИО наблюдателя | <u>Бабикова Ульяна Михайловна</u> | | |

| № п/п | Наименование выполненной работы | Время начала | Время окончания | Затрачено времени мин. | Вид рабоч. времени | Примечание |
|-------|--|--------------|-----------------|------------------------|--------------------|--|
| | Начало наблюдения. | 10:00 | | | | Опоздание на работу |
| 1 | Приход директора на рабочее место | | 10:15 | 15 | Пр | |
| 2 | Подготовка к работе, включение компьютера, открытие программ | 10:15 | 10:30 | 15 | ПЗ | |
| 3 | Разговор с сотрудниками | 10:30 | 11-00 | 30 | Пр | |
| 4 | Перерыв на чай /кофе с сотрудниками | 11-00 | 11:30 | 30 | Пр | |
| 5 | Работа с эл. почтой и документами | 11:30 | 13-00 | 90 | ОП | Заполнение отчетности за текущий месяц, отправка документов и пр. |
| 6 | Разговор с сотрудниками | 13-00 | 13:10 | 10 | Пр | |
| 7 | Отлучился по личным нуждам | 13:10 | 14-00 | 50 | Отл | |
| 8 | Работа с залом | 14-00 | 15-00 | 60 | ОП | Отслеживание эффективности сотрудников |
| 9 | Перерыв на обед | 15-00 | 15-55 | 55 | В | |
| 10 | Отлучился по личным нуждам | 15-55 | 16-00 | 5 | Отл | |
| 11 | Работа с залом | 16-00 | 17-00 | 60 | ОП | |
| 12 | Разговор с сотрудниками | 17-00 | 17-25 | 25 | Пр | |
| 13 | Перерыв на чай/кофе с сотрудниками | 17-25 | 17-40 | 15 | Пр | |
| 14 | Работа с документами | 17-40 | 18-50 | 70 | ОП | Подписание бух.отчетности магазина за 2 дня+ пожарная безопасность |
| 15 | Покидание рабочего места руководителем (уход с работы); | 18-50 | 19-00 | 10 | Пр | |
| | Конец рабочего дня | | 19-00 | | | |

Подпись наблюдателя _____ Дата исследования _____

Рисунок 2.6 – Карта фотографии рабочего времени директора магазина re:Store в ТРК Мега Дыбенко

Фотография рабочего времени – это вид наблюдения, при котором измеряется все без исключения затраты времени исполнителя за определенный период работы. В результате получают точный срез: чем именно и в течение какого времени занимался конкретный сотрудник. Период наблюдения – один день. День недели: среда. Начало рабочего дня в 10:00, конец рабочего дня в 19:00.

Расшифровка индексов категорий затрат рабочего времени:

ОП – оперативное время (время непосредственного выполнения заданий);

ПЗ – подготовительно заключительное время;

В – вспомогательное время;

Отл – время перерыва, вызванного нарушением трудовой дисциплины;

Пр – потери рабочего времени по вине работника [45].

Таблица 2.13 – Сводка одноименных затрат рабочего времени директора магазина

| № п/п | Условные обозначения (индексы) | Повторяемость данной категории затрат | Общая продолжительность, мин | Удельный вес в общем времени наблюдения, % |
|-------|--------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--|
| 1 | ОП | 4 | 280 | 51,85 |
| 2 | ПЗ | 1 | 15 | 2,78 |
| 3 | В | 1 | 55 | 10,19 |
| 4 | Отл | 2 | 55 | 10,19 |
| 5 | Пр | 7 | 135 | 25,00 |
| | Итого | | 540 | 100,00 |

Анализируя показатели рисунка 2.3 и таблицы 2.13, можно сделать вывод, что руководитель совершенно неэффективно использует свое рабочее время. Опаздывает на работу, уходит с работы раньше положенного времени, а также тратит время на беседы и совместные ненужные перерывы с персоналом, которое мог бы использовать для исполнения своих функциональных обязанностей, эти два показателя составили почти 35,19% от общего числа рабочего времени. Руководитель тратит 54,63% своего рабочего времени на выполнение обязанностей и 10,19% - на обед. Из-за своего халатного отношения к работе, директор, кроме того, что сам не

выполняет своих обязанностей в полной мере, тратя свое рабочее время на разговоры, так еще и отвлекает своих подчиненных от выполнения функциональных обязанностей. Такой подход к управлению персоналом негативно сказывается на коллектив и получаемую прибыль. Руководитель не воспринимается как неоспоримый авторитет, а его слова воспринимается как дружеская просьба, а не распоряжение.

Если исключить опоздания и халатное отношение к работе, то данный рабочий день будет выглядеть примерно так, как представлено в таблице 2.14, согласно рекомендуемым требованиям компании.

Таблица 2.14 – Баланс затрат рабочего времени

| № п/п | Категория затрат (индекс) | Фактический баланс | | Предполагаемый баланс | |
|-------|---------------------------|--------------------|--------|-----------------------|--------|
| | | Мин | % | Мин | % |
| 1 | ОП | 280 | 51,85 | 300 | 55,56 |
| 2 | ПЗ | 15 | 2,78 | 180 | 33,33 |
| 3 | В | 55 | 10,19 | 60 | 11,11 |
| 4 | Отл | 55 | 10,19 | | |
| 5 | Пр | 135 | 25,00 | | |
| | Итого | 540 | 100,00 | 540 | 100,00 |

Перерыв на обед длится 60 минут, за это время руководитель может удовлетворить все свои личные потребности. Подготовительно-заключительные работы составляют 180 минут. Этого времени достаточно, чтобы связаться с центральным офисом, получить краткосрочные распоряжения и задачи, просмотреть и обсудить план на день и поработать с документацией, отработать эффективность сотрудников и задать пару вопросов по их актуальному обучению. И 300 минут отводится на выполнение поставленных задач на день. Рабочее собрание не проводится, деятельность не чередуется. График рабочего времени не фиксируется. Руководитель делает только то, что что необходимо лично ему, практически не взаимодействуя со своими подчиненными по рабочим вопросам. Нарушение эффективной структуры затрат рабочего времени директор магазина объясняет тем, что у него отсутствует оборудованное персональное рабочее место.

На рисунке 2.7 представлена карта фотографии рабочего времени продавца-консультанта магазина re:Store в Санкт-Петербурге.

| | | | |
|--|--|-------------------|----------------------------------|
| Карта фотографии рабочего времени | Дата начала | Дата окончания | Организация: <u>ООО «реСтор»</u> |
| | 17.02.2023 | 17.02.2023 | |
| Подразделение | <u>Магазин re:Store обособленного подразделения ООО «реСтор» по г. Санкт-Петербург и Ленинградской области</u> | | |
| Должность наблюдаемого | <u>Продавец-консультант</u> | | |
| ФИО наблюдаемого | <u>Ташкин Никита Олегович</u> | | |
| ФИО наблюдателя | <u>Бабикова Ульяна Михайловна</u> | | |

| № п/п | Наименование выполненной работы | Время начала | Время окончания | Затрачено времени мин. | Вид рабоч. времени | Примечание |
|-------|---|--------------|-----------------|------------------------|--------------------|--|
| 1 | Открытие помещения и снятие его с сигнализации | 8:00 | 8:07 | 7 | ПЗ | Снятие магазина с сигнализации. Открытие 3-х дверей. Проверка помещения |
| 2 | Включение света и кондиционеров | 8:07 | 8:09 | 2 | ПЗ | |
| 3 | Включение рабочих компьютеров, кассовой системы и запуск 1С | 8:09 | 8:15 | 6 | ПЗ | |
| 4 | Открытие смены. Пересчет наличности в сейфе и внесение в кассы | 8:15 | 8:35 | 20 | ОП | |
| 5 | Проверка торгового зала на наличие антикражных сенсоров и корректных ценников | 8:35 | 9:10 | 35 | ОП | |
| 6 | Проверка антикражной системы(ворот) и исправность работы каждого товара | 9:10 | 9:23 | 13 | ОП | |
| 7 | Сканирование документов прошедшего дня | 9:23 | 9:35 | 12 | ОП | Бух. отчетность за пред день |
| 8 | Ежедневный фотоотчет и заполнение чек-листа по открытию рабочего места | 9:35 | 9:55 | 20 | ОП | |
| 9 | Заполнение Журнала проверки противопожарного состояния помещений | 9:55 | 10:00 | 5 | ОП | |
| 10 | Открытие магазина | 10:00 | 10:02 | 2 | ОП | |
| 11 | Составление плана на день | 10:02 | 10:08 | 6 | ОП | |
| 12 | Проверка показателей за прошедший день | 10:08 | 10:21 | 13 | ОП | Корректность подсчетов при закрытии прошедшего дня |
| 13 | Отправка письма в бухгалтерию | 10:21 | 10:24 | 3 | ОП | Письмо с бух. отчетностью прошедшего дня |
| 14 | Выполнение переданной задачи от администратора | 10:24 | 10:43 | 19 | ОП | Заполнение Журнала учета ознакомления с локальными нормативными актами организации |
| 15 | Разговор с сотрудниками | 10:43 | 11:00 | 17 | Пр | |

| | | | | | | |
|----|--|-------|-------|-----|-----|---|
| 16 | Выполнение переданной задачи от администратора | 11:00 | 13:00 | 120 | ОП | Заполнение Журнала учета ознакомления с локальными нормативными актами организации |
| 17 | Обеденный перерыв | 13:00 | 13:30 | 30 | В | |
| 18 | Отслеживание показателей сотрудников | 13:30 | 13:47 | 17 | ОП | |
| 19 | Составление заявки на переподключение компьютера | 13:47 | 13:58 | 11 | ОП | |
| 20 | Работа с покупателем | 13:58 | 14:22 | 24 | ОП | |
| 21 | Составление акта об отказе от инкассации | 14:22 | 14:40 | 18 | ОП | Отказ по звонку и в электронном виде с отправкой письма |
| 22 | Составление расписания сотрудников на следующую неделю с учетом их пожеланий выходных дней | 14:40 | 15:00 | 20 | ОП | |
| 23 | Обеденный перерыв | 15:00 | 15:30 | 30 | В | |
| 24 | Отлучился со своего рабочего места по личным нуждам | 15:30 | 16:30 | 60 | Отл | |
| 25 | Повторное отслеживание показателей сотрудников | 16:30 | 16:38 | 8 | ОП | Отслеживание возможного отставания от дневного плана и выявление продуктивности сотрудников |
| 26 | Проработка сложностей выполнения одного из показателей сотрудника А. | 16:38 | 17:00 | 22 | ОП | У одного из сотрудников выявилась сложность в выполнении среднего чека. Обговаривание трудностей и отработка кейсов |
| 27 | Уборка рабочего места и уход из магазина | 17:01 | 17:05 | 4 | ПЗ | |
| | Конец рабочего дня | | 17:00 | 544 | | |

Подпись наблюдателя _____ Дата исследования _____

Рисунок 2.7 – Карта фотографии рабочего времени продавца-консультанта магазина re:Store в ТРК Мега Дыбенко

После сбора всех данных, формируется сводка затрат рабочего времени, в которой более крупно отражаются затраты времени сотрудника в течение рассмотренной смены (таблица 2.15).

Таблица 2.15 – Сводка одноименных затрат рабочего времени продавца-консультанта

| № п/п | Условные обозначения (индексы) | Повторяемость данной категории затрат | Общая продолжительность, мин | Удельный вес в общем времени наблюдения, % |
|-------|--------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--|
| 1 | ОП | 19 | 388 | 71,32 |
| 2 | ПЗ | 4 | 19 | 3,49 |
| 3 | В | 2 | 60 | 11,03 |
| 4 | Отл | 1 | 60 | 11,03 |
| 5 | Пр | 1 | 17 | 3,13 |
| | Итого | | 544 | 100,00 |

Из таблицы 2.15 видно, что 74,81 % от общей продолжительности смены составляет оперативное время и подготовительно-заключительное, то есть время непосредственного выполнения заданий, лишь 14,16 % от смены Ташкин Н.О. потратил неэффективно, что подтверждает баланс затрат рабочего времени продавца-консультанта, отраженный в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Баланс затрат рабочего времени продавца-консультанта

| № п/п | Категория затрат (индекс) | Фактический баланс | | Предполагаемый баланс | |
|-------|---------------------------|--------------------|--------|-----------------------|--------|
| | | Мин | % | Мин | % |
| 1 | ОП | 388 | 71,32 | 448 | 82,96 |
| 2 | ПЗ | 19 | 3,49 | 32 | 5,93 |
| 3 | В | 60 | 11,03 | 60 | 11,11 |
| 4 | Отл | 60 | 11,03 | | |
| 5 | Пр | 17 | 3,13 | | |
| | Итого | 544 | 100,00 | 540 | 100,00 |

На рисунке 2.8 представлена карта фотографии рабочего времени кладовщика магазина re:Store в ТРК Мега Дыбенко обособленного подразделения ООО «реСтор» по г. Санкт-Петербург и Ленинградской области. Начало рабочего дня - в 09:00 час., конец рабочего дня - в 18:00 час.

| | | | | |
|-----------------------------|--|----------------|-------------|--------------|
| Карта | Дата начала | Дата окончания | Организация | ООО «реСтор» |
| | 7.02.2023 | 7.02.2023 | | |
| фотографии рабочего времени | Магазин re:Store обособленного подразделения ООО «реСтор» по г. Санкт-Петербург и Ленинградской области в ТРК Мега Дыбенко | | | |
| Подразделение | | | | |
| Должность наблюдаемого | Кладовщик | | | |
| ФИО наблюдаемого | Маркелов Даниель | | | |
| ФИО наблюдателя | Бабикова Ульяна Михайловна | | | |

| № п/п | Наименование выполненной работы | Время начала | Время окончания | Затрачено времени мин. | Вид рабоч. времени | Примечание |
|-------|--|--------------|-----------------|------------------------|--------------------|--|
| | Начало наблюдения | 9:00 | | | | |
| 1 | Приходит на работу, переодевается и берет аппарат для пересчета поставки | 9:00 | 9:08 | 8 | ПЗ | |
| 2 | Идет на прием поставки, в нижний склад и парковочное помещение | 9:08 | 9:30 | 22 | ПЗ | |
| 3 | Прием поставки | 9:30 | 10:20 | 50 | ОП | Включая пересчет коробов и скан трек номеров |
| 4 | Пересчет принятого товара по меткам | 10:20 | 11:00 | 40 | ОП | |
| 5 | Перекур | 11:00 | 11:10 | 10 | Отд | |
| 6 | Обед | 11:10 | 11:40 | 30 | В | |
| 7 | Беседа с коллегой | 11:40 | 12:05 | 25 | Пр | |
| 8 | Разборка поставки | 12:05 | 13:30 | 85 | ОП | |
| 9 | Перекур | 13:30 | 13:50 | 20 | Отд | |
| 10 | Работа на складе с пересчетом товара | 13:50 | 15:30 | 100 | ОП | |
| 11 | Обеденный перерыв | 15:30 | 16:15 | 45 | В | должен был пойти на 30 мин |
| 12 | Заполнение отчета по поставке | 16:15 | 16:40 | 25 | ОП | |
| 13 | Внесение данных в таблицу на компьютере | 16:40 | 16:50 | 10 | ОП | |
| 14 | Уборка рабочего места | 16:50 | 18:00 | 70 | ПЗ | много времени затрачено на это |
| 15 | Конец рабочего дня | | 18:00 | | | |

Подпись наблюдателя _____ Дата исследования _____

Рисунок 2.8 – Карта фотографии рабочего времени кладовщика магазина re:Store в ТРК Мега Дыбенко

Далее формируем итоговую таблицу, в которой укрупненно отражаются затраты времени кладовщика в течение смены (таблица 2.17).

Таблица 2.17 – Сводка одноименных затрат рабочего времени кладовщика

| № п/п | Условные обозначения (индексы) | Повторяемость данной категории затрат | Общая продолжительность, мин | Удельный вес в общем времени наблюдения, % |
|-------|--------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--|
| 1 | ОП | 6 | 310 | 57,41 |
| 2 | ПЗ | 3 | 100 | 18,52 |
| 3 | В | 2 | 75 | 13,89 |
| 4 | Отл | 2 | 30 | 5,56 |
| 5 | Пр | 1 | 25 | 4,63 |
| | Итого | | 540 | 100,00 |

Из таблицы 2.17 видно, что 75,93 % от общей продолжительности смены составляет оперативное время и подготовительно-заключительное, то есть время непосредственного выполнения заданий, лишь 12,96 % от смены Маркелов Д. потратил неэффективно, включая время, которое он задержался на обеде на 15 минут. Баланс затрат рабочего времени кладовщика приведен в таблице 2.18.

Таблица 2.18 – Баланс затрат рабочего времени кладовщика

| № п/п | Категория затрат (индекс) | Фактический баланс | | Предполагаемый баланс | |
|-------|---------------------------|--------------------|--------|-----------------------|--------|
| | | Мин | % | Мин | % |
| 1 | ОП | 310 | 57,41 | 370 | 68,52 |
| 2 | ПЗ | 100 | 18,52 | 110 | 20,37 |
| 3 | В | 75 | 13,89 | 60 | 11,11 |
| 4 | Отл | 30 | 5,56 | | |
| 5 | Пр | 25 | 4,63 | | |
| | Итого | 540 | 100,00 | 540 | 100,00 |

Таким образом, в результате исследования затрат рабочего времени трех сотрудников магазина re:Store в ТРК Мега Дыбенко с помощью фотографии рабочего времени выявлено, что:

– директор магазина на выполнение своих должностных обязанностей тратит 54,63% общего времени смены, 35,19 % – на личные надобности, 10,19% времени у него уходит на обед. Отмечено, что руководитель не выполняет в должном объеме свои обязанности;

– у продавца-консультанта 74,81 % от общей продолжительности смены составляет оперативное время и подготовительно-заключительное, то есть время непосредственного выполнения заданий, 14,16 % от смены сотрудник тратит нерационально, 11,03 % времени отводится обеду;

– у кладовщика 75,93 % всей смены составляет оперативное время и подготовительно-заключительное, 12,96 % от смены потрачено на перекуры и беседы с коллегами, 13,89 % – на обед.

В целом по магазину потери рабочего времени по вине работника составляют от 12,96% до 35,19%, что отрицательно влияет на эффективность работы магазина, учитывая то, что наибольшие потери – у директора, а это уже влечет снижение трудовой мотивации в коллективе.

В данном разделе проведен анализ содержания труда и структуры затрат рабочего времени на примере ООО «реСтор», а именно:

- дана организационно-экономическая характеристика ООО «реСтор»;
- выполнен подробный анализ использования в ООО «реСтор» трудовых ресурсов, изучена их структура, а также содержание труда и трудовых ресурсов в ООО «реСтор» на примере обособленного подразделения по г. Санкт-Петербург и Ленинградской области, включающему в себя двенадцать магазинов и один сервисный центр;
- проведено исследование эффективного использования рабочего времени с помощью фотографии рабочего дня трех сотрудников, работающих в магазине re:Store, расположенного в ТРК Мега Дыбенко, Мурманское шоссе 12 км, 1.

Выявлен ряд недостатков в структуре затрат рабочего времени директора магазина, продавца-консультанта и кладовщика, связанных с планированием и использованием рабочего времени. В связи с этим предлагается ряд мероприятий по их устранению, которые будут представлены в следующем разделе.

3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СОДЕРЖАНИЯ ТРУДА И СТРУКТУРЫ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ В ООО «РЕСТОР»

3.1 Мероприятия по оптимизации затрат рабочего времени сотрудников магазина re:Store

В настоящее время, как показывает анализ затрат рабочего времени в предыдущем разделе, основные потери обнаружены у кладовщика. Это говорит о том, что он не выполняет в полном объеме свои должностные обязанности, которые заключаются в том, что данный сотрудник напрямую принимает, хранит и отпускает товар, также он должен разумно использовать площадь складского помещения при размещении продукции. Специалист обязан создать условие быстрого и удобного поиска товара на складе, другими словами, обеспечить интуитивный склад. Должностные обязанности кладовщика предполагают выполнение следующих действий:

- принимать поставки, выполнять отправки, следить за безопасным хранением товара и выдавать необходимую единицу в торговый зал, для обеспечения продажи;
- вести корректный пересчет принятого товара в соответствии с сопроводительным документом;
- размещать товар на складском оборудовании по категориям;
- обеспечить хранение на складе в товарном виде;
- организовать хранение таким образом, чтобы обезопасить других сотрудников от несчастных случаев;
- собирать онлайн-заказы в соответствии с заявкой;
- корректно списывать товар при неисправности, порче, недостатке и т. п.;
- вести учет хранящихся на складе товарно-материальных ценностей и вести соответствующую документацию;
- проводить инвентаризацию правильно и в сроки;

– обеспечивать сохранность продукции в пределах склада.

В магазине re:Store, расположенного в ТРК Мега Дыбенко, для ведения складского учета нет специализированной программы. Используются штрихкоды и программа 1С: Розница. Что в совокупности не дает эффективно вести прием, отпуск и учет товаров, реализуемых через магазин.

Для оптимизации затрат рабочего времени сотрудников магазина re:Store предлагается:

1. Внедрить систему RFID (Radio Frequency IDentification, радиочастотная идентификация) вместо штрих-кодов (рисунок 3.1) для упрощения процесса учета и контроля товаров, что приведет к росту эффективности распределения и использованию рабочего времени кладовщика;



Рисунок 3.1 – Системы RFID и штрих-кодов

2. Произвести комплексную автоматизацию бизнес-процессов магазина за счет использования ПО «1С:Розница» в сочетании с ПО «1С:Управление торговлей» (рисунок 3.2), что позволит улучшить контроль за бизнес-процессами в целом, а также снизить человеческий фактор (сократить потери рабочего времени), уменьшить количество ошибок, увеличить ёмкость склада, повысить скорость размещения и выдачи товара.



Рисунок 3.2 – Продукты 1С

Рассмотрим первое мероприятие - внедрение системы RFID вместо штрих-кодов.

Технология штрих-кода и технология RFID известны как удостоверения личности предметов, поскольку они могут хранить информацию о предмете, которая в определенной степени может отражать его идентичность. Однако система RFID может хранить больше информации в качестве уникального идентификатора товара.

В таблице 3.1 приведено подробное сравнение RFID с технологией штрихкодирования.

Таблица 3.1 – Достоинства и недостатки систем RFID и штрих-кодов

| | Штрих-код | RFID |
|----------------------------------|--|---|
| Содержание и сущность технологии | Штрих-код - это графический идентификатор, который представляет собой набор информации путем расположения черных полос и пробелов разной ширины в соответствии с определенными правилами кодирования. И получить эту информацию можно с помощью лазерного сканера. В настоящее время наиболее распространены являются одномерный штрих-код и двухмерный штрих-код. Штрих-код - это технология автоматического распознавания, которая объединяет в себе функции кодирования символов, сбора данных, автоматической идентификации, ввода информации и хранения информации. Он может эффективно решать проблемы сбора большого количества данных и автоматического ввода в логистический процесс. | RFID - это технология беспроводной связи, которая может идентифицировать конкретные цели, а также считывать и записывать соответствующие данные с помощью радиосигналов без необходимости устанавливать механический или оптический контакт между системой идентификации и конкретными целями. Радиосигнал передает данные с этикетки, прикрепленной к объекту, через электромагнитное поле, настроенное на радиочастоту, чтобы автоматически идентифицировать и отслеживать объект. Базовая система RFID состоит из метки RFID, считыватель и антенна RFID. RFID может читать и записывать информацию в пределах видимости читателя. |
| Преимущества | 1. Быстрая скорость сбора информации: Ввод штрих-кода в пять раз быстрее, чем ввод с клавиатуры, и позволяет вводить данные в реальном времени. 2. Высокая надежность Коэффициент ошибок при вводе данных с клавиатуры составляет | 1. Сильная противообрастающая способность. RFID использует электронные чипы для хранения информации, которая может быть защищена от внешнего загрязнения окружающей среды и обладает высокой устойчивостью к таким веществам, как вода, масло и химические вещества. 2. Высокая безопасность. RFID теги |

Продолжение таблицы 3.1

| 1 | 2 | 3 |
|------------|---|---|
| | <p>1%, коэффициент ошибок технологии оптического распознавания символов составляет 1%, а коэффициент ошибок технологии штрих-кода составляет менее 1%.</p> <p>3.Большой объем информации: Традиционный одномерный штрих-код может содержать десятки символов одновременно, а двухмерный штрих-код может содержать тысячи символов. Кроме того, в нем есть возможность автоматического исправления ошибок.</p> <p>4.Гибкость и практичность: Оборудование для системы штрих-кодов отличается невысокой стоимостью. Штрих-код может использоваться отдельно как одно из средств идентификации, и он может обеспечить автоматическую идентификацию в сочетании с идентификационным оборудованием. Кроме того, с контрольным оборудованием он может осуществлять автоматическое управление.</p> <p>5.Простота в эксплуатации Оборудование для распознавания символов штрих-кода имеет преимущества простой конструкции. Он прост в эксплуатации и не требует специальной подготовки.</p> <p>6.Легко сделать: Он называется компьютерным языком для печати. Штрих-коды просты в изготовлении и не требуют специальных требований к полиграфическому оборудованию и материалам.</p> | <p>использовать электронные чипы для хранения информации, и ее данные могут быть защищены с помощью кодирования, а ее содержание нелегко подделать и изменить.</p> <p>3.Большая емкость. Одномерный штрих-код имеет ограниченную емкость, а максимальная емкость двухмерного штрих-кода может хранить только 3000 символов. Емкость RFID-меток может в десятки раз превышать емкость двухмерного штрих-кода. Кроме того, RFID может реализовать одну вещь в одном коде для удовлетворения потребностей растущего объема информации.</p> <p>4.Одновременная идентификация нескольких тегов. Штрих-код можно сканировать только по одному, и он должен находиться рядом со считывателем. RFID использует радиоволны для обмена данными, а считыватели RFID могут идентифицировать несколько меток RFID одновременно на большом расстоянии и могут обрабатывать и передавать информацию через компьютерную сеть.</p> <p>5.Миниатюризация и разнообразие форм. RFID не ограничен размером и формой при чтении и не должен соответствовать фиксированному размеру и качеству печати бумаги для точности чтения. Кроме того, RFID-метки можно уменьшать в размерах и разрабатывать в различных формах для различных приложений.</p> <p>6.Многоразовый и прочный. RFID-метки могут многократно добавлять, изменять и удалять данные, хранящиеся в тегах, что позволяет легко обновлять информацию. А метка RFID имеет длительный срок службы до 10 лет.</p> <p>7.Сильное проникновение. Когда они закрыты, RFID может проникать сквозь неметаллические или непрозрачные материалы, такие как бумага, дерево и пластик, и может общаться прозрачно.</p> |
| Недостатки | <p>1.Штрих-код обычно состоит из кода производителя, товарного кода, контрольного кода и т. д. Поэтому технология штрих-кода может идентифицировать только ограниченную информацию, такую, как производители и товары.</p> | <p>1.Высокая стоимость: Установить RFID-систему - дорогое удовольствие. Оборудование, включая передатчики RFID, считыватели RFID, кодеры RFID и антенны, относительно дорого.</p> <p>2.Вопросы конфиденциальности: Как только RFID-метка приблизится к считывателю, она автоматически отправит</p> |

| 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|
| | <p>2. Когда этикетка со штрих-кодом повреждена, загрязнена или упала, сканер не может идентифицировать цель.</p> <p>3. Информация на этикетке со штрих-кодом легко копируется.</p> <p>4. Штрих-код не может изменить память.</p> <p>5. Штрих-код, основанный на оптических технологиях, может быть распознан только в диапазоне прямых лучей ближнего действия, принимаемых сканером.</p> | <p>сообщение без каких-либо условий. Невозможно подтвердить законность считывателя RFID. Например, в объектах People's Daily владелец предмета (такого как одежда) может не знать, что предмет был встроено с электронными метками и, возможно, сканирован, обнаружен и отслежен без контроля, что неизбежно приведет к вторжению в личную жизнь.</p> <p>Конфиденциальность.</p> <p>3. Несоответствие частоты: Открытые полосы частот различаются в разных странах, и все еще существует проблема согласованности.</p> <p>4. Недостаточная технологическая зрелость</p> <p>: Технология RFID имеет короткую историю и еще не очень развита.</p> |

Между ними также существует множество различий, основные из которых представлены в таблице 3.2. Более подробно десять основных различий представлены в Приложении К.

Таблица 3.2 – Сравнение RFID-меток с традиционными штрих-кодами

| Метод идентификации | RFID Tag | Штрих-код |
|------------------------------|--|--|
| Принцип признания | Радиочастотный сигнал | Фотоэлектрический эффект |
| Определить объект | Единый конкретный объект | Класс объектов |
| Диапазон распознавания | До 100см | Закрывать |
| Проницаемость | Да | Нет |
| Скорость распознавания | Быстро: одновременно можно идентифицировать несколько объектов | Медленно Распознавание объектов |
| Информационное содержание | Большой и обновляемый | Маленький и невозобновляемый |
| Использовать среду | Водонепроницаемый и устойчивый к коррозии | Не водостойкий, не устойчивый к коррозии |
| Стоимость производства | High | Низкий |
| Вспомогательное оборудование | Высокая цена | низкая стоимость |

Данная система за последние 5-7 лет стала очень востребованной, многие крупные кампании розницы перешли на эту систему, забыв о «1С». С использованием считывателя меток процесс инвентаризации в магазине происходит в разы быстрее и точнее. Благодаря RFID можно практически исключить человеческий фактор, т. е количество недостачи будет

приблизена к нулю. При системе «1С» пересчет товара происходит вручную, т. е. сотрудниками самостоятельно, что абсолютно неэффективно, особенно при большой площади склада. При поиске определенного товара, допустим одного серийного номера в количестве одной штуки, среди 210 тысяч единиц, можно найти товар буквально за пару минут. Считыватель начинает с меньшим интервалом издавать звук, как при игре «горячо-холодно», что дает понять где находится необходимый товар. Приведем второй пример, при краже, если информация находится внутри метки (сама метка встроена внутрь аларма), то сотрудник, при обнаружении магнита в зале, может сразу же определить перемещение товара внутри магазина, все действия, которые были с ним совершены и при возможности, просмотреть камеры и определить вора. А также, программа списания брака при системе RFID проходит намного точнее. При воровстве эту метку можно списать и утилизировать, а товары с браком отправляются на Центральный склад, что в системе соответственно отображается сразу же.

В целом же непосредственно для решения, в первую очередь, задачи сокращения потерь рабочего времени сотрудников магазина re:Store, расположенного в ТРК Мега Дыбенко, а именно кладовщика, система RFID позволит упростить процесс учета и контроля товаров следующим образом:

- контроль на каждом этапе работы, начиная от поступления товара на склад;
- сборка и оформление заказов с наименьшими временными и человеческими ресурсами;
- улучшение обслуживания клиентов за счет своевременной и безошибочной сборки заказов;
- усовершенствованная обработка информации за счет исключения ручного ввода и связанных с этим ошибок персонала;
- быстрое и точное проведение инвентаризации;
- встроенная противокражная функция, возможность размещения метки внутри товара;

- возможность интеграции системы практически с любой базой данных;
- возможность составления и ведения статистики и отчетов о товаре, используя автоматическую базу данных.

Далее рассмотрим преимущества и недостатки комплексной автоматизации бизнес-процессов магазина за счет использования ПО «1С:Розница» в сочетании с ПО «1С:Управление торговлей».

В настоящее время в каждом магазине ООО «реСтор» используется конфигурация «1С:Розница». Она подходит для небольших торговых компаний, основным видом деятельности которых являются розничные продажи. Программа очень проста и понятна на интуитивном уровне. Функционал программы помогает организовать управление: ассортиментом, продажами, складом, закупками, персоналом, запасами, ценами, маркетингом и скидками. Модуль отчетности позволяет оперативно проводить мониторинг и анализировать ключевые показатели работы розничных точек.

Функционал предлагаемой для внедрения в re:Store системы «1С:Управление торговлей» рассчитан на более широкий спектр операций. В ней можно отражать оптовые и розничные продажи. Кроме этого, в систему входят модуль по управлению складом. «1С: Управление Торговлей» позволяет комплексно подойти к автоматизации оперативного и управленческого учета. С ее внедрением можно проводить анализ и планирование торговых операций, а также оптимизацию складской логистики. Все это направлено на повышение эффективности торговой организации.

Оба этих решения используются для автоматизации торговых процессов и имеют схожий функционал, которые помогает осуществлять следующие операции: отражение поступлений товаров на склад; возвраты товаров поставщикам; возвраты товаров от покупателей; реализация товаров и услуг; оформление перемещений товаров между складами; работа с накладными ЕГАИС: прием и обработка; проведение инвентаризаций; оформление чеков; перемещение денежных средств; работа с банковскими

терминалами; настройка и использование ручных и автоматических скидок; поддержка торгового оборудования: фискальные регистраторы, ТСД, сканеры штрихкодов и т.п.

В Приложении Л подробно рассмотрены возможности для торговой компании каждой из конфигураций.

Конфигурация «1С:Розница» больше подходит для автоматизации рабочего места кассира. В программе есть все возможности для осуществления розничных продаж, их управления и анализа.

«1С:Управление торговлей» чаще используется как бэк-офисная система, собирая данные с розничных точек в единую информационную базу. Решение обладает широким набором функций для управления торговой деятельностью: анализ себестоимости, управление финансами и закупками, формирование и передачу отчетов (рисунок 3.2). «1С:Управление торговлей» позволяет рассчитывать вознаграждения в разрезе каждой отдельной продажи и выводит это в отчет по комитентам. Кроме этого можно настроить синхронизацию системы «1С:УТ» с интернет-магазином. Это дает возможность получать заказы с сайта напрямую в 1С и отражать фактическое наличие товаров на сайте.

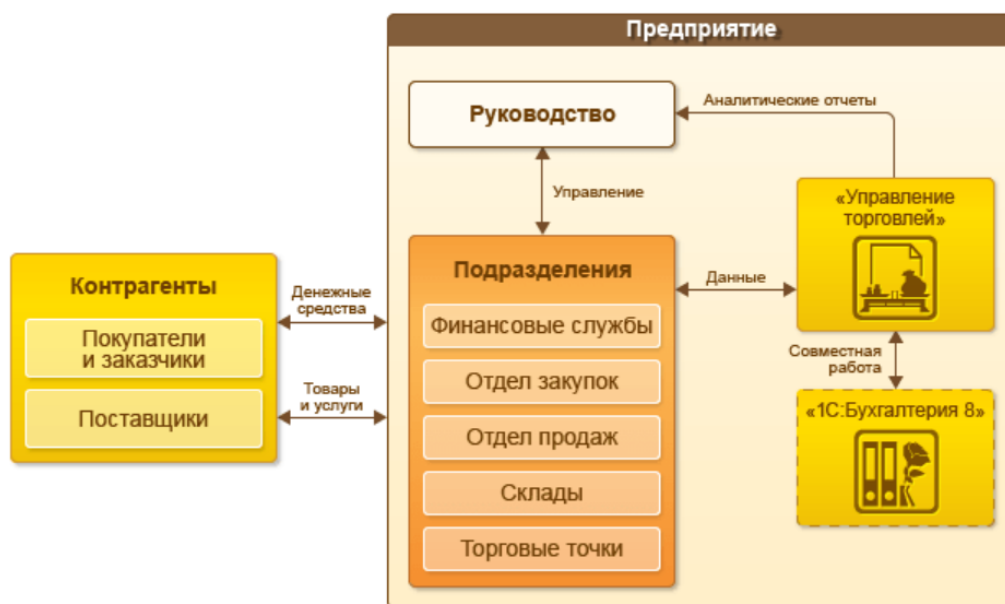


Рисунок 3.2 – Предметная область, автоматизируемая с помощью «1С:Управление торговлей 8» [49]

Кроме контроля продаж система «1С:Управление торговлей» ведет полноценный складской учет, что позволит re:Store улучшить работу склада. При этом можно настроить синхронизацию с другим оборудованием, например, с терминалом сбора данных.

В целом надо сказать, что программа «1С:Розница» разработана специально для магазина розничной торговли, не входящего в сеть. Для ООО «реСтор», осуществляющему розничную торговлю в рамках сети магазинов, продуктами автоматизации являются оба решения – и «1С:Розница», и «1С:УТ». «1С:Розница 8» имеет более удобный и функциональный режим работы кассира, а «1С Управление торговлей 8» — мощные и гибкие инструменты анализа и контроля всех бизнес-процессов предприятия. В связке «1С: Розница 8» + «1С Управление торговлей 8»: «1С:Розница 8» использовать как кассовое решение, а «1С Управление торговлей» — как управляющее решение (бэк-офис).

Если говорить о статистике, то при правильной настройке процессов автоматизации в магазине, можно получить следующие результаты:

- экономия до 70% времени на рутинных процессах в магазине;
- увеличение продаж до 30% с помощью аналитики и маркетинга;
- сокращение краж и потерь товаров до 0;
- оптимизация ассортимента и снижения неликвидных товаров до 30%

[51].

3.2 Расчет показателей экономической эффективности внедрения RFID-технологии

Для каждого магазина подбор RFID-системы выполняется исходя из индивидуальных требований: дальность считывания, объем маркированных объектов, скорость считывания, перезапись данных на рfid-метке.

RFID-система включает: метку, антенну, считыватель и специализированное программное обеспечение. Считыватели бывают двух видов: ручные/мобильные (переносимые и со встроенной антенной) и стационарные (подключаются к компьютеру).

Для склада магазина выбираем терминал сбора данных с внешней антенной. Дальность считывания позволит идентифицировать объекты, расположенные высоко на стеллажах, без прямого взаимодействия с ними.

Для склада подойдут пассивные метки с возможностью перезаписи (RW) (классификация меток представлена на рисунке 3.3), так как их стоимость значительно меньше активных.

Платформа Mobile SMARTS для выбранных терминала сбора данных (ТСД) – подходящее решение для интеграции RFID-меток с программой 1С. Удобный пользовательский интерфейс, поддержка различного оборудования (камера, wi-fi, и т.д.) и всех видов терминалов, это может потребоваться при дальнейших возможных складских изменениях.

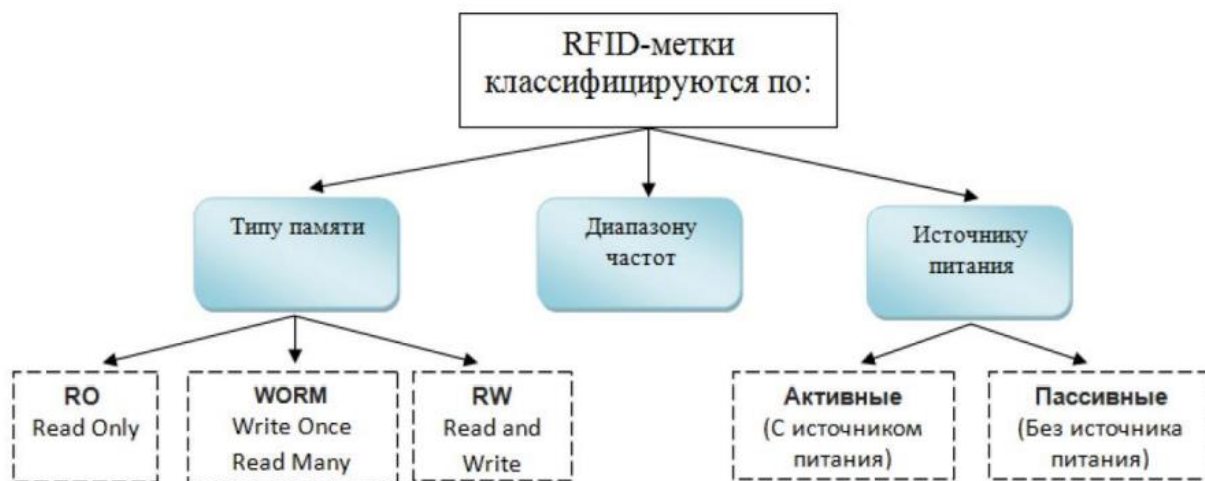


Рисунок 3.3 – Классификация RFID-меток

Спецификация по RFID-оборудованию для компании представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Спецификация RFID-оборудования

| Наименование | Модель | Технические характеристики |
|---|-------------------------|--|
| UHF RFID-метка ¹ | Hidden H47 | Рабочая частота: 865-868 МГц Протокол передачи данных: EPC Global UHF Class 1 Gen 2/ISO 18000-6C Дальность считывания: до 10 метров. Перезапись данных: до 100 000 циклов Рабочая температура: от -40°C до +85°C. Размер: 50 x 50 мм |
| Мобильный RFID-считыватель ² | Zebra MC3190-Z | Рабочая частота: 865-868 МГц Операционная платформа: Windows Embedded Handheld (Mobile) Дальность считывания: до 12 м Размеры: 193.4 x 162.6 x 119.4 мм. Вес: 650 г |
| Терминал сбора данных ³ | CipherLab RK25-2DCL | Рабочая частота: 865-868 МГц Операционная платформа: Android 7.0 Дальность считывания: до 2 м Размеры: 168 x 74 x 26 мм. Вес: 292 г |
| Программное обеспечение ТДС ⁴ | Платформа Mobile SMARTS | Поддержка КПК и терминалов с операционной системой Windows CE, Windows Mobile и Android; Сервер мобильных устройств и сервер печати; Средства интеграции (компоненты COM, бизнес-коннекторы к базам 1С, Ахарта, Navision, MS SQL); Поддержка Wi-Fi, Камера, ШтрихКод. |
| Стационарный терминал сбора данных (Портал) | Комплект аппаратуры | Настраиваемая выходная мощность в диапазоне от 100 мВт до 2000 мВт; Данное устройство обладает алгоритмами антиколлизии; Производительность составляет порядка 150 меток в секунду, в режиме плотного чтения скорость антиколлизии составляет 300 меток в секунду; Рабочая температура от -25 до +55 °С; |

1) <https://pro-rfid.ru/samokleyushchayasya-uhf-rfid-metka-hidden-h47-s-pokrovnoy-bumagoy-50kh50-mm/>

2) <https://telecom-sales.ru/product/zebra-mc319z-gi4h24e0e/>

3) https://tsd-expert.ru/product/terminal_sbor_dannykh_cipherlab_rk25

4) <https://www.cleverence.ru/MS-CLIENT-RFID/>

Далее определим общие затраты, связанные с переоборудованием:

$$Z = Z_m + Z_o + Z_{тр} + Z_{об}, \quad (3.1)$$

где Z_o – затраты на оборудование,

$Z_{тр}$ – транспортные затраты,

$Z_{об}$ – затраты на обучение персонала.

Затраты на оборудование с учетом НДС представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Затраты, связанные с внедрением RFID-оборудования

| Наименование | Количество, шт. | Цена, руб. | Сумма, тыс. руб. |
|---|-----------------|------------|------------------|
| Материалы: UHF RFID-метка | 8000 | 10,5 | 84,000 |
| Стоимость оборудования, в том числе: | | | 631,112 |
| - Мобильный RFID-считыватель «Zebra MC3190-Z» | 1 | 183,790 | 183,790 |
| - Мобильный RFID-считыватель «CipherLab RK25-2D-CL» | 1 | 72,506 | 72,506 |
| - Программное обеспечение Mobile Smarts | 1 | 24,300 | 24,300 |
| - Стационарный терминал сбора данных (Портал) | 2 | 175,258 | 350,516 |
| Затраты на доставку оборудования (12%) | | | 75,733 |
| Затраты на демонтаж-монтаж оборудования | | 110,000 | 110,000 |
| Услуги по внедрению | | | 15,000 |
| Всего | | | 915,845 |

Исходя из данных таблицы 3.4 затраты, связанные с внедрением RFID-оборудования или капитальные вложения, составляют 915,845 тыс. руб.

Произведем расчет экономии от сокращения затрат времени на проведение инвентаризации в магазине.

В настоящее время она проходит вручную по следующему алгоритму:

- распечатка перечня товаров, находящихся на складе и в торговом зале;
- сканирование штрих-кода с каждой позиции или пересчет количества и запись в ведомость;
- перенос результатов из бланка в компьютер;
- перепроверка каждого расхождения.

В среднем кладовщик тратит на инвентаризацию примерно целый рабочий день, порядка 7-8 часов. В месяц проходит две инвентаризации. При этом из 1000 единиц не находится порядка 13 единиц. Приходится производить перепроверку и при тщательном поиске обнаруживается только 5 расхождений. Перепроверку кладовщик уже осуществляет вместе с директором. Они тратят на нее около пяти рабочих часов. Таким образом, затраты рабочего времени в месяц составляют у кладовщика 26 часов ((8 час. + 5 час.) * 2 раза = 26 час.) и у директора – 10 час. (5 час. * 2 раза в мес.), общее время – 36 час.

По подсчетам экспертов, на RFID-инвентаризацию требуется как минимум в 10 раз меньше времени, чем на привычную — по штрих-кодам [53]. То есть предположительно в месяц на инвентаризацию время сократится до трех с половиной часов в месяц.

Таким образом, в месяц экономится 32,5 часа:

$$T = 36 - 3,5 = 32,5 \text{ час.}$$

Учитывая, что среднемесячная заработная плата кладовщика составляет порядка 90 тыс.руб., имеем следующую экономию на оплате труда:

$OT_{\text{ср.дн}} = 90 / 22 = 4,091$ тыс. руб. – среднедневная заработная плата сотрудника.

$4,091 / 8 = 0,511$ тыс. руб. – стоимость одного часа работы кладовщика.

$32,5 * 0,511 = 16,619$ тыс. руб. – стоимость сэкономленных 32,5 час.

ООО «реСтор» согласно Федеральному закону от 14.07.2022 № 237-ФЗ с ФОТ производит также отчисления в Социальный фонд России (СФР):

$$CF = 16,619 / 100 * 30\% = 4,986 \text{ тыс. руб.}$$

За год сумма сэкономленных средств, связанных с сокращением потерь рабочего времени, составляют:

$$Э_{\text{от}} = (16,619 + 4,986) * 12 = 21,605 * 12 = 259,261 \text{ тыс. руб.}$$

Экономические эффекты от использования RFID-систем, как и любых других систем автоматизации, лежат в двух областях: сокращения расходов и увеличения прибыли.

Опираясь на представленные исследования по использованию RFID-технологий в розничной торговле, возьмем увеличение продаж на 30% в год за счет оптимизации аналитической, управленческо-организационной и маркетинговой деятельности. Соответственно и прибыль увеличится.

Среднемесячный объем продаж магазина re:Store, расположенного в ТРК Мега Дыбенко, составляет порядка 56361 тыс. руб. или 676330 тыс. руб. за год. Если после внедрения RFID-технологии продажи вырастут на 30%, то

валовая прибыль составит за год: $V = 676330 * 1,3 = 879229$ тыс. руб., то есть ее прирост: $\Delta V = 202899$ тыс. руб.

Для подсчета срока окупаемости рассмотрим ежегодные эксплуатационные расходы, связанные с реализацией проекта:

1. Амортизационные отчисления. Нормы амортизационных отчислений для данной аппаратуры составляют до 25% в год.

$$A_o = K_r * N_A / 100 \% \quad (3.2)$$

где A_o – расходы на амортизацию;

K_r – капитальные вложения на RFID-оборудование (считается только по терминалам сбора данных и ридеру, так как метки, даже в условиях повторного использования, недолговечны);

N_A – норма амортизационных отчислений (25%).

$$A_o = (631,112 + 75,733 + 110,00) * 25 / 100 = 204,21 \text{ тыс. руб.}$$

2. Затраты на информационно-техническое сопровождение (ИТС) системы – 20,00 тыс. руб. в год.

3. Расходы на покупку меток. Несмотря на возможность многократной (до 100000 раз) перезаписи меток, они остаются расходным материалом, наиболее сильно подверженным возможности порчи за счет механического воздействия или банальной утери. Примем, что среднее значение приходящих в негодность меток за один день 5% меток. Из этого следует, что за один день приходит в негодность $3200 * 0,05 = 160$ меток. За год придется закупить 57600 меток на сумму $57600 * 10,5 = 604,8$ тыс. руб.

Сумму рассчитанных эксплуатационных расходов сведем в таблицу 3.5.

Таблица 3.5 – Эксплуатационные расходы

| Наименование расходов | Сумма, тыс. руб. |
|--|------------------|
| Амортизационные отчисления | 204,21 |
| Материалы | 604,8 |
| Затраты на информационно-техническое сопровождение | 20,00 |
| Итого | 829,01 |

Из таблицы видно, что ежегодные эксплуатационные расходы составляют 829 тыс. руб.

Далее рассчитаем чистую прибыль от внедрения RFID-технологии.

Определим прибыль за год:

$$П = Э_{\text{от}} + \Delta В - Р_{\text{эксpl.}} = 259,261 + 202899 - 829,01 = 202329,251 \text{ тыс. руб.}$$

Налог на прибыль составляет 20% (Налоговый Кодекс РФ).

$$Н_{\text{п}} = 202329,251 / 100 * 20 = 40465,85 \text{ тыс. руб.}$$

$$П_{\text{ч}} = П - Н_{\text{п}} = 202329,25 - 40465,85 = 161863,40 \text{ тыс. руб.}$$

Исходя из полученных данных можно рассчитать срок окупаемости проекта.

$$Ток = КВ / ЧП \quad (3.3)$$

КВ – капитальные вложения (первоначальные вложения в проект);

Пч – чистая прибыль (планируемая прибыль).

$$Ток = 915,845 / 161863,40 = 0,006 \text{ года}$$

Таким образом, вложения от внедрения RFID-технологии окупятся в течении первого месяца.

3.3 Оценка эффективности комплексной автоматизации бизнес-процессов магазина за счет использования ПО «1С:Розница» в сочетании с ПО «1С:Управление торговлей»

Для расчёта эффективности предлагаемого проекта – комплексной автоматизации бизнес-процессов магазина re:Store, расположенного в ТРК Мега Дыбенко, за счет использования ПО «1С:Розница» в сочетании с ПО «1С:Управление торговлей» - необходимо рассчитать затраты.

Для программных продуктов системы «1С:Предприятие 8» предусмотрен порядок поставки и лицензирования, позволяющий

реализовать гибкую ценовую политику в зависимости от масштаба предприятия. Для постоянных партнеров предусмотрены особые условия. Так как магазин re:Store является клиентом компании 1С, то у него уже есть лицензия и нужно только купить продукт «1С:Управление торговлей ПРОФ 8» и объединить с «1С:Розница». Затраты показаны в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Затраты на автоматизацию бизнес-процессов магазина

| Показатель | Стоимость за 1 единицу, тыс. руб. | Количество, шт. | Всего затрат, тыс. руб. | Источник информации |
|--|--|-----------------|-------------------------|--|
| «1С:Управление торговлей ПРОФ 8». Электронная поставка | 14,418 (включая НДС), цена для постоянного партнера | 1 | 14,418 | Прайс-лист компании, занимающейся установкой программы - https://v8.1c.ru/price/ |
| Итого | | | 14,418 | |

Итак, затраты на расширение функционала 1С в магазине re:Store составляют 14,418 тыс. руб.

При автоматизации работы склада появится возможность сокращения 1 ставки в штатном расписании магазина. Функции кладовщика можно распределить между сотрудниками магазина, так как будет оптимизация их трудовых действий в течении рабочего дня.

Среднемесячная заработная плата кладовщика составляет порядка 90 тыс. руб.

Экономия на затратах по заработной плате составит в год:

$$90 * 12 = 1080 \text{ тыс. руб.}$$

Отчисления в Социальный фонд России составляет 30%.

Соответственно экономия на них за год будет следующая:

$$1080 / 100 * 30 = 324 \text{ тыс. руб.}$$

Общая экономия на заработной плате и отчислениях:

$$1080 + 324 = 1404 \text{ тыс. руб.}$$

Себестоимость продаж в магазине re:Store после мероприятия по автоматизации склада составит:

$$C_{п^{пл}} = C_{п^б} + Z_a - Эзп = 585315 + 14,418 - 1404 = 583925,418 \text{ тыс. руб.}$$

Оценка эффективности от реализации мероприятия по автоматизации склада показана в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Эффективность мероприятия по автоматизации склада

| Наименование | До мероприятия | После мероприятия | Абсолютное изменение | Темп роста, % |
|---|----------------|-------------------|----------------------|---------------|
| Выручка (товарооборот), тыс. руб. | 676330 | 676330 | 0 | |
| Себестоимость продаж, тыс. руб., в том числе: | 585315 | 583925,418 | -1389,582 | 99,76 |
| Затраты на приобретение и установку программы «1С:УТ» | 0 | 14,418 | 14,418 | |
| Экономия на заработной плате | 0 | -1404 | -1404 | |
| Валовая прибыль (убыток), тыс. руб. | 91015 | 92404,582 | 1389,582 | 101,53 |
| Рентабельность продаж, % | 13,457 | 13,663 | 0,205 | 101,53 |
| Численность персонала, чел. | 12 | 11 | -1,000 | 91,67 |
| Производительность труда, тыс. руб./чел. | 56360,833 | 61484,545 | 5123,712 | 109,09 |

По результатам внедрения программы «1С:Управление торговлей», себестоимость продаж сократится на 1389,582 тыс. руб. или на 0,24 %. Рост валовой прибыли составит 1389,582 тыс. руб. или 1,53 %. Рентабельность продаж увеличится на 1,53 процентных пункта.

Изменение показателей использования трудовых ресурсов будет следующим:

- численность сотрудников магазина сократится на 1 чел.;
- производительность труда увеличится на 5 123,712 тыс. руб. или на 9,09%.

Внедрение «1С: Управление торговлей» под бизнес-процессы магазина согласно исследованиям компании 1С позволит обеспечивать своевременное принятие управленческих решений, прозрачность бизнес-процессов и оценку эффективности деятельности магазина и персонала. Процентные показатели роста конкурентных преимуществ и экономического эффекта от внедрения показаны в таблице 3.8 [52].

Таблица 3.8 – Экономический эффект от внедрения продукта 1С

| Показатель эффективности | Проекты до 199 АРМ |
|--------------------------------------|--------------------|
| Эффективность и оперативность | |
| Рост прибыли | 14% |
| Ускорение обработки заказов | 50% |
| Сокращение сроков исполнения заказов | 21% |

| | |
|---|----------|
| Сокращение операционных и административных расходов | 16% |
| Трудозатраты и отчетность | |
| Сокращение трудозатрат | 23% |
| Ускорение получения управленческой отчетности | в 2 раза |
| Ускорение подготовки регламентированной отчетности | 61% |

Исходя из представленных в таблице 3.8 данных можно предположить, что эффективность работы остальных одиннадцати сотрудников магазина повысится за счет: сокращения трудозатрат на 23 %, ускорения подготовки различных отчетов на 61%, ускорения обработки заказов на 50 %.

Что в свою очередь позволит: снизить затраты и расходы магазина; контролировать ключевые бизнес-процессы; повысить прибыль.

Все это говорит об эффективности предлагаемого мероприятия и его практического использования в работе магазина re:Store, расположенного в ТРК Мега Дыбенко.

Вывод по разделу 3.

Для оптимизации затрат рабочего времени сотрудников магазина re:Store предлагается внедрить систему RFID (Radio Frequency IDentification, радиочастотная идентификация) вместо штрих-кодов для упрощения процесса учета и контроля товаров, а следовательно увеличения эффективности распределения и использования рабочего времени кладовщика. Данная система поможет сократить затраченное время на внутренние процессы, такие как инвентаризация (пересчет товара), хранение информации в магнитных метках упростит систему возвратов и сократит мошенничество как внешнее, так и внутри магазина. Это позволит сократить потери рабочего времени кладовщика и увеличить чистую прибыль магазина на 161863,40 тыс. руб., а вложения от внедрения RFID-технологии окупятся в течении первого месяца.

В качестве второго мероприятия по оптимизации затрат рабочего времени сотрудников магазина re:Store предлагается произвести комплексную автоматизацию бизнес-процессов магазина за счет использования ПО «1С:Розница» в сочетании с ПО «1С:Управление торговлей», что позволит улучшить контроль за бизнес-процессами в целом,

а также снизить человеческий фактор (сократить потери рабочего времени), уменьшить количество ошибок, увеличить ёмкость склада, повысить скорость размещения и выдачи товара. По результатам внедрения программы «1С: Управление торговлей» пришли к тому, что численность сотрудников магазина можно сократить на 1 чел. При этом себестоимость продаж сократится на 1389,582 тыс. руб. или на 0,24 %. Рост валовой прибыли составит 1389,582 тыс. руб. или 1,53 %. Рентабельность продаж увеличится на 1,53 процентных пункта. И производительность труда увеличится на 5123,712 тыс. руб. или на 9,09 %.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одним из немаловажных ресурсов любого предприятия, не всегда расходуемого эффективно, является время, т. к. простои оборудования и потери рабочего времени по различным причинам наносят значительный ущерб предприятию.

Время представляет собой нематериальный ресурс, который имеет ценность и стоимость. В современной науке время по важности ставится в один ряд факторов эффективности, наряду с технологиями и торговой маркой.

От решения проблемы сокращения потерь рабочего времени зависит эффективность деятельности предприятия в целом, которая выражается через показатели эффективности деятельности персонала на предприятии.

Среди факторов неэффективного использования рабочего времени выделяют ручное выполнение работ; плохое планирование труда; условия труда, не отвечающие современным требованиям; некачественное выполнение работы; недостаточное развитие инфраструктуры; отсутствие планирования рабочего времени; плохая трудовая, производственная и технологическая дисциплина; пренебрежение мнением высококвалифицированных специалистов; неразвитая система стимулирования труда; чрезмерное применение труда низкой квалификации; разногласия в коллективе.

В ходе анализа содержания труда и структуры затрат рабочего времени на предприятии и в разработке мероприятий их совершенствования были поставлены и успешно решены следующие задачи:

- проведено исследование теоретических основ анализа содержания труда и структуры затрат рабочего времени;
- выполнен анализ содержания труда и структуры затрат рабочего времени на примере конкретного предприятия, а именно ООО «реСтор»;

– разработаны рекомендации по совершенствованию содержания труда и структуры затрат рабочего времени в ООО «реСтор»

Труд работника в сфере торговли – это целенаправленная деятельность по обслуживанию обращения товаров во всех его формах. В секторе розничной торговли наибольшую долю занимают затраты труда на смену форм стоимости (более 60%). При этом удельный вес работников торговой группы, непосредственно участвующих в этом процессе, снижается в связи с внедрением новых торговых технологий и систем управления.

Установлено, что изучение процесса труда и затрат рабочего времени имеет главное значение для решения необходимых задач, которые связаны с организацией производства и нормированием труда, с целью повышения эффективности производственного процесса.

Определено, что идеальных методов выявления потерь рабочего времени, установления их причин и размеров, определение мероприятий по совершенствованию труда и производства не существует, для сбора актуальных данных необходимо использовать сочетание различных методов изучения затрат рабочего времени, отдавая при этом предпочтение тому или иному виду в зависимости от отрасли экономики и цели исследования.

Во втором разделе выпускной квалификационной работы анализируется содержания труда и структуры затрат рабочего времени на примере ООО «реСтор», а именно:

– представлена организационно-экономическая характеристика ООО «реСтор»;

– выполнен подробный анализ использования в ООО «реСтор» трудовых ресурсов, изучена их структура, а также изучено содержание труда и трудовых ресурсов в ООО «реСтор» на примере обособленного подразделения по г. Санкт-Петербург и Ленинградской области, включающему в себя двенадцать магазинов и один сервисный центр;

– проведено исследование эффективного использования рабочего времени с помощью фотографии рабочего дня трех сотрудников,

работающих в магазине re:Store, расположенного в ТРК Мега Дыбенко, Мурманское шоссе 12 км, 1.

Выявлен ряд недостатков в структуре затрат рабочего времени директора магазина, продавца-консультанта и кладовщика, связанных с планированием и использованием рабочего времени. В связи с чем предлагается ряд мероприятий по их устранению, а именно:

Для оптимизации затрат рабочего времени сотрудников магазина re:Store предлагается внедрить систему RFID (радиочастотная идентификация) вместо штрих-кодов для упрощения процесса учета и контроля товаров, а следовательно увеличения эффективности распределения и использования рабочего времени кладовщика. Это позволит сократить потери рабочего времени кладовщика и увеличить чистую прибыль магазина на 161863,40 тыс. руб., а вложения от внедрения RFID-технологии окупятся в течении первого месяца.

В качестве второго мероприятия по оптимизации затрат рабочего времени сотрудников магазина re:Store предлагается произвести комплексную автоматизацию бизнес-процессов магазина за счет использования ПО «1С:Розница» в сочетании с ПО «1С:Управление торговлей», что позволит улучшить контроль за бизнес-процессами в целом, а также снизить человеческий фактор (сократить потери рабочего времени), уменьшить количество ошибок, увеличить ёмкость склада, повысить скорость размещения и выдачи товара. По результатам внедрения программы «1С:Управление торговлей» пришли к тому, что численность сотрудников магазина можно сократить на 1 чел. При этом себестоимость продаж сократится на 1389,582 тыс. руб. или на 0,24 %. Рост валовой прибыли составит 1389,582 тыс. руб. или 1,53 %. Рентабельность продаж увеличится на 1,53 процентных пункта. И производительность труда увеличится на 5123,712 тыс. руб. или на 9,09 %.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 19.12.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2023) [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.consultant.ru>
2. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов ОК 016-94 (утв. Постановлением Госстандарта России от 26.12.1994 № 367 с изменениями ИУС №10, 2007 с Поправкой 2/2017 ИУС №4, 2018 г.) [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.consultant.ru>
3. Общероссийский классификатор занятий (принят и введен в действие Приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст) (ред. от 18.02.2021) [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.consultant.ru>
4. «ГОСТ Р 51305-2009. Услуги торговли. Требования к персоналу» [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200079268>
5. «ГОСТ Р 51303-2013. Национальный стандарт Российской Федерации. Торговля. Термины и определения» (утв. Приказом Росстандарта от 28.08.2013 N 582-ст) (ред. от 30.09.2022) [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.consultant.ru>
6. Сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации [Электронный ресурс]. - URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/trudotn/rezhim>
7. Гурджанян Ш.А. К проблеме нормирования труда на предприятиях торгового обслуживания // Московский экономический журнал. – 2020. - №6. – С. 680-688.
8. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом [Электронный ресурс]: учебник / А.Я. Кибанов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРАМ, 2019. - 440 с.
9. Новицкий Н.И., Горюшкин А.А. Организация производства / Учебное пособие. - М.: КноРус, 2021. – 350 с.

10. Егорова Е.А., Кучмаева О.В. Экономика труда. - М.: Московская финансово-промышленная академия, 2004. – 80 с.
11. Маренков Н.Л., Алимарина Е.А. Управление трудовыми ресурсами. / Монография. - Москва: Московский экономико-финансовый институт, 2004. – 448 с.
12. Гимпельсон В., Капелюшников Р. Нестандартная занятость и Российский рынок труда. / депонированная рукопись. - М.: ГУ ВШЭ, 2005. – 36 с.
13. Капелюшников Р.И. Нестандартные формы занятости и безработицы в России / Монография. Препринт WP3/2004/06. - М.: ГУ ВШЭ, 2004. – 52 с.
14. Тощенко Ж.Т., Анисимов Р.И. и др. Прекариат: становление нового класса. / Коллективная монография. - М.: Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2020. – 400 с.
15. Анисимов Р.И. Прекаризованная занятость в России: опыт определения основных индикаторов // Социологические исследования. – 2019. – № 9. – с. 64-72. – doi: 10.31857/S013216250006652-0.
16. Богатырева И.В. Повышение производительности труда на основе эффективного использования рабочего времени: методические основы и практика применения // Экономика труда. – 2019. – № 1. – с. 407-416. – doi: 10.18334/et.6.1.40454.
17. Побиянская А.В., Кипервар Е.А. Влияние цифровизации на качество использования рабочего времени // Экономика труда. – 2019. – № 3. – с. 1169-1178. – doi: 10.18334/et.6.3.41079.
18. Краковская И.Н. Устойчивая занятость: подходы к определению и оценке // Экономика труда. – 2021. – № 10. – с. 1075-1088. – doi: 10.18334/et.8.10.113674.
19. Мониц И.П. Неформальная занятость в России в условиях пандемии // Теневая экономика. – 2020. – № 4. – с. 205-212. – doi: 10.18334/tek.4.4.111848.

20. Конвенция № 175 Международная организация труда «О работе на условиях неполного рабочего времени». КонсультантПлюс. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.consultant.ru>

21. Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения НИУ-ВШЭ (RLMS-HSE), проводимый Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» и ООО «Демоскоп» при участии Центра народонаселения Университета Северной Каролины в Чапел Хилле и Института социологии РАН. Cpc.unc.edu. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.cpc.unc.edu/projects/rlms>

22. Труд и занятость в России. 2021: Стат.сб./Росстат – М., 2021. – 177 с. -https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Trud_2021.pdf

23. Браун Е.А. Понятие нетипичной занятости и классификация ее видов // Трудовое право в России и за рубежом. – 2014. – № 3. – с. 11-15.

24. Нестандартные формы занятости. Анализ проблем и перспективы решения в разных странах. Обзорная версия. Международное Бюро Труда. - Женева: МБТ, 2017.

25. World Employment and Social Outlook 2015: The changing nature of jobs. / International Labour Office. - Geneva: ILO, 2015. – 120 p.

26. Кобзарь Е.Н. Экономический анализ причин сверхзанятости в современной России. Лаборатория исследований рынка труда Высшей школы экономики. [Электронный ресурс]. - URL: <https://lirt.hse.ru/data/2011/05/29/1212611019/20110524-Kobzar.pdf>

27. Командиров М. А. Повышение эффективности организации труда предприятий розничной торговли на основе нормирования труда: Автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Командиров Максим Анатольевич; [Место защиты: Науч.-исслед. ин-т труда и соц. страхования]. – Москва, 2015. – 21 с.

28. Борисова А.А., Бельская Ю.В., Рафальский А.В. Резервы роста производительности труда: коррекция методического обеспечения фиксации

затрат рабочего времени // Экономика труда. – 2023. – Том 10. – № 2. – <https://1economic.ru/lib/117077>

29. Невротов А.А. Режимы рабочего времени Соединенных Штатов Америки и Российской Федерации в сравнении с конвенциями Международной организации труда // Вопросы российского и международного права. 2017. Том 7. № 4А. С. 233-244. - <http://publishing-vak.ru/file/archive-law-2017-4/24-nevrotov.pdf>

30. Никольский, А.В. Организация труда – фундамент нормирования труда / А.В. Никольский // Интернет-журнал «Науковедение». - Том 7. - №4 (2015). – С 56 – 71.

31. Новые формы занятости и качество занятости: последствия для официальной статистики / Серия рабочих документов ЕЭК ООН по статистике. - Статистическое управление Канады. - выпуск 8, июнь 2021 г. - WP8_New forms of employment_RUS updated_0.pdf

32. Одегов, Ю.Г. Система нормирования труда в рыночной экономике / Ю.Г. Одегов, С.В. Малинин // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2018. - №5. – С.15-26

33. Побиянская А.В., Кипервар Е.А., Стукен Т.Ю. Структура рабочего времени с позиции продолжительности // Экономика труда. – 2022. – Том 9. – № 8. – С. 1325-1338.

34. Побиянская А.В., Кипервар Е.А., Дубровин А.М. Системы контроля и учета рабочего времени как направление повышения производительности труда // Экономика труда. – 2021. – Том 8. – № 6. – С. 631-642.

35. Россия в переделье: цивилизация, техногенез, экономика: сборник статей по итогам международной научной конференции 9–11 декабря 2020 г. / под ред. Ю. М. Осипова, Е. С. Зотовой, Т. С. Сухиной. — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2021. — 250 с.

36. Структурная модернизация российской экономики: условия, направления, механизмы / под ред. Е.Б. Ленчук, Н.Ю. Ахапкина, В.И. Филатова. – СПб: Алетейя, 2022. - 276 с.

37. Суетина, Л.М. Интенсивность труда и нормирование / Л.М. Суетина // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2018. - № 1-2. – С.67-72

38. Хромых, Н.С. Нормирование труда в отраслях промышленности: учеб. пособие. – Воронеж: Изд-во ВГУ, 1988. – 392 с.

39. РБК Компании. ООО «реСтор». - URL: <https://companies.rbc.ru/id/1067746613065-ooo-restor/#general>

40. Официальный сайт ООО «реСтор». — URL: <https://re-store.ru>

41. Центр раскрытия корпоративной информации. ООО «реСтор». - <https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38419>

42. Ядранский Д.Н., Чумак Е.В. Нормирование труда управленческого персонала: критический анализ современных подходов / Ядранский Д.Н., Чумак Е.В. ModernEconomySuccess. - 2019. - № 4. - С. 138-145.

43. Беляев В.И., Мищенко В.В., Мищенко Вал.В. Нормирование труда и исследование затрат рабочего времени: забытые категории экономической науки // Вестник Томского государственного университета. Экономика. - 2019. - № 45. – С. 19-37.

44. Трухина В. Что включают в себя коммерческие расходы? - URL: https://nalog-nalog.ru/uchet_zatrat/chto_vklyuchayut_v_sebya_kommercheskie_rashody/

45. Бычин, В. Б. Нормирование труда: учебник / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Новикова. – Москва: ИНФРА-М, 2023. — 348 с.

46. Кулькова, И. А. Рабочее время – важнейший ресурс повышения эффективности организации / И. А. Кулькова, В. С. Тюркина // Отходы и ресурсы. — 2018. — Т 5. — №2. — URL: <https://resources.today/PDF/02ECOR218.pdf>

47. Производственный календарь. — URL: <https://www.consultant.ru/law/ref/calendar/proizvodstvennyye>

48. Ерохин С. Создаем умный розничный магазин при помощи RFID. - URL: <https://1-sys.ru/sozdayem-umnyu-roznichnyu-magazin-pri-pomoshchi-rfid>

49. 1С:Предприятие 8. - URL: <https://v8.1c.ru/trade/>
50. Radio Frequency Identification (RFID) Радио Частотная Идентификация (РЧИ). - URL: <https://www.tadviser.ru/index.php>
51. Хамдамов Р. Автоматизации магазина: Эффективная работа с ассортиментом. - URL: <https://billz.io/blog/avtomatizaciya-torgovli-i-magazina>
52. Экономический эффект от внедрения ERP-систем «1С». - URL: <https://v8.1c.ru/erp/ekonomicheskiy-effekt/>
53. Сферы применения RFID-технологии: <https://scanport.ru/blog/sfery-primeneniya-rfid-tehnologii-v-biznese-i-ne-tolko/>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ СОГЛАСНО ТРУДОВОГО КОДЕКСА

Согласно статье 91 ТК РФ рабочее время - время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с настоящим Кодексом, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации относятся к рабочему времени.

Нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать 40 часов в неделю.

Режим рабочего времени должен предусматривать (ст. 100 Кодекса):

– продолжительность рабочей недели (пятидневная с двумя выходными днями, шестидневная с одним выходным днем, рабочая неделя с предоставлением выходных дней по скользящему графику, неполная рабочая неделя),

– работу с ненормированным рабочим днем для отдельных категорий работников, продолжительность ежедневной работы (смены), в том числе неполного рабочего дня (смены),

– время начала и окончания работы,

– время перерывов в работе,

– число смен в сутки,

– чередование рабочих и нерабочих дней, которые устанавливаются правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным договором, соглашениями, а для работников, режим рабочего времени которых отличается от общих правил, установленных у данного работодателя, - трудовым договором.

Особенности режима рабочего времени и времени отдыха работников транспорта, связи и других, имеющих особый характер работы, определяются в порядке, устанавливаемом постановлением Правительством Российской Федерации от 10 декабря 2002 г. № 877.

Отдельным категориям работников трудовым законодательством предусмотрена установление сокращенной продолжительности рабочего времени (статья 92 Кодекса):

– для работников в возрасте до 16 лет устанавливается рабочая неделя не более 24 часов в неделю

– для работников от 16 до 18 лет не более 35 часов в неделю;

– для работников, являющихся инвалидами I и II группы – не более 35 часов в неделю;

– для работников, условия труда на рабочих местах, которых по результатам специальной оценки условий труда отнесены к вредным условиям труда 3 или 4 степени или опасным условиям труда, - не более 36 часов в неделю;

– и другим категориям работников установленные Кодексом и иными федеральными законами (например, педагогических, медицинских работников).

Законодательством также предусмотрена возможность установления неполного рабочего времени как по соглашению сторон трудового договора, так и в силу прямой обязанности работодателя (по просьбе беременной женщины, одного из родителей, имеющего ребенка в возрасте до 14 лет и в иных случаях, предусмотренных ст. 93 ТК).

Вместе с тем сокращенная продолжительность ежедневной работы устанавливается (статья 94 Кодекса):

– работникам (включая лиц, получающих общее образование или среднее профессиональное образование и работающих в период каникул) в возрасте от 14 до 15 лет - 4 часа, в возрасте от 15 до 16 лет - 5 часов, в возрасте от 16 до 18 лет - 7 часов;

- работникам в возрасте от 14 до 16 лет при получении общего образования или среднее профессионального образование и совмещающих в течение учебного года получение образования с работой не более 2,5 часа,
- работникам в возрасте от 16 до 18 лет при получении общего образования или среднее профессионального образование и совмещающих в течение учебного года получение образования с работой не более 4 часа;
- работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, где установлена сокращенная продолжительность рабочего времени, при 36-часовой рабочей неделе - 8 часов, при 30-часовой рабочей неделе и менее - 6 часов;
- другим категориям работников в соответствии с Кодексом и иными федеральными законами.

Продолжительность работы на кануне нерабочего праздничного дня уменьшается на один час (статья 95 Кодекса).

Продолжительность работы (смены) в ночное время сокращается на один час без последующей отработки (статья 96 Кодекса).

Работодатель имеет право привлекать работников к работе за пределами продолжительности рабочего времени, установленной для данного работника:

- для сверхурочной работы в порядке предусмотренной статьей 99 Кодекса;
- если работник работает на условиях ненормированного рабочего дня (ст. 101 ТК).

Законодательством предусмотрена возможность установления работы в режиме ненормированного рабочего дня, в режиме гибкого рабочего времени, сменной работы, а также разделение рабочего дня на части.

Кодексом также предусмотрена возможность введение суммированного учета рабочего времени с тем, чтобы продолжительность рабочего времени за учетный период (месяц, квартал и другие периоды) не превышала нормального числа рабочих часов. Учетный период не может превышать один год, а для учета рабочего времени работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, - три месяца (ст. 104).

Данный режим рабочего времени устанавливается, когда по условиям производства (работы) у индивидуального предпринимателя, в организации в целом или при выполнении отдельных видов работ не может быть соблюдена установленная для данной категории работников (включая работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда) ежедневная или еженедельная продолжительность рабочего времени.

При этом в случае, если по причинам сезонного и (или) технологического характера для отдельных категорий работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, установленная продолжительность рабочего времени не может быть соблюдена в течение учетного периода продолжительностью три месяца, отраслевым (межотраслевым) соглашением и коллективным договором может быть предусмотрено увеличение учетного периода для учета рабочего времени таких работников, но не более чем до одного года.

Нормальное число рабочих часов за учетный период определяется исходя из установленной для данной категории работников еженедельной продолжительности рабочего времени. Для работников, работающих неполный рабочий день (смену) и (или) неполную рабочую неделю, нормальное число рабочих часов за учетный период соответственно уменьшается.

Порядок введения суммированного учета рабочего времени устанавливается правилами внутреннего трудового распорядка. [6]

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Структура рабочего времени

Время работы — это часть рабочего времени, в течение которого работник выполняет определённую работу в соответствии с распоряжением руководства или согласно должностной инструкции. Обеденный перерыв не входит в состав рабочего времени. Время работы подразделяют на время выполнения производственного задания и время на выполнение работы, не предусмотренной производственным заданием. Время выполнения производственного задания включает оперативное время, подготовительно-заключительное время, время обслуживания рабочего места.

Обычно для обозначения различных видов затрат рабочего времени употребляют аббревиатуры (ОП — оперативное время, ОМ — обслуживание рабочего места, ПЗ — подготовительно-заключительное и т. д.).

Оперативное время (ОП) — это время выполнения производственной операции, повторяемое с каждой единицей или определённым объёмом продукции. Устанавливается по данным хронометражных наблюдений, фотохронометража и фотографии рабочего времени (в случае изучения процессов большой продолжительности). В машинном производстве оперативное время подразделяют на основное и вспомогательное. Основное (технологическое) время затрачивается на непосредственное выполнение технологических операций, а вспомогательное время — на создание условий для выполнения основной работы. Вспомогательными являются также затраты времени на передвижения работника, необходимые для выполнения операций и другие аналогичные работы.

Подготовительно-заключительное время (ПЗ) — это время, затрачиваемое работником на действия, связанные с ознакомлением с заданной работой, подготовкой к ней и её завершением. Особенность подготовительно-заключительного времени в том, что оно затрачивается один раз на всю работу или партию, а его величина не зависит от объёма работы. Подготовительно-заключительное время определяется по данным фотонаблюдений и устанавливается как процент от оперативного времени.

Время обслуживания рабочего места (ОМ) — это время, затрачиваемое рабочим на уход за рабочим местом и оборудованием, поддержание его в состоянии, обеспечивающем производительную работу в течение всего периода работы. Эти затраты определяются по данным фотонаблюдений и устанавливаются как процент от оперативного времени. Время работы, не предусмотренное производственным заданием, затрачивается на выполнение случайной работы, которая не предусмотрена производственным заданием, но вызвана производственной необходимостью, и непроизводительной работы, не предусмотренной производственным заданием и не вызванной производственной необходимостью (исправление брака, поиск расходных материалов, инструментов, приспособлений и т. п.). Эта категория затрат рабочего времени относится к ненормируемым и не включается в норму времени.

Время перерывов включает регламентированные (нормируемые) перерывы, установленные на основе регламентирующих документов (на отдых и личные надобности, перерывы, установленные технологией и организацией производства) и нерегламентированные перерывы, вызванные нарушением нормального течения производственного процесса (простой оборудования, отсутствие необходимых для работы документации, материалов или инструментов; нарушения трудовой дисциплины и пр.).

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Недозанятость в России за период 2017-2020 годы, тыс. чел.

| Показатель Год | | По инициативе работодателя | Простой по вине работодателя и по причинам, не зависящим от работодателя и работника |
|----------------|-------------|----------------------------|--|
| 2017 г. | I квартал | 132,5 | 176,2 |
| | II квартал | 84,2 | 166,4 |
| | III квартал | 62,1 | 127,1 |
| | IV квартал | 55,6 | 155,0 |
| 2018 г. | I квартал | 58,2 | 149,8 |
| | II квартал | 52,6 | 142,6 |
| | III квартал | 47,9 | 131,0 |
| | IV квартал | 60,5 | 197,6 |
| 2019 г. | I квартал | 58,1 | 197,6 |
| | II квартал | 42,0 | 172,7 |
| | III квартал | 34,0 | 130,9 |
| | IV квартал | 57,1 | 191,4 |
| 2020 г. | I квартал | 52,6 | 269,3 |
| | II квартал | 84,8 | 947,8 |
| | III квартал | 91,4 | 331,0 |
| | IV квартал | 55,0 | 279,9 |

Источник: <https://rosstat.gov.ru/>

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Методы исследования затрат рабочего времени и разработки нормативов

Задачи исследования организации труда и затрат времени.

Классификация объекта и методов исследования

При организации труда на предприятии наибольшее значение имеют две задачи, связанные с исследованием трудовых процессов и затрат рабочего времени:

- 1) определение фактических затрат времени на выполнение элементов операций;
- 2) установление структуры затрат времени на протяжении рабочей смены или ее части.

Определение длительности выполнения элементов операций необходимо для разработки нормативов времени, выбора наиболее рациональных методов труда, установления составляющих норм времени, анализа качества норм и нормативов.

Данные о структуре затрат рабочего времени используются при разработке нормативов времени обслуживания рабочего места и подготовительно-заключительного времени, оценке эффективности использования рабочего времени, анализе существующей организации труда и производства.

Объектом исследования трудовых процессов является непосредственно сам труд, а объектом исследования затрат рабочего времени является время.

Методы исследования трудовых процессов и затрат рабочего времени классифицируются:

- 1) по цели исследования (хронометраж, фотохронометраж, фотография рабочего времени);
- 2) по количеству наблюдаемых объектов (индивидуальные, групповые, маршрутные наблюдения).

Классификация методов анализа трудовых процессов и затрат рабочего времени

Основными методами изучения затрат рабочего времени и трудовых процессов являются: фотография рабочего времени (индивидуальная и групповая, самофотография, метод моментных наблюдений), фотография времени использования оборудования, фотография производственного процесса, хронометраж и фотохронометраж.

Индивидуальная фотография рабочего времени (ФРВ)– это вид наблюдения, при котором измеряются все без исключения затраты времени исполнителя за определенное время работы.

Хронометраж– вид наблюдения за циклически повторяющимися элементами оперативной работы, а также за отдельными элементами работ подготовительно-заключительных и по обслуживанию рабочего места. Его основное назначение состоит в определении продолжительности повторяющихся элементов производственных операций для разработки норм и нормативов по труду, выявления и изучения рациональных приемов и методов труда, проверки установленных норм, выявления причин невыполнения норм отдельными работниками.

Фотохронометраж– это метод наблюдения, при котором изучается не только продолжительность выполнения отдельных элементов оперативного времени, но и время подготовительно-заключительное, обслуживания рабочего места, перерывов в работе. Его применяют в тех случаях, когда элементы операции не имеют строгой последовательности, а также тогда, когда работы выполняется разным количеством работников.

Требования к нормативам по труду и основные этапы их разработки.

Методы установления нормативных зависимостей

Трудовые нормативы– регламентированные величины затрат труда, централизованно рассчитанные для типичных или стандартных условий труда. Некоторые из нормативов по труду используются как «строительный материал» для разработки норм труда в конкретных условиях производства. К таким нормативам относятся: нормативы режимов работы оборудования, нормативы времени, нормативы времени обслуживания, нормативы численности, нормативы условий труда, нормативы темпа работы.

Нормативы режимов работы оборудования– регламентированные величины режимов работы оборудования, направленные на наиболее целесообразное его использование. Они зависят от вида и мощности оборудования, технологии изготовления продукции, вида и размеров применяемых материалов, вида и стойкости рабочего инструмента, требуемого класса точности и чистоты выработки и других факторов. Нормативы режимов работы оборудования оформляются главным образом в виде таблиц, но могут быть представлены в виде номограмм, формул, графиков.

Нормативы времени– это регламентированные затраты времени на выполнение отдельных элементов технологически однородных производственных операций при ручных и машинно-ручных работах. Нормативы времени устанавливаются для типичных, часто повторяющихся элементов производственных операций.

Нормативы времени обслуживания– это регламентированные затраты времени на обслуживание единицы оборудования, одного рабочего места, других производственных единиц.

Нормативы численности– это регламентированная численность работников для выполнения единицы или определенного объема работ. Нормативы численности устанавливаются на основе установления линейных или степенных зависимостей между различными факторами, которые влияют на численность персонала.

Нормативы условий труда характеризуют параметры производственного процесса и производственной среды, влияющие на здоровье и результаты деятельности работающих.

В зависимости от сферы применения нормативные материалы могут быть межотраслевыми, отраслевыми, местными.

В основе микроэлементной системы нормативов лежит принцип дифференциации трудовых процессов на составные части: прием, действие, движение. Каждый из этих элементов должен иметь в практике нормирования труда объективные признаки классификации и свои четкие границы в трудовых процессах.

Микроэлементные системы нормативов времени разрабатывают трудовые движения и трудовые действия, правильное комбинирование которых позволяет проектировать рациональный состав и структуру трудовых процессов и устанавливать на этой основе продолжительность как отдельных его элементов, так и всего процесса в целом. В основе микроэлементной системы нормативов лежит принцип дифференциации трудовых процессов на составные части: прием, действие, движение. Микроэлементные нормативы решительных трудовых движений:

- 1) незначительное движение пальцев, кисти или руки;
- 2) движение руки;
- 3) поворот корпуса;
- 4) нагибание корпуса;
- 5) глубокое приседание;
- 6) один шаг;
- 7) движение ступени или ноги.

Нормативы темпа работы устанавливают регламентированный темп выполнения работ.

Нормативы времени отдыха устанавливают время регламентированных перерывов.

Различие между нормами и нормативами:

1) Норме соответствуют строго определенные значения факторов, определяющие ее величину в условиях конкретного производственного процесса. В отличие от этого нормативы устанавливаются для множества факторов. Именно поэтому единые и типовые нормативы относятся к нормативным материалам. Если использовать математическую терминологию, то норматив следует рассматривать как функцию, которая устанавливает однозначное соответствие между множеством норм или их элементов и влияющих на них факторов. Эта функция может быть создана аналитически, графически или таблично. Нормой является значение функции (нормативной зависимости) при фиксированных значениях аргументов (факторов). Таким образом, различие между нормативом и нормой прежде всего определяется различием между функцией и одним из ее значений;

2) Нормативы многократно используются для установления различных норм на работы данного вида. Норма устанавливается только для конкретной работы;

3) Нормативы действуют длительное время (пока сохраняется зависимость между нормой и факторами). В отличие от этого нормы должны пересматриваться при изменении условий, на которые они были установлены.

Наряду с общими принципами нормирования труда нормативы по труду должны удовлетворять следующим требованиям:

- 1) обеспечивать заданный уровень точности норм;
- 2) учитывать различные варианты условий выполнения нормируемых работ;
- 3) быть удобными в использовании.

Первое требование учитывается при установлении допустимых погрешностей нормативов исходя из заданной точности норм и объективно неизбежной вариации параметров производственного процесса.

Второе требование означает необходимость исчерпывающего описания вариантов условий, на которые составлены нормативы.

В соответствии с третьим требованием нормативы должны быть удобными для расчетов норм как «вручную», так и с помощью вычислительной техники.

Для установления нормативных зависимостей требуется следующее:

1) определить состав факторов-условий и факторов-аргументов;

2) выполнить расчеты или исследования по определению затрат труда при выбранных значениях факторов-аргументов;

3) на основе получения данных установить соотношение между факторами и величинами нормативных затрат труда [11].

Приложение Д

Годовой отчет за 2021 год ООО «реСтор»

Утвержден
Решением № 08/2022 от «30» апреля 2022 года
Единственного участника
Общества с ограниченной ответственностью «реСтор»

**Годовой отчет за 2021 год
Общества с ограниченной ответственностью «реСтор»**

г. Москва, 2022 год

Раздел 1. Информация об обществе

- 1.1. Полное наименование: *Общество с ограниченной ответственностью «reStore».*
- 1.2. Краткое наименование: *ООО «reStore»* (далее по тексту – «Общество»).
- 1.3. Место нахождения и адрес (в соответствии с Уставом Общества): *123290, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ Хорошёво-Мнёвники, пр-д Причальный, д. 2 4 этаж пом. XIX ком. 16*
- 1.4. Номер телефона и адрес электронной почты: *8 (495) 651-62-88, Kopylova@inventive.ru.*
- 1.5. ИНН *7709678550*; ОГРН: *1067746613065*
- 1.6. *Размер уставного капитала Общества составляет 30 000,00 (Тридцать тысяч) рублей.*
- 1.7. Органами управления Общества являются:
 - Единственный Участник Общества;
 - Единственный исполнительный орган – Генеральный директор.
 Совет директоров (наблюдательный совет) не избран.
 Ревизионная комиссия.
- 1.8 Сфера деятельности:

Торговля розничная компьютерами, периферийными устройствами к ним и программным обеспечением в специализированных магазинах.

Раздел 2. Итоги работы Общества

1. Открыто 7 новых розничных магазинов reStore, 3 сервисных центра reStore care. На 31.12.21 всего плз 95 магазинов reStore, 12 сервисных центра reStore care.
2. По версии агентства Data insight онлайн магазин re-Store.ru занял 27 место в рейтинге крупнейших онлайн магазинов страны.

Раздел 3. Положение Общества в отрасли

Restore Retail Group Limited объединяет компании, специализирующиеся на розничной продаже непродовольственных товаров. Дивизион в России состоит из нескольких компаний, объединенных зонтичным брендом Invenitive Retail Group. Задача Эмитента - привлечение денежных средств на реализацию проектов Invenitive Retail Group. Invenitive Retail Group - это группа компаний, управляющая специализированными розничными и онлайн магазинами, а также корпоративными продажами и дистрибуцией потребительских товаров ведущих мировых брендов. Группа следует миссии быть проводником брендов на российском рынке и развивает омниканальную стратегию бизнеса.

Основные характеристики Invenitive Retail Group:

1. Фокус работы – розничные и оптовые продажи, дистрибуция и продвижение товаров ведущих мировых брендов потребительской электроники, спортивных и детских товаров, ювелирных изделий.
2. Высокая рентабельность за счет присутствия в премиальном сегменте ритейла.
3. Быстрое развитие онлайн-формата продаж с сильной поддержкой в продвижении со стороны производителей.
4. 9 проектов в сегменте монобрендового ритейла – лидеров в своих сегментах рынка, один проект полностью собственный формат
5. 25 брендов в портфеле, включая онлайн магазины группы
6. Кроме ритейла развивает сегмент корпоративных продаж с известными мировыми брендами
7. 198 место в рейтинге РБК 500 крупнейших частных компаний России
8. 14 место в рейтинге работодателей по версии сайта HH.ru. Первое место в этом рейтинге среди торговых компаний.
9. Исторически показывает темпы роста продаж значительно выше средних по рынку во всех четырех сегментах розничной торговли (электроника, спортивные и детские товары, ювелирные изделия), в которых ведет операции.

10. Низкая долговая нагрузка со средним историческим показателем $\text{долг/ebitda} < 1$.

Раздел 4. Состояние чистых активов

Стоимость чистых активов Общества на 31.12.2021 составила 3 684 534 тыс. руб.

Показатели стоимости чистых активов Общества и уставного капитала Общества за отчетный год:

| Период | Стоимость чистых активов по состоянию на конец года, тыс. руб. | Размер уставного капитала на конец года, тыс. руб. |
|----------|--|--|
| 2021 год | 3 684 534 | 30 |

Генеральный директор ООО «реСтор»



Приложение Е

Бухгалтерский баланс за 2019-2021 годы

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2021 г.

| | | | | | |
|---|-----------------|--|------------|----|------|
| | | | Коды | | |
| | | | 0710001 | | |
| Форма по ОКУД | | | 31 | 12 | 2021 |
| Дата (число, месяц, год) | | | | | |
| Организация Общество с ограниченной ответственностью "реСтор" | по ОКПО | | 95557938 | | |
| Идентификационный номер налогоплательщика | ИНН | | 7709678550 | | |
| | | | 47.41 | | |
| Вид экономической деятельности Торговля розничная компьютерами, периферийными устройствами к ним и программным обеспечением в специализированных магазинах | по ОКВЭД 2 | | | | |
| Организационно-правовая форма / форма собственности Общества с ограниченной ответственностью / Собственность иностранных юридических лиц | по ОКОПФ / ОКФС | | 12300 | 23 | |
| Единица измерения: в тыс. рублей | по ОКЕИ | | 384 | | |
| Местонахождение (адрес) 123290, Москва г, муниципальный округ Хорошево-Мневники вн.тер.г., Причальный проезд, дом № 2, кв. XIX этаж 4 комната 16 | | | | | |

Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту ДА НЕТ

Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора
Общество с ограниченной ответственностью "Группа Финансы"

| | | |
|---|-----------------|---------------|
| Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора | ИНН | 2312145943 |
| Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора | ОГРН/ ОГРНИП | 1082312000110 |

| Пояснения | Наименование показателя | Код | На 31 декабря 2021 г. | На 31 декабря 2020 г. | На 31 декабря 2019 г. |
|-----------|--|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | АКТИВ | | | | |
| | I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ | | | | |
| | Нематериальные активы | 1110 | - | - | - |
| | Результаты исследований и разработок | 1120 | - | - | - |
| | Нематериальные поисковые активы | 1130 | - | - | - |
| | Материальные поисковые активы | 1140 | - | - | - |
| 2.1. | Основные средства | 1150 | 454 371 | 424 221 | 415 084 |
| | Доходные вложения в материальные ценности | 1160 | - | - | - |
| 3.1. | Финансовые вложения | 1170 | 5 | 5 | 5 |
| | Отложенные налоговые активы | 1180 | - | - | - |
| 2.2. | Прочие внеоборотные активы | 1190 | 1 801 | 5 357 | 12 707 |
| | Итого по разделу I | 1100 | 456 177 | 429 583 | 427 796 |
| | II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ | | | | |
| 4.1. | Запасы | 1210 | 4 517 689 | 3 598 621 | 3 510 174 |
| | Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 1220 | 9 856 | 131 521 | 107 928 |
| 5.1. | Дебиторская задолженность | 1230 | 3 518 103 | 2 723 089 | 2 347 496 |
| 3.1. | Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 1240 | 1 928 692 | 1 986 036 | 1 510 411 |
| | Денежные средства и денежные эквиваленты | 1250 | 7 819 519 | 818 938 | 398 885 |
| | Прочие оборотные активы | 1260 | 230 824 | 115 614 | 61 044 |
| | Итого по разделу II | 1200 | 18 024 664 | 9 373 819 | 7 935 938 |
| | БАЛАНС | 1600 | 18 480 841 | 9 803 402 | 8 363 734 |

| Пояснения | Наименование показателя | Код | На 31 декабря 2021 г. | На 31 декабря 2020 г. | На 31 декабря 2019 г. |
|-----------|--|------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | ПАССИВ | | | | |
| | III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ | | | | |
| | Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 1310 | 30 | 30 | 30 |
| | Собственные акции, выкупленные у акционеров | 1320 | - | - | - |
| | Переоценка внеоборотных активов | 1340 | - | - | - |
| | Добавочный капитал (без переоценки) | 1350 | - | - | - |
| | Резервный капитал | 1360 | - | - | - |
| | Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 1370 | 3 684 504 | 3 315 513 | 2 356 743 |
| | Итого по разделу III | 1300 | 3 684 534 | 3 315 543 | 2 356 773 |
| | IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | | |
| 5.3. | Заемные средства | 1410 | 3 000 000 | - | - |
| | Отложенные налоговые обязательства | 1420 | - | - | - |
| | Оценочные обязательства | 1430 | - | - | - |
| | Прочие обязательства | 1450 | - | - | - |
| | Итого по разделу IV | 1400 | 3 000 000 | - | - |
| | V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | | |
| 5.3. | Заемные средства | 1510 | 165 242 | 726 578 | 2 758 561 |
| 5.3. | Кредиторская задолженность | 1520 | 11 535 098 | 5 636 723 | 3 179 057 |
| | Доходы будущих периодов | 1530 | - | - | - |
| | Оценочные обязательства | 1540 | 95 958 | 124 559 | 69 343 |
| | Прочие обязательства | 1550 | - | - | - |
| | Итого по разделу V | 1500 | 11 796 307 | 6 487 860 | 6 006 961 |
| | БАЛАНС | 1700 | 18 480 841 | 9 803 402 | 8 363 734 |



Руководитель

Шубин Алексей Евгеньевич
(расшифровка подписи)

5 марта 2022 г.

Приложение Ж

Отчет о финансовых результатах за 2020-2021 годы

Отчет о финансовых результатах за Январь - Декабрь 2021 г.

| | | | | |
|---|--|--------------------------|----|------|
| | | Коды | | |
| | | 0710002 | | |
| | | 31 | 12 | 2021 |
| Организация <u>Общество с ограниченной ответственностью "реСтор"</u> | | по ОКПО 95557938 | | |
| Идентификационный номер налогоплательщика | | ИНН 7709678550 | | |
| Вид экономической деятельности <u>Торговля розничная компьютерами, периферийными устройствами к ним и программным обеспечением в специализированных магазинах</u> | | по ОКВЭД 2 47.41 | | |
| Организационно-правовая форма / форма собственности <u>Общества с ограниченной ответственностью</u> / <u>Собственность иностранных юридических лиц</u> | | по ОКОПФ / ОКФС 12300 23 | | |
| Единица измерения: в тыс. рублей | | по ОКЕИ 384 | | |

| Пояснения | Наименование показателя | Код | За Январь - Декабрь 2021 г. | За Январь - Декабрь 2020 г. |
|-----------|---|------|-----------------------------|-----------------------------|
| | Выручка | 2110 | 60 869 698 | 44 179 457 |
| б. | Себестоимость продаж | 2120 | (52 678 322) | (38 324 405) |
| | Валовая прибыль (убыток) | 2100 | 8 191 376 | 5 855 052 |
| б. | Коммерческие расходы | 2210 | (6 838 345) | (5 087 306) |
| | Управленческие расходы | 2220 | - | - |
| | Прибыль (убыток) от продаж | 2200 | 1 553 031 | 767 746 |
| | Доходы от участия в других организациях | 2310 | - | - |
| | Проценты к получению | 2320 | 115 212 | 132 950 |
| | Проценты к уплате | 2330 | (200 595) | (145 440) |
| | Прочие доходы | 2340 | 2 276 323 | 1 403 528 |
| | Прочие расходы | 2350 | (1 079 153) | (823 835) |
| | Прибыль (убыток) до налогообложения | 2300 | 2 684 818 | 1 334 949 |
| | Налог на прибыль | 2410 | (412 137) | (276 235) |
| | в том числе: | | | |
| | текущий налог на прибыль | 2411 | (412 137) | (276 235) |
| | отложенный налог на прибыль | 2412 | - | - |
| | Прочее | 2460 | (6 727) | (5 944) |
| | в том числе: | | | |
| | Чистая прибыль (убыток) | 2400 | 2 245 954 | 1 052 770 |

| Пояснения | Наименование показателя | Код | За Январь - Декабрь 2021 г. | За Январь - Декабрь 2020 г. |
|-----------|---|------|--------------------------------|--------------------------------|
| | Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода | 2510 | - | - |
| | Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода | 2520 | - | - |
| | Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода | 2530 | - | - |
| | Совокупный финансовый результат периода | 2500 | 2 245 954 | 1 052 770 |
| | СПРАВОЧНО | | | |
| | Базовая прибыль (убыток) на акцию | 2900 | - | - |
| | Разводненная прибыль (убыток) на акцию | 2910 | - | - |

Руководитель

Шубин Алексей Евгеньевич
(расшифровка подписи)

5 марта 2022 г.

Приложение 3

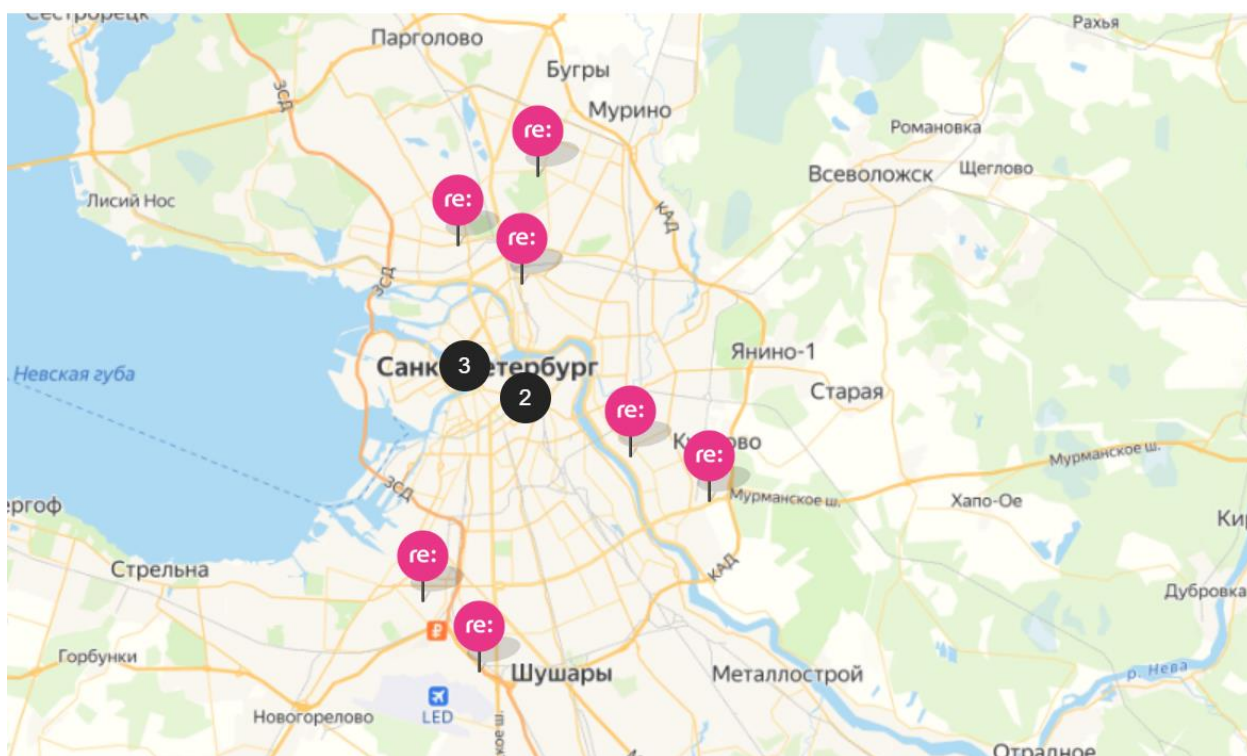
Магазины re:Store в Санкт-Петербурге

re-store.ru/shops/sankt-peterburg/

Санкт-Петербург и ЛО Магазины Сервисные центры Бизнесу Академия Доставка и оплата Где мой заказ?

re:Store Найти по адресу или метро Sale Акции Блог По расстоянию от центра

| | | | |
|--|---|---|---|
| ПИК 📍 Сенная площадь Ефимова ул., 2 (1 этаж) с 10:00 до 22:00 без выходных Как проехать +7 (812) 677-12-53 | Владимирский пр-т 📍 Владимирская Владимирский пр-т, 9 с 10:00 до 22:00 без выходных Как проехать +7 (812) 677-72-76 | Средний пр-т ВО 📍 Василеостровская Средний пр-т Васильевского острова, 36/40 с 10:00 до 22:00 без выходных Как проехать +7 (812) 677-89-05 | Большой пр-т ПС 📍 Петроградская Большой пр-т Петроградской стороны, 76 с 10:00 до 22:00 без выходных Как проехать +7 (812) 677-75-28 |
| Галерея 📍 Площадь Восстания Лиговский пр-т, 30 с 10:00 до 23:00 без выходных Как проехать +7 (812) 449-57-23 TAX FREE | Европолис 📍 Лесная Выборгский район, Полюстровский пр-т, 84а с 10:00 до 22:00 без выходных Как проехать +7 (812) 612-24-18 | Сити Молл 📍 Пионерская Коломяжский пр-т, 17 корп. 2 литера А с 10:00 до 22:00 без выходных Как проехать +7 (812) 677-80-68 | London Mall (Феличита) 📍 Проспект Большевиков ул. Коллонтай, 3 с 10:00 до 22:00 без выходных Как проехать +7 (812) 677-35-54 |
| Французский бульвар 📍 Ленинский проспект б-р Новаторов, 11, корп. 2 с 10:00 до 22:00 без выходных Как проехать +7 (812) 677-65-32 | Родео Драйв 📍 Озерки пр-т Культуры, 1 (1-й этаж) с 10:00 до 22:00 без выходных Как проехать +7 (812) 677-42-33 | МЕГА Дыбенко 📍 Улица Дыбенко Мурманское ш., 12 км, стр.1А с 10:00 до 22:00 без выходных Как проехать +7 (812) 209-05-52 | Лето 📍 Московская Пулковское ш., 25, корп. 1 (1 этаж) с 10:00 до 22:00 без выходных Как проехать +7 (812) 677-37-46 |



Приложение И

Должностные обязанности продавцов магазина re:Store

Продавец-консультант выполняет следующие должностные обязанности:

1. Следит за наличием достаточного количества товара в торговом зале и при необходимости пополняет его.
 2. Помогает покупателям при выборе товара, дает консультации покупателям по ассортименту товаров, предлагаемых к продаже в магазине, по потребительским свойствам и особенностям товаров.
 3. Принимает участие в стимулировании продаж определенных видов товара, в рекламных акциях магазина: обращает внимание покупателей на заданный товар путем размещения его на самых просматриваемых местах, путем дополнительных консультаций покупателей по особенностям и преимуществам данного товара и иным способом.
 4. Помогает товароведу или директору магазина принимать товар.
 5. Осуществляет подготовку товаров к продаже: распаковку, сборку, комплектование, проверку эксплуатационных свойств и т.д.
 6. Следит за наличием ценников на товар, их верным размещением и правильным указанием всей информации в ценнике (наименование товара, цена, вес и т.д.). Продавец наклеивает ценники, подготовленные и переданные ему товароведом или директором: после приемки и расстановки товара; после обновления цен; в случае обнаружения несоответствия ценника требованиям правил торговли; в других случаях по указанию директора или товароведа.
 7. Участвует в инвентаризации.
 8. Следит за сроками реализации товаров. При обнаружении товаров с истекшими сроками реализации, продавец должен немедленно убрать товар с места продажи и дать эту информацию товароведу или директору.
 9. Разрешает спорные вопросы с покупателями в отсутствие представителей администрации.
 10. Участвует в проводимых для продавцов занятиях (обучении) по повышению уровня знаний по свойствам и особенностям продукции, мерчендайзингу товаров, работе на кассе и других знаниях и навыках, необходимых в работе.
 11. Участвует в проводимых в магазине собраниях коллектива.
 12. Информировывает директора магазина обо всех внештатных ситуациях в своей работе.
- Продавец обязан выполнять иные, не описанные в данной должностной инструкции, распоряжения администрации, вызванные производственной необходимостью.

Продавец-кассир выполняет следующие должностные обязанности:

1. Обслуживает клиентов на кассе и ведет кассовые документы.
2. Обеспечивает сохранность денежных средств.
3. После закрытия магазина для клиентов сверяет наличные в кассе, в случае ошибки выявляет и устраняет ее; заполняет книгу кассира-операциониста.
4. Контролирует запасы кассовой ленты для ККМ, приходных и расходных ордеров, шпагата, пломб и сопроводительных ведомостей для инкассации.
5. Следит за наличием достаточного количества товара в торговом зале и при необходимости пополняет его.
6. Помогает покупателям при выборе товара, дает консультации покупателям по ассортименту товаров, предлагаемых к продаже в магазине, по потребительским свойствам и особенностям товаров.
7. Принимает участие в стимулировании продаж определенных видов товара, в рекламных акциях магазина: обращает внимание покупателей на заданный товар путем размещения его на самых просматриваемых местах, путем дополнительных консультаций покупателей по особенностям и преимуществам данного товара и иным способом.

8. Следит за наличием ценников на товар, их верным размещением и правильным указанием всей информации в ценнике (наименование товара, цена, вес и т.д.). Продавец наклеивает ценники, подготовленные и переданные ему товароведом или директором: после приемки и расстановки товара; после обновления цен; в случае обнаружения несоответствия ценника требованиям правил торговли; в других случаях по указанию директора или товароведа.

9. Участвует в инвентаризации.

10. Разрешает спорные вопросы с покупателями в отсутствие представителей администрации.

11. Участвует в проводимых для продавцов занятиях (обучении) по повышению уровня знаний по свойствам и особенностям продукции, мерчендайзингу товаров, работе на кассе и других знаниях и навыках, необходимых в работе.

12. Участвует в проводимых в магазине собраниях коллектива.

13. Информировывает директора магазина обо всех внештатных ситуациях в своей работе.

Продавец обязан выполнять иные, не описанные в данной должностной инструкции, распоряжения администрации, вызванные производственной необходимостью.

Приложение К

10 основных отличий между RFID и штрих-код

1. Различные принципы. Штрих-код - это графический идентификатор, который представляет набор информации путем размещения черных полос и пробелов разной ширины в соответствии с определенными правилами кодирования. Принцип RFID - это бесконтактная передача данных между считывателем и тегом для достижения цели идентификации цели.
2. Расстояние чтения. Штрих-коды поддерживают считывание только с близкого расстояния, поэтому считыватели штрих-кодов должны считывать напечатанные штрих-коды с близкого расстояния; RFID-метки поддерживают большее расстояние считывания, будь то активные или пассивные RFID-метки. Кроме того, RFID может считывать бумагу, дерево и пластик, а штрих-коды - нет.
3. Различные приложения. Штрих-код в основном используется в товарообороте, книгоиздании, почтовом управлении, банковской системе и других областях; RFID используется более широко. Типичные приложения: управление животными, контроль доступа, контроль парковки, автоматизация производственных линий, управление активами, управление прачечной, управление событиями и т. Д.
4. Различная емкость хранилища. Одномерные штрих-коды имеют емкость 50 bytes, двумерные штрих-коды имеют максимальную емкость от 2 до 3000 символов, а RFID - максимальную емкость в несколько мегабайт.bytes.
5. Различная эффективность сканирования. Частота распознавания сканирования штрих-кода ограничена. Одновременно можно сканировать только один штрих-код; Считыватель RFID может идентифицировать и читать несколько меток RFID одновременно.
6. Функция чтения и записи. Штрих-код не имеет функции чтения и записи, и на напечатанный штрих-код нельзя добавить информацию; RFID-метки можно читать и писать. Считыватели RFID могут связываться с тегами и изменять сохраненную информацию в той степени, в которой это позволяет дизайн тега.
7. Внешний вид. RFID не ограничивается размером и формой при чтении и не требует решения размера носителя или точности печати для точности считывания. Кроме того, RFID-метки могут стать еще более миниатюрными и разнообразными для применения в различных продуктах.
8. Безопасность. Данные RFID можно защитить с помощью технологии шифрования, которую нелегко подделать и изменить; Информация штрих-кода отображается, и обычно используются общие правила кодирования, поэтому безопасность данных не может быть гарантирована.
9. Срок службы. Носителем традиционного штрих-кода является бумага, поэтому ее легко испортить и повредить. И штрих-код не может быть изменен и не может быть повторно использован после печати; RFID сохраняет данные в чипе, чтобы избежать пятен, и может многократно добавлять, изменять и удалять данные, хранящиеся в RFID-метке, что приводит к увеличению срока службы.
10. Стоимость. Система штрих-кодов в настоящее время является наиболее экономичной и практичной технологией автоматической идентификации благодаря ее гибкой конфигурации и низкой стоимости. Хотя система RFID имеет множество незаменимых преимуществ, она намного превосходит штрих-код по стоимости изготовления и стоимости оборудования, что стало основным препятствием для широкого использования RFID.

Приложение Л

Сравнение возможностей «1С:Розница» и «1С:Управление торговлей»

| Модуль | «1С:Розница» | «1С:Управление торговлей» |
|--|--|--|
| Управление складом и запасами | нет | Решение задач автоматизации процессов складского учета |
| Маркетинговые акции | Различные акции можно настраивать в разрезе отдельных розничных точек | Одна настроенная акция будет действовать на всю компанию |
| Подсортировка – определение количества товара для заказа или перемещения | <ul style="list-style-type: none"> – Производит расчет в разрезе данных по квотам, анализу, плану или динамики продаж. – Сможет рассчитать подсортировку в разрезе магазинов. – Определяет наличие лишних товаров на складе. | <ul style="list-style-type: none"> – Делает расчет на основе минимума или максимума по квоте на складе. – Прогнозирует данные на базе потребностей компании в целом. – Не формирует прогноз продаж. |
| Счетчики посетителей | <ul style="list-style-type: none"> – Содержит отдельную подсистему учета документов, справочников, сотрудников и посетителей. – Рассчитывает конверсию. | Нет |
| Условия предоставления скидок | <p>Также как и в «1С:УТ», плюс:</p> <ul style="list-style-type: none"> – за время продажи; – тип получателя (получивший карту год назад); – одноразовый код (промокод, купон); – идентификатор предыдущего чека; – порядковый номер продажи (за каждую пятую строку в чеке). | Есть |
| Рабочее место кассира (РМК) | <p>Имеет гибкие настройки РМК:</p> <ul style="list-style-type: none"> – добавить или убрать кнопки; – изменять шрифты, цвета; – переименование панелей; – объединение одинаковых товаров (УТ этого не может); – запретить ручной выбор дисконтных карт; – проведение опросов; – индивидуальные настройки для пользователей. | <ul style="list-style-type: none"> – Оборудование; – Пользователи; – «Быстрые товары». |
| Виды скидок | <p>Как в УТ, плюс:</p> <ul style="list-style-type: none"> – можно использовать виды цен; – можно запретить розничную продажу (например, продажа алкоголя после 22.00); – можно просчитать процент от суммы предыдущей покупки. | <ul style="list-style-type: none"> – Процентная; – Суммовая; – Подарок; – Вывод сообщения продавцу. |
| Бонусная система | Есть | Есть |
| Обмен с сайтом | Есть | Есть |
| Замена дисконтных карт | «1С:Розница фиксирует смены карты во время перехода порога или в случае выдачи | Нет |

| | | |
|--|---|---|
| | новой (при утере). | |
| Информационные рассылки | Настраиваете запрос из базы, затем выбираете клиентов, получающих скидку. Таким образом формируется сегмент клиентской базы для рассылки. Далее подбираете нужные контакты и в 1С формируете сообщение. Отправлять можно с помощью sms или через e-mail. | УТ имеет различные виды условий, что не дает возможности сделать произвольный запрос. |
| Исполнение закона о розничной торговле | Документами фиксируются: – открытие кассовой смены; – количество денежных средств в кассе; – закрытие кассовой смены; – выемка денежных средств из кассы сверх лимита. Имеется лист кассовой книги. Программа полностью исполняет закон о розничной торговле. | Нет выемки, нет сводного отчета по кассовой смене (КМ-7). |
| Возвраты покупателей | Используются два вида документов возврата: – простая форма – для возврата день в день; – печатная форма заявления – для остальных возвратов. | Документ «Возврат товаров от покупателя» - общий для опта и розницы. |
| Пользователь/продавец | В «1С:Розница» продавец и пользователь – разные понятия. Продавцом является автор чека. Под одним рабочим места кассира (РМК) могут работать несколько продавцов. Система при этом не требует перезапуска. | В УТ продавцом является пользователь системы. Чтобы новый продавец смог работать, ему нужно выйти из системы и зайти под своим пользователем. |
| Сертификаты | В «1С:Розница» сертификат представлен номенклатурной позицией, которому можно присвоить различный диапазон номеров. Сертификаты можно продать, хранить на складе, вести по ним учет (где лежит, кому и когда выдан, использован или нет, срок его действия и т.п.). Документ можно аннулировать. Есть отчеты по сертификатам. | В УТ сертификат – это отдельный справочник. Он не фигурирует в отчетах о розничных продажах, его нельзя аннулировать, хранить на складе, мониторить количество или срок годности. |
| Персонал | – Позволяет вести графики работы магазинов и сотрудников, фиксировать рабочие смены. – Можно осуществлять расчет премии от продаж – Можно заполнять ведомости на выплаты зарплаты Можно настроить обмен с «1С:Бухгалтерией». | Нет |
| Логирование действий кассира | «1С:Розница» позволяет включить и контролировать «подозрительные» действия кассиров. При этом можно настроить, какие именно действия система будет определять как подозрительные (например, если товар удалили из чека). Система также анализирует логи за период и фиксирует по ним статистику. | Нет |

| | | |
|---|--|--|
| Система отчетности | Большая часть отчетов формируется в разрезе розничных продаж и ориентирована на их управление. | В УТ блок розничных продаж имеет минимальные функции. Отчеты формируются в разрезе данных по оптовым продажам. |
| Валовая прибыль | Нет | Есть |
| Комиссионная торговля | Есть | Есть |
| Валютные операции | Нет | Есть |
| Готовность к работе в нагруженном режиме (поток продаж) | «ІС:Розница» имеет небольшое количество регистров и движений документов. Это обеспечивает высокую скорость работы программы при условии большого количества транзакций, даже на устаревшем оборудовании. | «ІС:УТ» существенно «тяжелее» и более требовательна к оборудованию, на котором будет установлена. При проведении документы двигаются по большему количеству регистров, поэтому могут возникать задержки при их проведении. |