**Разработка сбытовой политики коммерческого предприятия на примере ООО ТД «Дойч-Авто»**

**Диплом**

### Челябинск 2007

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1.Теоретические основы сбытовой деятельности коммерческого предприятия

* 1. Содержание, функции и задачи коммерческой деятельности
  2. Коммерческая деятельность по сбыту, её основные формы и методы
  3. Планирование, разработка и обоснование сбытовой политики
  4. Стратегическое планирование
  5. Анализ деятельности конкурентов
  6. Оперативно-сбытовая деятельность
  7. Ценообразование в системах прямого и косвенного сбыта

2. Анализ организационно-хозяйственной деятельности ООО Торгового Дома «Дойч-Авто

2.1. Общая характеристика Торгового Дома «Дойч-Авто

2.2. Анализ финансово-экономического состояния ООО Торгового Дома «Дойч-Авто

2.3. Анализ сбытовой политики ООО Торгового Дома «Дойч-Авто»

2.4. Определение корпоративной миссии и конкурентной стра­тегии

2.5. Направление совершенствования сбытовой деятельности

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

ПРИЛОЖЕНИЯ

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время экономика в России предполагает, что фирмы и организации вынуждены постоянно эволюционировать, чтобы не остаться за бортом прогресса и бизнеса. Насыщение абсолютно всех рынков товарами в такой мере, что компаниям приходится буквально биться за покупателей, приводит к пониманию исключительной роли сбыта в деятельности фирмы. Продукция или услуга, произведенная фирмой, должна быть оптимальным образом продана: то есть, с учетом всех предпочтений и пожеланий клиентов, и с получением наибольшей выгоды. Поэтому главная задача любого предпринимателя – идеальным образом совместить желания клиентов и собственные возможности. В этом случае у него будет возможность доказать покупателю неоспоримые преимущества своего товара, или услуги.

Именно поэтому система сбыта является центральной во всей системе маркетинга. И это не лишено обоснования – именно в процессе сбыта готовой продукции выяснится, насколько точными и удачными были все использованные концепции и стратегии по продвижению товара на рынок. И если все оказалось так, как и было задумано, то покупатель обязательно заметит товар и прибыль – конечная цель любой предпринимательской деятельности – не заставит себя ждать. В противном случае, ни о каких высоких доходах и говорить не приходится. В бизнесе цена ошибки бывает весьма высока.

Каждый товар непременно требует продвижения на рынке, это означает необходимость качественной и оригинальной рекламы, различных акций, способствующих продвижению товара. Помимо этого, предприятию весьма желательно иметь как можно более широкую сеть розничных продаж или сеть посреднических организаций, если она, конечно, не занимается очень крупным и дорогим производством. Такая сеть должна иметь высокий уровень сервиса, так как сегодняшний покупатель привык к качественному обслуживанию и широкому списку дополнительных услуг. И только выполнив все эти требования, фирма может рассчитывать на то, что ей удастся занять прочное место в сердце покупателя.

**Фитнес на дому**



[**http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml)

Не стоит забывать при этом об эффективности рыночного поведения и развития фирмы. Самое важное в познании и удовлетворении потребностей покупателя – это изучать его мнение о товарах фирмы, конкурирующих товарах, проблемах и перспективах жизни и работы потребителей. Только обладая этим знанием можно в наиболее полной мере удовлетворить запросы потребителей. И как раз именно этим должна заниматься фирма в рамках системы сбыта – там, где она ближе всего соприкасается с покупателем. Сбыт продукции для предприятия важен по ряду причин: объем сбыта определяет другие показатели предприятия (величину доходов, прибыль, уровень рентабельности). Кроме того, от сбыта зависят производство и материально-техническое обеспечение. Таким образом, в процессе сбыта окончательно определяется результат работы предприятия, направленный на расширение объемов деятельности и получение максимальной прибыли.

Система сбыта товаров – ключевое звено маркетинга и своего рода финишный комплекс во всей деятельности фирмы по созданию, производству и доведению товара до потребителя. Собственно, именно здесь потребитель либо признаёт, либо не признаёт все усилия фирмы полезными и нужными для себя и, соответственно, покупает или не покупает ее продукцию и услуги.

Актуальность данной темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что организация и управление сбытом готовой продукции являются одним из наиболее важных элементов системы взаимодействия фирмы и потребителя как субъектов экономических отношений.

Объектом исследования работы является ООО ТД «Дойч-Авто».

Предметом данной выпускной квалификационной работы является сбытовая деятельность на примере ООО ТД «Дойч-Авто».

Целью работы является разработка направлений совершенствования сбытовой политики коммерческого предприятия. Для этого необходимо решить следующие задачи:

1) рассмотреть функции и задачи коммерческой деятельности;

2) раскрыть сущность сбытовой политики предприятия;

3) дать характеристику предприятия;

4) провести анализ сбытовой деятельности ООО ТД «Дойч-Авто»;

5) дать рекомендации по совершенствованию сбытовой деятельности.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

В первой главе работы рассмотрены теоретические основы сбытовой деятельности коммерческого предприятия.

Вторая глава посвящена анализу финансово-экономического состояния ООО Торгового Дома «Дойч-Авто», выявлены достоинства и недостатки сбытовой политики фирмы и разработаны направления совершенствования сбытовой деятельности коммерческого предприятия.

|  |
| --- |
| [Вернуться в библиотеку по экономике и праву: учебники, дипломы, диссертации](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)  [Рерайт текстов и уникализация 90 %](http://учебники.информ2000.рф/rerait-diplom.shtml)  [Написание по заказу контрольных, дипломов, диссертаций. . .](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml) |

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА КОММЕРЧЕСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ
   1. 1.1. Содержание, функции и задачи коммерческой деятельности

Термин «коммерция» получил широкое распространение в России в связи с переходом от централизованного управления экономикой на рыночные принципы.

Коммерция – вид торгового предпринимательства или бизнеса, но бизнеса благородного, того бизнеса, который является основой любой по-настоящему цивилизованной рыночной экономики.

Коммерция – слово латинского происхождения (commercium-торговля). Однако надо иметь в виду, что термин «торговля» имеет двоякое значение: в одном случае он означает самостоятельную отрасль народного хозяйства (торговлю), а в другом – торговые процессы, направленные на осуществление актов купли продажи товаров. Коммерческая деятельность связана со вторым понятием торговли – торговыми процессами по осуществлению актов купли-продажи с целью получения прибыли. [21]

Торговые операции осуществляются в сфере товарного обращения. Общеизвестно, что процессы и операции, происходящие в сфере товарного обращения, бывают двух видов:

1. коммерческие;
2. производственные.

Коммерческие (чисто торговые) – это процессы, направленные на осуществление актов купли – продажи для получения прибыли и связанные со сменой форм собственности. К ним примыкают также такие торговые процессы, без которых невозможно нормальное проведение операций купли-продажи: это организация хозяйственных связей между продавцами и покупателями, изучение покупательского спроса на товары, сбытовая реклама, посредничество, сервисное обслуживание покупателей, в том числе выполнение для них некоторых дополнительных услуг, страхование товаров при их доставке покупателям. Операции купли – продажи вместе с примыкающими торговыми процессами, перечисленными выше, представляют собой торговлю в широком смысле слова.

Производственные процессы, являются продолжением производства в сфере обращения. Это доставка товаров от производителей к покупателям и потребителям, хранение, упаковка, расфасовка, и т.п.

Таким образом, коммерция – это совокупность процессов и операций, направленных на совершение купли-продажи товаров в целях удовлетворения покупательского спроса и получения прибыли. Основная цель коммерции – извлечение прибыли. Вместе с тем прибыль, полученная в коммерческой деятельности, может быть использована на развитие и расширение предпринимательства для более полного удовлетворение потребностей общества.

Содержание коммерческой деятельности включает в себя такие направления:

1. закупка материально-технических ресурсов промышленными предприятиями и товаров оптово-посредническими и другими торговыми предприятиями;
2. планирование ассортимента и сбыта продукции на промышленных предприятиях;
3. организация сбыта продукции предприятиями-изготовителями;
4. выбор наилучшего партнера в коммерческой деятельности;
5. организация оптовой продажи товаров и коммерческое посредничество;
6. розничная торговля как форма коммерческо-посреднической деятельности.

Для достижения поставленных в коммерческой деятельности задач необходимо руководствоваться следующими основными принципами:

1. неразрывная связь коммерции с принципами маркетинга;
2. гибкость коммерции, ее направленность на учет постоянно меняющихся требований рынка;
3. умение предвидеть коммерческие риски;
4. выделение приоритетов;
5. проявление личной инициативы;
6. высокая ответственность за выполнение принятых обязательств по торговым сделкам;
7. нацеленность на достижение конечного результата - прибыли.

Тесная связь коммерции с маркетингом определяется, прежде всего, сущностью современной концепции маркетинга, преобладающей на большинстве рынков.

Гибкость коммерции должна проявляться в своевременном учете требований рынка, для чего необходимо изучать и прогнозировать товарные рынки, развивать и совершенствовать сбытовую рекламу, а также внедрять в коммерческую деятельность инновации. [7]

Умение предвидеть коммерческие риски является очень важным принципом для предпринимателя в сфере торговли. Коммерческий риск - это возможные убытки в коммерческой работе. Он может быть определен как сумма ущерба, понесенного вследствие неверного решения и расходов до его реализации. Коммерческий риск может возникнуть в результате инфляции, заключения рискованной сделки, невыполнения договорных обязательств контрагентами. Кроме того, коммерческий риск может возникнуть по причине нестабильности социально политической ситуации.

Выделение приоритетов в коммерческой деятельности не менее важно, чем и в производстве. Реализация этого принципа предполагает постоянное изучение и знание всех деталей коммерческой деятельности.

Личная инициатива зависит непосредственно от каждого человека, работающего в сфере коммерции, и определяется не только личностными характеристиками, но и культурой труда.

Высокая ответственность за выполнение принятых обязательств по торговым сделкам - это принцип, который создает репутацию коммерсанту в деловом мире. Реализация этого принципа - залог эффективной коммерческой деятельности.

Нацеленность на достижение в конечном результате прибыли является одним из основных принципов коммерческой деятельности. [11]

1.2. Коммерческая деятельность по сбыту, её основные формы и методы

Сбытовая коммерческая деятельность является важнейшим аспектом коммерческой деятельности предприятия.

Сбыт – это процесс реализации произведенной продукции с целью превращения товаров в деньги и удовлетворения запросов потребителей. Только продав товар и получив прибыль, предприятие достигает конечной цели: затраченный капитал принимает денежную форму, в которой он может начать свой кругооборот.

Сбытовая коммерческая деятельность на предприятии многогранна и включает в себя такие направления, как исследование рынка, планирования ассортимента и сбыта продукции, установление коммерческих взаимосвязей с покупателями и конечными потребителями. Не менее значимой частью сбытовой коммерческой деятельности является оперативно-сбытовая работа. Производитель товаров должен быть не только поставщиком, он обязан постоянно проводить анализ эффективности сбытовой деятельности, разрабатывать и внедрять новые формы сбыта.

Те промышленные предприятия, которые имеют в собственности фирменные магазины, выполняют, кроме рассмотренных функций, коммерческую работу по розничной продаже товаров и используют специфические методы розничной продажи.

Коммерческая деятельность предприятия по сбыту является составляющей всей системы его функциональной деятельности, комплексной функцией предприятия. [14]

Сбытовая деятельность (сбыт) представляется совокупностью всей функциональной деятельности, осуществляемой после завершения производственной стадии (по окончании изготовления продукции) вплоть до непосредственной продажи товара покупателю, доставки его потребителю и послепродажного обслуживания. Такое представление сбыта трактует его с позиций системного и комплексного подходов в широком смысле, в отличие от узкой трактовки сбыта как непосредственно продажи товара. Логистический подход к организации функциональной деятельности производственного предприятия обуславливает следующие определения цели, предмета, субъектов и объектов, характера и содержания сбыта.

Цель сбыта – доведение до конкретных потребителей конкретного товара требуемых потребительских свойств в необходимом количестве, в точное время, в определенном месте, с допустимыми затратами.

Предмет сбыта – продукция, услуги производственного предприятия.

Субъекты сбыта – производственные предприятия и посреднические сбытовые организации.

Объекты сбыта – покупатели товара производственного предприятия. Необходимо отметить, что определение объектов сбыта в данном случае дается исходя из конечной направленности сбытовой деятельности. Субъектов и объектов сбытовой деятельности не следует отождествлять с субъектами сделки (в частности, купли-продажи, аренды).

Характер сбыта – адресный, определяемый его целью и направленностью всей деятельности производственного предприятия, производной от потребления, на конкретных потребителей его товара.

Роль и значение сбытовой деятельности состоят в следующем:

1. сбытовая деятельность, являясь в определенном смысле продолжением производственной, не просто сохраняет созданную потребительскую стоимость и стоимость товара, а создает дополнительную, тем самым, увеличивая его общую ценность;
2. будучи одной из важнейших функций производственного предприятия, сбытовая деятельность не только реализует его корпоративную миссию, но и в известной мере определяет ее;
3. сбытовая деятельность результативна, ибо в определенной мере обуславливает и в конечном итоге проявляет и реализует все экономические и финансовые результаты деятельности производственного предприятия;
4. сбытовая деятельность как вид функциональной деятельности производственного предприятия во всей цепочке и системе создания товара является одним из источников его конкурентного преимущества как прямого (в пределах собственной организации), так и косвенного (в системе организации его хозяйственных связей и деловых отношений с партнерами) эффектов. [18]

Содержание коммерческой деятельности предприятия по сбыту определяется совокупным содержанием всех взаимосвязанных последовательных и целенаправленных функциональных действий по распределению, доведению и реализации товара покупателям.

Основными функциями сбыта коммерческого характера являются непосредственно продажа продукции.

Вспомогательными функциями коммерческого характера являются маркетинг и юридические функции. Маркетинговые функции коммерческого характера заключаются в определении, изучении и формировании потребительской реакции на экономическое содержание предмета сбыта и включают две следующие основные группы: изучения и формирования спроса и коммуникационного продвижения. Первая группа функций предполагает изучение потребностей и спроса; поиск и выявление покупателей (потребителей); изучение конъюнктуры рынка; формирование спроса и др. Вторая группа функций предполагает, соответственно рекламную деятельность; связи с общественностью; личное продвижение; стимулирование сбыта.

Юридические функции определяются процессами юридического обоснования и определения правового состояния экономического содержания предмета сбыта, юридического сопровождения и защиты.

Основными функциями технологического характера являются также две группы относительно самостоятельных функций: хранения – складирования и распределения – доставки.

Функции первой груп­пы могут осуществляться и самим производственным предприятием, как по завершении стадии производства, так и в последую­щем процессе сбытовой деятельности (распределения-доставки) непосредственно в каналах сбыта, и образующими их соответству­ющими посредническими организациями и структурами.

Распределение непосредственно как функциональная деятельность, как функция сбытовой деятельности, производственного предприятия заключается в осуществлении адресного товародвижения и доставки товара конкретным потребителям.

Вспомогательными функциями технологического характера яв­ляются функции предпродажной подготовки послепродажного обслу­живания. Эти функции определяются, процесса­ми формирования (в продолжение процесса производства) веществен­ного воплощения предмета коммерческой деятельности по сбыту (то­вара-ценности), обусловливающими в результате его (дополнительное) экономическое содержание (стоимость и потребительную стоимость). [3]

Содержание коммерческой работы по сбыту товаров основывается на исследовании рынка; планировании коммерческой деятельности; организации и ведении оперативно-сбытовой деятельности; установлении коммерческих взаимоотношений с покупателями; разработке сбытовой программы; составлении графиков поставки продукции; ведении расчетов и т.п.

Форма сбытаопределяется организационно-правовыми отно­шениями субъектов сбытовой системы. Форма сбыта обусловли­вает следующую классификацию сбытовых систем:

1. собственная сбытовая система производственного предпри­ятия;
2. связанная сбытовая система — система сбыта, связанная с производственным предприятием;
3. независимая система сбыта — система сбыта, не связанная с предприятием.

Собственная система сбыта предполагает осуществление всех сбы­товых функций субъектами (складскими, транспортными, торговы­ми и др.), в организационно-правовом, а также экономическом и ад­министративном отношениях зависимыми от предприятия — его непосредственными подразделениями, филиалами и т. п. Пред­приятие как их фактический владелец осуществляет управление их деятельностью.

Связанная система сбыта предполагает осуществление всех сбыто­вых функций не предприятием, а самостоятельными в правовом, и не зависимыми в экономическом отношении посредниками. Коорди­нация деятельности всех субъектов осуществляется в рамках дого­ворных отношений: торговли по договорам, системы франчайзинга и др. Подобная система часто предполагает и общее управление сбытом, в частности по сбытовым программам производителя.

Независимая система сбыта предполагает осуществление сбы­товых функций независимыми в правовом и экономическом от­ношениях посредниками.

Наличие или отсутствие посредников обусловливает следую­щие методы сбыта:

1. прямой, или непосредственный, сбыт (на основе прямых контактов с покупателями);
2. косвенный, или опосредованный, сбыт (на основе опосредованных связей – услуг различного рода посредников);
3. Комбинированный, или смешанный сбыт предполагает использование как прямых, так и опосредованных связей с покупателями. [8]

1.3. Планирование, разработка и обоснование сбытовой политики

Сбытовая политика предприятия предус­матривает определенную систему, формы и ме­тоды, обеспе­чивающие реализацию стратегических планов и максимальную эффективность сбыта.

Планирование сбытовой политики производственного предпри­ятия предполагает решение задач в части определения и выбора товарной, ассортиментной, ценовой, коммуникационной, рас­пределительной (в том числе товародвижения) и сервисной по­литики.

Товарная политика предприятия заключа­ется в разработке эффективной программы производства и сбы­та, направленной на преодоление и перераспределение сил кон­курентного давления рынка в пользу предприятия. Мероп­риятия товарной политики предполагают ориентацию на про­изводство и сбыт:

1) известного (выпускаемого) товара;

2) модифицированного товара (в том числе и в новом офор­млении);

3) нового (неизвестного) товара.

Важнейшим фактором товарной политики и комплексной характеристикой самого товара является его качество. Оценка качества носит субъективный характер и отражает сте­пень соответствия свойств товара потребностям потребителя (по­купателя) в конкретных условиях потребления. Вследствие раз­нообразия потребностей качество каждого товара должно быть ориентировано на определенный сегмент рынка в соответствии с ожиданиями и мотивациями к приобретению определенной це­левой группы потребителей.

Планирование качества товара предусматривает обоснование структуры его составляющих, стратегически ориентированной на обеспечение конкурентных преимуществ предприятия и реализацию соответствующей конкурентной стратегии. При этом каждая из составляющих в отдельности является фактором, определяющим содержание и сферу проявления конкурентного преимуще­ства предприятия.

Ассортиментная политика производственного предприятия заключается в разработке эффективной программы производ­ства и сбыта товаров определенного разнообразия. Разнообразие товарного ассортимента характеризуется широтой (разнообра­зием) функций и полнотой (количеством вариантов) их вопло­щения в товаре.

Эффективность ассортиментной политики производствен­ного предприятия определяется соотношением основных эф­фектов - эффекта разнообразия, эффектов опыта и масштаба. Последний, как известно, выражается в сокращении средних общих издержек при увеличении объемов производства и оп­ределяется в основном уровнем его технической и технологи­ческой однородности и структурой используемых в производ­стве материально-технических ресурсов. Эффект разнообразия, в свою очередь, вы­ражается в увеличении объемов сбыта (продажи) в основном за счет предложения определенного состава, в первую оче­редь, взаимодополняющих, сопутствующих, технологически однородных товаров.

Сбалансированность товарного ассортимента предприятия определяется соотношением двух основных групп товаров в соче­тании с их рыночными позициями: группы стратегически перс­пективных товаров на стадии выхода на рынок и/или роста, спо­собных обеспечить долговременное конкурентное развитие пред­приятия, и группы экономически эффективных товаров на ста­дии зрелости, способных быть источником собственных средств развития предприятия.

Ценовая политика производственного предприятия заключа­ется в формировании эффективной структуры (видов и уровней) цен товаров. Цена, как известно, является монетарным выражением цен­ности товара. Для покупателя (потребителя) товар представляет ценность сово­купностью свойств, определяющих его полезность. Поэтому цена спроса является оценкой полезности товара покупателем (потре­бителем).

Возможности и проблемы политики цен меняются в зависимости от типа рынка. Фирмам необходимо иметь упорядоченную методику установления исходной цены на свои товары. Рассмотрим методику расчета цен, состоящую из следующих шести этапов:

1. постановка задач ценообразования;
2. определение спроса;
3. оценка издержек;
4. анализ цен и товаров конкурентов;
5. выбор метода ценообразования;
6. установление окончательной цены.

Постановка задач ценообразования**.** Прежде фирма решает, каких именно целей она стремится достичь с помощью конкретного товара. Стратегия ценообразования в основном определяется предварительно принятыми решениями относительно позиционирования на рынке. [1]

Определение спроса**.** Любая цена, назначенная фирмой, так или иначе, скажется на уровне спроса на товар. Различия в подходах к замерам изменения спроса диктуются типом рынка. В условиях чистой монополии кривая спроса свидетельствует о том, что спрос на товар обоснован ценой, которую фирма за него запрашивает. Однако с появлением одного или более конкурентов кривая спроса будет меняться в зависимости от того, остаются ли цены конкурентов постоянными или меняются. Степень чувствительности спроса к изменению цены показывает коэффициент эластичности спроса. Если под влиянием небольшого изменения цены спрос почти не меняется, то он неэластичен. Если спрос претерпевает значительные изменения, то он эластичен.

Определяя величину спроса на свой товар, производитель должен провести его оценку при различных ценах и попытаться выяснить причины его изменения.

Анализ цен и товаров конкурентов. Хотя максимальная цена может определяться спросом, а минимальная - издержками, на установление фирмой среднего диапазона цен влияют цены конкурентов и их рыночная реакция. Знания о ценах и товарах конкурентов фирма может воспользоваться в качестве отправной точки для нужд собственного ценообразования. Если ее товар аналогичен товарам основного конкурента, она вынуждена будет назначить цену, близкую к цене товара этого конкурента. В противном случае она может потерять сбыт.

Выбор метода ценообразования**.** Фирма решает проблему ценообразования, выбирая методику расчета цен, в которой учитывается спрос, расчетная сумма издержек и цены конкурентов. Рассмотрим основные методы ценообразования:

1) Затратный метод*.* Этот метод основан на ориентации цены на затраты производства. Суть его в том, что к издержкам производства добавляется фиксированный процент прибыли.

Положительные стороны метода: производитель имеет всегда больше информации о своих издержках, чем о потребительском спросе. Поэтому данный метод упрощает проблему ценообразования, если таким методом пользуется большинство производителей, то ценовая конкуренция сводится к минимуму.

Отрицательные моменты затратного метода: не связан с текущим спросом; не учитывает потребительские свойства, как данного товара, так и товаров - заменителей.

2) Метод ценообразования на основе анализа безубыточности и обеспечения целевой прибыли*.* Производитель стремится установить цену, которая обеспечит ей желаемый объем прибыли. Методика ценообразования с расчетом на получение целевой прибыли основывается на графике безубыточности. Этот метод требует от производителя рассмотрения разных вариантов цен, их влияние на объем сбыта, необходимый для преодоления уровня безубыточности и получения целевой прибыли, а также анализа вероятности достижения всего этого при каждой возможной цене товара.

3) Установление цены на основе ценности товара*.* Основной фактор ценообразования считается не издержки продавца, а покупательское восприятие. Цена призвана соответствовать ощущаемой ценностной значимости товара. Фирме, пользующейся этим методом, необходимо выявить, какие ценностные представления имеются в сознании потребителей о товарах конкурентов.

4) Установление на основе уровня текущих цен*.* При использовании данного метода производитель в основном отталкивается от цен конкурентов и меньше внимания обращает на показатели собственных издержек или спроса. Цена может быть на уровне, выше или ниже уровня цен товаров конкурентов.

5) Агрегатный метод. Суть этого метода заключается в том, что цена определяется суммированием цен на отдельные конструктивные элементы товара. Данный метод применяется, во-первых, по товарам, состоящим из сочетаний отдельных изделий, во-вторых, по товарам, состоящим из отдельных элементов, узлов, деталей.

Определение минимального и максимального уровня цен. Далее производится расчет показателей при различных уровнях цен из допустимого интервала. Это позволит определить оптимальное значение цены в соответствии с выбранным критерием оптимальности и спроса на данном рынке. Минимальный уровень определяется издержками на производство и реализацию, а максимальный – качественными характеристиками товара и соответственно спросом на данном рынке.

Установление окончательной цены**.** Цель всех предыдущих методик - сузить диапазон цен, в рамках которого будет выбрана окончательная цена товара. Однако перед назначением окончательной цены необходимо рассмотреть ряд дополнительных соображений.

При ценообразовании учитывается не только экономические, но и психологические факторы цены. При установлении цены необходимо учитывать реакцию на предполагаемую цену со стороны других участников рыночной деятельности. [12]

1.4. Стратегическое планирование

Стратегическое планирование направлено на достижение определенных целей роста — увеличения объемов сбыта, доли рынка, прибыли или размера и масштабов предприятия.

При стратегическом планировании особое внимание уделяется прогнозированию объемов сбыта. Существуют прогнозы долгосроч­ные, среднесрочные и краткосрочные. Долгосрочный прогноз составляется на срок от 5 до 25 лет, среднесрочный — от 1 до 5 лет, а краткосрочный — от 3 до 12 месяцев. Долгосрочные и среднесрочные прогнозы более важны для производителей продукции промышленного назначения и товаров широкого потребления длительного пользования, так как предприятиям нужно заранее планировать производственные мощности. Долгосрочное прогнозирование позволяет определить общие направления развития предприятия, а среднесрочное необхо­димо для того, чтобы проверить, правильно ли осуществляется развитие предприятия, предусмотренное долгосрочным прогно­зом. Краткосрочный прогноз объема продаж приносит боль­шую пользу при составлении графиков производства продукции и управлении запасами готовой продукции.

Для прогнозирования объемов продаж используются методы экспертных оценок и математические методы. В условиях неопределенности промышленные предприятия могут применять два метода прогнозирования объема продаж: уровневое и ситуационное. Уровневое прогнозирование — это предсказание объема продаж по трем уровням: максимальный, вероятный, минимальный. Данный метод прогнозирования имеет достоинства. Во-первых, предприятие может подгото­виться к пессимистическому варианту объема продаж. Во-вторых, можно заблаговременно выявить факторы, ведущие к минимальному объему продаж, в-третьих, выявление таких факторов дает возможность разработать ситуационный план. Сущность разработки такого плана заключается в том, что для каждого вида выпускаемой продукции отбирается несколько ключевых допущений, иных, чем наиболее вероятная ситуа­ция. В качестве допущений может быть принят не только наи­худший вариант, но и случайный. Ситуационный план предпи­сывает, что должен делать каждый сотрудник в той или иной ситуации и каких последствий следует ожидать. Ситуационное планирование позволяет предприятию быстро действовать в неблагоприятной ситуации и подготовиться к неожиданностям.

Любые прогнозы являются лишь рабочими гипотезами о тех или иных показателях развития в будущем, поэтому их досто­верность полностью зависит от той информации, на которой они базируются. Как правило, прогнозирование объема продаж продукции возлагаются на отдел сбыта или маркетинга, а от­ветственность за подготовку прогноза — на руководителей предприятия. [19]

1.5. Анализ деятельности конкурентов

Для предпринимательской деятельности в большинстве случаев характерна высокая степень развития отношений конкуренции. Поэтому особое значение при изучении рынка имеет исследование деятельности конкурентов. Различают следующие виды конкуренции:

1. Функциональная конкуренция возникает, поскольку любую потребность можно удовлетворить по-разному. Следовательно, товары, с помощью которых возможно удовлетворение, выступают конкурентами друг другу. Функциональная конкуренция может возникнуть даже при производстве уникальной продукции.
2. Видовая конкуренция - это результат того, что имеются товары, обслуживающие одну и ту же потребность, но различающиеся между собой по каким-то существенным характеристикам.
3. Предметная конкуренция возникает потому, что производители создают практически одинаковые товары, различающиеся только качеством, а нередко одинаковые по качеству.

Практически все сбытовые успехи фирм основываются на концентрации собственных лучших сил против слабых мест конкурентов. Сделать это удается лишь при хорошо налаженной системе их исследования. Такая система дает возможность: полнее оценить перспективы рыночного успеха предприятия, зная об успехах конкурентов; легче определить приоритеты; быстрее реагировать на действия конкурентов; выработать стратегию максимально возможной нейтрализации сильных сторон конкурентов; повышать конкурентоспособности и эффективность предприятия в целом; обеспечивать информацией о конкурентах сотрудников предприятия и тем самым мотивировать их деятельность; совершенствовать систему обучения и повышения квалификации работников предприятия; лучше защищать и расширять позиции предприятия на рынке.

Необходимо выявить конкурентов, которые оказывают или вероятно окажут значительное влияние на осуществление деятельности предприятия. Для определения конкурентов могут применяться следующие критерии:

1. Прямые конкуренты - это предприятия, которые в прошлом и настоящем выступали и выступают как таковые. К ним относятся фирмы, производящие изделия, которые удовлетворяют одну и ту же потребность, а также товары-заменители.
2. Потенциальные конкуренты - предприятия, которые расширяют ассортимент или применяют новую технологию, совершенствуют продукцию, для того чтобы лучше удовлетворять потребности покупателя и в результате стать прямыми конкурентами, а так же новые фирмы, вступающие в конкурентную борьбу.

Различные конкуренты должны быть подтверждены анализу с разным уровнем глубины. Проведение анализа позволяет определить: долю рынка, которая приходится на конкурентов по отдельным видам товара; известность продукции конкурентов; объемы реализации продукции конкурентами; численность сотрудников в сфере сбыта у конкурентов; основные цели конкурентов в политике цен; рекламную деятельность конкурентов; уровень обслуживания у конкурентов и др. [4]

1.6. Оперативно-сбытовая деятельность

К оперативно-сбытовой деятельности торгового предприятия относится: планирование ассортимента продукции, складирование, управление товарными запасами, упаковка.

Планирование ассортимента продукции.

Организация сбыта продукции базируется на маркетин­говых исследованиях. Такими исследованиями в области сбы­та являются исследование потребностей и спроса на данную продукцию, исследование емкости рынка, определение доли предприятия в общем объеме продажи продукции данного ассортимента, анализ рыночной ситуации, изучение возмож­ностей выхода на внешний рынок, исследование динамики объема продаж, анализ каналов сбыта, изучение мнений поку­пателей и потребительских предпочтений.

В процессе маркетинговых исследований выявляются имеющиеся проблемы, связанные со сбытом продукции, устанавливаются цели, достижение которых бу­дет способствовать их решению.

Такими целями могут быть: достижение определенных размера дохода, объема прода­жи, доли рынка сбыта и оптового товарооборота в ассорти­ментном разрезе; установление оптимальных хозяйственных связей; повышение эффективности работы сбытового персо­нала; оптимизация запасов готовой продукции; эффектив­ность дополнительных услуг, предоставляемых потребителю; рационализация товародвижения; повышение действеннос­ти претензионной работы; выбор оптимальных каналов реа­лизации продукции; минимизация затрат на транспортиров­ку; оптимизация всех видов затрат по сбыту; повышение до­ходности внешнеторговых сделок предприятия; усиление дей­ственности рекламной политики предприятия; стимулиро­вание спроса покупателей. Маркетинговые исследования составляют базу для осу­ществления всех элементов деятельности предприятия в об­ласти управления сбытом.

Этапы проведения маркетингового исследования:

1. Постановка проблемы, расчет бюджета исследования.
2. Отбор источников информации
3. Сбор и обработка информации
4. Анализ информации и прогнозирование
5. Выводы и рекомендации, оценка эффективности маркетингового исследования.

В практике как коммерческой, так и всей хозяйственной деятельности предприятия особенно важной проблемой являются разработка и использование прогнозов спроса и конъюнктуры. Разработка прогнозов спроса и конъюнктуры — основа для подготовки прогнозов реализации продукции, которые составляют базу для проведения всех коммерческих опера­ций в течение прогнозного периода и составления текущих планов реализации и доходов.

Анализ конъюнктуры рынка необходим потому, что его результаты дают возможность предприятию продавать производимые товары по более выгодным ценам, а также увеличивать или сокращать выпуск товаров в соответствии с ожидаемыми рыночными условиями. Конъюнктура товарного рынка – это сложившаяся экономическая ситуация, характеризующая соотношение между спросом и предложением, а также уровень цен и товарных запасов. Анализ конъюнктуры рынка включает экономический анализ производства и сбыта продукции на внутреннем и внешнем рынках, составной частью анализа конъюнктуры рынка является анализ факторов, оказывающих влияние на спрос, предложение и уровень цен.

Потенциал рынка определяется его емкостью и перспективами развития. Потенциальная емкость рынка – возможный объем сбыта товаров в течение определенного времени (например, года). На показатель емкости товарного рынка оказывают влияние следующие факторы:

1. изменение товарных цен;
2. модернизация продукции, выпуск новой продукции;
3. организация послепродажного обслуживания;
4. улучшение организации сбыта и качества сбытового аппарата;
5. уровень подготовки сбытового персонала;
6. правильный выбор каналов сбыта;
7. грамотная реклама;
8. стимулирование сбыта.

Показатель емкости товарного рынка в общем виде определяется по формуле:

Еp=П+Он-Э+И, (1)

где Еp – емкость товарного рынка;

П – производство товара за определенный период;

Он –остаток товарных запасов на начало периода;

Э, И – соответственно экспорт и импорт за определенный период времени.

Определение емкости рынка позволит установить, какую долю рынка может завоевать данное предприятие для каждого из выпускаемых товаров.

Коммерческая деятельность по сбыту продукции на предприятии весьма многогранна, она начинается с координации интересов предприятия-производителя с требованиями рынка.

Планирование ассортимента является важнейшей составной частью коммерческой деятельности коммерческого предприятия. Выполняться эта работа должна отделом сбыта в тесном взаимодействии с отделом маркетинга предприятия.

После изучения товарного рынка и получения на этой основе информации о спросе и предпочтениях потребителей промышленное предприятие должно планировать ассортимент как новой, так и выпускаемой продукции.

Планирование ассортимента продукции – это обоснованный отбор изделий для будущего производства и сбыта, а также приведение всех характеристик изделий в соответствии с требованиями потребителей.

В процессе планирования ассортимента продукции следует учитывать жизненный цикл изделия. Любой товар имеет жизненный цикл, который включает пять стадий пребывания его на рынке: внедрение, рост, зрелость, насыщение, спад. Каждый период (стадия) жизненного цикла изделия характеризуется колебаниями объема реализации и получаемой прибыли, в каждой из них перед предприятием стоят определенные задачи.

На каждой стадии жизненного цикла товара должна быть выбрана определенная стратегия. На стадии внедрения новый товар конкурирует со старыми, поэтому важным средством закрепления товара на рынке служит реклама, которая должна быть направлена на информацию покупателей о преимуществах данного товара. На стадии роста главной задачей предприятия является поддержание увеличения объема продаж с помощью:

1. улучшения качества изделия
2. выхода на новые рынки
3. освоения новых каналов сбыта
4. усиления рекламы
5. снижения цен

На стадиях зрелости и насыщения рынка производитель направляет усилия на стабилизацию своего положения, пока позволяет конкуренция. Эти усилия проявляются, как правило, в использовании новых форм рекламы и стимулирования сбыта. [2]

Концепция жизненного цикла изделий имеет большое значение при планировании ассортимента продукции. Учитывая длительность жизненного цикла, старые, убыточные изделия снимаются с производства либо планируются к внедрению эффективные мероприятия, способствующие повышению рентабельности старой продукции.

При планировании ассортимента старой продукции главной задачей является выбор такой рациональной структуры продукции, которая давала бы возможность получить наибольшую выручку от реализации.

Рациональную структуру выпускаемой продукции можно определить с помощью такого показателя, как точка безубыточности предприятия. Точка безубыточности предприятия – это минимальный уровень сбыта, при котором отсутствует убыток, но нет и прибыли.

Наряду с планированием ассортимента составной частью коммерческой деятельности является планирование сбыта продукции. Планирование сбыта включает составление плана сбыта предприятия, формирование портфеля заказов, выбор наиболее эффективных каналов сбыта продукции, распределение объема сбыта товаров по регионам. Для того чтобы разработать план сбыта, предприятие-изготовитель должно составить прогноз объема сбыта, являющийся базой плана сбыта.

Планирование сбыта целесообразно осуществлять по направлениям: 1)на известном рынке и 2) на свободном рынке. Под известным рынком подразумеваются заказы государственных организаций, военные заказы и поставка товаров по долгосрочным контрактам. Главным в планировании сбыта на известном рынке является разработка портфеля заказов предприятия.

Основным содержанием планирования сбыта на свободном рынке являются прогнозирование сбыта продукции, разработка планов сбыта, выбор наиболее эффективных каналов сбыта, распределение объема сбыта товаров по регионам.

Большое значение при планировании сбыта имеет установление предельного ценового показателя, ниже которого цена не должна опускаться. Определяется он издержками производства и той минимальной ценой, неполучение которой делает продажу продукции бессмысленной. В редких случаях может возникнуть ситуация, когда продавец идет на установление бесприбыльной цены (на уровне издержек производства), если он желает обойти конкурента посредством более низкой цены.

Наиболее сложным является установление объективной цены продажи определенного изделия. Объективная цена базируется на установившейся средней цене данного или аналогичного изделия со средними качественными характеристиками. Часто предприятие недополучает доход именно из-за того, что не имеет сведений о средней цене нового товара (или аналогичного ему), которая служила бы ему ориентиром. Чтобы определить объективную цену продажи товара, целесообразно составить конкурентный лист. Конкурентный лист представляет собой анализ имеющихся на рынке аналогичных изделий, сравнение с этими изделиями товара своего предприятия и определение на основе этого сравнения возможной цены, которую можно запрашивать за свой товар.

В область ценовой политики предприятия входят вопросы оптовых и розничных цен, все стадии ценообразования, тактика определения начальной цены товара, тактика коррекции цены. Решая эти вопросы, маркетологи устанавливают на товар наиболее благоприятную цену, что способствует повышению прибыльности фирмы.

В зависимости от реализационной цепочки можно выделить несколько видов цен. Оптовые цены предприятий - цены, по которым предприятие продает продукцию оптовому покупателю. Эта цена состоит из себестоимости продукции и прибыли предприятия. Оптовые цены торговли - цены, по которым оптовый посредник продает товар розничному продавцу. Цена включает в себя себестоимость, прибыль предприятия и снабженческо-сбытовую наценку (издержки оптового поставщика). Розничная цена - цена, по которой товар продается конечному потребителю. Она включает в себя также торговую наценку (издержки розничного торговца). [7]

К внешним факторам процесса ценообразования относятся:

1. потребители. Это фактор всегда занимает доминирующее положения в современном маркетинге;
2. рыночная среда. Этот фактор характеризуется степенью конкуренции на рынке. Здесь важно выделить является ли предприятие аутсайдером или лидером, принадлежит ли к группе лидеров или аутсайдеров;
3. Участники каналов товародвижения. На этом этапе на цену влияют как поставщики, так и посредники. Причем важно заметить, что наибольшую опасность для производителя представляет повышение цен на энергоносители, поэтому эту отрасль старается контролировать государство;
4. государство влияет на цену путем косвенных налогов на предпринимательство, установлением антимонопольных и демпинговых запретов;
5. Хотя цена и меняется на рынке, маркетологи выделяют четыре основных метода определения исходной цены:
6. Затратный метод. Метод основан на ориентации цены на затраты на производство. При этом методе цена складывается из себестоимости и какого-то фиксированного процента прибыли. Этот метод более учитывает цель предпринимателя, нежели покупателя.
7. Агрегатный метод. Этот метод подсчитывает цену, как сумму цен на отдельные элементы товара, а также как цену общего (агрегатного) блока и надбавки или скидки за отсутствие или наличие отдельных элементов.
8. Параметрический метод. Суть данного метода состоит в том, что из оценки и соотношения качественных параметров товара определяется его цена.
9. Ценообразование на основе текущих цен. По этому методу цена на конкретный товар устанавливается в зависимости от цен на аналогичные товары, она может быть и больше, и меньше.

Стратегия ценообразования - это выбор предприятием стратегии, по которой должна изменяться исходная цена товара с максимальным для него успехом, в процессе завоевания рынка. Следует выделить различные стратегии в зависимости от товара (нового или уже существующего).

1. стратегия "снятия сливок" (skim pricing) предполагает сначала продажу товара по очень высокой цене для того слоя общества, который не заботится о цене продукта, далее цена постепенно снижается до уровня среднего класса, а потом и до уровня массового потребления. Стратегия повышения цены действенна лишь в том случае, когда спрос на продукцию стабильно растет, конкуренция сведена к минимуму, покупатель узнает товар.
2. стратегия прочного внедрения (penetration pricing);
3. скользящей цены (slide-down pricing);
4. преимущественной цены (preemptive pricing).
5. Рынок, несомненно, влияет на производителя и заставляет его корректировать цену различными методами. Маркетологи выявили восемь основных методов для коррекции цены, что помогает предпринимателю выбрать наиболее оптимальный и уменьшить издержки.
6. Метод установления долговременных и гибких (flexible) цен. Производитель может установить гибкую цену на товар в зависимости от времени или места продажи. Также можно установить стандартную цену, но при этом несколько изменить качество продукта.
7. Метод установления цены по сегментам рынка. По этому методу цены различаются по сегментам рынка, в основном по потребительскому сегменту.
8. Психологический метод установления цены. При использовании этого метода предприниматель (в основном розничный торговец) рассчитывает на психологию покупателя. Самый простейший пример – цена телемагазинов (99.99, что составляет почти 100.00).
9. Метод ступенчатого дифференцирования. Маркетологи выявляют такие ступеньки (промежутки) между ценами, в пределах которых потребительский спрос остается неизменным.
10. Метод перераспределения ассортиментных издержек. В этом методе учитывается разнообразие ассортимента одинакового продукта, что приводит к незначительным издержкам, но значительному повышению цены.
11. Метод перераспределения номенклатурных издержек. В этом случае предприниматель заранее устанавливает низкую цену на основной товар, но более высокую на сопутствующие ему товары.
12. Метод франкирования. Франкирование – оплата за перевозку товара от продавца покупателю. Здесь цена слагается из себестоимости товара, реальных транспортных издержек и прибыли.
13. Метод скидок. Этот метод используется для стимулирования сбыта продукции. Скидки могут быть как вследствие количества закупаемого товара, так и за предшествующую оплату.

Итак, при определении цены, при прогнозе ее дальнейшего изменения, при ее корректировке предпринимателю очень важно не только не прогадать, но и не завысить цену, что может прямым образом отразиться на спросе и отношении к фирме покупателей. Поэтому маркетологи анализируют все изменения и разрабатывают стратегии к установлению и корректировке цен, что способствуют повышению прибыльности и эффективности. [15]

Складирование. Современные склады представляют собой важнейшее звено логистической цепи. Уровень технического оснащения складов, их параметры, грузоперерабатывающая способность, используемые технологии значительным образом влияют на стратегию и организацию движения потоков.

Основное назначение склада - концентрация запасов, их хранение и обеспечение бесперебойного и ритмичного снабжения заказов потребителей.

Склад- здания, сооружения, устройства, предназначенные для приемки и хранения различных материальных ценностей, подготовки их к производственному потреблению и бесперебойному отпуску потребителям.

Склады промышленных предприятий классифицируются следующим образом:

1. по назначению: материальные (снабженческие) склады, внутрипроизводственные (межцеховые и внутрицеховые), сбытовые;
2. по виду и характеру хранимых материалов; универсальные и специализированные;
3. по типу конструкции: закрытые, полузакрытые, открытые, специальные (например, бункерные сооружения, резервуары);
4. по мету расположения и масштабу действия: центральные, участковые, прицеховые;
5. по степени огнестойкости: несгораемые, трудно сгораемые, сгораемые.

К основным функциям склада можно отнести следующие функции:

1. Преобразование производственного ассортимента в потребительский в соответствии со спросом - создание необходимого ассортимента для выполнения заказов клиентов. Создание нужного ассортимента на складе содействует эффективному выполнению заказов потребителей и осуществлению более частых поставок и в том объеме, который требуется клиенту.
2. Складирование и хранение позволяет выравнивать временную разницу между выпуском продукции и ее потреблением и дает возможность осуществления непрерывное производство и снабжение на базе создаваемых товарных запасов. Хранение товаров также необходимо в связи с сезонным потреблением некоторых товаров.
3. Унитизация и транспортировка грузов**.** Для сокращения транспортных расходов склад может осуществлять функцию объединения (унитизацию) небольших партий грузов для нескольких клиентов, до полной загрузки транспортного средства.
4. Предоставление услуг**.** Оказание клиентам различных услуг, обеспечивающих высокий уровень обслуживания потребителей. Среди них: подготовка товаров для продажи (фасовка продукции, заполнение контейнеров и т.д.); проверка функционирования приборов и оборудования, монтаж; придание продукции товарного вида, предварительная обработка; транспортно-экспедиторские услуги.

Существует несколько основных проблем, успешное решение которых может гарантировать эффективное функционирование складского хозяйства.

Выбор между собственным складом и складом общего пользования. Предприятие может иметь либо собственные склады, либо арендовать место в складах общего пользования. Степень контроля выше и условия хранения лучше, если предприятие располагает собственными складами. Руководству легче корректировать стратегию сбыта и повышать перечень предлагаемых клиенту услуг. В пользу выбора собственного склада можно отнести постоянный спрос с насыщенной плотностью рынка сбыта. Однако в этом случае склады связывают капитал, а при необходимости изменить места хранения предприятие не может реагировать достаточно гибко. С другой стороны, склады общественного пользования не только взимают арендную плату, но и оказывают дополнительные платные услуги по осмотру товара, его упаковке, отгрузке и оформлению документации. Прибегая к услугам складов общественного пользования, предприятие имеет широкий выбор, как мест хранения, так и типов складских помещений, сокращают финансовые риски от владения своими собственными складами. Данные склады эффективны при внедрении предприятия на новый рынок, где уровень стабильности продаж неизвестен.

Количество складов и размещение складской сети. Малые и средние предприятия имеют, как правило, один склад. Для крупных предприятий этот вопрос оказывается сложным. При решении этого вопросам применяется метод поиска компромисса и анализа потребностей складской площади в различных регионах сбыта. Распространены два варианта размещения складской сети - централизованное (наличие одного крупного склада) и децентрализованное (распределение ряда складов в различных регионах сбыта). [10]

Решение о территориальном размещении складов и их количестве необходимо принимать, увязывая между собой проблемы концентрации сбыта по регионам, уровня сервиса для потребителей и издержек по распределению.

Размер склада и его расположение***.*** При определении складских мощностей необходимо учитывать требования, предъявляемые к условиям и срокам хранения готовой продукции. Точность в расчетах складского пространства во многом зависит от правильного прогноза спроса на продукцию и определение необходимых запасов (выраженных в натуральных величинах). При выборе места расположения склада оптимальным считается вариант, который обеспечивает минимум затрат на строительство, эксплуатацию склада и транспортные расходы по доставке и отправке грузов.

Эффективность складского технологического процесса обеспечивается его рациональным построением, т.е. четким и последовательным выполнением складских операций. Все операции складского технологического процесса подразделяются на три основных группы:

1. операции, связанные с поступлением товаров на склад;
2. операции, связанные с хранением товаров на складе;
3. операции по отпуску товаров со склада.

Начальная стадия складского технологического процесса состоит из операций по поступлению товаров на склад. До прибытия груза, работники должны подготовить места разгрузки транспорта, обеспечить необходимое количество поддонов для перемещения грузов, а так же выделить необходимые средства механизации. Процесс разгрузки осуществляется таким образом, чтобы исключить встречные перевозки. При поступлении грузов необходимо проверить целостность пломб, замков. После вскрытия проверить состояние укладки груза и ее соответствие специальной маркировке, погрузить товары на поддоны и переместить их в зону приемки. Приемка товаров предусматривает проверку выполнения поставщиком договорных обязательств по количеству, качеству, ассортименту и комплектности поставленных товаров. Приемка товаров осуществляется материально-ответсвенными лицами в соответствии с правилами приемки товаров. [13]

Товары, принятые по количеству и качеству, из зоны приемки перемещаются в зону хранения. Хранение – процесс размещения товаров в складских помещениях, содержание и уход за ними в целях обеспечения их качества и количества. Правильная технология хранения товаров на складе предусматривает:

1. размещение и укладку товаров;
2. создание и поддержание оптимальных условий хранения.

Размещение зависит от принятого на складе способа хранения. Чаще всего используют следующие способы хранения товаров:

1. стеллажный способ (укладка товаров производится в стеллажи);
2. штабельный способ (используется для крупногабаритных товаров, которые укладываются на подтоварники или поддоны).

Для рациональной организации хранения товаров существует система размещения товаров на складе, которая предусматривает закрепление за каждой товарной группой и отдельным видом товара постоянного места хранения; соблюдение правил товарного соседства; создание оптимальных условий для хранения товаров.

Операции по отпуску товаров со склада составляют заключительную часть складского технологического процесса и включают в себя:

1. отборку товаров с мест хранения;
2. комплектацию и упаковку отобранных товаров;
3. оформление документации и отгрузку товаров.

Управление товарными запасами. В терминологичес­ком словаре по логистике материальные запасы определены как «находящиеся на различных стадиях производства продукция производственно-технического назначения, изделия народного потребления и другие товары, ожидающие вступления в процесс внутреннего потребления или потребления производствен­ного». Создание запасов всегда сопряжено с расходами:

1. замороженные финансовые средства;
2. расходы на содержание специально оборудованных помещений;
3. оплата труда специального персонала;
4. постоянный риск порчи, хищения.

Наличие запасов — это расходы. Однако отсутствие запасов — это тоже расходы, только выраженные в фор­ме разнообразных потерь. К основным видам потерь, свя­занных с отсутствием запасов, относят:

1. потери от простоя производства;
2. потери от отсутствия товара на складе в момент предъявления спроса;
3. потери от закупки мелких партий товаров по более высоким ценам и др.

Рациональное управление запасами позволяет обеспечить бесперебойность производственного и торгового про­цесса при минимальных расходах на содержание запасов.

Причины создания материальных запасов:

1. Возможность колебания спроса (непредсказуемое сни­жение интенсивности выходного материального потока). Спрос на товар подвержен колебаниям, которые не всегда можно точно предугадать. (страховой запас).
2. Сезонные колебания спроса некоторых видов товаре. В основном это касается продукции сельского хозяйств.
3. Скидки за покупку крупной партии товаров могут стать причиной создания запасов.
4. Спекуляция. Цена на некоторые товары может резко возрасти. Предприятие, сумевшее предвидеть этот рост, создает запас с целью получения прибыли за счет изменения рыночной цены.
5. Снижение издержек, связанных с размещением и доставкой заказа. Процесс оформления и доставки каждого нового заказа сопровождается рядом издержек: издержки административного характера, связанные с поиском поставщика, проведением переговоров с ним, ко­мандировками, междугородными переговорами и т. п.; издержки на транспортировку заказа.
6. Вероятность нарушения установленного графика поставок (непредсказуемое снижение интенсивности входно­го материального потока). В этом случае запас необходим для того, чтобы не остановился торговый процесс, что осо­бенно важно для товаров, играющих значимую роль в фор­мировании прибыли предприятия торговли. В производстве незапланированная остановка процес­сов наиболее опасна для предприятий с непрерывным цик­лом производства.
7. Снижение издержек, связанных с производством еди­ницы изделия. Можно выпускать изделия малыми партия­ми, по мере возникновения спроса. Тогда запасы будут не­большими, однако постоянные переналадки производства лягут бременем на себестоимость единицы изделия. Другой путь — выпустить одну большую партию и держать гото­вый продукт в запасе. В этом случае расходы, связанные с запуском изделия в производство, распределятся на боль­шое количество изделий, что может снизить себестоимость единицы даже при возросшем запасе.
8. Возможность равномерного осуществления операций по производству и распределению. Эти два вида деятельно­сти тесно взаимосвязаны между собой: распределяется то, что производится. При отсутствии запасов интенсивность материальных потоков в системе распределения колеблет­ся в соответствии с изменениями интенсивности производ­ства. Наличие запасов в системе распределения позволяет осуществлять процесс реализации более равномерно, в зависимости от ситуации в производстве. В свою очередь, наличие производственных запасов сглаживает колебания в поставках сырья и полуфабрикатов, обеспечивает равномерность процесса производства.
9. Возможность немедленного обслуживания покупателей.[5]

На пути превращения сырья в конечное изделие и пос­ледующего движения этого изделия до конечного потре­бителя создаются два основных вида запасов:

1. Запасы производственные - запасы, находящиеся на предприятиях всех отраслей сферы материального производства, предназначенные для производственного потреб­ления. Цель создания производственных запасов — обеспе­чить бесперебойность производственного процесса.
2. Запасы товарные - запасы готовой продукции у пред­приятий изготовителей, а также запасы на пути следования товара от поставщика к потребителю, т. е. на предпри­ятиях оптовой, мелкооптовой и розничной торговли, в заготовительных организациях и запасы в пути.

По функциональному назначению запасы подразделяются на текущие, страховые (гарантийные), подготовительные и сезонные.

Текущий запас (часть запаса) — основная часть производственного (сбытового) запаса, предназначенная для обеспечения непрерывности процесса производства (сбыта) между двумя смежными поставками.

Страховой или гарантийный запас (часть запаса) предназначен для снижения рисков, связан­ных с непредвиденными колебаниями спроса на готовую продукцию, невыполне­нием договорных обязательств по поставкам материальных ресурсов, сбоями в производственно-технологических циклах и другими непредвиденными обстоятельствами.

Подготовительный запас (часть запаса) — часть производственного (сбытового) запаса, предназначенная для подготовки материальных ресурсов и готовой продукции к производственному или личному потреблению.

Сезонные запасы — это запасы материальных ресурсов или готовой продукции, создаваемые и поддерживаемые при явно выраженных сезонных колебаниях спроса или характера производства.

Система регулирования запасов — это комплекс мероприятий по созданию и пополнению запасов, организации непрерывного контроля и оперативного планирования поставок.

В процессе регулирования запасов выделяются различные количественные уровни запасов:

Максимальный запас, равный сумме гарантированного, подготовительного запасов и максимального текущего запаса. Его размер устанавливается для контроля за сверхнормативными ресурсами.

Средний или переходящий запас, равный сумме гарантированного, подготовительного запасов и половине текущего. Величина этого показателя соответствует нормативному размеру запаса.

Минимальный запас, равный сумме гарантированного и подготовительного. Снижение запасов до этого уровня является сигналом экстренного их пополнения.

В процессе управления запасами важно установить момент или точку заказа и требуемое количество материалов.

Точка заказа представляет собой установленный максимальный уровень запаса, при снижении до которого подается заказ на поставку очередной партии материальных ценностей.

Размер заказа — это количество материалов, на которое должен быть сделан заказ для пополнения их запаса. Если минимальный запас достигнут в момент получения новой партии, запас достигает максимального уровня.

Регулировать размер заказа можно изменением объема партий, интервала между поставками или изменением объема и интервала поставки.

В зависимости от этого в практике управления запасами используются две основные системы:

1. система с фиксированным размером заказа;
2. система с фиксированной периодичностью заказа.

Система с фиксированным размером заказа предусматривает поступление материалов равными, заранее определенными оптимальными партиями через изменяющиеся интервалы времени. Заказ на поставку очередной партии дается при уменьшении размера заказа на складе до установленного критического уровня — «точки заказа». Интервалы между поставками очередных партий на склад зависят от интенсивности расхода (потребления) материальных ресурсов.

Уровень запасов, соответствующий точке заказа рассчитывается по следующей формуле:

Qтз = pср \* t + qстр , (2)

где Qтз — запас точки заказа;

pср — среднесуточный расход материала;

t — время поставки материалов;

qстр — гарантийный запас.

При этом условно принимается, что интервал времени между подачей заказа на поставку и поступлением партии на склад является постоянным. Задача управления запасами сводится к тому, чтобы по фактическим данным о его движении определить «точку заказа» и оформить заявку на поставку необходимых материалов.

Достоинство системы с фиксированным объемом заказа — поступление материала одинаковыми партиями, что приводит к снижению затрат на доставку и содержание запасов. Недостаток системы заключается в необходимости ведения постоянного контроля наличия запасов и увеличении издержек, связанных с их регулированием.

Система с фиксированной периодичностью заказа предполагает поступление материала через равные, регулярно повторяющиеся промежутки времени (периоды проверки наличия запасов). При каждой проверке запасов определяют наличный остаток, после чего оформляют заказ, размер которого зависит от интенсивности потребления материалов. Размер заказа равен максимальному запасу за вычетом текущего уровня запасов в момент проверки материалов и рассчитывается по следующей формуле:

 (3)

где q — размер заказа;

qmax — максимальный уровень заказа;

qнал — фактический объем запаса в момент заказа (проверки материалов);

qпост — ожидаемое потребление за время поставки.

Интервал времени между заказами можно рассчитать по следующей формуле:

 , (4)

где I — интервал времени между заказами, дни;

N — число рабочих дней в периоде, дни;

qопт — оптимальный размер заказа, шт.;

S — потребность, шт.

Упаковка. Упаковка - средство или комплекс средств, обеспечивающих защиту продукции от повреждений и потерь, окружающей среды, а также обеспечивающих процесс обращения. Тара - основной элемент упаковки, представляющий собой изделия для размещения и пространственного перемещения продукции”.

По своему назначению упаковка должна обеспечивать с одной стороны задачу хранения товаров, с другой - транспортабельность уложенного в нее товара.

Но есть другая сторона, что, упаковка призвана поддерживать и укреплять рыночную позицию товарной марки. Здесь имеет значение форма, размеры, цветовая гамма, конструкция, шрифт, рациональность складирования, оптимальность единиц для продажи товара, экологичность материала.

В теории и практике упаковочного дела выделяют следующие основные функции упаковки:

1. предохранение товара от вредного воздействия внешней среды и внешней среды от вредного воздействия товара ;
2. защита товара от влияния других товаров;
3. обеспечение условий для сохранения количества и качества товара на пути его движения;
4. создание условий для механизации трудоемких операций и оптимальном использовании складских помещений;
5. создание более благоприятных условий для приемки товаров по количеству и качеству;
6. выполнение роли носителя коммерческой информации.

Факторы, которые необходимо учитывать при проектировании упаковки:

1. дизайн упаковки, формирующих представление потребителя о товаре и фирме, его изготовившей;
2. стандартизация упаковки и сочетание цветов материала при ее изготовлении;
3. выбор материала, используемого при изготовлении упаковки;
4. стоимость упаковки, размеры и форма упаковки;
5. сопоставимость упаковки и маркировки;
6. возможность использование комбинированной упаковки;
7. экологичность упаковки.

Упаковка, представляя товар, предохраняя его от повреждений и способствуя результативности процесса товародвижения, концентрирует в себе множество параметров, обеспечивающих эффективность логистического процесса. К упаковке предъявляют следующие требования:

1. учет требований рынка;
2. приспособленность к использованию средств механизации при погрузочно-разгрузочных работах;
3. унификация;
4. сопоставимость затрат;
5. высокие механические свойства;
6. дизайн и форма упаковки;
7. экологическая безопасность;
8. учет климатических особенностей;
9. соизмеримость и сопоставимость с транспортными средствами;
10. сохраняемость при транспортировке;
11. способность к повторному использованию.

Неотъемлемой часть упаковки является маркировка в виде этикетки или ярлыка, которая как минимум идентифицирует товар, указывается его сортность, описывает свойства и содействует стимулированию его сбыта.

Разработка эффективной упаковки для товара требует принятия большого числа решений. Прежде всего, необходимо определить какой в принципе должна быть упаковка, и какую роль она должна сыграть для конкретного товара. В чем будет заключаться основная функция упаковки - обеспечить более надежную защиту товара, предложить новый метод раздачи или разлива, донести определенную информацию о качественных характеристиках товара или фирме. Затем принимается решение о конструкции упаковки (ее размерах, форме, материале, цвете, текстовом оформлении, наличии марочного знака). Составляющие упаковки должны быть увязаны с политикой ценообразования, с рекламой и прочими элементами маркетинга. Необходимо, чтобы упаковка отвечала также требованиям условий нормальной эксплуатации. [6]

1.7. Ценообразование в системах прямого и косвенного сбыта

Объективная рыночная политика должна строится таким образом, чтобы в начале анализировались цены, которые могут быть получены фирмой за свои товары, а потом определялись объемы производства товаров и рынка сбытов.

Однако в реальной жизни условия деятельности в большинстве случаев складываются так, что на первое место выдвигаются желаемые объемы продаж и покупатели, которым эти объемы могут быть предложены, после чего рассчитываются фактические затраты на производства и сбыт и определяется цена продажи, которая за частую не является окончательной. Фирма при назначении цены исходит из реальных возможностей того, что может получить за свой товар. Поэтому, если учитывать естественное стремление (цель) фирмы к максимализации прибыли, то решение значительной части задач сбытовой политики определяется тем, на сколько фирма может варьировать объемы и цену продажи своих товаров.

Теоретически возможно нахождение оптимального объема продаж и цены, при которой этот объем может быть продан. Для этого необходима полная информация о рыночном спросе, предельных затратах и производственных возможностях. Однако на практике получение такой информации затруднено. Поэтому объемы продаж становятся вероятностной величиной при одной известной закономерности: продать больший объем товаров фирма может только при снижении цен на них. Однако это порождает как положительный, так и отрицательные эффекты. С одной стороны, возрастает число единиц товара, которое можно продать, а с другой – сокращается выручка от продажи каждой дополнительной единицы товара и, соответственно, доходность бизнеса. Сумма прибыли может либо уменьшаться либо увеличиваться. Все зависит от того какого компромисса достигнет на рынке покупатели и продавцы с участием или без участия посредников.

В условиях прямого сбыта перед каждой фирмой стоит задача определения желаемого уровня цены товара (с учетом теоретически достижимого максимума), при котором можно добиться роста продаж и увеличения общей суммы прибыли (но не рентабельности к затратам и активам) или сокращения убытков. Её решение обусловлен о типом товаров и позицией на рынке фирмы – производителем. По этим признакам фирмы относятся либо к категории фирм, формирующих цены, либо следующих за ними. Последние обладают малой властью над рынком, поскольку здесь доминируют фирмы – лидеры. В этой ситуации все не лидеры вынуждены продавать товары по цене, которую устанавливают на рынке лидеры, сосредотачивая все внимание на динамике цен и затратах, а также на поиске новых каналов сбыта и новых покупателей. Однако существующие возможности для маневра крайне ограничены. Фирме, прежде всего, необходим запас прибыли для покрытия постоянно растущих затрат на активизацию маркетинговых исследований и сбытовой политики (улучшения системы товародвижения, сервисного обслуживания и т. д.). При отсутствии такого запаса сбытовая политика строится исключительно на поддержании достигнутого уровня продаж.

Таким образом, для не лидера желаемое снижение уровня цены является основным способом решения задачи роста продаж с целью увеличения суммы прибыли. При этом реальные пределы снижения оказываются чрезвычайно узкими. Закрепиться на рынке такие фирмы могут только в случае, если ими предлагаются товары стандартного качества, доступные для наименее обеспеченных групп покупателей. Реализация указанной стратегии предполагает решение конкретных задач при очевидной зависимости продвижения товаров от величин затрат.

Управление затратами с позиций следования за ценой строится на контроле за фактическими затратами на производство и организацию сбыта товаров с последующими попытками их снижения (или получения экономии на постоянных расходах) при этом следует иметь в виду, что в действительности перечень мер, направленных на снижение затрат, может быть достаточно пространным. Приемлемыми же оказываются только те из них, с помощью которых могут быть разрешены реальные ситуации на рынке, обеспечивающие фирме нормальную рентабельность продаж. Причем важно не столько точное определение суммы затрат, сколько представление о том, как она может изменится при изменении объемов продаж, порожденных теми или иными решениями в области ценообразования и сбыта.

Рациональное решение в этой области требуют последовательно – оптимизационного подхода. Его суть заключается в том, чтобы комплексно рассматривать все возможные альтернативы по схеме «цена – сбыт», соглашаясь даже на уменьшение валовой прибыли если это сопровождается одновременно ещё большим уменьшением затрат. Примерами такого подхода могут быть следующие ситуации.

Ситуация первая: фирма сосредотачивается на продаже товаров по сниженным ценам с помощью телевизионных передач, распространения каталогов или приема заказов по телефону. Абсолютная величина выручки от продаж, очевидно, будет снижаться зато фирма получит ещё большее снижение затрат за счет исключения таковых на содержание собственной сети торговых точек, магазинов, а также оплату торгового персонала.

Ситуация вторая: фирма не задолго до срока уплаты налога на имущество объявляет о распродаже товаров по сниженным ценам. В этом случае она теряет в выручке от продаж ,выигрывает на экономии суммы налога , так как на дату его уплаты имущество ( включающее и остатки готовой продукции на складах ) сокращается благодаря активизации продаж.

Категория фирм, формулирующих цены, может варьировать свою ценовую политику для расширения сбыта и получения дополнительной прибыли в более широких пределах. Как правило, эти фирмы занимают значительную долю рынка и путем экономии на масштабах производства ( за счет уменьшения величины постоянных затрат , приходящихся на каждую производственную единицу ) имеют возможность строить свою сбытовую политику на пониженных ценах. Это привлекает покупателей, наиболее чувствительных к уровням цен ( тех, у кого ограничены средства ). В других случаях, когда фирмы располагают значительным запасом прибыли, сбытовая политика может быть основана на поиске той группы потребителей ( рыночной ниши ), которые будут согласны заплатить за ее товары премиальную ( повышенную ) цену, если , конечно , эти товары будут удовлетворять их требованиям.

Логика фирм – лидеров в этом случае следующая: цены товаров изменяются не потому, что изменились затраты и надо заставить потребителей оплачивать их более высокую величину, или, наоборот , уступить в цене, изменение в цене происходит потому, что изменяются объемы товаров, которые фирма может изготовить и продать с прибылью. Таким образом лидеры осуществляют подход в управлении ценами, который получил название активного ценообразования – установление цен в рамках политики управления сбытом с целью достижения наиболее выгодных объемов продаж, средних затрат на производство и нулевого уровня прибыльности операции.

Выгодным , с позиций фирмы – лидера, считается не только тот объем продаж, который обеспечивает ей сохранение или даже увеличение доли рынка, но и объем, охваченный специалистами по сбыту, которым удается добиться от покупателей больше готовности заплатить за товар цену, лучше отражающую его реальную стоимость ( цену лучшую из доступных покупателю альтернативных товаров плюс ценность для него тех свойств данного товара, которые отличают его от лучшей альтернативы ). Это означает , что сбытовиками обеспечивается максимальная разница между ценностью товара для потребителя, которую он готов оплатить, и затратами , которые необходимы фирме, чтобы изготовить товар с такими его свойствами. Проблема здесь заключается в том, чтобы как можно большая часть этой разницы превратилась в прибыль фирмы и как можно меньше – в выигрыш покупателя.

Ориентация на выгодные средние затраты на производство и ценовой уровень прибыльности сбытовых операций, хотя и является признаком затратного ценообразования, выступает в качестве мощного средства активизации сбыта и конкуренции. Это имеет место в том случае , когда фирма использует эффект масштаба. Большие масштабы операций обеспечивает ей существенное преимущество перед мелкими конкурентами по уровню постоянных затрат, а также в виде экономии от скидок за размер закупки материалов, комплектующих.

На практике используются следующие типы нормативов рентабельности:

1. единая ставка определяемая по отношению к общей сумме затрат на производство продукции;
2. единая ставка определяемая по отношению к прямым (переменным) затратам, чаще всего – сумме заработной платы или стоимости материалов;
3. ставка, определяемая, как двух элементный норматив, где первая составляющая – норматив рентабельности инвестиций создания запасов по материалам на производство данной продукции, а вторая – уровень рентабельности инвестиций физические (реальные активы);
4. многоэлементная ставка определяемая в начале как сумма двух элементов:
   1. норматива по отношению к величине заработной платы и норматива по отношению к сумме стоимости материалов;
   2. затем начисленная таким образом величина норматива дифференцируются в зависимости от объема поставляемой потребителю партии товара.

Уровень цены, установленный выше описанным методом, как правило, ниже того который присутствовал бы, если бы в расчет принимались не только индивидуальные затраты, но и так называемые не возвратные – затраты на НИОКР, маркетинговые исследования и др. И хотя внешне все выглядит так, как будто «чистый производитель» лишь пытается возместить свои затраты и получить нормальную прибыль, на деле имеет место попытка совершить сбытовую экспансию.

В системе косвенного сбыта продукт проходит через несколько звеньев, прежде чем его приобретает конечный потребитель. Сложно построенное ценообразование здесь определяется, с одной стороны, желанием фирмы производителя добиться быстрейшей продажи товаров, а с другой – интересам посредника, который удовлетворяется , если максимальное содействие продажи товаров имеет результат (покупку товара конечным потребителем по цене соответствующей спросу).

Продвижение товара по каналам сбыта порождает необходимость установления цен по которым он приобретается каждым последующим звеном. Для решения этой задачи обычно используются инструменты, называемые торговой скидкой и торговой надбавкой.

Торговая скидка – это доля цены конечной продажи, право на получение которой имеет коммерческая организация, обеспечившая эту продажу. Таким образом, скидка занимает в структуре цены определенное место, что должно быть учтено фирмой – производителем, когда, например, осуществляется анализ цен, предваряющий ее установление на рынке. Следует учесть, что большая длинна каналов сбыта обуславливает построение целой системы скидок.

Вообще система торговых скидок порождается тем обстоятельством, что каждому следующему звену в системе товародвижения не известно ни величина затрат предыдущего звена, ни общая (кумулятивная) величина затрат на производство и организацию сбыта данного товара до момента его поступления очередному посреднику. Согласно принятому правилу информация о затратах всегда является коммерческой тайной. В связи с этим возможны два варианта ситуаций использования торговых скидок.

Ситуации с неограниченной конечной ценой продажи задается только цена поставщика (изготовителя или оптового торговца), однако продавец знает, какую величину торговой скидки он хотел бы иметь, исходя из конечной цены продажи.

В ситуации с заданной ценой конечной продажи со стороны изготовителя или генерального дилера будущий продавец должен определить цену поставки, по которой ему интересно будет этот товар взять, чтобы в итоге добиться желаемой величины торговой скидки.

Кроме того, рассмотрим вопрос о количественной торговой скидки.

Уровень торговой скидки зависит от:

1. величины торговых затрат, то есть собственных затрат продавца по доведению товара до конечного потребителя или по продаже его следующему звену каналу сбыта. К ним относятся все затраты (капитальные и текущие), обеспечивающие выполнение операции по транспортировке, складированию, хранению, непосредственной реализации, страхованию коммерческих рисков и т.д.;
2. уровня рентабельности, который продавец хотел бы получить на свой торговый капитал;
3. объёма продаж, который если значителен, то даже при пониженной торговой скидке может обеспечить продавцу получение большой массы прибыли и, соответственно достижение высокой рентабельности торгового капитала.

Торговая надбавка (наценка) это сумма, на которую продавец может увеличить цену товара по сравнению с его стоимостью для него самого.

Торговая надбавка при многозвенной косвенной системе сбыта обычно устанавливается в процентах к отпускной цене предыдущего продавца (производителя или дилера) или к фактической стоимости приобретения товара последним.

В случаях с торговыми надбавками особо важна позиция которую занимает фирма – изготовитель в отношении отпускных цен. Они не должны быть низкими на столько, чтобы привлекать недобросовестных (сбивающих цены) продавцов, и такими высокими, чтобы дилеры потеряли интерес к наращиванию продаж. Однако «справедливую» цену бывает трудно назначить в условиях малоконкурентного рынка, когда снижение отпускных цен не приемлемо для фирмы производителя. Тогда с целью поддержания дилера производитель может перейти к прямой финансовой помощи, предоставляя беспроцентные ссуды на организацию демонстрационных залов, салонов, центров технического обслуживания и т.д. Кроме того, он может принять на свой счет расходы по обучению торгового и ремонтного персонала, а также вести для них систему премий за каждую дополнительно проданную единицу товара.

Посреднические организации (как в случаях с торговыми скидками, так и наценками) также широко используют их дифференциацию по объемам поставок и даже сезонам года. Она считается оправданной, поскольку за этим стоит стремление максимально содействовать быстрейшей продажи товаров, что не нарушает ни равновесия на рынке, ни интересов его участников.

Совершенно другая ситуация складывается в случаях если дифференциация торговых скидок и наценок вызвана потерей контроля фирмой – производителем над конечным уровнем цен на свою продукцию. Возникает разнобой в ценах, который дезориентирует покупателей и затрудняет работу дилеров. Последние теряют возможность планировать свою деятельность, так как на рынке присутствует множество «серых» продавцов (не уполномоченных, а происхождение товара, которым они торгуют сомнительно), переманивающих клиентов пониженной ценой. В результате не выигрывает не основная масса потребителей, ни фирма – производитель, поскольку и те и другие уступают часть своих возможных выгод. Чтобы это предотвратить, производителю необходимо найти способы согласования своих интересов и интересов посреднических и торговых организаций, скажем идти на заключение специальных контрактов о поставках, жестко лимитируя в них верхний предел цен конечной продажи, или даже переходить к вертикальной интеграции с торговыми предприятиями, создавая собственную сбытовую сеть. В большинстве случаев предпочтительнее налаживание взаимоотношений с торговыми агентами.

В результате изучения теоретических основ сбытовой деятельности коммерческого предприятия можно сделать следующие выводы:

1. планирование ассортимента является важнейшей составной частью коммерческой деятельности коммерческого предприятия;
2. основное назначение склада - концентрация запасов, их хранение и обеспечение бесперебойного и ритмичного снабжения заказов потребителей;
3. стратегия ценообразования - это выбор предприятием стратегии, по которой должна изменяться исходная цена товара с максимальным для него успехом, в процессе завоевания рынка;
4. упаковка призвана поддерживать и укреплять рыночную позицию товарной марки.
5. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО ТД «ДОЙЧ-АВТО»

2.1. Общая характеристика ТД «Дойч-Авто»

Фирменное наименование общества: ООО Торговый Дом «Дойч-Авто». Официальное сокращенное наименование общества: ООО ТД «Дойч-Авто».

Юридический адрес нахождения общества: 454008, г. Челябинск, ул. Молодогвардейцев,65.

Фактический адрес 454010, г. Челябинск, ул. Каслинская, 26, магазин «Дойч-Авто».

Целью деятельности общества является получение прибыли.

Предметом деятельности ООО ТД «Дойч-Авто» является закуп и реализация запасных частей к немецким автомобилям, аксессуаров, а также сопутствующих товаров для автомобилей (фильтры, моторные масла, автопромывочные масла, тосол, дистиллированная вода и т.д.) через собственный розничный магазин. Ключевые позиции реализуемой продукции представлены в таблице 2.1.:

Таблица 2.1

Характеристика реализуемой продукции ООО ТД «Дойч-Авто»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование продукции | Годовой объем реализации в стоимостном выражении, тыс. руб. | | |
|  | 2004г. | 2005г. | 2006г. |
| Запасные части к автомобилю «БМВ» | 38 | 910 | 1564 |
| Запасные части к автомобилю «Ауди» | 32 | 758 | 1303 |
| Запасные части к автомобилю «ФВ» | 25 | 607 | 1043 |
| Аксессуары к немецким автомобилям | 18 | 263 | 441 |
| Моторные масла | 8 | 343 | 601 |
| Прочая продукция | 6 | 152 | 260 |
| Итого | 127 | 3033 | 5212 |

В соответствии с учредительными документами, предприятие может осуществлять следующие виды деятельности:

* розничная торговля;
* оптовая торговля;
* посреднические услуги при купле-продаже запасных частей к автомобилям.

Помимо основных видов деятельности Общество вправе осуществлять самостоятельно любую хозяйственную деятельность, не запрещенную Законом.

Виды деятельности, перечень которых определяется Федеральными законами, общество может осуществлять только на основании специального разрешения (лицензии).

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, отражаемое на его самостоятельном балансе, включая имущество, переданное ему акционерами в счет оплаты акций.

Общество может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести ответственность и исполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Общество не отвечает по обязательствам своих акционеров.

Общество в праве в установленном порядке открывать банковские счета в валюте РФ и иностранной валюте на территории РФ и за ее пределами.

Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное название на русском (иностранном) языке и указание на место его нахождения. Общество имеет штампы и бланки со своим наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства визуальной идентификации.

Реализация продукции, выполнение работ и предоставление услуг осуществляются по ценам и тарифам, устанавливаемым обществом самостоятельно, кроме случаев, предусмотренных законодательством.

Общество может на добровольных началах объединяться в союзы, ассоциации на условиях, не противоречащих антимонопольному законодательству, действующему на территории РФ, и в порядке, предусмотренном законодательными актами РФ.

Общество вправе привлекать для работы российских и иностранных специалистов, самостоятельно определять формы, системы. Размеры и виды оплаты их труда.

В период прохождения практики была изучена организационная структура предприятия.

Штат предприятия укомплектован опытными специалистами в области автомобильной промышленности, менеджмента качества, торговли. Общее число наемных работников составляет 16 человек.

Представим структуру общества в виде следующей схемы:

Директор

Главный бухгалтер

Начальник отдела комплектования

Начальник отдела снабжения

Начальник отдела сбыта

Бухгалтер

Старший кассир

Менеджер отдела снабжения

Старший менеджер

Кассиры

Менеджеры

Рисунок 1. Структура аппарата управления ООО ТД «Дойч-Авто».

Как указано на рис.1 - в ООО ТД «Дойч-Авто» применя­ется линейная структура управления.

Надо отметить, что для подобной организации такая структура довольно-таки характерна и выглядит обычно. При линейной структуре каждое стратегическое подразделение компании подчиняется в равной степени для всех работников непосредственно директору фирмы.

2.2. Анализ финансово-экономического состояния ООО ТД «Дойч-Авто»

Сравнительный аналитический баланс можно получить из исходного баланса путём сложения однородных по своему составу и экономическому содержанию статей баланса и дополнения его показателями структуры, динамики и структурной динамики. Аналитический баланс охватывает много важных показателей, характеризующих статику и динамику финансового состояния организации. Этот баланс включает показатели как горизонтального, так и вертикального анализа.

Расчет данных показателей будем проводить на основе информации Бухгалтерского баланса за период 2004 - 2006г. (см. табл.2.2).

Таблица 2.2

Бухгалтерский баланс 2004 - 2006г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| АКТИВ | | 2004г. | 2005г. | 2006г. |
| 1 | | 2 | 3 | 4 |
| **I. Внеоборотные активы** | |  |  |  |
|  | **Итого по разделу I** | **-** | **-** | **-** |
| **II. Оборотные активы** | |  |  |  |
| Запасы | | 78 | 239 | 351 |
|  | в том числе: |  |  |  |
|  | сырье, материалы и другие аналогичные ценности |  |  |  |
|  | затраты в незавершенном производстве |  |  |  |
|  | готовая продукция и товары для перепродажи | 78 | 239 | 351 |
|  | | Продолжение таблицы №2.2 | | |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | | 14 | 11 | 21 |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) | | 1 | 179 | 208 |
|  | в том числе: |  |  |  |
|  | покупатели и заказчики | 1 | 3 | 15 |
| Денежные средства | |  |  |  |
|  | **Итого по разделу II** | **94** | **432** | **595** |
| **БАЛАНС** | | **94** | **432** | **595** |
| **ПАССИВ** | | **На конец отчетного периода** |  |  |
| 1 | | 2 | 3 | 4 |
| **III. Капитал и резервы** | |  |  |  |
| Уставный капитал | | 10 | 10 | 10 |
| Нераспределенная прибыль | | - | 15 | 34 |
|  | **Итого по разделу III** | **10** | **25** | **44** |
| **IV. Долгосрочные обязательства** | |  |  |  |
|  | **Итого по разделу IV** | **-** | **-** | **-** |
| **V. Краткосрочные обязательства** | |  |  |  |
| Займы и кредиты | | - | - | - |
| Кредиторская задолженность | | 84 | 407 | 551 |
|  | в том числе: |  |  |  |
|  | поставщики и подрядчики | 79 | 205 | 296 |
|  | задолженность перед персоналом организации | - | 27 | 32 |
|  | задолженность по налогам и сборам | 2 | 3 | 33 |
|  | прочие кредиторы | 4 | 172 | 190 |
|  | **Итого по разделу V** | **84** | **407** | **551** |
|  | **БАЛАНС** | **94** | **432** | **595** |

Рисунок 2. Структура бухгалтерского баланса 2004 – 2006г.

Как видно из Таблицы 2.2.:

1) валюта баланса за 2005 увеличилась в 4 раза, за 2006 г. на 37 % .

2) в общем объёме активов внеоборотные активы отсутствуют. Таким образом, темп прироста оборотных активов превышает темпы прироста внеоборотных активов. Это положительная тенденция.

3) увеличилась дебиторская задолженность: в 2005г. до 179 тыс.руб., в 2006г. до 208 тыс.руб.

4) увеличился объём запасов: за 2005г. в 3 раза до 239 тыс.руб., за 2006г. на 46 %

Для дальнейшего выяснения ситуации на предприятии, проведём анализ структуры и динамики пассивов.

1) у предприятия отсутствуют долгосрочные обязательства.

2) нераспределенная прибыль в 2005г. составляла 15 тыс.руб, а в 2006г. выросла до 34 тыс.руб.

3) краткосрочные обязательства в общем объёме источников в 2005г. составляют 89 %, в 2005г. – 94 %, а в 2006г. – 92 %.

4) кредиторская задолженность за 2005г. увеличилась в 5 раз и составила в 2006г. 551 тыс.руб.

5) кредиты и займы в общем объёме имущества отсутствуют во всем исследуемом периоде с 2004г. по 2006 г.

Таблица 2.3

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженности. | | | | | | | | | | | | |
| Расчёты | Дебиторская задолженность | | | Кредиторская задолженность | | | Превышение задолженности | | | | | |
|
| Дебиторской | | | Кредиторской | | |
| 2004 | 2005 | 2006 | 2004 | 2005 | 2006 | 2004 | 2005 | 2006 | 2004 | 2005 | 2006 |
| 1.С покупателями или поставщи-ками за товары и услуги | 1 | 179 | 208 | 79 | 205 | 296 | - | - | - | 78 | 26 | 88 |
| 2. Перед персоналом | - | - | - | - | 27 | 32 | - | - | - | - | 27 | 32 |
| 4. По отчислени-ям на социальные нужды | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 5. С бюджетом | - | - | - | 2 | 3 | 33 | - | - | - | 2 | 3 | 33 |
| 7. С прочими | - | - | - | 4 | 172 | 190 | - | - | - | 4 | 172 | 190 |
| Итого | 1 | 179 | 208 | 85 | 407 | 551 | - | - | - | 84 | 228 | 343 |

За весь исследуемый период кредиторская задолженность превышает дебиторскую: в 2004г. – на 84 тыс.руб., в 2005г. – на 228 тыс.руб. ( в 2 раза), в 2006г. – на 343 тыс.руб. (в 2,5 раза).

То есть, если все дебиторы погасят свои обязательства, то ООО ТД «Дойч-Авто» сможет погасить лишь 37% к 2006г. обязательств перед кредиторами. Но в то же время превышение кредиторской задолженности над дебиторской даёт предприятию возможность использовать эти средства, как привлечённые источники (например полученные авансы израсходованы; полученное сырьё пущено в переработку и т.д.).

Проанализируем ситуацию, рассчитав коэффициенты финансовой устойчивости в таблице 2.4.

Таблица 2.4

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Анализ финансовой устойчивости. | | | | | | |
| Показатели | Норма | 2004 | 2005 | 2006. | Отклонение  (+; -) | |
| 2005/2004кв | 2006/2005кв |
| 1. | 2. | ³. | 4. | 5. | 6. | 7. |
| 1.Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения. | \* | 1 | 3 | 15 | 2 | 12 |
| 2. Краткосрочная дебиторская задолженность | \* | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. Запасы , НДС, долгосрочная дебиторская задолженность | \* | 93 | 429 | 580 | 336 | 151 |
| 4. Оборотные активы, всего | \* | 94 | 432 | 595 | 338 | 163 |
| 5. Внеоборотные активы, всего | \* | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. Активы, всего | \* | 94 | 432 | 595 | 338 | 163 |
| 7. Собственный капитал | \* | 10 | 25 | 44 | 15 | 19 |
| 8. Заёмный капитал, всего | \* | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 9. Текущие обязательства | \* | 84 | 407 | 551 | 323 | 144 |
| 10. Долгосрочные обязательства | \* | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 11.Коэффициент капитализации. | не выше 1,5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 12. Коэффициент обеспечения собственными источниками финансирования | К ≥0,5 | 0,1 | 0,05 | 0,07 | -0,05 | 0,02 |
| 13. Коэффициент финансовой независимости. | 0,4≤ К≤0,6 | 0,1 | 0,05 | 0,07 | -0,05 | 0,02 |
| 14. Коэффициент финансирования. | К ≥0,7≈1,5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 15. Коэффициент финансовой устойчивости | К ≥0,6 | 0,1 | 0,05 | 0,07 | -0,05 | 0,02 |

Исходя из таблицы, можно сделать следующие выводы за анализируемый период:

1. Коэффициент капитализации. Во всех периодах на 1 руб. вложенных средств приходилось 0 коп. Это следует расценивать отрицательно.

2) Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования имеет нижнюю границу нормативного значения 0,1, оптимальный его показатель 0,5. Весь анализируемый период данный показатель был на границе минимального значения, что означает отсутствие собственных источников для финансирования оборотных активов.

3) Коэффициент финансовой независимости не соответствует нормативному интервалу, т.е. удельный вес собственных средств в общей сумме источников финансирования во всех трех кварталах близок к 0.

4) Коэффициент финансирования. Следует отметить, что все 3 года предприятие показывало низкую платежеспособность в виду отсутствия достаточного объема собственного капитала.

5) Коэффициент финансовой устойчивости все три квартала близок к нулю. Из чего делаем вывод, что у предприятия отсутствуют собственные источники финансирования.

Таким образом, анализ коэффициентов финансовой устойчивости даёт следующие ответы:

- предприятие финансово не устойчиво, в целом платежеспособно;

- состояние предприятия отвечает задачам его финансово – экономической деятельности.

Оценка финансовой независимости ООО ТД «Дойч Авто» приведена в таблице 2.5:

Таблица 2.5.

Анализ достаточности источников финансирования для формирования запасов.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2004  тыс.руб. | 2005  тыс.руб. | 2006  тыс.руб. | Отклонение  (+; -) | | Темп роста,  %. | |
| 2005/2004г | 2006/2005г | 2005/  2004г. | 2006/  2005г. |
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. |
| 1. Источники собственных средств | 1 | 3 | 15 | 2 | 12 | 300 | 500 |
| 2. Внеоборотные активы | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. Наличие собственных оборотных средств | 94 | 432 | 595 | 338 | 163 | 460 | 137 |
| 4. Долгосрочные кредиты и заёмные средства | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. Капитал функционирующий | 10 | 25 | 44 | 15 | 19 | 250 | 176 |
| 6.Краткосрочные кредиты и заёмные средства | 84 | 407 | 551 | 323 | 144 | 484 | 135 |
| 7. Общая величина основных источников формирования запасов | 78 | 239 | 351 | 161 | 112 | 306 | 147 |
| 8. Общая величина запасов | 78 | 239 | 351 | 161 | 112 | 306 | 147 |
| 9. Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств | +10 | +25 | +44 | +15 | +19 | 250 | 176 |
| 10. Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заёмных источников формирования запасов. | +6 | +168 | +200 | +162 | +32 | 2800 | 119 |
| 11. Показатель типа финансовой ситуации. | устой-чивое состояние | устой-чивое состояние | Устой-чивое состоя-ние | - | - | - | - |

Из таблицы 2.5 видно, что:

1) в2004г. излишек собственных оборотных средств составляет 10 тыс. руб., в 2005г. этот показатель испытывает профицит в 250 тыс.руб., в 2006г. профицит составил 44 тыс.руб.;

2) баланс общей величины основных источников формирования запасов в 2004г. составил излишек на 6 тыс.руб., в 2005г. – 168 тыс. руб., в 2006г. – вырос еще на 19% в сравнении с 2005г. Таким образом, тип финансовой ситуации, сложившийся на предприятии соответствует скорее устойчивому финансовому состоянию.

Для наиболее точной оценки ликвидности используем коэффициенты платежеспособности, рассчитанные в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Анализ финансовой устойчивости.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Норма | 2004 | | 2005 | | 2006. | | Отклонение  (+; -) | | | |
| 2005/2004кв | | 2006/2005кв | |
| 1. | 2. | 3. | | 4. | | 5. | | 6. | | 7. | |
| 1.Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения. | \* | 1 | | 3 | | 15 | | 2 | | 12 | |
| 2. Краткосрочная дебиторская задолженность | \* | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | |
| 3. Запасы , НДС, долгосрочная дебиторская задолженность | \* | 93 | | 429 | | 580 | | 336 | | 151 | |
| 4. Оборотные активы, всего | \* | 94 | | 432 | | 595 | | 338 | | 163 | |
| 5. Внеоборотные активы, всего | \* | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | |
| 6. Активы, всего | \* | 94 | | 432 | | 595 | | 338 | | 163 | |
| 7. Собственный капитал | \* | 10 | | 25 | | 44 | | 15 | | 19 | |
| 8. Заёмный капитал, всего | \* | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | |
| 9. Текущие обязательства | \* | 84 | | 407 | | 551 | | 323 | | 144 | |
| 10. Долгосрочные обязательства | \* | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | |
| 11.Коэффициент абсолютной ликвидности | | ≥0,1÷0,7 | 0,01 | | 0,01 | | 0,03 | | 0 | | 0,02 | |
| 12. Коэффициент текущей ликвидности | | 1,5; ≈2,0÷3,5 | | 1,12 | | 1,06 | | 1,08 | | -0,06 | | 0,02 | |
| 13. Доля оборотных средств в активах. | | ≥0,5 | | 1 | | 1 | | 1 | | 0 | | 0 | |
| 14. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | | ≥0,1 | | 0,12 | | 0,06 | | 0,08 | | 0,06 | | 0,02 | |

Из таблицы 2.6 видно, что:

1) коэффициент абсолютной ликвидности за весь анализируемый период равен нормативному значению, т.е. предприятие может погасить краткосрочную текущую задолженность за счёт денежных средств и приравненным к ним финансовым вложениям.

2) коэффициент текущей ликвидности немного ниже нормативного значения, т.е. предприятие, мобилизировав все оборотные средства сможет покрыть часть текущих обязательств по кредитам и расчётам;

3) коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами – значение, близкое к нормативному, что говорит о временном отсутствии оборотных средств у предприятия для осуществления его текущей деятельности.

Таким образом, анализ коэффициентов платёжеспособности говорит о платёжеспособности и ликвидности предприятия.

Таблица 2.7

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели, тыс.руб. | 2004г. тыс.руб. | 2005г. тыс.руб. | 2006г. тыс.руб. | Изменения. | | | |
|
| 2005/  2004 | % | 2006/  2005 | % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Прибыль от продаж | 5 | 31 | 127 | 26 | 620 | 96 | 409 |
| Валовая прибыль | 13 | 486 | 902 | 473 | 3738 | 416 | 186 |
| Выручка от продаж | 127 | 3033 | 5212 | 2906 | 2388 | 2179 | 172 |
| Чистая прибыль | 1 | 15 | 76 | 14 | 1500 | 61 | 507 |
| Стоимость имущества | 114 | 2547 | 4310 | 2433 | 2234 | 1763 | 169 |
| Затраты на производство и реализацию продукции | 12 | 466 | 801 | 454 | 3883 | 335 | 172 |
| Рентабельность продаж | 4 | 1 | 2,4 | -3 | -75 | 1,4 | 240 |
| Чистая рентабельность | 0,8 | 0,5 | 1,5 | -0,3 | -40 | 1 | 300 |
| Экономическая рентабельность | 0,9 | 0,6 | 1,8 | -0,3 | -33 | 1,2 | 300 |
| Затратоотдача | 41,6 | 6,6 | 15,8 | -35 | -84 | 9,2 | 239 |

Рисунок 3. Соотношение показателей финансовых результатов.

Из таблицы 2.7 видно, что:

1) рентабельность продаж за 2006г. увеличилась в сравнении с 2005г. на 140 %, т.е. если в 2005г. на единицу продукции приходилось 1 коп. прибыли, то в 2006г. этот показатель вырос до 2,4 коп.

Таким образом, рентабельность продаж следует оценить как неудовлетворяющую нормативному значению, которое начинается с отметки в 14 коп.

2) снизилась экономическая рентабельность 2005г., т.е. эффективность использования всего имущества предприятия в 2004г. составляет 0,9 %, то в 2005г. этот показатель равен 0,6, что также не соответствует нормативному значению.

3) показатель затратоотдачи показывает, сколько прибыли от продажи приходится на 1 рубль затрат. В 2004г. – 42 коп, в 2005г. – 6,6 коп., в 2006г. – 16 коп., т.е. за 2006г. показатель увеличился более чем в 2 раза..

Таким образом, многие показатели рентабельности прибыли за анализируемый период увеличились. Всё это свидетельствует о стабилизации финансового состояния предприятия.

Финансовый анализ состояния компании тесно связан с организацией коммерческой деятельности. Ведь успешное ведение сбытовой и коммерческой деятельности в конечном итоге окажет положительное влияние на основные финансовые показатели: прибыль, рентабельность, ликвидность и платежеспособность.

Поэтому необходимо провести анализ сбытовой деятельности ООО ТД «Дойч-Авто».

2.3. Анализ сбытовой деятельности ООО ТД «Дойч-Авто»

Данные об объемах реализации продукции представлены в таблице 2.8.

Таблица 2.8.

Динамика объема реализации продукции за 2005 – 2006г.г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование продукции | Объем реализации, тыс. руб. | | Отклонение | |
| 2005г. | 2006г. | Абсолютное, тыс. руб. | Относительное, % |
| Запасные части к автомобилю «БМВ» | 910 | 1564 | 654 | 172 |
| Запасные части к автомобилю «Ауди» | 758 | 1303 | 545 | 172 |
| Запасные части к автомобилю «ФВ» | 607 | 1043 | 436 | 173 |
| Аксессуары к немецким автомобилям | 263 | 441 | 178 | 168 |
| Моторные масла | 343 | 601 | 258 | 176 |
| Прочая продукция | 152 | 260 | 108 | 170 |
| Итого | 3033 | 5212 | 2179 | 174 |

Как показывают данные таблицы 2.8., в отчётном периоде по сравнению с базисным периодом, наблюдается увеличение реализации продукции в среднем на 174 %. Это увеличение произошло из-за увеличения сбыта большинства видов продукции. Так, реализация запасных частей к автомобилю «БМВ» возросла на 72 %, запасных частей к автомобилю «ФВ» увеличилась на 73% и т.д.

Эту тенденцию следует оценивать положительно, т.к. в результате этих изменений увеличивается доход и прибыль предприятия.

Удельный вес основных товарных групп в общем объеме продаж ООО ТД «Дойч-Авто» за исследуемый период представлен на таблице 2.9.

Таблица 2.9.

Удельный вес основных товарных групп в общем объеме продаж за 2004 – 2006г.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование продукции | 2004г. | | 2005г. | | 2006г. | |
| Объем реализации, тыс. руб. | Удельный вес, % | Объем реализации, тыс. руб. | Удельный вес, % | Объем реализации, тыс. руб. | Удельный вес, % |
| Запасные части к автомобилю «БМВ» | 38 | 29,9 | 910 | 30,2 | 1564 | 29,8 |
| Запасные части к автомобилю «Ауди» | 32 | 25,2 | 758 | 25 | 1303 | 25,2 |
| Запасные части к автомобилю «ФВ» | 25 | 19,7 | 607 | 20,2 | 1043 | 19,9 |
| Аксессуары к немецким автомобилям | 18 | 14,2 | 263 | 8,2 | 441 | 8,6 |
| Моторные масла | 8 | 6,3 | 343 | 11,3 | 601 | 11,5 |
| Прочая продукция | 6 | 4,7 | 152 | 5 | 260 | 5 |
| Итого | 127 | 100 | 3033 | 100 | 5212 | 100 |

По данным таблицы видно, что удельный вес основных товарных групп за период 2004 – 2006г.г. практически не изменился. Это следует расценивать положительно, т.к. развитие компании происходит равномерно.

В связи с этим, у руководства ООО ТД «Дойч-Авто» появляется реальная возможность планирования ассортимента на будущий период и стабилизации денежных и товарных потоков.

Помимо анализа товарооборота компании, следует отметить другие показатели эффективности сбытовой деятельности. В ходе анализа сбытовой политики на предприятии были выявлены следующие плюсы:

1. структура управления отдела сбыта соответствует методологическим требованиям, между всеми работниками службы сбыта ООО ТД «Дойч-Авто» существует функциональная связь, что позволяет ускорить обработку данных и прием заказов;
2. собственная сбытовая сеть ООО ТД «Дойч-Авто» сориентирована исключи­тельно на реализацию продукции немецкого производства. Кроме того, такая система сбыта по­зволяет предприятию поддерживать прямой контакт с производителями продукции;
3. система сбыта продукции ООО ТД «Дойч-Авто» крайне упрощена, так как предприятие реализует продукцию через собственные магазины-салоны и через дилеров;

Подводя итог вышесказанному, следует отметить, что предприятие использует «передовые» методы организации сбыта своих товаров.

Достоинства и недостатки сбытовой политики предприятия. В ходе анализа сбытовой политики на предприятии были выявлены следующие ее плюсы и минусы. Плюсы:

1. Структура управления отдела сбыта соответствует методологическим требованиям, между всеми работниками службы сбыта ООО ТД «ДойчАвто» существует функциональная связь, что позволяет ускорить обработку данных и прием заказов.
2. На предприятии ежегодно проводятся маркетинговые исследования рынков сбыта продукции, что позволяет предприятию занимать новые рынки сбыта с учетом спроса на дынных рынках .
3. Собственная сбытовая сеть ООО ТД «Дойч-Авто» сориентирована исключи­тельно на реализацию продукции немецкого производства. Кроме того, такая система сбыта по­зволяет предприятию поддерживать прямой контакт с производителями продукции.
4. Система сбыта продукции ООО ТД «Дойч-Авто» крайне упрощена, так как предприятие реализует продукцию через собственные магазины-салоны и через дилеров.
5. Предприятие активно использует различные способы стимулирования сбыта и проводит рекламные кампании.
6. Проводятся мероприятия по созданию имиджа фирмы – брейдинг. Все мероприятия по рекламе расписываются по месяцам, сопоставляется, как рекламные мероприятия пересекаются между собой, определяютсянаиболее эффективные направления проведения рекламы с учетом особенностей реализуемой продукции и конъюнктурырынка, оценивается весь комплекс мероприятий по рекламе продукции дляформирования доверия и уважения к предприятию-изготовителю.
7. Регулярно осуществляется проверка финансирования рекламной компании и использования выделенных средств.
8. Отделом маркетинга ООО ТД «Дойч-Авто» широко применяется комплексное воздействие на покупателя - с помощью не только рекламы, но и других средств, что можно несколько вольно перевести как "Формирование спроса и стимулирование сбыта".
9. Предприятие проводит сервисную политику (гарантийный ремонт, ремонт и др.), что способствует коммерческому успеху предприятия, повышает его престиж.

Следует отметить, что минусов в сбытовой политике ООО ТД «Дойч-Авто» гораздо меньше чем плюсов, потому что, как уже было сказано, предприятие использует «передовые» методы организации сбыта. Из результатов анализа следует, что предприятием не полностью выявлены рыночные возможности предприятия, в т.ч. редко проводится анкетирование покупателей и потенциальных потребителей. Также предприятию необходимо усиливать технологическую базу с целью увеличения объемов продаж. Т.о., совершенствование сбытовой политики ООО ТД «Дойч-Авто» в первую очередь необходимо проводить по данным направлениям. [16]

2.4. Определение корпоративной миссии и конкурентной стра­теги

На этом этапе предопределяется общее направление стратегического планирования развития и деятельности предприятия, определяющим, в свою очередь, тем самым и его воздействие на процесс формирования рынка (отрасли) и среды сбыта.

Корпоративная миссияотражает ори­ентацию и направленность предприятия на решение задач удов­летворения потребностей и запросов потребителей, осуществляемо­го на определенном рынке (в определенной среде) исходя из круга удовлетворяемых специфических потребностей и запросов, совокуп­ности конкретных потребителей, определенных товаров (ценности), реального конкурентного преимущества предприятия.

Конкурентное преимущество является основой, определяющей даль­нейшую стратегическую и тактическую деятельность предприятия, его развитие. Определение конкурентного преимущества является резуль­татом исследования и анализа конкурентной среды, выявляющего ключевые факторы (и их влияние), сильные и слабые стороны (и их оценку) как самого предприятия, так и его конкурентов. За определением конкурентного преимущества следует принятие реше­ния и планирование программы его достижения в конкретной облас­ти. Конкурентное преимущество определяет позицию предприятия и стратегию его конкурентного давления в отрасли (на рынке). Другой важной составляющей, определяющей позицию предприятия в отрасли, является сфера конкуренции. Последняя определяется как широта цели, или широта удовлетворения потребностей, на которую ориентируется предприятие в пределах отрасли (на рынке). Вид и сфера конкурентного преимущества, таким образом, оп­ределяют типовую (базовую) конкурентную стратегию производ­ственного предприятия.

Стратегия лидерства за счет экономии на издержках определя­ется фактором производительности и обусловливается эффектами масштаба и опыта. Она предусматривает инвестиции в производ­ство, направленные на реализацию указанных эффектов; управле­ние постоянными затратами; акцент на конструирование новых товаров; экономию издержек обращения, в частности сбытовых, и издержек продвижения товара (ценности).

Стратегия дифференциации определяется отличительными потребительскими свойствами товара (ценности), обусловливающими его и тем самым предприятия рыночную силу, образующую преимуще­ство в отношении приемлемой максимальной цены сбыта (продаж). Дифференциация может иметь различные формы: имидж марки: признанное технологическое превосходство и совершенство; конст­руктивные свойства и внешний вид; послепродажный сервис и др.

Стратегии сосредоточения на издержках и сфокусированной диф­ференциации — это стратегии специализации, нацеленные на удовлетворение потребностей отдельного избранного целевого сегмента рынка или отдельной конкурентной группы покупателей.

Лидерство за счет экономии на издержках достигается за счет стабильных инвестиций; высокой технической и технологичес­кой оснащенности и компетентности; жесткого управления обес­печением, производством и сбытом; товарной политики, ориенти­рованной на стандартизованные товары. Решающую роль при этом играет производство.

Дифференциация достигается обладанием ноу-хау в области маркетинга, успешным предвидением и активным формированием эволюции рынка (конъюнктуры и спроса). Решающую роль при этом играет координация и управление всей функциональной дельностью предприятия, включая исследования и разработки.

ООО ТД «Дойч-Авто» использует стратегию дифференциации, так как товары обладают отличительными потребительскими свойствами (имидж марки; признанное технологическое превосходство и совершенство; конст­руктивные свойства и внешний вид; послепродажный сервис и др.)

2.5. Направления совершенствования сбытовой деятельности

Стимулирование сбыта. Что касается комплексной программы стимулирования, то в отношении ее разработчик плана маркетинга должен принять ряд дополнительных решений. В частности, он должен решить, сколь интенсивное стимулирование применить, как долго оно будет длиться и какие средства следует выделить для его проведения.

Интенсивность стимулирования. Деятель рынка должен принять решение о том, сколь интенсивное стимулирование предложить. Для успеха мероприятия необходимо наличие определенного минимума стимулирования. Более сильный стимул обеспечит и больше продаж, но при постоянно падающем темпе сбыта. Стимулы могут быть предложены либо всем, либо только каким-то особым группам лиц.

Длительность программы стимулирования. Если мероприятие по стимулированию слишком растянуто во времени, предложение потеряет часть своего заряда, толкающего на немедленные действия. Более эффективным является относительно непродолжительное стимулирование продаж. Кратковременность мероприятия побуждает потребителя быстро воспользоваться преходящей выгодой. Но если длительность мероприятия слишком коротка, многие потребители не смогут воспользоваться предлагаемыми выгодами, поскольку как раз в это время у них, возможно, не будет надобности в повторных покупках. Применительно к товарам широкого спроса стимулирование может продолжаться в среднем от одного до двух месяцев. Товары, приобретаемые один раз в год, нуждаются в краткосрочном (4 -6 недель) стимулировании в момент, когда покупка наиболее вероятна.

Бюджет мероприятия по стимулированию. Смету на мероприятия по стимулированию сбыта можно разработать двумя способами. Деятель рынка может выбрать конкретные меры и обсчитать их стоимость, однако чаще размер ассигнований определяется в виде процента от общего бюджета. [9]

## Персонал службы сбыта. Подбор персонала службы сбыта. Представитель службы сбыта — один из важных слу­жащих своей фирмы. Он имеет дело с хорошо подготов­ленными, информированными, ответственными людьми в фирмах-клиентах. Каждый специалист по сбыту может принести своей фирме заказы на сотни тысяч и даже миллионы долларов в год. Поэтому целесообразно затра­тить на его подготовку крупные суммы денег. Средняя стоимость подготовки специалиста по сбыту превышает 10 тыс. долл. Учитывая длительность и высокую стои­мость подготовки, следует относиться к подбору канди­датов с особой тщательностью, чтобы время и деньги не пропали впустую.

Подбор кандидатов на любую работу начинается с изложения предъявляемых требований и ознакомления с обязанностями. Разумеется, конкретные задачи пред­ставителя службы сбыта вытекают из характера деятель­ности его фирмы, однако некоторые требования являют­ся общими для большинства служащих, занимающихся личной продажей товаров промышленного назначения.

Специалист по сбыту товаров промышленного назна­чения для выполнения стоящих перед ним обязанностей должен обладать инициативой и внутренней дисциплиной, поскольку ему самому предстоит выработать для себя программу действий и выполнять ее. Он должен хо­рошо знать свой ассортимент товаров, быть способным к общению и легко усваивать полученные сведения. Важ­но также, чтобы он представлял себе производственные проблемы потребителей и возможности использования товаров или услуг его фирмы для их решения. Он дол­жен непрерывно собирать информацию и накапливать идеи, полезные для его клиентуры, независимо от воз­можности получения коммерческого эффекта в обмен на эти сведения, а также постоянно интересоваться новыми видами услуг для своих клиентов.

Необходимым качеством представителя службы сбы­та товаров промышленного назначения является настой­чивость. Эти товары редко продаются с первого захода. Продавая дорогостоящее оборудование, надо быть гото­вым нанести потенциальному покупателю целую серию визитов. Если закупка важна для покупателя, необходи­мо получить одобрение нескольких ответственных слу­жащих. Все это зачастую требует времени, и во многих случаях выигрывает тот, кто продолжает свою работу с настойчивостью и тактом даже тогда, когда дело ка­жется проигранным.

Одной из важнейших черт продавца товаров промыш­ленного назначения является приспособляемость, умение завязывать контакты и правильно держаться со служа­щими различных уровней. Он должен быть по своему характеру дружелюбным, внимательным и тактичным, не забывать об интересах своей клиентуры и всегда ста­раться быть полезным. Подобное поведение привязывает к нему закупщиков потребителя, и конкурентам, как правило, весьма трудно пробить брешь в таких отно­шениях.

Специалист по сбыту товаров промышленного назначения, безусловно, должен быть честным. Изложение данных о товаре должно базироваться на фактах. Если он обещает, что его фирма выполнит определенную ра­боту или выдержит названный срок поставки, это обеща­ние необходимо выполнить. Введение в заблуждение ила умолчание разрушает доверие покупателей столь же быстро, как и явная ложь.

Снабженцы промышленных компаний предпочитают иметь дело с вежливыми, аккуратными людьми, которые гордятся своей работой, товаром и фирмой.

Подготовка представителя службы сбыта. Относительная малочисленность потребителей и круп­ный объем средней сделки купли-продажи товаров про­мышленного назначения делают надлежащую подготов­ку представителей службы сбыта особенно важным де­дом. В то же время относительно небольшой персонал сбытовых органов и важность для фирмы-поставщика каждого заключенного контракта не позволяют приме­нять многие методы подготовки, используемые фирмами, производящими потребительские товары. Нельзя дове­рить будущему специалисту самостоятельные контакты с покупателями до тех пор, пока он не получит опреде­ленных знаний и не овладеет сбытовыми навыками.

Подготовка специалиста может проводиться с отры­вом от производства (метод формального обучения, или классный метод) и без отрыва от производства. Если сбытовой персонал невелик, проводить обучение с отры­вом от производства нецелесообразно. Крупные фирмы с многочисленным сбытовым персоналом могут восполь­зоваться этим методом обучения для восстановления технических знаний новых служащих, привлечения их внимания к определенным вопросам, имеющим значение для их сбытовой деятельности. Некоторые фирмы осно­вывают такие занятия на разборе конкретных случаев их деловой практики.

Фирмы, для которых метод обучения с отрывом от производства не подходит, пользуются методом индиви­дуального обучения. Будущий специалист проходит обу­чение, выполняя последовательные операции в отделе сбыта или других подразделениях, где он может полу­чить сведения, которые пригодятся ему в практической работе.

Ему поручается обработка заказов, деловая пе­реписка и ответы на запросы, отгрузка готовой продук­ции. Он, вероятно, проведет некоторое время в одном из филиалов фирмы. Фирма, производящая машины или тяжелое оборудование, может включить в его подготовку, вопросы, касающиеся установки и технического обслу­живания.

### Повышение квалификации опытного персонала отдела сбыта. Большинство поставщиков товаров промышленного назначения признают целесообразной организацию заня­тий по повышению квалификации своего сбытового пер­сонала. Эти занятия могут проводиться в форме индивидуальной работы с представителями службы сбыта в районе их деятельности, куда для этого выезжает от­ветственный служащий главной конторы. При всей эф­фективности этот метод обходится очень дорого и отни­мает много времени. Еще один метод — семинары по проблемам сбыта при главной конторе или в одном из филиалов фирмы. Как правило, целесообразно ограни­чивать число участников 6-8 специалистами по сбыту, чтобы обеспечить личное участие каждого в обсуждении вопросов. При этом значительная часть обучения пройдет в форме обмена опытом. Руководитель описывает ситуа­цию, и сам он или один из участников начинает играть роль перспективного покупателя. В ходе занятий мето­дом проб и ошибок силами всех присутствующих совме­стно вырабатывается наилучший способ действий в дан­ной ситуации. [20]

Рекомендации по совершенствованию сбытовой деятельности. Специалисты предприятия ежегодно проводят работу по расширению и обновлению ассортимента, улучшению качества продукции, дизайна упаковки, применению упаковочных материалов.

На основе проведённого исследования были разработаны следующие рекомендации:

1. при организации сбыта продукции необходимо провести исследования в области маркетинга – систематизировать данные о том, что предпочитают покупать потребители. Одним из наиболее подходящих способов для проведения такого рода исследований, с учетом того, что продажа товара производится через прилавок, является устный опрос и анкетирование. С помощью таких методов можно без существенных затрат выявить желания потребителей покупать товары того или иного производителя;
2. особое внимание уделять качеству и внешнему виду продукции. С учетом того, что товары, попадаемые на прилавок магазина, проделывают длинный путь от производителя в Германии до Челябинска. Порой этот маршрут проходит через Москву или другие города России. Он подлежит многократной перегрузке и в связи с этим целостность упаковки приобретает дефекты, что отрицательно сказывается на ее внешнем виде и в последующем вызывает у потребителей неблагоприятное отношение о фирме в целом. В этом случае, если сам товар не поврежден, а дефект имеет только упаковка, можно предложить предприятию самостоятельно упаковывать товар.
3. для увеличения сбыта необходимо производить качественную подготовку персонала. Так как предприятие имеет дело с автомобильными запчастями, представляющими собой сложные технические изделия, то персонал должен быть высоко квалифицированный и осведомленный в данной сфере деятельности. Каждый сотрудник ООО ТД «Дойч-Авто» при приеме на работу проходит специализированный тест на знание продукции. Можно предложить в дополнение к фирменному тесту компании, обучение продавцов-консультантов на дополнительных курсах по деловому общению с клиентами. Так-так эти люди непосредственно имеют дело с клиентами фирмы, это поможет повысить имидж компании и как следствие увеличить продажи.
4. при формировании цены необходимо по возможности придерживаться стратегии неокруглённых цен. В каждой ассортиментной группе фирме необходимо определить базовый товар, который удовлетворяет основные запросы потребителей.
5. активизировать рекламу и иные методы продвижения товара и стимулирования сбыта. Компания ООО ТД «Дойч-Авто» в данный момент размещает свою рекламу в различных печатных изданиях Челябинска и Челябинской области, каковыми являются специализированные автомобильные журналы и газеты. Дополнительным средством рекламы могут являться визитные карточки компании которые можно распространять как на автозаправочных станциях, так и в салонах сервисного обслуживания и ремонтных мастерских.

Все предложенные мероприятия позволят улучшить финансовое состояние ООО ТД «Дойч-Авто».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Система сбыта товаров – ключевое звено сбытовой политики коммерческого предприятия и своего рода финишный комплекс во всей деятельности фирмы по созданию, производству и доведению товара до потребителя. Собственно, именно здесь потребитель либо признаёт, либо не признаёт все усилия фирмы полезными и нужными для себя и, соответственно, покупает или не покупает ее продукцию и услуги.

Именно поэтому система сбыта является центральной во всей системе маркетинга. И это не лишено обоснования – именно в процессе сбыта готовой продукции выяснится, насколько точными и удачными были все использованные концепции и стратегии по продвижению товара на рынок. И если все оказалось так, как и было задумано, то покупатель обязательно заметит товар и прибыль – конечная цель любой предпринимательской деятельности – не заставит себя ждать. В противном случае, ни о каких высоких доходах и говорить не приходится. В бизнесе цена ошибки бывает весьма высока.

Каждый товар непременно требует продвижения на рынке, это означает необходимость качественной и оригинальной рекламы, различных акций, способствующих продвижению товара. Помимо этого, предприятию весьма желательно иметь как можно более широкую сеть розничных продаж или сеть посреднических организаций, если она, конечно, не занимается очень крупным и дорогим производством. Такая сеть должна иметь высокий уровень сервиса, так как сегодняшний покупатель привык к качественному обслуживанию и широкому списку дополнительных услуг. И только выполнив все эти требования, фирма может рассчитывать на то, что ей удастся занять прочное место в сознании покупателя.

Информационной базой для финансового анализа служит большинство финансовых показателей, представленных в бухгалтерской (финансовой) отчетности. Выделим наиболее значимую информацию бухгалтерской (финансовой) отчетности, которая была использована при анализе деятельности ООО ТД «Дойч-Авто»:

1. ф.№1 «Бухгалтерский баланс»;
2. ф.№2 «Отчет о прибылях и убытках»;
3. ф.№3 «Отчет об изменениях капитала»;
4. ф.№4 «Отчет о движении денежных средств»;
5. ф.№5 «Приложение к бухгалтерскому балансу».

При анализе финансового состояния ООО ТД «Дойч-Авто» использовались коэффициенты, отображающие:

1) Ликвидность и платежеспособность (коэффициенты текущей, быстрой и абсолютной ликвидности);

2) Финансовую устойчивость (коэффициенты автономии, капитализации, финансирования и финансовой устойчивости);

3) Деловую активность (коэффициенты оборачиваемости капитала, оборачиваемости оборотных средств, отдачи собственного капитала, оборачиваемость материальных запасов, погашения дебиторской и кредиторской задолженности);

4) Рентабельность (рентабельность продаж, чистая и экономическая рентабельность, затратоотдача).

В ходе анализа сбытовой политики на предприятии были выявлены следующие плюсы:

1) структура управления отдела сбыта соответствует методологическим требованиям, между всеми работниками службы сбыта ООО ТД «Дойч-Авто» существует функциональная связь, что позволяет ускорить обработку данных и прием заказов;

2) собственная сбытовая сеть ООО ТД «Дойч-Авто» сориентирована исключи­тельно на реализацию продукции немецкого производства. Кроме того, такая система сбыта по­зволяет предприятию поддерживать прямой контакт с производителями продукции;

3) система сбыта продукции ООО ТД «Дойч-Авто» крайне упрощена, так как предприятие реализует продукцию через собственные магазины-салоны и через дилеров.

4) на предприятии ежегодно проводятся маркетинговые исследования рынков сбыта продукции, что позволяет предприятию занимать новые рынки сбыта с учетом спроса на дынных рынках;

5) предприятие активно использует различные способы стимулирования сбыта и проводит рекламные кампании;

6) проводятся мероприятия по созданию имиджа фирмы – брендинг. Все мероприятия по рекламе расписываются по месяцам, сопоставляется, как рекламные мероприятия пересекаются между собой, определяютсянаиболее эффективные направления проведения рекламы с учетом особенностей реализуемой продукции и конъюнктурырынка, оценивается весь комплекс мероприятий по рекламе продукции дляформирования доверия и уважения к предприятию-изготовителю.

7) регулярно осуществляется проверка финансирования рекламной компании и использования выделенных средств;

8) отделом маркетинга ООО ТД «Дойч-Авто» широко применяется комплексное воздействие на покупателя - с помощью не только рекламы, но и других средств, что можно несколько вольно перевести как "Формирование спроса и стимулирование сбыта";

9) предприятие проводит сервисную политику (гарантийный ремонт, ремонт и др.), что способствует коммерческому успеху предприятия, повышает его престиж.

На основе проведенного анализа предложены следующие направления улучшения финансового состояния ООО ТД «Дойч-Авто»:

1. провести исследования в области маркетинга – систематизировать данные о том, что предпочитают покупать потребители;
2. особое внимание уделять качеству и внешнему виду продукции;
3. производить качественную подготовку персонала;
4. придерживаться стратегии неокруглённых цен;
5. в каждой ассортиментной группе фирме необходимо определить базовый товар, который удовлетворяет основные запросы потребителей;
6. активизировать рекламу и иные методы продвижения товара и стимулирования сбыта.

Все предложенные мероприятия рекомендуется применять в целях улучшения эффективной деятельности ООО ТД «Дойч-Авто» и стабилизации показателей финансовой деятельности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абчук В.А. Коммерция. – СПб.: изд. Михайлова В.А., 2000.

|  |
| --- |
| 1. Альбеков А.Ю., Митько О.А. Коммерческая логистика. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2002.   3. Астафьев Л.В. Стратегическое планирование в условиях конкуренции. - М.: 2003.  4. Елагин Ю.А., Николаева Т.И., Николаева Н.А. Организация коммерческой деятельности в тороговле: Учеб, пособие. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. уи-та, 2002.   * 1. Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинговый анализ.- М.: Центр экономики и маркетинга.- Изд. 2-е, перераб. и доп., 2000.   2. Ковалёв В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия.-М.: Проспект, 2000 |

7. Козлов В.К., Уваров С.А. Коммерческая деятельность предприятия, СПб.: Политехника, 2000.

8. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга, М.: Вильямс, 2002.

9. Максимцова М.М., Игнатьевой А.В. Менеджмент: Учебник для вузов – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2001.

10. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник.- 3-е изд., перераб. и доп.- М.: ИНФРА-М, 2002.

11. Осипова Л. В., Синяева И. М. Основы коммерческой деятельности:

Учебник для вузов. — 2 — е изд., перераб. и доп. — М.: ЮI-гГ — дАНА, 2000.

12. Панкратов Ф.Г., Коммерческая деятельность, М.: Дашков и Кº, 2004.

13. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность. – М.: ИНФРА-М, 2001.

1. Поршнева А.Г., Румянцевой З.П., Соломатина Н.А. Управление организацией: Учебник / под ред. - 2-еизд., перераб. и доп.- М.: ИНФРА-М, 2002.
2. Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия. – М.: Юнити, 2002.
3. Савицкая Г. В. Экономический анализ.-М.: Новое знание. 2004.
4. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия.-М.: Инфра-М, 2004.

18. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе: Учебник. — М.:ИНФРА — М, 2001.

19. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений: Учебник для вузов. - М: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.

1. Чернов В.А. Управленческий учёт и анализ коммерческой деятельности.-М.: Финансы и статистика, 2001.

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |