

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление подготовки 38.04.02
Кафедра менеджмента

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
Формирование системы коммерческого отдела на примере организации ООО «Теплостиль»

УДК: 658.8:005.3

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗАМ4А	Павлов Евгений Юрьевич		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Никулина И.Е.	д.э.н., профессор		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	к.ф.н., доцент		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	к.ф.н., доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Менеджмента	Чистякова Н.О.	к.т.н., доцент		

Томск – 2016 г.

**ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП
НАПРАВЛЕНИЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P1	Способность произвести оценку экономического потенциала инновации и затрат на реализацию научно-исследовательского проекта, способность найти оптимальные решения при создании новой наукоемкой продукции с учетом требований качества, стоимости, сроков исполнения, конкурентоспособности и экологической безопасности, способность выбрать или разработать технологию осуществления и коммерциализации результатов научного исследования и разработок
P2	Способность организовать работу творческого коллектива для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива, способность выбрать или разработать технологию осуществления научного исследования, оценить затраты и организовать его осуществление, выполнить анализ результатов, представить результат научного исследования на конференции или в печатном издании, в том числе на иностранном языке
P3	Способность руководить инновационными проектами, способность организовать инновационное предприятие и управлять им, разрабатывать и реализовать стратегию его развития, способность разработать план и программу организации инновационной деятельности научно-производственного подразделения, осуществлять технико-экономическое обоснование инновационных проектов и программ
P4	Способность критически анализировать современные проблемы инноватики, ставить задачи, выбирать соответствующие методы решения, и разрабатывать программу исследования, интерпретировать, представлять и применять полученные результаты, прогнозировать тенденции научно-технического развития
P5	Способность проводить учебные занятия, способность применять, адаптировать, совершенствовать и разрабатывать инновационные образовательные технологии, способность организовать и руководить научно-исследовательской работой

	студентов
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P6.1	Способность проводить аудит и анализ предприятий, проектов и бизнес-процессов, оценивать эффективность инвестиций, выполнять маркетинговые исследования для продвижения производимого продукта на мировом рынке
P7.1	Способность использовать знания из различных областей науки и техники, проводить системный анализ возникающих профессиональных задач, искать нестандартные методы их решения, использовать информационные ресурсы и современный инструментарий для решения, принимать в нестандартных ситуациях обоснованные решения и реализовывать их
P8.1	Способность проводить аудит и анализ производственных процессов с целью уменьшения производственных потерь и повышения качества выпускаемого продукта
<i>Общекультурные компетенции</i>	
P9	Иметь широкий кругозор, ориентироваться в современных достижениях науки и техники, понимать роль инновации в развитии общества и науки
P10	Способность ставить цели и задачи, проводить научные исследования, решать задачи, возникающие в ходе научно-исследовательской и педагогической деятельности, в том числе, выбирать метод исследования, модифицировать существующие или разрабатывать новые методы, способность оформить и представить результаты научно-исследовательской работы в виде статьи или доклада с использованием соответствующих инструментальных средств обработки и представления информации
P11	Способность к постоянному обучению и саморазвитию, способность использовать в практической деятельности новые знания и умения, в том числе в областях, непосредственно не связанных со сферой деятельности
P12	Способность к профессиональной коммуникации, работе в коллективе и следованию кодексу профессиональной этики, способность публично выступать и отстаивать свою точку зрения, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем работать в иноязычной среде

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий

Направление подготовки 38.04.02

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой

Чистякова Н.О.

(Подпись) (Дата)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Магистерской диссертации

Студенту:

Группа	ФИО
ЗАМ4А	Павлову Евгению Юрьевичу

Тема работы:

Формирование системы коммерческого отдела на примере организации ООО «Теплостиль»	
Утверждена приказом директора ИСГТ	29.04.2016 г. № 3326/с
Срок сдачи студентом выполненной работы:	

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе	Нормативно-правовые источники РФ; Научная и методическая литература; Публикации в периодической печати; Интернет-источники; Материалы научно-исследовательской практики; Самостоятельно собранный материал. Объектом исследования является ООО «Теплостиль»
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке	Теоретические аспекты маркетинговых исследований на рынке услуг.

вопросов	Организация оценочной деятельности в РФ. Организация маркетинговых исследований на ООО «Теплостиль». Характеристика объекта исследования. Маркетинговые исследования на ООО «Теплостиль». Совершенствование маркетинговой деятельности ООО «Теплостиль». Разработка плана маркетинговых мероприятий и рекомендации по совершенствованию коммуникационной политики.
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Черепанова Н. В., к.ф.н., доцент каф.МЕН ИСГТ
Раздел, выполненный на английском языке	Ким А.А., к.и.н., доцент каф.ИЯ ИСГТ
Названия разделов, которые должны быть написаны на иностранном языке:	
Реализация товара и обслуживание клиентов	Sales of goods and customer service

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Никулина И.Е.	д.э.н., профессор		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗАМ4А	Павлов Евгений Юрьевич		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная содержит 126 страниц, 8 рисунков, 5 таблиц, 66 использованных источников, 2 приложения.

Ключевые слова: коммерция, коммерческий отдел, розничные предприятия, сущность коммерческого отдела, торговые предприятия.

Объектом исследования является оценка деятельности коммерческого отдела ООО «Теплостиль».

Цель работы – комплексное теоретическое и практическое исследование коммерческой деятельности предприятия, определение специфики развития, в том числе на примере конкретного предприятия. В процессе исследования проведен анализ научной литературы по соответствующей тематике. Основой для анализа послужили публикации отечественных и зарубежных авторов, посвященным вопросам развития коммерческой деятельности.

Актуальность работы

В процессе исследования проводились

В результате исследования

Теоретическая и практическая значимость работы

Область применения:

ОГЛАВЛЕНИЕ

Реферат.....	3
Введение.....	5
Глава 1. Коммерческая работа на предприятиях розничной торговли ...	27
1.1. Классификация и функции розничных торговых предприятий.....	27
1.2. Специализация и типизация магазинов.....	33
1.3. Цели и принципы коммерческой деятельности.....	45
Глава 2. Сущность коммерческого отдела в торговой организации.....	49
2.1 Понятие, функции и задачи коммерческого отдела в торговой организации.....	49
2.2 Характер и содержание процессов, выполняемых в коммерческом отделе организации.....	53
2.3. Структура, роль и задачи развития коммерческого отдела.....	68
Глава 3. Совершенствование системы деятельности коммерческого отдела торговой организации.....	84
3.1 Анализ деятельности коммерческого отдела торговой организации ООО «Теплостиль».....	84
3.2 Совершенствование системы деятельности коммерческого отдела торговой организации.....	88
3.3 Экономическая эффективность мероприятий совершенствования деятельности коммерческого отдела.....	90
Заключение.....	95
Социальная ответственность.....	96
Список публикаций студента.....	97
Список использованных источников.....	98
Приложение А Sales of goods and customer service	101
Приложение Б. Показатели для расчета финансовых коэффициентов .	110
Приложение В. Отчет о финансовых результатах деятельности	

Введение

Коммерческая деятельность в любом государстве является наиболее распространенной, многочисленной и повсеместно действующей формой предпринимательства. Действительно, в отдельных сельских поселениях Кыргызстана нет никаких социальных и производственных структурных образований, но непременно действует хотя бы киоск, реализующий узкий ассортимент потребительских товаров. Трудно представить, что может произойти в государстве, в городе или каждой семье при прекращении работы торговой сферы экономики.

Торговая сфера представляет собой комплекс предприятий, организаций, физических лиц, занимающихся торговым предпринимательством, объединяющей основой которого является коммерческая деятельность.

Термин «коммерция» со старонемецкого «*kommerz*» означает торговля. Действительно, коммерческая деятельность имеет место в том случае, когда происходит реализация товаров, обеспечивающая удовлетворение покупательского спроса и получение прибыли. При этом следует учесть чрезвычайно важную особенность коммерческой деятельности – ее двойное содержание:

1. Коммерческая деятельность потребительскими товарами в экономике представлена в форме коммерческого предпринимательства (розничное торговое предприятие или индивидуальные коммерческие предприниматели);

2. Коммерческая деятельность потребительскими товарами на рынке может быть в форме функционального инструмента предпринимательского образования, например, коммерческая работа промышленного производственного предприятия.

Нередко коммерческую деятельность подменяют маркетинговой деятельностью, которая, как известно, также способствует реализации

товаров на рынке. Разница заключается в содержании самих терминов. Под коммерческой деятельностью подразумевается в целом торговая деятельность, начиная с процесса оптовой закупки товаров, доведения их до места реализации и заканчивая процессом реализации товаров, способствующих удовлетворению спроса и получению прибыли. Тогда как маркетинговая деятельность, от самого слова «маркетинг» означает, в дословном переводе, рынковедение, т.е. решение только тех проблем, которые обеспечивают успешное предложение товаров на рынке, как правило, производственными предприятиями.

Достаточно обратиться к слоганам коммерции и маркетинга, чтобы понять разницу между этими видами профессиональной деятельности.

Слоган маркетинга: «Производим то, что реализуется на рынке».

Слоган коммерции: «Продадим любой товар».

Коммерческая деятельность, по существу, является профильной или базовой функциональной деятельностью в коммерческом предпринимательстве.

В конечном итоге результаты работы любого розничного или оптового торгового предприятия определяются последствиями организации коммерческой работы. Развитие индивидуального коммерческого предпринимательства в период постсоветского государственного строительства в России, к сожалению, способствовало примитивизации коммерческой деятельности, возврату ее организации к временам до рыночной экономики. Понятно, что в течение транзитной экономики в стране должны произойти столь существенные преобразования, результаты которых будут основой современной профессиональной организации коммерческой деятельности, признаки которой мы наблюдаем в России в работе сети магазинов предприятия ООО «Теплостиль».

Глава 1. Коммерческая работа на предприятиях розничной торговли

1.1. Классификация и функции розничных торговых предприятий

Торговая структура в качестве самостоятельного хозяйствующего субъекта является ключевым звеном товарного рынка, способным к обеспечению значительных логистических эффектов в сфере закупочной и сбытовой логистики. Следует отметить, что коммерческая деятельность торговых организаций имеет ряд характерных особенностей. [1]

Характер и объем выполняемых торговой организацией функций зависят от ее формата, хозяйственной самостоятельности (степени подключенности к торговым сетям), размера, типа, степени логистизации, технической оснащенности, места расположения и других факторов. Осуществляя свои функции, торговые структуры обеспечивают:

- **развитие производства** путем оптимизации коммерческой работы по заключению долгосрочных договоров, единовременных заказов на производство, фьючерсных контрактов и поставку товаров и т. д., тем самым стимулируя процесс производства в части объема и ассортимента выпускаемой продукции; в совершенствование складского и транспортного обеспечения торгово-производственных процессов на основе развития логистических принципов взаимодействия;
- **денежное распределение** через развитие финансово-кредитной системы, установление соотношения и уровня цен на товары на основе балансировки спроса и предложения;
- **удовлетворение комплекса потребностей покупателей** за счет применения постоянно развивающихся методов и форм торгового обслуживания, реализации эффективных логистических и маркетинговых (рекламных) мероприятий.

Торговые структуры весьма разнообразны если рассматривать с точки зрения выполняемых функций, степени подключенности зарубежных

партнеров, организационно-правового устройства, профиля и масштабов деятельности. Однако при всем своем многообразии они могут подразделяться на упорядоченные группы в зависимости от выбранных классификационных критериев.

Классификация позволяет решить ряд вопросов, в том числе:

- распределять и систематизировать организацию по схожим признакам;
- определить место каждой организации и ее цели в общей системе торговой отрасли;
- правильно сопоставить и оценить эффективность деятельности организации.

Торговые структуры можно классифицировать с позиции гражданско-правовых норм, принятых государством для регулирования деятельности всех хозяйствующих субъектов, т. е. правового положения предприятия; по количественным критериям; по виду и характеру торгово-хозяйственной деятельности. [2, с. 23]

Масштабы той или иной торговой организации оказывают определяющее влияние на ее деятельность. Необходимо знать экономические недостатки и преимущества различных по размеру структур, а также учитывать взаимосвязь развития бизнеса, его логистизации и выработки эффективной рыночной стратегии, исходя из масштабов функционирования.

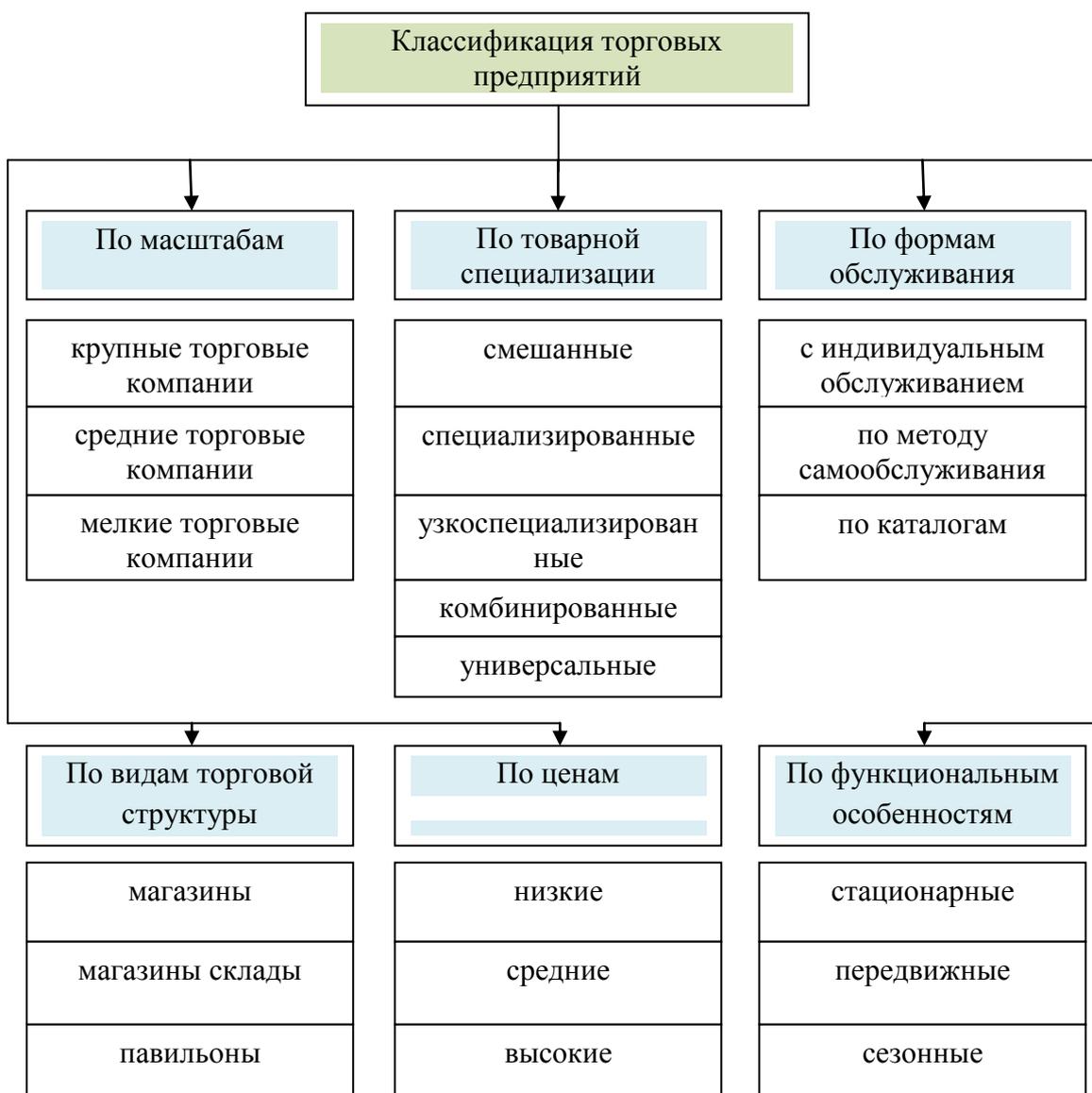


Рисунок 1- Классификация торговых предприятий.

Крупные торговые компании с экономической точки зрения наиболее сильны, так как имеют мощный имущественный и финансово-экономический потенциал, относительно низкие издержки обращения, высокий уровень конкурентоспособности. Они могут проводить углубленные маркетинговые исследования, рекламные кампании, иметь широкую торговую сеть для логистической реализации товаров, осуществлять собственную ценовую политику и прямые контакты с производителями. Однако такие фирмы не всегда динамичны в хозяйственной среде. Более того, они достаточно инертны в развитии экономической стратегии,

отличаются громоздким управленческим аппаратом, а материальные стимулы работников не всегда связаны с конечными результатами.

Средние торговые организации действуют, как правило, в рамках сравнительно узкого сегмента рынка и удовлетворяют специфические запросы по реализации товаров определенного ассортимента. Товары средних организаций обладают уникальными характеристиками, ориентированными на круг постоянных потребителей. Это защищает их от конкурентов, позволяет поддерживать достаточно высокие цены и обеспечивает финансовую стабильность. Коммерческая активность здесь как правило выше, чем в крупных компаниях, так как требуется совершенствование торгово-технологического процесса и постоянный поиск новых идей. Но вместе с тем отсутствует возможность быстро перестраивать деятельность на другие товары, поскольку незначителен выбор ассортимента. Существует зависимость от определенного поставщика и сложившегося контингента покупателей, а также риск потери ноу-хау.

Мелкие торговые звенья приспособлены к удовлетворению тех потребностей, которые не могут в полном объеме обеспечить средние и крупные организации. Для таких структур характерны: работа на местный рынок; простота в организации товародвижения и учета; высокая гибкость, вплоть до полной смены вида деятельности, ассортимента товаров, профиля; незначительные управленческие расходы; более экономное использование ресурсов; высокая скорость оборота капитала; заинтересованность каждого работника в конечных результатах труда и другие факторы конкурентоспособности.

Однако стоит отметить, что небольшие организации в максимальной степени не защищены от внешних, не зависящих от них факторов: им труднее наладить рекламу, получить кредит; требуется больше средств на изучение рынка, получение необходимой научно-технической и коммерческой информации; сложнее проводить независимую ценовую политику. Без помощи государства или мощного делового партнера малым

предприятиям трудно конкурировать с крупными торговыми фирмами, которые свободно действуют на рынке, устанавливая контроль за ценами, ассортиментом и качеством продукции. По мере укрепления рыночных отношений и расширения сферы частного бизнеса в России постепенно формируется законодательная база по поддержке и развитию малого бизнеса, по предоставлению им налоговых льгот.

Розничные торговые организации можно классифицировать по таким критериям, как товарная специализация, формы обслуживания, виды и особенности устройства, функциональные особенности, уровень цен, состав контингента обслуживаемых потребителей, характер местонахождения и др.

Торговые организации выделяют **по товарной специализации**:

- смешанные, организации ведущие торговлю как продовольственными, так и непродовольственными товарами;
- специализированные, ассортимент которых составляют товары одной товарной группы (обувь, ткань, игрушки и т. п.);
- узкоспециализированные, ассортимент организаций включает отдельные товары какой-либо товарной группы (колбасы, сыры, женская обувь, хлеб и т. п.), так называемые category killers;
- комбинированные, реализовывающие товары нескольких групп, схожих по своему потребительскому назначению (трикотаж-галантерея и т. п.);
- универсальные, организации располагающие максимально широким ассортиментом товарных групп (универмаги, гипермаркеты, универсамы, супермаркеты).

По **формам обслуживания** различают следующие структуры: с индивидуальным обслуживанием покупателей; по методу самообслуживания; реализующие товары по каталогам, по образцам, по почте и т. п.

По **особенностям видам** устройства торговые структуры подразделяются на магазины, магазины-склады, павильоны, киоски и др.

По *функциональным особенностям* выделяются стационарные, передвижные, сезонные, посылочные, комиссионные и прочие.

Классификация торговых структур *по уровню цен* вызвана резкой дифференциацией денежных доходов населения. Поэтому выделяют структуры: с низким уровнем цен, ориентирующиеся на малообеспеченные слои населения; структуры со средним уровнем цен, обслуживающие самые различные группы потребителей; торговые организации с наиболее высоким уровнем цен на реализуемые товары и соответствующим уровнем обслуживания.

По характеру местонахождения различают структуры: расположенные на транспортных магистралях; в местах общегородского значения; вокзалах; жилой зоне; в центральном деловом районе; центре микрорайона; районном торговом центре; местах отдыха и т. д.

В зависимости от преимущественного контингента обслуживаемых потребителей выделяют предприятия для женщин, детей, молодежи, а также тематические предприятия, отражающие интересы покупателей («Садовод», «Автолюбитель», и т.п.).

В последние годы в качестве комплексной характеристики розничных торговых структур используется такое понятие, как «формат торговли». Формат включает совокупность параметров, определяющих принадлежность торгового предприятия (как независимого, так и сетевого) к одному из распространенных в мировой практике видов. В состав форматообразующих характеристик можно включить: площадь торгового зала; площадь складских, офисных помещений, вспомогательных; количество расчетно-кассовых узлов; присутствующие в ассортименте категории товара, ширину ассортимента; долю товара, производимого специально для данной организации («марки продавца»); форму обслуживания (самообслуживание и традиционно «через прилавок»); количество позиций в категориях, глубину ассортимента, наличие собственного производства продукции (для продовольственного сектора); часы работы; предоставляемый сервис;

списочное количество персонала; оборот за год, месяц, день; среднее количество покупок в день; оборот с единицы площади; уровень цен на базовые позиции ассортимента. [3, ст. 37]

В торговле, как сфере товарного обращения, выполняется большой комплекс различных процессов и операций.

По характеру выполняемых в сфере товарного обращения функций процессы и операции, совершаемые в торговле, можно разделить на два вида:

- производственные, или технологические;
- коммерческие, или чисто торговые.

Технологические процессы связаны с движением товара как потребительной стоимости и являются продолжением процесса производства в сфере обращения.

Технологические процессы являются объектом изучения специальной дисциплины «Организации и технологии торговли», важнейшая задача которой заключается в научной организации взаимодействия рационального использования, с одной стороны, вещественных элементов труда (орудий и предметов труда), а с другой — живого труда.

Коммерческие процессы — это процессы, связанные со сменой форм стоимости, т. е. с куплей и продажей товаров. К коммерческим относятся и такие торговые процессы, которые обеспечивают нормальное осуществление операций купли и продажи товаров в сфере товарного обращения (изучение покупательского спроса, рекламирование товаров, организация хозяйственных связей между поставщиками и покупателями товаров, оптовые закупки и продажа товаров и др.).

Промежуточное положение между этими двумя видами процессов, выполняемых в торговле, занимают так называемые торговые услуги, оказываемые покупателям при продаже товаров. В цивилизованной торговле именно эти услуги по своей сущности становятся все более доминирующими по массе затрачиваемого на них труда (прием заказов у покупателей,

установка купленных технически сложных товаров на дому у покупателей, доставка товаров на дом, и др.).

По своему функциональному содержанию торговые услуги могут быть отнесены как к коммерческим процессам так и к технологическим.

Теория коммерческой деятельности, основывается на экономических законах рынка, ориентирована на их познание, установление основных положений коммерческой деятельности, ориентиров развития коммерческого дела и выявление факторов.

Условием целенаправленности коммерческой деятельности является стратегия. Она зависит от факторов внутренней и внешней среды, складывающихся ситуаций и требований рынка на текущий и перспективный периоды. Реализация стратегических целей осуществляется организационным, экономическим и финансовым обеспечением. Стратегия не остается неизменной, она подвергается корректировке исходя из меняющихся качественных и количественных показателей внутренней и внешней среды, а также возникающих новых требований рынка. Это позволяет установить функции коммерческой деятельности, которые составляют:

- организацию хозяйственных и партнерских связей с субъектами рынка;
- анализ и изучение источников закупки продукции;
- обеспечение связи производства с потреблением продукции, ориентированных на покупательский спрос, в части ассортимента, объема и обновления выпускаемой продукции;
- осуществление купли-продажи товаров с учетом складывающейся потребности рынка и покупательной способности;
- расширение сферы целевых рынков (сегментов);
- сокращение издержек обращения товаров.

Коммерческие отношения могут развиваться в условиях экономической свободы субъектов деловых отношений, которая предполагает владение капиталом и умение управлять финансами, а так же

ориентацию на извлечение максимально возможной для складывающихся условий прибыли и наиболее выгодные способы ее капитализации, формирование таких организационных структур коммерции, которые способны приспосабливаться к меняющимся условиям, умение управлять коммерческим риском, восприимчивость к изменениям в потребностях рынка и полное равноправие партнеров. В то же время нельзя считать экономической свободой в коммерческой деятельности полную независимость от интересов и действий субъектов рынка, поскольку и ряде случаев для достижения каких-либо стратегических целей необходим компромисс с деловыми партнерами. Кроме того, свобода коммерческих взаимоотношений может ограничиваться условиями внешней среды, коммерческой тайной и другими объективными факторами. [4, ст. 76]

1.1 Специализация и типизация магазинов

Одним из важнейших и перспективных направлений совершенствования качества торгового обслуживания населения является специализация розничной торговой сети. Специализация — это форма разделения труда между торговыми объектами по розничной продаже отдельных групп товаров для наиболее полного удовлетворения спроса населения. Она способствует росту его производительности и облегчению труда торговых работников, более эффективному использованию материально-технической базы торговли, улучшению работы с поставщиками, оказывает положительное влияние на качество обслуживания покупателей и социальной эффективности продажи за счет значительного снижения затрат времени покупателей на поиски нужных товаров.

Специализация магазинов может осуществляться по:

- товарному профилю (признаку);
- формам торгового обслуживания;
- функциональной роли.

С учетом товарной специализации магазины можно разделить на следующие группы:

- **универсальные** — реализующие универсальный ассортимент продовольственных или непродовольственных товаров (универмаг, универсам и т. п.);
- **специализированные**, в основу построения ассортимента которых положены товары одной товарной группы или ее части (узкоспециализированные);
- **комбинированные** — реализующие несколько групп товаров, связанных сходством спроса и удовлетворяющих отдельные потребности (мясо-рыба, трикотаж-галантерея), а также специализирующихся на продаже потребительских комплексов (товары для женщин, для детей, для дома и т. д.).
- **смешанные** — ведущие торговлю как продовольственными, так и непродовольственными товарами. К этой группе относят магазины «Товары повседневного спроса».

Однако необходимо отметить, что при специализации магазинов по комплексности ассортимента значительно осложняется их деятельность по формированию ассортимента, воздействию на поставщиков, организации контроля качества и в целом процесса продажи товаров.

Именно по этим причинам в номенклатуре типов магазинов количество основных типов магазинов комплексного ассортимента сужено до нескольких единиц («Товары для спорта и туризма», «Товары для детей»).

Под **типизацией** розничной торговой сети понимают систему мероприятий, направленных на отбор технически совершенных и экономически эффективных типов магазинов. Это понятие означает сведение множества разнообразных по размерам и специализации магазинов к сравнительно небольшому их количеству.

Типизация способствует более рациональному управлению розничной торговой сетью и позволяет устранить излишнее многообразие типов

магазинов. Благодаря типизации можно шире применять типовые решения по таким направлениям, как выбор торгово-технологического оборудования, формирование товарного ассортимента, внедрение рациональной организации труда и т. д.

Типизация дает существенные преимущества в организации материально-технической базы торговли, способствует наиболее рациональному определению и размещению торговой сети на территории города или района, а также наиболее полному удовлетворению спроса населения и повышению культуры торговли.

Применение современных типовых проектов позволяет значительно сократить сроки и затраты на проектирование, строительство торговых объектов, прежде всего за счет индустриальных методов строительного-монтажных работ.

Процесс типизации заключается в следующем: на основе всестороннего изучения передового опыта определяются объекты торговли, с экономической точки зрения наиболее успешно работающие и имеющие достаточно высокий уровень культуры. Отобранные магазины служат основой для создания новых, более современных типов с учетом последних достижений торговой и строительной техники, науки, наиболее эффективных форм продажи товаров, устройства и планировки торговых залов и изменений в характере спроса на товары народного потребления.

К основным признакам, определяющим тип магазина, относятся размер торговой площади и ассортиментный профиль.

В зависимости от размера торговой площади и применяемых форм торгового обслуживания предприятия розничной торговли можно поделить на несколько групп, каждая из которых включает в себя различные типы магазинов:

- универсальные магазины (Универсам (супермаркет), Гипермаркет, Универмаг, Универмаг «Детский мир», Гастроном, Магазин-склад и т. п.);

- специализированные продовольственные магазины (Рыба, Сыры, Мясо, Минеральные воды и т. п.);
- специализированные непродовольственные магазины (Одежда, Обувь, Хозяйственные товары, Мебель и т. п.);
- магазины прочей товарной специализации (Семена, Природа, Книги)
- неспециализированные продовольственные магазины (Продукты)
- неспециализированные непродовольственные магазины (Дом торговли, Товары для женщин, Все для дома, Промтовары).

При организации сети магазинов в городах и поселках городского типа пользуются номенклатурой типов магазинов. Она включает основные и дополнительные типы магазинов.

Основные типы магазинов представляют собой предприятия, на основе которых в перспективе должна быть создана рациональная система торгового обслуживания населения.

Дополнительные типы магазинов предназначены для применения при реконструкции и использовании действующих торговых помещений.

Номенклатура предусматривает соответствующие типоразмеры магазинов для городов с численностью населения до 50 тыс. человек, от 50,1 до 100, от 100,1 до 250, от 250,1 до 500 и от 500,1 до 1000 тыс. человек.

Типы торговых организаций не являются неизменными. Они совершенствуются под влиянием процессов, связанных с переходом к рыночной экономике, а также научно-технического прогресса и других факторов. Так, в последние годы в городах появились *супермаркеты* — крупные магазины самообслуживания с широким ассортиментом преимущественно продовольственных товаров и большим объемом товарооборота. Магазины оснащены современной торговой мебелью и торгово-технологическим оборудованием.

В зарубежной торговле все более широкое распространение получают *гипермаркеты*. Как и в супермаркетах, в них применяется

самообслуживание. Главное отличие гипермаркетов от других магазинов — очень большие (не менее 5000 м²) торговые площади и огромные объемы продаж. Кроме того, в них применяется политика небольших наценок и низких цен. Оплата за товары производится в едином контрольно-кассовом узле магазина при выходе. У гипермаркетов устраиваются большие стоянки для автомашин покупателей. Их удобно посещать всей семьей и совершать закупки продуктов на длительное время.

В кооперативной торговле в перспективе могут получить распространение *кооперативные торговые центры*, состоящие из трех интегрированных предприятий бизнеса: супермаркета с торговой площадью не менее 600 м² и базовым ассортиментом из 300 наименований товаров; пекарни, и кафе быстрого питания, реализующей свою продукцию через супермаркет и другие предприятия торговли.

1.3 Цели и принципы коммерческой деятельности

Многие предприятия имеют дело с товарами и сталкиваются с необходимостью их реализации. При этом одни предприятия заняты в промышленной, сельскохозяйственной или иной сфере товарным производством (товарное производство), другие предприятия осуществляют реализацию ранее закупленных товаров (сфера торговли). И производственные, и торговые предприятия реализуют товары, но разница между ними заключается в том, что производственные предприятия реализуют свою продукцию по оптовой цене производства (себестоимость + прибыль), которая предсказуема, тогда как розничные торговые предприятия реализуют товары по рыночной цене, весьма динамичной, с постоянными колебаниями, как в сторону повышения, так и в сторону снижения.

Очевидно, торговые предприятия в своей работе в большей степени зависимы от состояния местного товарного рынка, поскольку в конечном итоге результаты выхода предприятия на рынок зависят от стабильности

приемлемых для предприятия цен реализации товаров. Дело в том, что в отличие от производственного предприятия, товары которого, если не востребованы на местном рынке, то будут предложены на других рынках, розничные предприятия привязаны только к местному товарному рынку.

В целях закрепления на местном товарном рынке розничные торговые предприятия вынуждены изучить и решить многочисленные проблемы: какие товары по потребительским признакам, по цене, по качеству, по оформлению и т.д. пользуются спросом на локальном рынке; где можно закупить их по приемлемым ценам; продать товары по цене, обеспечивающей получение приемлемой прибыли; выбрать формы и методы реализации товаров; организовать труд персонала; сформировать и регулировать товарные запасы; и т.д.

И ни одно, даже самое крупное, производственное предприятие не имеет дело со столь широким и постоянно обновляющимся ассортиментом товаров, с многочисленными покупателями, с постоянно изменяющимися ценами, потребительскими признаками, объемами поступления и т.д.

Для производственного предприятия, изготавливающего регулируемый объем и неширокий выбор продукции, существует постоянная проблема выхода на рынок и успешной реализации собственной продукции. Для этого предприятию нужны знания и навыки в области маркетинга. Для успешной деятельности торгового предприятия требуются более глубокие и обширные знания процессов, начиная от момента оптовых закупок, товародвижения и завершения реализацией товаров населению, т.е. полного цикла процесса купли-продажи товаров, успешное выполнение которого невозможно без знаний основ коммерческого предпринимательства.

Под коммерческим предпринимательством подразумевается комплекс организационно-экономических и торгово-финансовых операций по эффективному доведению товаров от товарного источника до покупателя, которые могут выполняться в отдельности или в определенной последовательности и тесной взаимосвязи.

Укрупненно, функциональную деятельность торгового предприятия можно разделить на два раздела:

1. Организация оптовых закупок товаров;
2. Организация реализации товаров.

В свою очередь каждый из разделов подразделяется на ряд составляющих операций.

Очевидно, состояние и результаты работы прямо зависят от того, насколько предприниматели знают и умеют правильно применять в своем деле каждую из отдельных операций коммерческой деятельности. Очевидно и то, что оба раздела коммерческой работы оказывают равное влияние на конечные результаты. Действительно, неудачная закупка товаров приводит к потерям в объеме реализации товаров, что в свою очередь приводит к негативным экономическим последствиям работы предприятия. Вместе с тем и успешная закупка товаров, но при недостатках в организации их продажи, также приводит к снижению реализации товаров.

При организации оптовой закупки товаров, рассматривая коммерческую работу как профильную функциональную деятельность коммерческого предпринимательства, торговое предприятие должно учесть два обязательных требования:

1. Формирование необходимых товарных запасов при минимальных издержках по закупке товаров;
2. Минимизация товарных запасов, достаточных для обеспечения непрерывной продажи товаров покупателям;
3. Оптимизацию товароснабжения торгового предприятия, обеспечивающего бесперебойное обеспечение реализации товарными ресурсами;
4. Формирование взаимовыгодных хозяйственных связей с поставщиками товаров.

Организация реализации товаров торговым предприятием, в свою очередь, должна соответствовать следующим требованиям:

1. Удовлетворять спрос покупателей, при минимально достаточных товарных запасах;

2. Обладать способностями формирования интенсивного спроса и привлечения большей численности покупателей;

3. Добиться ускорения оборачиваемости товарных запасов;

4. Получение прибыли.

Состояние и результаты коммерческой деятельности определяются тем, насколько правильно выбраны цели и приняты решения по их достижению.

При определении цели коммерческого предпринимательства следует исходить из того, что в этой области деятельности цели могут быть трех уровней:

- Стратегические цели
- Тактические цели
- Текущие цели

Стратегические цели обозначают долгосрочный прогноз коммерческой деятельности:

- расширение присутствия на местном рынке, выход на рынок других территорий;
- удовлетворение спроса на рынке;
- повышение экономической эффективности.

Расширение присутствия на местном рынке и освоение рынка другой территории предполагает максимально возможное повышение объема реализации товаров (по сумме и по физическому объему), освоение соответствующего сегмента местного товарного рынка и рынка других территорий. Процесс освоения новых рынков для предприятия, по существу, превращается в бесконечный коммерческий процесс.

Удовлетворение спроса на рынке предполагает глубокие знания покупательского спроса, участие в формировании спроса и реализацию таких

товаров, потребительские свойства которых удовлетворяют потребности покупателей. Поскольку спрос обладает свойствами формирования, обновления и динамичного изменения, то, соответственно, удовлетворение спроса превращается в векторный бесконечный процесс.

Повышение экономической эффективности в коммерческой работе, оцениваемой показателями прибыли, не имеет конечных границ, т.к. нет предела роста прибыли.

Тактические цели коммерческой работы торгового предприятия определяют среднесрочные цели между текущими и стратегическими. К тактическим целям относятся:

- эффективная организация оптовых закупок товаров;
- эффективная организация реализации товаров.

Эффективная организация оптовых закупок товаров заключается в сокращении времени и расходов по закупке товаров, в обеспечении реализации соответствующими по объему и потребительским свойствам товарами.

Эффективная организация реализации товаров предполагает повышение товарооборачиваемости и формирование цены реализации товара, обеспечивающей получение приемлемой прибыли торгового предприятия, при удовлетворении спроса.

По существу тактические цели торгового предприятия определяют ожидаемые результаты коммерческой деятельности. Действительно, обоснование оптовой закупки товаров – определение потребности предприятия в товарах, поиски товарных источников, согласование с ними условий делового сотрудничества, заключение контракта и выбор формы доставки товаров на предприятие – потребует нескольких месяцев по времени и участия различных специалистов предприятия. Тактически цели реальны для предприятия и вполне достижимы и потому тактические цели для предприятия являются определяющими коммерческую деятельность на среднесрочную перспективу. Определение обоснованных тактических целей

и затем успешное (эффективное) их достижение является фундаментальной основой коммерческой деятельности, определяющей конечные результаты.

Наконец, третья группа целей определяется текущими, оперативно возникающими в процессе закупки или реализации товаров проблемами. Например, произошло нарушение графика дневного завоза товаров предприятию или покупатель не удовлетворен качеством товара.

Совершенно очевидно, коммерческая работа торгового предприятия может быть результативной, когда обоснованно определены цели, когда текущие, тактические и стратегические цели достигаются реализацией решений, направленных на их общее достижение. На практике не должно и не может быть таких решений, которые позволили бы достичь текущую цель, но при этом противоречили бы тактическим и стратегическим целям коммерческой работы торгового предприятия.

Термин «принцип» обозначает основное исходное положение какой-либо теории учения. Есть основные исходные положения (принципы) и в теории коммерческой деятельности, которыми должны руководствоваться торговые предприниматели:

- удовлетворение спроса на товарном рынке;
- содействие развитию товарного производства;
- экономическая эффективность;
- коммерческий расчет;
- соблюдение действующих право-юридических норм и правил торговли;
- материальная ответственность;
- честность и порядочность в работе;
- моральная ответственность;
- профессионализм и др.

Действительно, без удовлетворения спроса на рынке не может быть вообще каких-либо результатов в коммерческой работе предприятия, поскольку товары не могут закупаться для бессрочного хранения.

Предприниматели, считающие, что проблемы развития товарного производства должны решаться усилиями лишь производителей, ошибаются. В действительности, каждый торговый предприниматель также заинтересован в развитии товарного производства, как и товаропроизводитель. Дело в том, что торговля заинтересована в увеличении объемов закупки товаров и улучшении их потребительских свойств, т.к. растущие возможности по оптовой закупке товаров позволяют прибавить в объемах их реализации. Участие торговых предприятий в деле развития товарного производства может быть в различных формах, в частности путем совместного изучения товарного рынка, ускоренной реализации товаров, закупки крупных партий товаров, консультирования по потребительским свойствам товаров, покупки акций и т.п. Принцип экономической эффективности коммерческой работы в торговле предполагает рентабельную работу торгового предприятия, требует соизмерения издержки торговли с расходами, цену реализации с закупочной ценой.

Принцип коммерческого расчета. В отличие от хозяйственного расчета, предполагающего получение прибыли от всякой торговой операции, коммерческий расчет предполагает не столько прибыльность работы торгового предприятия, сколько прочные позиции в конкуренции, сохранении присутствия на рынке. Действительно, при необходимости, реализация отдельных товаров может быть убыточной для предприятия, но на рынке при этом ограничивается присутствие конкурирующих предприятий. Однако коммерческий расчет совсем не значит постоянную убыточность работы предприятия. 25 Потери могут носить временный характер или лишь по отдельным реализуемым товарам, в зависимости от состояния присутствия предприятия на рынке или от его финансовых возможностей.

Соблюдение действующих право-юридических норм и правил торговли как отечественных, так и зарубежных при коммерческих операциях с зарубежными предпринимателями, является очевидной необходимостью. Без знаний таких норм невозможно заключение контрактов, юридическое оформление и регистрация предприятий, продажа товаров и т.п. Следовательно, соблюдение норм и правил зависит от уровня знания этих норм и правил и добросовестного их выполнения.

Принцип честности и порядочности в работе изначально в торговле, в торговом предпринимательстве был основополагающим. Оформление торговых сделок контрактами (письменными обязательствами) практиковалось издревле. Однако большинство сделок заключалось на основе устной договоренности, поскольку лица, занимающиеся коммерческой деятельностью, осознавали то, что без честности и порядочности во взаимоотношениях в работе у коммерсанта нет никаких перспектив. С другой стороны, такие моральные качества, как честность и порядочность, если они не сложились, то никакими контрактами сформировать их невозможно. Действительно, по мнению многих зарубежных предпринимателей, одним из факторов, сдерживающих формирование взаимоотношений с отечественными предпринимателями, они называли отсутствие честности и порядочности в делах с нашей стороны.

Принцип материальной ответственности. При нарушении отдельных условий, например, контракта с поставщиками, в процессе коммерческой работы предприятие несет материальную ответственность, которая может быть в форме штрафа, пени, неустойки и др. Материальная ответственность является инструментом предупреждения или ценой невыполнения коммерческим предпринимателем обязательств перед деловыми партнерами, государством и покупателями товаров.

Нарушения правил и условий коммерческой работы неизбежно приводит к моральной ответственности. Моральная ответственность заключается в том, что коммерсант обязан обеспечить соответствие работы

предприятия торговой марке, рекламе, пропаганде предприятия, спросу покупателей. В противном случае предприятие теряет своих покупателей. Очевидно, что в пределах моральной и материальной ответственности за нарушения условий и порядка коммерческой работы действует множество методов воздействия. Однако всякое нарушение не в интересах предприятия не столько результатами 26 морального, материального воздействия, сколько неизбежными потерями покупателей, реализации товаров и дохода.

Коммерческая деятельность требует серьезных знаний в области финансов, права, потребительских свойств товаров, ценообразования и других областях, что позволяет обоснованно решать проблемы коммерции. Одновременно коммерсант должен знать рынок, товарные источники, обладать интуицией, уметь рисковать, принимать нестандартные решения. Поэтому, что совершенно очевидно, коммерческой работой должны заниматься профессионалы, обладающие соответствующими знаниями, качествами, навыками и опытом, способные эффективно выполнять операции коммерческого профиля. Есть интересная и познавательная восточная история о купце и его двух помощниках (опытного и молодого). История про закупку шелка, доставленного в город караваном. Молодой помощник многократно бегал между караван-сараями и домом купца, уточняя с хозяином партии шелка и согласовывая с собственным хозяином: ассортимент партии товара, затем его цену, затем объем закупки, затем возможности снижения цены и еще несколько раз. Опытный помощник, тем временем, одним приемом и на выгодных условиях закупил всю партию шелка и начал его продажу в лавке купца. Тем и отличается профессионализм в коммерческой работе. Кстати, именно профессионализма в коммерческой деятельности не хватает нашим предпринимателям в торговле.

1.2 Специализация и типизация магазинов

Одним из важнейших и перспективных направлений совершенствования качества торгового обслуживания населения является специализация розничной торговой сети. Специализация — это форма разделения труда между торговыми объектами по розничной продаже отдельных групп товаров для наиболее полного удовлетворения спроса населения. Она способствует росту его производительности и облегчению труда торговых работников, более эффективному использованию материально-технической базы торговли, улучшению работы с поставщиками, оказывает положительное влияние на качество обслуживания покупателей и социальной эффективности продажи за счет значительного снижения затрат времени покупателей на поиски нужных товаров.

Специализация магазинов может осуществляться по:

- товарному профилю (признаку);
- формам торгового обслуживания;
- функциональной роли.

С учетом товарной специализации магазины можно разделить на следующие группы:

- **универсальные** — реализующие универсальный ассортимент продовольственных или непродовольственных товаров (универмаг, универсам и т. п.);
- **специализированные**, в основу построения ассортимента которых положены товары одной товарной группы или ее части (узкоспециализированные);
- **комбинированные** — реализующие несколько групп товаров, связанных сходством спроса и удовлетворяющих отдельные потребности (мясо-рыба, трикотаж-галантерея), а также специализирующихся на продаже потребительских комплексов (товары для женщин, для детей, для дома и т. д.).

- *смешанные* — ведущие торговлю как продовольственными, так и непродовольственными товарами. К этой группе относят магазины «Товары повседневного спроса».

Однако необходимо отметить, что при специализации магазинов по комплексности ассортимента значительно осложняется их деятельность по формированию ассортимента, воздействию на поставщиков, организации контроля качества и в целом процесса продажи товаров.

Именно по этим причинам в номенклатуре типов магазинов количество основных типов магазинов комплексного ассортимента сужено до нескольких единиц («Товары для спорта и туризма», «Товары для детей»).

Под *типизацией* розничной торговой сети понимают систему мероприятий, направленных на отбор технически совершенных и экономически эффективных типов магазинов. Это понятие означает сведение множества разнообразных по размерам и специализации магазинов к сравнительно небольшому их количеству.

Типизация способствует более рациональному управлению розничной торговой сетью и позволяет устранить излишнее многообразие типов магазинов. Благодаря типизации можно шире применять типовые решения по таким направлениям, как выбор торгово-технологического оборудования, формирование товарного ассортимента, внедрение рациональной организации труда и т. д.

Типизация дает существенные преимущества в организации материально-технической базы торговли, способствует наиболее рациональному определению и размещению торговой сети на территории города или района, а также наиболее полному удовлетворению спроса населения и повышению культуры торговли.

Применение современных типовых проектов позволяет значительно сократить сроки и затраты на проектирование, строительство торговых объектов, прежде всего за счет индустриальных методов строительного-монтажных работ.

Процесс типизации заключается в следующем: на основе всестороннего изучения передового опыта определяются объекты торговли, с экономической точки зрения наиболее успешно работающие и имеющие достаточно высокий уровень культуры. Отобранные магазины служат основой для создания новых, более современных типов с учетом последних достижений торговой и строительной техники, науки, наиболее эффективных форм продажи товаров, устройства и планировки торговых залов и изменений в характере спроса на товары народного потребления.

К основным признакам, определяющим тип магазина, относятся размер торговой площади и ассортиментный профиль.

В зависимости от размера торговой площади и применяемых форм торгового обслуживания предприятия розничной торговли можно поделить на несколько групп, каждая из которых включает в себя различные типы магазинов:

- универсальные магазины (Универсам (супермаркет), Гипермаркет, Универмаг, Универмаг «Детский мир», Гастроном, Магазин-склад и т. п.);
- специализированные продовольственные магазины (Рыба, Сыры, Мясо, Минеральные воды и т. п.);
- специализированные непродовольственные магазины (Одежда, Обувь, Хозяйственные товары, Мебель и т. п.);
- магазины прочей товарной специализации (Семена, Природа, Книги)
- неспециализированные продовольственные магазины (Продукты)
- неспециализированные непродовольственные магазины (Дом торговли, Товары для женщин, Все для дома, Промтовары).

При организации сети магазинов в городах и поселках городского типа пользуются номенклатурой типов магазинов. Она включает основные и дополнительные типы магазинов.

Основные типы магазинов представляют собой предприятия, на основе которых в перспективе должна быть создана рациональная система торгового обслуживания населения.

Дополнительные типы магазинов предназначены для применения при реконструкции и использовании действующих торговых помещений.

Номенклатура предусматривает соответствующие типоразмеры магазинов для городов с численностью населения до 50 тыс. человек, от 50,1 до 100, от 100,1 до 250, от 250,1 до 500 и от 500,1 до 1000 тыс. человек.

Типы торговых организаций не являются неизменными. Они совершенствуются под влиянием процессов, связанных с переходом к рыночной экономике, а также научно-технического прогресса и других факторов. Так, в последние годы в городах появились **супермаркеты** — крупные магазины самообслуживания с широким ассортиментом преимущественно продовольственных товаров и большим объемом товарооборота. Магазины оснащены современной торговой мебелью и торгово-технологическим оборудованием.

В зарубежной торговле все более широкое распространение получают **гипермаркеты**. Как и в супермаркетах, в них применяется самообслуживание. Главное отличие гипермаркетов от других магазинов — очень большие (не менее 5000 м²) торговые площади и огромные объемы продаж. Кроме того, в них применяется политика небольших наценок и низких цен. Оплата за товары производится в едином контрольно-кассовом узле магазина при выходе. У гипермаркетов устраиваются большие стоянки для автомашин покупателей. Их удобно посещать всей семьей и совершать закупки продуктов на длительное время.

В кооперативной торговле в перспективе могут получить распространение **кооперативные торговые центры**, состоящие из трех интегрированных предприятий бизнеса: супермаркета с торговой площадью не менее 600 м² и базовым ассортиментом из 300 наименований товаров;

пекарни, и кафе быстрого питания, реализующей свою продукцию через супермаркет и другие предприятия торговли.

1.3 Цели и принципы коммерческой деятельности

Многие предприятия имеют дело с товарами и сталкиваются с необходимостью их реализации. При этом одни предприятия заняты в промышленной, сельскохозяйственной или иной сфере товарным производством (товарное производство), другие предприятия осуществляют реализацию ранее закупленных товаров (сфера торговли). И производственные, и торговые предприятия реализуют товары, но разница между ними заключается в том, что производственные предприятия реализуют свою продукцию по оптовой цене производства (себестоимость + прибыль), которая предсказуема, тогда как розничные торговые предприятия реализуют товары по рыночной цене, весьма динамичной, с постоянными колебаниями, как в сторону повышения, так и в сторону снижения.

Очевидно, торговые предприятия в своей работе в большей степени зависимы от состояния местного товарного рынка, поскольку в конечном итоге результаты выхода предприятия на рынок зависят от стабильности приемлемых для предприятия цен реализации товаров. Дело в том, что в отличие от производственного предприятия, товары которого, если не востребованы на местном рынке, то будут предложены на других рынках, розничные предприятия привязаны только к местному товарному рынку.

В целях закрепления на местном товарном рынке розничные торговые предприятия вынуждены изучить и решить многочисленные проблемы: какие товары по потребительским признакам, по цене, по качеству, по оформлению и т.д. пользуются спросом на локальном рынке; где можно закупить их по приемлемым ценам; продать товары по цене, обеспечивающей получение приемлемой прибыли; выбрать формы и методы

реализации товаров; организовать труд персонала; сформировать и регулировать товарные запасы; и т.д.

И ни одно, даже самое крупное, производственное предприятие не имеет дело со столь широким и постоянно обновляющимся ассортиментом товаров, с многочисленными покупателями, с постоянно изменяющимися ценами, потребительскими признаками, объемами поступления и т.д.

Для производственного предприятия, изготавливающего регулируемый объем и неширокий выбор продукции, существует постоянная проблема выхода на рынок и успешной реализации собственной продукции. Для этого предприятию нужны знания и навыки в области маркетинга. Для успешной деятельности торгового предприятия требуются более глубокие и обширные знания процессов, начиная от момента оптовых закупок, товародвижения и завершения реализацией товаров населению, т.е. полного цикла процесса купли-продажи товаров, успешное выполнение которого невозможно без знаний основ коммерческого предпринимательства.

Под коммерческим предпринимательством подразумевается комплекс организационно-экономических и торгово-финансовых операций по эффективному доведению товаров от товарного источника до покупателя, которые могут выполняться в отдельности или в определенной последовательности и тесной взаимосвязи.

Укрупненно, функциональную деятельность торгового предприятия можно разделить на два раздела:

1. Организация оптовых закупок товаров;
2. Организация реализации товаров.

В свою очередь каждый из разделов подразделяется на ряд составляющих операций.

Очевидно, состояние и результаты работы прямо зависят от того, насколько предприниматели знают и умеют правильно применять в своем деле каждую из отдельных операций коммерческой деятельности. Очевидно и то, что оба раздела коммерческой работы оказывают равное влияние на

конечные результаты. Действительно, неудачная закупка товаров приводит к потерям в объеме реализации товаров, что в свою очередь приводит к негативным экономическим последствиям работы предприятия. Вместе с тем и успешная закупка товаров, но при недостатках в организации их продажи, также приводит к снижению реализации товаров.

При организации оптовой закупки товаров, рассматривая коммерческую работу как профильную функциональную деятельность коммерческого предпринимательства, торговое предприятие должно учесть два обязательных требования:

1. Формирование необходимых товарных запасов при минимальных издержках по закупке товаров;

2. Минимизация товарных запасов, достаточных для обеспечения непрерывной продажи товаров покупателям;

3. Оптимизацию товароснабжения торгового предприятия, обеспечивающего бесперебойное обеспечение реализации товарными ресурсами;

4. Формирование взаимовыгодных хозяйственных связей с поставщиками товаров.

Организация реализации товаров торговым предприятием, в свою очередь, должна соответствовать следующим требованиям:

1. Удовлетворять спрос покупателей, при минимально достаточных товарных запасах;

2. Обладать способностями формирования интенсивного спроса и привлечения большей численности покупателей;

3. Добиться ускорения оборачиваемости товарных запасов;

4. Получение прибыли.

Состояние и результаты коммерческой деятельности определяются тем, насколько правильно выбраны цели и приняты решения по их достижению.

При определении цели коммерческого предпринимательства следует исходить из того, что в этой области деятельности цели могут быть трех уровней:

- Стратегические цели
- Тактические цели
- Текущие цели

Стратегические цели обозначают долгосрочный прогноз коммерческой деятельности:

- расширение присутствия на местном рынке, выход на рынок других территорий;
- удовлетворение спроса на рынке;
- повышение экономической эффективности.

Расширение присутствия на местном рынке и освоение рынка другой территории предполагает максимально возможное повышение объема реализации товаров (по сумме и по физическому объему), освоение соответствующего сегмента местного товарного рынка и рынка других территорий. Процесс освоения новых рынков для предприятия, по существу, превращается в бесконечный коммерческий процесс.

Удовлетворение спроса на рынке предполагает глубокие знания покупательского спроса, участие в формировании спроса и реализацию таких товаров, потребительские свойства которых удовлетворяют потребности покупателей. Поскольку спрос обладает свойствами формирования, обновления и динамического изменения, то, соответственно, удовлетворение спроса превращается в векторный бесконечный процесс.

Повышение экономической эффективности в коммерческой работе, оцениваемой показателями прибыли, не имеет конечных границ, т.к. нет предела роста прибыли.

Тактические цели коммерческой работы торгового предприятия определяют среднесрочные цели между текущими и стратегическими. К тактическим целям относятся:

- эффективная организация оптовых закупок товаров;
- эффективная организация реализации товаров.

Эффективная организация оптовых закупок товаров заключается в сокращении времени и расходов по закупке товаров, в обеспечении реализации соответствующими по объему и потребительским свойствам товарами.

Эффективная организация реализации товаров предполагает повышение товарооборачиваемости и формирование цены реализации товара, обеспечивающей получение приемлемой прибыли торгового предприятия, при удовлетворении спроса.

По существу тактические цели торгового предприятия определяют ожидаемые результаты коммерческой деятельности. Действительно, обоснование оптовой закупки товаров – определение потребности предприятия в товарах, поиски товарных источников, согласование с ними условий делового сотрудничества, заключение контракта и выбор формы доставки товаров на предприятие – потребует нескольких месяцев по времени и участия различных специалистов предприятия. Тактически цели реальны для предприятия и вполне достижимы и потому тактические цели для предприятия являются определяющими коммерческую деятельность на среднесрочную перспективу. Определение обоснованных тактических целей и затем успешное (эффективное) их достижение является фундаментальной основой коммерческой деятельности, определяющей конечные результаты.

Наконец, третья группа целей определяется текущими, оперативно возникающими в процессе закупки или реализации товаров проблемами. Например, произошло нарушение графика дневного завоза товаров предприятию или покупатель не удовлетворен качеством товара.

Совершенно очевидно, коммерческая работа торгового предприятия может быть результативной, когда обоснованно определены цели, когда текущие, тактические и стратегические цели достигаются реализацией решений, направленных на их общее достижение. На практике не должно и

не может быть таких решений, которые позволили бы достичь текущую цель, но при этом противоречили бы тактическим и стратегическим целям коммерческой работы торгового предприятия. Без четко сформулированной цели невозможно оценить эффективность. Задачей организации коммерческой деятельности является реализация целей предприятия, умение их формулировать и направлять коммерческую деятельность в соответствии с задачами, стоящими перед предприятием. Главное в организации коммерческой деятельности – комплексный подход, сочетающий принципы ее проектирования, целевые ориентиры и стратегию развития.

Термин «принцип» обозначает основное исходное положение какой-либо теории учения. Есть основные исходные положения (принципы) и в теории коммерческой деятельности, которыми должны руководствоваться торговые предприниматели:

- удовлетворение спроса на товарном рынке;
- содействие развитию товарного производства;
- экономическая эффективность;
- коммерческий расчет;
- соблюдение действующих право-юридических норм и правил торговли;
- материальная ответственность;
- честность и порядочность в работе;
- моральная ответственность;
- профессионализм и др.

При проектировании

коммерческой деятельности предприятия следует соблюдать следующие принципы:

- полную самостоятельность и равноправие субъектов рынка;
- приспособляемость коммерческих функций к ситуационным изменениям рынка;

- ответственность перед партнерами по куплепродаже товара за выполнение взятых обязательств;
- взаимодействие коммерции с маркетингом и менеджментом;
- предвидение коммерческих рисков;
- адаптацию коммерческих работников к новым условиям работы;
- получение прибыли от реализуемой продукции.

Действительно, без удовлетворения спроса на рынке не может быть вообще каких-либо результатов в коммерческой работе предприятия, поскольку товары не могут закупаться для бессрочного хранения.

Предприниматели, считающие, что проблемы развития товарного производства должны решаться усилиями лишь производителей, ошибаются. В действительности, каждый торговый предприниматель также заинтересован в развитии товарного производства, как и товаропроизводитель. Дело в том, что торговля заинтересована в увеличении объемов закупки товаров и улучшении их потребительских свойств, т.к. растущие возможности по оптовой закупке товаров позволяют прибавить в объемах их реализации. Участие торговых предприятий в деле развития товарного производства может быть в различных формах, в частности путем совместного изучения товарного рынка, ускоренной реализации товаров, закупки крупных партий товаров, консультирования по потребительским свойствам товаров, покупки акций и т.п. Принцип экономической эффективности коммерческой работы в торговле предполагает рентабельную работу торгового предприятия, требует соизмерения издержки торговли с расходами, цену реализации с закупочной ценой.

Принцип коммерческого расчета. В отличие от хозяйственного расчета, предполагающего получение прибыли от всякой торговой операции, коммерческий расчет предполагает не столько прибыльность работы торгового предприятия, сколько прочные позиции в конкуренции, сохранении присутствия на рынке. Действительно, при необходимости, реализация отдельных товаров может быть убыточной для предприятия, но

на рынке при этом ограничивается присутствие конкурирующих предприятий. Однако коммерческий расчет совсем не значит постоянную убыточность работы предприятия. 25 Потери могут носить временный характер или лишь по отдельным реализуемым товарам, в зависимости от состояния присутствия предприятия на рынке или от его финансовых возможностей.

Соблюдение действующих право-юридических норм и правил торговли как отечественных, так и зарубежных при коммерческих операциях с зарубежными предпринимателями, является очевидной необходимостью. Без знаний таких норм невозможно заключение контрактов, юридическое оформление и регистрация предприятий, продажа товаров и т.п. Следовательно, соблюдение норм и правил зависит от уровня знания этих норм и правил и добросовестного их выполнения.

Принцип честности и порядочности в работе изначально в торговле, в торговом предпринимательстве был основополагающим. Оформление торговых сделок контрактами (письменными обязательствами) практиковалось издревле. Однако большинство сделок заключалось на основе устной договоренности, поскольку лица, занимающиеся коммерческой деятельностью, осознавали то, что без честности и порядочности во взаимоотношениях в работе у коммерсанта нет никаких перспектив. С другой стороны, такие моральные качества, как честность и порядочность, если они не сложились, то никакими контрактами сформировать их невозможно. Действительно, по мнению многих зарубежных предпринимателей, одним из факторов, сдерживающих формирование взаимоотношений с отечественными предпринимателями, они называли отсутствие честности и порядочности в делах с нашей стороны.

Принцип материальной ответственности. При нарушении отдельных условий, например, контракта с поставщиками, в процессе коммерческой работы предприятие несет материальную ответственность, которая может быть в форме штрафа, пени, неустойки и др. Материальная ответственность

является инструментом предупреждения или ценой невыполнения коммерческим предпринимателем обязательств перед деловыми партнерами, государством и покупателями товаров.

Нарушения правил и условий коммерческой работы неизбежно приводит к моральной ответственности. Моральная ответственность заключается в том, что коммерсант обязан обеспечить соответствие работы предприятия торговой марке, рекламе, пропаганде предприятия, спросу покупателей. В противном случае предприятие теряет своих покупателей. Очевидно, что в пределах моральной и материальной ответственности за нарушения условий и порядка коммерческой работы действует множество методов воздействия. Однако всякое нарушение не в интересах предприятия не столько результатами 26 морального, материального воздействия, сколько неизбежными потерями покупателей, реализации товаров и дохода.

Коммерческая деятельность требует серьезных знаний в области финансов, права, потребительских свойств товаров, ценообразования и других областях, что позволяет обоснованно решать проблемы коммерции. Одновременно коммерсант должен знать рынок, товарные источники, обладать интуицией, уметь рисковать, принимать нестандартные решения. Поэтому, что совершенно очевидно, коммерческой работой должны заниматься профессионалы, обладающие соответствующими знаниями, качествами, навыками и опытом, способные эффективно выполнять операции коммерческого профиля. Есть интересная и познавательная восточная история о купце и его двух помощниках (опытного и молодого). История про закупку шелка, доставленного в город караваном. Молодой помощник многократно бегал между караван-сараями и домом купца, уточняя с хозяином партии шелка и согласовывая с собственным хозяином: ассортимент партии товара, затем его цену, затем объем закупки, затем возможности снижения цены и еще несколько раз. Опытный помощник, тем временем, одним приемом и на выгодных условиях закупил всю партию шелка и начал его продажу в лавке купца. Тем и отличается

профессионализм в коммерческой работе. Кстати, именно профессионализма в коммерческой деятельности не хватает нашим предпринимателям в торговле.

2.1 Понятие, функции и задачи коммерческого отдела в торговой организации

Коммерческий отдел - отвечающий за организацию управления экономическими потоковыми системами в сфере товарного обращения.

Коммерческой деятельностью можно признать все покупки товаров, совершаемые в целях их последующей продажи в том же виде или после их обработки и доведения до необходимых свойств, кондиций, качества, или даже просто в целях сдачи их в аренду, напрокат [5, с. 72]

Коммерческим можно назвать предприятие, деятельность которого состоит как в добыче (извлечении), производстве, так и просто покупке и последующей продаже (в обмен на деньги или другие товары) с целью получения в конечном итоге дохода (выгоды, прибыли).

Коммерческая деятельность является одной из важнейших областей человеческой деятельности, возникших в результате разделения труда. Она заключается в выполнении ряда торгово-организационных операций, направленных на процесс купли-продажи товаров и оказание торговых услуг с целью получения прибыли [24, с. 14].

В отечественной экономической литературе существуют различные определения коммерческой деятельности. Приведем наиболее распространенные из них:

- коммерция – «торг, торговые обороты, купеческие промыслы» (согласно определению из Толкового словаря В.И. Даля);
- коммерческая деятельность – товарно-денежный обмен, в процессе которого товары от поставщика переходят в собственность торгового предприятия с ориентацией на потребности рыночного спроса;

- коммерческая деятельность – особый вид деятельности, связанный с реализацией товаров, от которой зависят конечные результаты торгового предприятия;
- коммерческая деятельность – это все то, что обеспечивает максимальную выгоду торговой сделки для каждого из партнеров при первоочередном учете интересов и запросов потребителей;
- коммерческая деятельность – комплекс операций, обеспечивающих куплю-продажу товаров и вместе с торговыми процессами представляющих собой торговлю в широком смысле слова;
- коммерческая деятельность – оперативно-организационная деятельность по осуществлению операций обмена товарно-материальных ценностей в целях удовлетворения потребностей населения и получения прибыли.

Термин «коммерция» (от лат. commercium – торговля) имеет двойное значение: в одном случае он охватывает отрасль торговли, в другом – торговые процессы, направленные на активизацию и осуществления купли-продажи товаров. Традиционно коммерческая деятельность связана со вторым значением коммерции [5, с. 39].

В процессе коммерческой деятельности торговые организации и предприятия, а также физические лица, занимающиеся предпринимательством, изучают спрос населения и рынок сбыта товаров, определяют потребность в них, выявляют источники поступления и поставщиков товаров, устанавливают с ними хозяйственные связи, ведут оптовую и розничную торговлю, занимаются рекламно-информационной деятельностью. Кроме того, проводится кропотливая работа по формированию ассортимента и управлению товарными запасами, оказанию торговых услуг. Все эти операции взаимосвязаны между собой и выполняются в определенной последовательности.

В качестве субъектов коммерческой деятельности выступают как юридические, так и физические лица, наделенные правом ее совершения. Объектами коммерческой деятельности на потребительском рынке являются товары и услуги.

Основными принципами коммерческой деятельности являются:

- соблюдение действующего законодательства;
- высокая культура обслуживания покупателей;
- оптимальность коммерческих решений;
- доходность, прибыльность.

Переход от административно-командной системы к рыночной системе хозяйствования потребовал перестройки коммерческой деятельности. В современных условиях она должна строиться на основе принципов полного равноправия торговых агентов, строгой материальной и финансовой ответственности сторон за выполнение принятых обязательств [6, с. 44].

Коренным образом изменилась правовая база коммерческой деятельности, чему, в первую очередь, способствовало принятие в 1993 году Конституции Российской Федерации, введение в действие нового Гражданского кодекса Российской Федерации, а также принятие других законов и нормативных актов, регламентирующих коммерческую деятельность торговых организаций и предприятий, физических лиц, имеющих на это право. При этом существенно расширился круг коммерческих структур, появились их новые организационно-правовые формы [7, с. 147].

Коммерческие службы предприятий должны формировать свои отношения с партнерами на взаимовыгодной основе, вовлекая в товарооборот продукцию предприятий-изготовителей и других поставщиков различных форм собственности, а также граждан, занимающихся индивидуальной трудовой деятельностью, зарубежных поставщиков.

Операции, связанные с осуществлением коммерческой деятельности, условно можно разделить на ряд блоков (рис. 1.1).

В каждый из них входят операции, выполняемые на соответствующем этапе коммерческой деятельности. При этом следует отметить, что коммерческая деятельность, осуществляемая структурами, занимающимися оптовой торговлей, в значительной степени отличается от коммерческой деятельности розничных торговых предприятий. Это особенно характерно для операций, связанных с формированием ассортимента и продажей товаров.



Рисунок 2 - Содержание коммерческой деятельности

Вхождение на рынок – сложный и многофакторный процесс, охватывающий все стороны коммерческой деятельности торгового

предприятия. С этих позиций профессора Московского института предпринимательства и права Ю.А. Аванесов и Е.В. Васькин дают следующую трактовку коммерческой деятельности: «Цель коммерческой деятельности – максимизация выгоды. Достижение этой цели должно постоянно сопровождать весь процесс коммерческой деятельности с каждым контрагентом по каждому конкретному поводу в конкретных условиях. Гарантией реализации этих целей является содержание коммерческой деятельности, состоящее в изучении процесса формирования рынка товаров и услуг, обосновании направлений и масштабов развития их производства в соответствии с потребностями общества и отдельных потребителей, доведении товаров до потребителей и организации самого процесса потребления, коммерческом посредничестве и установлении договорных связей на рынке товаров и услуг» [7, с. 10].

Более широкое толкование сущности коммерческой деятельности дал профессор Б.А. Райзберг: «Сейчас термин «коммерческая деятельность» стал толковаться расширительно и означает не только непосредственную торговую, но и другие виды предпринимательской деятельности» [16, с. 237]. Далее автор конкретизирует, что при простой формуле торговой сделки: «товар – деньги» при продаже и «деньги – товар» при покупке – реальная картина коммерческого бизнеса более сложная. Коммерческое предпринимательство включает поиск и закупку конкретного товара, обеспечение его сохранности, транспортировку к месту продажи, продажу и послепродажное обслуживание. Таким образом, коммерческая деятельность охватывает торговую деятельность и разнообразные виды предпринимательства, связанные со сбытом, перепродажей товаров и предоставлением услуг.

В зарубежных источниках подчеркивается стратегический подход к решению задач коммерции. Понятие коммерческой деятельности сформулировано представителем Гарвардской школы бизнеса М. Вебером в

1985 г.: «Коммерческая деятельность существует для того, чтобы с прибылью удовлетворить потребительские требования». [8, с. 136].

Разные толкования коммерции определяются ее многоаспектностью. Категорию коммерции можно рассматривать с позиций предпринимателя, экономиста, финансиста, товароведа и д.т. Несмотря на отмеченные различия, многие исследователи сходятся во мнении, что предметами коммерции служат купля-продажа товаров в сфере товарного обращения с учетом удовлетворения запросов потребителей, поступление их в собственность торгового предприятия для последующей реализации. Реформирование в торговле и переориентацию торговых предприятий на коммерческую деятельность следует осуществлять с учетом ряда обстоятельств. Во-первых, происходящие экономические перемены, особенности переходного периода обуславливают новые, отличные от прежних менталитет и покупательное поведение россиян. Во-вторых, все элементы макро- и микросистемы должны работать как единый и слаженный механизм, обеспечивающий становление и развитие торговых предприятий, действующих в новых условиях хозяйствования. В-третьих, рыночные преобразования в торговле необходимо проводить в соответствии с экономическими принципами рыночной системы, утвердившимися в мировой практике [9, с. 54].

Любая деятельность, в том числе и коммерческая, имеет определенную направленность и организуется для достижения поставленных целей, которые можно назвать целями функционирования. Являясь атрибутом рынка, коммерция формируется на его принципах, которые служат неременным условием ее развития. Рынок выступает как система экономических отношений между продавцами и покупателями, основой которых является купля-продажа товаров, т. е. коммерческая деятельность. Ее цель – увеличение доходов в торговле при условии удовлетворения спроса покупателей

Торговля, удовлетворяя нужды и запросы потребителей, является конечным звеном деятельности субъектов рынка. Особая роль принадлежит коммерческому отделу, связанной с выполнением комплекса мер по доведению товаров от производителя до потребителя. Выделяют следующие функции:

- формирование коммерческой политики – это определение текущей перспективных задач коммерческой деятельности, способные их решить. Без четко сформулированных задач невозможно успешное функционирование предприятия. К числу основных задач коммерческой политики относят: усиление влияния на рынке, выявление и заполнение новых рыночных ниш, расширение ассортиментной номенклатуры, повышение конкурентоспособности и уровня обслуживания;
- Комплексный подход к коммерческой работе – формирование коммерческих звеньев предприятия, которые должны работать как единый и слаженный механизм, осуществляя тесную связь с поставщиками, учет структуры рыночного спроса, управление продвижением товаров к покупателю;
- управление куплей продажей товаров и услуг на коммерческой основе – проведение коммерческих сделок, коммерческих операций, товарно-денежного обмена;
- развитие рынков товаров – постоянное изучение состояния рынка, определение мотивации покупателей на необходимые товары, платежеспособный спрос, предпосылки его роста, что позволяет выявить потенциальные возможности расширения (развития) рынка;
- адаптация коммерческой деятельности к изменениям окружающей среды;
- обеспечение учета издержек, связанных с деятельностью, - одна из основных задач организации коммерческой работы,

позволяющей сократить затраты на операции по доведению товаров до потребителей.

Поскольку коммерческая деятельность является совокупностью операций по осуществлению товарообменных процессов, ее содержание можно определить из описания этих операций.

2.2 Характер и содержание процессов, выполняемых в коммерческом отделе организации

По характеру выполняемых функций процессы, совершаемые в торговле, также можно подразделить на два основных вида:

- коммерческие (или чисто торговые);
- производственные (или технологические).

Коммерческие процессы — процессы, связанные со сменой стоимости, т.е. куплей и продажей товаров. К ним как правило относятся и организационно-хозяйственные процессы, непосредственно не связанные с актами купли-продажи, но обеспечивающие непрерывность их осуществления и не имеющие производственного (технологического) характера (изучение потребностей, заключение договоров купли-продажи, реклама и др.).

Основные коммерческие процессы в торговле можно подразделить на следующие виды:

- прогнозирование и изучение покупательского спроса, выявление и изучение потребностей населения в товарах и услугах;
- изучение и выявление источников поставщиков и поступления товаров;
- организация рациональных хозяйственных связей с поставщиками товаров, включая заключение договоров (контрактов) на поставку товаров, представление, разработку заявок заказов на товары, организацию контроля и учета за выполнением договорных обязательств, различные формы коммерческих расчетов и др.;
- организация и технология проведения оптовых закупок товаров у

различных поставщиков (на оптовых ярмарках, оптовых продовольственных рынках, товарных биржах, аукционах, у изготовителей продукции, торговых посредников и т. д.);

- технология и организация оптовой и розничной продажи товаров, включая методы и формы продажи товаров, качество обслуживания и условия их применения т. д.;
- рекламно-информационная деятельность по сбыту товаров;
- формирование торгового ассортимента в магазинах и на складах, управление товарными запасами. Коммерческие процессы являются объектом коммерческой деятельности в торговле.

Технологические процессы — процессы, связанные с движением товара как потребительной стоимости и являющиеся продолжением процесса производства в сфере обращения (хранение, транспортирование, упаковка, подсортировка, фасовка и т.д.). Они представляют собой единство трех элементов — живого труда, средств труда и предметов труда.

Средствами труда служат все те вещи, при помощи которых человек воздействует на предмет своего труда и видоизменяет его. К средствам труда относятся прежде всего орудия труда, а также производственные склады, здания, транспортные средства и др. **Орудиями труда** в торговле являются аппараты, торговые машины, различное торгово-технологическое оборудование.

К предметам труда в технологических процессах относятся находящиеся в обращении товары. Технологические процессы являются объектом изучения специальной дисциплины — организация и технология торговли, одной из важнейших задач которой заключается в научной организации взаимодействия орудий и предметов труда с рабочей силой, с тем, чтобы рационально использовать, с одной стороны, живой труд, а с другой — вещественные элементы труда, т. е. орудия и предметы труда.

Помимо производственных и коммерческих процессов в торговле выполняются так называемые дополнительные торговые услуги, поскольку

осуществление актов купли-продажи товаров обрастает разнообразными операциями по обслуживанию покупателей. В цивилизованной торговле именно эти дополнительные услуги по своей сущности становятся все более доминирующими по массе затрачиваемого на них труда (установка купленных технически сложных товаров на дому у покупателей, доставка товаров на дом, прием заказов у покупателей и др.).

По своему функциональному содержанию дополнительные торговые услуги могут быть отнесены как к технологическим, так и к коммерческим процессам. Торговые услуги в зависимости от того звена сферы товарного обращения, где они оказываются покупателям, можно подразделить на два вида:

- услуги, оказываемые оптовыми организациями и предприятиями своим клиентам (оптовые торговые услуги);
- услуги, оказываемые покупателям в магазинах.

Первый вид услуг связан, как правило, с процессом оптовой продажи товаров. Виды и состав оптовых торговых услуг могут быть самыми разнообразными как по функциям, назначению, так и по источникам финансирования, видам расчетов и т. д. Например, по функциональному назначению услуги могут быть технологическими (хранение товаров, транспортировка, подсортировка, упаковка, фасовка и др.), коммерческими (рекламные, маркетинговые, комиссионные и т. д.), организационно-консультативные (консультативно-информационные, торгово-расчетные).

Услуги, оказываемые покупателям в магазине, можно подразделить на три вида:

- связанные с покупкой товара (например, прием предварительных заказов на временно отсутствующие в продаже товары, упаковка товара, доставка крупногабаритных товаров на дом покупателя и др.);
- связанные с оказанием помощи покупателям при использовании приобретенных товаров (раскрой купленных в магазине тканей, мелкая переделка и подгонка готового платья и т. д.);

- связанные с созданием благоприятной обстановки для посещения магазина (организация кафетерия, стоянки для автомашин и т.п.).

Процессы и операции, выполняемые в торговле, схематично представлены на рис. 1.

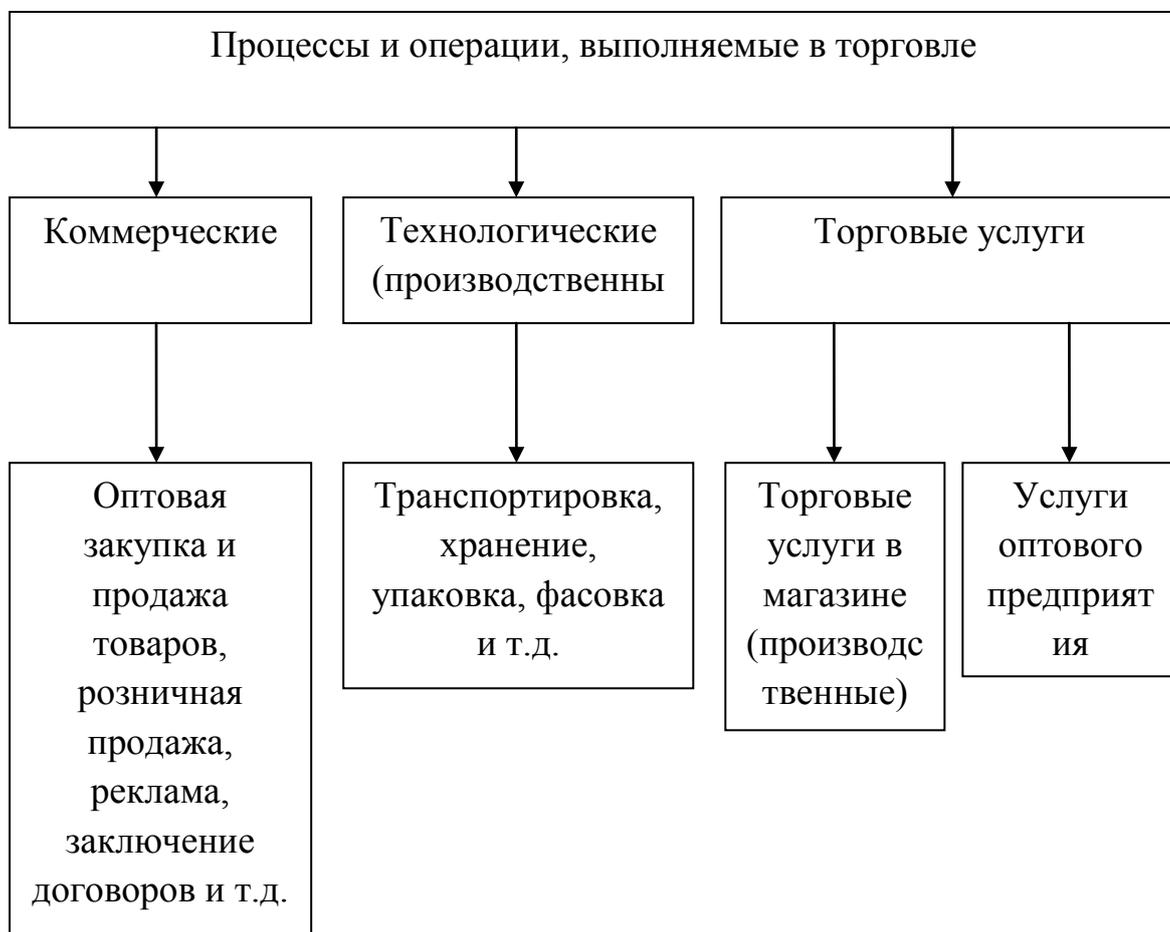


Рисунок 3 - Процессы и операции, выполняемые в торговле

Деятельность розничного торгового предприятия связана с реализацией продукции конечному потребителю, что является завершающим этапом ее продвижения из сферы производства. Предметом розничной торговли является не только продажа товаров, но и торговое обслуживание и предоставление дополнительных услуг покупателям. Для покупателей торговое обслуживание определяется имиджем предприятия, удобством и минимальными затратами времени на совершение покупки. Оказываемые услуги сопровождаются покупкой товаров и, кроме того, послепродажным сервисным обслуживанием реализованных товаров. Следовательно, процесс

розничной торговли складывается из целенаправленной продажи товаров, обслуживания покупателей, торговых и послепродажных услуг.

Функции розничной торговли определяются ее сущностью и заключаются в следующем [8, с. 186]:

- удовлетворение потребностей населения в товарах;
- доведение товаров до покупателей путем организации пространственного их перемещения и подачи к местам продажи;
- поддержание баланса между предложением и спросом;
- воздействие на производство в целях расширения ассортимента и увеличения объема продаж;
- совершенствование технологии торговли и улучшение обслуживания покупателей.

На предприятиях розничной торговли коммерческие операции имеют свою специфику, что особенно касается операций, следующих за оптовыми закупками товаров, управления товарными запасами и управления ассортиментом товаров. Свою специфику имеет и рекламно-информационная деятельность, услуги предприятий розничной торговли.

Поскольку в розничной торговой сети завершается процесс доведения товаров от производства до потребителя, то коммерческая деятельность, связанная с розничной продажей товаров, является наиболее ответственной, т. к. на этом этапе приходится иметь дело с конечным потребителем товара. Поэтому очень важно не только предложить розничному покупателю широкий выбор высококачественных товаров, обширный перечень услуг, но и использовать при этом современные, удобные для покупателя методы продажи, прогрессивные системы расчета за покупки и т. д.

В зависимости от предназначения продукции предусматриваются следующие виды ее реализации:

- интенсивная – при продаже товаров повседневного спроса;
- нацеленная – при продаже товаров конкретной группе покупателей;
- единая – при продаже товаров в основном для всех покупателей, характеризуется широким воздействием рекламных мер;

- прямая – при продаже средств производства и сырья;
- селективная – при продаже обычно престижных товаров, требующих специального сервисного обслуживания или установки дополнительных комплектующих изделий повышенного спроса.

Торговое предприятие, выходя на потребительский рынок, где в конкурентной борьбе осуществляется продажа товаров, должно соблюдать определенные правила, основное из которых гласит: чем лучше будут учитываться возможности и пожелания покупателей, тем больше можно продать товаров и ускорить их оборачиваемость [10, с. 114].

Реализовав товар и получив заданную прибыль, торговое предприятие достигает своей цели. По своему экономическому содержанию затраченный капитал, который привлекается в качестве оборотных средств, должен компенсироваться продажей товаров. В условиях рынка необходимо реально оценить динамику и адекватность отдачи денежных активов, вкладываемых в товарно-материальные средства розничным торговым предприятием.

Задачами розничного торгового предприятия в новых условиях хозяйствования являются:

- изучение запросов и потребностей в товарах с ориентацией на покупательскую способность;
- определение ассортиментной политики;
- формирование и регулирование процессов поставки, хранения, подготовки к продаже и реализации товаров в увязке с целями деятельности предприятия;
- обеспечение заданного товарооборота материальными и трудовыми ресурсами.

При этом особое внимание уделяется взаимодействию розничного торгового предприятия с производителями товаров и оптовыми предприятиями. Все эти составляющие в совокупности образуют технологическую цепочку в процессе доведения продукции до конечного покупателя.

Исходя из задач розничной торговли коммерческая работа розничного предприятия осуществляется в следующих направлениях:

- формирование необходимого ассортимента товаров в рамках покупательского спроса;
- развитие закупочной деятельности;
- организация хозяйственных связей с поставщиками;
- осуществление процесса купли-продажи товаров, сопровождаемого коммерческими сделками, товарно-денежным обменом;
- обеспечение устойчивых конкурентных позиций при решении коммерческих задач.

Коммерческая деятельность в розничной торговле должна развиваться с учетом происходящих изменений в экономике переходного периода. Для достижения этой цели может служить целевая программа стратегического планирования коммерческой деятельности розничного торгового предприятия. Она является экономическим обоснованием развития предприятия на коммерческой основе, позволяет оценить собственные потенциальные возможности, содержит контрольные показатели в решении коммерческих задач, обеспечивает формирование финансовых ресурсов [12, с. 68].

Функциональная ориентация на рыночный характер хозяйствования становится исключительной компетенцией торговых предприятий: свободный выбор партнеров, независимость, полная финансовая самостоятельность, материальная и моральная ответственность за коммерческую деятельность. Розничная торговля имеет свою торговую сеть, структуру магазинов, особенности ведения коммерческой работы.

Основными задачами коммерческой деятельности розничных предприятий являются:

- изучение запросов и потребностей в товарах с ориентацией на покупательскую способность;
- определение ассортиментной политики;
- создание хозяйственных связей;

- формирование и регулирование процессов поставки, хранения, подготовки к продаже и реализации товаров в увязке с целями деятельности предприятия;
- обеспечение заданного товарооборота материальными и трудовыми ресурсами.

Коммерческая деятельность торгового предприятия должна базироваться на исследованиях рынков товаров: анализ рыночных процессов, изучение спроса и предложения на товары, причинно-следственных связей, характера и предпосылок развития целевых рынков. Первая задача – оценка рыночного окружения: состояние реальной конъюнктуры рынков, конкурентная стратегия и коммерческие условия, вторая задача – выявление структуры спроса и предложения, их сочетания и сбалансированность, третья – выработка альтернативных решений по обследуемым объектам и их использование в прогнозируемом периоде.

Стабильность розничной торговли определяется рациональностью, полнотой и устойчивостью ассортимента товаров. От состава и обновляемости ассортимента непосредственно зависят рост товарооборота и ускорение реализации товаров. Отсутствие в торговле нужных товаров, их узкий, нестабильный или несоответствующий запросам потребителей ассортимент порождают неудовлетворенный спрос, что отрицательно сказывается на эффективности торговли.

Велика роль ассортиментной политики в конкурентном соперничестве. Чем больше в продаже разных наименований, удовлетворяющих потребности покупателей, тем сильнее конкурентные позиции торгового предприятия в рыночной торговле. Торговому ассортименту присуще такое понятие, как сбалансированность.

Сбалансированным является ассортимент, сочетающий различные виды и разновидности товаров в группе и разные группы товаров в розничном торговом предложении. Товарный ассортимент формируется на основе спроса и предназначения целевых рынков товаров. Спрос покупателей и ассортиментная номенклатура взаимосвязаны. Изменения в спросе сопровождаются изменениями в ассортименте и отражаются на его сбалансированности.

Задача формирования товарного ассортимента заключается в установлении в определенном порядке конкретной номенклатуры товаров, образующих необходимую их совокупность для розничной торговли.

Особенной задачей в розничной торговле в отличие от оптовой торговли является организация продажи и обслуживания покупателей. От уровня обслуживания покупателей во многом зависит эффективность торговли.

Требования, предъявляемые к торговому обслуживанию, установлены Федеральным законом «О защите прав потребителей» от 9 января 1996 г. № 2-ФЗ и Кодексом РСФСР об административных нарушениях.

Качество торгового обслуживания неразрывно связано с таким понятием, как «культура торговли».

Культура торговли определяется прежде всего развитием материально-технической базы предприятий, использованием информационно-компьютерных технологий, прогрессивных форм продажи и методов обслуживания, соблюдением правил стандартизации, установлением удобного для покупателей режима работы торговых предприятий, имиджем магазина, рекламной товаров и стимулированием их продаж.

Эффективность работы магазинов и качество обслуживания покупателей во многом зависит от рационального размещения товаров в торговом зале. Размещение товаров в торговом зале магазина осуществляется с учетом следующих требований:

- предоставить покупателям ориентиры в размещении комплексов, микрокомплексов и товарных групп и совершения покупки в минимально короткий срок;
- создать условия комфортности во время пребывания покупателей в магазине;
- предоставить покупателям необходимую информацию некоторых услуг;
- оптимально использовать торговые площади магазина;

- обеспечить сохранность материальных ценностей;
- организовать систему рациональных товарных потоков и расчетных операций с покупателями.

В условиях рынка торговым предприятиям приходится самостоятельно решать многие сложные вопросы, связанные с коммерческой деятельностью, что приводит к серьезным ошибкам и отрицательным последствиям, поскольку недостаточно полагаться только на собственный опыт, здравый смысл и интуицию.

Для осуществления коммерческой деятельности требуются глубокие знания ее основ и их разумное практическое применение. Поэтому разработка практических рекомендаций по организации и ведению коммерческой работы в торговом предприятии, в особенности в переходный период, имеет актуальное значение.

В современной обстановке невозможно добиться положительных результатов в торговле, пока коммерческой деятельностью не будет пронизана вся сфера этой отрасли.

Особая роль в коммерческой деятельности принадлежит коммерческим операциям, связанным с обращением и доведением товаров до потребителей.

Для этого требуются координация и взаимодействие торгового предприятия со смежными и территориальными коммерческими структурами. Необходимо также учитывать ситуацию в отрасли, регионе и в целом по стране.

На основе обобщения положительного опыта можно выделить отправные положения в решении коммерческих задач торговым предприятием, к которым относятся [28, с. 221–222]:

- четко сформулированная цель торгового предприятия и соответствующая область коммерческой деятельности;
- образование обоснованной организационной структуры коммерческой службы и обеспечение ее взаимодействия с функциональными службами торгового предприятия;

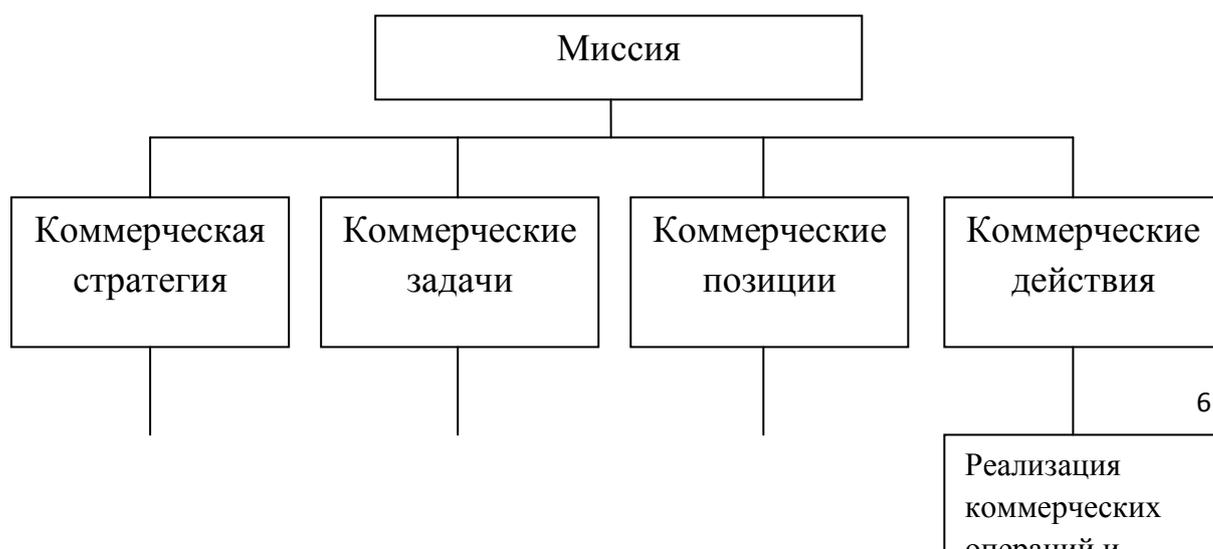
- осуществление коммерческих сделок, товарно-денежных и товарно-обменных операций по купле-продаже с учетом спроса потребителей;
- поиск и заполнение смежных и ранее не охваченных целевых рынков товаров;
- информационно-компьютерное обеспечение, позволяющее оперативно принимать решения и управлять коммерческими процессами;
- в условиях нестабильности и непредсказуемости конъюнктуры рынка противостояние коммерческим рискам;
- обучение персонала коммерческой службы, направленное на изучение экономики рынка, основ коммерции, ведения коммерческого дела;
- анализ и оценка проводимой коммерческой работы.

Коммерческая деятельность торгового предприятия представляет собой механизм со свойственными ему элементами, которые приведены на рис. 1.2.

Коммерция тогда достигает результативности, когда имеет четко выраженную стратегию, цели и интегрирована с общим процессом торгового предприятия.

Коммерческая деятельность явно проявляется в условиях рынка. Она является его динамичной и движущей силой, поскольку направлена на сокращение издержек торгового предприятия, увеличения объема реализации продукции, отстаивание интересов покупателей.

С переходом к рынку роль торговли неуклонно возрастает. Она должна способствовать росту производства продукции, более полному удовлетворению потребностей населения, успешному развитию экономических процессов, свойственных рынку.



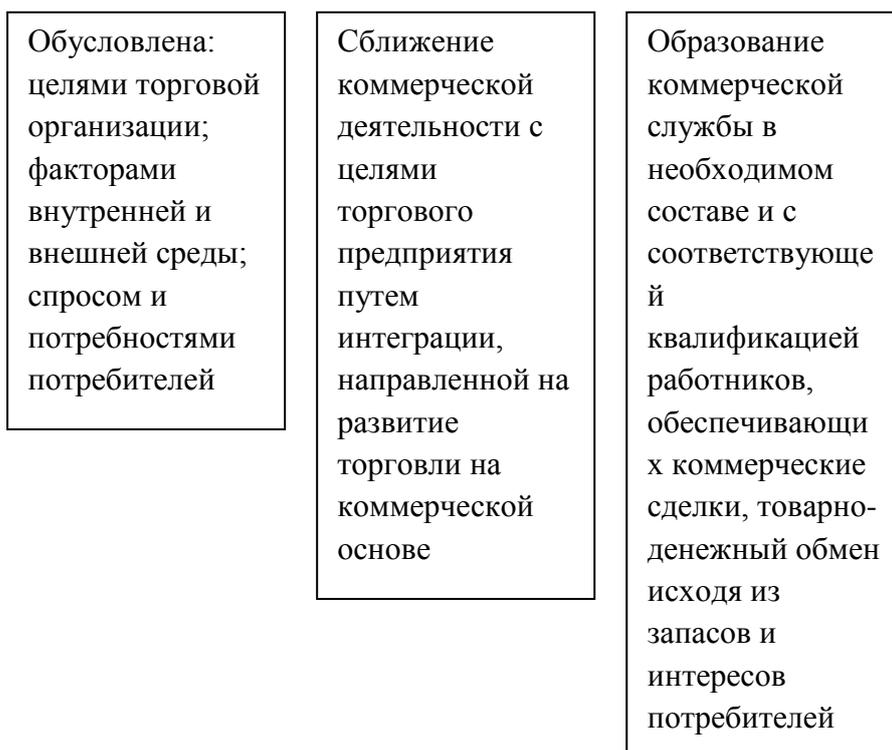
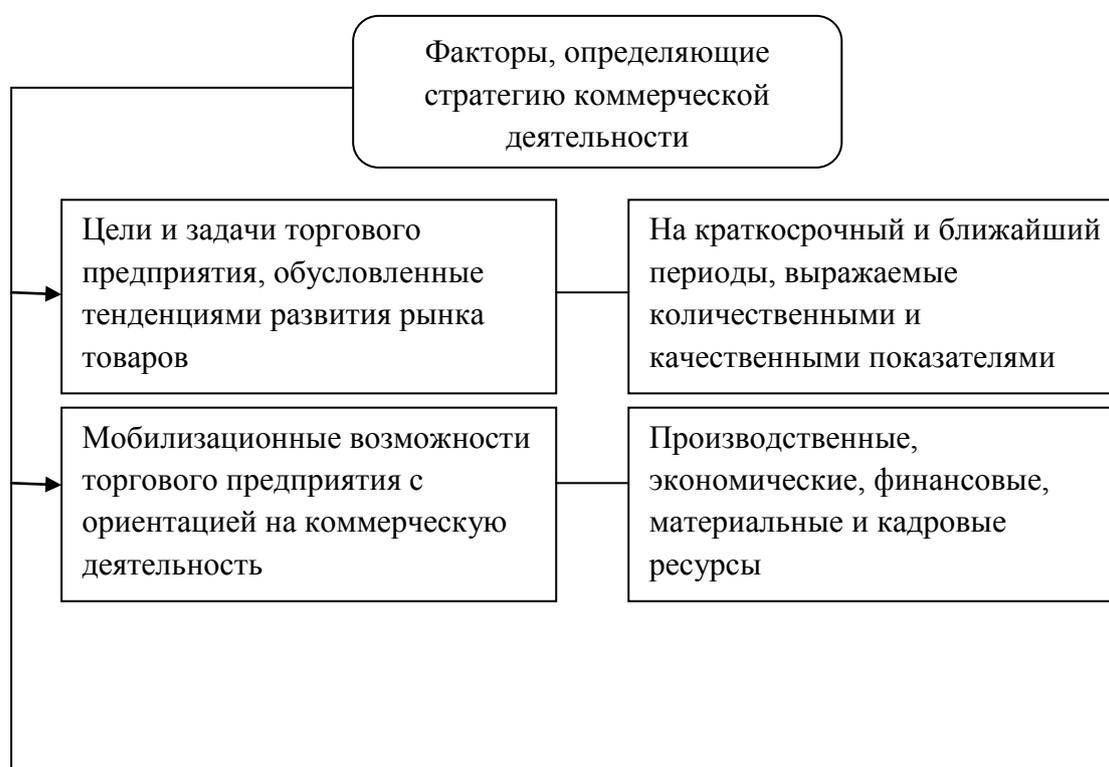


Рисунок 4 - Совокупность взаимодействующих элементов коммерческой деятельности торгового предприятия

На рисунке 5 представлена модель формирования стратегии коммерческой деятельности торгового предприятия. С учетом предусмотренных в модели факторов строится стратегия коммерческой деятельности.



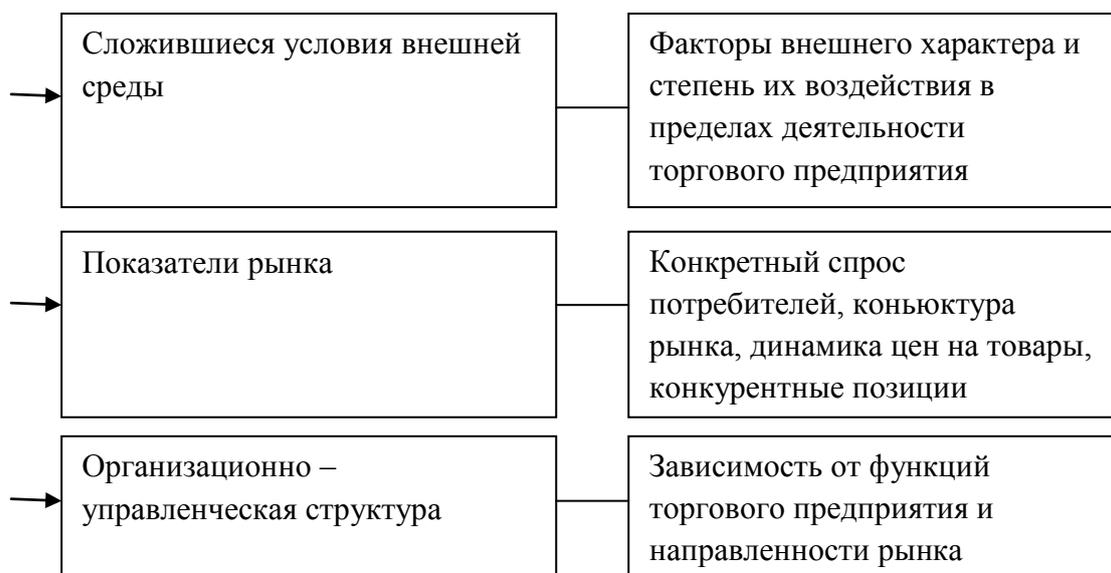
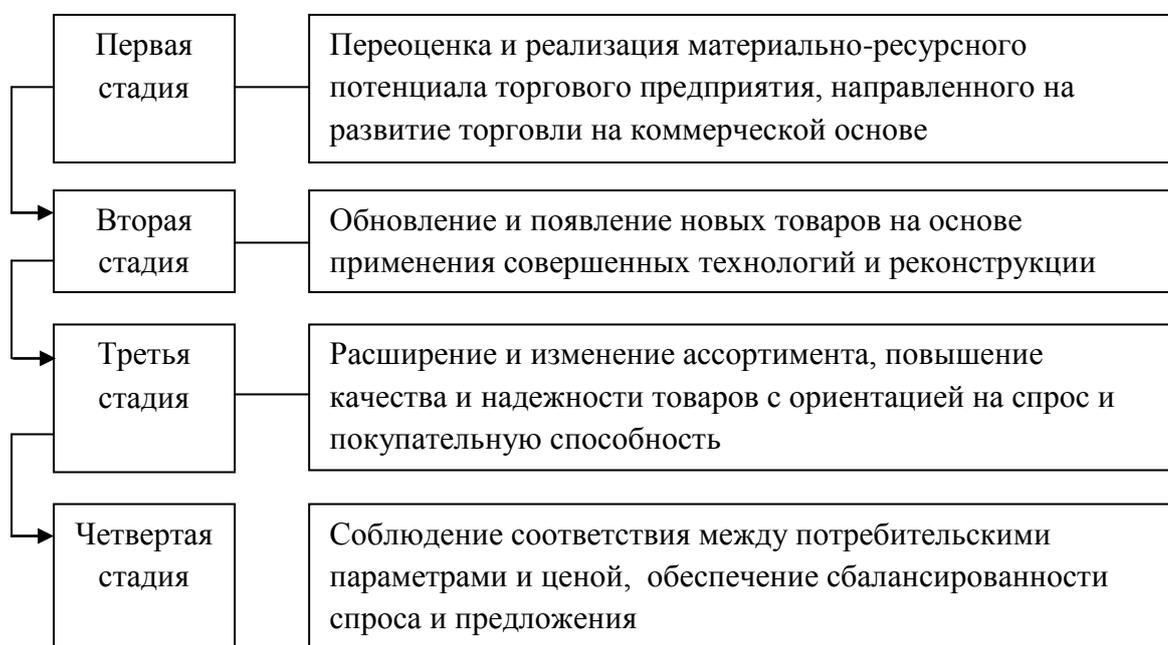


Рисунок - Модель формирования стратегии коммерческой деятельности торгового предприятия

Все способы и методы, связанные с поддержанием конкуренции, предопределяются вырабатываемой конкурентной стратегией исходя их возможностей торгового предприятия и ситуации рыночной среды. Конкурентная стратегия представляет собой систему регулирующих действий торгового предприятия, направленных на удовлетворение запросов и интересов покупателей и получение реальной прибыли. На рис. 1.4 приведена модель формирования конкурентной стратегии торгового предприятия на рынке товаров. Она включает шесть стадий (задач), которые между собой взаимосвязаны.



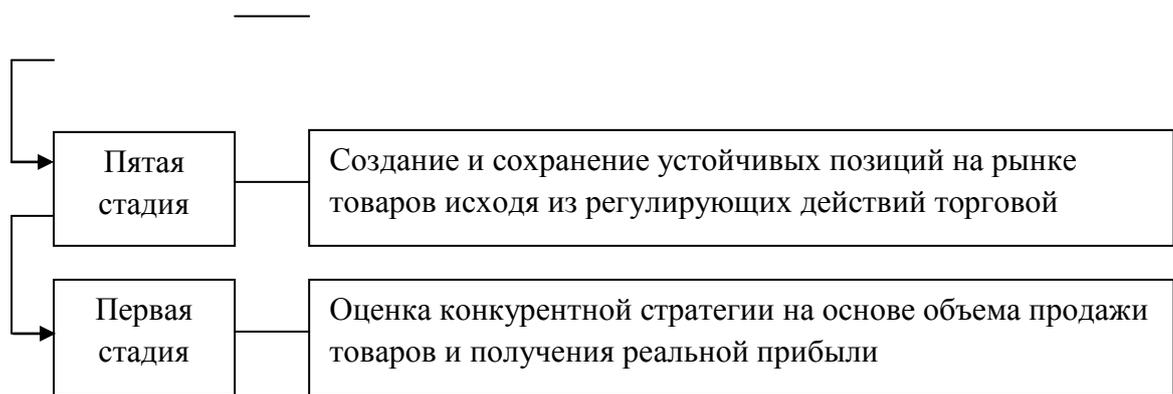


Рис. 1.4 Модель формирования конкурентной стратегии торгового предприятия на рынке товаров.

Коммерческая деятельность – неотъемлемое условие потребительского рынка, сферы коммерческого предпринимательства, где происходит обмен денег на товары и товаров на деньги. Под ней следует понимать процессы, связанные с куплей и продажей товаров, удовлетворением спроса покупателей, развитием целевых рынков товаров, минимизацией издержек обращения и получением прибыли. При закупке и поставке товаров изучается рынок, устанавливаются хозяйственные связи с поставщиками, осуществляются коммерческие операции, направленные на коммерческие сделки, заключение контрактов и товарно-денежный обмен. Коммерческая работа должна сопровождаться коммерческими действиями и решениями исходя из условий конкретной внешней среды и конъюнктуры рынка. При выполнении коммерческих функций следует основываться на экономических законах рынка, финансовой политике и коммерческом праве.

Торговля, удовлетворяя нужды и запросы потребителей, является конечным звеном деятельности субъектов рынка. Особая роль принадлежит коммерческой деятельности, связанной с выполнением комплекса мер по доведению товаров от производителя до покупателя. Основными ее задачами являются:

1. изучение запросов и потребностей в товарах с ориентацией на покупательскую способность;

2. определение ассортиментной политики;
3. формирование и регулирование процессов поставки, хранения, подготовки к продаже и реализации товаров в увязке с целями деятельности предприятия;
4. обеспечение заданного товарооборота материальными и трудовыми ресурсами.

2.3 Структура, роль и задачи развития коммерческого отдела

В настоящее время в сфере коммерческой деятельности России занято 93% предпринимателей страны. В России нет ни одного населенного пункта без коммерческого предпринимательства. Действительно, можно назвать сотни малых сел, в которых нет школы, медпункта, нет каких-либо учреждений, но непременно действует торговое дело.

В торговле происходит массовое привлечение в предпринимательскую деятельность населения. В торговле осваивают основы предпринимательства, набираются профессионального опыта и становятся способными осуществлять другие виды предпринимательства.

В торговле, в отличие от иных сфер предпринимательства, наиболее интенсивная оборачиваемость оборотного капитала. Это позволяет при относительно небольших оборотных средствах добиваться приличных конечных экономических и финансовых результатов.

Благодаря коммерческому предпринимательству, потребительские товары, производство которых или ресурсы которых размещены в одном месте, распределяются по всей территории республики.

В торговле, в отличие от большинства отраслей народного хозяйства, высокий уровень оборачиваемости капитала, что позволяет интенсивно накапливать и направлять часть средств на освоение других сфер

предпринимательства, в частности на создание собственных производственных предприятий, и тем самым торговые предприятия имеют возможность расширить свое присутствие на местном рынке, освоить рынки других территорий.

Сейчас торговые предприятия имеют широкие возможности по международному торгово-экономическому сотрудничеству. Практически любое торговое предприятие может участвовать в создании совместных предприятий, осуществлять импортные и экспортные торгово-товарные операции. В условиях благополучного экономического положения страны и населения и освоения товарного рынка именно торговые предприятия становятся наиболее активными участниками внешнеэкономических и торговых взаимоотношений.

Между прочим, коммерция является одним из крупных источников наполнения республиканского (налог с прибыли и НДС) и местных (налог на реализацию, до 4%) бюджетов, социального обеспечения населения.

Торговля в силу гибкости функционирования и управляемости является наиболее стабильной сферой рентабельности предпринимательства, поскольку сфера обладает двумя эффективными инструментами регулирования: формирование ассортимента и регулирование издержек.

Чрезвычайная роль коммерции состоит в том, что она выполняет жизненно необходимую посредническую функцию между товарным предложением и покупательским спросом на рынке. По существу коммерческая деятельность служит рынокоактивизирующим фактором товарного рынка, т. к. на рынке происходит органичное взаимодействие между активностью товарного предложения, спроса и коммерческой деятельностью. Действительно, активность товарного предложения или спроса неизбежно вызывает активность коммерческой деятельности. В свою очередь, активность коммерции также неизбежно вызывает активность товарного предложения и спроса.

Очевидный вывод: не может быть развитого товарного рынка, когда

активность товарного предложения и спроса не подкрепляется активностью торговли; активность коммерции способствует активизации товарного предложения и покупательского спроса.

Коммерция весьма адаптивная деятельность, она функционирует вне зависимости от сезонов года, климатических характеристик, наций и религиозных признаков, социального положения населения, политического устройства страны и т.д.

По объективным или субъективным причинам многие виды предпринимательской деятельности могут быть нежизненно способными, тогда как коммерческое предпринимательство будет действовать при любых обстоятельствах, угрозах и рисках, за исключением, естественно, форс-мажорных событий.

Современная розничная торговля — дело весьма сложное. Многие американские торговые фирмы расширяют свою деятельность, выходят на новые рынки, открывают множество магазинов, порой по всему земному шару. Организация деятельности работников и контроль за товаром и работой торговых предприятий становится все более сложной задачей.

Организационная структура фирмы определяет задачи, возлагаемые на конкретных работников, распределение между ними обязанностей и ответственности. Для того чтобы построить организационную структуру, необходимо, прежде всего, определить задачи, которые предстоит решать компании. На рис.

Задачи торговой компании подразделяются на четыре категории: стратегический менеджмент, управление товаром, управление магазинами и административный менеджмент, или операции. За надлежащее выполнение каждого типа задач отвечают отдельные менеджеры. Например, решения по стратегии розничной торговли принимают в основном руководители высшего звена: исполнительный директор, президент, вице-президенты и (в акционерных обществах) совет директоров, представляющий интересы акционеров.

Ответственность за исполнение стратегических планов, задачи по закупкам товаров и управлению магазинами возлагаются на оперативных менеджеров, принимающих решения, от которых напрямую зависят показатели деятельности фирмы.

Административные менеджеры занимаются составлением планов, разработкой различных процедур и предоставлением информации в помощь оперативным менеджерам. Административную поддержку обеспечивают специалисты по управлению персоналом, финансам, бухгалтерскому учету, информационным системам управления, рекламе и маркетинговым исследованиям.

Организационная структура должна соответствовать стратегии фирмы. Например, компании Circuit City и Price/Costco, ориентирующиеся на чувствительных к ценам потребителей, всецело заняты завоеванием ценовых конкурентных преимуществ. В стремлении минимизировать количество управляющих, большинство решений принимается корпоративными менеджерами, работающими в штаб-квартире. Такая централизация является очень эффективной в том случае, если региональные различия в потребностях покупателей невелики.

С другой стороны, потребители, приобретающие самую модную одежду, не столь чувствительны к цене, а их вкусы — сугубо индивидуальны. Розничные торговцы, ориентирующиеся на подобных привередливых покупателей, как правило, имеют большой штат сотрудников. Большинство решений в данном случае принимается на уровне магазина. В таких децентрализованных структурах затраты на персонал выше, но они позволяют повысить объем продаж благодаря тому, что предложение товаров и услуг соответствует потребностям конкретных локальных рынков.

Кроме того, организационные структуры торговых фирм варьируются в зависимости от типа и размера самой компании. Структура компании,

управляющей одним-единственным магазином, не имеет ничего общего с организацией общенациональной торговой сети.

Организация небольших магазинов

В небольших магазинах с неглубоким ассортиментом весь штат порой состоит из владельца-менеджера-продавца в одном лице, который по мере роста объема продаж нанимает дополнительных работников. В небольших фирмах процесс контроля и координации действий сотрудников не вызывает особых затруднений. Владелец, он же менеджер, просто назначает задачи каждому работнику и следит за тем, чтобы они выполнялись надлежащим образом. Сотрудников немного, поэтому специализация практически отсутствует. Каждый должен уметь выполнять широкий спектр обязанностей, а владелец отвечает за управление всеми задачами сразу.

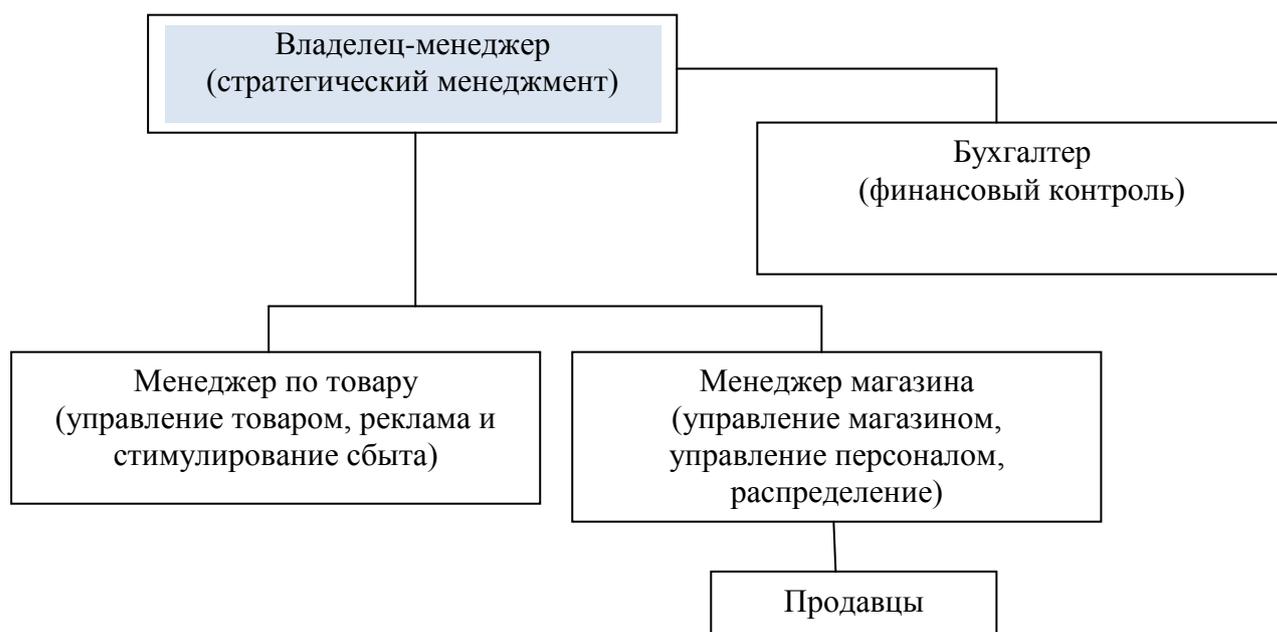


Рисунок 5 - Организационная структура небольших розничных компаний

С ростом объема продаж возрастает потребность в специализации управленческой деятельности, и тогда владелец нанимает помощников. Типичное в таком случае разделение обязанностей по управлению магазином и управлению товаром представлено на рис. 4. Выполнение стратегических

задач остается за владельцем фирмы. Менеджер магазина может выполнять и иные задачи, в частности отвечать за распределение товаров и за управление персоналом. Задачи финансового контроля владелец обычно возлагает на специализированную фирму или приглашает бухгалтера.

Организация региональных сетей универмагов

В отличие от небольших торговцев управление торговыми сетями носит довольно сложный характер. Менеджерам приходится контролировать объекты, географически находящиеся на порядочном удалении друг от друга. Расскажем об организации крупного торговца с большим числом отделений на примере компании Rich's (региональная сеть универмагов со штаб-квартирой в Атланте, штат Джорджия).

Американские универмаги традиционно являлись семейными предприятиями, что предопределило особенности их организации — руководящие должности распределялись в соответствии с пожеланиями занятых в бизнесе членов семьи. Однако в 1930-х гг. большинство универмагов перешло на более рациональную организационную структуру, в которой работники объединяются по сферам деятельности: стратегической, управлению товаром, управлению магазинами и управлению персоналом.

Административные отделы. Обязанности административных отделов компании Rich's — отделов маркетинга, кадров, операционного и финансового представлены на рис. 3.

На рис. 4 изображена структура компании Rich's. У основной массы региональных сетей универмагов организационная структура выглядит почти так же: вице-президенты, ответственные за конкретные товары, магазины и административные задачи, подчиняются председателю правления и президенту фирмы. Большинство менеджеров и работников подразделений работают в магазинах, разбросанных по всему географическому региону, в котором могут быть один-два распределительных центра. Руководители высшего звена (старшие менеджеры) и работники товарного отдела, отдела кадров и маркетинга работают в штаб-квартире фирмы. Товарный отдел

отвечает за закупки товаров, предназначенных для продажи, и контроль за тем, чтобы их качество, стиль, ассортимент и цены соответствовали стратегии фирмы.



Как видно из рис. 6, в каждом магазине есть два административных руководителя: менеджер по персоналу и административный директор. В обязанности менеджера по персоналу входит участие (совместно с менеджерами по сбыту и управляющим) в отборе, приеме на работу и оценке труда работников магазина. Административный директор отвечает за поддержания порядка в магазине, обеспечение безопасности, погрузку/разгрузку и хранения товаров, некоторые из сервисных услуг (возвраты товаров, жалобы, оформление подарков) и вопросы аренды, например размещение в магазине небольшого ресторана или салона-парикмахерской.

Организационные структуры и системы торговых компаний призваны обеспечить эффективное удовлетворение потребностей покупателей.

Организационная структура определяет обязанности каждого работника и иерархическую структуру компании.

При разработке организационной структуры торговой компании необходимо достичь компромисса между снижением стоимости закупок, которое происходит при централизованном принятии решений, и преимуществами адаптации предложения к требованиям местных рынков при децентрализованном характере принятия решений.

Помимо разработки организационной структуры, для улучшения и координации действий поставщиков, специалистов по закупкам и продавцов торговые компании стремятся укрепить контакты между специалистами по закупкам и покупателями, использовать преимущества мощной организационной культуры и информационных систем.

3.1 Анализ деятельности коммерческого отдела торговой организации ООО «Теплостиль»

Предприятие ООО «Теплостиль» зарегистрировано в 2007 году, оно является юридическим лицом, имеющим организационно-правовую форму общества с ограниченной ответственностью, самостоятельный баланс, собственное имущество, расчётный счет в учреждении банка, бланки со своими реквизитами и наименованием, определенное место нахождения.

Реквизиты организации

Юридический адрес: 634009, г. Томск, ул. Большая подгорная, 10

Почтовый адрес: 634009, г. Томск, ул. Октябрьский Взвоз, 1

ИНН/КПП 7017178820/701701001

ОГРН 107 701 70164 05, ОКПО 80065449, ОКВЭД 51.53.21

Р/сч 40702810110030001944 в ПАО БАНК ВТБ в г. Красноярске, г.

Красноярск, БИК 040407777

Данная организация создана для удовлетворения потребностей населения в непродовольственных товарах, роста материального

благополучия своих сотрудников, обеспечения занятости населения, увеличения поступлений в местный бюджет и получения прибыли – где прописаны эти цели организации?

ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ» представляет собой торгово-розничное предприятие, состоящее из шести розничных магазинов, осуществляющих свою деятельность под торговой маркой «Водяной» на рынке сантехнического, насосного и котельного оборудования.

Организация занимается закупкой и доставкой непродовольственных товаров, а именно, сантехнического, насосного и климатического оборудования, и доставкой их по собственным магазинам «Водяной» и дальнейшей продажей непосредственным потребителям. Компания «Водяной» более 18 лет работает в сфере комплектации, проектирования и монтажа систем отопления, вентиляции и кондиционирования.

Прибыль поступает в распоряжение предприятия и используется им самостоятельно. Также, для наиболее полного учета товарооборота используется программа 1С: Торговля и Склад. Организационная структура ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ» является довольно простой не смотря на то, что компания является достаточно крупной если рассматривать ее в рамках региона. В организации работают свыше 310 человек, а именно генеральный директор, коммерческий директор, заместители коммерческого директора, руководители отделов, менеджеры, администраторы, главный бухгалтер, кассиры, продавцы-консультанты и вспомогательный персонал и т.д.

Деятельность Компании началась в 1997 году с открытия специализированного розничного магазина сантехники «Водяной». Немногочисленный персонал Компании занимался одновременно закупкой и продажей товара. Впоследствии менялись условия рынка, а вместе с ними изменялись и расширялись направления деятельности Компании. В 2000 году произошло расширение - были созданы «Отдел продаж» и «Сервисный Центр». Таким образом, Компания «Водяной» не только увеличила свою

долю на рынке, но и расширила спектр услуг – помимо продажи качественного сантехнического оборудования, Компания начала оказывать услуги по его проектированию и монтажу. В 2004 году было выделено отдельное направление продаж – продажа промышленного оборудования. На пер. Совпартшкольный, 16 был открыт отдельный офис продаж, где он располагается и по сей день. 2005 год ознаменовался открытием нового подразделения Компании – «Водяной-Инжиниринг», которое было выделено из состава «Сервисного центра». «Водяной-Инжиниринг» был ориентирован на работу с крупными строительными объектами, в то время как «Сервисный Центр» по-прежнему оказывал услуги населению. Также произошло расширение материальной базы организации - были приобретены новые складские и торговые площади, что позволило увеличить объем и ассортимент продукции. В 2007 году было принято решение об освоении нового направления деятельности – обеспечение оборудованием и материалами для монтажа наружных сетей. Был создан «Водяной – Наружные сети», что позволило компании выйти на качественно новый и более высокий уровень и принимать участие в выполнении крупных государственных и муниципальных заказов. В 2009 году было открыто два новых магазина по продаже сантехники «Водяной» в разных районах города – Иркутский тракт, 100 и переулок Нечевский, 20а – клиентам Компании теперь не было необходимости ехать в другой конец города, что позволяло экономить значительное количество времени на дороге. В 2010 году состоялось открытие магазина отопительной техники, вентиляции и сантехники «Водяной-Климат», в котором представлено оборудование и материалы для обеспечения необходимых внутренних климатических условий помещений. 2012 год ознаменован открытием розничного магазина в г. Северске по адресу пр. Коммунистический, 122, что значительно упростило процесс выбора и приобретения сантехники для жителей г. Северска. В 2014 году создан единый центр продаж по адресу ул. Лермонтова 41/2. В 2015 году состоялось открытие нового магазина

«Гипермаркет Водяной» по адресу Пушкина 63 стр. 8, в котором представлено большой ассортимент сантехнического оборудования, кафельной плитки и мебели для ванных комнат

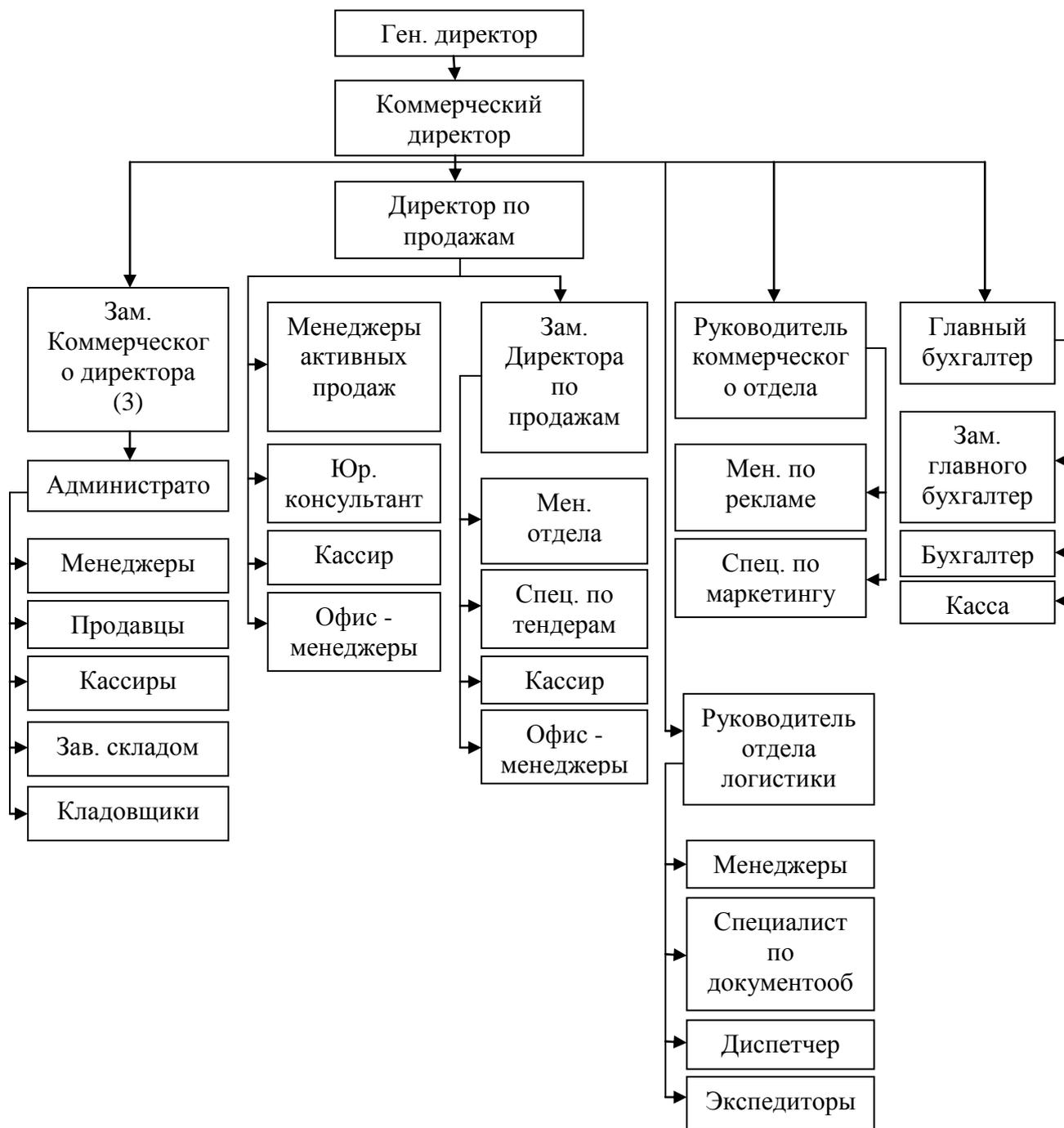


Рисунок 7 - Структура управления предприятия ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ».

В выше приведенной схеме видно, что на предприятии используется линейно-функциональная организационная структура, достоинство которой заключается в том, что в организации присутствует единоначалие, то есть руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всех подразделений, в то же время эта структура проста и экономична.

Коммерческий отдел является структурным подразделением в составе ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ». Общее руководство коммерческим отделом осуществляется начальником коммерческого отдела. Отдел подчиняется непосредственно коммерческому директору, назначаемый на должность генеральным директором предприятия. Основными задачами коммерческого отдела ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ» являются:

- Разработка стратегии и тактики маркетинговой политики предприятия;
- Разработка рекламных кампаний, акций, рекламных материалов, оборудования для наиболее эффективных коммуникаций с потребителем;
- Проведение маркетинговых исследований рынка и потребителей;
- Изучение конкурентоспособности и возможностей предприятия на рынке;
- Стратегическое и тактическое планирование в направлении повышения конкурентоспособности;
- Разработка и проведение маркетинговых программ продвижения товара на рынке;
- Вывод на рынок новых брендов, оптимизация существующих брендов предприятия;
- Взаимодействие с дирекцией по продажам в целях составления планов продаж, выполнения задач по продвижению продукции и обмена необходимой информацией;
- Ориентация производства на выполнение требований потребителей к выпускаемой продукции;

- Формирование информационно-статистической базы данных по маркетингу, как части постоянно действующего процесса отслеживания и хранения данных для анализа;
- Разработка предложений по формированию фирменного стиля, созданию имиджа предприятия.

Из вышеперечисленных задач мы видим, что коммерческий отдел предприятия ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ» не занимается закупочной и сбытовой деятельностью. Исторически так сложилось, что коммерческий отдел в данной организации занимается только маркетинговой деятельностью.

Наряду с основными задачами коммерческого отдела, так же имеет огромное значение взаимодействие коммерческого отдела со всеми отделами предприятия.

С дирекцией по экономике и финансам:	
<i>Предоставляет дирекции по экономике и финансам</i>	<i>Получает от дирекции по экономике и финансам</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Планы продаж, согласованные с отделом продаж; – Обобщенную информацию о спросе на выпускаемую предприятием продукцию (выполняемые работы, оказываемые услуги), в т.ч. по отдельным позициям номенклатуры; – Сведения о конкурентной среде (ценовая политика, оборот, конкурентоспособность, скорость реализации продукции); – Информацию о состоянии рынка товаров (работ, услуг); – Данные, необходимые для формирования товарной номенклатуры предприятия; – Прайс-листы с рыночными ценами для рассмотрения и согласования; – Бизнес-проекты по запуску новых видов продукции; – Предполагаемые (рыночные) цены на сырье, готовую продукцию и пр.; – Описание проекта (продукта) 	<ul style="list-style-type: none"> – Согласованный план продаж; – Согласованные прайс-листы; – Информацию об изменении плановой калькуляции себестоимости марки; – Калькуляцию на марку в соответствии с запросом; – Рыночные цены реализации продукции для экономической оценки; – Оценка эффективности проектов по запуску и продвижению продукции; – Согласованные/отказанные в согласовании проекты, оценку рисков бизнес-проекта; – Экономическое обоснование необходимости реализации (отсутствии экономической целесообразности) реализации бизнес-проектов; – Сопровождение бизнес-проектов на протяжении жизненного цикла продукции необходимыми экономическими расчетами; – Расчет проектных калькуляций на новые виды продукции;

<p>(целесообразность, привлекательность);</p> <ul style="list-style-type: none"> - Оценку рынка сбыта; - Оценку конкурентов; - Маркетинговую стратегию (схемы распространения товара, ценообразование, структура себестоимости, рекламный бюджет, бюджет продвижения продукции и пр.); - Стандарты на торговые марки; - Договоры на согласование (необходимые для реализации бренд-проектов); - При необходимости рекламные затраты по курирующим маркам (в конце года); - Служебную записку с экономическим обоснованием при изменении поставщика комплектующих; - Программы продвижения, рекламные акции по стимулированию и пр. на согласование; - Операционный бюджет отдела маркетинга. <p>–</p> <p><i>В том числе бухгалтерии</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Счета на оплату; - Счета-фактуры, акты выполненных работ по услугам сторонних организаций, сопроводительные документы; - Авансовые отчеты по денежным средствам, выданным в подотчет. 	<ul style="list-style-type: none"> - Расчет изменения плановых калькуляций на ранее выпускаемые виды продукции (в случае внесения изменений); - Информацию об отклонении фактических экономических показателей по реализованным бизнес-проектам от плановых; - Согласованные договоры (необходимые для реализации бренд-проектов); - Информацию о фактически произведенных затратах на марку (бренд), реальной прибыли, маржинальном доходе, величине средней скидки за прошедший период (по согласованию с зам.директора отдела маркетинга); - Методические указания по вопросам планирования бюджета; - Утвержденный бюджет отдела. <p>–</p> <p><i>В том числе от бухгалтерии</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Директивные и методологические материалы по обеспечению правильного ведения бухгалтерского учета; - Нормативы на представительские и командировочные расходы; - Финансовые средства для осуществления служебной деятельности.
С дирекцией по менеджменту качества	
<i>Предоставляет в дирекцию по менеджменту качества</i>	<i>Получает от дирекции по менеджменту качества</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Согласованный план продаж (на месяц, год); - Согласованный план производства (на месяц, год); - Ежемесячные отчеты по дистрибуции, доле рынка, объему продаж (с разбивкой по каналам сбыта), а также другие отчеты (по требованию директора по менеджменту качества); - Информацию о спросе на выпускаемую предприятием продукцию (работы, 	<ul style="list-style-type: none"> - Задание на проведение исследований; - Актуальные копии стратегии развития - Отчет о реализации стратегии развития, стратегических показателях предприятия в целом; - Учетные копии документов СМК; - Утвержденный план мероприятий на год, месяц.

<p>услуги), в т.ч. по отдельным позициям номенклатуры;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Сведения о конкурентной среде (ценовая политика, оборот, конкурентоспособность, скорость реализации продукции); - Информацию по запуску и продвижению новых торговых марок; - Информацию об установлении тенденций продаж; - Маркетинговую стратегию (схемы распространения товара, ценообразование, структура себестоимости, рекламный бюджет, бюджет продвижения продукции и пр.); - Программы продвижения, рекламные акции по стимулированию и пр.; - Презентации при вводе нового продукта; - Предложения по формированию стратегии развития; - Информация о реализации стратегии развития и стратегических показателей конкретного подразделения; - Проекты планов мероприятий на год, месяц; - Отчет о выполнении планов мероприятий за год, месяц. 	
С юридической службой	
<i>Предоставляет в юридическую службу</i>	<i>Получает от юридической службы</i>

<ul style="list-style-type: none"> – Претензии и иски контрагентов по поводу ненадлежащего исполнения договорных обязательств предприятием; – Материалы для заявления претензий и исков к другим предприятиям; – Документы, справки, расчеты, необходимые для дачи заключений по юридическим вопросам; – Договоры для проверки и согласования (контроль условий договоров, сроков отсрочки платежей, проверка на наличие печатей, подписей и прочих обязательных элементов документа); – Необходимые материалы для выполнения функций, возложенных на юрисконсульта (акты, справки, заключения, протоколы и т.д.); – Проекты приказов, распоряжений и иных документов для проверки правового характера и визирования. 	<ul style="list-style-type: none"> – Информацию о действующем законодательстве по направлению деятельности; – Методическую помощь по предъявлению и рассмотрению претензий; – Заключения или ответы на заявленные претензии и иски; – Подготовленные претензии и иски к другим предприятиям, организациям, физическим лицам; – Согласованные и зарегистрированные договоры; – Завизированные проекты приказов, распоряжений и иных документов (либо с рекомендациями, выполнение которых необходимо для визирования документа);
С ИТ- службой	
<i>Предоставляет в ИТ-службу</i>	<i>Получает от ИТ- службы</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Заявки на приобретение вычислительной техники, оргтехники, расходных материалов, согласованные с директором по маркетингу; – Заявки на проведение ремонтных и профилактических работ по поддержанию вычислительной техники и оргтехники в рабочем состоянии; – Заявки на обеспечение и поддержание внешних коммуникационных систем (электронная почта, Internet); – Заявки на установку, обновление и отладку программного обеспечения в том числе: <ul style="list-style-type: none"> 1. на подготовку установленной отчетности по утвержденным формам в установленные сроки; 1. на развитие программного обеспечения; 2. технические задания на устранение ошибок, сбоев, неполадок и отклонений в работе программы. 	<ul style="list-style-type: none"> – План работ по приобретению, установке и поддержанию вычислительной техники и оргтехники в рабочем состоянии; – Организацию работ по приобретению, установке, отладке и совершенствованию программного обеспечения; – Методическое и практическое руководство при эксплуатации вычислительной техники, оргтехники и программного обеспечения; – План мероприятий, направленный на поддержание внешних коммуникаций (поддержку сервера, организацию работы электронной почты, обеспечение доступа в Internet (согласно размеру трафика) и пр.); – Инструкции по работе с программным обеспечением; – Методическое и практическое руководство при эксплуатации программного обеспечения, вычислительной техники, оргтехники; – Информацию о лимитах использования внешнего трафика Internet, отключение

	пользователя от сети за перерасход.
С дирекцией по персоналу	
<i>Предоставляет дирекции по персоналу</i>	<i>Получает от дирекции по персоналу</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Заявки на потребность в кадрах; – Документы (табель) учета рабочего времени; – Листки временной нетрудоспособности; – Заявки на повышение квалификации специалистов; – Информацию для разработки системы мотивации; – Информацию для оформления договоров материальной ответственности работников дирекции; – Штатное расписание на утверждение; – График отпусков; – Информацию в случае изменения паспортных и других данных для оформления договоров индивидуальной материальной ответственности. 	<ul style="list-style-type: none"> – Положение об испытательном сроке (условия работы, уровень заработной платы, процедура перевода на постоянную работу); – Рекомендации по подбору и расстановке кадров; – Планы подготовки и повышения квалификации специалистов; – Планы проведения тренингов и семинаров внутри компании и на рынке образовательных программ; – Результаты проверок вновь принимаемых сотрудников (отсутствие судимостей, административных нарушений и пр.); – Штатное расписание (утвержденное); – Трудовые договоры и договоры материальной ответственности; – Полисы обязательного медицинского страхования; – Согласованный табель учета рабочего времени по дирекции; – Программы повышения мотивации работников производства; – Приказы на командировку и командировочные удостоверения. – Информацию о результативности работы сотрудников дирекции; – Корпоративные мероприятия.
С отделом продаж	
<i>Предоставляет отделу продаж</i>	<i>Получает от отдела продаж</i>
<ul style="list-style-type: none"> – План продаж на согласование; – Задачи для торговых представителей по дистрибуции по торговым маркам; – Отчет об отсутствии продукции на складах готовой продукции; – Ежемесячные отчеты по дистрибуции, наличию рекламных материалов, количеству фейсингов и т.д., с разбивкой по торговым представителям и каналам сбыта; – Изучение жизненного цикла продукта; – Информацию по запуску и продвижению новых торговых марок; 	<ul style="list-style-type: none"> – Информацию о работе с клиентами; – Задания для исследования разных направлений продаж и маркетинга; – Информацию о клиентах, торговых точках, их расположении; – Рекомендации по изготовлению новых рекламных материалов и оборудования; – Рекомендации по промо-программам; – Заявки на предоставление рекламных материалов; – Информацию об изменениях в клиентской базе; – Согласованные проекты;

<ul style="list-style-type: none"> - Анализ продаж за период (неделя, месяц, год) с отражением объемов продаж по каналам сбыта, по отдельным торговым маркам; - Оценку ценовой политики и методов продвижения; - Стандарты мерчендайзинга; - Анализ конкурентной среды; - Медиа-планы на период; - Рекламные материалы по заявке; - Информацию об отсутствии товара в торговых точках; - Информацию об установлении тенденций продаж; - Информацию об отказе в выкладке продукции и размещении рекламных материалов в торговых точках; - Бренд-проекты на согласование (директору по продажам); - Презентации при выводе нового продукта; - Трейд-маркетинговые программы. 	<ul style="list-style-type: none"> - Отчет о продажах торговых марок (по требованию); - Отчеты по проведению трейд-маркетинговых программ.
С транспортной службой	
<i>Предоставляет в транспортную службу</i>	<i>Получает от транспортной службы</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Сведения о пожеланиях покупателей и поставщиков относительно изменения графиков поставки; - Заявки на предоставление транспортных средств для служебных целей - для перевозки продукции, рекламных материалов, оборудования для рекламных мероприятий, выставок и ярмарок; - Информацию о сроках выполнения служебных заданий. 	<ul style="list-style-type: none"> - Технически исправный транспорт для выполнения служебных заданий; - Информацию о планируемых междугородних рейсах; - Попутную доставку из соседних городов рекламной продукции, образцов и т.д.; - Сведения о маршрутах и сроках поставки продукции покупателям предприятиями-конкурентами.
Со службой снабжения	
<i>Предоставляет в службу снабжения</i>	<i>Получает от службы снабжения</i>
<ul style="list-style-type: none"> - При изменении поставщика служебную записку, утвержденную у финансового директора; - Стандарт комплектации и договоры на поставку комплектующих после заказа первой партии, для дальнейшего заказа; - График снятия марок с производства; - Ассортиментный портфель на год; - Информацию для внесения изменений в состав комплектующих по марке, или в 	<ul style="list-style-type: none"> - Утвержденный план производства на месяц; - Информацию о наличии на складе комплектующих по отдельным маркам; - Письменное объяснение о причинах, по которым отсутствуют необходимые материалы и комплектующие на материальном складе предприятия; - Продукцию для проведения промо-активностей;

<ul style="list-style-type: none"> – перечень поставщиков; – Заявки на тестирование новой упаковки, тары и пр.; – Документы на продукцию для проведения промо-активностей. 	<ul style="list-style-type: none"> – Сроки поставки комплектующих на территорию предприятия.
Со службой безопасности	
<i>Предоставляет службе безопасности</i>	<i>Получает от службы безопасности</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Документацию для проверки сотрудников отдела; – Заявки на проверку привлекаемых организаций на их состоятельность; – Договоры на согласование; – Информацию о возможности причинения материального ущерба предприятию или сотрудникам; – Информацию о фактах выявления хищений материальных ценностей; – Пропуск для служебного/личного транспорта при въезде на территорию складов. 	<ul style="list-style-type: none"> – Рекомендации по привлекаемым сторонним организациям; – Согласованные договоры; – Информацию о возможности причинения материального ущерба предприятия или сотрудникам для принятия необходимых мер; – Обеспечение и контроль пропускного режима на территорию складов (проверка пропусков, выписка пропусков); – Пропуска для входа на территорию складов для сотрудников, партнеров и клиентов; – Обеспечение сохранности замков, ключей, пломб и пр.; – Мероприятия, направленные на поддержание и обеспечение правопорядка на территории охраняемых объектов.
С АХЧ	
<i>Предоставляет в АХЧ</i>	<i>Получает от АХЧ</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Заявки на оформление зданий рекламными материалами (баннеры и пр.). 	<ul style="list-style-type: none"> – Информацию о сроках выполнения / проведения работ.

Таблица 1 - Взаимодействие коммерческого отдела со всеми отделами предприятия

Таким образом мы видим, что коммерческий отдел ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ» взаимодействует практически со всеми отделами предприятия. Хочется отметить, что постоянное и грамотное взаимодействие коммерческого отдела со всеми отделами предприятия является залогом максимального эффекта любой коммерческой политики предприятия. От

конструктивного взаимодействия коммерческого отдела выигрывает и предприятие, и конечный потребитель.

Проанализируем рентабельность и деловую активность для выявления эффективности предприятия, т.е. способность предприятия обеспечивать своим собственникам достаточную отдачу в виде прибыли на вложенный в предприятие капитал.

Наименование показателя	За отчетный период 2014 года, тысяч рублей	За отчетный период 2013 года, тысяч рублей	Изменение за год (+,-)	Темп роста, %
Выручка Общество с ограниченной ответственностью "Теплостиль"	596105	650402	-54297	-8,35
Себестоимость продаж	464233	506643	-42410	-8,37
Валовая прибыль (убыток)	121872	143759	-21887	-15,23
Коммерческие расходы	124825	120387	4438	3,68
Прибыль (убыток) от продаж	7047	23372	-16325	-69,85
Прочие доходы	51820	5906	45914	12,86
Прочие расходы	48777	12846	35931	35,75
Прибыль (убыток) до налогообложения	10090	16432	-6342	-38,6
Текущий налог на прибыль	2018	3287	-1269	-38,6
Прочее	326	4258	-3932	-92,34
Чистая прибыль (убыток) Общество с ограниченной ответственностью "Теплостиль"	7746	8887	-1141	12,84
Совокупный финансовый результат периода	7746	7746	0	0

Таблица 2- Анализ рентабельности и деловой активности предприятия

Выручка от реализации за отчетный период 2014 год по сравнению с 2013 годом уменьшилась и составила 596105 тыс. руб., что на 8,35% меньше, чем показатель прошлого года. Себестоимость продаж тоже уменьшилась на

8,37%, прибыль от продаж уменьшилась на 69,85%, при том что затраты реализованной продукции ниже чем в 2014 году.

Убыль прибыли до налогообложения за отчетный период составила - 6342 тыс. руб. или -38,6%. Уменьшение данного показателя объясняется уменьшением прибыли от основной производственной деятельности, увеличением прочих расходов, а так же уменьшением прибыли от продаж.

Всего по итогам работы предприятия за отчетный 2014 год чистая прибыль составила 7746 тыс. руб., что соответствует показателю за 2013 год.

Рассмотрим сильные и слабые, а также возможности и угрозы стороны торгового предприятия ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ».

Сильные стороны	Слабые стороны
1 Достоверный мониторинг рынка 2 Отлаженная система закупок 3 Широкий ассортимент продукции 4 Обучение и повышение квалификации персонала 5 Высокий контроль качества 6 Предпродажное обслуживание и консультации 7 Высокая квалификация персонала 8 Крепкие, длительные отношения с надёжными поставщиками и партнерами; 9 Хорошие отношения и положительные отклики клиентов 10 Возможность реализации специфических пожеланий покупателей	1 Сбои в снабжении, связанные с импортом товаров 2 Высокий ценовой диапазон предлагаемых товаров 3 Отсутствие возможности влиять на иностранных поставщиков 4 Отсутствие дополнительных услуг (монтаж) 5 Уязвимость по отношению к сильному конкурентному давлению 6 Сезонность предлагаемого товара 7 Ценообразование привязано к изменению курсов валют 8 Слабая мотивация персонала
Возможности	Угрозы
1 Повышение уровня жизни населения 2 Изменение рекламных технологий 3 Развитие информационной отрасли 4 Появление новых поставщиков 6 Снижение налогов и пошлин 7 Совершенствование менеджмента 10 Предложения о сотрудничестве со стороны отечественных производителей 11 Появление принципиально новых товаров и услуг	1 Изменение покупательских предпочтений 2 Изменение правил ввоза продукции 3 Сбои в поставках продукции 5 Снижение уровня жизни населения 6 Рост темпов инфляции 7 Ужесточение законодательства 8 Изменение уровня цен 9 Скачки курсов валют 10 Появление новых фирм-конкурентов 11 Рост налогов и таможенных пошлин 12 Усиление конкуренции 13 Увеличение цен на сырье и готовую продукцию

Таблица 3 – Сильные и слабые стороны предприятия

В результате проведенного анализа было выявлено, что в организации ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ» практически все наиболее весомые факторы внутренней среды обладают высокой степенью эффективности. Но при этом существует ряд слабых сторон, которые руководству необходимо постоянно учитывать при принятии решений и, по мере возможностей, стремиться к устранению негативных влияний исходящих от них. Так же нуждается в совершенствовании системы управления, для устранения недостатков и угроз с целью увеличения своих конкурентных преимуществ и максимально эффективного использования возможностей внешней среды и сильных сторон организации.

На любом торговом предприятии различают основной и дополнительный ассортимент. Основной ассортимент включает товары, пользующиеся повышенным спросом. На него приходится подавляющая часть товарооборота и прибыли. Дополнительный ассортимент включает товары, придающие завершенность основному ассортименту фирмы или имеет специфические особенности, которые не придутся не каждому потребителю по душе. Они включаются в ассортимент для того, чтобы предложить покупателям дополнительные услуги или получить дополнительную прибыль. Однако такой товар не всегда выгодно держать в наличии и как правило является заказной позицией. Для того что бы такой товар реализовывался, необходимо обратить внимание на сроки поставки.

3.2 Совершенствование системы деятельности коммерческого отдела торговой организации (рекомендации)

Так как успешное проникновение и закрепление торгового предприятия на потребительском рынке связано с поиском и полнотой освоения той или иной ниши, то формированию конкретного ассортимента товаров, соответствующему параметрам этой ниши, отводится главенствующая роль.

Поэтому также одной из основных задач ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ» является скорейшая продажа товара потребителю с момента его поступления на склад, и тем самым получение прибыли. При этом, несмотря на простоту формулировки данной задачи, цепочка условий этого продвижения является не очень короткой и включает в себя: изучение спроса и предложения, поиск нужного товара по приемлемой цене, работу по оформлению заказа на товар, который могут купить, доставка товара, таможенное оформление, получение и прием товара складом, работу над качеством поступившего товара, учет поступившего товара, распределение этого товара по торговым точкам, выкладка и т.д.

То есть в системе управления коммерческой деятельности торгового предприятия ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ» одним из основных элементов в формировании его успешной деятельности является система закупок, на основе которой формируется товарный ассортимент, рациональное построение которого предусматривает комплексное удовлетворение спроса покупателей в рамках выбранного сегмента потребительского рынка.

Поэтому основным резервом для совершенствования управления коммерческой деятельностью на данном предприятии становится совершенствование товарного ассортимента и работа с поставщиками, то есть оптимизация системы закупок.

Важнейшим принципом формирования ассортимента товаров для магазинов является обеспечение его соответствия характеру спроса, предъявляемого избранными для обслуживания контингентами покупателей. Осуществление этого принципа предполагает формирование ассортимента товаров с учетом комплексности их потребления в рамках определенных потребительских требований.

Далее перейдем к определению возможностей оптимизации работы с поставщиками.

Руководство ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ» должно своевременно и правильно заключать договора с поставщиками, а также устанавливать рациональные

прямые договорные связи по поставкам товаров, как правило, сроком на один год и осуществлять постоянный контроль за их исполнением (сроки доставки, оплаты, качество продукции).

Для эффективной работы с поставщиками необходимо выбрать тип отношения с поставщиками и стратегию работы с ними.

Тип отношений с поставщиком, а, следовательно, и переговорную стратегию, гораздо дальновиднее выбирать сознательно, с учетом анализа целого ряда факторов как внутренней, так и внешней среды предприятия.

Отношения, построенные по принципу экономической целесообразности (оппортунистические) подходят для работы с нестратегическими материальными или товарными группами, где не требуется индивидуализация продукта в соответствии с требованиями клиента. В этом случае можно не опасаться того, что оппортунистические отношения с поставщиком негативно скажутся на качестве продукта. Такой подход в краткосрочной перспективе может дать положительные результаты, но в долгосрочной не всегда эффективен. В базе поставщиков предприятия должны присутствовать оба типа отношений: построенные по принципу экономической целесообразности (оппортунистические) и партнерские. Причем, как правило, на несколько партнерских отношений приходится множество оппортунистических. Это связано с тем, что тот и другой тип отношений имеют свои преимущества и недостатки. Если свести их воедино, картина получится примерно такая, как показано в таблице 3.9.

Тип отношений	преимущества	недостатки
Партнерские отношения	<ul style="list-style-type: none"> - Стремление обеих предприятий помогать друг другу так как судьбы партнеров тесно переплетены; - Совместная реализация долгосрочных стратегий; - Способность к системным инновациям; 	<ul style="list-style-type: none"> - Снижается возможность маневра: при принятии тактических решений необходимо учитывать стратегические последствия; - Управление партнерскими отношениями требует больших затрат;

Оппортунистические отношения	<ul style="list-style-type: none"> - Поддержание активной конкурентной борьбы, снижение издержек по сделкам; - Простота смены поставщика, если получателя перестанет удовлетворять цена, качество или сам продукт или услуга; 	<ul style="list-style-type: none"> - Ограниченные возможности совместных действий; - Риск «симметричного» ответа при изменении рыночной ситуации («как аукнется, так и откликнется»);
------------------------------	---	---

Таблица 4 - Преимущества и недостатки основных типов отношений с поставщиками

Таким образом, устанавливать со всеми поставщиками партнерские отношения экономически нецелесообразно. А работать со всеми только на оппортунистических принципах подчас недальновидно. Оба подхода хороши - вопрос только в том, когда и в отношениях с кем мы их применяем.

Для материалов, относящихся к стратегическим, стоит выбирать партнерство в отношениях с поставщиками. Для некритических материалов - оппортунистические отношения. А вот применительно к материалам, снабжение которыми вызывает проблемы, и основным материалам однозначного решения нет. Выбор делается индивидуально в каждом конкретном случае. Определив в результате анализа тип отношений с поставщиком, уже можно приступать и к выбору адекватной переговорной стратегии о закупке, которая определяется в порядке, показанном на рисунок 8.

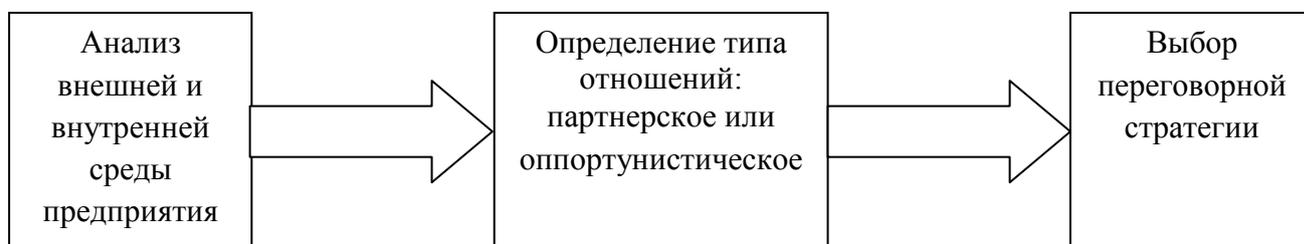


Рисунок 8 - Схема выбора стратегии переговоров о закупке для ООО «ТЕПЛОСТИЛЬ»

Такой подход к работе с поставщиками позволяет принимать взвешенные решения в отношении с поставщиками, планировать тактические действия исходя из обоснованной стратегии работы. Конечно, он требует дополнительных затрат времени и сил закупающего подразделения. Но в то же время позволяет сокращать затраты и повышать степень адаптации предприятия к изменяющимся рыночным условиям не только в краткосрочной, но и в долгосрочной перспективе. Для лучшей мобильности предприятия предлагается использование сразу двух типов отношений.

Можно отметить, что преобладающим в ассортиментном перечне товаров, закупаемых для магазинов является импортный товар, который в данном случае (учитывая его долю) является стратегическим.

Поэтому руководству предприятия необходимо стремиться к созданию партнерских отношений, с поставщиками именно импортных товаров, которые относятся к основным товарным позициям предприятия и поэтому не могут приобретаться, где попало.

Для совершенствования системы закупки товаров необходимо поддерживать прочные отношения с постоянными поставщиками, при необходимости найти новых поставщиков (при расширении ассортиментной группы) и грамотно организовать сотрудничество с ними.

3.3 Экономическая эффективность мероприятий совершенствования деятельности коммерческого отдела

Среди основных направлений развития современной экономики, сфера услуг занимает доминирующее положение. Это относится не только к странам с развитой рыночной экономикой, но и к государствам с экономикой переходного типа, лишь недавно вставшим на путь рыночных реформ, к которым принято относить и Россию.

Сфера услуг, представляя собой сложный многоплановый механизм, является одной из наиболее перспективных областей современной

экономики, охватывающая широкий круг деятельности: от торговли и транспорта до образования и страхования. Рестораны и отели, парикмахерские и ремонтные мастерские, спортивные клубы и учебные заведения, турфирмы, аудиторско-консалтинговые компании, банки, поликлиники, санатории, дома отдыха, музеи, кинотеатры, театры – все это относится к сфере услуг.

Услуги являются ведущим сектором экономики большинства развитых стран. В странах Северной Америки, Европы и Азии (Япония и Южная Корея), количество сотрудников, работающих в сфере услуг, превышает число занятых во всех других отраслях вместе взятых. Сектор общественных и частных услуг в этих странах составляет 60-70% от общего объема национального производства.

Для достижения эффективности торгового обслуживания предприятию ООО «Теплостиль» необходимо внедрить подразделение по оказанию платных монтажных услуг. В рамках стратегического развития предприятия при одобрении коммерческого отдела, было проведено исследование в трех розничных магазинах. Заместителем коммерческого директора был издан приказ и подписан продавцами розничной сети Ленина 97, Пушкина 63 стр. 8, Иркутский 100, о выявлении потребности потребителей в оказании монтажных работ к продаваемым товарам. С 03.04.2016 г. по 03.05.2016 г. продавец фиксировали обращения потребителей по оказанию платных монтажных работ.

Наименование группы	Продано (шт.)	Обращения по монтажу	Стоимость (руб.)	Сумма	ЗП СЦ 60/40	Прибыль компании
Водосчетчики	295	88	500	44000	17600	26400
Смесителя	115	34	700	22800	9200	13680
Запорная арматура	28	8	500	4000	1600	2400
Монтаж унитаза	28	8	1500	12000	4800	7200
Демонтаж унитаза	28	7	200	1400	560	840

Установка раковины (тюльпан)	7	2	960	1920	768	1152
Установка ванны	2	1	1200	1200	480	720
Мебель для ванны	1	0	2000	0	0	0
Душевые кабины	0	0	3500	0	0	0
Бойлера	9	3	1800	5400	2160	3240
Инсталляции	1	1	3000	3000	1200	1800
Подвесной унитаз	1	0	500	0	0	0
Кухонные мойки	0	0	1000	0	0	0
Итого	515	151	-	144620	38368	57432
Чистая прибыль организации						19064

Таблица 5 – Расчет отдела монтажа ООО «Теплостиль»

Список использованных источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая, вторая и третья. - М.: Юристъ, 2006. - 556 с.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая. - М.: Юристъ, 2007. - 670 с.
3. Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности. - СПб.: Питер, 2005. 368 с.
4. Бельков О. Что мешает развитию отечественного малого предпринимательства / О. Бельков // Человек и труд. - 2007. - №7. - С. 82-84.
5. Брагин Л.А. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация. - М.: Инфра-М, 2009. - 560с.
6. Бузукова Е.А. Ассортимент розничного магазина: Методы анализа и практические советы/ Е.А. Бузукова. - СПб. и др.: Питер, 2008. - 172 с.
7. Валигурский Д.И. Организация предпринимательской деятельности - М.: Дашков и К., 2009. 520 с.
8. Верестов А.В. Коммерция и технология торговли. - СПб.: Питер, 2009. - 415с.
9. Виноградова С.Н. Коммерческая деятельность/ М., 2003. - 233 с.
10. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Экономистъ, 2004
11. Гуськов С.В. Организация предпринимательской деятельности: учеб. пособие / С.В. Гуськов. - М.: ИТК «Дашков и К», 2007. - 276 с.
12. Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли - М.: Маркетинг, 2009. - 448 с.
13. Дашков Л.П. Организация, технология и проектирование торговых предприятий учебник для вузов. - М.: Дашков и К, 2006. -515 с.
14. Егоров В.Ф. Организация торговли учебник для вузов. - СПб.: Питер, 2006. - 344 с.

15. Елагин Ю.А. Технология и коммерческая деятельность / Ю.А. Елагин, Т.И. Николаева. - Екатеринбург, 2006. - 207с.
16. Зайцев Н.Л. Экономика организации: учебник для вузов / Н.Л. Зайцев.- М.: Экзамен, 2005.-768с.
17. Карпенко Е.А. Экономика отрасли пособие для сред. проф. образования. - М.: Альфа-М, Инфра-М, 2008. - 221 с.
18. Козлова В.Н. Коммерческая деятельность предприятия. Стратегия, организация и управление: учебн. пособие для вузов / В.Н. Козлова. - СПб.: Политехника. - 2005, 322 с.
19. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. -656 с.
20. Манаенко Т. Магазин начинается с витрины./ Т. Манаенко // Ювелирное обозрение.-2008-№8
21. Михайлова Е. Обслуживание покупателей в розничном бизнесе. - Маркетинг. - 2006. - №6.
22. Мочерный С.В. Основы организации предпринимательской деятельности: учебник / С.В. Мочерный, В.В. Некрасов. - М.: «Приор-издат», 2006. - 224 с.
23. Мхитарян С.В. Отраслевой маркетинг учеб. пособие для вузов. - М.: Эксмо, 2006. - 365 с.
24. Набатников В.М. Организация предпринимательской деятельности: учеб. пособие / В.М. Набатников. - Ростов н/Д: «Феникс». 2005. - 256 с.
25. Нагапетьянц Р. Маркетинг в розничной торговле. - Маркетинг. - 2006. - №5.
26. Организация коммерческой деятельности: справочное пособие / С.Н. Виноградова. - Минск: Высшая школа, 2003. - 461с.
27. Осипова Л.В. Основы коммерческой деятельности./ С-Пб.,2004. - 284 с.
28. Памбухчиянц О.В. Организация и технология коммерческой деятельности: учебник для сред. спец. учебных заведений / О.В. Памбухчиянц.- 4 -е изд., перераб. и доп.- М.: Маркетинг, 2004.- 450 с.

29. Памбухчиянц О.В. Организация коммерческой деятельности учебник для учреждений сред. проф. образования. - М.: Дашков и К, 2007. - 670 с.
30. Панкратов Ф.Г. Организация и технология торговых процессов. / Ф. Г. Панкратов. - М.: Экономика, 2006. - 304с.
31. Панкратов Ф.Г., Серегина К.К. Коммерческая деятельность/- М.: Прогресс, 2003. - 486 с.
32. Платонов В.Н. Организация торговли: учебное пособие для вузов / В.П. Платонов.- Минск: БГЭУ, 2006.- 287 с.
33. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность. М.: «Инфра-М», 2004. - 324 с.
34. Попков В.П., Евстафьева Е.В. Организация предпринимательской деятельности: Таблицы и схемы. - СПб.: Питер, 2007. 352 с.
35. Предпринимательское (хозяйственное) право: учебник / [Вознесенская Н.Н. и др.] ; под ред. В.В. Лаптева, С.С. Занковского ; Рос. акад. наук, Ин-т государства и права, Академ, правовой ун-т. -- М. : Волтерс Клувер, 2006. 560 с.
36. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - Минск: ООО «Новое знание», 2006. 688 с.
37. Синецкий Б.И. Основы коммерческой деятельности: учебник / Б. И. Синецкий. - М.: Юрист, 2001. - 658с.
38. Снегирёва В. Розничный маркетинг. Управление ассортиментом по товарным категориям. - СПб.: Питер, 2007. - 411 с.
39. Стоянова Е.С. Финансовое искусство предпринимателя - М.: Перспектива, 2007.
40. Терещенко Н.Н. Эффективность деятельности торгового предприятия: теория, методология, практика оценки: монография/ Н.Н. Терещенко, О.Н. Емельянова. - Краснояр. гос. торг.-экон ин-т. - Красноярск: Изд - во КГУ, 2004.- 229 с.
41. Фесенко О. Розничная торговля: стимулирование продаж. - Человек и труд. - 2008. - №1.

42. Хруцкой М. Современный маркетинг. - М.: Финансы и статистика, 2007.
43. Цацурина М.Г. Лучшее оформление торгового зала./ М.Г. Цацурина // Навигатор ювелирной торговли. - 2008, июль-август.
44. Чкалова О.В. Торговое дело учебник для вузов. - М., 2008. - 319 с.
45. Штефан М. Вагнер. «Управление поставщиками» (Б-ка логистики) / Пер. с нем. под ред. А.Г. Ахметзянова. - М: «КИА центр», 2006. - 128 с.
46. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: Учебное пособие / Под общ. ред. А.Н. Соломатина. - М.: ИНФРА-М, 2009. 396 с.
47. Экономика предприятия (фирмы): Учебник / Под. ред. проф. О.И. Волкова и доц. О.В. Девяткина – М.: ИНФРА-М, 2003 – 601 с.
48. Экономика торгового предприятия: Торговое дело: Учебник / Под ред. Л.А. Брагина. - М.: ИНФРА-М, 2004. 314 с.
49. Якушев А.А. Организация торговли на предприятии / А.А. Якушев - М.: ИНФО, 2001. - 224 с.
50. Ярыгин А.В. Коммерческая деятельность / А.В. Ярыгин - М.: Маркетинг, 2002. – 366 с.
51. Березин И.С. Маркетинг и исследование рынков. Москва: Русская деловая литература, 1999, 416 с.
52. Брагин Л.А. Торговое дело - экономика и организация. М, ИНФРА - М, 1997
53. Весин В.Р. Основы менеджмента. Учебник.- М: Триада.Лтд, 1996-384.
54. Власова В.М. Основы предпринимательской деятельности. М.: “Финансы и статистика”, 1995;
55. Германова Л.Ю. Как сделать рекламу магазина. Учебник - Мн: БЭГУ, 1996
56. Гиркин В.А. О сущности торговли и природе кооперации. М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997 - 232с.

57. Дашков Л.П., В.К. Памбухчиянц «Коммерция и технология торговли», Москва 2000.
58. Дтоунз Г.П. Торговый бизнес: как организовать и управлять. М: Международные отношения, 1998.-520с.
59. Лаптев В.Г. Маркетинговые задачи торговых предприятий// Маркетинг. 2000,- номер 5 - 72с..
60. Леви М., Вейтц Б. А.: Основы розничной торговли. – СПб.: Изд-во Питер, 1999. – 448 с.
61. Памбухчиянц О.В. Организация и технология коммерческой деятельности Учебник- «Маркетинг», 1999.-292с
62. Панкратов, Т.К. Серегин «Коммерческая деятельность», Москва 2001.
63. Половцева Ф.П. «Коммерческая деятельность», Москва 2001.
64. Раицкий К.А. Экономика предприятия: М: Информационно – внедренческий центр " Маркетинг ", 2000-696с.
65. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Мн: ИП " Экоперспектива ", 1997 - 498с.
66. Сорокина М. В. Менеджмент в торговле. Учебное пособие. – М.: Бизнес-пресса, 2004.

Приложение А

Раздел 1

Sales of goods and customer service

Студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗАМ4А	Павлов Евгений Юрьевич		

Консультант кафедры ИП:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Фангманн Г.О.	к.э.н., доцент		

Консультант–лингвист кафедры ИЯСГТ:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Ким А.А.	к.и.н., доцент		

1. Sales of goods and customer service

Commercial activities in any country is the most common, numerous and universally valid form of entrepreneurship. Indeed, in some rural villages in Kyrgyzstan there is no social and industrial structural formations, but certainly valid at least stall, realizing a narrow range of consumer goods. It is hard to imagine what might happen in the country, in the city or to each family at the termination of the trading sectors of the economy.

Trading sphere is a complex of enterprises, organizations and individuals engaged in trading business, which is based on combining commercial activities.

The term "commerce" from the old German "kommerz" means trading. Indeed, the commercial activity takes place in the case when there is a sale of goods, ensuring the satisfaction of consumer demand and profit. It should take into account a crucial feature of the business - its duplicate content:

1. Business consumer goods in the economy is in the form of commercial businesses (retail trade company or individual business owners);

2. Commercial activities of consumer goods on the market may be in the form of a functional tool of entrepreneurial education, for example, the commercial operation of industrial production enterprise.

Often commercial activity substitute marketing activities, which, as we know, also promotes the sale of goods on the market. The difference lies in the content of the terms themselves. Under commercial activity meant in general trading activities, starting with the process of bulk procurement of goods, bringing them to the place of sale and finishing process of the sale of goods that match the demand and profit. While marketing activities, from the word "marketing" means, literally, rynkovedenie, decision only those issues that ensure the successful bid goods in the market, as a rule, production enterprises.

It is enough to turn to commerce and marketing slogans to understand the difference between the professional activities.

marketing slogan: "We produce what is sold on the market."

The slogan of Commerce: "We will sell any product."

Business is essentially a profile or basic functional activity in a commercial enterprise.

Ultimately, the results of any retail or wholesale trade businesses defined consequences of the organization of commercial work. The development of an individual commercial business in the period of post-Soviet state-building in Russia, unfortunately, contributed to dumbing business, return to the days of its organization to a market economy. It is understood that during the transit economy of the country should come as substantial transformation, the results of which will be the foundation of modern professional organization of commercial activity, signs of which we have seen in Russia in the stores of the enterprise of the Tomsk region.

Business, as a kind of business, and as a tool for other types of business, contains three organizational and technological forms of the sale of goods:

- Wholesale;
- Retail;
- Wholesale and retail.

Wholesale sales of goods form comprises the steps of purchase - sale of goods between businesses or entrepreneurs to further implementation. Unfortunately, as a result of numerous reforms in the country's wholesale trade, both organizational and technological form of trade in the republic-wide ceased operations.

Retail form comprises the steps of the sale of goods to consumers. The country received a spontaneous development that contributed to the formation of numerous retail outlets, with a primitive commercialization.

Wholesale and retail sales of goods form suggests that the company carries out both processes in wholesale purchase - sale of goods to businesses and retail sales of goods to the end user processes. Most common they have received in the country for the implementation of building materials: cement, lumber and others.

Each organizational forms of goods, in turn, consists of functional forms of the sale of goods. The functional form of the sale of goods is determined by the specifics of the organizational process content sales of goods. Retail trade is the most common organizational form of the sale of goods, and has the most diverse functional forms of the sale of goods, but wholesale and retail form, the least common, contains only one functional form of the sale of goods.

Warehousing and transit forms the wholesale of goods is carried out wholesale trade enterprises. In the form of warehouse goods are sold from warehouses of the wholesale enterprises. In the form of transit wholesale company arranges the sale of the goods from the warehouses of the industrial enterprise - supplier of wholesale businesses.

Material form of wholesale sales of goods is applicable when:

- The goods arriving at the wholesale warehouses of the enterprise, be transformed their product range in trade;
- Wholesale buyers prefer to buy goods in small quantities, at short intervals;
- Requires the involvement of the wholesale businesses in bringing products to the retail customer (consultation, joint promotional activities, explain to customers operating rules of the goods etc.).

Transit form of wholesale goods is applicable if the buyer intends to purchase wholesale goods product range and volume of the party, the minimum value of which is set production enterprise.

Obviously, for large retailers, who have developed warehousing, transit form the bulk purchase of preferred products as more profitable. For small and medium-sized retailers preferred storage form of wholesale purchase, sales of goods less the yield at which the intensity is compensated realization of small consignments of goods coming from the warehouses of the wholesale enterprises.

Exchange form of wholesale sales of goods is characterized by the fact that the wholesale of goods when there is lots of intermediary services of brokers or brokerage firms, registered in the Mercantile Exchange.

Trade fair form of wholesale goods takes place in the course of wholesale trade fairs, with the exposure of goods produced by domestic and foreign manufacturing enterprises. The fair wholesale buyers exploring the range, quality and consumer properties, conditions of supply, prices of goods demonstrated, as well as catalogs, albums, or other visual materials on tovaroizgotoviteley products. For goods that attracted the attention of wholesale buyers, concluded contracts for supply (purchase) of these products.

Trades, as a functional form of wholesale goods are of a particular form of wholesale goods, which is held on consignment usually officially withdrawn from circulation. The purpose of trading - to sell products at a higher cost, after allowing for their implementation. Trades are usually held at the place of consignment arrangement. The higher the price of the sale of goods is the result of sales to the wholesale buyer who offers the highest price of the consignment.

Jobber - a wholesale buyer of a large consignment of goods. Purchases consignment temporarily stored. After some time the whole party sells the goods at a higher price. For example, during the mass gathering of apples wholesale buyer (jobber) acquires a large shipment. Organizes storage. In December, before Christmas, at a price of 2 or more times the purchase, wholesale implements the entire batch of apples.

Knowing the form of wholesale goods retail businesses have the opportunity to choose the wholesale purchase of goods. Consider the functional forms of the sale of retail goods shops form of retail products most meets the requirements of the retail organization: goods attractively laid out on the trading floor, professional service sales staff, comfortable environment for customers, design a trading hall, a modern commercial process equipment, a wide range of goods.

Shops, depending on the location, can be stationary or mobile on the basis of transport (car shop, sudomagazin, vagonomagazin). Stationary store has a permanent place of dislocation in the village. Auto shops tend to operate in rural areas or they organize the retail sale of goods in the mass cultural and sporting events. Sudomagaziny organize the sale of goods at ports, docks, on the coast.

Such stores are very promising in Issyk-Kul. Vagonomagazin carries out retail trade on the railway - stations, stations, sidings.

Finely and retail sale of goods is carried out in two forms:

- Sale of goods in the stalls and tents;
- The difference sale of goods (lotoshnaya).

Unlike shopping small-form retail sale of goods takes place outside of commercial premises, a limited range of consumer goods - tobacco, beverages, hygiene products, newspapers. The difference form of the sale of goods, as a rule, used in the field of mass cultural and recreational activities, vendors with trays moving through the ranks of holidaymakers and offer soft drinks, ice cream, pastry, chocolate, ie a list of goods that consume participants of mass actions.

Mail (mail order), retail trade carried out by industrial enterprises or mailing of the ordered goods to the customers home. Sellers of goods produced catalogs proposed purchase of goods, followed by sending the home address of regular customers and post offices. Buyers usually are in rural areas or small towns, which the community can not buy certain goods. These potential buyers are choosing directories necessary goods, the seller sent by mail order, with payment mailing cost of the goods on delivery in the time of receipt at the post office.

Fairground functional form of the retail sale of goods. Fairs usually have a thematic content of the sale of goods. At the end of the growing season spend retail fair on the theme "Agricultural products" Retail Fair is held on the theme "Products for pupils", etc., in the period of mass-fishing retail fair is held on the theme "Laker", during the month of August Fair - a limited territory, on an interim basis, the simplest methods of organized mass sale of goods on the specialization of the fair. The work of such fairs are usually supplemented with concerts, games, competitions and other entertainment activities. Essentially 122 Retail Fair is the content of the shopping and entertainment event of a commercial nature.

Auction functional form of the retail sale of goods used on goods that have artistic or collector's value. Most often, auctions are held on the works of famous artists, subjects belonging to famous historical figures. Essentially auction - an

inverted commercial competition between buyers. Purchase goods that the bidder who offers the highest cost (from the position of the unit of competition, of course, competition is inverted).

Market functional form of the retail sale of goods is characterized by the following features:

- A limited area in the towns reserved for the retail sale of consumer goods;
- Permanent operation;
- Sellers offer a limited range of goods;
- Countertop method for the sale of goods.

Urban markets tend to be fish, farm, bird, pets, etc.

Bazaar functional form of retailing is characterized in that it operates only on weekends or so-called "market days" (in the south of Kyrgyzstan on Friday days). Bazaar form is used in the implementation of livestock, grain, things second-hand in the output, or market day. "Bazaar" - a small area reserved for trade, without any commercial equipment. Most often, in free trading days this area is used for other destinations.

A delivery form of the retail sale of goods, as a rule, carried out commercial travelers, offering goods to the buyer at the place of residence or the sale of goods trade enterprises the goods at home, for example, the sale of home buyers of dairy products or bakery products.

Sales of goods vending machines. Vending machines are installed in organizations, institutions and places of high traffic of people. Implemented range includes chilled or hot beverages, tobacco products, some small-sized products. The evolution of payment for goods from the vending machine: coin metal badge → → plastic card.

Wholesale and retail sales of goods carried out by enterprises' storage - Store. " Characterized by wholesale and retail sales of the functional form of the following signs commodities:

- The range is limited to a specific destination of goods;

- Simple technology sales of goods; - A simple technology of warehousing and storage of goods;

- "Warehouse - shop" organizes retail and wholesale (small wholesale) sale of goods. In Kyrgyzstan, "the warehouse - store" is used in the implementation of lime, cement, slate, household appliances, building materials selected.

The range of products can be production and trade (wholesale or retail). The production range is formed in a goods-producing companies, when companies products are sold wholesale buyer.

Trading range is formed in the conditions of the wholesale (wholesale trading range) or retail (retail range) commercial enterprise.

The difference between production and sales assortment is the quantitative characterization of a variety of goods.

Under the retail trading range implied list, quantity and prices of products offered to customers. Clearly, the successful operation of any retail trading company, its attractiveness to customers, the image of the company in many ways, if not determining, depending on the state of formation and regulation of product range offered to customers. Matching range to customer demand.

You could say that. The process of forming the trading range in the retail trade is the final stage in the overall chain of goods movement and the formation range in a production plant, then a wholesale enterprise, when it participates in the process of receipt of goods for import and ends in the retail business education, acting as a continuous process as a part of commercial activities.

Obviously, the more active and varied range of the formation at each stage of the overall circuit forming process, the fuller and more diverse is the formation of the final link - the retail trade.

The production range is formed in the conditions of producers. It consists of the range of the list of goods manufactured. The production range of goods is always limited. The limited product range is determined by the fact that even very large production facilities at the same time produce large batches of product, but a very narrow list. For example, a large garment factory during the day can sew

garments batch of 2,000 suits, but only 15-20 models and sizes. Save and store the previously manufactured products for industrial enterprises is not economically feasible.

The product range of the wholesale trade company diversified production, as the company carries out wholesale purchase of goods in many industrial and wholesale enterprises. Collects and provides storage of purchased goods. However, the number of industrial enterprises, including non-resident and foreign cooperates with wholesale enterprise, limited in number. The wholesale product range, certainly inferior to the variety of retail assortment. The fact that there are products or entire product groups for which the wholesale savings simply unnecessary, for example, early greens and berries, or when the production of goods is carried out at the place of location of the retailers.

Retail product range is characterized by the most diverse list of goods. Such a diverse list of goods is determined by the fact that retail businesses are purchasing goods from a large number of commodity sources than wholesale distributors. Potential sources of trademarks for retail enterprises can be: industrial enterprises; agricultural enterprises; wholesale trade enterprises; other retail trade enterprises; individual producers; and etc.

Highly specialized product range is characterized by the fact that the list of traded goods is only a small part of the product group. For example, a range of children's shoes, women's clothing, or candy.

Specialized product range is formed within the product group. For example, a range of shoes, clothing or confectionery.

Versatile range of goods produced by almost all commodity groups, or non-food products.

When a mixed range of products included items of food and non-food groups. The main product range is usually determined by the trade profile of a trading enterprise. For example, the main range is represented by a shoe store shoes or car interior - cars.

An additional (accompanying) product portfolio consists of individual products to complement the main range. For example, shoe brushes, shoe cream, spoon obuvaniya to complement the main range of footwear shoe store.

With all the conventions of the data presented, however, the range of goods can be estimated as follows:

- A narrow range, with the list of items to 10 items;
- A small range - up to 100 titles;
- Medium range - up to 500 titles;
- Wide range - up to 2,500 items;
- Solid range - up to 5,000 or more items.

The successful formation of the product range is dependent on compliance with the rules and meet the requirements for the formation of the assortment of retail trade enterprises:

- Compliance with the range of commodity profile of the enterprise;
- Taking into account the peculiarities of consumer demand;
- To achieve a high yield;
- A combination of the main and accessory assortment;
- Mandatory inclusion of consumer goods of domestic (local) production;
- Compliance with the range of stability;
- Compliance with the update range.

Most commercial enterprises organize commercial activities within the received commodity profile, such as a shoe, fish, meat - fish - dairy, etc. Accordingly, the Company formed a commodity profile of its product range. For example, to store "Clothes" range of forms of garments.

Consumer demand is highly dynamic, as determined by the needs of the constantly updated, fluctuations in income, changes in consumer preferences and buying behavior. Consumer demand - constantly updated and highly dynamic content of economic and social category.

The merchant does not take into account changes in consumer demand, it is doomed to error and obvious economic losses during the formation of the product

portfolio. For example, if the population of the service area of a grocery store is home to a large number of families with many children in the store stock must necessarily be a variety of children's food products.

Приложение Б

Положение о работе коммерческого отдела

1. Общие положения

- 1.1 Настоящее Положение устанавливает цели и задачи коммерческого отдела, состав, обязанности, права и ответственность его сотрудников, а также служебные взаимоотношения со структурными подразделениями.
- 1.2 Цель работы коммерческого отдела - развитие и продвижение продукции предприятия с целью обеспечения прочного положения продукции на рынке и формирования долгосрочных потребительских предпочтений при высоком уровне конкурентоспособности с соблюдением условий, способствующих улучшению финансово-экономических показателей предприятия.
- 1.3 Коммерческий отдел является структурным подразделением предприятия и подчиняется директору.
- 1.4 Коммерческий отдел возглавляется заместителем директора, который назначается и освобождается от должности приказом директора.
- 1.5 Деятельность коммерческого отдела регламентируется действующим законодательством Российской Федерации и нормативными актами федеральных органов исполнительной власти по направлению деятельности, решениями (приказами, распоряжениями, указаниями) руководства, настоящим Положением.
- 1.6 Работа отдела ведется по ежемесячным планам.
- 1.7 Распоряжения зам.директора, принятые в пределах его полномочий, обязательны для всех сотрудников предприятия.

2. Организационная структура

- 2.1 Структуру и штатную численность коммерческого отдела утверждает директор Предприятия, исходя из условий и особенностей деятельности организации, по представлению зам.директора и по согласованию с финансовым директором.
- 2.2 Распределение обязанностей между работниками производится зам.директора.
- 2.3 Работники отдела назначаются на должности и освобождаются от должностей приказом директора по представлению зам.директора.
- 2.4 Работники отдела в своей деятельности руководствуются должностными инструкциями.

3 Основные функции

- Разработка стратегии и тактики маркетинговой политики предприятия;
- Разработка рекламных кампаний, акций, рекламных материалов, оборудования для наиболее эффективных коммуникаций с потребителем;
- Проведение маркетинговых исследований рынка и потребителей;
- Изучение конкурентоспособности и возможностей предприятия на рынке;
- Стратегическое и тактическое планирование в направлении повышения конкурентоспособности;
- Разработка и проведение маркетинговых программ продвижения товара на рынке;
- Вывод на рынок новых брендов, оптимизация существующих брендов предприятия;
- Взаимодействие с дирекцией по продажам в целях составления планов продаж, выполнения задач по продвижению продукции и обмена необходимой информацией;
- Ориентация производства на выполнение требований потребителей к выпускаемой продукции;

- Формирование информационно-статистической базы данных по маркетингу, как части постоянно действующего процесса отслеживания и хранения данных для анализа;
- Разработка предложений по формированию фирменного стиля, созданию имиджа предприятия.

Функции отдела маркетинга реализуются через частные функции сотрудников отдела:

Зам.директора:

- Разработка стратегии и тактики маркетинговой политики предприятия;
- Разработка стратегии выхода предприятия на новые рынки сбыта;
- Контроль внедрения маркетинговой стратегии на предприятии;
- Изучение и анализ рынка, организация проведения маркетинговых исследований;
- Изучение потребительского спроса и планирование ассортимента выпускаемой продукции с последующей оптимизацией портфеля продукции (брендов) предприятия;
- Организация работы по продвижению продукции, включая рекламные мероприятия и стимулирование сбыта;
- Ориентация производства на выполнение требований потребителей к выпускаемой продукции.
- Анализ и изучение продвигаемых продуктов на соответствие потребностям и требованиям потребителей;
- Подготовка и организация программ запуска и развития продукции;
- Анализ конкурентов и их продукции, контроль уровня конкурентоспособности продукции предприятия с помощью информации аналитического отдела;
- Разработка предложений по формированию стратегии и тактики выхода предприятия на новые рынки сбыта для каждого конкретного товара;
- Разработка, ведение и развитие брендов предприятия;

- Позиционирование брендов и прогнозирование потребительского спроса на них, основываясь на маркетинговых исследованиях;
- Подготовка консолидированной программы развития по брендам на период;
- Контроль подготовки и проведения программ запуска и развития брендов на всех этапах;
- Оценка эффективности программ запуска и развития.

Маркетолог-аналитик:

- Разработка планов и программ маркетинговых исследований на предприятии;
- Анализ изменения доли компании и доли брендов за период;
- Изучение конъюнктуры рынка и перспектив развития рынка;
- Изучение потребительского спроса;
- Разработка рекомендаций по совершенствованию продукции и оптимальному продвижению продукции предприятия;
- Проведение исследований существующих и потенциальных потребителей и покупателей;
- Анализ каналов сбыта продукции в целях выявления дополнительных возможностей, разработки маркетинговых коммуникаций и т.д.;
- Составление отчетов по проводимым исследованиям.

Менеджер по PR и рекламе:

- Организует, проводит и анализирует эффективность рекламных, PR-кампаний, промо-акций и мероприятий;
- Разрабатывает и контролирует изготовление рекламных средств (аудио- и видеоролики, фирменное торговое оборудование, средства наружной рекламы, печатные рекламные материалы), презентационных материалов и сувенирной продукции;

- Ведет фото-, видеоархив и архив печатных публикаций о деятельности компании, материалов рекламного характера;
- Разрабатывает, проводит и контролирует мероприятия, направленные на вывод и продвижение брендов на рынке (совместно с бренд-менеджером);
- Осуществляет общее медиа-планирование по определенной марке на определенный период (совместно с бренд-менеджером);
- Разрабатывает рекламные мероприятия в средствах массовой информации, с помощью наружной, световой, электронной, почтовой рекламы, рекламы на транспорте (совместно с бренд-менеджером и трейд-менеджером);
- Участвует в разработке проектов по выводу на рынок каждого конкретного товара, с учетом предложений других специалистов коммерческого отдела.

4 Права

Коммерческий отдел имеет право:

- 4.1 Взаимодействовать со структурными подразделениями предприятия по вопросам, относящимся к компетенции отдела и вытекающими из функций, которые перечислены в настоящем Положении;
- 4.2 Представлять интересы предприятия в установленном порядке от имени предприятия по вопросам, относящимся к компетенции отдела, во взаимоотношениях со сторонними организациями;
- 4.3 Вносить предложения в дирекцию по персоналу и руководству предприятия о перемещении сотрудников отдела, их поощрении за успешную работу, а также предложения о наложении взысканий на сотрудников, нарушающих исполнительную дисциплину;
- 4.4 Вносить предложения по совершенствованию деятельности подразделений предприятий по вопросам, входящим в компетенцию отдела маркетинга;

- 4.5 Знакомиться с проектами решений руководства предприятия, касающимися деятельности отдела;
- 4.6 Требовать от руководства предприятия оказания содействия в исполнении своих задач и функций;
- 4.7 Зам.директора визирует все документы, связанные с деятельностью отдела (планы, договоры, отчеты, справки, заявки пр.).

С дирекцией по экономике и финансам:	
<i>Предоставляет дирекции по экономике и финансам</i>	<i>Получает от дирекции по экономике и финансам</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Планы продаж, согласованные с отделом продаж; – Обобщенную информацию о спросе на выпускаемую предприятием продукцию (выполняемые работы, оказываемые услуги), в т.ч. по отдельным позициям номенклатуры; – Сведения о конкурентной среде (ценовая политика, оборот, конкурентоспособность, скорость реализации продукции); – Информацию о состоянии рынка товаров (работ, услуг); – Данные, необходимые для формирования товарной номенклатуры предприятия; – Прайс-листы с рыночными ценами для рассмотрения и согласования; – Бизнес-проекты по запуску новых видов продукции; – Предполагаемые (рыночные) цены на сырье, готовую продукцию и пр.; – Описание проекта (продукта) (целесообразность, привлекательность); – Оценку рынка сбыта; – Оценку конкурентов; – Маркетинговую стратегию (схемы распространения товара, ценообразование, структура себестоимости, рекламный бюджет, бюджет продвижения продукции и пр.); – Стандарты на торговые марки; – Договоры на согласование (необходимые для реализации бренд 	<ul style="list-style-type: none"> – Согласованный план продаж; – Согласованные прайс-листы; – Информацию об изменении плановой калькуляции себестоимости марки; – Калькуляцию на марку в соответствии с запросом; – Рыночные цены реализации продукции для экономической оценки; – Оценка эффективности проектов по запуску и продвижению продукции; – Согласованные/отказанные в согласовании проекты, оценку рисков бизнес-проекта; – Экономическое обоснование необходимости реализации (отсутствии экономической целесообразности) реализации бизнес-проектов; – Сопровождение бизнес-проектов на протяжении жизненного цикла продукции необходимыми экономическими расчетами; – Расчет проектных калькуляций на новые виды продукции; – Расчет изменения плановых калькуляций на ранее выпускаемые виды продукции (в случае внесения изменений); – Информацию об отклонении фактических экономических показателей по реализованным бизнес-проектам от плановых; – Согласованные договоры (необходимые для реализации бренд-проектов); – Информацию о фактически

<p>проектов);</p> <ul style="list-style-type: none"> - При необходимости рекламные затраты по курирующим маркам (в конце года); - Служебную записку с экономическим обоснованием при изменении поставщика комплектующих; - Программы продвижения, рекламные акции по стимулированию и пр. на согласование; - Операционный бюджет отдела маркетинга. <p>–</p> <p><i>В том числе бухгалтерии</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Счета на оплату; - Счета-фактуры, акты выполненных работ по услугам сторонних организаций, сопроводительные документы; - Авансовые отчеты по денежным средствам, выданным в подотчет. 	<p>произведенных затратах на марку (бренд), реальной прибыли, маржинальном доходе, величине средней скидки за прошедший период (по согласованию с зам.директора отдела маркетинга);</p> <ul style="list-style-type: none"> - Методические указания по вопросам планирования бюджета; - Утвержденный бюджет отдела. <p><i>В том числе от бухгалтерии</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Директивные и методологические материалы по обеспечению правильного ведения бухгалтерского учета; - Нормативы на представительские и командировочные расходы; - Финансовые средства для осуществления служебной деятельности.
С дирекцией по менеджменту качества	
<i>Предоставляет в дирекцию по менеджменту качества</i>	<i>Получает от дирекции по менеджменту качества</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Согласованный план продаж (на месяц, год); - Согласованный план производства (на месяц, год); - Ежемесячные отчеты по дистрибуции, доле рынка, объему продаж (с разбивкой по каналам сбыта), а также другие отчеты (по требованию директора по менеджменту качества); - Информацию о спросе на выпускаемую предприятием продукцию (работы, услуги), в т.ч. по отдельным позициям номенклатуры; - Сведения о конкурентной среде (ценовая политика, оборот, конкурентоспособность, скорость реализации продукции); - Информацию по запуску и продвижению новых торговых марок; - Информацию об установлении тенденций продаж; 	<ul style="list-style-type: none"> - Задание на проведение исследований; - Актуальные копии стратегии развития - Отчет о реализации стратеги развития, стратегических показателях предприятия в целом; - Учетные копии документов СМК; - Утвержденный план мероприятий на год, месяц.

<ul style="list-style-type: none"> - Маркетинговую стратегию (схемы распространения товара, ценообразование, структура себестоимости, рекламный бюджет, бюджет продвижения продукции и пр.); - Программы продвижения, рекламные акции по стимулированию и пр.; - Презентации при вводе нового продукта; - Предложения по формированию стратегии развития; - Информация о реализации стратегии развития и стратегических показателей конкретного подразделения; - Проекты планов мероприятий на год, месяц; - Отчет о выполнении планов мероприятий за год, месяц. 	
С юридической службой	
<i>Предоставляет в юридическую службу</i>	<i>Получает от юридической службы</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Претензии и иски контрагентов по поводу ненадлежащего исполнения договорных обязательств предприятием; - Материалы для заявления претензий и исков к другим предприятиям; - Документы, справки, расчеты, необходимые для дачи заключений по юридическим вопросам; - Договоры для проверки и согласования (контроль условий договоров, сроков отсрочки платежей, проверка на наличие печатей, подписей и прочих обязательных элементов документа); - Необходимые материалы для выполнения функций, возложенных на юрисконсульта (акты, справки, заключения, протоколы и т.д.); - Проекты приказов, распоряжений и иных документов для проверки правового характера и визирования. 	<ul style="list-style-type: none"> - Информацию о действующем законодательстве по направлению деятельности; - Методическую помощь по предъявлению и рассмотрению претензий; - Заключение или ответы на заявленные претензии и иски; - Подготовленные претензии и иски к другим предприятиям, организациям, физическим лицам; - Согласованные и зарегистрированные договоры; - Визированные проекты приказов, распоряжений и иных документов (либо с рекомендациями, выполнение которых необходимо для визирования документа);
С ИТ- службой	
<i>Предоставляет в ИТ-службу</i>	<i>Получает от ИТ- службы</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Заявки на приобретение вычислительной 	<ul style="list-style-type: none"> - План работ по приобретению, установке

<p>техники, оргтехники, расходных материалов, согласованные с директором по маркетингу;</p> <ul style="list-style-type: none"> – Заявки на проведение ремонтных и профилактических работ по поддержанию вычислительной техники и оргтехники в рабочем состоянии; – Заявки на обеспечение и поддержание внешних коммуникационных систем (электронная почта, Internet); – Заявки на установку, обновление и отладку программного обеспечения в том числе: <ul style="list-style-type: none"> 1. на подготовку установленной отчетности по утвержденным формам в установленные сроки; 3. на развитие программного обеспечения; 4. технические задания на устранение ошибок, сбоев, неполадок и отклонений в работе программы. 	<p>и поддержанию вычислительной техники и оргтехники в рабочем состоянии;</p> <ul style="list-style-type: none"> – Организацию работ по приобретению, установке, отладке и совершенствованию программного обеспечения; – Методическое и практическое руководство при эксплуатации вычислительной техники, оргтехники и программного обеспечения; – План мероприятий, направленный на поддержание внешних коммуникаций (поддержку сервера, организацию работы электронной почты, обеспечение доступа в Internet (согласно размеру трафика) и пр.); – Инструкции по работе с программным обеспечением; – Методическое и практическое руководство при эксплуатации программного обеспечения, вычислительной техники, оргтехники; – Информацию о лимитах использования внешнего трафика Internet, отключение пользователя от сети за перерасход.
С дирекцией по персоналу	
<i>Предоставляет дирекции по персоналу</i>	<i>Получает от дирекции по персоналу</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Заявки на потребность в кадрах; – Документы (табель) учета рабочего времени; – Листки временной нетрудоспособности; – Заявки на повышение квалификации специалистов; – Информацию для разработки системы мотивации; – Информацию для оформления договоров материальной ответственности работников дирекции; – Штатное расписание на утверждение; – График отпусков; – Информацию в случае изменения паспортных и других данных для оформления договоров индивидуальной материальной ответственности. 	<ul style="list-style-type: none"> – Положение об испытательном сроке (условия работы, уровень заработной платы, процедура перевода на постоянную работу); – Рекомендации по подбору и расстановке кадров; – Планы подготовки и повышения квалификации специалистов; – Планы проведения тренингов и семинаров внутри компании и на рынке образовательных программ; – Результаты проверок вновь принимаемых сотрудников (отсутствие судимостей, административных нарушений и пр.); – Штатное расписание (утвержденное); – Трудовые договоры и договоры материальной ответственности; – Полисы обязательного медицинского страхования; – Согласованный табель учета рабочего

	<p>времени по дирекции;</p> <ul style="list-style-type: none"> – Программы повышения мотивации работников производства; – Приказы на командировку и командировочные удостоверения. – Информацию о результативности работы сотрудников дирекции; – Корпоративные мероприятия.
С отделом продаж	
<i>Предоставляет отделу продаж</i>	<i>Получает от отдела продаж</i>
<ul style="list-style-type: none"> – План продаж на согласование; – Задачи для торговых представителей по дистрибуции по торговым маркам; – Отчет об отсутствии продукции на складах готовой продукции; – Ежемесячные отчеты по дистрибуции, наличию рекламных материалов, количеству фейсингов и т.д., с разбивкой по торговым представителям и каналам сбыта; – Изучение жизненного цикла продукта; – Информацию по запуску и продвижению новых торговых марок; – Анализ продаж за период (неделя, месяц, год) с отражением объемов продаж по каналам сбыта, по отдельным торговым маркам; – Оценку ценовой политики и методов продвижения; – Стандарты мерчендайзинга; – Анализ конкурентной среды; – Медиа-планы на период; – Рекламные материалы по заявке; – Информацию об отсутствии товара в торговых точках; – Информацию об установлении тенденций продаж; – Информацию об отказе в выкладке продукции и размещении рекламных материалов в торговых точках; – Бренд-проекты на согласование (директору по продажам); – Презентации при выводе нового продукта; – Трейд-маркетинговые программы. 	<ul style="list-style-type: none"> – Информацию о работе с клиентами; – Задания для исследования разных направлений продаж и маркетинга; – Информацию о клиентах, торговых точках, их расположении; – Рекомендации по изготовлению новых рекламных материалов и оборудования; – Рекомендации по промо-программам; – Заявки на предоставление рекламных материалов; – Информацию об изменениях в клиентской базе; – Согласованные проекты; – Отчет о продажах торговых марок (по требованию); – Отчеты по проведению трейд-маркетинговых программ.
С транспортной службой	
<i>Предоставляет в транспортную службу</i>	<i>Получает от транспортной службы</i>

<ul style="list-style-type: none"> – Сведения о пожеланиях покупателей и поставщиков относительно изменения графиков поставки; – Заявки на предоставление транспортных средств для служебных целей - для перевозки продукции, рекламных материалов, оборудования для рекламных мероприятий, выставок и ярмарок; – Информацию о сроках выполнения служебных заданий. 	<ul style="list-style-type: none"> – Технически исправный транспорт для выполнения служебных заданий; – Информацию о планируемых междугородних рейсах; – Попутную доставку из соседних городов рекламной продукции, образцов и т.д.; – Сведения о маршрутах и сроках поставки продукции покупателям предприятиями-конкурентами.
Со службой снабжения	
<i>Предоставляет в службу снабжения</i>	<i>Получает от службы снабжения</i>
<ul style="list-style-type: none"> – При изменении поставщика служебную записку, утвержденную у финансового директора; – Стандарт комплектации и договоры на поставку комплектующих после заказа первой партии, для дальнейшего заказа; – График снятия марок с производства; – Ассортиментный портфель на год; – Информацию для внесения изменений в состав комплектующих по марке, или в перечень поставщиков; – Заявки на тестирование новой упаковки, тары и пр.; – Документы на продукцию для проведения промо-активностей. 	<ul style="list-style-type: none"> – Утвержденный план производства на месяц; – Информацию о наличии на складе комплектующих по отдельным маркам; – Письменное объяснение о причинах, по которым отсутствуют необходимые материалы и комплектующие на материальном складе предприятия; – Продукцию для проведения промо-активностей; – Сроки поставки комплектующих на территорию предприятия.
Со службой безопасности	
<i>Предоставляет службе безопасности</i>	<i>Получает от службы безопасности</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Документацию для проверки сотрудников отдела; – Заявки на проверку привлекаемых организаций на их состоятельность; – Договоры на согласование; – Информацию о возможности причинения материального ущерба предприятию или сотрудникам; – Информацию о фактах выявления хищений материальных ценностей; – Пропуск для служебного/личного транспорта при въезде на территорию складов. 	<ul style="list-style-type: none"> – Рекомендации по привлекаемым сторонним организациям; – Согласованные договоры; – Информацию о возможности причинения материального ущерба предприятия или сотрудникам для принятия необходимых мер; – Обеспечение и контроль пропускного режима на территорию складов (проверка пропусков, выписка пропусков); – Пропуска для входа на территорию складов для сотрудников, партнеров и клиентов; – Обеспечение сохранности замков, ключей, пломб и пр.;

	– Мероприятия, направленные на поддержание и обеспечение правопорядка на территории охраняемых объектов.
С АХЧ	
<i>Предоставляет в АХЧ</i>	<i>Получает от АХЧ</i>
– Заявки на оформление зданий рекламными материалами (баннеры и пр.).	– Информацию о сроках выполнения / проведения работ.
С дирекцией по экономике и финансам:	
<i>Предоставляет дирекции по экономике и финансам</i>	<i>Получает от дирекции по экономике и финансам</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Планы продаж, согласованные с отделом продаж; – Обобщенную информацию о спросе на выпускаемую предприятием продукцию (выполняемые работы, оказываемые услуги), в т.ч. по отдельным позициям номенклатуры; – Сведения о конкурентной среде (ценовая политика, оборот, конкурентоспособность, скорость реализации продукции); – Информацию о состоянии рынка товаров (работ, услуг); – Данные, необходимые для формирования товарной номенклатуры предприятия; – Прайс-листы с рыночными ценами для рассмотрения и согласования; – Бизнес-проекты по запуску новых видов продукции; – Предполагаемые (рыночные) цены на сырье, готовую продукцию и пр.; – Описание проекта (продукта) (целесообразность, привлекательность); – Оценку рынка сбыта; – Оценку конкурентов; – Маркетинговую стратегию (схемы распространения товара, ценообразование, структура себестоимости, рекламный бюджет, бюджет продвижения продукции и пр.); – Стандарты на торговые марки; – Договоры на согласование (необходимые для реализации бренд проектов); – При необходимости рекламные затраты 	<ul style="list-style-type: none"> – Согласованный план продаж; – Согласованные прайс-листы; – Информацию об изменении плановой калькуляции себестоимости марки; – Калькуляцию на марку в соответствии с запросом; – Рыночные цены реализации продукции для экономической оценки; – Оценка эффективности проектов по запуску и продвижению продукции; – Согласованные/отказанные в согласовании проекты, оценку рисков бизнес-проекта; – Экономическое обоснование необходимости реализации (отсутствии экономической целесообразности) реализации бизнес-проектов; – Сопровождение бизнес-проектов на протяжении жизненного цикла продукции необходимыми экономическими расчетами; – Расчет проектных калькуляций на новые виды продукции; – Расчет изменения плановых калькуляций на ранее выпускаемые виды продукции (в случае внесения изменений); – Информацию об отклонении фактических экономических показателей по реализованным бизнес-проектам от плановых; – Согласованные договоры (необходимые для реализации бренд-проектов); – Информацию о фактически произведенных затратах на марку (бренд), реальной прибыли,

<p>по курирующим маркам (в конце года);</p> <ul style="list-style-type: none"> - Служебную записку с экономическим обоснованием при изменении поставщика комплектующих; - Программы продвижения, рекламные акции по стимулированию и пр. на согласование; - Операционный бюджет отдела маркетинга. <p>–</p> <p><i>В том числе бухгалтерии</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Счета на оплату; - Счета-фактуры, акты выполненных работ по услугам сторонних организаций, сопроводительные документы; - Авансовые отчеты по денежным средствам, выданным в подотчет. 	<p>маржинальном доходе, величине средней скидки за прошедший период (по согласованию с зам.директора отдела маркетинга);</p> <ul style="list-style-type: none"> - Методические указания по вопросам планирования бюджета; - Утвержденный бюджет отдела. <p><i>В том числе от бухгалтерии</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Директивные и методологические материалы по обеспечению правильного ведения бухгалтерского учета; - Нормативы на представительские и командировочные расходы; - Финансовые средства для осуществления служебной деятельности.
С дирекцией по менеджменту качества	
<i>Предоставляет в дирекцию по менеджменту качества</i>	<i>Получает от дирекции по менеджменту качества</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Согласованный план продаж (на месяц, год); - Согласованный план производства (на месяц, год); - Ежемесячные отчеты по дистрибуции, доле рынка, объему продаж (с разбивкой по каналам сбыта), а также другие отчеты (по требованию директора по менеджменту качества); - Информацию о спросе на выпускаемую предприятием продукцию (работы, услуги), в т.ч. по отдельным позициям номенклатуры; - Сведения о конкурентной среде (ценовая политика, оборот, конкурентоспособность, скорость реализации продукции); - Информацию по запуску и продвижению новых торговых марок; - Информацию об установлении тенденций продаж; - Маркетинговую стратегию (схемы распространения товара, ценообразование, 	<ul style="list-style-type: none"> - Задание на проведение исследований; - Актуальные копии стратегии развития - Отчет о реализации стратеги развития, стратегических показателей предприятия в целом; - Учетные копии документов СМК; - Утвержденный план мероприятий на год, месяц.

<p>структура себестоимости, рекламный бюджет, бюджет продвижения продукции и пр.);</p> <ul style="list-style-type: none"> - Программы продвижения, рекламные акции по стимулированию и пр.; - Презентации при вводе нового продукта; - Предложения по формированию стратегии развития; - Информация о реализации стратегии развития и стратегических показателей конкретного подразделения; - Проекты планов мероприятий на год, месяц; - Отчет о выполнении планов мероприятий за год, месяц. 	
С юридической службой	
<i>Предоставляет в юридическую службу</i>	<i>Получает от юридической службы</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Претензии и иски контрагентов по поводу ненадлежащего исполнения договорных обязательств предприятием; - Материалы для заявления претензий и исков к другим предприятиям; - Документы, справки, расчеты, необходимые для дачи заключений по юридическим вопросам; - Договоры для проверки и согласования (контроль условий договоров, сроков отсрочки платежей, проверка на наличие печатей, подписей и прочих обязательных элементов документа); - Необходимые материалы для выполнения функций, возложенных на юрисконсульта (акты, справки, заключения, протоколы и т.д.); - Проекты приказов, распоряжений и иных документов для проверки правового характера и визирования. 	<ul style="list-style-type: none"> - Информацию о действующем законодательстве по направлению деятельности; - Методическую помощь по предъявлению и рассмотрению претензий; - Заключения или ответы на заявленные претензии и иски; - Подготовленные претензии и иски к другим предприятиям, организациям, физическим лицам; - Согласованные и зарегистрированные договоры; - Завизированные проекты приказов, распоряжений и иных документов (либо с рекомендациями, выполнение которых необходимо для визирования документа);
С ИТ- службой	
<i>Предоставляет в ИТ-службу</i>	<i>Получает от ИТ- службы</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Заявки на приобретение вычислительной техники, оргтехники, расходных материалов, согласованные с 	<ul style="list-style-type: none"> - План работ по приобретению, установке и поддержанию вычислительной техники и оргтехники в рабочем

<p>директором по маркетингу;</p> <ul style="list-style-type: none"> – Заявки на проведение ремонтных и профилактических работ по поддержанию вычислительной техники и оргтехники в рабочем состоянии; – Заявки на обеспечение и поддержание внешних коммуникационных систем (электронная почта, Internet); – Заявки на установку, обновление и отладку программного обеспечения в том числе: <ul style="list-style-type: none"> 1. на подготовку установленной отчетности по утвержденным формам в установленные сроки; 5. на развитие программного обеспечения; 6. технические задания на устранение ошибок, сбоев, неполадок и отклонений в работе программы. 	<p>состоянии;</p> <ul style="list-style-type: none"> – Организацию работ по приобретению, установке, отладке и совершенствованию программного обеспечения; – Методическое и практическое руководство при эксплуатации вычислительной техники, оргтехники и программного обеспечения; – План мероприятий, направленный на поддержание внешних коммуникаций (поддержку сервера, организацию работы электронной почты, обеспечение доступа в Internet (согласно размеру трафика) и пр.); – Инструкции по работе с программным обеспечением; – Методическое и практическое руководство при эксплуатации программного обеспечения, вычислительной техники, оргтехники; – Информацию о лимитах использования внешнего трафика Internet, отключение пользователя от сети за перерасход.
С дирекцией по персоналу	
<i>Предоставляет дирекции по персоналу</i>	<i>Получает от дирекции по персоналу</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Заявки на потребность в кадрах; – Документы (табель) учета рабочего времени; – Листки временной нетрудоспособности; – Заявки на повышение квалификации специалистов; – Информацию для разработки системы мотивации; – Информацию для оформления договоров материальной ответственности работников дирекции; – Штатное расписание на утверждение; – График отпусков; – Информацию в случае изменения паспортных и других данных для оформления договоров индивидуальной материальной ответственности. 	<ul style="list-style-type: none"> – Положение об испытательном сроке (условия работы, уровень заработной платы, процедура перевода на постоянную работу); – Рекомендации по подбору и расстановке кадров; – Планы подготовки и повышения квалификации специалистов; – Планы проведения тренингов и семинаров внутри компании и на рынке образовательных программ; – Результаты проверок вновь принимаемых сотрудников (отсутствие судимостей, административных нарушений и пр.); – Штатное расписание (утвержденное); – Трудовые договоры и договоры материальной ответственности; – Полисы обязательного медицинского страхования; – Согласованный табель учета рабочего времени по дирекции; – Программы повышения мотивации

	<p>работников производства;</p> <ul style="list-style-type: none"> – Приказы на командировку и командировочные удостоверения. – Информацию о результативности работы сотрудников дирекции; – Корпоративные мероприятия.
С отделом продаж	
<i>Предоставляет отделу продаж</i>	<i>Получает от отдела продаж</i>
<ul style="list-style-type: none"> – План продаж на согласование; – Задачи для торговых представителей по дистрибуции по торговым маркам; – Отчет об отсутствии продукции на складах готовой продукции; – Ежемесячные отчеты по дистрибуции, наличию рекламных материалов, количеству фейсингов и т.д., с разбивкой по торговым представителям и каналам сбыта; – Изучение жизненного цикла продукта; – Информацию по запуску и продвижению новых торговых марок; – Анализ продаж за период (неделя, месяц, год) с отражением объемов продаж по каналам сбыта, по отдельным торговым маркам; – Оценку ценовой политики и методов продвижения; – Стандарты мерчендайзинга; – Анализ конкурентной среды; – Медиа-планы на период; – Рекламные материалы по заявке; – Информацию об отсутствии товара в торговых точках; – Информацию об установлении тенденций продаж; – Информацию об отказе в выкладке продукции и размещении рекламных материалов в торговых точках; – Бренд-проекты на согласование (директору по продажам); – Презентации при выводе нового продукта; – Трейд-маркетинговые программы. 	<ul style="list-style-type: none"> – Информацию о работе с клиентами; – Задания для исследования разных направлений продаж и маркетинга; – Информацию о клиентах, торговых точках, их расположении; – Рекомендации по изготовлению новых рекламных материалов и оборудования; – Рекомендации по промо-программам; – Заявки на предоставление рекламных материалов; – Информацию об изменениях в клиентской базе; – Согласованные проекты; – Отчет о продажах торговых марок (по требованию); – Отчеты по проведению трейд-маркетинговых программ.
С транспортной службой	
<i>Предоставляет в транспортную службу</i>	<i>Получает от транспортной службы</i>

<ul style="list-style-type: none"> - Сведения о пожеланиях покупателей и поставщиков относительно изменения графиков поставки; - Заявки на предоставление транспортных средств для служебных целей - для перевозки продукции, рекламных материалов, оборудования для рекламных мероприятий, выставок и ярмарок; - Информацию о сроках выполнения служебных заданий. 	<ul style="list-style-type: none"> - Технически исправный транспорт для выполнения служебных заданий; - Информацию о планируемых междугородних рейсах; - Попутную доставку из соседних городов рекламной продукции, образцов и т.д.; - Сведения о маршрутах и сроках поставки продукции покупателям предприятиями-конкурентами.
Со службой снабжения	
<i>Предоставляет в службу снабжения</i>	<i>Получает от службы снабжения</i>
<ul style="list-style-type: none"> - При изменении поставщика служебную записку, утвержденную у финансового директора; - Стандарт комплектации и договоры на поставку комплектующих после заказа первой партии, для дальнейшего заказа; - График снятия марок с производства; - Ассортиментный портфель на год; - Информацию для внесения изменений в состав комплектующих по марке, или в перечень поставщиков; - Заявки на тестирование новой упаковки, тары и пр.; - Документы на продукцию для проведения промо-активностей. 	<ul style="list-style-type: none"> - Утвержденный план производства на месяц; - Информацию о наличии на складе комплектующих по отдельным маркам; - Письменное объяснение о причинах, по которым отсутствуют необходимые материалы и комплектующие на материальном складе предприятия; - Продукцию для проведения промо-активностей; - Сроки поставки комплектующих на территорию предприятия.
Со службой безопасности	
<i>Предоставляет службе безопасности</i>	<i>Получает от службы безопасности</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Документацию для проверки сотрудников отдела; - Заявки на проверку привлекаемых организаций на их состоятельность; - Договоры на согласование; - Информацию о возможности причинения материального ущерба предприятию или сотрудникам; - Информацию о фактах выявления хищений материальных ценностей; - Пропуск для служебного/личного транспорта при въезде на территорию складов. 	<ul style="list-style-type: none"> - Рекомендации по привлекаемым сторонним организациям; - Согласованные договоры; - Информацию о возможности причинения материального ущерба предприятия или сотрудникам для принятия необходимых мер; - Обеспечение и контроль пропускного режима на территорию складов (проверка пропусков, выписка пропусков); - Пропуска для входа на территорию складов для сотрудников, партнеров и клиентов; - Обеспечение сохранности замков, ключей, пломб и пр.;

	– Мероприятия, направленные на поддержание и обеспечение правопорядка на территории охраняемых объектов.
С АХЧ	
<i>Предоставляет в АХЧ</i>	<i>Получает от АХЧ</i>
– Заявки на оформление зданий рекламными материалами (баннеры и пр.).	– Информацию о сроках выполнения / проведения работ.