**Содержание**

Введение

1. Структура предприятия и его производственно-хозяйственная деятельность. Методы продвижения продукции на рынок

1.1 Структура фирмы и организация управления в них

1.2 Научная база управления

1.3 Стратегия и функциональный цикл управления в области продвижения продукции

1.4 Функционирование складского хозяйства в системе распределения продукции (классификация складов)

1.5 Товарная политика и управление запасов

1.6 Роль руководителя и обслуживающего персонала в управлении системой

2. Управленческая система товародвижения на примере предприятия

2.1 Структура предприятия

2.2 Технологический процесс товародвижения (каналы распределения, движения товаров)

2.3 Операции по доставке, хранении и реализации продукции

3. Рекомендации по усовершенствованию, улучшению систем хранения, доставки и реализации продукции

Заключение

Список использованных источников

Приложение Б. Краткая характеристика предприятия

Приложение В. Формы сотрудничества

Приложение Г. Процессы обработки заказа

Приложение Д. Сравнение концепции «точно в срок» и традиционного менеджмента запасов

**Введение**

Неуклонный рост масштабов производства, ускорение научно-технического прогресса, усложнение и расширение экономических связей обусловливают необходимость постоянного развития и совершенствования управления предприятием в целом.

Важнейшими направлениями улучшения управления предприятием являются: совершенствование планирования, организационной структуры и методов управления.

Тема данной дипломной работы актуальна на сегодняшний день, т.к. раскрывает вопросы, охватывающие все производственные процессы, правильное хранение, доставку и реализацию продукции непосредственно на данном предприятии.

Цель работы: углубить свои знания в области коммерции на предприятии торговли, т.е. познакомиться с коммерческой работой в организации.

Перед нами стоят задачи:

- проанализировать структуру предприятия и понять, как осуществляется управление системами хранения, доставки и реализации продукции на предприятии;

- узнать какова же роль руководителя и обслуживающего персонала в управлении предприятием;

- рассмотреть функциональный цикл распределения продукции и исследовать складское хозяйство;

- изучить каналы распределения продукции и методы ее продвижения на рынок;

- познакомимся с проблемой, общей для предприятий и фирм любого сектора системы хозяйствования – управление запасами;

- рассмотрим операции по доставке, хранению и реализации продукции.

**1. Структура предприятия и его производственно-хозяйственная деятельность. Методы продвижения продукции на рынок**

**1.1 Структура фирмы и организация управления в них**

В современных экономических условиях торговое предприятие представляет собой сложный организационно-экономический комплекс, развивающийся с определенными закономерностями, имеющий свои цели, структуру, внешние и внутренние связи.

Производственно-хозяйственная деятельность каждого предприятия, его права и обязанности регулируются законом о предпринимательской деятельности.

Управление предприятием осуществляется в соответствии с его Уставом (приложение А).

Управление предприятием осуществляется на базе определенной организационной структуры[2]. Структура предприятия и его подразделений определяется предприятием самостоятельно. При разработке организационной структуры управление необходимо обеспечить эффективное распределение функций управления по подразделениям. При этом важно выполнение следующих условий:

1) решение одних и также вопросов не должно находиться в ведение разных подразделений

2) все функции управления должны входить в обязанности управляющих подразделений

3) на данное подразделение не должно возлагаться решение вопросов, которые эффективнее решать в другом подразделении.

Структура управления может изменяться во времени в соответствии с динамикой масштабов и содержания функций управления. Между отдельными подразделениями могут быть вертикальные и горизонтальные связи.

Вертикальные связи - это связи руководства и подчинения, например связь между директором предприятия и начальником цеха.

Горизонтальные связи - это связи коопераций равноправных элементов, например связи между начальниками цехов.

В основу структуры управления положена определенная система. Известно три основные системы управления производством: линейная, функциональная, смешанная.

Линейная система представляет собой схему непосредственного подчинения по всем вопросам нижестоящих подразделений вышестоящим. Это система достаточно проста и может быть эффективна, если не велико число рассматриваемых вопросов и по ним могут быть даны решения в ближайших подразделениях.

Функциональная система представляет собой схему подчинения нижестоящего подразделения ряду функциональных подразделений, решающих отдельные вопросы управления - технические, плановые, финансовые и т. В этом случае указания поступают более квалифицированные. Однако подчиненные подразделения не всегда знают, как согласовать полученные указания, в какой очередности их выполнять... В чистом виде эта система используется очень редко.

Наиболее распространена смешанная система, в которой сочетается линейная и функциональная системы. В этом случае решения, подготовленные функциональными подразделениями, рассматриваются и утверждаются линейным руководителем, который передает их подчиненным подразделениям.

При очень большом объеме разнообразных вопросов такая схема чрезвычайно усложняет работу линейного руководителя. Для ее упрощения по определенным вопросам функциональные подразделения могут непосредственно руководить нижестоящими подразделениями. Рациональная структура управления определяется типом предприятия, его масштабом и характеристиками. На предприятиях могут быть использованы безцеховая, цеховая, корпусная или смешанная структуры управления.

Наиболее простой структурой является безцеховая, при которой производство делится на участки, возглавляемые мастерами. Мастера могут непосредственно подчиняться руководителю предприятия либо старшему мастеру, который подчиняется руководителю предприятия. Эта структура может оказаться целесообразной на мелких и средних промышленных предприятиях.

Основным производственным звеном крупного промышленного предприятия является цех. При цеховой структуре управления руководителю предприятия подчиняются начальники цехов. Начальнику цеха подчиняются начальники участков, либо старшие мастера, либо мастера. Старшему мастеру подчиняются мастера. Начальнику участка подчиняются старшие мастера, которым в свою очередь подчиняются мастера.

На особо крупных предприятиях может использоваться корпусная структура. В этом случае предприятие подразделяется на корпуса, корпуса делятся на цеха, а цеха - на участки.

На предприятиях могут применяться и смешанные структуры управления. Например, на предприятиях со структурой могут быть отдельные цеха, а на предприятиях с цеховой структурой - участки, подчиненные непосредственно руководству предприятия.

Экспертным путем установлено, что возможно три варианта количественного состава сотрудников, подчиненные одному руководителю: пять - семь человек, если подчиненные выполняют различные функции, восемь - двадцать человек, если подчиненные выполняют сходные функции, двадцать один - пятьдесят человек, если подчиненные выполняют одинаковые функции.

Управление предприятием в современных условиях должно осуществляться на основе сочетания принципов самоуправления трудового коллектива и прав собственника на использование своего имущества.

Собственник может реализовать свои права по управлению предприятием непосредственно или через уполномоченный им орган. Таким органом в соответствии с Уставом предприятия может служить совет или правление предприятия.

Совет предприятия состоит из равного числа представителей, назначаемых собственником имущества предприятия и избираемых трудовым коллективом. Численность совета предприятия и срок его полномочий определяются уставом предприятия. Заседание совета проводит председатель, который избирается из числа членов совета открытым или тайным голосованием.

Совет предприятия вырабатывает общее направление экономического и социального развития предприятия, устанавливает порядок распределения чистой прибыли, принимает решение о выпуске ценных бумаг по представлению руководителя предприятия, о покупке ценных бумаг других предприятий, решает вопросы создания и прекращения деятельности филиалов, дочерних предприятий и других обособленных подразделений.

На совете предприятия решаются вопросы входа и выхода в ассоциации и объединения, устанавливается направление внешнеэкономической деятельности, рассматриваются и разрешаются конфликтные ситуации, возникающие между администрацией и трудовым коллективом предприятия, а также другие хозяйственно - экономические вопросы, предусмотренные уставом предприятия.

Совет предприятия на своих заседаниях рассматривает и решает вопросы, отнесенные к его компетенции, однако в оперативно-распорядительную деятельность администрации деятельность совета не допускается. Все вопросы оперативной деятельности предприятия решают руководитель предприятия и назначенные им заместители, руководители подразделений аппарата управления, цехов, отделов, участков и т.д., а также мастера.

Назначение руководителя предприятия является правом собственника имущества предприятия и реализуется им либо непосредственно, либо через совет предприятия. При назначении руководителя на должность с ним заключается контракт, в котором определяются права, обязанности и ответственность руководителя, условия его материального обеспечения и возможного освобождения от должности с учетом определенных гарантий.

Решения по социально-экономическим вопросам деятельности предприятия вырабатываются и принимаются органами управления с участием трудового коллектива на общем собрании или конференции.

На общем собрании трудового коллектива рассматриваются вопросы о необходимости заключения коллективного договора с администрацией и его содержания, вопросы о выкупе имущества предприятия, предоставляются полномочия профсоюзному комитету или другому органу действовать от имени трудового коллектива.

Коллективным договором регулируются производственные и трудовые отношения на предприятии, вопросы охраны труда, социального развития коллектива, здоровья его членов. На общем собрании трудового коллектива избираются (или отзываются) представители в совет предприятия, заслушиваются отчеты об их деятельности.

По решению общего собрания может быть образован совет трудового коллектива и определенны его функции.

Там, где собственником является трудовой коллектив, как, например, на арендном предприятии, можно ограничиться одним советом, который совмещал бы функции, как совета предприятия, так и совета трудового коллектива.

Аппарат управления предприятием должен быть построен таким образом, что бы обеспечить в техническом, экономическом и организационном отношениях взаимосвязанное единство всех частей предприятия, наилучшим образом использовать трудовые и материальные ресурсы.

**1.2 Научная база управления**

Центральным пунктом в логистике является обеспечение руководителей организации научной базы для решения различных проблем и принятия решений, которые возникают в практической части деятельности. Для этого используются различные экономические и математические науки.

В логистическом менеджменте можно использовать три подхода: научный подход, системную ориентацию и использование моделей (моделирование процессов).

Научный подход должен базироваться на наблюдениях за проблемой (сбор и анализ полученной информации), следующий шаг связан с формированием гипотезы, т.е. установлением зависимости между компонентами проблемы по данным наблюдений и проверкой гипотезы. Если гипотеза верна, то происходит реализация ее, если нет, то проводятся исследования и гипотеза уточняется.

Системная ориентация связана с тем, что организация приводится в единую систему.

Моделирование процессов связано с использованием экономико-математических моделей. Существует множество разновидностей моделей:

1. Алгебраические модели. Эти модели могут быть использованы для решения операционных проблем, таких, как анализ практической точки и анализ затраты - прибыль.

2. Статистические модели:

а) прогнозирование - процесс создания проекций на будущее таких переменных, как продажи (товарооборот регионального склада), объем материалопотока, затраты;

б) контроль качества - помогает измерять и регулировать степень соответствия, до которой продукт (перемещение) или сервис отвечает специфическим стандартам логистики;

в) теория решений - используется в деревьях решений, чтоб помочь представить и решить проблемы при условии риска.

3. Экономико-математические модели. Применяются для принятия оптимальных решений в различных областях экономики. В основе экономико-математических исследований лежит математическое моделирование изучаемого процесса, т.е. описание количественных закономерностей этого процесса с помощью математических выражений. Модель представляет собой экономико-математическое выражение в виде систем уравнений, неравенств, функций.

Экономико-математическая модель состоит из 3 составляющих. Первая - целевая функция, она отражает принятий критерий эффективного решения задачи. От правильного выбора целевой функции зависит ценность полученных результатов. Другой составной частью экономико-математической модели служат системы уравнений и неравенств, выражающие условия, которые должны соблюдаться при решении задач. Третьей составляющей является требование формального порядка, т.е. условие неотрицательности, которое состоит в том, чтобы все переменные величины задачи принимали только неотрицательное значение.

Кроме использования экономико-математических методов и моделей необходимо проводить глубокий анализ экономических данных логистической системы.

Задача анализа заключается в том, чтобы установить факты и контактировать цель событий и регулярность их наступления, но и в том, чтобы указать место проявления этих фактов, выявить закономерность, которая позволит сделать ряд выводов для оценки прошлого прогноза развития спроса в будущем.

**1.3 Стратегия и функциональный цикл в области продвижения продукции**

Логистическая система стремится организовать свободное распределение и обмен продукции таким образом, чтобы обеспечить оптимизацию спроса и предложения при определенной цене на товары и услуги.

Для выполнения определенных условий в системе создаются 2 потока:

- физический поток товаров между производителями и потребителями;

- коммуникационный (информационный) поток, который должен предшествовать обмену, сопровождать его и следовать за ним.

Физический поток создает три типа полезности: полезность состояния (упаковка), пространственная полезность (оптимальная транспортировка) и временная полезность (накопление продукции и получение ее в любое время).

Коммуникационный поток можно подразделить на семь потоков:

1) Исследование рынка

2) Анализ продаж

3) Непрямой канал

4) Реклама и стимулирование

5) Прямой канал

6) Оценка потребителя

Более подробно рассмотрим на рис. 1.

1

3

Производитель

Потребитель

Сбыт продукции

Посредники

2

4

6

5

Информационный поток

Физический поток

Рисунок 1 - Спрос и предложение в условиях логистической системы.

Чтобы достичь пропорциональности между спросом и предложением, необходимо не только организовывать физический и коммуникационные потоки, но и изучать и прогнозировать спрос, совершенствовать взаимоотношения между предприятиями и фирмами.

Важным элементом логистической стратегии является функциональный цикл (или цикл исполнения заказа). Он задает структурную основу логистической системы. Функциональный цикл состоит из трех циклов: снабжения, обеспечения производства и физического распределения. Эти циклы создают основу материалопотока. Функциональный цикл может быть не только простым, но и сложным (многоуровневым). Для понимания структуры функционального цикла важно учитывать три обстоятельства.

Во-первых, функциональный цикл служит объектом планирования и оперативного управления в логистической системе продвижении материалопотока. Во-вторых, базовая структура функционального цикла увязывает связи и узлы обозначенных циклов. Различие может возникать только в степени контроля над разными типами функционального цикла. В-третьих, какой бы ни была конфигурация функционального цикла необходимо выявить важнейшие взаимосвязи и линии контроля в разных циклах.

Функциональный цикл снабжения. Эффективная работа производства связана с регулярным поступлением сырья, материалов и других ресурсов. Для этого потребители должны выбрать источник поставки продукции и представить ему заказ, а поставщик, получив заказ, должен доставить продукцию потребителю. Все эти действия необходимы для выполнения снабженческого процесса (рис. 2).

Поставщик

Выбор

Выбор источника

Размещение и отсылка заказа

Получение

Транспортировка

Рисунок 2 - Функциональный цикл снабжения.

Функциональный цикл снабжения характеризуется 3 особенностями. Первая связана со сроком поставки продукции, размером поставки, а также способом и стоимостью доставки. Вторая заключается в численности поставщиков и потребителей. Как правило, число поставщиков меньше численности ее потребителей.

Третья особенность заключается в том, чтобы система снабжения сама порождала заказы. Знание этих особенностей помогает более четко планировать и организовывать функциональный цикл снабжения. Источниками неопределенности в снабжении могут быть цены или перебои в поставках продукции.

Стратегия снабжения материальными ресурсами предприятий и фирм состоит из трех частей (рис. 3):

- стратегии снабжения (анализ рынка и количество поставщиков, модель закупки и срок действия договора с поставщиками);

- финансового анализа (цены на материальные ресурсы, инвестиции фирмы, концепция всеобщих затрат);

- анализ логистических рисков (возможные отклонения от запланированных условий в процессе снабжения)[13].

Рисунок 3 - Роль снабжения в работе предприятия.

Организуя отношения с поставщиками, фирмы выбирают различные формы сотрудничества (приложение В).

Функциональный цикл обеспечения производством. Основная задача этого цикла заключается в формировании регулярного потока материалов и полуфабрикатов, обеспечивающего соблюдение производственного графика.

В этом цикле особое внимание должно уделяться гибкости и способности к быстрому обновлению ассортимента выпускаемых продуктов и производственных технологий. Поэтому задача функционального цикла обеспечения производства заключается в наиболее эффективном и экономичном удовлетворении производственных потребностей.

Такой эффективный механизм существует. Его разработали японцы. Идея этой системы проста. На всех стадиях производства требуемые детали и узлы поставляются к месту последующей операции в строго заданном количестве и точно вовремя. На практике это означает, что продукция изготавливается и поставляется потребителю как раз к моменту реализации. Таким образом, все материалы используются активно.

Функциональный цикл в физическом распределении. Физическое распределение сводится к обработке и исполнению заказа потребителей и непосредственной поставке продукции. Базовый цикл физического распределения показан на рисунке 4.

Заказ потребителя

Передача заказа

Обработка заказа

Доставка потребителю

Транспортировка

Комплектование заказа

Рисунок 4 - Базовый цикл физического распределения.

В функциональном цикле физического распределения важным элементом является сбытовая сеть - структура, сформированная партнерами, участвующими в процессе конкурентного обмена, с целью предоставления товаров и услуг различным потребностям.

Сбытовой канал выполняет определенный набор функций распределения, к которым относят:

- концентрацию или распределение товаров;

- размещение товаров, сортировку и накопление;

- переход владения товаров от покупателя к продавцу;

- сохранность и защиту товаров, находящихся на хранении;

- ведение переговоров и заключение сделок между продавцами и покупателями;

- передача права собственности на товар от продавца к покупателю.

В процессе распределения функции обычно подразделяются:

1) коммерческое, начальное распределение, т.е. функции, которые содействуют покупке и продаже, осуществлению передач прав собственности и владения;

2) физическое распределение, т.е. функции хранения, сохранности и транспортировки товара.

Структура канала сбыта:

- обычная вертикальная структура (прямой и непрямой каналы);

- координированная вертикальная структура:

а) интегрированная структура, когда контролирует один изготовитель;

б) договорная структура, когда контроль осуществляют несколько фирм;

в) контролируемая, когда контроль осуществляется по всей цепочке (производитель- оптовик - розничный торговец).

Непосредственное участие в этих каналах распределения принимают посредники следующих трех типов.

1) Независимые оптовые посредники - приобретают товары за свой счет и, следовательно, принимают на себя всю сложность, весь риск, конъюнктуру рынка, порчу, моральное старение и т.д. Они хранят товары, сокращая тем самым запасы поставщиков и потребителей; осуществляют транспортировку, рекламу, оказывают консультационно-информационные услуги.

2) Сбытовые организации промышленных компаний - могут быть двух видов: оптовые базы и оптовые конторы.

Деятельность оптовых баз в целом аналогична функциям независимых оптовых фирм, с той лишь разницей, что они заняты сбытом продукции своей промышленной фирмы. Оптовые конторы физических операций с товаром не производят, часто не имеют его в наличии (торговля по образцам). Их задача - установление контактов со спонсором, перевозка, сбор заказов, их размещение, организация транзитной поставки товаров со складов фирмы. В этом отношении деятельность оптовых контор аналогична функциям агентов и брокеров.

Товарные брокеры, оптовые агенты, комиссионеры и другие посредники, которые не приобретают права собственности на товар, поэтому не несут потери в связи с их обесцениванием, порчей и т.д. Они выступают в роли посредников между покупателем и продавцом, получая комиссионные в форме процентов от объема продаж, совершенных при их содействии.

Товарные брокеры - наиболее подвижные типы торгового посредника. Они не вступают в длительные договорные отношения с покупателями и продавцами, обслуживают акт купли-продажи, на временной основе исполняя роль посредника, главная задача которого заключается в осуществлении контакта между продавцом и покупателем. Конечным продуктом деятельности брокера является информация, которую он предоставляет покупателям в соответствии с их требованиями на основе имеющихся предложений. Брокер детально знает рынок, на котором специализируется, имеет широкие деловые связи, быстро выполняет отдельные поручения. При совершении сделки он получает комиссионные от той стороны, которая его наняла.

Брокерские фирмы, как правило, небольшие по численности (иногда всего 1человек). Существуют и крупные фирмы, имеющие несколько сотен агентов, действующих в разных Регинах страны. Некоторые брокеры имеют франчайзное соглашение с крупными фирмами по продаже недвижимости.

Это дает им возможность использовать торговый знак фирмы, а также ее служебные помещения. Сфера действия брокеров - в основном рынок сезонных товаров, продажа недвижимости и стройматериалов, металлопродукции, текстиля, но они активны также на рынке подержанного оборудования. Здесь их услуги особенно важны в тех случаях, когда ликвидируются большие части предприятий.

Оптовые агенты связаны с поставщиками длительными отношениями и выполняют функции, близкие по содержанию функциями торговых агентов фирмы-производителя. Они ведут операции путем продажи за счет и от имени поручителя, причем могут обслуживать, таким образом, несколько фирм-производителей, выпускающих неконкурирующие товары.

Географически они могут обслуживать небольшие регионы. Услугами оптовых агентов пользуются крупные фирмы в том случае, если потенциал продаж в данном районе низок. Промышленные средние и мелкие фирмы обращаются к такого рода посредникам в том случае, когда объем продаж недостаточно высок в данном регионе, и поэтому держать собственного торгового агента невыгодно. Небольшие промышленные фирмы часто предоставляют агенту права сбыта продукции в любом регионе. При этом агенты получают права при ведении переговоров. На рынке средств производства оптовые агенты реализуют: машины, оборудование, электротовары и другую продукцию.

Благодаря детальному знанию отрасли и ее продукции, налаженным контактам, оптовые агенты добиваются высоких результатов. Оплата их труда на комиссионной основе делает выгодными их услуги для фирм-производителей. Главная задача оптовых агентов - обеспечение актов купли-продажи, предоставление информации о спросе и предложении заинтересованных сторон. Сам акт не влияет на установление окончательной цены товара.

Из вышесказанного ясно, что функции оптовых агентов во многом сходны с функциями брокера. Разница заключается в том, что агент сам устанавливает связи с клиентами, в большей степени оперирует на рынке средств производства и иногда берет на себя функции складирования и осуществляет доставку.

Кроме того, оптовые агенты с налаженными контактами с основными потребителями часто успешно реализуют новые виды продукции. Оказывая услуги по развитию рынков новых товаров, эти посредники берут высокие комиссионные - 10-15% от объема продаж (в то время как заказчик за обычную продукцию - около 4%). Укоренившаяся на рынке товаров фирма-производитель может передать товар на реализацию своим торговым агентам, без риска экономя на издержках обращения.

Комиссионеры обычно имеют в наличии реализуемые товары, продают их от своего имени, но за счет владельца. Он располагает конторой, складами для приемки, хранения, обработки и продажи товаров; под свою ответственность кредитует покупателей, предоставляет различные услуги. В процессе распределения важными функциями являются физическое распределение заказов и контроль над поступлением продукции. Значимость той функции определяется тем фактором, что именно она обеспечивает продвижение продукции по каналам распределения. Обработка заказов является синтетической управленческой функцией, присущей как процессу управления физическим распределением, так и процессу управления обеспечением материалами; имеет смысл рассмотреть реализацию данной функции как в одной, так и в другой сфере.

Товаропроизводители сталкиваются в основном с двумя подвидами рынка: во-первых, с конечными потребителями продукции, во-вторых, с посредниками, которые предоставляют продукцию конечным потребителям.

Типичное продвижение продукции по каналам физического распределения можно представить следующим образом (рис. 5).

Возраст

Посредники

Прямые отгрузки

Возраст

Прямые отгрузки

Произв. процесс

Запасы гот. продукции

Доработка

Склад потребителя

Рисунок 5 - Продвижение продукции

Конечные потребители стремятся к получению продукции небольшими партиями с высокой степенью ее готовности. Посредники же чаще ведут закупки большими партиями[4]. При этом можно выделить три основных вида отгрузки потребителю:

- прямые отгрузки из заводских запасов;

- прямые отгрузки с производительной линии;

- через складскую систему.

Выбор вида отгрузки зависит от объема реализуемой продукции. Если партия достаточно большого размера, то ее отгружают непосредственно из заводских запасов или с производственных линий. Снабжение сырьем осуществляют прямыми крупнообъемными поставками. Но если готовая продукция обычно отгружается потребителю небольшими партиями, то распределение более эффективно осуществляется через складскую сеть.

Продвижение продукции в каналах распределения не всегда заканчивается в момент ее получения потребителем. Часть продукции может быть возвращена обратно по разным причинам: например, из-за повреждения вследствие плохой транспортировки, неправильной маркировки и т.д.

Потребности производства определяются заказами. Агент по закупкам выбирает поставщиков, которые удовлетворяют фирму по многим параметрам (цена, доставка, качество). Заказ на поставку, соответствующим образом оформленный, отсылается фирме-поставщику. Этот заказ содержит основную необходимую информацию (объем поставок, способ доставки, необходимая дата доставки и т.д.). Далее поставщик обрабатывает заказ и готовит его к отгрузке. Весь процесс обработки заказа представлен в таблице (приложение Г).

Оплата доставки оговаривается в договоре. Если стоимость доставки включается в цену, то доставка производится поставщиком.

**1.4 Функционирование складского хозяйства в системе распределения продукции (классификация складов)**

Эффективность логистической системы зависит не только от совершенствования и интенсификации промышленного и транспортного производства, но и от складского хозяйства.

Товарные склады представляют собой комплекс взаимосвязанных помещений, являющихся составной частью оптовых или розничных торговых предприятий. Они предназначены для накопления и хранения товарных запасов, комплектования торгового ассортимента, подготовки к продаже товаров и их реализации[8].

Классификация товарных складов осуществляется по следующим основным признакам:

- характер выполняемых функций,

- товарная специализация,

- условия хранения товаров,

- техническое устройство,

- объемно-планировочное решение,

- уровень механизации.

- транспортные условия.

По характеру выполняемых функций различают склады накопительные, подсортировочно-распределительные, транзитно-перевалочные, сезонного хранения.

Складские системы способствуют:

- сохранению качества продукции, материалов, сырья;

- повышению ритмичности и организованности производства и работы транспорта;

- улучшению использования территории предприятий и фирм;

- снижению простоев транспортных средств и транспортных расходов;

- высвобождению рабочих от непроизводительных погрузочно-разгрузочных и складских работ для использования их в основном производстве.

Складирование продукции необходимо в связи с неравномерностью циклов производства, транспортировки и потребления ее. Складские системы различных типов могут создаваться в начале, середине и конце транспортных грузопотоков или производственных процессов для временного накапливания грузов и своевременного снабжения производства материалами в нужных количествах.

Временное складирование (накапливание) продукции обусловлено характером производства и транспорта. Оно позволяет преодолевать временные, пространственные, количественные и качественные несоответствия между наличием и потребностью в материалах в процессе производства и потребления. Кроме операций складирования грузов, выполняются еще и внутрискладские транспортные, погрузочные, разгрузочные, сортировочные, комплектовочные и промежуточные операции.

Складские системы способствуют преобразованию грузопотоков, изменяя параметры принимаемых и выдаваемых партий грузов (по размеру, составу, физическим характеристикам входящих грузов, времени отправки транспортных партий и т.п.). Цель складской системы состоит не только в том, чтобы принимать с транспорта грузопоток с одними параметрами, перерабатывать и выдавать его на другой с другими параметрами, но и для того, чтобы выполнять это преобразование с минимальными издержками.

Существующие складские системы отличаются размерами и сложностью, типами хранимых изделий, издержками, связанными с их работой, характером происходящих в них случайных процессов и характером информации, поступающей к лицам, ответственным за принятие решений. Эти отличия можно трактовать как различия в структуре складских систем; они могут также иметь непосредственное отношение к тому типу стратегии функционирования, которую следует применять при управлении системой.

Под стратегией функционирования мы понимаем принятие решения о времени и количестве заказываемой продукции.

В сети распределения продукции потребителям имеется несколько маршрутов (или физических каналов). Выбор нужного маршрута оказывает существенное воздействие на уровень обслуживания потребителя и уровень совокупных запасов в системе распределения. Такие воздействия должны тщательно учитываться при выборе метода распределения, включающего такие аспекты, как способ транспортирования, отгрузку непосредственно с предприятия или через систему отраслевых складов, количество эшелонов и связанное с этим размещение запасов.

В складской системе запасы могут храниться в одном или нескольких местах.

Одна из простейших форм состоит в том, что имеется один пункт, который служит складом для одного или нескольких других пунктов. Эта форма приводит к так называемой складской системе с разветвленной структурой. Один из типов такой системы показан ниже на рисунке, где стрелки указывают направление потока материальных ресурсов. Такая система состоит из нескольких эшелонов.

На рисунке 6 представлен только один вариант системы разветвленной структуры. Могут быть и другие варианты.

1-й уровень

2-й уровень

3-й уровень

4-й уровень

1-й уровень - Завод- изготовитель (заводской склад)

2-й уровень - Региональный склад

3-й уровень - Локальный склад

4-й уровень - Розничная торговля

Рисунок 6 - Разветвленная структура складской системы.

В такой системе изготовитель может управлять только производством и своим складом, тогда как региональные и локальные склады могут принадлежать различным владельцам. В такой системе каждая организация имеет возможность сама выбирать стратегию функционирования складского хозяйства и управления запасами, находящимися в ее подчинении (рис. 7).

Заводской склад

Складское хозяйство

Товары для потребителей

Заказы потребителей

Рисунок 7 - Функционирование складского хозяйства

Это независимая система, при которой все запасы, в том числе и страховые, концентрируют на центральном складе, а страховой запас - в филиальных помещениях. Расход покрывает время, требуемое на доставку продукции.

Для выбора стратегии функционирования складских систем важную роль играют издержки. Существуют 5 типов издержек, которые оказывают влияние на выбор стратегии функционирования:

- издержки, связанные с поставкой;

-издержки содержания запасов;

-издержки выполнения запасов потребителей;

-издержки, связанные с дефицитом запасов;

-издержки по сбору и обработке данных и по управлению складской системы.

Издержки поставок. Эти издержки можно разделить на две части. Первую часть составляет сумма, которую следует уплатить поставщику. Она представляет собой стоимость поставляемого товара. Вторая часть- это издержки самой складской системы.

В разных системах они могут отличаться, так как они зависят от ряда различных факторов. Эти издержки относят к оформлению и обработке заказов, т.е. расходы на бумагу, зарплату. Стоимость транспортирования запаса от поставщика к пункту хранения оплачивается поставщиком и поэтому не оплачивается складской системой. Транспортные издержки зависят от используемого вида транспорта.

Издержки содержания запасов. Существуют издержки, связанные с поступлением товара на склад и др. Издержки самой складской системы можно разделить на 2 категории: на издержки, зависящие от размера заказа, и издержки, не зависящие от него. Издержки, зависящие от размера заказа, можно выразить через C(Q), где C - стоимость единицы поставляемого товара, а Q - объем поставки. Издержки, не зависящие от размера заказа, или фиксированная стоимость, обозначенная через A. Тогда общие издержки подачи заказа на Q единиц будут равны A+C(Q).

К этим издержкам относятся: страховка, налоги, арендная плата за складское помещение, если оно не принадлежит системе. Потерянная прибыль представляет косвенные издержки.

Издержки выполнения заказов потребителей обычно состоят из издержек учетных операций (составление накладной, запись в журнале, информация о положении дел и т.п.), зарплата работников склада, занятых обработкой заказов, издержек на упаковку и транспортирование в случае, если они оплачиваются складской системой.

Издержки, связанные с дефицитом. Эти издержки трудно определить. Однако если отсутствуют запасы на складе, теряется покупательский спрос на продукцию (т.е. покупатель в будущем может вести дела с кем-нибудь другим), теряется прибыль.

Издержки по сбору и обработке данных включают расходы на сбор информации о спросе на продукцию, учет продукции, расходы по прогнозированию ожидаемого спроса и т.д.

Использование этих издержек возможно при нахождении приемлемой стратегии функционирования складской системы. Критерием выбора может быть максимум издержек.

Необходимым условием непрерывности и ритмичности процесса обращения является образование товарных запасов в каналах обращения. Запасы товаров должны обеспечивать товарооборот и бесперебойность процесса движения товаров из сферы производства в сферу потребления. Для обеспечения сохранности и перемещения товаров в торговле создана материально-техническая база. Материально-техническая база торговли складывается из торговых зданий, сооружений, торгово-технологического оборудования в оптовой, розничной торговле.

В оптовой торговле материально-техническую базу составляют товарные склады, которые являются основным комплексом сооружений предприятий оптовой торговли. Совокупность складов всех оптовых торговых предприятий составляет складское хозяйство оптовой торговли страны. Склады - это важнейшие структурные подразделения оптовых торговых предприятий Они служат заслоном проникновению недоброкачественных товаров из производственных предприятий в розничную торговую сеть. Осуществление доработки товаров на складах сохраняет их качество и внешний вид. Склады играют важную роль в подготовке товаров к продаже и товароснабжении розничной торговой сети.

Склады обеспечивают количественную и качественную сохранность товаров в процессе хранения. На сохранность товарных запасов влияет рациональное размещение и укладка товаров, создание оптимального режима хранения и уход за товарами.

Преобразование товарных потоков на складах происходит двумя путями:

из мелких партий товаров, поставляемых несколькими предприятиями, составляются крупные партии для отгрузки в районы потребления;

из крупных партий товаров формируются небольшие партии для розничных торговых предприятий.

Образование крупных складов позволяет применять торгово-технологическое складское оборудование, использовать современные средства электронной вычислительной техники.

Склады являются структурными подразделениями оптовых торговых предприятий. Они выполняют определенные функции. Функции товарных складов:

получение товаров от поставщиков и осуществление контроля за их качеством;

накопление товарных запасов и обеспечение надлежащих условий хранения;

подсортировка и подготовка товаров к продаже;

комплектование заказов оптовых покупателей;

- товарное снабжение розничной торговой сети.

Свойства товаров, складское хранение и складская обработка товаров различны. Это вызывает создание и предопределяет многообразие видов складов. Товарные склады могут быть распределены на группы по основным классификационным признакам.

Классификация товарных складов

I. По характеру выполняемых функций

1. Подсортировочно-распределительные склады - для накопления текущих запасов товаров, которые хранятся непродолжительное время. К ним относятся:

- склады оптовых торговых баз, расположенных в районах потребления;

- склады розничных торговых предприятий.

Здесь формируют товарные потоки в удобном для розницы ассортименте и направляют в торговую сеть. Функции хранения носят вспомогательный характер. Основное место занимают: приемка товаров по количеству и

качеству, подсортировка и подготовка к отпуску и непосредственный отпуск, отправка в розничную торговую сеть. Эти склады занимают основной удельный вес среди товарных складов.

2. Транзитно-перевалочные склады - для принятия грузов на хранение в связи с необходимостью перегрузки товаров с одного вида транспорта на другой. Назначение этих складов - приемка, краткосрочное хранение, комплектование партий товаров целыми тарными местами и их отправка. Процесс складской обработки на этих складах товары проходят без распаковки.

3. Накопительные склады - для приема и хранения мелких партий товаров от промышленных предприятий На этих складах составляют крупные партии товаров и отправляют их в районы потребления.

4. Склады сезонного хранения - хранилища для картофеля и овоще0 а также другие склады. В этих складах осуществляется обработка и хранение товаров сезонного характера: сезонного производства или потребления.

5. Склады досрочного завоза - для хранения товаров в течение продолжительного времени. Устройство и оборудование этих складов обеспечивают количественную и качественную сохранность товаров. Создание складов обусловлено экономико-географическими и климатическими особенностями отдельных районов страны: Дальнего Востока, Крайнего Севера. Доставка товаров в определенные периоды года туда затруднена;

Ассортимент товаров, входящих в номенклатуру склада, определяет его специализацию.

II. По форме специализации

1. Специализированные склады — организуют прием, хранение и отпуск товаров какой-либо одной группы товаров (например, одежда, обувь, бакалея).

Среди специализированных складов выделяют узкоспециализированные склады. На этих складах хранят товары одного вида, как правило, простого ассортимента (например, соль, сахар, растительное масло). Специализированные склады имеют широкий внутригрупповой ассортимент товаров.

2. Неспециализированные склады - имеют несколько разновидностей:

-непосредственно неспециализированные - для хранения и обработки нескольких групп товаров;

-универсальные склады - для продовольственных товаров или для непродовольственных товаров широкого ассортимента. Это основной вид складов в оптовой торговле;

-смешанные склады - для хранения основных видов продовольственных и непродовольственных товаров. Применяются в потребительской кооперации (Райпо, Райпотребсоюзы).

В зависимости от технического устройства определяют специфику регионов хранения.

III. По режиму хранения

1. Общетоварные склады — для хранения продовольственных и непродовольственных товаров, не нуждающихся в создании особого режима хранения. Это основной тип складов в торговле. На них хранят основную массу непродовольственных и продовольственных товаров.

2. Специальные склады - для товаров, требующих особых условий хранения. На таких складах создаются специальные конструкции и устройства. К специальным складам относят: холодильники, плодоовощехранилища, соляные склады, склады растительного масла, силикатно-строительных материалов и др.

Большую роль в организации централизованного товароснабжения розничных торговых предприятий играют экспедиционные склады. Они занимают важное место в технологическом процессе предприятий оптовой торговли.

IV. По степени механизации технологических процессов

1) Склады с применением средств малой механизации - когда механизированы отдельные складские операции.

2) Склады с комплексной механизацией, или комплексно-механизированные склады.

3) Автоматизированные склады - склады с автоматизацией всех операций,

В оптовой торговле чаще всего встречаются склады первого типа - с применением средств малой механизации.

V. В зависимости от этажности и высоты складских помещений

1. Одноэтажные склады различной высоты: 6, 12, 16, 32 м.

Наиболее рациональными с точки зрения организации технологического процесса считаются одноэтажные склады с высотой да 16 м.

2. Многоэтажные склады.

VI. По устройству

1) Открытые склады предназначены для хранения строительных материалов, топлива, товаров в контейнерах. Они устраиваются в виде грунтовых площадок и площадок на столбах или ленточных фундаментах.

2) Полузакрытые склады - это навесы для хранения строительных материалов и других изделий, требующих защиты от атмосферных осадков.

3) Закрытые склады - одно- или многоэтажные здания:

- отапливаемые;

неотапливаемые (утепленные и неутепленные).

Отапливаемые склады - имеют отопительное оборудование и устройство для вентиляции воздуха. В них хранят товары, требующие определенного режима хранения: температуры и относительной влажности воздуха в определенных пределах (например, одежда, обувь, парфюмерно-косметические товары, галантерея).

Неотапливаемые склады - предназначены для хранения товаров, которые не теряют своих свойств при температуре ниже 0°С.

VII. С учетом внешних транспортных связей:

- неприрельсовые склады не имеют своих подъездных путей;

- рельсовые склады имеют подъездные пути;

- пристанские склады – склады с причалами.

Они учреждаются таможенными органами. Государственный таможенный комитет РФ определяет порядок выдачи лицензии на склад и срок ее действия. Такие склады временного хранения являются складами, открытого типа и служат для использования любыми лицами.

Склады закрытого типа применяют для хранения товаров определенных лиц. Устройство таких складов должно быть подчинено обеспечению таможенного контроля. Общий срок хранения товаров на этих складах не должен превышать двух месяцев.

**1.5 Товарная политика и управление запасов**

Управление запасами представляет собой проблему, общую для предприятий и фирм любого сектора системы хозяйствования. Запасы требуется создавать в промышленности, розничной торговле, на предприятиях, фирмах и т.д.

Существует много причин, по которым фирмы идут на создание запасов. Основным доводом является то, что на предприятии должно быть определенное количество материальных ресурсов для поддержания производственного процесса. При отсутствии необходимого запаса предприятие может понести убытки.

Имеются и другие причины для создания запасов: например, сезонность, т.е. только в определенный сезон можно доставить продукцию потребителю. В свою очередь цены на сырье, используемое изготовителями, могут подвергаться значительным сезонным колебаниям. Когда цена низкая, выгодно создавать достаточные запасы сырья, которых хватило бы на весь сезон высоких цен и которые можно, было бы по мере надобности использовать в производстве. Создавая запас, необходимо учитывать, что расширение ассортимента товаров на рынке приводит к сокращению жизненного цикла товара, а также влияет на поведение партнеров, покупателей и конкурентов. Запасы – это оборотный капитал, чем их меньше, тем эффективнее производство.

Перечисленные тенденции или другие характерные явления для конкретных предприятий и отраслей оказывают серьезное влияние на запасы. Запасы формируются из различных товаров.

Товарный ассортимент – это группа товаров, тесно связанных между собой хотя бы одним признаком: общая потребительская группа, общий канал распределения, сходный диапазон цен.

Товарная номенклатура – совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых для продажи. Товарная номенклатура характеризуется тремя показателями:

1) Ширина товарной номенклатуры – общая численность различных ассортиментных групп.

2) Глубина товарной номенклатуры – число видов в каждой ассортиментной группе.

3) Последовательность товарной номенклатуры – степень близости между товарами различных ассортиментных групп, каналов распределения и др. показателей.

Решения, принимаемые в рамках товарной политики, определяют ряд позиций:

- товарная номенклатура,

- глубину и ширину ассортиментных групп,

- диапазон размеров каждого товара,

- качество товара,

- модификации товара,

- выпуск новых товаров,

- стандартизацию товаров,

- количество каждого вида товаров.

Политика фирмы в управлении запасами состоит из двух элементов:

первый – это что закупать и что производить, когда и в каких объемах. Этот элемент включает в себя и размещение запасов.

Второй элемент политики касается стратегии управления запасами, т.е. управление запасами каждого распределительного центра по раздельности или всех вместе.

Функции управления запасов.

1. Географическая специализация связана с расположением технологических мощностей недалеко от источников материальных ресурсов.

2. Консолидация ресурсов – реализация путем накопления запасов и транспортировка их выгодными партиями.

3. Уравновешивание спроса и предложения.

4. Защита от неопределенности.

Эффективным методом управления запасами является управление запасами «точно в срок». Этот принцип применяется к закупкам для сокращения или устранения запасов. «Точно в срок» предполагает наличие нескольких надежных поставщиков на длительный срок с гарантией высокого качества обслуживания (приложение Д).

Виды запасов зависят от положения фирмы в начале распределения. Они могут быть производственными, оптовыми и розничными. Производственные запасы могут быть: текущими, которые необходимы предприятию для бесперебойной работы между поставками продукции; подготовительными, которые используют в период времени, необходимый для подготовки материальных ресурсов и транспортировки их к рабочим местам.

Запасы готовой продукции служат для обеспечения производства продукции партиями оптимального размера, удовлетворения ожидаемого спроса и компенсации отклонений фактического спроса от прогнозируемого запаса.

Запасы для компенсации задержек связаны с продвижением материальных ресурсов.

Гарантийный страховой запас создается на случай возможных перебоев в снабжении, нарушений в сроках поставки, изменений потребности производства или потребления.

Оптовики закупают запасы у производителей крупными партиями и продают их в розничной торговле мелкими.

Для розничного торговца управление запасами сводится к закупке множества разных товаров и продаже их небольшими партиями.

Системы управления запасами.

I. С фиксированным размером запаса. В этой системе размер заказа постоянной величиной, и повторный заказ подается при уменьшении наличных запасов до определенного критического уровня точки заказа. Эта система основана на выборе такого размера партии, который минимизировал бы общие издержки управления запасами.

Издержки выполнения заказа – накладные расходы, связанные с реализацией заказа и зависящие от размера заказа.

Для определения годовых затрат выполнения заказа издержки выполнения заказа, приходящиеся на единицу товара, необходимо умножить на количество товара, реализованного за год. Зависимость годовых издержек выполнения заказов от его размера показана на рис. 8.

Годовые затраты

тыс. руб.

10

5

1 2 3 Размер партии, тыс.шт.

Рисунок 8 - Зависимость годовых издержек от размера заказа.

II. С фиксированным интервалом между заказами. В этой системе издержки управления запасами в явном виде не рассматриваются и фиксированный размер заказа отсутствует. Через постоянные промежутки времени проводится проверка состояния запасов, и если после предыдущей проверки было реализовано какое-либо количество товаров, то подается заказ.

Выбор той или иной системы зависит от следующих обстоятельств:

1. Если издержки управления запасами значительные и их можно вычислить, то следует применить систему с фиксированным размером заказа.

2. Если издержки управления запасами незначительны, то предпочтительнее использовать систему с постоянным уровнем запасов.

**1.6 Роль руководителя и обслуживающего персонала в управлении системой**

В любом предприятии существуют определенные отношения между руководителем и подчиненными. Руководитель старается правильно подойти к каждому подчиненному в этом и есть сущность менеджмента.

Руководитель - самый дорогой ресурс организации, поэтому растут вложения и требования к ним.

Организация – группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общих целей.

Управленческий труд имеет свои особенности:

- творческий, умственный труд.

- предмет труда – информация, которую менеджер обрабатывает, чтобы принять решение.

- орудия труда – это средства работы информацией, интеллект, компьютер.

- результат труда – принятые решения и воплощенные в жизнь.

Базовые операции в работе любого руководителя:

1) Устанавливает цели и ставит задачи перед подчиненными.

2) Формирует команду.

3) Мотивирует сотрудников, т.е. побуждает их к работе различными способами.

4) Поддерживает коммуникации (связи с подчиненными, коллегами и начальниками).

5) Устанавливает единицы измерения результатов работы и оценивает их.

6) Способствует росту сотрудников и развивается сам[14].

Базовые функции управления:

- планирование,

- организовывание,

- координация,

- мотивация,

- контроль.

Цикл менеджмента – четкая последовательность всех функций. Функция координации обеспечивает согласованность в выполнении других функций.

Планирование – разработка последовательных действий для достижения желаемого результата.

Организовывание – процесс создания структуры предприятия и обеспечение его всеми ресурсами для эффективной работы.

Мотивация – процесс побуждения других людей к деятельности для достижения целей организации.

В качестве мотивов могут выступать:

- пригодность к крупной компании,

- денежное вознаграждение,

- заинтересованность в полезных контактах,

- потребность в формировании компании.

В свою очередь обслуживающий персонал должен подчиняться руководителю, начальнику. Все работники должны быть ориентированы на поддержание имени предприятия, установление хороших новых контактов, получение прибыли и соответственно увеличение заработной платы.

**2. Управленческая система товародвижения на примере предприятия**

**2.1 Структура предприятия**

В современных экономических условиях торговое предприятие представляет собой сложный организационно-экономический комплекс, развивающийся с определенными закономерностями, имеющий свои цели, структуру, внешние и внутренние связи (рис. 9).

Рисунок 9 - Структура ОАО «Золотой колос»

ОАО

«Золотой колос»

Отдел кадров

Производственный цех

Автотранспортный цех

Отдел сбыта

Отдел снабжения

Коммерческий отдел

Главный инженер

Органом управления ОАО «Золотой колос» является совет директоров и администрация, в которую входят генеральный директор, бухгалтер и главный инженер.

Управление предприятием осуществляется на базе определенной организационной структуры. Структура предприятия и его подразделений определяется предприятием самостоятельно. При разработке организационной структуры управление необходимо обеспечить эффективное распределение функций управления по подразделениям.

Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью предприятия. Предприятие возглавляет генеральный директор, который организует всю работу предприятия и несет полную ответственность за его состояния и деятельность между государством и трудовым коллективом.

Директор представляет предприятие во всех учреждениях и организациях, распоряжается имуществом предприятия, заключает договора, издает приказы по предприятию, в соответствии с трудовым законодательством принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия, открывает в банках счета предприятия.

Главный инженер руководит работой технических служб предприятия, несет ответственность за выполнение плана, выпуск высококачественной продукции, использование новейшей техники и технологии. Главный инженер возглавляет производственно - технический совет предприятия, являющийся совещательным органом.

Бухгалтерия осуществляет учет средств фирмы и хозяйственных операций с материальными и денежными ресурсами, устанавливает результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия; производит финансовые расчеты с заказчиками и поставщиками, связанные с реализацией готовой продукции, приобретением необходимого сырья, топлива, материалов и т.д. В задачи этого отдела входит также получение кредитов в банке, своевременный возврат ссуд, взаимоотношение с государственным бюджетом.

Бухгалтерия проводит всесторонний анализ результатов деятельности предприятия, разрабатывает мероприятия по снижению себестоимости и повышению рентабельности предприятия, улучшению использования производственных фондов, выявлению и использованию резервов на предприятии, осуществляет методическое руководство вопросами научной организации труда, участвует в разработке технико-экономических нормативов и конкретных показателей по экономическому стимулированию и др. (приложение Е).

Конечно, все отделы предприятия взаимосвязаны. Одни разрабатывают новые виды продукции, другие - производят, третьи - контролируют производство, четвертые - разрабатывают план по выходу продукции на рынок.

Для управления производством нужно иметь полную и правдивую информацию о ходе производственного процесса, о ходе выполнения планов. Поэтому, одной из функций управления производством является учет. Он обеспечивает постоянный сбор, систематизацию и обобщение данных, необходимых для управления производством и контроля за ходом выполнения планов и производственных процессов.

Однако для управления производством нужно иметь представление не только о ходе выполнения плана, результатах хозяйственной деятельности, но и о тенденциях и характере происходящих изменений в экономике предприятия. Осмысление, понимание информации достигаются с помощью экономического анализа. В процессе анализа первичная информация проходит аналитическую обработку: проводится сравнение достигнутых результатов производства с данными за прошлые отрезки времени, с показателями других предприятий и среднеотраслевыми; определяется влияние разных факторов на величину результативных показателей; выявляются недостатки, ошибки, неиспользованные возможности, перспективы и т.д.

На основе результатов анализа разрабатываются и обосновываются управленческие решения. Экономический анализ предшествует решениям и действиям, обосновывает их и является основой научного управления производством, обеспечивает его объективность и эффективность. Таким образом, экономический анализ - это функция управления, которая обеспечивает научность принятия решений.

Применение коллективной ответственности приводит к существенному снижению потерь рабочего времени, текучести кадров.

**2.2 Технологический процесс товародвижения (каналы распределения, движения товаров)**

Технологический процесс определят последовательность выполнения различных работ (операций) по обработке деталей, поиску каналов распределения и дальнейшего движения товаров (приложение Ж). Оптовая торговля является важным рычагом маневрирования материальными ресурсами, способствует сокращению излишних запасов продукции на всех уровнях и устранению товарного

дефицита, принимает участие в формировании региональных и отраслевых товарных рынков. Через оптовую торговлю усиливается воздействие потребителей на производителей; в свою очередь изготовитель сам подбирает потребителей.

Структурная реорганизация оптового звена должна разрабатываться с учётом необходимости углубления наметившейся в последние годы дифференциации оптовых структур, обслуживающих различные категории потребителей и предусматривать обеспечение как типового, так и видового разнообразия оптовых структур.

В настоящее время оптовая торговля имеет основные формы:

- транзитная, когда оптовая база продает товары без завоза на свои склады, сразу конечному пользователю;

- складская, когда реализация товаров осуществляется непосредственно со своих складов.

Результатом этих форм продажи является оптовый транзитный оборот и складской товарооборот, на который приходится больший удельный вес.

Транзитный товарооборот подразделяется:

- товарооборот с участием в расчетах. Торговая фирма оплачивает поставщику стоимость отгруженного товара, которую затем получает от своих покупателей.

- товарооборот без участия в расчетах. Поставщик предъявляет к оплате счет непосредственно покупателю.

При организации транзитного оборота оптовая база выполняет посредническую роль между поставщиками и получателями за отдельную плату.

При этом она заключает с поставщиком и получателем продукции договоры, контролирует выполнение договоров. Трудоёмкость транзитного оборота значительно ниже складского, поэтому при относительно высоких размерах наценок он выгоден для оптовых баз. Обоснованием для транзитной отгрузки товаров является наряд, который выписывается оптовым предприятиям и адресуется конкретному поставщику-изготовителю, а копия высылается в адрес покупателя - клиента базы.

При складской форме торговли используются следующие методы оптовой продажи товаров со склада:

1. Личная отборка товаров покупателями, практикуется по изделиям сложного ассортимента (автомобили, меха, новейшие модели швейных изделий, мебель и т.п.), когда нужен выбор с учетом цвета, модели, рисунка.

2. Продажа товаров через передвижные комнаты товарных образцов, которые оборудуются в кузовах автомашин, оснащаются выдвижными ящиками, витринами с образцами, рекламными альбомами, каталогами, бизнес-картами, на базе которых товаровед оформляет заявки на доставку товаров покупателям.

3. Продажа товаров через автосклады, которые загружаются товарами на базе и, выезжая по графику, отпускают товары магазинам.

4. Посылочная торговля, обеспечивает население в форме индивидуальной или розничной торговли через магазины мелкооптовой посылочной торговли.

5. Подборка товаров в соответствии с заявками, заказами, оформленными письменно, по телефону, телеграфу, телефаксу со стороны потребителей.

6. Привлечение при формировании портфеля заказов многочисленных торговых агентов или коммивояжеров.

**2.3 Операции по доставке, хранении и реализации продукции**

Перевозят хлеб специализированным автомобильным транспортом, оборудованным лотками для хлеба[1]. Хлебные изделия укладывают на лотки в один ряд на нижнюю или боковую корку либо на ребро. 'Транспорт, перевозящий хлеб, должен соответствовать определенным санитарно-гигиеническим требованиям; разрешение на его эксплуатацию выдает санитарная инспекция. Наиболее прогрессивным в настоящее время является контейнерный способ перевозки хлеба, при котором процессы его погрузки и выгрузки механизированы, сокращены простои автотранспорта, лучше сохраняется свежесть изделий

Хлеб является продуктом кратковременного хранения, поэтому существуют ограничительные сроки его реализации. Хлеб из ржаной обойной, обдирной и ржано-пшеничной муки хранится 36 ч. Из пшеничной — 24. Мелкоштучные изделия массой 200 г и менее — 16 ч. Сроки хранения изделий исчисляются со времени их выхода из печи.

На предприятиях торговли хлеб хранят в подсобных помещениях и торговых залах. Помещения должны быть сухими, чистыми, вентилируемыми, с равномерной температурой и относительной влажностью воздуха. Хлеб лучше сохраняет свои потребительские свойства при температуре 20—25 °C и относительной влажности воздуха 75 %. При хранении в хлебе протекают процессы, влияющие на его массу и качество.

При усыхании происходят в основном потеря влаги и одновременно уменьшение массы изделия. Формовой хлеб усыхает быстрее, чем подовый, так как имеет большую влажность. Мелкоштучные изделия испаряют влагу более интенсивно.

Реализация готовой продукции через собственную сбытовую сеть осуществляется следующим образом: Потребитель, желающий приобрести товар, приходит непосредственно в сбытовую контору производителя (отдел продаж) и за наличные деньги приобретает товар. Покупатель тут же забирает товар со склада на основании накладной, которая выписывается при оплате продукции.

Отличие конечного потребителя на договорной основе от простого потребителя заключается в том, что покупке предшествует заключение договора, в котором указываются сроки поставки, условия оплаты, ответственность сторон.

В договоре может быть предусмотрено, что оплата будет осуществляться не сразу, а в более поздние сроки или же по частям; кроме того, может иметь место бартерный обмен, то есть покупатель будет расплачиваться своей продукцией или же услугами, в то время как простой конечный потребитель всегда расплачивается наличными.

Насколько известно из практики, бартер еще более усложняет систему сбыта.

Договора заключают в большей мере с предприятиями или организациями. Частные лица, магазины других фирм и мелкооптовые торговцы покупают продукцию за наличные.

Реализация готовой продукции через несобственную сбытовую сеть происходит посредством:

- магазинов других фирм;

- мелкооптовых торговцев.

**3. Рекомендации по усовершенствованию, улучшению систем хранения, доставки и реализации продукции**

В настоящее время рынок хлеба насыщается, но в наибольшей степени это характерно для городов – центров торговли: Москвы, Санкт-Петербурга и других. Однако еще есть возможность занять нишу в этом сегменте рынка, так как ассортимент недостаточно удовлетворяет покупательский спрос (всего на 40-50%).

Развивается сектор дорогостоящей хлебной продукции, это довольно перспективное направление на данный момент, но для того, чтобы удержаться в этой нише, необходимо применение различных методов стимулирования сбыта, начиная с обыкновенной рекламы, и заканчивая обучением продавцов правилам работы с хлебом для увеличения их сбыта.

Так как подавляющую часть ассортимента представляют импортные рецепты хлеба, то можно заняться продвижением отечественных марок хлеба, тем более, что они пользуются наиболее стабильным спросом. Но следует учитывать тот факт, что российское производство хлеба сейчас снижается и, возможно, для продолжения работы с конкретным производителем придется сделать некоторые инвестиции, чтобы данное предприятие могло на должном уровне снабжать фирму своей продукцией.

Круглосуточная отгрузка и большой объем документов на реализацию являются характерной особенностью работы хлебобулочного предприятия. Поэтому целесообразно расширить складское хозяйство и призвать к работе большое количество сотрудников.

Основной задачей промышленных предприятий является наиболее полное обеспечение спроса населения высококачественной продукцией. Темпы роста объема производства продукции, повышение ее качества непосредственно влияют на величину издержек, прибыль и рентабельность предприятия. Именно поэтому очень важно уделять особое внимание учету готовой продукции на предприятии, т.к. это основное звено любого предприятия. В данной дипломной работе рассмотрены основные процессы учета выпускаемой продукции, а также ее реализации.

Объем производства и реализации продукции являются взаимозависимыми показателями. В условиях ограниченных производственных возможностей и неограниченном спросе на первое место выдвигается объем производства продукции. Предприятие должно производить такие товары и в таком объеме, которые оно может реально реализовать.

Готовая продукция, как правило, должна быть сдана на склад в подотчет материально ответственному лицу.

Основные недостатки предприятия:

- устаревшее оборудование;

- большие издержки на транспортные услуги (износ транспортных средств);

- не достаточно качественный сервис (клиент может отказаться от продукции);

- некачественная и неконкурентоспособная рекламная политика услуг.

Несмотря на наличие таких, на мой взгляд, достаточно серьезных недостатков существуют и преимущества, а именно:

- за многие годы существования предприятия появился большой круг постоянных клиентов;

- услуги предприятия позволяют экономить время и освобождают от забот по предварительной подготовке товаров к продаже.

Я бы посоветовала предприятию сосредоточиться на осуществлении услуг в области школьного питания, т.е. поставлять школьным учреждениям хлебобулочные и кондитерские изделия. Также увеличить маркетинговые концепции, т.е. больше рекламировать свои услуги.

Предприятию необходимо осуществлять свою деятельность не только через посредников, но и через склад предприятия.

Поскольку транспортная система предприятия практически не функционирует, необходимо наладить и улучшить ее.

Чтобы достичь пропорциональности между спросом и предложением, необходимо не только организовывать физический и коммуникационные потоки, но и изучать и прогнозировать спрос, совершенствовать взаимоотношения между предприятиями и фирмами.

Чтобы правильно хранить изделия необходимо придерживаться определенных правил (п. 2.3).

**Заключение**

Результатами исследования теоретической, аналитической и практической частей диплома является изучение производственного процесса предприятия в сфере производства выпуска продукции и ее сбыта на примере предприятия ОАО « Золотой колос».

На основании вышеизложенного материала можно сделать следующие выводы:

На сегодняшний день успешное осуществление производственного процесса является результатом оперативного планирования и правильной организации работы на предприятии.

Производственный процесс представляет собой процесс труда, имеющий техническое и организационное содержание, направленный на создание определенных материальных благ и характеризующийся постоянством главного предмета труда.

Вопросами планирования производственной программы занимаются заведующие производством (заместители), начальники производственных цехов, бригадиры, бухгалтерия. Их работа оперативная, совместная и поэтому получаются такие хорошие результаты, это свидетельствует о непосредственной роли участия руководителя и персонала в производстве.

Главной особенностью производства на предприятии является то, что товарооборот организаций заключается в жесткой связи процессов производства и потребления продукции.

Для успешного выражения производственного процесса на предприятии необходимо выбрать рациональную структуру производства.

Производственные помещения должны размещаться по ходу технологического процесса, чтобы исключить встречные потоки поступающего сырья, полуфабрикатов, готовой продукции.

Необходимо обеспечить поточность производства и последовательность осуществления технологических процессов и правильно поместить оборудование.

На основании проведенного анализа предприятия по производству хлебобулочной и кондитерской продукции можно сделать выводы.

ОАО «Золотой колос» является предприятием, работающим в сфере обеспечения населения продуктами первой необходимости. Хлебозавод предлагает следующие услуги: доставка своей продукции, упаковка.

Организация производственного процесса на предприятии сосредоточена в трех функциональных областях: закупочной, производственной и распределительной.

**Список использованных источников**

1. СанПин 42-123-4117-86 «Санитарные правила. Условия, сроки хранения особоскоропортящихся продуктов».

2. Официальные материалы предприятия ОАО «Золотой колос».

3. Азоев Г.Н. Маркетинговые исследования для среднего бизнеса и перспективы развития/ Г.Азоев.- М: ИНФРА-М 2003.- 96 с.

4. Бауэрокс Д.Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок. Д.Дж Бауэрокс, Д.Дж Клосс- М.: Олимп-бизнес, 2001.- 196 с.

5. Большаков А.В. Основы коммерческой работы: учеб. пособие для студентов сред. спец. учеб. заведений / А.В. Большаков, С.В. Грехнев, В.И. Добрынина; Научно-метод. центр сред. проф. образования Рос. Федерации. – М.: НМЦСПО, 1997. – 228 с.

6. Браверманн А.А. Маркетинг в российской экономике переходного периода. А.А. Браверманн – М.: «Экономика»: ТОО « КоМаркт Лтд»,2001.-120 с.

7. Неруш Ю.М. Логистика: учебник.- 2-е изд.- М.: ЮНИТИ, 2000.- 245с.

8. Неруш Ю.М. Логистика: учебник.- 4-е изд.- М.: ЮНИТИ, 2006.- 371с

9. Саркисов С.В. Управление логистикой: учеб. пособие/ М.: АСТ, 2001.-146 с.

10. Сивохина Н.П. Логистика: учеб. Пособие / Н.П. Сивохина, В.Б.Родионов, Н.М. Горбунов – М.:АСТ; РИК Русанова, 2000.-197 с.

11. Скамай Л.Г., Экономика предприятия: Учебник/ под ред. проф. М.Г. Лапусты.- М.: ИНФРА-М, 2003.-219 с.

12. Смирницкий Е.К. Экономические показатели промышленности/ Е.К. Смирницкий- 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономика, 1990.-432 с.

13. Харольд Е. Управление снабжением и запасами / Е. Харольд, И Фирон, Р.Линдерс Майкл.- 11-е изд.- СПб.: Полигон, 1999.-235 с.

14. Производственный менеджмент: учебник для вузов / под ред. проф. Ильенова.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.-124 с.

**Приложение Б**

Краткая характеристика предприятия

|  |  |
| --- | --- |
| Организационно-правовая форма | ОАО |
| Фирменное наименование | ОАО “Золотой колос” |
| Срок деятельности | Без ограничения |

**Приложение В**

Формы сотрудничества

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Область сотрудничества | Формы сотрудничества | |
| традиционные | современные |
| Организация взаимоотношений | Устранение противоречий | Конструктивное сотрудничество |
| Сроки поставки | Короткий цикл обслуживания | По мере готовности |
| Соглашения о поставках | Нерегулярные единичные заказы | Эксклюзивные контракты |
| Цена ресурсов | Ставка на разовое соглашение | Приоритет долговременного сотрудничества |
| Качество приобретаемых ценностей | Неопределенные фильтры при приемке | Доверие, самосертификация |
| Доставка грузов | Редкие крупные партии | Частые партии небольших размеров |
| Каналы связей | Почта, телефон | Компьютерные сети |
| Взаимообмен информацией | Редкий | Совместные проекты, визиты на предприятия |

**Приложение Г**

Процессы обработки заказа

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Получение заказа | Обработка заказа | Дополнительная деятельность по приобретению отсутствующих на складе товаров | Доставка заказа |
| Комплектование | Обработка транспортных накладных | Приобретение товаров, отсутствующих на складе | Отгрузка со склада |
| Передача заказа складам | Оплата долга и урегулирование претензий |  |  |
|  | Сборка заказа на складе |  |  |

**Приложение Д**

Сравнение концепции «точно в срок» и традиционного менеджмент запасов.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Факторы | Концепция «точно в срок». | Традиционный подход |
| Запасы | Включаются в пассивы. Все усилия должны быть направлены на их устранение. | Включаются в активы. Защищают производство от ошибок прогнозирование и ненадежности поставщиков. |
| Сбыт | Имеет приоритетное значение. Отслеживается изменение спроса, стремление к производству небольших парий. | Не имеет приоритетного значения. Обычная цель – максимальный объем выпуска готовой продукции. |
| Поставщики | Партнеры по производству. Небольшое число поставщиков. | Большое число поставщиков, поддерживается конкуренция. |
| Качество продукции | Отсутствие дефектов, 100% качество. | Допускается небольшое количество дефектов. |
| Персонал | Необходима согласованность действий, как рабочего, так и управленческого персонала. Нельзя вносить изменения в процесс, пока нет согласованности действий персонала. | Управление осуществляет общий менеджмент. Изменения не зависят от нижних звеньев управленческого периода. |