Содержание

Введение 2

1. Коммерческая деятельность в рыночной экономике. 4

2. Организация коммерческой деятельности на предприятии 8

2.1. Организация торгово-технологического процесса 11

2.2. Управление трудовыми ресурсами 16

2.3. Организация руководства 19

3. Основные пути совершенствования коммерческой деятельности предприятия 23

3.1. Стратегическое планирование 24

3.2. Тотальное управление качеством продуктов и услуг 26

3.3. Информационное обеспечение 30

Заключение 32

Список используемой литературы 33

# Введение

Рыночная экономика предполагает становление и развитие предприятий различных организационно - правовых форм, основанных на разных видах частной собственности, появление новых собственников - как отдельных граждан, так и трудовых коллективов. Появился такой вид экономической деятельности, как предпринимательство - это хозяйственная деятельность, связанная с производством и реализацией продукции, выполнением работ, оказанием услуг или же продажей товаров, необходимых потребителю. Она имеет регулярный характер и отличается, во-первых, свободой в выборе направлений и методов деятельности, самостоятельностью в принятии решений (разумеется, в рамках законов и нравственных норм), во-вторых, ответственностью за принимаемые решения и их последствия. В-третьих, этот вид деятельности не исключает риска, убытков и банкротств. Наконец, коммерческая деятельность четко ориентирована на получение прибыли, чем в условиях развитой конкуренции достигается и удовлетворение общественных потребностей. Это важнейшая предпосылка и причина заинтересованности в результатах коммерческой деятельности. Реализация этого принципа на деле зависит не только от предоставленной предприятиям самостоятель­ности и необходимости финансировать свои расходы без государственной поддержки, но и от той доли прибыли, которая остается в распоряжении предприятия после уплаты налогов. Кроме того, необходимо создать та­кую экономическую среду, в условиях которой выгодно производить то­вары, получать прибыль, снижать издержки.

Предприятие как хозяйственный субъект, занимающийся тем или иным видом деятельности, должно иметь определенную систему организации коллектива работников, свою структуру, технологию и порядок управления.

Сегодня предприятия осуществляют свою деятельность в разных сферах и отраслях хозяйства (промышленности, сельском хозяйстве, торговле и др.). они могут заниматься как одним видом деятельности, так и несколькими. Именно предприятия производят, реализуют товары, осуществляют работы и услуги или иные виды коммерческой деятельности. Все это говорит о том, что предприятие является первичным, основным звеном общественного производства.

При обсуждении вопросов, связанных с успехом или неудачей предприятия на рынке, необходимо помнить, что покупатель - хозяин положения. Такое отношение к покупателю характерно для Запада. К сожалению, у нас покупатель пока полностью не пользуется своими правами и не считает себя хозяином положения. Это является следствием неполного отражения новых рыночных отношений в системе экономических отношений в России.

Продавец находится в конкуренции не только со своими прямыми “коллегами”, изготовителями идентичного товара, но и с производителями разнообразных его заменителей. Помимо этого, предприятие должно быть в состоянии поставлять товары лучшего качества по более низкой цене или предоставлять услуги лучшие, чем у конкурентов.

Грамотная организация коммерческой деятельности позволяет предприятию быть нечто большим, чем суммой его отдельных компонентов - капитала и сотрудников.

# 1. Коммерческая деятельность в рыночной экономике.

Два слова “предпринимательство” и “рынок” связаны неразрывными узами. Самое краткое и емкое определение рыночной экономики звучит просто: ”Экономика свободного предпринимательства” . Рыночная, капиталистическая экономика всегда характеризовались как мир бизнеса. А бизнес и коммерческая деятельность - по сути одно и то же. Переход российской как и любой другой экономики к рыночным отношениям неизбежно связан со становлением и развитием предпринимательства. Так что, говоря об экономики вообще и о рыночной экономике в частности,  неизбежно приходится концентрировать внимание на предпринимательстве, как неотъемлемой составной части экономической деятельности.

Коммерческой деятельности свойственны общие черты любой экономической деятельности. В то же время она характеризуется определенным содержанием, направленностью, последовательностью процедур, проводимых предпринимателем. Рассмотрим общую схему предпринимательства, дающую представление о том, как оно осуществляется.

Собственники обладатели факторов предпринимательской деятельности

Предприниматель

Потребители товара - конечного продукта предпринимательской деятельности

*Рис. 1. Общая схема коммерческой деятельности*

Ф

Т

Дт

Дф

Предприниматель призван удовлетворить запросы определенного круга потребителей в конечном продукте, продавая им товар Т и получая за это денежную выручку Дт. Конечный продукт коммерческой деятельности, реализуемый потребителю в виде товара может быть самым разнообразным. Это все то, в чем нуждается потребитель и что способен продать ему предприниматель: здания, сооружения, жилье, имущественные ценности, потребительские товары, информация, интеллектуальный продукт, деньги, валюта, ценные бумаги, все виды услуг, строительные и другие работы.

Чтобы реализовать товар, надо его иметь. Поэтому предприниматель приобретает товар и осуществляет его продвижение для продажи потребителю, покупателю. Процесс получения предпринимателем продукта, необходимого потребителю, требует для осуществления наличия ряда факторов коммерческой деятельности. Это все то, что использует предприниматель в своей деятельности, то есть средства производства и обращения товаров в виде рабочей силы, материальных, информационных, финансовых ресурсов, используемых для производства, транспортирования, продажи товаров. Частично предприниматель может сам обладать такими факторами. Если же он ими не обладает, то приобретает факторы Ф у их обладателей, собственников за денежную сумму Дф и с их помощью производит , получает, достает и продает потребителю товар Т.

Коммерческая деятельность организуется таким образом, чтобы все действия осуществлялись за определенное время, для этого предпринимательству необходим высокий уровень организации. Продолжительность операции оказывает значительное влияние на ее эффективность, прибыльность. Обычно чем короче период сделки, тем выше ее эффект для предпринимателя. С одной стороны, снижаются затраты, а с другой - увеличивается оборачиваемость денежных средств и потому меньше денег связывается в обращении. Таким образом, есть основания утверждать, что и время есть фактор предпринимательства.

***Коммерческая деятельность*** представляет совокупность последовательно или параллельно, одновременно проводимых операций. Каждая бизнес-операция - это один завершенный цикл предпринимательства. По отношению к такой операции допустимо применять термин “бизнес-сделка”. При этом сделка понимается вовсе не как тайный противозаконный сговор. В бизнесе под *сделкой* понимается основанное на письменном договоре или устном соглашении взаимодействие двух или нескольких хозяйственных субъектов, лиц в интересах получения взаимной выгоды.

В коммерческой деятельности предприниматель выступает в роли коммерсанта, торговца, продавая готовые товары, приобретенные им у других лиц, потребителю, покупателю. В таком предпринимательстве фактором Ф является сам товар Т , а прибыль предпринимателя образуется путем продажи товара по цене, превышающей ценю приобретения. Отметим, что если товар приобретается на законных основаниях, то торгово-коммерческое предпринимательство не следует называть спекуляцией и на этом основании осуждать. Только когда наблюдается противозаконная, с нарушением правил торговли перепродажа, можно говорить о запретной, преступной спекуляции.

Экономическое содержание коммерческой деятельности как основного элемента рыночных услуг заключается в посреднической деятельности по продвижению товаров от производителей к потребителям посредством купли продажи.

В соответствии с экономической теорией услуги подобного рода не создают новой потребительской стоимости и не увеличивают стоимость товара, но возмещаются за счет чистого продукта, созданного в других отраслях экономики.

Вместе с тем ряд услуг в коммерческой деятельности связан с продолжением производства в сфере обращения, например услуги по транспортировке товаров, их хранению, расфасовке, упаковке. Эти услуги также не создают новой потребительской стоимости, но участвуют в создании стоимости товара.

Таким образом можно сказать, что коммерческая деятельность - это прежде всего интеллектуальная деятельность энергичного и инициативного человека, который, владея какими-либо материальными ценностями использует их для организации бизнеса. Извлекая пользу для самого себя предприниматель действует на благо общества.

Переход российской экономики к рыночным отношениям неизбежно связан с установлением и развитием предпринимательства. Успех в коммерческой деятельности достигается знаниями, практикой, необходимыми материальными средствами и психологическими качествами личности.

# 2. Организация коммерческой деятельности на предприятии

Услуги – неотъемлемый элемент коммерческой деятельности, который создает полезный результат, не имеющий вещественной формы, но удовлетворяющий определенную потребность человека.

Рыночные услуги являются объектом купли-продажи, издержки по ним покрываются целиком или в значительной мере за счет выручки от их реализации. Наибольшее значение в коммерческой деятельности имеют услуги оптовой и розничной торговли, предприятий массового питания, всех видов транспорта, связи, бытовые, здравоохранения и др.

Экономическое содержание торговой услуги как основного элемента коммерческой деятельности заключается в посреднической деятельности по продвижению товаров от производителей к потребителям посредством купли-продажи.

Рассматривая организацию коммерческой деятельности на предприятии, вначале необходимо выделить первичный элемент этой деятельности., поскольку его изучение позволит понять логику развития всего объекта как составной части этой системы. Таким первичным объектом в коммерческой деятельности можно считать торговое предприятие.

***Торговое*** ***предприятие*** – это первичное, звено торговли, ее самостоятельный хозяйствующий субъект с правом юридического лица, созданный для закупки, хранения, реализации товаров и предоставления разного рода сопутствующих услуг в целях удовлетворения потребностей рынка и получаемой прибыли.

С одной стороны, деятельность торгового предприятия обуславливает совокупность рынков ресурсов, поскольку предприятию необходимы квалифицированные кадры, товары, технические ресурсы, технологии торгового процесса, информация о состоянии рынка и спросе покупателей и многое другое.

С другой стороны, торговому предприятию необходимо выйти на рынки сбыта, где осуществляется реализация потребителям товаров и услуг.

И, наконец, завершающая стадия процесса торговой деятельности распределение и использование прибыли, куда входит уплата налогов, возвращение кредитов и процентов по ним, выплата дивидендов и направление средств на развитие предприятия.

Основная функция торгового предприятия заключается в продаже (реализации) товаров потребителям, которая сопровождается превращением товарной формы стоимости в денежную. для реализации этой функции предприятие выполняет множество сопутствующих функций: изучает спрос потребителей, организует доставку товаров из мест производства в места потребления, обеспечивает хранение товаров и др.

Правильная организация коммерческой деятельности на торговом предприятии предполагает выявление задач по управлению торгово-оперативными процессами, трудовыми ресурсами, определение на основе этих задач функций и составляющих их операций, структуры управления.

Далее мы рассмотрим организацию коммерческой деятельности, ее основным элементов на примере конкретного предприятия – ООО «Наутилус».

Ведущим направлением деятельности фирмы является торговля продовольственными товарами.

Хлеб, мука, крупы, макаронные изделия, сахар, соль, кондитерские изделия, чай, кофе, пище концентраты, консервированная продукция, детское питание, плодовые соки, составляют постоянный ассортимент магазина. Фирма предлагает продукты питания только высокого качества и по доступным ценам. Принцип работы «Наутилус» - обеспечить возможность для покупателя быстро и выгодно приобрести широкий спектр продовольственных товаров.

В настоящее время фирма вступила в период активной конкуренции за рынки сбыта. Маркетинговую политику деятельности фирмы на рынке можно определить как удержание и планомерное увеличение (за счет вытеснения конкурентов) доли занимаемой на рынке. Можно утверждать, что для того, чтобы реализовать указанную маркетинговую политику и выиграть в конкуренции на качественном уровне, необходима грамотная и эффективная организация торговой деятельности фирмы.

## 2.1. Организация торгово-технологического процесса

Специфическая особенность организации деятельности в торговом предприятии состоит в том, что здесь не только осуществляется процесс движения товаров из сферы производства в сферу потребления, но и происходит смена форм стоимости. Поэтому в торговле необходима грамотная организация как торгового, так и технологического процесса.

***Технологический процесс*** включает в себя совокупность последовательно взаимосвязанных способов, приемов и трудовых операций, направленных на сохранение потребительских свойств товаров и ускорения доведения товаров до торговой сети и потребителей. Технологический процесс обеспечивает обработку потоков, начиная с поступления товаров в магазин и кончая полной подготовкой их к продаже. Технологический процесс включает такие операции, как приемка товаров по количеству и качеству, хранение, фасовка и упаковка товаров, их перемещение и выкладка в торговых залах магазинов и др.

***Торговый процесс*** обеспечивает смену форм стоимости. Особенность этого процесса заключается в том, что предметом труда здесь являются не только товары, но и покупатели. Работники магазинов осуществляют продажу товаров и обслуживание покупателей, а покупатели участвуют в торговом процессе. Обеспечивая непосредственное доведение товаров до потребителей, торговый процесс включает в себя и такие виды организации коммерческой деятельности, как изучение спроса населения, формирования ассортимента и рекламу товаров, оказание покупателям дополнительных услуг, текущее пополнение товаров и др.

Основными принципами организации этих процессов в торговых предприятиях являются:

* Обеспечение комплексного подхода к выработке оптимальных вариантов продажи товаров
* Обеспечение наилучших условий выбора товаров, экономия времени покупателей, высокий уровень торгового обслуживания
* Достижение оптимальной экономической эффективности технологического процесса путем ускорения оборачиваемости товаров, экономии труда, роста его производительности, снижения издержек обращения

Эти факторы определяют динамичность торгового и технологического процесса.

В зависимости от потребительских свойств товаров, степени их готовности к продаже, принятой системы доставки товаров в магазины, применяемых форм продажи можно выделить три основные схемы торгового и технологического процессов.

Первая схема является наиболее сложной, но чаще применяемой. Она включает разгрузку товаров с автотранспорта, приемку их по количеству и качеству, хранение, подготовку к продаже и продажу.

Вторая схема включает разгрузку товаров с автотранспорта, приемку их по количеству и качеству, хранение и продажу.

Третья схема предусматривает разгрузку товаров с автотранспорта, приемку их по количеству и качеству, и продажу. При этом в магазинах, применяющих продажу товаров с индивидуальным обслуживанием покупателей, процесс обслуживания более сложен, чем в магазинах самообслуживания.

Применение какой-либо одной схемы в пределах одного магазина встречается довольно редко. Как правило, в магазинах, одновременно действуют все три схемы.

В общем виде схема торгово-технологического процесса в магазине ООО «Наутилус» представлена на рис. 2.

### Поступление товаров

### Разгрузка транспортных средств

*Доставка товаров в зону приемки*

*Приемка товаров по количеству и качеству*

Доставка товаров

В зону хранения

*В зону подготовки к продаже*

*В торговый зал*

Выкладка товаров на рабочем месте продавца

Отборка товаров покупателями

Доставка товаров в узел расчета

Расчет за отобранные товары

Учет и контроль товарно-материальных ценностей и денежных средств

Первой технологической операцией является приемка товаров поступивших в магазин. .

Поступающие в магазин товары принимают материально ответственные лица и член бригады. При приемке товаров по количеству они проверяют соответствие фактически доставленного товара данным сопроводительных документов. Приемка товаров по качеству ведется в соответствии с требованием стандартов и технических условий. При поступлении в розничную сеть все продукты питания должны иметь сертификат соответствия. Маркировка на ярлыках мешков и коробках должна соответствовать сертификату качества. На скоропортящиеся товары должны быть удостоверения с указанием даты и времени выработки сроков реализации, заверенные настоящей печатью и росписью ответственного лица.

После приемки товара необходимое его количество поступает в торговый зал, а остальная часть перемещается в охлаждаемые камеры. При организации хранения товаров основное внимание должно быть уделено борьбе с товарными потерями. Рациональная организация хранения предполагает создание условий хранения товаров в соответствии с их физико-химическими свойствами, оптимальное размещение товаров в местах хранения с учетом времени их поступления и очередности продажи, частоты спроса, эффективного использования площади кладовых. В магазине имеется 3 стационарных камеры, которые находятся в подвале и одна сборно-разборная, которая находится наверху, на улице у магазина (камера работает только летом и в ней хранится молочная продукция). В рыбной камере на стеллажах и подтоварниках хранится рыбная продукция при t 0 – 1оС. В молочной камере хранится маргарин, масло, майонез и др. продукция при t 0 + 6оС. В колбасной камере хранятся колбасные изделия. Остальная продукция хранится в складских помещениях на подтоварниках. Товар хранится рассортированный по группам (печенье, сушка; крупы и т.д.) в заводской упаковке (коробки, мешки, ящики).

Наиболее сложной и трудоемкой операцией торгового и технологического процесса в продовольственных магазинах является подготовка товаров к продаже, в частности их фасовка. При торговле предварительно расфасованными товарами подготовительные операции сводятся к минимуму, что позволяет значительно ускорить процесс их продажи. Подготовкой товаров к продаже занимается товаровед, который ставит розничную цену, с учетом необходимой наценки, пишет ценники, где указывает наименование товара, сорт, расфасовку, изготовителя.

Подготовленные к продаже товары перемещают в торговый зал. Товары доставляют в то время, когда в нем находится минимальное количество покупателей, чтобы не препятствовать процессу продажи. Ассортимент товара в магазине поддерживается согласно ассортиментному перечню, утвержденному Госсанэпидемнадзором г. Кирова

Продажа товаров – завершающая стадия торгово-технологического процесса в магазине.

В розничной торговле применяют следующие виды продажи товаров: самообслуживание; через прилавок обслуживания; с открытой выкладкой; по предварительным заказам.

В нашем магазине продажа ведется как с открытой выкладкой, так и с помощью самообслуживания.

При открытой выкладке товар размещается на рабочем месте продавца. Покупатель самостоятельно осматривает и выбирает нужный товар, при необходимости пользуется консультацией продавца. Для ознакомления покупателей с ассортиментом товар выкладывается на прилавках, пристенном оборудовании. Расчет за покупку ведется путем предварительной оплаты ее через кассу, размещенную в торговом зале магазина или на рабочем месте продавца. Отпускается, нарезается и взвешивается товар на рабочем месте продавца.

При самообслуживании покупатель самостоятельно осматривает, отбирает и доставляет отобранный товар к узлу расчета. Для этого в магазине применяется соответствующее оборудование для выкладки товара (поддоны, корзины, островные и пристенные горки). Товар размещается с учетом частоты и психологии спроса.

Самообслуживание как форма продажи позволяет получить большую экономическую выгоду предприятию, поскольку в магазине повышается пропускная способность, на той же площади увеличивается объем продажи товаров.

Таким образом организация торгово-технологического процесса в нашем магазине способствует наиболее эффективному доведению товара в широком ассортименте надлежащего качества до покупателя с наименьшими затратами труда и времени при высоком уровне торгового обслуживания.

## 2.2. Управление трудовыми ресурсами

Для всех фирм - больших и малых, коммерческих и некоммерческих, промышленных и действующих в сфере услуг управление людьми имеет важное значение. Без людей нет организации. Поэтому несомненно, что организация управления трудовыми ресурсами является одним из важнейших факторов в коммерческой деятельности предприятия.

Конкретная ответственность за общее руководство трудовыми ресурсами в крупных организациях обычно возложена на профессионально подготовленных работников отделов кадров.

Организация управления трудовыми ресурсами включает в себя следующие этапы:

1. *Планирование ресурсов*: разработка плана удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах.
2. *Набор персонала*: создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям.
3. *Отбор:* оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора.
4. *Определение заработной платы и льгот*: Разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих.
5. *Профориентация и адаптация*: введение нанятых работников в организацию и ее подразделения, развитие у работников понимания того, что ожидает от него организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку.
6. *Обучение*: разработка программ для обучения трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы.
7. *Оценка трудовой деятельности*: разработка методик оценки трудовой деятельности и доведения ее до работника.
8. *Повышение, понижение, перевод, увольнение*: разработка методов перемещения работников на должности с большей или меньшей ответственностью, развития их профессионального опыта путем перемещения на другие должности или участки работы, а также процедур прекращения договора найма.
9. *Подготовка руководящих кадров, управление* *продвижением по службе*: разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности труда руководящих кадров.

Совершенствование организации и условий труда предусматривает повышение внутренней удовлетворенности работой путем расширения круга решаемых задач, предоставления большей самостоятельности, более сильной реакции на результаты труда, либо создания условий для пробы работником своих сил.

В зависимости от категории работника, рода его работы руководство предприятия могут устанавливать любую форму и систему оплаты труда: простую повременную или повременно-премиальную, простую сдельную или сдельно-премиальную. Как правило, размер оклада определяется сложившейся конъюнктурой на рынке труда. За успехи в работе может выплачиваться премия.

На предприятиях торговли наиболее распространена ***повременно-премиальная*** оплата труда, которая применяется для всех категорий работников. В этом случае работник получает заработную плату в соответствии с установленным окладом и проработанным временем, а за успехи в работе при высоком качестве обслуживания покупателей может быть премирован.

Труд определенной части работников розничной торговли в настоящее время оплачивается ***сдельно***. При сдельно оплате труда размер заработка работника определяется в зависимости от количества труда на основании самостоятельно установленных предприятиями расценок.

Сдельная оплата труда имеет несколько разновидностей:

* Прямая сдельная, при которой оплата производится по твердым расценкам и заработок работника или бригады изменяется пропорционально изменению выработки.
* Сдельно-премиальная, при которой труд оплачивается по сдельным расценкам и нормам выработки.

В ООО «Наутилус» все работники трудятся согласно штатному расписанию, в котором указан оклад. В заработную плату может включаться премия, которая рассматривается для каждого работника отдельно. Бухгалтерия делает выборку, где указана выручка каждого отдела, показатели по магазину в целом и по каждому отделу, рост товарооборота, затраты и т.д. При начислении премии учитывается активность и трудовая дисциплина каждого работника.

## 2.3. Организация руководства

В условиях формирования новых механизмов хозяйствования, ориентированных на рыночную экономику, перед торговыми предприятиями встает необходимость работать по-новому, считаясь с законами и требованиями рынка, овладевая новым типом экономического поведения, приспосабливая все стороны коммерческой деятельности к меняющейся ситуации. В связи с этим возрастает вклад каждого работника в конечные результаты деятельности предприятия. Одна из главных задач для руководителей предприятий - поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизацию человеческого фактора.

Решающим причинным фактором результативности деятельности людей является их мотивация. Мотивировать людей на достижение целей организации можно тремя группами методов управления: *организационно-распорядительные* (административные), *экономические* и *социально-психологические*.

***Организационно-распорядительные методы*** это методы которые определяют прямое воздействие субъекта управления на объект управления. Это воздействие имеет обязательную силу для объекта управления, и оно основывается на директивных актах органов управления. Эта группа методов обеспечивает внутреннюю стабильность объекту управления (предприятия).

Среди основных видов организационно-распорядительных методов можно выделить следующие:

1. ***Методы организационного регламентирования***. К ним относятся различные документы, регламентирующие работу какой-либо фирмы, в нашем случае в ООО «Наутилус», т. е. устанавливают основные элементы функционирования системы: соотношение между управляемой и управляющей подсистемами, определяют порядок функционирования самой системы и ее элементов, их подчиненность, закрепляет определенные функции, например, устав общества.

2. ***Методы организационного нормирования,*** которые служат основой производственных процессов и процессов управления. К ним в ООО «Наутилус» можно отнести:

* Номенклатурно-классификационный справочник, применяемый в бухгалтерском учете. Основное его назначение - присвоение каждому виду сырья, комплектующих своего кода, что облегчает их учет. Другой пример - положение об обязательном ассортименте продовольственных продуктов в магазине. Его задача установить обязательный перечень продуктов питания, которые должны постоянно быть в продаже;
* Организационно-технические нормативы. В качестве, которых выступают ГОСТы, сертификаты соответствия качества продукции требуемому уровню качества.
* Административно-организационные. К административно-организационным можно отнести правила внутреннего трудового распорядка, правила предоставления отпуска, выхода на пенсию и т.д.

3***. Методы методического инструктирования***. К методам методического инструктирования можно отнести положение об учетной политике и ведении бухгалтерского учета в магазине, которое определяет порядок и перечень используемых счетов бухгалтерского учета, порядок определения объема реализации и т.д. Сюда же можно отнести отраслевые методические рекомендации по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции в торговле, различные инструкции о порядке уплаты налогов, о безналичных расчетах, о порядке ведения кассовых операций в РФ и т.д.

Под ***экономическими методами управления*** понимают совокупность способов воздействия на экономические (материальные) интересы объекта управления (работника).

Механизмы осуществления экономических методов могут быть различными. Одной из эффективных форм проведения этой группы методов жизнь могут быть хозрасчетные отношения. Но хозрасчет в ООО «Наутилус» не применяется. Из оставшихся методов можно выделить систему премирования за результаты труда, а также выплату определенного процента от суммы проданного товара для стимулирования товароведов.

Под с***оциально-психологическими методами*** понимают группу методов, направленную на совокупность социальных интересов и психологических особенностей личности (работника). Таким образом, эти методы воздействуют на социальные процессы, протекающие в трудовых коллективах и межличностные отношения и связи.

В ООО «Наутилус» эти методы представлены не так ярко. Из социальных методов управления большая их часть обусловлена государственными гарантиями (продолжительность труда, установление пенсионного возраста). В магазине социальные методы представлены в следующих формах:

* социально-экономические (нормирование труда, требование соблюдения техники безопасности, установление норм производительности, распределение людей в зависимости от интенсивности работы, гарантия минимальной ЗП, повышение производительности через внедрение новой техники);
* социально-личностные (выявление неформальных лидеров в коллективах, выявление способных работников, могущих занять в будущем руководящие посты и организация развития их управленческих навыков);
* социально-демографические (формирование структуры коллективов, предоставление отпусков по уходу за ребенком);

В магазине применяются также из психологических методов методы гуманизации труда (кондиционеры, безопасные компьютерные мониторы, удобство рабочего места). При приеме на работу на некоторые должности проверяют также психологическую пригодность (методы профессионального отбора).

Усиление конкуренции и наметившиеся в настоящее время сложности со сбытом (связанное с этим необходимость экономного расходования средств) приводит к необходимости рассмотрения фирмы как системы. Это приводит к тому, что возникает потребность в изменении и совершенствовании структуры как управления фирмой, так и в совершенствовании реализационных структур фирмы.

# 3. Основные пути совершенствования коммерческой деятельности предприятия

Коммерческая деятельность выступает в современных условиях как один из важнейших факторов функционирования и развития промышленных фирм. Эта деятельность постоянно совершенствуется в соответствии с объективными требованиями производства и реализации товаров, усложнением хозяйственных связей, повышением роли потребителя в формировании технико-экономических и иных параметров продукции. Большую роль играют, также, изменения в организационных формах и характере деятельности фирм.

Изменения условий производственной деятельности, необходимость адекватного приспособления к ней системы управления, сказываются не только на совершенствовании его организации, но и на перераспределении функций управления по уровням ответственности, формам их взаимодействия и т.д.. Речь, прежде всего, идет о такой системе управления (принципах, функциях, методах, организационной структуре), которая порождена организационной необходимостью и закономерностью хозяйствования, связанными с удовлетворением, в первую очередь, индивидуальных потребностей, обеспечением заинтересованности работников в наивысших конечных результатах, растущими доходами населения, регулированием товарно-денежных отношений, широким использованием новейших достижений научно-технической революции. Все это требует от фирм адаптации к новым условиям, преодоления возникающих противоречий в экономическом и научно-техническом процессах.

## 3.1. Стратегическое планирование

Стратегическое планирование является существенным компонентом повышающим эффективность коммерческой деятельности на предприятии, поскольку главной задачей стратегического планирования является выработка основных принципов и целей развития компании, а также разработка и реализация стратегий, затрагивающих различные стороны деятельности фирмы, например, стратегий в области деловой политики, маркетинга, распределения инвестиций и ресурсов, структуры управления и т. д. Процесс стратегического планирования можно разделить на следующие основные элементы: анализ, прогнозирование, планирование и управление.

Как уже поняли руководители многих компаний, фирма должна ориентироваться не на сиюминутное получение прибыли любой ценой, а на решение проблем долгосрочного развития и устойчивого роста. Данные цели достигаются, прежде всего, за счет профессионально поставленного внутрифирменного планирования. Стратегическое планирование любой, даже маленькой, фирмы должно включать следующие этапы:

* разработка общих, а затем и более конкретных (на краткосрочный период) целей развития фирмы;
* оценка текущего состояния компании;
* определение стратегии фирмы;
* разработка долгосрочного ( а затем по мере надобности и краткосрочного) плана;
* контроль за достижением поставленных целей и соответствующая коррекция плана, т.е. сопоставление плановых показателей с фактическими.

Стратегическое планирование делится на долгосрочное и краткосрочное в зависимости от периода, на который составляется план. В качестве объектов долгосрочного планирования обычно выступают производственные мощности, организационная структура предприятия, капитальные вложения, маркетинг и т.п. Краткосрочные планы составляются по товарообороту, сырью, материалам и т.п. Информационной основой стратегического планирования является предварительное исследование деятельности фирмы и ее финансового состояния. Также анализируется состояние отрасли, рыночной конъюнктуры, конкуренции, внешней среды.

Важнейшими составляющими стратегического планирования являются финансовое и налоговое планирование. Финансовое планирование нацелено на разработку более эффективного использования имеющихся у предприятия финансовых ресурсов, а также на определение потребности в дополнительных средствах и способов их привлечения . В процессе налогового планирования главной задачей является снижение налоговых отчислений предприятия за счет отнесения на себестоимость максимально возможной суммы расходов, связанных с производственной деятельностью и научно-техническим развитием предприятия, а также применением ускоренной амортизации (т.е. законное снижение налогооблагаемой прибыли). Кроме того, важным в налоговом планировании является максимальный учет налоговых льгот, предоставляемых предприятиям законодательством.

На большинстве отечественных предприятий плановый отдел и бухгалтерия обособлены и практически реально не взаимодействуют. Это затрудняет стратегическое планирование компанией, снижает экономический эффект управленческих решений. В западных компаниях, а с недавнего времени и в некоторых российских, для решения этой проблемы применяется составление бюджета – детального плана в числовом выражении, отражающего ожидаемые объемы продаж, расходов и т. п. Причем в иностранных фирмах иногда используется до десяти различных видов бюджетов. В российских же условиях пока наиболее реально вести не более четырех бюджетов. Для контроля за платежеспособностью и ликвидностью фирмы разрабатывается бюджет движения денежных средств. Формирование прибыли отслеживается с помощью бюджета доходов и расходов, а для стратегических целей разрабатывается бюджет по балансовому отчету, отражающий вложения и обязательства компании по основным счетам активов и пассивов . Часто для увеличения оперативности деятельности используется так называемый “скользящий бюджет”, когда бюджет, составленный, например на квартал, подвергается корректировке и уточнению каждый месяц или в более короткие периоды. В зарубежной практике такие бюджеты уже давно стали не только инструментом планирования, но и управления фирмой.

Хочется отметить, что именно грамотное планирование является одной из наиболее важных составляющих успешной деятельности компании. Оно становится неотъемлемой частью управления как небольшими, так и крупными корпорациями.

## 3.2. Тотальное управление качеством продуктов и услуг

Западные фирмы буквально сходят с ума, перехватывая друг у друга различные управленческие нововведения и инвестируя десятки и сотни тысяч в различных валютах в обучение своих сотрудников действиям в условиях внедрения программ управления качеством. Лозунг "организация, ведомая клиентами" стал своеобразным лейтмотивом ведения бизнеса. Причем этот лозунг внедряется на уже довольно подготовленной почве, где своеобразное "облизывание" клиента уже сравнительно давно внедрено в сознание людей, и необходимо просто (хотя это просто только на словах) свести усилия организации в единое целое для достижения конечного результата. Параллельно с этим внешняя среда культивирует в любом человеке трудоспособного возраста идею двойственной функции: когда я клиент, я плачу деньги и хочу иметь лучшее за свои деньги, но я не могу быть постоянно клиентом и когда я на работе, я обязан качественно работать и получать деньги, чтобы опять иметь возможность становиться клиентом. Не следует думать, что этой идеей одержимы буквально все, но система неумолима и если Вы не хотите всю свои жизнь быть внизу иерархической и социальной лестницы, Вам придется следовать правилам этой системы.

Мир государственного регулирования и всеобщего государственного монополизма уходит в прошлое, несмотря на сопротивление определенных политических, и деловых кругов. Ему на смену, пусть и болезненно, приходит конкуренция и борьба за клиента.

Термин "тотальное управление качеством" стал общепринятым примерно в середине 80-х годов.

**Под *тотальным управлением качеством*** понимается вовлечение руководителей и исполнителей фирмы в процесс ведения бизнеса на основе постоянного удовлетворения или предвосхищения ожиданий клиентов. Этот процесс сопровождается обязательствами всех работников по неуклонному его исполнению не на словах, а на деле.

Система тотального управления качеством предполагает серьезные изменениях в организации, т.е. фактическом изменении системы мышления работников и внедрении комплекса управленческих процедур ведущих к настоящему "промыванию мозгов" персонала. Это довольно трудоемкий процесс. Существует несколько подходов к внедрению системы тотального управления качеством, их различие в основном в финансовых возможностях внедряющих. Корпорация Форд в 1998 году затратила на развитие системы около 10 млн. долларов. Но таких корпораций по размеру и доходности в мире бизнеса сравнительно мало. Компании среднего и малого бизнеса, не могут позволить себе тратить большие суммы на совершенствование управления, но понимают, что совершенствование управления качеством продукции и услуг является даже в условиях сложной экономической ситуации залогом успешного ведения бизнеса.

Любая организация, осознавшая необходимость проведения практических шагов на пути совершенствования качества продуктов и услуг, сталкивается с четырьмя барьерами, которые ей необходимо взять, прежде чем будут видны осязаемые результаты.

* Первый барьер: ограниченное понимание руководителями различных уровней, что такое совершенствование качества и как это связано с эффективностью организации коммерческой деятельности.
* Второй барьер: ломка сопротивления внутри организации новациям по теме.
* Третий барьер: рассмотрение процесса совершенствования управления качеством как очередной управленческой кампании, имеющей определенный конец. На самом деле этот процесс бесконечен.
* Четвертый барьер: рассмотрение процесса совершенствования управления качеством как чисто статистического, а не как управленческого мероприятия.

Существует довольно много причин по которым организация может ввязаться во внедрение системы тотального управления качеством. Вот несколько из них:

* улучшение качества позволяет легче продавать продукты и услуги и увеличивать присутствие на рынке.
* улучшение морали работников, создание атмосферы удовлетворенности своим трудом.
* вопрос выживания, когда конкуренты проявляют агрессию на рынке и необходима ответная реакция

Но как определить качество. Здесь, безусловно клиент решает достоин ли данный продукт или услуга быть оплаченным из его столь тяжело заработанных финансовых ресурсов. И это не зависит от отрасли. Типичной ошибкой производителя является расчет на то, что клиент вприпрыжку будет бежать за продуктом или услугой низкого качества, но низкой стоимости. Это возможно только на начальной стадии запуска продукта или услуги, - информация распространяется быстро. Клиент всегда хочет заплатить поменьше, но получить удовлетворяющее его качество. Эта аксиома часто забывается производителями продуктов и услуг.

Что дает внедрение системы тотального управления качеством На этот вопрос можно дать по меньшей мере шесть ответов.

1. Увеличение степени удовлетворенности клиентов продуктами и услугами.
2. Усиление имиджа и репутации фирмы.
3. Увеличение лояльности клиента. Любой клиент, ставя ногу на порог фирмы, посылает ей немую записку: я доверяю Вам в том, что Ваша фирма может предоставлять продукты и услуги, качество которых меня удовлетворит.
4. Повышение производительности труда.
5. Рост морали работников.
6. Увеличение прибыли.

Не следует думать, что данная система является панацеей от всех бед и абсолютно каждой организации необходимо пускаться во внедрение системы.

## 3.3. Информационное обеспечение

В условиях рыночной экономики информация выступает как один из основных товаров. Успех коммерческой деятельности связан с муниципальными, банковскими, биржевыми информационными системами, информатизации оптовой и розничной торговли, торговых домов, служб управления трудом и занятостью, созданием банка данных рынка товаров и услуг, развитием центров справочной и аналитико-прогнозной котировочной информации, электронной почты, электронного обмена данными и др. Как правило, работа этих систем базируется на локальных вычислительных сетях различной архитектуры ли их объединениях, получивших название корпоративных сетей.

Наличие на предприятии информационной поддержки на базе компьютерного обеспечения создает для пользователей принципиально новые возможности интегрального характера, благодаря прикладным системам ПК и другому оборудованию сети. Организуется автоматизированный документооборот создаются различные массивы управленческой, коммерческой и другой информации общего назначения и персонально используются вычислительные ресурсы всей сети, а не только отдельного ПК. Появляются возможности использования различных средств или инструментов решения определенных профессиональных задач (например, средств машинной графики, подготовки отчетов, ведомостей, докладов, публикаций и других документов). Кроме организации внутренних служб, компьютерное обеспечение позволяют организовать внешние по отношению к обслуживаемому учреждению службы, такие, как телексная (телетайпная) связь, почтовая корреспонденция, электронные доски объявлений, газеты и пр., а также выход в глобальные (региональные) сети ЭВМ и использование их услуг.

Исходя из современных требований, предъявляемых к качеству работы управленческого звена коммерческой компании, нельзя не отметить, что эффективная работа его всецело зависит от уровня оснащения офиса компании электронным оборудованием, таким, как компьютеры, средства связи, копировальные устройства.

В этом ряду особое место занимают компьютеры и другое электронное оборудование, связанное с их использованием в качестве инструмента для делопроизводства и рационализации управленческого труда. Их использование в качестве информационных машин, позволяет сократить время, требуемое на подготовку конкретных маркетинговых и производственных проектов, уменьшить непроизводительные затраты при их реализации, исключить возможность появления ошибок в подготовке бухгалтерской, технологической и других видов документации, что дает коммерческой компании прямой экономический эффект.

# Заключение

Коренной особенностью современной экономической мысли явилась направленность ее на обеспечение рационального ведения хозяйства в условиях дефицитности ресурсов, необходимость достижения высоких конечных результатов с минимальными затратами, преодоления малой эффективности регулирования производства административными методами, ускорения перехода к интенсивному характеру развития производства на основе развития научно-технического прогресса и т.д. Система организации коммерческой деятельности, отвечающая таким требованиям, логике и закономерностям социально-экономического процесса, должна быть гибкой и эффективной.

Можно с достаточной обоснованностью утверждать, что с переходом на новые условия хозяйствования в России будут нарастать позитивные процессы, позволяющие вопрос об эффективной организации коммерческой деятельности предприятиями ставить как практическую задачу.

Понятно, что такой деятельности будет иметь много специфических особенностей в зависимости от отраслевой принадлежности предприятий, степени вовлечения их во внешнеэкономическую деятельность, обеспеченности современной электронно-вычислительной техникой, характера реализуемой продукции — предметов народного потребления или средств производства.

Совершенствование организации коммерческой деятельности на предприятии, более четкая детализация функций и задач управления на основе современных методов и технических средств определяют и во многом решают проблему повышения качества управления экономики в целом.

# Список используемой литературы

1. Вагин А.П., Митирко В.И., Модин А.В., Управление персоналом в условиях рыночной экономики (опыт ФРГ) - М: “Дело”, 1992.
2. Потрубач Н.Н., Формирование и развитие механизма управления производством в условиях перехода к рынку - Сарат. Ун-т: 1993.
3. Волкова К.А., Дежкина И. П. Предприятие: стратегия, структура, положения об отделах и службах, должностные инструкции/. - М.: ОАО «Издательство «Экономика», НОРМА, 1997.
4. Мескон М. Х.,. Альберт М. Основы менеджмента. / - М.: «Дело», 1996.
5. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика. - М.: "Дело ЛТД", 1994. - 320с.
6. Ворот И. Экономика фирмы. - М.: Высшая школа, 1994.
7. Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность. М.: ИВЦ "Маркетинг", 1996.
8. Осипова Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.