ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧЕРЕЖДЕНИЕ

СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ

ПРОМЫШЛЕННО-ГУМАНИТАРНЫЙ КОЛЛЕДЖ

ОТДЕЛЕНИЕ « ЭКОНОМИКА»

СПЕЦИАЛЬНОСТЬ 080302 «КОММЕРЦИЯ»

ДИПЛОМ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ОРГАНИЗАЦИЯ И ТЕХНОЛОГИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Тема: Совершенствование коммерческой деятельности на промышленном предприятии

Выполнила студентка

Руководитель

Защищена Оценка

Воронеж 2007

Содержание

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc164138891)

[I.Теоретические аспекты коммерческой деятельности 6](#_Toc164138892)

[1. Концепция коммерческой деятельности на предприятии 6](#_Toc164138893)

[1.1 Сущность и основные принципы коммерческой деятельности 10](#_Toc164138894)

[2 Организационно-правовые формы предприятия 17](#_Toc164138895)

[3 Структура и организация управления коммерческой деятельностью     предприятия 22](#_Toc164138896)

[3.1 Основные функции коммерческой службы предприятия 22](#_Toc164138897)

[3.2 Закономерности формирования организационных структур управления       коммерческой деятельностью 23](#_Toc164138898)

[3.3 Организационная структура коммерческой службы предприятия 25](#_Toc164138899)

[4 Совершенствование организации управления коммерческой деятельностью    предприятия 31](#_Toc164138900)

[II Совершенствование коммерческой деятельности на промышленном    предприятии 34](#_Toc164138901)

[2. Характеристика предприятия, направление и характер деятельности 34](#_Toc164138902)

[2.1 Коммерческая деятельность на ОАО «Концерн «Созвездие» 35](#_Toc164138903)

[2.2 Анализ коммерческой деятельности ОАО «Концерн «Созвездие» 42](#_Toc164138904)

[2.3 Основные направления совершенствования организации и управления       коммерческой деятельностью предприятия предусматривают 46](#_Toc164138905)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 48](#_Toc164138906)

[СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 50](#_Toc164138907)

# ВВЕДЕНИЕ

В России коммерческая деятельность получила широкое развитие с появлением класса купцов (XI – XII вв.) и промышленников (ХVII в.). Коммерческая деятельность была основным занятием российского купечества, являвшегося почетным сословием российского общества.

После Октябрьской революции 1917 г. отношение государственной власти к коммерческой деятельности, в основном было отрицательным.

В период военного коммунизма коммерческая деятельность была запрещена. В период НЭПа (1921-1928) произошло оживление коммерческой деятельности в связи с развитием товарно-денежных отношений, хозяйственного расчета. По мере быстрого свертывания НЭПа административно-командные методы, жесткая централизация управления и планирования стали вытеснять коммерческие отношения, экономические методы хозяйствования.

Во второй половине 69-х годов в связи с попытками осуществить хозяйственную реформу и оживить товарно-денежные отношения происходит повышение интереса к коммерческой деятельности, к организации коммерческих отношений. Большое значение коммерческой деятельности было признано в годы перестройки нашего общества и перехода к рыночным отношениям.

Преодоление экономического кризиса, эффективное функционирование рыночной экономики во многом обусловлено уровнем выполнения экономических операций, как формы взаимодействия между отдельными производствами, предпринимателями, компаниями и фирмами. Вопросы экономически грамотной коммерции лежат в основе функционирования рыночной экономики. В существующих условиях у промышленных предприятий возникают сложные проблемы в процессе реализации коммерческой деятельности, начиная с установления коммерческих связей с контрагентами, организации закупок материальных ресурсов и заканчивая экономически выгодным сбытом продукции. Коммерция, важная область предпринимательской деятельности, стала активно развиваться в 1990-е гг. Коммерцией стали заниматься промышленные предприятия, продукция которых до конца 1980-х годов распределялась в централизованном порядке государственными органами. Коммерческие операции в настоящее время выполняются многочисленными снабженческо-сбытовыми, оптово-посредническими и торговыми фирмами, компаниями и другими организациями.

Современным коммерсантам приходится ежедневно сталкиваться с множеством проблем, которые в ряде случаев решается ими интуитивно, методом проб и ошибок. Грамотная коммерческая деятельность требует от них знания законов рынка, выявления причинно-следственных связей в коммерческих процессах. Эффективное решение этих проблем в значительной степени определяется профессионализмом и квалификацией работников коммерческих служб и предприятий. Коммерческая деятельность требует теоретических и практических знаний в различных областях: в экономике, финансах, коммерческом праве, менеджменте и других сферах деятельности.

Коммерция - одна из наиболее актуальных тем сегодняшних предпринимателей. Объясняется это, прежде всего, тем, что коммерция преобладая почти во всех областях деятельности, может обеспечить реальные условия для подъема экономики и выхода России из экономического кризиса. Развитие конкурентной рыночной среды, наполнение потребительского рынка товарами и услугами, открытие новых сегментов рынка и т.п. является развитием коммерческой деятельности на предприятиях. Коммерция является неотъемлемой частью деятельности промышленных предприятий в условиях рынка.

Коммерция (коммерциум) слово латинского происхождения, в переводе – торговля. Торговля – это приобретение и сбыт (продажа) товаров. Без коммерческой деятельности ни одно предприятие не сможет функционировать, потому что через нее идет осуществление целей организации.

В настоящее время актуальность данной темы очень высока, так как развитие коммерческой деятельности создает благоприятные условия для оздоровления экономики. Коммерция позволяет достичь высокой планки в управлении и производстве.

Разработка стратегии коммерческой деятельности непосредственно связана со стратегией развития предприятия. Заданные цели стратегии достигаются благодаря потенциальным возможностям предприятия, удовлетворению запросов потребителей, обеспечению конкурентных преимуществ на рынке, а значит и получению прибыли от продажи товаров.

Объектом своего исследования я выбрала ОАО «Концерн «Созвездие», поскольку предприятие большое и коммерческая деятельность на нем прослеживается очень четко.

# I.Теоретические аспекты коммерческой деятельности

## 1. Концепция коммерческой деятельности на предприятии

Любая деятельность будет эффективна,если она способствуетдостижению поставленной цели предприятия. Без четко сформулированной цели невозможно построить коммерческую деятельность, разработать ее стратегию и оценить эффективность. Задачей коммерческой деятельности является реализация целей предприятия, поэтому нужно правильно определить концепцию ее функционирования и развития.

Основу концепции коммерческой деятельности составляют: возрастающая роль коммерции, значение ее мотивационных установок, умение их формулировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед предприятием. Главное в коммерческой деятельности – комплексный подход, сочетающих принципы ее проектирования, целевые ориентиры и стратегию развития.[[1]](#footnote-1)

При проектировании коммерческой деятельности предприятия следует соблюдать следующие принципы:

- полная самостоятельность и равноправие субъектов рынка;

- приспособляемость коммерческих функций к ситуационным   изменениям рынка;

- ответственность за выполнение взятых обязательств перед партнерами   по купле-продаже товаров;

- взаимодействие коммерции с маркетингом и менеджментом;

- предвидение коммерческих рисков;

- адаптация коммерческих работников к новым условиям работы;

  получение прибыли от реализуемой продукции.

С учетом экономических факторов рынка и целевой предназначенности предприятия на коммерческую деятельность возлагается выполнение следующих функций:

**Формирование коммерческой политики.** Под коммерческой политикой понимается определение текущих и перспективных задач коммерческой деятельности, способов их решения. Она зависит от экономики товарного рынка, целей предприятия, его реальных возможностей, поиска альтернативных вариантов коммерческих действий. Без коммерческой политики невозможно успешное функционирование предприятия. К числу основных задач коммерческой политики можно отнести: Усиление влияния на рынке; расширение ассортиментной номенклатуры; повышение конкурентоспособности; выявление и заполнение новых рыночных ниш. Коммерческая политика подлежит периодической корректировке с учетом изменяющихся условий внешней среды и новых возможностей предприятия.

**Комплексный подход к коммерческой работе.** Отличительная особенность комплексного подхода заключается в том, что коммерческие звенья предприятия должны работать как единый и слаженный механизм: тесная связь предприятия с поставщиками, купля-продажа товаров в зависимости от структуры рыночного спроса, управление продвижением товаров к покупателю. Эффективность коммерческой деятельности зависит от анализа внутренней и внешней среды.

**Управление куплей-продажей товаров на коммерческой основе.** Коммерческие службы осуществляют управление закупочной деятельностью и поставкой товаров. Партнерско-деловые связи между предприятием и поставщиками товаров строятся на коммерческой основе (коммерческие сделки, коммерческие операции, товарно-денежный обмен).

**Развитие рынков товаров.** При изучении состояния рынка определяются мотивации покупателей на необходимые товары, платежеспособный спрос, предпосылки его роста, соотношение между спросом и предложением. Это позволяет выявить потенциальные возможности развития рынков товаров как продовольственного, так и непродовольственного назначения.

**Адаптация коммерции к изменениям окружающей среды.** По мере становления потребительского рынка появляется все большее количество разнообразных товаров, формирующих покупательский спрос, что в свою очередь вызывает колебания качественных и количественных характеристик товарных потоков, проходящих по каналам движения. При этом коммерция должна обладать адаптивностью и своевременно реагировать на изменяющиеся условия.

**Обеспечение учета издержек, связанных с коммерческой деятельно-стью.** Показателями снижения издержек служит соотношение между расходами, связанными с коммерческой деятельностью, и доходами, полученными в результате этой деятельностью. Коммерческий успех во многом определяется взаимовыгодностью сделок, предприимчивостью и компетенцией коммерсанта. Одной из задач коммерческой работы является сокращение затрат на операции по доведению товаров до потребителей. Отсюда вытекает необходимость учета издержек, связанных с коммерческой деятельностью.

Стратегия коммерческой деятельности непосредственно связана со стратегией развития предприятия. Заданные цели стратегии достигаются благодаря потенциальным возможностям предприятия, удовлетворению запросов потребителей, обеспечению конкурентных преимуществ на рынке и получению прибыли от продажи товаров. Стратегия не является неизменной, она периодически корректируется исходя из изменяющейся экономической политики и условий окружающей среды.

Стратегии коммерческой деятельности свойственны два признака: первый обусловливается переходным периодом к рынку, второй – рыночной экономикой. В переходный период целями коммерческой деятельности предприятия являются увеличение доли рынка и минимизация издержек обращения товаров. К этому его побуждает новые условия хозяйствования. Неотъемлемый признак стратегии коммерческой деятельности в условиях рыночной экономики – рост прибыли от продажи товаров, что связано с образованием среднего класса населения, динамичностью рынка и темпами торговли.

Структура коммерческой деятельности при взаимодействии с внешней средой представлена на рисунке 1.

Коммерческие процессы и действия

Товарно-денежный обмен

Коммерческие сделки и договоры

Товары

Услуги

Рынок товаров

Коммерческая

деятельность

*Функции*

*Базис*

Капитал

Материально-техническая база

Информационно-компьюторное обеспечение

|  |  |
| --- | --- |
| Субъекты | Предприятия  (поставщики) |
| Торговые предприятия |
| Предприниматели |
| Посредники |
| Наемные работники |
| Потребители |

|  |  |
| --- | --- |
| Инфраструктура | Банки |
| Ярмарки, выставки, аукционы |
| Страховые компании |
| Таможенные службы |
| Контролирующие органы |

Рисунок 1

Объектами структуры выступают товары и услуги. Под услугами понимается реализация товаров в торговле. Совокупность товаров и услуг образует потребительский рынок. К основным субъектам сферы товарного обращения относятся:

- государство – правительство, государственные органы, производящие     и продающие товары, ценные бумаги, оказывающие услуги и    приобретающие рабочую силу, товары, услуги, ценные бумаги;

- предприятия и предприниматели – фирмы, компании, организации,    предприятия разных форм собственности юридические и физические    лица, поставляющие, подающие и     закупающие самые    разнообразные товары, оказывающие услуги;

- домашние хозяйства – граждане, продающие свою рабочую силу,     собственные товары, а также покупающие  для жизни товары и     услуги.

Инфраструктура рынка играет существенную роль в развитии рыночной системы и ускорении перехода торговли к рыночной экономике, а также способствует оперативному и эффективному осуществлению товарообменных операций, юридическому и экономическому контролю за ними, представляет информационное обеспечение.

### 1.1 Сущность и основные принципы коммерческой деятельности

Коммерческая деятельность в торговле представляет собой совокупность последовательно выполняемых торгово-организационных операций, которые осуществляются в процессе купли-продажи товаров и оказания услуг с целью получения прибыли.

Коммерция является неотъемлемой частью деятельности промышленных предприятий в условиях рынка. Коммерция (коммерциум) слово латинского происхождения, в переводе – торговля. Торговля – это приобретение и сбыт (продажа) товаров.

Успех коммерческой деятельности организаций и предприятий во многом будет зависеть от уровня квалификации коммерческий работников, состояния материально-технической базы предприятий, ассортимента реализуемых товаров и перечня оказываемых услуг, уровня конкуренции на рынке и других факторов.

Процессы и операции, происходящие в сфере коммерции, бывают двух видов:

- чисто торговые;

- производственные.

Чисто торговые (коммерческие) – это процессы, направленные на осуществление актов купли-продажи с целью получения прибыли и связанные со сменой форм стоимости. Также к ним относят изучение покупательского спроса на товары, сбытовая реклама, сервисное обслуживание покупателей и т.д.[[2]](#footnote-2)

Производственные процессы, происходящие в коммерции, являются продолжением производства в сфере товарного обращения (хранение, управление товарными запасами, упаковка, фасовка, подсортировка и ряд других).

Коммерция имеет место не только в сфере товарного обращения, поскольку в условиях рыночных отношений кроме товаров и услуг продаются и деньги, и новые технологии, и продукты интеллектуального труда.

Коммерция – это совокупность процессов и операций, направленных на совершение купли-продажи товаров с целью удовлетворения покупательского спроса и получения прибыли.

Коммерческая деятельность на промышленном предприятие подразделяется на:

1. закупочную (материально-техническое обеспечение);сбытовую.

В связи с переходом на рыночные принципы деятельности содержание материально-технического обеспечения предприятия существенно изменилось: в место так называемой «реализации выделанных фондов», являющиеся основной частью централизованного распределения материальных ресурсов, предприятие свободно закупает их у поставщиков.

В этих условиях при закупки материальных ресурсов предприятие руководствуется свободой ценообразования, максимальной инициативой и предприимчивостью, равноправием партнёров в коммерческих взаимоотношениях, принимает во внимание экономическую ответственность при закупки сырья и материалов, учитывает конкуренцию среди поставщиков и выбирает экономически выгодного поставщика.

Поэтому закупочная коммерческая деятельность на предприятии складывается из следующих этапов:

* исследование рынка сырья и материалов и организация коммерческих связей с поставщиками;
* составление плана закупок материальных ресурсов;
* организация закупок материальных ресурсов;
* выведение расчётов с поставщиками за купленную продукцию;
* стоимостной анализ заготовительной сферы.

Под стоимостным анализом подразумевается метод системного исследования функций каждого материала, направленный на минимизацию затрат на всех стадиях производства продукции при высоком её качестве.

Эффективное проведение коммерческой работы возможно при наличии полной и достоверной информации о конъюнктуре рынка, т.е. социально-экономических, торгово-организационных и других условиях реализации товаров, сложившихся в определенный период времени и в конкретном месте. Для получения такой информации необходим сбор сведений как о самом товаре, так и его производителях.

Также необходимо владеть информацией о социальных, экономических, демографических и прочих факторах, определяющие спрос на товары, и о покупательной способности населения. Наряду с этим также нужно иметь достоверную информацию о возможностях предполагаемых конкурентов, что позволит принять верные коммерческие решения и занять собственную нишу на рынке.

Полученная информация позволяет определить возможный объём реализации товаров на рынке, обосновать ассортимент необходимых товаров, т.е. рассчитать потребности в них.

Сбытовая коммерческая работа является важнейшим аспектом коммерческой деятельности предприятия.

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

На предприятии наряду с термином «сбыт» существует понятие «продажа» товара.[[3]](#footnote-3) Принципиальной разницы в этих понятиях нет. Сбыт – это процесс, представляющий совокупность функций, а продажа завершает процесс сбыта, когда товар переходит в собственность покупателя.

Сбытовая коммерческая деятельность на предприятии многогранна, но значимой частью сбытовой коммерческой деятельности является оперативно-сбытовая работа, которая включает:

* разработку планов-графиков отгрузки готовой продукции покупателям;
* приёмку готовой продукции от цехов-изготовителей и подготовку её к отправке покупателям;
* организацию отгрузки продукции покупателям и оформление документов, связанных с отгрузкой;
* контроль за выполнением заказов покупателей и платёжеспособностью клиентов.

Сбыту товаров, изготовленных на предприятии, как описывалась выше, предшествуют маркетинговые исследования, предлагающие изучение рынка, в том числе потребителей и конкурентов, сегментацию и выбор целевого рынка, разработку товарной коммуникационной политики. Ориентация сбытовой коммерческой деятельности на концепцию маркетинга внесла значительные изменения на предприятии в организацию сбыта.

Заключение договоров с поставщиками товаров является неотъемлемой частью коммерческой деятельности предприятия. Необходимо согласовать все условия будущего договора: хорошо составленный договор позволит не только учесть интересы партнеров, Нои избежать в будущем разногласий, связанных с недостаточной проработкой отдельных его положений.

После подписания договор становится обязательным для сторон. Поэтому все предприятия и организации должны осуществлять постоянный и действенный контроль над исполнением условий договора.

Предприятие не только является поставщиком, оно проводить анализ эффективности сбыта, разрабатывает и внедряет новые формы сбыта.

Коммерческие отношения могут развиваться в условиях экономической свободы субъектов деловых отношений, которая предполагает: владение капиталом и умение управлять финансами, ориентацию на извлечение максимально возможной для складывающихся условий прибыли и наиболее выгодные способы ее капитализации, умение принимать коммерческий риск, формирование таких организационных структур коммерции, которые способны приспосабливаться к меняющимся условиям, восприимчивость к изменениям в потребностях рынка, полное равноправие партнеров.

Тесная связь коммерции с маркетингом определяется сущностью современной концепции маркетинга, преобладающей на большинстве рынков и воплощённой в лозунге: «Производить нужно только то, что будет куплено».

Гибкость коммерции должна проявляться в своевременном учёте требований рынка, для чего необходимы изучение и прогнозирование товарных рынков, развитие и совершенствование сбытовой рекламы, вовлечение в коммерческую деятельность инновационного элемента, при необходимости – изменение профиля деятельности, внесение изменений в организационные структуры коммерции.

Умение предвидеть коммерческие риски является очень важным принципом в сфере торговли. Риск – это степень неопределённости результата.

Коммерческий риск – это возможные убытки в коммерческой работе. Он может быть определён как сумма ущерба, понесённого вследствие неверного решения и расходов по его реализации.

Коммерческий риск может возникнуть вследствие инфляции (В связи с падением покупательской способности денег), с ухудшением финансового положения предприятия, из-за заключения рискованной сделки, невыполнения договорных обязательств контрагентами, действий конкурентов, уничтожение или порча груза при транспортировке, в результате стихийных бедствий, из-за возможной нечестности работников предприятия.

Коммерческий риск может возникнуть по причине нестабильности социально-политической ситуации. Коммерческая деятельность без рисков невозможна, при её планировании важно, предусмотреть влияние коммерческого риска.

Для того чтобы риск был «взвешенным», необходимо использование максимально возможно объёма информации, всесторонний анализ коммерческой деятельности, финансовых результатов, эффективности партнёрских связей, всестороннее исследование рынка, тщательный подбор персонала.

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

Личная инициатива зависит непосредственно от каждого человека, работающего в сфере коммерции, и определяется не только личностными характеристиками, но и культурой труда. Личностные характеристики формируют основу деловых качеств коммерсанта. Под культурой труда подразумеваются определенный уровень общей организации труда, отказ от устаревших и восприимчивость к новым, более эффективным методам и приёмам общения с коллегами и подчиненными, поиск и вовлечение в сферу труда новых научно-технических достижений, бережное отношение к собственности, а также готовность быстро воспринимать всё новое, что может оказать воздействие на повышение эффективности деятельности.

Высокое ответственность за выполнение принятых обязательств по торговым сделкам – это принцип, который создаёт репутацию предприятию в деловом мире.

Реализация этого принципа – залог эффективной коммерческой деятельности.

## 2 Организационно-правовые формы предприятия

В процессе функционирования промышленное предприятие взаимодействует с другими предприятиями, различными организациями, физическими лицами. Большую роль при этом играет организационно-правовая форма предприятия.

Коммерческая деятельность предприятия осуществляется в рамках определённой организационно-правовой формы предприятия. ( ОАО, ООО, полные товарищества).

Организационно-правовая форма предприятия – это система норм, определяющая отношения между партнёрами по предприятию, а также предприятия с другими предприятиями, физическими лицами. Организационно-правовые формы промышленного предприятия определяют уровень и объём возможных прав и обязательств, круг партнёров, а также особенности коммерческой деятельности.[[4]](#footnote-4)

Каждая из организационно-правовых форм предприятия соотносится с возможностями коммерческой деятельности, определяемыми действующим законодательством.

Классификация коммерческих предприятий по организационно-правовым формам представлена на рисунке 2.1

Коммерческие предприятия

Личные (индивидуальные) предприятия

Производственные кооперативы

Государственные и муниципальные унитарные предприятия

Хозяйственные товарищества и общества

Полное товарищество

Общество с ограниченной ответственностью

Акционерное общество

Товарищество на вере (коммандитное)

Общество с дополнительной ответственностью

Рисунок 2

Промышленное предприятие может иметь организационную форму унитарного государственного или муниципального предприятия. Имущество государственного или муниципального предприятия находится в государственной или муниципальной собственности и принадлежит такому предприятию на праве оперативного управления или хозяйственного ведения. Имущество предприятия указанной организационной формы не может быть распределено по долям, паям (в том числе и между работниками предприятия).

Унитарное предприятие учреждается по решению органов, уполномоченных управлять имуществом РФ, субъектов Федерации и административно-территориальных образований.

Директор такого предприятия назначается собственником и подотчётен ему, а не общему собранию коллектива или какому-либо иному аналогичному органу.

Уставный фонд унитарного предприятия полностью оплачивается собственником до государственной регистрации.

Унитарные предприятия образуются в двух формах:

* Основные на праве хозяйственного ведения;
* Казённые.

Казённое предприятие создаётся по решению Правительства РФ, которое утверждает устав и принимает решение о его ликвидации. Ответственность по обязательствам казённого предприятия несёт РФ.

Одни из существующих организационно-правовых форм предприятия являются хозяйственные товарищества и общества являются коммерческими

предприятиями разделённым на доли уставным капиталом.

Товарищества представляют собой объединение капиталов. Принципиальное отличие между объединением лиц и объединением капиталов состоит в степени ответственности перед кредиторами.

Хозяйственные товарищества и общества подразделяются на:

* Полное товарищество;
* Товарищество на вере, или коммандитное;
* ООО;
* ОДОО;
* АО.

ОАО «Концерн «Созвездие» является акционерным обществом.

Основная черта акционерного обществав сравнении с другими коммерческими предприятиями заключается в том, что его уставный капитал делится на определённое число одинаковых долей, и каждая из них воплощена в акции. Дело акционера сводится исключительно к тому, что он отдаёт свой денежный капитал и потом по истечении определённого времени получает его обратно приращённым процентами (дивидендом).

Уровень % за денежный капитал не определяется заранее, а существует лишь как притязание на выручку от определённого предприятия. Размер дивиденда от акции определяется промышленной прибылью.

Купля-продажа акций – это не купля-продажа капитала, а только рентных титулов, и колебание цен акций непосредственно нисколько не затрагивает того действительно функционирующего промышленного капитала. Поэтому сумма акционерного капитала, т.е. сумма цен капитализированных титулов дохода может не совпадать с первоначальным денежным капиталом, превращённым в промышленный капитал (финансовый капитал).

Обладатели акций – акционеры не отвечают по обязательствам общества, а несут лишь риск убытков в размере стоимости принадлежащих акций.

Большая часть работающих в настоящее время акционерных обществ создана в результате приватизации. В соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» акционерные общества подразделяются на два типа: открытые и закрытые. Открытое акционерное общество имеет право проводить открытую подписку на выпускаемые им акции, свободно продавать акции на условиях, устанавливаемых законом, регулярно публиковать годовой отчёт, бухгалтерский баланс.

Высшим органом управления акционерным обществом является общее собрание его акционеров. Только к компетенции общего собрания акционеров относится следующие вопросы:

* изменение уставного капитала общества, а также устава общества;
* образование исполнительных органов общества и досрочное прекращение их полномочий, если уставом общества решение этих вопросов не отнесено к компетенции совета директоров;
* избрание членов совета директоров, ревизионной комиссии и досрочное прекращение их полномочий;
* учреждение годовых отчётов, бухгалтерских балансов, отчётов прибыли и убытков;
* распределение прибыли;
* решение о реорганизации и ликвидации общества.

Совет директоров создаётся в акционерном обществе с числом акционеров более 50. Исполнительный орган АО может быть коллегиальным (дирекция, правление) и единоличным (генеральный директор, директор).

На предприятии Открытое Акционерное Общество «Концерн «Созвездие» исполнительный орган является единоличным. Он руководит деятельностью общества и подчиняется совету директоров и общему собранию акционеров.

Поскольку предприятие является ещё и концерном, то оно представляет собой промышленный комплекс, объединяющий различные заводы, комбинаты, часто не связанные или имеющие самые отдалённые технологические и производственные связи друг с другом.

Одной из важнейших функций промышленных концернов на современном этапе развития мировой экономики стала функция сбыта. Эта функция имеет не меньшее значение, чем производство. Концерны, создавшие хорошо отлаженный сбытовой аппарат, обладают сильным преимуществом в конкурентной борьбе.

Наряду с производственными и сбытовыми функциями концерны выполняют и банковские функции для входящих в них предприятий, которые они контролируют. Кроме того, они кредитуют другие промышленные предприятия, своих поставщиков, торговые дома предприятия. В составе концернов могут быть финансовые компании.

С развитием научно-технического прогресса концерны превращаются в научно-технические центры. На предприятии как «Концерн «Созвездие», имеются свои исследовательские лаборатории, где ведутся научные исследования, экспериментальные и производственные работы одновременно.

## 3 Структура и организация управления коммерческой деятельностью предприятия

### 3.1 Основные функции коммерческой службы предприятия

Отдел маркетинга:

- исследование и прогнозирование товарного рынка;

- Организация  сервисного обслуживания покупателей

- Продвижение товаров на рынок и реклама

- Стимулирование сбыта

- Проведение ценовой и товарной политики

- Разработка плана маркетинга

Отдел сбыта

- Коммерческая работа по сбыту товаров в собственной сбытовой сети

- Установление коммерческих взаимоотношений с покупателями

- Формирование портфеля заказов

- Планирование сбыта

- Составление графиков отгрузки продукции покупателям,  отгрузка продукции покупателям

отдел закупок (материально-техническое обеспечение)

- Стоимостной анализ заготовительной сферы

-Исследование рынка сырья и материалов

-Установление коммерческих взаимоотношений с поставщиками

-Составление плана закупок материальных ресурсов

-Организация закупок сырья и  материалов

отдел внешнеэкономической деятельности

- Таможенные функции

- Заключение  экспортных и  импортных сделок

### 3.2 Закономерности формирования организационных структур управления коммерческой деятельностью

Организация управления коммерческой деятельностью включает следующие основные элементы:

* задачи;
* виды функций (работ) в отдельных звеньях соответственно задачам;
* построение организационной структуры, обеспечивающей способность адаптироваться к изменению условий производства и коммерции;
* распределение ответственности за коммерческую деятельность;
* создание системы передачи информации, обеспечивающей эффективность принятия решений, контроля и координации.

Среди основных элементов организации коммерческой деятельности доминирующими являются структура *–* конструкция организации, на основе которой происходит управление коммерческой деятельностью, а также устойчивые связи между звеньями организации.

Структура организации может быть определена как совокупность способов разделения труда между различными задачами и координации выполнения этих задач.

В основу построения организационных структур коммерческой службы должны быть положены следующие принципы:[[5]](#footnote-5)

1. Наличие чётко сформулированной цели.
2. Малозвенность в управлении коммерческой деятельностью.
3. Гибкость.
4. Эффективная система связи, обеспечивающая передачу информации и имеющая обратную связь.
5. Принцип единого подчинения.
6. Чёткое разграничение функций между отдельными звеньями в управлении.
7. Координация деятельности.

Этот перечень принципов не должен рассматриваться как исчерпывающий, поскольку имеется возможность появления новых.

* Цели при формировании структуры могут быть - сформулированы на основе внутреннего предвидения, определяемого средствами предприятия и внешними факторами. Цели должны быть достаточно детализированы. Эффективность их может быть достигнута, если они совместимы друг с другом и, самое главное, не противоречат основной цели предприятия. Целями коммерческой службы могут быть: увеличение сбыта продукции, к примеру, на 10 %, рост числа покупателей за счёт перехода на новые сегменты рынка, увеличение объёма продаж, приходящегося на один заказ, сокращение расходов на закупку материальных ресурсов и др.
* Второй принцип заключается в том, чтобы система управления коммерческой деятельностью не содержала много звеньев. Создание управленческих звеньев на предприятии диктуется не только необходимостью деления сотрудников на группы, удобные для руководства, но также и стремлением к уточнению и развитию идей начальника. Однако такой процесс может привести к неправильному пониманию и искажению. Поэтому очень важно избегать увеличение числа уровней управления, отдаляющих начальника от исполнителей. Коммерческие взаимосвязи упрощаются, если система управления содержит не более 4-5 звеньев.
* Третьим важным принципом построения организационной структуры является гибкость, т.е. приспособляемость её к изменяющимся рыночным условиям. Когда рынок становится перенасыщённым, значение коммерческой службы возрастает.
* Четвёртый принцип – это эффективная система связи, имеющая обратную связь, обеспечивается современными системами информатики использованием вычислительной техники.
* Принцип единого подчинения заключается в том, что не следует допускать наличия 2-х руководителей, имеющих одинаковые полномочия. Невыполнение этого принципа ведёт к двойственности подчинения и нарушению порядка в работе.
* В условиях коммерциализации современной российской экономики особую значимость приобретает последний 7 принцип. Существуют 5 способов координации деятельности, которые можно использовать и в коммерции:

взаимное согласование;

непосредственный контроль;

стандартизация процессов труда;

стандартизация результатов труда;

стандартизация квалификации.

### 3.3 Организационная структура коммерческой службы предприятия

Организационные структуры отделов, входящие в коммерческую службу предприятия, включают два аспекта:

1. определение места подразделения в структуре управления предприятием – установление соподчинённости и функций;
2. распределение функций между отдельными подразделениями и сотрудниками.

На построение организационной структуры отделов, входящих в коммерческую службу, оказывает влияние ряд факторов, которые группируются по следующим направлениям:

1. технические;
2. экономические;
3. организации производства.

Технические факторыопределяют влияние техники, технологии и отраслевой структуры, назначение и количество выпускаемой продукции и потребляемых материально-технических ресурсов.

Расширение номенклатуры выпускаемой продукции происходит под воздействием научно-технического прогресса и состояния рыночной конъюнктуры. Увеличение номенклатуры выпускаемой продукции приводит к росту числа потребителей.

Техническими факторами являются: назначение и сложность изготовляемой продукции, оснащённость транспортно-складского хозяйства.

К экономическим факторам, оказывающим влияние на организационную структуру отделов, входящих в коммерческую службу, относятся: уровень спроса на выпускаемую продукцию, объём производимой продукции, форма расчётов за поставляемую (продаваемую) продукцию и закупаемые материально-технические ресурсы, доля мелких отправок и не транзитных партий отгрузки, доля поставок на экспорт.

Факторы организации производства включают тип производства (индивидуально, мелкосерийное, серийное, крупносерийное, массовое), уровень специализации, территориальное размещение производства и складов.

Многообразие факторов, воздействующих на структурное построение коммерческой службы, приводит к весьма значительному количеству различных разновидностей схем организационных структур отделов маркетинга, сбыта закупок (материально-технического обеспечения) (рис.3, 4, 5, 6).[[6]](#footnote-6)

Коммерческий директор

Начальник отдела сбыта

Группа заказов

Группа планирования

Оперативно-сбытовая группа

Диспетчерская группа

Склады готовой продукции

Рисунок 3 Функциональная структура отдела сбыта

Коммерческий директор

Группа маркетинга товара В

Группа маркетинга товара А

Начальник отдела маркетинга

Группа маркетинга товара Б

Группа маркетинга товара Г

Рисунок 4 Организационная структура отдела маркетинга по товарам

Коммерческий директор предприятия

Начальник отдела маркетинга

Группа рекламы и стимулирования сбыта

Рисунок 5 Организационная структура отдела маркетинга по функциям

р

Группа сервисного обслуживания покупателей

Группа планирования ассортимента продукции

Группа исследования рынка

Группа по закупам сырья и материалов

Группа по закупам промышленного и строительного оборудования

Группа по закупам топлива

Группа по закупам металлов

Группа по закупам комплектующих изделий

Склад готовой продукции

Вспомогательных материалов

Топлива и металлов

Изучение рынка сырья и материалов

Определение потребностей в материальных ресурсах

Подсобные помещения

Начальник материально-технического обеспечения

Заготовительные группы

Плановая группа

Склады

Рисунок 6 Схема организационного построения отдела материально-технического обеспечения

Материально-техническое обеспечение промышленного предприятия является одним из направлений коммерческой деятельности, основная функция которого – закупка сырья, материалов, топлива, комплектующих изделий и т.д.

На промышленных предприятиях России существуют разные схемы организационного построения отдела снабжения. Систематизация организационного построения отдела закупок позволяет выделить две наиболее типичные схемы.

Первый вид схемы, отличительной особенностью организационного построения, которого является функциональная специализация подразделений, входящих в отдел материально-технического обеспечения (рисунок 6). Для этой схемы характерно выделение функций планирования потребностей в материальных ресурсах, оперативно-заготовительной работы, складирования. Плановая группа (бюро) изучает рынок сырья и материалов, определяет потребности предприятия в материальных ресурсах; оперативно-заготовительные (материальные) группы закупают сырьё, материалы и другие материальные ценности; склады принимают, хранят и передают материальные ресурсы в цехи. Деятельность всех групп (бюро) координирует начальник цеха.

Для второй схемы организационного построения характерно то, что в отделах материально-технического обеспечения созданы материальные группы (бюро), выполняющие все функции в пределах закреплённой за ними номенклатуры материалов.

Руководитель центрального отдела снабжения предприятия отвечает за эффективность процесса закупок, намечает основные источники материального обеспечения, координирует деятельность подчинённых ему сотрудников, увязывает планы закупки с деятельностью других функциональных подразделений, подбирает себе кадры.

Степень централизации закупок материальных ресурсов зависит от выпускаемой продукции и структуры фирмы. . Служба снабжения предприятий состоит из нескольких основных секторов закупки: строительного и промышленного оборудования, комплектующих, материалов и металлов и элементов.

Централизация материального обеспечения в рамках организации создаёт основу для рационального планирования закупок и получения экономии на транспортных перевозках и сокращения материальных запасов.

Организация закупок материальных ресурсов оказывает влияние на деятельность предприятия: качество производимой продукции, производительность труда, себестоимость продукции и прибыль. В условиях рыночных отношений отдел материально-технического обеспечения потребности в материальных ресурсах должен определять на основе заказов производственных подразделений, выступающий в роле потребителей. Только производственные подразделения могут знать, что, где, и к какому времени требуется. Отдел снабжения должен проверять заказы производственных подразделений на соответствие требующихся сырья, материалов, комплектующих изделий государственным стандартам или техническим условиям, и, кроме того, с учётом имеющихся материальных запасов. Отдел материально-технического обеспечения изучает рынок сырья и материалов с целью возможности закупок более дешёвых ресурсов. Он может накапливать заказы для того, чтобы закупать материалы экономически обоснованными партиями и получать скидки при покупки больших партий.

В общем виде маркетинг представляет собой систему организации и управления всеми сторонами хозяйственной деятельности коммерческого предприятия, фирмы. Маркетинг рассчитан на комплексный подход в управлении деятельностью торгового предприятия. Посредством маркетинга осуществляются все виды жизненного цикла торгового предприятия: исследование рынка, продвижение товаров по каналам обращения до конечного потребителя, финансовое обеспечение и получение прибыли. При этом к торговому предприятию предъявляются два взаимосвязанных требования: максимально возможная адаптация к изменяющемуся поведению потребителей и выживаемость в условиях конкуренции.

Важнейшим условием осуществления маркетинга в торговой деятельности является его планирование. План маркетинга служит основанием для установления задания по объему продаж в натуральном и стоимостном выражении. При этом товары различаются по характеристике спроса: первая группа — товары, еще не завоевавшие рынок, а потому требующие повышенного внимания; вторая группа — товары традиционные, пользующиеся устойчивым спросом.

Структура маркетинга, наряду с оперативной управленческой работой, включает в себя также такие функции, как исследование рынка, оценка ситуации, предвидение, планирование (о котором говорилось выше), практическая реализация намеченного и контроль за ходом выполнения каждой из перечисленных функций.

## 4 Совершенствование организации управления коммерческой деятельностью предприятия

Одним из известных в мировой практике эффективных методов управления предприятием является бюджетный метод.[[7]](#footnote-7)

Сущность этого метода заключается в том, что управление всей деятельностью предприятия (в том числе и коммерцией) осуществляется через центры ответственности за реализацию различных видов деятельности и функции, их чёткой привязки к организационной структуре предприятия и определении личной ответственности за результаты деятельности.

Бюджет составляется как для предприятия в целом, так и для его подразделений, в том числе и коммерческих. Центрами ответственности могут быть: центры затрат (транспортный отдел, отдел материально-технического обеспечения, отдел маркетинга, административно-хозяйственный, бухгалтерия) и центры доходов или прибыли (отдел сбыта, отдел услуг, отдел внешнеэкономической деятельности).

Бюджет предприятия охватывает процессы: производства, снабжения, реализации и финансирования.

Бюджетирование – это неотъемлемая часть планирования. Количественное выражение планов, составлённых после проведения аналитической работы, называют бюджетом (Рис. 7).

Центры ответственности должны ежемесячно представлять директору отчёты о выполнении бюджетов. В отчётах указывается только те статьи, которые контролируются центром ответственности.

Бюджет предприятия состоит из операционного и финансового бюджетов, в последнем предусматриваются три обязательных финансовых документа:

* прогноз отчёта прибылей и убытков;
* прогноз отчёта о движении денежных средств
* прогноз балансового отчёта.

Применение бюджетного метода управления предполагает:

* изучение возможностей предприятия в зависимости от внутренних и внешних факторов;
* определение целей предприятия;
* координацию осуществления бюджетного метода руководства на основе результатов деятельности предприятия по выполнению намеченных целей;
* контроль за выполнением бюджетов и внесение коррективов.

Концепция координации предполагает, что отдел материально-технического обеспечения интегрирует свой план со спросом на продукцию предприятия, отдел маркетинга – с производственными возможностями, производственный отдел использует бюджет продаж для закупки материаль- ных ресурсов .

Основное преимущество системы бюджетирования заключается в возможности заставить руководителей и менеджеров планировать деятельность и тем самым достигать эффективных решений. Метод бюджетного управления способствует более экономному расходованию средств предприятия, так как обеспечивает контроль расходов и предупреждает возможность бесхозяйственного разбазаривания средств, регулирует объём расходов.

Бюджетирование заставляет дирекцию предприятия изучать рынки для разработки прогнозов, а также продукцию своего предприятия, обеспечивает координацию, заставляет все службы предприятия действовать совместно для достижения результатов, зафиксированных в бюджете.

Внедрение бюджетного метода управления является делом сложным и требующим длительного времени.

Бюджет продаж

Бюджет производственных

запасов

Бюджет

производства

Бюджет производствен - ных накладных расходов

Бюджет прямых затрат на оплату труда

Бюджет прямых затрат на материалы

Производствен - ная себестоимость реализованной продукции

Бюджет коммерческих расходов

Бюджет управленческих расходов

Отчёт о прибылях и убытках

Балансовый отчёт

Бюджет потока денежных средств

Рис.7 Схема бюджета предприятия

# IIСовершенствование коммерческой деятельности на промышленном предприятии

## 2. Характеристика предприятия, направление и характер деятельности

Открытое Акционерное Общество «Концерн «Созвездие» относится к предприятиям оборонного комплекса Российской Федерации.

Первоначальной тематикой института были средства связи для тактического звена управления (ТЗУ) Вооруженных сил (ВС) и аппаратура передачи данных в комплексах ПВО, но в короткие сроки она была значительно расширена, в результате численность института достигла 4000 человек. Работы велись как по гражданской тематике, так и в интересах практически всех родов войск МО и силовых структур СССР.

На протяжении всех этапов работ институт был головным предприятием по созданию систем и средств сухопутной подвижной радиосвязи гражданского назначения, в том числе одной из первых в мире была создана радиотелефонная система общего пользования «Алтай», разработан комплекс средств для железнодорожного транспорта «Транспорт», системы ведомственной связи «Лён», «Маяк», «Виола».

Основными комплектующими изделиями продукции является микроэлектроника. Современные технологии позволяют использование в производстве как отечественной, так и импортной микроэлектроники.

На современном этапе развития предприятие разрабатывает телекоммуникационные системы управления, мониторинга, а также лидер в области разработок комплексов и систем связи.

Продукция предприятия удовлетворяет потребность в связи и управлении этими связями. Большая часть продукции предприятия уникальна – не имеет аналогов в мире. В области используемых технологий предприятие ведет политику совершенствования, внедрения новых знаний, а в области производства внедрение автоматизации.

Главная цель предприятия – удовлетворение силовых структур, потребителей продукцией с заданным уровнем качества и получение прибыли.

Пути реализации данной цели на предприятии:

* проведение научных исследований по перспективным вопросам;
* внедрение новейших достижений в технологии проектирования;
* непрерывное изучение достижений в данной отрасли;
* обеспечение высококвалифицированными кадрами;
* использование современных материалов и элементной базы;
* внедрение современных технологий и модернизация производства;
* обеспечение гарантийного обслуживания в течение всего жизненного цикла изделий;
* переход к технологии: разработка – производство «под ключ» – гарантийное обслуживание – утилизация;
* внедрение и непрерывное совершенствование системы качества.

Система качества предприятия предполагает совокупность организационной структуры управления предприятием, стандартов, положений, должностных инструкций.

Главным заказчиком предприятия является военное представительство Министерства Обороны РФ.

### 2.1 Коммерческая деятельность на ОАО «Концерн «Созвездие»

Организационная структура управления ОАО «Концерн «Созвездие» представлена далее схематично (Рис 8). Данная организационная структура матричного типа. Организационная структура управления концерна является традиционной для предприятий данной отрасли. Во главе предприятия стоит директор. Ему подчиняются ряд зам. директоров по различным вопросам – по научной работе, по экономике, главный бухгалтер и т.д. Зам. директорам подчиняются начальники функциональных структурных подразделений.

Основная организационная нагрузка по управлению производством сосредоточена на заместителе генерального директора по производству и главном инженере. Заместитель генерального директора по производству контролирует и управляет работой всех производственных цехов. В его обязанности входит: составление производственных планов, контроль за работой цехов, рассмотрение и введение технических новшеств. Главному инженеру подчиняются заводские службы контроля, технический отдел, проектно-конструкторский отдел, центральная заводская лаборатория.

Организационные структуры отделов, входящие в коммерческую службу Открытого Акционерного Общества «Концерн «Созвездие», включают два аспекта:

2. определение места подразделения в структуре управления предприятием      установление соподчинённости и функций;

1. распределение функций между отдельными подразделениями и сотрудниками.



Рис 8.Организационная структура ОАО «Концерн «Созвездие»

Расшифровка сокращения структурных подразделений:

НТК – научно-технический коллектив;

НТО – научно-техническое отделение;

КО – конструкторское отделение;

НПФ – научно-производственная фирма;

ВТФ – внешнеторговая фирма;

Для осуществления хозяйственной деятельности на коммерческой основе ОАО «Концерн «Созвездие» располагает надлежащей материально-технической базой, которая представляет собой совокупность материально-вещественных ценностей - основные производственные фонды и технологии производственных процессов. Офис и склад ОАО «Концерн «Созвездие» арендует, данное имущество учитывается на балансе у арендодателя. Склад ОАО «Концерн «Созвездие» индивидуального пользования, имеет закрытую конструкцию и размещается в отдельных помещениях. Этот склад предназначен для хранения товаров одного предприятия.

При закупках материальных ресурсов Открытое Акционерное Общество «Концерн «Созвездие изучает рынок сырья и материалов, учитывает динамику цен на рынке, расходы на доставку, возможности эффективной замены одних материалов на другие.

В работе был проведен анализ коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли ОАО «Концерн «Созвездие. Предприятие ОАО «Концерн «Созвездие» создается в виде открытого акционерного общества. Основной профиль деятельности - телекоммуникационные системы управления, средства связи для тактического звена управления (ТЗУ) Вооруженных сил (ВС) и аппаратура передачи данных в комплексах ПВО, комплектующие и т.д. Основными комплектующими изделиями продукции является микроэлектроника. Главная цель предприятия – удовлетворение силовых структур, потребителей продукцией с заданным уровнем качества и получение прибыли. Главным заказчиком предприятия является военное представительство Министерства Обороны РФ. Основной принцип в работе с клиентом - достижение партнерских взаимоотношений, направленных на долгосрочное и эффективное сотрудничество.

Коммерческая деятельность предприятия сосредоточена в блоке заместителя директора по маркетингу и сбыту и включает следующие коммерческие службы

- Отдел сбыта;

- Отдел маркетинга;

- Юридический отдел;

- Отдел материально-техническим снабжения (ОМТС);

- Плановый отдел;

- Производственный отдел;

         - Отдел цен и т. д.

Заместитель директора по маркетингу контролирует отдел договоров и сбыта, и отдел маркетинга. Его основными задачами являются:

- Реализация продукции через заключенные договора и расширение

рынка сбыта продукции;

- Получение прибыли от продажи продукции.

Отдел сбыта занимается заключением договоров на поставку и продажу продукции, контролем за выполнением условий договоров. Обеспечение через заказы оптимальную загрузку персонала и образования основных цехов.

Отдел материально-технического снабжения решает следующие задачи:

 1. Обеспечение деятельности всех подразделений завода материалами

 2. Обеспечение деятельности всех подразделений, в необходимом     количестве и требуемого качества, в нужное время;

 3. Получение прибыли от конкретной коммерческой деятельности ОМТС.

ОМТС является важнейшим подразделением завода. От его работы всецело зависит работа всего завода. Для эффективной работы необходима информация, которую отдел снабжения получает:

 - От всех подразделений завода заявки на материалы;

 - Остатки материалов на первое число каждого месяца;

 - Нормы расходов материалов;

 - График производства;

 - Копии счетов поставщиков и распечатки счетов по отгруженной     продукции

В процессе своей деятельности юридический отдел получает:

 - Проекты приказов, положений, инструкций, договоров и других     нормативных актов, для проверки и визирования;

 - Справки, заключения и другие подлинные документы или их копии для     предъявления претензий, заключения договоров и др.;

 - Объяснения по проверкам, проводимым по поручению руководства в связи     с соблюдением законности.

Юридический отдел представляет:

 - Заключения, письменные и устные, справки по правовым вопросам,     возникающим в практической деятельности;

 - Решения руководства о перечислении средств по результатам рассмотрения     претензий и искам;

 - Копии решений руководства по признанным искам;

 - Решения арбитражных органов принятые по сорным условиям договоров;

 - Планы организации правовой работы на заводе на согласование директору     по экономике;

 - Заключения и справки по стандартам, положениям и другим нормативным     актам завода и по заключаемым заводом договорам

Основными задачами отдела маркетинга являются:

 - Получение максимально возможной прибыли от реализации завода;

 - Обеспечение руководства концерна своевременной, достоверной     информацией для долгосрочного и краткосрочного планирования сбыта     продукции предприятия;

 - Проведение маркетинговых исследований;

 - Продвижение продукции предприятия.

Взаимоотношения отдела маркетинга с другими подразделениями:

1. Экономическому отделу представляет данные по объемам и емкости рынка     сбыта, получает проекты планов производства продукции на год по всей     выпускаемой номенклатуре и фактические данные по производству     продукции за прошедший период;

2. Производственному отделу предоставляет данные по уровню цен на     заводах изготовителях комплектующих изделий, получает графики     производства и загрузки станов;

3. Отделу сбыта предоставляет сводную информацию по текущей и     перспективной загрузке производства, планы проведения мероприятий в     рамках системы ФОССТИС (формирование спроса, стимулирование сбыта),     предложения по организации сбытовой деятельности; получает сведения о     заключенных договорах и производимой отгрузке продукции;

4. Отделу цен представляет данные по ценовой политике предприятий     изготовителей комплектующих и ТНП по профилю завода, предложения     по установлению ситуационного уровня цен, получает цены по видам     продукции и любые изменения к ним;

5. Юридическому отделу предоставляет проекты договоров на     представительство, дилерство, использование фирменной символики     завода и т.д.; получает консультации по законодательным и подзаконным     актам в сфере коммерческой деятельности;

Отдел цен занимается разработкой цен, планированием цены, установлением цены на уже готовую продукцию, разработкой ценовой политики

Так как коммерческая деятельность в большую степень связана со сбытом, то рассмотрим более подробно структуру и деятельность отдела сбыта

Организационная структура отдела сбыта на предприятии организована по региональному принципу, при которой учитывается специфика потребления продукции на каждом из обслуживаемых регионов. (Рис 9)

Группа планирования сбыта

Сектор заказов

Договорной сектор

Оперативно-диспетчерская служба

Сектор товароведов

Сектор экспедиторов

Склад готовой продукции

Участок упаковки

Регион 1,2,3,4,5

Рис 9 Организационная структура отдела сбыта на предприятии ОАО «Концерн «Созвездие»

Начальник отдела сбыта

Основными задачами отдела сбыта являются:

1. Обеспечение устойчивой репутации продукции завода.

2. Рыночная ориентация производства.

Основными функциями отдела сбыта являются:

1.Комплексное изучение рынка и прогнозирование его развития.

2.Прогнозирование объема продаж по каждому виду продукции.

3.Разработки текущих, среднесрочных и долгосрочных планов работы отдела сбыта по каждому виду продукции.

4.Проведение работ по совершенствованию продукции для удовлетворения меняющихся потребностей и запросов потребителей.

5.Изучение и внедрение в практику новых форм и методов сбыта продукции.

6.Сбор и анализ действующих стандартов, международных норм и правил, касающихся выпускаемой продукции.

7.Корректировка планов производства с учетом реализации и имеющихся заявок.

8. Осуществление сбытовой деятельности в соответствии с заказами и заключенными договорами, обеспечивает поставку выпускаемой продукции потребителям (заказчикам) в установленные сроки и полном объеме.

9. выполняет работу по заключению договоров на поставку продукции и согласованию условий поставки, составляет заявки, сводные ведомости заказов и номенклатурные планы поставок.

### 2.2 Анализ коммерческой деятельности ОАО «Концерн «Созвездие»

Этот анализ рассчитывается для того, чтобы оценить общую эффективность коммерческой деятельности предприятия. Рассмотрим таблицу 1 динамика показателей оценки финансовой устойчивости организации, тыс.р.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Код строки | На начало года | На конец года | Отклонение (+ , -) |
| Оптимальное значение фин. уст-ти |
| 1. внеоборотные активы | 190 | 4902 | 4542 | -360 |
| 2. оборотные активы | 290 | 12135 | 14257 | 2122 |
| 3. валюта баланса | 699 или 300 | 17037 | 18799 | 1762 |
| 4. Собственный капитал | 490+640+650 | 14734 | 15155 | 421 |
| 5. Долгосрочные обязательства | 590 | - | - | - |
| 6. Краткосрочные обязательства | 610+620+630+660 | 2303 | 3644 | 1341 |
| 7. Собственный оборотный капитал | п.2 - п.6 | 9832 | 10613 | 781 |
| 8. Заемный капитал | 590+610+620+630+660 | 2303 | 3644 | 1341 |
| 9. Коэффициент независимости |  | 0,86 | 0,81 | -0,05 |
| 10. Коэффициент финансовой устойчивости |  | 0,86 | 0,81 | -0,05 |
| 11. Коэффициент маневренности СК |  | 0,67 | 0,70 | 0,03 |
| 12. Коэффициент финансирования |  | 0,13 | 0,19 | 0,06 |
| 13. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами |  | 0,81 | 0,74 | -0,02 |

Таблица 1 Динамика показателей оценки финансовой устойчивости организации, тыс.р.

Из анализируемых данных видно, что собственный оборотный капитал на конец года составляет 10613 тысяч рублей, что на 781 пункт выше чем на начало года. Также возрос и заемный капитал с 2303 до 3644 тысяч рублей. коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами снизился на 0,02. снизился на 0,05 Коэффициент независимости и финансовой устойчивости. Коэффициент финансирования возрос на 0,06. собственный капитал на начало года составил 14734 тысяч рублей, а на конец года – 15155 тысяч рублей.

Из приведенных данных можно сделать вывод, что несмотря на увеличение собственных оборотных средств изменение произошло за счет уменьшения статей, которые при расчете исключаются из стоимости собственных средств предприятия при одновременном уменьшении последних.

В таблице 1 представлен анализ деятельности ОАО "Концерн "Созвездие".

Анализ технико-экономических показателей деятельности концерна, необходим для оценки выполнения плана предприятия. Он дает полную картину финансового положении предприятия.

Таблица 2 – Технико-экономические показатели деятельности ФГУП ВНИИС

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005 г. | 2006 г. | Отклонение от предыдущего года | Темпы роста в % к предыдущему году |
| 1 Объем реализованной продукции в сопоставимых ценах, тыс. руб. | 1178032,8 | 1184006,94 | 5974,14 | 100,5 |
| 2 Объем выпуска товарной продукции в сопоставимых ценах, тыс. руб. | 1172840,0 | 1180902,5 | 8062,5 | 100,7 |
| 3 Объем выпуска товарной продукции в действующих ценах, тыс. руб. | 138942,9 | 138640,1 | -302,8 | 99,8 |
| 4 Объем чистой продукции, тыс. руб. | 362842,8 | 363300,0 | 457,2 | 100,1 |
| 5 Удельный вес сертифицированной продукции, % | 95,2 | 95,8 | 0,8 | 100,6 |
| 6 Брак, тыс. руб. | 987,7 | 604,5 | -383,2 | 61,2 |
| 7 Себестоимость выпуска, тыс. руб. | 1147502,3 | 1151602,5 | 4100,2 | 100,4 |
| 8 Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб. | 1138410,0 | 1141970,6 | 3560,6 | 100,3 |
| 9 Фондоотдача товарной продукции, руб/руб | 1,03 | 1,03 | 0,0 | 100,0 |
| 10 Фондоотдача реализованной продукции,  руб/руб | 1,03 | 1,04 | 0,01 | 100,9 |
| 11 Численность промышленного производственного персонала, чел. | 3068,0 | 3047,0 | -21,0 | 99,3 |
| 12 Численность рабочих, чел. | 1652,0 | 1643,0 | -9,0 | 99,5 |
| 13 Фонд оплаты труда, тыс. руб. | 152928,3 | 213864,0 | 60935,7 | 139,8 |
| 14 Выработка чистой продукции на 1-ого ППП, тыс. руб. | 118,3 | 119,2 | 0,9 | 100,8 |
| 15 Выработка чистой продукции на 1-ого рабочего, тыс. руб. | 219,6 | 221,1 | 1,5 | 100,7 |
| 16 Материальные затраты на производство, тыс. руб. | 629720,3 | 665456,9 | 35736,6 | 105,7 |
| 17 Материалоемкость производства, руб/руб | 1,9 | 1,8 | 0,1 | 94,7 |
| 18 Прибыль от реализации, тыс. руб. | 298350,6 | 285597,4 | 12753,2 | 95,7 |
| 19 Прибыль от прочей реализации, тыс. руб. | 647,4 | 610,2 | -37,2 | 94,2 |
| 20 Убытки («-»), прибыль («+») от внереализационных операций, тыс. руб. | 52,0 | 54,8 | 2,8 | 105,3 |
| 21 Балансовая прибыль, тыс. руб. | 299050,0 | 286262,4 | 12787,6 | 95,7 |
| 22 Рентабельность реализованной продукции, % | 26,1 | 24,9 | -1,2 | 95,4 |
| 23 Затраты на 1 руб. товарной продукции, коп. | 98,0 | 97,0 | 1,0 | 99,0 |

Проанализировав деятельность предприятия, выдвигаются следующие выводы, что:

* объем реализованной продукции увеличился на 5 %, а объем выпуска продукции увеличился на 0,7 %. То есть прирост объема выпуска превышает увеличение объема реализации на 0,2 % и, следовательно, необходимо искать дополнительные пути реализации продукции;
* объем чистой продукции увеличился на 0,1 % по сравнению с прошлым годом;
* удельный вес сертифицированной продукции увеличился на 0,6 %, то есть практически вся выпускаемая предприятием продукция сертифицирована и соответствует государственным стандартам;
* брак в производстве снизился на 38,8 % по сравнению с прошлым годом за счет проведения мероприятий по ликвидации брака, повышением квалификации рабочих;
* себестоимость увеличилась на 0,4 % в связи с увеличением средств на оплату труда и увеличением затрат на материалы;
* среднегодовая стоимость основных производственных фондов увеличилась на 0,3 %. Данное увеличение необходимо для снижения брака в производстве;
* фондоотдача реализованной продукции увеличилась на 0,9 %, следовательно, необходимо искать дополнительные возможности реализации продукции;
* численность ППП снизилась на 0,7 %, рабочих – на 0,5 %;
* фонд оплаты труда увеличился на 39,8 % по сравнению с предыдущим 2005г., в связи с повышением прожиточного минимума в стране и, следовательно, заработной платы персонала предприятия;
* материальные затраты возросли на 5,7 %. Увеличение затрат на материалы и комплектующие вызвано естественным повышением цен на них;
* прибыль от реализации упала на 4,3 % в связи с увеличением себестоимости выпуска продукции;
* рентабельность реализованной продукции снизилась на 4,6 % по сравнению с предыдущим годом в связи с повышением себестоимости на 0,4 % и уменьшением прибыли на 4,3 %. Следовательно, необходимо искать пути повышения рентабельности продукции за счет снижения ее себестоимости.

### 2.3 Основные направления совершенствования организации и управления коммерческой деятельностью предприятия предусматривают

Чтобы усовершенствовать коммерческую деятельность на данном предприятии я предлагаю:

1. привлечь к снабжению сырьем производства и сбыту готовой продукции посреднические фирмы.

2. Совершенствование системы снабжения. Закупочная деятельность организации должна быть планомерно организована и экономически обоснована. Для этого необходимо, чтобы организация вела систематическое изучение источников закупки и поставщиков товаров.

3. Совершенствование системы безналичных расчетов. Организация денежных расчетов с использованием безналичных денег гораздо предпочтительнее платежей наличными деньгами, поскольку достигается значительная экономия на издержках обращения.

4. Использование средств стимулирования сбыта. В условиях современного рынка России с ростом числа конкурирующих организаций существенно возрастает роль и значение маркетинговых подходов в организации и продвижении услуг на рынке. Выбор методов стимулирования зависит от того, кто является инициатором проведения мероприятий, каковы цели проведения подобных мероприятий, к каким свойствам товара следует привлечь внимание покупателей. Основными целями проведения  мероприятий по стимулированию продаж в ОАО «Концерн «Созвездие» являются:

- увеличение числа покупателей (в том числе постоянных) и количества приобретаемого товара,

- ускорение оборачиваемости товара;

- устранение излишних товарных запасов,

- увеличение товарооборота,

- увеличение числа приобретаемых одним покупателем хорошо известных ему товаров.

Существующий отдел маркетинга ОАО «Концерн «Созвездие» не проводит полный объем работ необходимых для предприятия. Необходимо проводить маркетинговые исследования, а именно:

- Изучение средств рекламы;

- Изучение товарной номенклатуры, отбор целевых рынков, замеры и            прогнозирование объемов спроса с учетом циклических колебаний.

Необходимо анализировать рыночные возможности и с учетом ресурсов завода. Создавать банк данных о конкурентах (ассортимент, объемы, цены, разработка новых технологий). Проводить мероприятия на основании проведенных исследований с целью получения дополнительной прибыли объема производства, увеличения доли рынка. Собирать информацию о возможности материального обеспечения завода. Все эти меры дадут возможность улучшения коммерческой деятельности на предприятии.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Коммерческая работа представляет собой обширную сферу оперативно-организационной деятельности организаций и предприятий, направленной на совершение процессов купли-продажи товаров для удовлетворения спроса населения и получения прибыли.

Главная цель коммерческой деятельности – получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. Эта цель в равной степени важна как для организаций и предприятий, так и для отдельных лиц, осуществляющих операции купли-продажи на рынке товаров и услуг.

Организация коммерческой деятельности в современных условиях строится на основе следующих принципов:

1. полное равноправие торговых партнеров по поставкам товаров;

2. хозяйственная самостоятельность поставщиков и покупателей;

3. строгая материальная и финансовая ответственность сторон за выполнение принятых обязательств.

Анализ коммерческой деятельности ОАО «Концерн «Созвездие»

позволяет сделать следующие выводы:

1. На предприятии создана эффективная организационная структура

    управления;

        2. Предприятие не имеет проблем со сбытом, так как производимый

              ассортимент и объем выпускаемых труб является оптимальным;

 3. Адаптация предприятия к рыночным условиям и проблемам с               поиском эффективной системы коммерческой деятельности               высветили слабые места в работе отдела маркетинга и отдела               материально-технического снабжения, которые не могут обеспечить               производство современным оборудованием, из-за чего происходят               срывы в плане производства;

Коммерческая деятельность является неотъемлемым, объективно необходимым элементом любой развитой хозяйственной системы, без которого экономика и общество в целом не могут нормально существовать и развиваться.

На заводе своими силами производится модернизация производства так как этого требует рынок. Приходится вводить в производство все более новые усовершенствования, что делает производственную продукцию более конкурентоспособную по качеству.

Тема развития коммерческой деятельности была освещена в трудах многих авторов, и сегодня вызывает большой интерес не только со стороны предпринимателей, но и со стороны ученых.

# СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология. – М.: Финпресс, 1998.
2. Калашников В.А. Рынок. Бизнес. Коммерция. Экономика. Толковый терминологический словарь. – М.: ИВЦ Маркетинг, 1998.
3. Менеджмент /Под ред. М.М. Максимцова, А.В. Игнатьевой. – М.: ЮНИТИ, 1998.
4. Осипова Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности. - М.: ЮНИТИ, 1997.
5. Маркетинг /Под ред. А.Н. Романова. – М.: ЮНИТИ, 1995.
6. Осипова Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности: Учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 623 с.

7.  Экономика предприятия: Учебник. – 2-е изд. Перераб. доп./ Басеев И.А.,           Терехова С.А. и др.; Под ред. Семенова В.М, - М.: Центр экономики и           маркетинга, 1998.

     8.  Моисеева Н.К. Международный маркетинг. – М.: Центр экономики и           маркетинга, 1998.

9. Синецкий В.И. Основы коммерческой деятельности: С 38 Учебник. – М.:      ЮРИСТЪ, 1998. – 659 с.

10. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность: Учебник. – М.: ИНФРА-М,       2001. – 248 с.

11. Родина Е.Н. Управление коммерческой деятельностью       промышленных предприятий. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 178-180 с.

1. [↑](#footnote-ref-1)
2. Осипова Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности: Учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – С. 15. [↑](#footnote-ref-2)
3. Осипова Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности: Учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – С. 17. [↑](#footnote-ref-3)
4. Калашников В.А. Рынок. Бизнес. Коммерция. Экономика. Толковый терминологический словарь. – М.: ИВЦ Маркетинг, 1998. С. 51. [↑](#footnote-ref-4)
5. Осипова Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности. - М.: ЮНИТИ, 1997. С. 64 – 65. [↑](#footnote-ref-5)
6. Маркетинг /Под ред. А.Н. Романова. – М.: ЮНИТИ, 1995. [↑](#footnote-ref-6)
7. Экономика предприятия: Учебник. – 2-е изд. Перераб. доп./ Басеев И.А., Терехова С.А. и др.; Под ред. Семенова В.М, - М.: Центр экономики и маркетинга, 1998. [↑](#footnote-ref-7)