

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	12
1.1 Сущность, роль и значение закупочной работы, планирование закупок в торговле	12
1.2 Изучение, поиск и выбор поставщиков при закупке товаров	26
1.3 Организация и технология закупок товаров у поставщиков	34
2 АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «МАЯК»	42
2.1 Общая характеристика предприятия	42
2.2 Оценка состояния организации и планирования закупочной деятельности	52
2.3 Анализ закупочной деятельности предприятия	60
3 ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «МАЯК»	74
3.1 Совершенствование организации и управления закупочной деятельности	74
3.2 Совершенствование стимулирования закупок и продаж товаров	79
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	86
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	89

ВВЕДЕНИЕ

В переходной период, а тем более в условиях развитого рынка инструментом хозяйствования торгового предприятия выступает коммерческая деятельность.

Коммерция в сфере товарного обращения – это совокупность коммерческих операций и процессов, направленных на эффективную куплю-продажу и доведение товаров до потребителей с ориентацией на спрос и получение прибыли.

В условиях рынка торговые предприятия устанавливают принципиально новые отношения с партнерами, действуют новые в соответствии с рынком экономические регуляторы, вырабатываются коммерческие принципы.

Новые условия хозяйствования, развитие и углубление товарно-денежных отношений, полного хозрасчета и самофинансирования способствовали появлению нового типа организации коммерческих отношений между поставщиками и покупателями товаров, открыли широкий простор коммерческой инициативе, самостоятельности и предприимчивости. Без этих качеств в рыночных условиях нельзя успешно осуществлять коммерческую работу.

Существовавшие ранее административно-командные методы управления приводили к тому, что коммерческая работа в торговле подменялась распределительными функциями.

При переходе предприятий на полную хозяйственную самостоятельность, самофинансирование и самоуправление, с развитием предпринимательства и рыночных отношений коренным образом меняются принципы и методы коммерческой работы, порядок формирования товарных ресурсов. Все это потребовало быстрого освоения методов коммерческой деятельности, принятых в странах с развитой рыночной экономикой. К сожалению, переход к рыночным отношениям в РФ начался без разработки обоснованной стратегии развития торговли, создания правовой базы рыночных отношений. Опоздание в

разработке нормативной базы, чрезмерное налоговое давление, отсутствие поддержки отечественного производителя породило много негативных явлений в коммерческой деятельности, загнало значительную часть предпринимателей в теневую экономику со своими неписанными законами, далекими от принципов цивилизованных коммерческих отношений.

За это время в нашей стране произошли разительные перемены в отношении к маркетингу, смысл которого заключается в умении вести дело, понимание экономических методов управления, и особенно управления сбытом продукции.

Торговля охватывает широкое рыночное пространство и является проводником в реализации больших партий и объемов товаров. Оптовые торговые предприятия устанавливают хозяйственные связи как с производителями, так и с потребителями. Концепция развития оптовой торговли, принятая Межведомственной комиссией по проблеме потребительского рынка в 1995 г. предусматривает образование разнообразных оптово-посреднических структур рыночного типа на всех уровнях.

Функционирование системы межотраслевых, региональных и межрегиональных связей, исходя из мирового опыта, немыслимо без участия оптовой торговли, выступающей в качестве активного коммерческого посредника.

Оптовая торговля имеет важное значение, именно она является активным проводником товаров отечественного производства и достаточно большой массы товаров зарубежной продукции на внутренний рынок; она заставляет наших производителей поднимать качество отечественных товаров для завоевания прочного места, как на внутреннем, так и на внешних рынках.

Система оптовой торговли решила важнейшим для нашего общества вопрос – занятость и трудоустройство населения, оказавшегося в связи с поступательным ходом экономических реформ в большинстве своем без работы и средств существованию

Поэтому выбранная мною тема дипломного проекта является очень

актуальной в современных условиях рыночных отношений.

В первой главе мною проведен отбор теоретической литературы по данной теме, взгляды различных авторов и научных направлений на развитие оптовой торговли сегодня в России, и ведение торго-закупочной деятельности.

Во второй главе проанализирована коммерческая деятельность ООО «Маяк», планирование и конечные результаты.

В третьей главе на основании предыдущего анализа предложены меры совершенствования по организации закупочной деятельности.

В качестве источника информации были использованы статистические показатели работы предприятия, материалы бухгалтерской отчетности, в том числе:

- бухгалтерский баланс (Форма №1);
- отчет о прибылях и убытках (Формах №2).

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1 Сущность, роль и значение закупочной работы, планирование закупок в торговле

Закупочная работа является основной коммерческой деятельностью в торговле. С нее и начинается коммерческая работа. Необходимо иметь товар, чтобы продать его покупателю и получить прибыль. Исходя из основной функции товарного обращения, когда происходит смена форм стоимости (Д-Т и Т'-Д'), можно сделать вывод, что коммерческая работа начинается в торговле с закупки товаров с целью с целью последующей их продажи. [25. с. 195].

Основная задача закупочной работы – выгодное приобретение товара с целью удовлетворения потребительского спроса. Закупочная работа является одной из наиболее ответственных функций торговых предприятий. Правильно организованные оптовые закупки способствуют удовлетворению потребительского спроса. Они позволяют уменьшить вероятность коммерческого риска, связанного с отсутствием сбыта товаров.

Закупочная работа дает возможность сформировать оптимальный ассортимент товаров торговых предприятий, воздействовать на производителей товаров. Именно закупки обеспечивают эффективную работу торгового предприятия.

Закупка товаров – это приобретение (купля) товаров для дальнейшего целевого использования.

В условиях рыночной экономики закупочная работа коренным образом изменилась. При административно-командной экономике существовала система централизованного прикрепления покупателей к поставщикам, фондовое распределение товаров, неравенство хозяйствующих субъектов, полное отсутствие самостоятельности и предприимчивости торговых работников. Современная эпоха свободных рыночных отношений характеризуется рядом факторов:

- множественность источников закупки (поставщиков);
- свобода выбора партнера по закупке товаров;
- свобода ценообразования;
- равноправие партнеров;
- конкуренция поставщиков и покупателей;
- инициатива, самостоятельность и предприимчивость коммерсанта при закупке товаров.

Коммерческая работа по оптовым закупкам товаров в рыночных условиях базируется на принципах современного маркетинга. Коммерческие работники с помощью стратегий (политик) маркетинга получают информацию о том, какие изделия и почему хотят покупать потребители. Они узнают цены, которые потребители готовы заплатить за товары. Коммерсанты получают сведения: в каких регионах спрос на данные изделия (емкость рынка) наиболее высокий, где закупка продукции и сбыт может принести наибольшую прибыль. Коммерческие фирмы руководствуются результатами маркетинговых исследований и строят свою политику закупок.

Работа по оптовым закупкам товаров включает комплекс взаимосвязанных коммерческих операций:

- изучение и прогнозирование покупательского спроса;
- определение потребности в товарах;
- выявление и изучение источников закупки, выбор поставщиков и каналов продвижения товаров;
- организация рациональных хозяйственных связей с поставщиками товаров, включая разработку и заключение договоров поставки, представление заказов и заявок поставщикам;
- организация и технология закупок непосредственно у производителей товаров, посредников, на товарных биржах, у импортеров и других поставщиков;
- организация учета и контроля за оптовыми закупками.

Осуществление закупок товаров невозможно без изучения и

прогнозирования покупательского спроса. Собранная информация о спросе позволяет обосновывать коммерческие решения по оптовым закупкам товаров.

Целью экономического развития является удовлетворение потребностей. Потребность есть осознанная необходимость человека и всего общества в материалах и социальных благах, услугах и духовных ценностях. Потребность в товарах народного потребления проявляется в форме спроса. Под спросом понимается определенная часть общественной потребности, обеспеченной денежными средствами. Спрос характеризуется платежеспособной потребностью населения и определяется максимальной возможностью покупателей заплатить за товар [З.с. 189].

Величина (объем) спроса определяется наибольшим количеством товара, который покупатель готов купить по предложенной цене за некоторый период времени.

С повышением материального благосостояния народа происходит не только количественный рост потребления, но и систематически изменяется его структура. Возрастает спрос на модные, высококачественные товары, а под влиянием технического прогресса – на технически сложные товары высокого качества. Повышаются требования населения к качеству товаров, его оформлению, видам отделки, фасонам, моделям, упаковке.

Спрос – это форма рыночного проявления потребности. Объем и структура спроса населения на товары формируется под влиянием экономических, социальных, демографических, природно-климатических и других факторов. Эти факторы постоянно изменяются в процессе развития общественного производства. Изучение спроса населения имеет большое значение для повышения эффективности общественного производства. Если выпускаемые товары по количеству, качеству и ассортименту соответствуют спросу населения, их можно продать быстрее и с меньшими затратами.

При анализе спроса покупателей учитывают особенности спроса на продовольственные и непродовольственные товары. Потребление продовольственных товаров определяется физиологическими нормами:

продовольственные товары являются товарами первой необходимости, и при отсутствии нужного товара покупатель может заменить его другим, близким по потребительским свойствам и пищевой ценности. В последнее время возросло потребление наиболее ценных в пищевом отношении продуктов: мяса и мясных продуктов, молока, яиц, фруктов и овощей и одновременно сократилось потребление хлеба и хлебобулочных изделий, макаронных изделий, круп. Потребности в непродовольственных товарах практически неограниченны, но зависят от ожиданий потребителей, от интенсивности рекламной деятельности, направлений современной моды, от появления на рынке новых товаров более высокого качества.

Анализ данных изучения покупательского спроса позволяет обеспечить правильное соотношение между объемом производства и потребления, дает возможность активно воздействовать на промышленность с целью расширения и обновления ассортимента товаров и повышения их качества. Однако торговля не ограничивается пассивной регистрацией изменения покупательского спроса, а активно формирует его. Торговля активно воздействует на потребление и привычки покупателей, делает их разумными и рациональными. Торговые предприятия способствуют внедрению в быт новых товаров с помощью целой системы мер, среди которых особую роль играет торговая реклама. На формирование спроса оказывают влияние:

- уровень развития производства товаров;
- численность, состав, культурный уровень и покупательная способность населения;
- национальные, профессиональные, исторические, географические и климатические особенности;
- уровень цен на рассматриваемые товары, взаимозаменяемые товары, дополняющие данный товар в потребление;
- величина свободного дохода населения;
- мода;
- сезонность (сезон года);

- ожидания потребителей;
- активность рекламирования и др.

В условиях рыночной экономики знание спроса и особенностей его формирования позволяет рационально распределять по стране торговые ресурсы, активно воздействовать на промышленность, улучшать качество и ассортимент выпускаемой продукции, формировать ассортимент розничной и оптовой торговли.

Закупочная деятельность в рыночных условиях должна базироваться на принципах современного маркетинга, что позволяет получить необходимую информацию о том, какие изделия и почему хотят покупать потребители, о ценах, которые потребители готовы заплатить, где спрос на данный товар наиболее высокий, где закупки и сбыт могут обеспечить наибольшую прибыль [б.с. 121].

Рациональная организация закупочной деятельности в торговле должна базироваться на следующих принципах:

- плановости (завоз товаров на основе плановых графиков завоза);
- ритмичности (завоз товара через относительно одинаковые промежутки времени, что создает оптимальные условия для работы магазинов, складов, транспорта);
- оперативности (осуществление процесса закупки в зависимости от изменения спроса);
- экономичности (минимальные затраты рабочего времени, материальных и денежных средств на доставку товаров);
- централизации (товароснабжение розничной сети силами и средствами предприятий-поставщиков);
- технологичности (применение индустриальной системы товароснабжения с использованием контейнеров).

Маркетинговые мероприятия закупочной деятельности торговых предприятий включают: поиск и выбор поставщиков, выбор цены, определение условий поставок и товарного ассортимента. Процесс принятия решения о

закупках является более сложным и требует привлечения значительного числа специалистов для обоснования и принятия рациональных управленческих решений. Указанные обстоятельства и предопределяют наличие дополнительных этапов в процессе принятия решений о закупках.

Оптовые закупки следует начинать с изучения спроса, потребностей на товары, покупательских намерений и других факторов, формирующих спрос.

Изучение спроса требует комплексного подхода, позволяющего получить полную информацию о необходимых потребителям товарах и ценах, которые они готовы за товары заплатить. Такая информация не только способствует изучению спроса, но и помогает выявить тенденции его изменения и развития. Изучение и прогнозирование спроса является необходимым условием эффективного использования маркетинга для успешна коммерческой работы по закупкам товаров. Собранная информация о спросе позволяет обосновывать коммерческие решения по оптовым закупкам товаров [25.с. 310].

Изучение спроса населения, возможно, проводить в двух направлениях:

- изучение общего объема спроса и группового ассортимента;
- изучение внутригруппового ассортимента, потребительских оценок качества и оформления товаров.

Материалы изучения покупательского спроса используются в коммерческой деятельности для решения двух взаимосвязанных задач:

- правильного формирования товарного ассортимента торговых предприятий;
- своевременного пополнения ассортимента товаров на торговом предприятии путем их регулярного завоза в соответствии со спросом населения.

Существуют различные способы и методы изучения покупательского спроса. Функции и методы по изучению спроса в оптовой и розничной торговле разграничивают, чтобы данные одного звена дополнялись и уточнялись данными другого звена торговли, образуя единую систему учета и анализа спроса.

Оптовые торговые предприятия, обслуживая определенный территориально-экономический район и конкретных покупателей, изучают как объем

покупательского спроса на те или иные виды (группы) товаров, так и ассортиментную структуру спроса.

В оптовой торговле существуют различные способы изучения и прогнозирования спроса. Оптовые торговые предприятия используют следующие методы изучения спроса:

- оперативный учет продажи товаров и движение товарных запасов за истекший период;
- изучение и обобщение заявок и заказов оптовых покупателей на приобретение и поставку товаров;
- изучение и обобщение заявок розничных торговых предприятий на централизованную доставку и завоз товара;
- учет и анализ неудовлетворенного спроса оптовых покупателей;
- проведение ассортиментных и конъюнктурных совещаний с покупателями;
- для изучения и прогнозирования спроса на крупных и средних оптовых предприятиях создаются маркетинговые службы (отделы), которые изучают общий объем спроса (емкость рынка) и внутригрупповую структуру спроса на закупаемые товары.

Отдел закупок является главным подразделением в оптовой организации, где принимаются решения о закупке товаров, заключаются контракты на поставку продукции, решаются вопросы выбора поставщика, устанавливаются требования к качеству продукции и т.д.

Важность этого подразделения в общей структуре оптовой фирмы трудно переоценить, точно так же как трудно переоценить важность правильно организованной закупочной деятельности для работы всей торговой организации.

Отдел закупок осуществляет изучение потребительского спроса. При изучении потребительского спроса в экономическом процессе оптового распределения следует сочетать методы изучения спроса оптовых производителей и населения - в силу посреднического статуса фирмы-оптовика.

Торговые агенты отдела закупок изучают потребности товарополучателей, определяют состояние спроса на отдельные товары, выявляют тенденции изменения спроса и прогнозируют его на предстоящий период.

Глубокое изучение спроса оптовых покупателей имеет большое значение для правильного и обоснованного формирования заказов на поставку продукции. Достоверные сведения о потребительском спросе позволяют торговым агентам оптовой фирмы более точно определить объем и ассортимент закупаемых товаров, своевременно предусмотреть изменения в торговле отдельными товарами [10.с. 310].

В некоторых оптовых фирмах учет товаров осуществляется в отделе закупок, в других - эту функцию выполняет специально созданный отдел. Правильный учет товаров и его документальное оформление имеют большое значение для планирования закупок. На основании этих документов принимаются решения о новых закупках. В документах, связанных с закупочной деятельностью, отражается следующая информация: ассортимент товаров; источники поступления; условия поставок; цена за единицу товара; условия поставок; время поставки; статистика закупок; допустимый размер товарного запаса на складе; минимальные и максимальные объемы поставок; общий объем закупок за определенный период времени и т.д.

Для каждого товара устанавливается минимальный и максимальный объем закупок. При закупке минимальных партий товара дистрибьютор руководствуется соображениями экономической целесообразности. Закупки товара ниже минимально установленной партии означают повышение цены единицы изделия. На решение о максимальном объеме закупок влияют те же факторы, а также перебои в поставке товаров, ограничения в площадях хранения, в трудовых и материальных ресурсах [20.с. 121].

Принятые агентом решения об объемах закупок отражаются в рабочем листе или карточке, где фиксируются закупки товара у соответствующего поставщика. Напротив каждого товарного наименования агент указывает количество товара, включаемого в заказ на будущую поставку.

В системе оптовой торговли как посредника по сбыту закупочная деятельность определенным образом связана со стимулированием сбыта товаров. Услуги государственных и частных рекламных агентств позволяют довести нужную информацию до большого числа людей, проживающих в районе, обслуживаемом оптовой фирмой. Эффективная реклама способна увеличить потребительский спрос на отдельные товары.

В рекламе нуждаются, как правило, новые товары либо специфические товары, требующие специального продвижения. Реклама товаров может инициироваться производителем, дистрибьютором или предприятием розничной сети.

Повышенный спрос на товары может стать основанием для осуществления специальной закупки. Специальный разовый заказ может включать закупку товара, не включенного в обязательный ассортиментный перечень оптовой фирмы. Как правило, такое действие дистрибьютора объясняется его желанием установить более прочные контакты с определенным потребителем.

Закупка товаров сезонного назначения осуществляется в период времени, предшествующий началу сезонной продажи. Потребительский спрос на товары сезонного назначения постоянно меняется, и это следует учитывать при планировании закупок. Неполная реализация такого товара в сезон может стать причиной значительных убытков в будущем, поскольку в следующем сезоне тот же товар может морально устареть, потерять свою потребительскую ценность и, следовательно, не пользоваться потребительским спросом. Закупка товаров сезонного назначения не должна превышать реального потребительского спроса. Многие фирмы-производители осуществляют предварительную продажу сезонных товаров, предоставляя дистрибьютору льготные условия расчета, выраженные в отсрочке платежа до наступления сезонной продажи.

Предварительная продажа товара весьма выгодна производителю, поскольку сокращает его расходы на хранение товара и его доставку товарополучателям. С другой стороны, такой метод работы обеспечивает упорядоченность

закупочной деятельности дистрибьютора, так как избавляет его от необходимости формировать заказы в спешке и дает преимущество в отсрочке платежа [10.с. 120]. При планировании закупок по каждому наименованию товара и поставщику заполняется специальный рабочий лист и специальная карточка. Информация с рабочих листов переносится отдельно по каждому поставщику в заказ полностью или с небольшими изменениями. В карточке, входящей в картотеку, содержится информация о количестве товарных запасов, максимальном и минимальном объеме заказов, характеристике товаров, объеме ближайшей поставки и т.д. Другим вариантом картотеки может быть рабочий журнал, который ведется закупочным агентом по каждому наименованию товара и отдельно по поставщикам. Журнал содержит ту же информацию, что и карточка, и может использоваться для подготовки заказа. Для товаров, закупаемых у разных поставщиков, заводятся отдельные карточки, позволяющие сравнивать и анализировать содержащуюся в них информацию и сделать правильный выбор поставщика.

Планирование для деятельности фирмы является деятельностью высшего порядка. Оно нередко (но вовсе не автоматически) приводит к улучшению показателей сбыта и прибылей, уменьшая расходную часть бюджета при прочих равных условиях. При планировании закупок главная задача оптовой фирмы состоит в установлении необходимого уровня товарных запасов, который должен быть сбалансирован так, чтобы избежать как переизбытка товаров на складе, так и дефицита на нем. Товарооборот находится в прямой зависимости от суммы вложенного в товар капитала. Средняя частота товарооборота вычисляется как частное от деления общей суммы годовых продаж на среднюю стоимость закупаемой партии товара. Уменьшением товарных запасов и увеличением частоты закупок достигается повышение уровня товарооборота. Увеличение же товарооборота является одним из методов быстрого оборота капитала и сокращения используемых площадей хранения.

На товарооборот оказывают влияние многие факторы, и среди них:

количество товарных запасов на складе; время, затрачиваемое на закупку товара; организация процесса закупочной деятельности; условия поставки продукции и др.

При планировании закупок следует тщательно изучать предложения поставщиков и рассматривать различные альтернативные решения с целью изыскания наиболее выгодных источников приобретения товара. Изучение поставщиков поэтому имеет большое значение при планировании закупок. Для наиболее полного удовлетворения требований потребителей необходимо хорошо знать возможности поставщиков, располагать информацией о их производственной мощности, объеме и ассортименте продукции, условиях и размерах поставки товаров. При этом считается необходимым напомнить, что самый лучший товар не принесет сколько-нибудь значительной прибыли, если его поступление не будет обеспечено вовремя и в нужном количестве. В такой ситуации следует искать другой источник товара, отказавшись от услуг прежнего поставщика [14.с. 86].

Продажная цена товара (назначенная поставщиком) не является окончательной. В стоимость товара входят самые разные затраты, связанные с доставкой товара, разгрузкой, размещением на складе для хранения. Цена единицы товара зависит от закупочной партии товаров или совокупного количества товаров, приобретенных за определенный период времени. При этом, чем больше партии закупаемого товара, тем ниже стоимость единицы продукции. Комплектность продукции также влияет на цену единицы продукции.

На решение о закупке товара влияют такие факторы, как: а) расстояние и тип перевозки; б) транспортные тарифы; в) условия поставки; г) общий уровень обслуживания.

Планирование и осуществление закупок представляют собой непрерывающийся, непрерывный, а потому - потоковый процесс, требующий больших затрат денежных средств. Решения о закупке должны приниматься, поэтому при тщательном рассмотрении всех показателей плана будущих

закупок. Правильная организация закупочной деятельности способствует увеличению прибылей и повышению благосостояния всех работающих. И наоборот, ошибки в планировании закупок приводят к большим убыткам, а иногда и к банкротству фирмы.

Планирование поступления и закупки товаров розничными предприятиями.

Важнейшим условием выполнения плана реализации товаров и формирования необходимого размера товарных запасов является обеспечение поступления товаров на торговое предприятие. Основной целью планирования поступления товаров в соответствии с этим планом является обеспечение ритмичной поставки товаров на торговое предприятие в необходимых объемах и ассортименте.

Процесс планирования поступления товаров включает на торговом предприятии следующие основные этапы:

- 1) анализ поступления товаров на предприятие в предплановом периоде;
- 2) определение планового объема и структуры поступления товаров на предприятие;
- 3) определение планового объема и источников закупки необходимых товаров;
- 4) обеспечение ритмичности и оптимизация партий поступления товаров на предприятие.

Анализ поступления товаров на предприятие в предплановом периоде проводится в тесной увязке с показателями анализа реализации товаров и товарных запасов. Для увязки этих показателей анализ поступления товаров осуществляется в розничных ценах. В процессе проведения анализа изучаются следующие основные вопросы:

- а) динамика общего объема и товарной структуры поступления.

Динамический анализ поступления товаров проводится в сопоставимых ценах. В процессе анализа устанавливаются темпы изменения объема поступления товаров в предплановом периоде в целом по предприятию и в разрезе отдельных товарных групп;

- б) обеспеченность предусмотренных объемов реализации и размеров

прироста товарных запасов необходимым объемом поступления товаров на предприятие. Снижение объемов реализации товаров, предусмотренных в предплановом периоде, при одновременном сокращении размеров товарных запасов свидетельствует, как правило, о недостаточности объемов поступления товаров на предприятие;

в) состав источников поступления товаров на предприятие. В процессе проведения этого анализа устанавливается удельный вес поступления товаров от непосредственных производителей, оптовых торговых предприятий, торговых посредников и т.п. Кроме того, определяется удельный вес поставки товаров от местных и иногородних поставщиков. При необходимости отдельные аспекты этого анализа могут быть углублены;

г) соответствие объемов фактического поступления товаров объемам, предусмотренным заключенными контрактами;

д) равномерность поступления товаров по отдельным периодам (месяцам, декадам, неделям). Такой анализ производится в сопоставимых ценах в целом по предприятию и в разрезе отдельных товарных групп. Для анализа равномерности поступления товаров используются показатели среднеквадратического отклонения и коэффициента вариации. В процессе анализа показатели равномерности поступления товаров сопоставляются с показателями равномерности их реализации по отдельным периодам;

е) частота поставки товаров на предприятие. Этот показатель играет существенную роль в обеспечении устойчивости ассортимента товаров, формировании размера товарных запасов, объеме затрат торговых предприятий по транспортированию и хранению товаров. Такой анализ следует проводить в разрезе групп (а в необходимых случаях и подгрупп) товаров. [13.с. 210]

Результаты проведенного анализа используются в процессе осуществления всех последующих этапов планирования поступления и закупки товаров.

Определение планового объема и структуры поступления товаров на предприятие. Основу проведения таких плановых расчетов составляют ранее обоснованные планы реализации товаров и формирования товарных запасов.

Объемы необходимого поступления товаров рассчитываются в разрезе отдельных товарных групп и по предприятию в целом. Плановые расчеты производятся последующим формулам:

$$\Pi = P + Z_k - Z_n + B \text{ или } \Pi = P \pm \Delta Z + B, \quad (1.1)$$

где Π - плановый объем поступления товаров на предприятие (в розничных ценах);

P - плановый объем реализации товаров;

Z_n - фактическая сумма товарных запасов на начало планового периода;

Z_k - расчетная сумма товарных запасов на конец периода;

ΔZ - предусматриваемое изменение (прирост, снижение) суммы товарных запасов в плановом периоде;

B - ожидаемое выбытие товаров в связи с естественной убылью и прочим причинам (уценка, сезонная распродажа и т.п.)

Определение планового объема и источников закупки необходимых товаров. Плановый объем закупки товаров определяется на основе планового объема поступления товаров на предприятие. При этом следует учесть, что объем поступления товаров рассчитывается в розничных ценах, в то время как объем закупки товаров - в ценах их закупки (разница между этими показателями составляет сумму торговых надбавок или коммерческий доход от реализации товаров). Кроме того, следует учесть, что прирост товарных запасов, предусмотренных в плановом периоде, также обеспечивается закупкой товаров в закупочных ценах. С учетом этих положений плановый объем закупки товаров торговым предприятием определяется по следующей формуле:

$$O_3 = \Pi - KД_p - H_{тз}, \quad (1.2)$$

где O_3 - объем закупки товаров торговыми предприятиями с их поставкой в плановом периоде (в ценах их закупки);

Π - плановый объем поступления товаров на предприятие (в розничных ценах);

$KД_p$ - планируемая сумма коммерческого дохода от реализации товаров (сумма торговых надбавок);

H_{tz} - сумма торговых надбавок на предусматриваемый объем прироста товарных запасов.

Методы определения плановой суммы коммерческого дохода от реализации товаров рассматриваются в соответствующем разделе. Сумма торговых надбавок на предусматриваемый объем прироста товарных запасов определяется исходя из среднего уровня этих надбавок и планируемой суммы прироста товарных запасов.

Расчеты планового объема закупки товаров осуществляются в разрезе отдельных товарных групп и по предприятию в целом.

В силу изменчивости конъюнктуры потребительского рынка, нестабильности хозяйственных связей с поставщиками и других причин обеспечить заранее весь объем закупки товаров на плановый период в большинстве случаев невозможно. Поэтому на данной стадии планирования закупок определяются лишь источники закупки товаров с учетом обеспечения эффективности коммерческой работы [7.с. 78].

В составе источников закупки выделяют обычно непосредственных производителей товаров и торговых посредников (оптовые, торгово-посреднические и другие аналогичные предприятия или физические лица), а также местных и иногородних (включая зарубежных) поставщиков.

1.2 Изучение, поиск и выбор поставщиков при закупке товаров

Вторым этапом коммерческой работы по оптовым закупкам является выявление и изучение источников поступления, выбор поставщиков и каналов. Очень важно выявить, изучить и выбрать наиболее подходящие источники поступления товаров, в которых будет осуществляться закупка. Многообразие поставщиков зависит от разнообразия ассортимента вырабатываемых товаров. Возникает необходимость всестороннего изучения источников поступления товаров с точки зрения ассортимента и объема производимых товаров, условий поставки и других факторов. Формирование товарных ресурсов является

предметом постоянной работы коммерческих работников. В рыночных условиях формы и методы этой работы сильно изменились. Главные изменения заключаются в том, что на смену методам централизованного распределения товарных ресурсов пришла рыночная практика свободной купли-продажи товаров по ценам спроса и предложения. Коммерческая инициатива торговых работников по вовлечению в товарооборот максимальных товарных ресурсов имеет цель — получение максимальной прибыли. Кроме того, она должна сочетаться с заботой о конечных покупателях, учитывать их платежеспособность, не допускать неоправданного роста цен, предоставлять населению возможность приобретать товары по доступным ценам [15.с. 274].

Коммерческие работники должны хорошо знать экономику своего района деятельности, его производственные возможности и природные богатства, промышленность, сельское хозяйство. Они должны владеть спецификой ассортимента производимых товаров на промышленных предприятиях своего региона. Коммерческий аппарат торговых предприятий должен выявлять возможности развития новых видов производства и восстановления старых забытых промыслов. Важная роль в коммерческой работе отводится изысканию дополнительных ресурсов из местного сырья, фермерских хозяйств, продукции индивидуальных предпринимателей.

Коммерческие работники должны посещать производственные предприятия, т.е. поставщиков-изготовителей, для знакомства с объемом, ассортиментом и качеством выпускаемой продукции, а также для изучения производственных возможностей потенциальных поставщиков. Необходимо участвовать в работе оптовых ярмарок, выставок-просмотров новых товаров, в совещаниях с работниками промышленности и предпринимателями. Следует постоянно следить и анализировать рекламные объявления в средствах массовой информации, проспекты, каталоги, специализированные издания, биржевые сведения и другую информацию о производстве и оптовой продаже товаров. Тщательный анализ полученной информации позволит торговому предприятию составить необходимое представление об источниках поступления товаров.

Кроме учета работы с постоянными поставщиками, следует вести учет и повседневно регистрировать производителей товаров, еще не связанных договорными отношениями с оптовым предприятием. Нужно готовить предложения поставщикам по вопросам увеличения производства нужных товаров, расширения ассортимента и улучшения качества. Данные изучения источников закупки товаров отражают в книгах или карточках, в которых указывают основных покупателей по выпуску определенных товаров и потенциальные возможности предприятий-поставщиков.

Главными источниками поступления товаров в торговлю являются различные отрасли народного хозяйства страны, вырабатывающие различные товары народного потребления.

К источникам поступления товаров относятся предприятия производственной сферы, и, в первую очередь — предприятия промышленности. Основное место в производстве непродовольственных товаров занимает легкая промышленность, охватывающая текстильную, швейную, меховую, кожаную-обувную и галантерейную, трикотажную и парфюмерно-косметическую отрасли. Главным источником поступления продовольственных товаров в торговлю являются отрасли пищевой промышленности, сельское хозяйство, лесное хозяйство и рыболовство. Пищевая промышленность тесно связана с сельским хозяйством и встречается повсюду, где постоянно проживают люди. Этому способствует широкое распространение используемого сырья и повсеместное потребление пищевых продуктов.

- К поставщикам товаров относят конкретные предприятия различных источников поступления, то есть тех или иных отраслей народного хозяйства, различной производственно-экономической деятельности, вырабатывающих товары и услуги. В связи с большим многообразием поставщиков товаров применяется их классификации по различным признакам.

а) По территориальному признаку:

— местные поставщики — внутриобластные поставщики, которых зачастую поставляют товары непосредственно розничным торговым предприятиям,

минуя оптовые базы; внеобластные поставщики; республиканские поставщики; внереспубликанские поставщики.

Оптовые предприятия: чаще всего закупают товары у внеобластных и внереспубликанских поставщиков. Они учитывают тот фактор, что не во всех областях и республиках развито производство товаров и их приходится завозить.

б) По форме собственности:

- государственные поставщики;
- муниципальные поставщики;
- частные поставщики;
- кооперативные поставщики;
- поставщики иных форм собственности.

в) По ведомственной принадлежности:

— внутрисистемные поставщики — относятся к той же системе, в которую входят и оптовые покупатели (например, потребительская кооперация);

— внесистемные поставщики — все остальные.

г) По функциональным признакам:

1. Поставщики-изготовители — производственные предприятия, фирмы, частные предприятия и т.д., выпускающие товары потребительского назначения различного ассортимента для удовлетворения спроса потребителей.

2. Поставщики-посредники (оптовые предприятия) — они закупают товары у поставщиков-изготовителей, у оптовых посредников и реализуют их оптовым покупателям. К оптовым покупателям относятся: розничные торговые предприятия, агенты, брокеры, розничные торговцы и т.д. Поставщиками — оптовыми предприятиями — могут быть:

а) оптовые предприятия общенационального (федерального) и регионального уровней различного товарного ассортимента (специализации). Они составляют основу оптовой структуры на потребительском рынке страны, специализируются на оптовой торговой деятельности и используют переход к ним права собственности на товар (оптовые торговцы);

б) посреднические оптовые структуры, не использующие в своей деятельности перехода к ним права собственности на товар (предприятия-брокеры, дистрибьюторы, агенты, дилеры).

в) организаторы оптового оборота (товарные оптовые ярмарки, аукционы, оптовые и мелкооптовые рынки, магазины-склады).

Такое подразделение поставщиков на изготовителей и посредников зависит от канала сбыта. Канал сбыта — это путь, по которому товары движутся от производителей к потребителям. Канал сбыта характеризуется числом составляющих его звеньев или уровней. На каждом уровне выполняются различные операции конечному по приближению товара к конечному потребителю. Выбор оптимального варианта распределения зависит от многих факторов (например: от характера товаров, от назначения). В последние годы все чаще применяется канал нулевого уровня (прямой канал товародвижения), когда производители стремятся продавать вырабатываемые ими товары непосредственно конечным потребителям. Здесь используется три способа прямой продажи товаров:

- торговля через фирменные, принадлежащие производителю, магазины;
- развозная (разносная) торговля;
- посылочная торговля.

При одноуровневом канале посредником на рынке потребительских товаров является оптовый и розничный торговец. При многоуровневом канале между промышленным предприятием и предприятием розничной торговли стоят два и более оптовых торговца. Чем большее число посредников использует производственное предприятие, тем меньше непосредственных контактов с потребителями оно имеет, тем медленнее подвигается товар. Также многоуровневые каналы товародвижения используются при продаже товаров сложного ассортимента, где требуются большие затраты на хранение запасов товаров, их обработку и т.д.

Изучая источники закупок товаров, коммерческие работники составляют на каждого поставщика специальные карточки. Целесообразно эти карточки

группировать по территориальному признаку: по межобластным и межреспубликанским поставщикам. В карточках указывают:

- данные о производственной мощности предприятия;
- количество выпускаемых товаров;
- ассортимент изготавливаемой продукции;
- возможности производства других товаров;

- условия поставки товаров и другие сведения. Изучение источников оптовых закупок — важный элемент коммерческой работы с поставщиками по выявлению товарных ресурсов производимых товаров и возможностей производителей в освоении новых видов продукции, а также по внедрению в производство новых сортов и видов товаров. Изучение товарных источников сливается в коммерческой деятельности с работой по воздействию на производство и рациональное потребление товаров. При проведении закупочной работы исходят из возможности максимально использовать товарные ресурсы региона, в котором находится торговое предприятие. Для этого используют информацию о местных промышленных и сельскохозяйственных предприятиях и производимых ими товарах (ассортименте, качестве, упаковке, ценах). При выборе коммерческих партнеров учитывают не только то, какие товары они производят и продают в настоящее время, но и их возможности по их усовершенствованию и пуску новых товаров [8.с. 241].

В закупочной работе большое место отводится деятельности по выбору коммерческих партнеров по товарам, которые производят местные предприятия.

Поиск таких поставщиков производится на оптовых ярмарках, оптовых и мелкооптовых рынках, товарных биржах, выставках-просмотрах и выставках-продажах, проводимых в других регионах страны. Регулярное участие, коммерческих работников в работе организаторов оптового оборота позволяет повысить эффективность закупочной работы. Расширяется круг поставщиков и возможности установления с ними долгосрочных хозяйственных связей.

Развитие таких отношений благоприятно сказывается на расширении ассортимента и повышении качества закупаемых товаров.

Выбор поставщика – на этом этапе изучают поступившие предложения и выбирают одного или несколько поставщиков. При выборе поставщика составляет список требований к поставщику, отмечая их относительно значимость. В одном исследовании отмечалось, что руководители отделов закупок в качестве наиболее важных факторов, влияющих на взаимоотношение поставщика и потребителя, выделили следующие: качественные товары и услуги, своевременная поставка, этичность поведения сотрудников компании, искренность в общении и конкурентные цены. Не менее важными являются такие моменты, как способность поставщика выполнять ремонт и техническое обслуживание поставляемых изделий, проводить консультации по техническим вопросам, местонахождение поставщика, опыт работы с ним и его репутация, устанавливают рейтинг поставщиков по этим характеристикам и определяют лучших из них. Для оценки поставщиков часто используются специальные формы. Образец такой формы представлен в табл. 1.1. В приведенном примере поставщик имеет отличные оценки качества товара, уровня обслуживания, соответствия требованиям покупателя и репутации. По ценам и своевременности поставок поставщик получил средние оценки. Теперь покупатель должен решить, насколько важны для него те показатели, которые не получили отличных оценок, и сравнить их с оценками других поставщиков. Составление рейтинга может быть проведено повторно с учетом степени значимости каждой из семи характеристик [25.с. 305].

До принятия окончательного решения покупатели могут вести с предпочтительными поставщиками переговоры о более выгодных ценах и условиях поставки. В результате покупатель останавливает свой выбор на одном или нескольких поставщиках. Многие компании-покупатели предпочитают иметь нескольких поставщиков, чтобы избежать абсолютной зависимости от одного из них. Такой подход позволяет покупателю постоянно сравнивать цены и качество работы различных поставщиков.

Таблица 1.1

Рейтинг поставщика [15.с.289]

Характеристика поставщика	Очень плохо	Плохо	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Конкурентоспособность			X		
Качество и надежность товара					X
Способность выполнять ремонт и техническое обслуживание					X
Своевременность поставок			X		
Качество работы торговых представителей				X	
Общее соответствие требованиям потребителя					X
Репутация					X
Средняя оценка = 4,29					

Теперь покупатель приступает к оформлению заказа. Заказ включает в себя технические характеристики товара, необходимое его количество, предполагаемые сроки поставки, условия возврата и гарантии. В случае покупки изделий, необходимых для технического обслуживания, ремонта и эксплуатации оборудования, покупатели все больше склоняются к заключению генеральных контрактов, а не к периодическим: заказам. Генеральный контракт устанавливает долгосрочное сотрудничество между поставщиком и покупателем. Такой контракт обычно предусматривает, что поставщик обязуется по мере необходимости осуществлять повторные поставки товара по согласованным ценам в течение всего срока действия контракта. Продавец поддерживает у себя определенный запас товара. Когда у покупателя возникает необходимость в этом товаре, его компьютер автоматически передает заказ поставщику. Генеральный контракт освобождает от трудоемкого, процесса ведения переговоров каждый раз, когда необходимо произвести закупку,

определенного товара. Он также позволяет покупателю делать менее крупные, но частые заказы, что сокращает объем хранения запасов и расходы на доставку.

Практика заключения генеральных контрактов приводит к тому, что покупатель осуществляет покупки только у одного поставщика, причем объемы заказов становятся более крупными. Поставщик и покупатель в этом случае тесно связаны между собой договорными обязательствами. Поэтому другим поставщикам очень сложно нарушить эти связи. Это может произойти только тогда, когда покупателя перестает устраивать сервис или цены данного поставщика.

Оценка эффективности работы поставщика

На этом этапе покупатель дает оценку эффективности работы поставщика. Он может связаться с конечными пользователями товара и получить их оценку удовлетворенности данным товаром. Оценка эффективности работы поставщика может заставить покупателя принять решение продлить, изменить или приостановить соглашение с ним. Задача продавца состоит в том, чтобы контролировать соответствие своей работы требованиям покупателя.

1.3 Организация и технология закупок товаров у поставщиков

На поведение предприятия-покупателя оказывают влияние как маркетинговые факторы (товар, распределение, цена, продвижение) так и целый ряд других факторов, прежде всего экономических, политических, культурных, технологических, правовых, конкурентных.

Благодаря воздействию этих факторов, а также внутренних факторов, предприятие-покупатель вырабатывает свою политику закупок (рис. 1.1).

Эта политика включает выбор товара, установление поставщика, определение объема заказа, условия поставки, обслуживания и оплаты.

Закупками могут заниматься один-единственный снабженец, несколько агентов по закупкам или отдел материально-технического снабжения.

Среди внешних факторов особо существенное влияние на поведение предприятий-покупателей оказывают экономические факторы. Это, прежде всего, существующий спрос на отдельные товары, возможности получения льготного кредита, наличие оборотных средств, возможности экономического роста. Кроме того, сюда можно отнести и такие факторы, как уровень развития научно-технического прогресса, политическая стабильность в обществе, наличие правовой базы, способность государства осуществлять контроль за выполнением законов, наличие конкурентов.

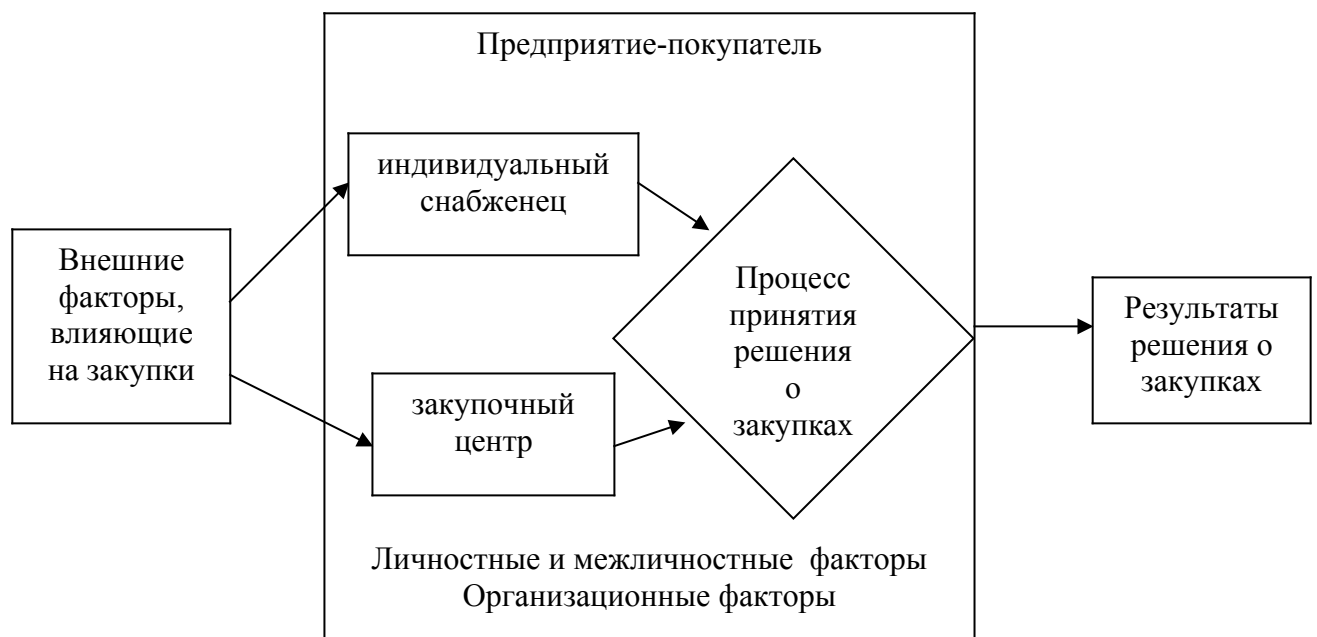


Рис. 1.1 Модель покупательского поведения предприятия [4.с.103-105]

Организационные факторы – принимать решение о закупках могут как отдельные работники, так и закупочные центры. Следует выяснить:

- сколько работников и кто конкретно принимает участие в разработке и обосновании решений о закупках?

- кто принимает окончательное решение о закупках?

- какую политику распределения реализует предприятие?

Характерными особенностями политики распределения являются следующие:

- повышение роли и статуса отделов по закупкам;

- более широкое использование централизованных закупок;

- возрастание роли и значения децентрализованных закупок второстепенных товаров;
- увеличение числа долгосрочных контрактов.

На рис. 1.2 отражен процесс принятия решения о закупках.

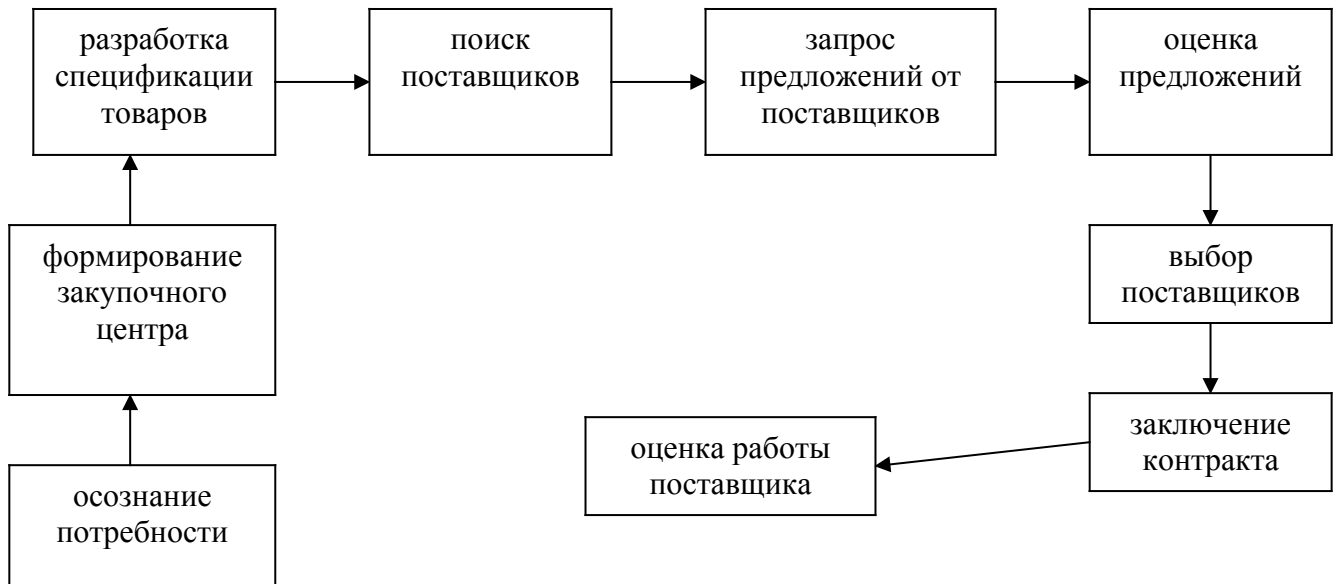


Рис. 1.2 Процесс принятия решений о закупках

Оптовые закупки товаров являются важной составной частью коммерческой деятельности оптовых торговых предприятий. Они дают возможность сформировать необходимый торговый ассортимент товаров для снабжения розничной торговой сети, осуществлять воздействие торговли на производство в соответствии с требованиями покупательского спроса. Правильно организованные оптовые закупки товаров являются необходимым условием создания оптимальных товарных запасов, повышения товарооборачиваемости, получения прибыли и удовлетворения спроса населения. Весь процесс закупочной работы состоит из предварительных, собственно-закупочных и заключительных коммерческих операций.

К предварительным операциям по закупке относятся:

- изучение покупательского спроса;
- изучение источников поступления и поставщиков товаров;
- составление заявок и заказов на поставку товаров;
- разработка преддоговорных требований к поставщикам и условиям

поставки.

Собственно-закупочные операции включают:

- заключение договоров и разовых сделок на поставку товаров;
- уточнение развернутого ассортимента поставляемых товаров;
- приемку товаров и их оплату поставщикам.

Заключительные операции по закупкам подразделяются на:

- оперативный учет выполнения договоров поставки;
- оформление и предъявление штрафных санкций за нарушение договоров поставки;
- контроль за ходом выполнения закупочной работы.

Главные задачи организации оптовых закупок:

- определение потребности в товарах в соответствии со спросом населения;
- определение сроков и частоты поставок партий товаров;
- обеспечение ритмичности и бесперебойности поступления товаров от поставщиков;
- контроль хода поставок по частным срокам, ассортименту и качеству товаров;
- требование от поставщиков постол иного обновления ассортимента товаров, включения в поставки новых видов товаров.

Правильная организация закупочной работы заключается в осуществлении планомерной реальной деятельности в соответствии с действующими нормативными актами, Положением о поставках товаров народного потребления, договорами поставки отдельных товаров и другими нормативными документами.

Технология закупки товаров торговыми предприятиями зависит от источников поступления товаров. Закупка товаров ведется на оптовых ярмарках, оптовых продовольственных рынках, на оптовых складах, в мелкооптовых магазинах-складах, у индивидуальных частных предпринимателей [26.с. 220].

Закупка товаров на оптовых ярмарках

Одной из основных функций коммерческих работников торговых предприятий является закупка на оптовых ярмарках. Они представляют собой периодически организуемые в определенном месте мероприятия, во время которых осуществляется преимущественно оптовая продажа товаров и заключаются договоры на их поставку. Организаторами таких ярмарок могут выступать предприятия и организации любых форм собственности.

Оптовая ярмарка — это самостоятельное рыночное мероприятие, доступное для всех товаропроизводителей — продавцов и покупателей — в установленном месте и на установленный срок. Оно организуется с целью заключения договоров купли-продажи (поставки) и формирования региональных, межрегиональных и межгосударственных хозяйственных связей. Заключение договоров на поставку товаров на оптовых ярмарках является прогрессивной, эффективной формой оптовых закупок.

Основная цель ярмарочных торгов — оптовая закупка и продажа товаров, заключение прямых договоров или контрактов между продавцами и покупателями. На оптовых ярмарках усиливается воздействие торговых предприятий, организаций на производство товаров в отношении их ассортимента и качества. Ускоряется процесс заключения договоров, так как поставщики и покупатели находятся в непосредственном контакте. Появляется возможность более гибкого и своевременного реагирования на изменение спроса потребителей. Предметом деятельности оптовой ярмарки является:

- оказание комплекса услуг участникам по заключению торговых сделок;
- налаживание деловых контактов, укрепление деловых контактов между оптовыми покупателями и поставщиками товаров;
- упорядочение процесса оптовой торговли;
- анализ и подготовка конъюнктурной информации;
- организация рекламы.

Регулярное участие коммерческих работников предприятий в работе оптовых ярмарок позволяет повысить эффективность закупочной работы. Это прежде всего связано с расширением круга поставщиков и возможностью

установления с ними долгосрочных хозяйственных связей. Развитие таких отношений благоприятно сказывается на расширении ассортимента и повышении качества закупаемых товаров.

Заключение договоров на поставку товаров производится непосредственно на ярмарке. Порядок заключения договоров на ярмарке ускоряет и упрощает установление хозяйственных связей, устраняет длительный процесс заочной переписки и связанные с ним бюрократические проволочки. Кроме того, на ярмарке стороны могут уточнять условия ранее заключенных договоров и ассортимент подлежащих поставке товаров в долгосрочных договорах по прямым хозяйственным связям. Развернутый ассортимент товаров в спецификациях может быть согласован на неполный объем закупленных товаров. Это позволяет в установленный срок дополнительно согласовать развернутый ассортимент на весь объем поставки и прежде всего за счет новых, более технически совершенных товаров или модных и сезонных изделий.

Для заключения договоров представители участников ярмарки должны иметь надлежаще оформленные полномочия-доверенности. Согласование спецификаций также производится на основе доверенностей. Проект - договора может быть представлен любой из сторон. Договор подписывается сторонами в трех и более экземплярах. Один из экземпляров договора вместе со спецификацией сдается в группу (бюро) по учету договоров для регистрации. Сторона получает проект договора или изменений к нему либо предложение о продлении срока действия договора. Она обязана возвратить другой стороне по ярмарке подписанный договор» Если имеется ранее заключенный договор, сторона должна направить согласие об изменении либо продлении срока его действия.

Закупка товаров на оптовых рынках.

Одним из новых каналов товародвижения, появившихся в последние годы, являются оптовые продовольственные рынки. Они стали местом купли-продажи конкурентоспособного товара (продовольствия и сельскохозяйственной продукции) независимыми операторами (продавцами и

покупателями) по установленным правилам.

Оптовые рынки - это самостоятельные хозяйственные структуры, осуществляющие организацию купли-продажи мелких партий товаров в определенном месте и по определенным правилам. Цель их создания состоит в повышении эффективности снабжения потребителей преимущественно продовольственными товарами. Оптовые рынки размещаются чаще всего в крупных городах и промышленных центрах.

Важной частью коммерческой работы является организация повседневного контроля исполнения договоров и хода поставки товаров. Успешное осуществление коммерческой деятельности во многом зависит от своевременного исполнения сторонами договора. Цель оперативного учета и контроля оптовых закупок — осуществление повседневного наблюдения за ходом выполнения поставщиками договоров поставки. Такой контроль позволяет обеспечить своевременное и бесперебойное поступление товаров в согласованном ассортименте надлежащего качества и количества. Исполнение договоров поставки товаров контролируется по общему объему;

- развернутому ассортименту;
- срокам поставки;
- качеству и комплектности поставляемых товаров;
- соблюдению транспортных условий;
- соблюдение расчетной дисциплины.

Отслеживаются также вопросы организации оборота тары и средств пакетирования, выполнения условий отгрузки и порядок согласования цены. Контролируют наличие и правильное оформление сопроводительных документов.

Правильно организованная закупочная деятельность дает возможность сформировать необходимый ассортимент для удовлетворения запросов потребителей и покупателей, осуществить воздействие на поставщиков в соответствии с требованиями покупательского спроса, а также обеспечить эффективную работу торгового предприятия. Закупая товары, торговые

предприятия стараются приобрести широкий их ассортимент относительно небольшими партиями, в результате чего сокращается потребность в запасах складах, уменьшается риск затоваривания. В условиях высокой динамичности коммерческой деятельности, нестабильной конъюнктуры рынка важным является снижение расходов по закупкам и снижение уровня товарных запасов. Вся деятельность на рынке закупок сводится сейчас к достижению такой цели, как выявление потребности в необходимых товарах и своевременное обеспечение ими в нужном количестве, необходимого качества, в нужное время и в нужном месте.

2 АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «МАЯК»

2.1 Общая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Маяк» создано решением Участника 17.07.2002 г. и зарегистрировано Постановлением главы администрации г. Гуково 17.VII.2000 г.

Является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, числящее на его самостоятельном балансе, может от своего имени неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, могут создавать филиалы, отчитывать представительства.

Основная цель создания ООО «Маяк» - торгово-закупочная деятельность.

Основными направлениями деятельности предприятия являются (см. приложение 1):

- Производство и реализация продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления;
- Торгово-закупочная деятельность;
- Выездная торговля;
- Закупка сельскохозяйственной продукции у населения;
- Производство, заготовка, хранение, переработка и реализация сельхозпродукции, производство пива и безалкогольных напитков;
- Выполнение платных работ и оказание платных услуг гражданам и юридическим лицам;
- Открытие коммерческих и других магазинов, павильонов, палаток, лотков по продаже продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления;
- Оптовая и розничная реализация услуг;
- Оказание посреднических, информационных, комиссионных, рекламных и

консультационных услуг и др.

Общая площадь предприятия ООО «Маяк» составляет порядка 280 м². Даная площадь арендуется за плату 20 тыс. руб. в месяц у ООО «Весна», владельца всего здания.

Ведение учета на предприятии основано на таких первичных документах как: товарно-транспортная накладная, счет-фактура. На основании данных документов ведется бухгалтерский учет, и учет издержек обращения, влияющих на размер получаемой прибыли ООО «Маяк»

Уставной капитал общества состоит из номинальной стоимости доли его участника и определяет минимальный размер его имущества, гарантирующего интересы его кредиторов. Минимальный его размер = 8400 руб.

Главная цель предприятия – удовлетворение потребностей населения в продовольственных товарах, а также услугах по перевозке и хранению продуктов питания.

На рисунке 2.1 представлена организационная схема управления предприятием ООО «Маяк».

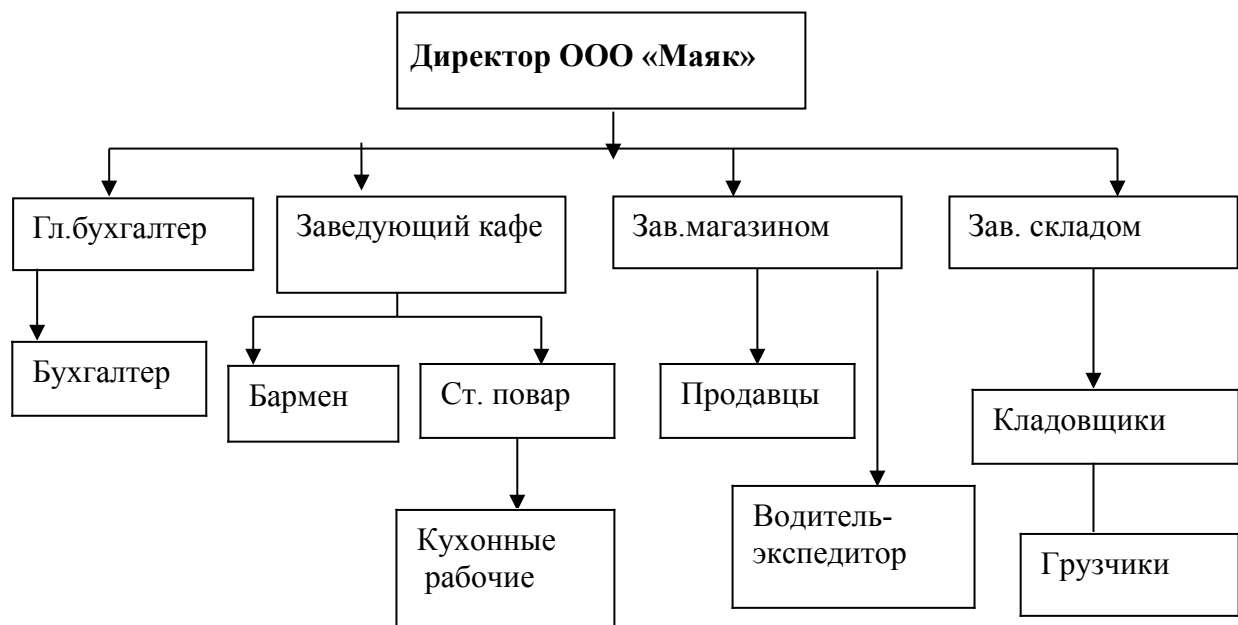


Рис. 2.1 Схема организационной структуры управления торговым предприятием ООО «Маяк»

Рассмотрим ее организационную структуру управления ООО «Маяк» более

подробно.

Единоличным исполнительным органом ООО «Маяк» является директор, который является учредителем ООО «Маяк».

Непосредственно в подчинении директора находятся: главный бухгалтер, заведующий кафе, заведующий магазином и заведующий складом.

Директор осуществляет координацию и общий контроль, и несет ответственность за деятельность персонала ООО «Маяк». Также в его функции входит прием на работу и увольнение работников.

Главный бухгалтер, имеет право подписи финансовых документов и выполняет следующие функции:

- Осуществление анализа основных показателей деятельности предприятия;
- Введение бухгалтерского учета, контроль всех хозяйственных операций;
- Подготовка и сдача в установленные сроки бухгалтерской отчетности налоговую инспекцию;

Заведующий магазином выполняет функции по закупочной деятельности, а также проводит сбытовую работу. В его основные обязанности входят:

- Снабжение полуфабрикатами и продовольственными товарами кафетериями и торгового предприятия;
- Контроль качества и количества поступающих товаров (приемка по количеству и качеству);
- Разработка ассортиментных планов;
- Реализация ассортиментных планов – осуществление закупки продовольственных товаров;
- Изучение работы магазинов-конкурентов ООО «Маяк».

В организационной структуре предприятия, а также в штатном расписании ООО «Маяк» нет должности товароведа. Поэтому его функции выполняет заведующий магазином.

Заведующему складом подчиняются кладовщики и рабочие-грузчики. Основные функции заведующего складом:

- организация бесперебойной работы склада;

- организация премки-сдачи товаров на склад, контроль за своевременной подачей товаров в торговую секцию, проверка качества, сроков годности товаров проверка наличия маркировки и ценников на товарах;

- обеспечение контроля по сохранности товаров, торгового оборудования и прочих материальных ценностей, своевременного проведения инвентаризации товаров.

Кладовщик подчиняется непосредственно заведующему складом.

На предприятии ООО «Маяк» ведется упрощенная схема налогообложения (налог на вмененный доход – 15%). Поэтому на предприятии не производится оформление бухгалтерских балансов, а также отчетов о прибылях и убытках. Все основные показатели экономической деятельности ООО «Маяк» заносятся в специальный журнал («Основные показатели экономической деятельности ООО «Маяк») – объемы товарооборота, издержки обращения, износ основных средств, валовой доход, чистая прибыль, фонд заработной платы (ФЗП), арендная плата и др. Все данные заносятся в журнал по итогам работы предприятия за каждый месяц.

Таблица 2.1

Штатное расписание ООО «Маяк» за 2005 год

Должность	Количество, чел.
директор	1
заведующий магазином	1
гл. бухгалтер	1
зав. складом	1
управляющий кафе	1
бухгалтер учетчик	1
бармен	1
старший повар	1
кладовщики	2
водитель-экспедитор	1
продавцы	10
кухонные рабочие	2
рабочие сортировщика	2
рабочие-грузчики	2
Итого:	26

Общее количество работающего персонала на ООО «Маяк» - 26 человек, расстановка штата приведена в таблице 2.1.

Необходимо отметить, что на предприятии отсутствует система стимулирования (премирования) труда работников – ставки окладов фиксированные, премий и процентов с объемов продаж нет.

Весь персонал предприятия подразделяется на: управленческий – директор предприятия, заведующий магазином, заведующий кафе, главный бухгалтер, заведующий складом; торгово-оперативный – продавцы продовольственных товаров, бармен; обслуживающий – разнорабочие, грузчики, повара, водитель экспедитор и т.д. Т.к. предприятие специализируется на розничной торговле, то самая наибольшая группа – торгово-оперативного персонала – 11 человек.

Трудовой договор с работником ООО «Маяк» является типовым и содержит следующие основные условия (см. приложение 4):

- вид договора – по основной работе;
- срок договора – бессрочный контакт;
- срок испытания – сотрудники принимались без срока испытания;
- работник должен выполнять следующие обязанности – например, продавец – соблюдать трудовую дисциплину, выполнять обязанности возложенные на работника должностной инструкцией, осуществлять приемку и продажу товаров, нести ответственность за сохранность и качество товара;
- обязанность предприятия – организовать труд работника, создать условия для безопасного и эффективного труда, оборудовать рабочее место в соответствии с правилами охраны труда и техники безопасности, своевременно выплачивать обусловленную договором заработную плату, осуществлять обязательное социальное страхование работника в порядке установленном Федеральным законом;
- должностной оклад работника (например, оклад продавца – 2300 рублей);
- работнику устанавливается ежегодный трудовой отпуск продолжительностью 28 рабочих дней.

Производительность труда работников по группам приведена в таблице 2.2.

Согласно таблице в течение 2004 г. наблюдается рост выработки и особенно высокой она стала в ноябре и декабре месяце.

К концу года по сравнению с первым кварталом товарооборот вырос в два раза, так же выросла и выработка работника.

Таблица 2.2

Динамика организационных показателей деятельности ООО «Маяк» за 2004г.

Месяц	Товарооборот, тыс.руб.	Выработка работника ООО «Маяк», тыс. руб.	Выработка на 1-го работника управленческого персонала, тыс. руб.	Выработка на 1-го работника торгово- оперативного персонала, тыс. руб.
январь	468,3	18,0	93,7	46,8
февраль	542,9	20,9	108,6	54,3
март	487,7	18,8	98,5	48,8
апрель	481,9	18,5	96,4	48,2
май	383,0	14,7	76,6	38,3
июнь	420,3	16,2	84,1	42,0
июль	413,9	15,9	82,8	41,4
август	425,0	16,3	85,0	42,5
сентябрь	415,6	16,0	83,1	41,6
октябрь	452,9	17,4	90,6	45,3
ноябрь	648,7	24,9	129,5	64,8
декабрь	933,5	35,9	186,7	93,4
Итого:	6072,7	233,6	1214,5	607,3

В таблице 2.4 приведены данные организационных показателей деятельности ООО «Маяк» за 2004 г. При этом необходимо отметить, что общая численность персонала ООО «Маяк» в 2003 году – 24 человека; управленческого персонала – 5 человек; торгово-оперативного – 10. Необходимо отметить, что численность персонала остается почти на одном

уровне, т.е. предприятие пока не ставит своей целью развитие его, увеличение мощности, а также развития других видов деятельности. Показатели выработки приведены на рис. 2.2.

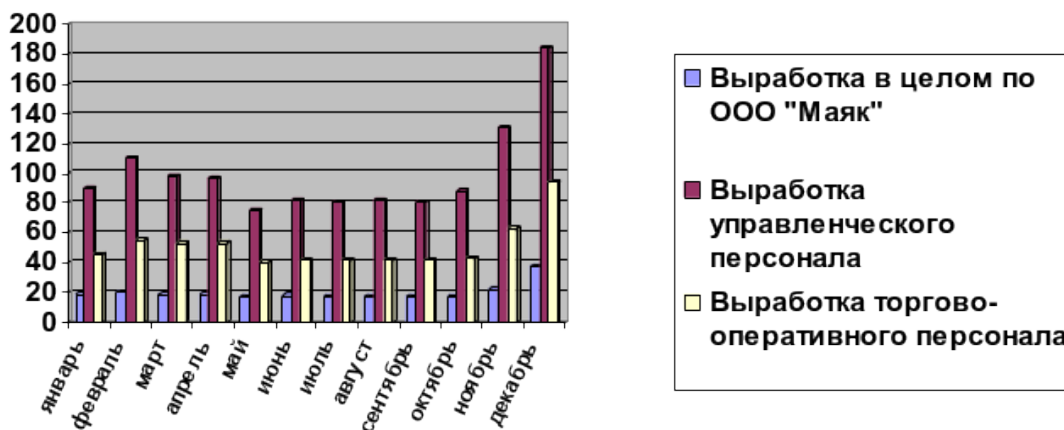


Рис. 2.2 Динамика основных организационных показателей деятельности ООО «Маяк» за 2004г.

В условиях рынка информация является одним из важнейших элементов управления закупочной и оптовой деятельности торгового предприятия. При информационном обеспечении устанавливается состав и структура необходимой информации. Существуют два вида информации: информация, характеризующая все стороны деятельности торгового предприятия; информация о состоянии рынка и внешней среды, а также распорядительная, исполнительная и нормативная.

Для нашего предприятия очень важное значение приобретает информация о поставщиках.

Всю информацию, входящую на предприятие ООО «Маяк», можно подразделить на бумажную и электронную (рис. 2.3).

К бумажной относятся следующие виды носителей информации:

- периодические издания (правила бухгалтерского учета, газеты, журналы, имеющие торговую направленность и т.д.);
- деловая переписка;
- торговые справочники (из данного источника руководство предприятия получает информацию о контрагентах – продукция предприятия, его адрес и

т.д.);

- прайс-листы – на предприятие регулярно поступают прайс-листы (источники цен на продовольственные товары) позволяющие отслеживать изменения цен на продукцию предприятий-поставщиков.

Из каналов электронной информации руководство использует лишь телефон и факс. Услуги Интернет, а также электронной почты не используются. На предприятии, несмотря на большой товарооборот отсутствует программное обеспечение торгово-закупочной деятельности.

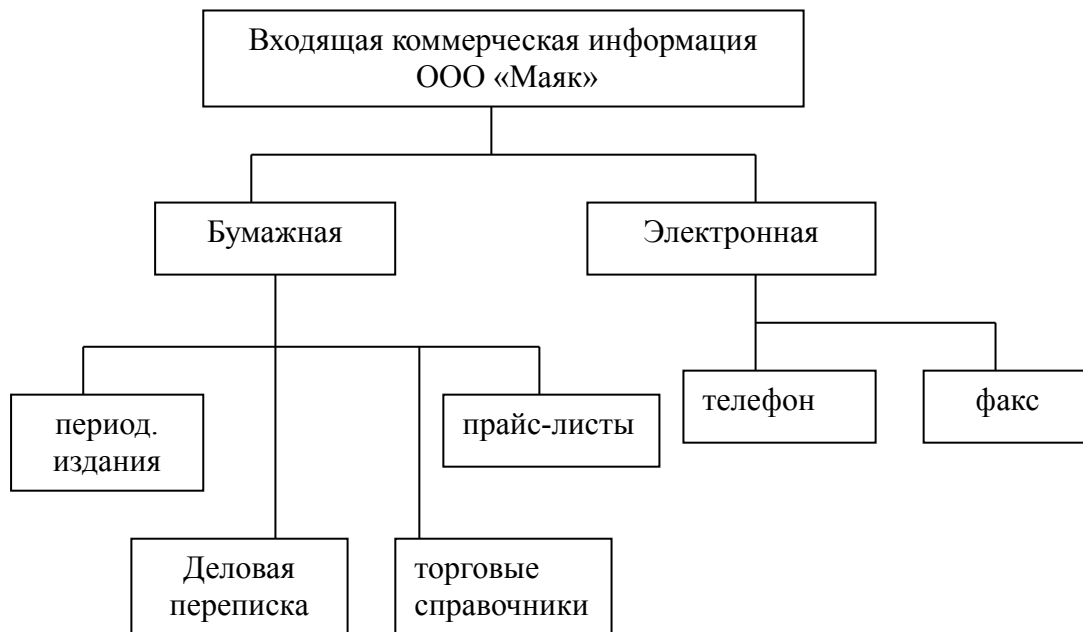


Рис. 2.3 Схема входящей информации в ООО «Маяк»

Внутри ООО «Маяк» основные информационные потоки циркулируют между следующими должностными лицами предприятия: директором предприятия, главным бухгалтером, заведующим кафетерием, заведующим складом, а также заведующим магазином. Директору, главному бухгалтеру и заведующему магазином поступают информационные потоки из внешней среды. Порядок обмена представлен на рис. 2.4.

Источниками получения внутренней информации являются: товарный отчет, кассовый, товарные накладные и т.д. Товарный отчет составляется каждые 10 дней торгово-оперативным персоналом предприятия и сдается в бухгалтерию. Товарный отчет – сводный документ, основание для составления которого служат ранее составленные приходные и расходные документы; состоит из

приходной и расходной частей. В приходной части указывают: остаток товаров и тары; поступление товаров на основании приходных документов (накладных, актов) – каждый документ записывают отдельной строкой; все поступления суммируют и записывают «итого в приходе» без остатка на начало дня, а затем подсчитывают общую сумму прихода с начальным остатком.

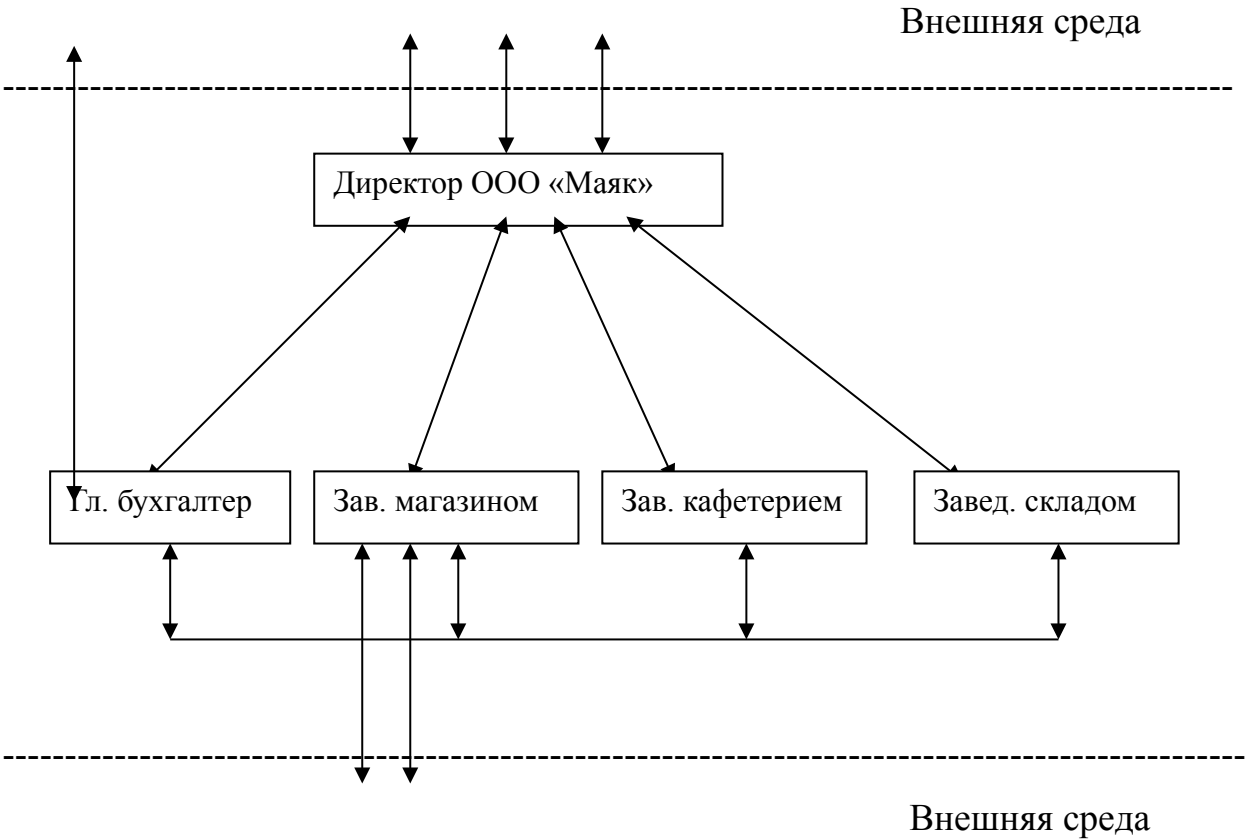


Рис. 2.4 Обмен информацией между должностными лицами ООО «Маяк» и внешней средой

В расходной части указывают: сумму выручки за день; возврат, переброску товаров и тары и др. выбытия на основе накладных и актов. Каждый документ записывают отдельно с указанием; куда и почему выбывает товар; номера и даты документа; стоимости выбывшего товара. Далее суммирование расходной части – «итого в расходе».

Рассмотрим рис. 2.5. ООО «Маяк» обменивается информацией с поставщиками, розничными и оптовыми потребителями, конкурентами. Материальные и финансовые потоки, в отличие от информационных идут в

одном направлении – финансовые – берут начало от розничных и оптовых потребителей (оплата за приобретаемые продукты питания), затем проходят через обслуживающий ООО «Маяк» СБ РФ. Далее Сбербанк зачисляет финансовые средства на счета поставщиков (ООО «Регата-Плюс», ООО «Миск-С», ООО «Дрожжевой завод» и др.) в обратном направлении (от поставщиков к ООО «Маяк») движется материальный поток (закупаемые у поставщиков продовольственные товары). ООО «Маяк» реализует закупленную продукцию потребителям.

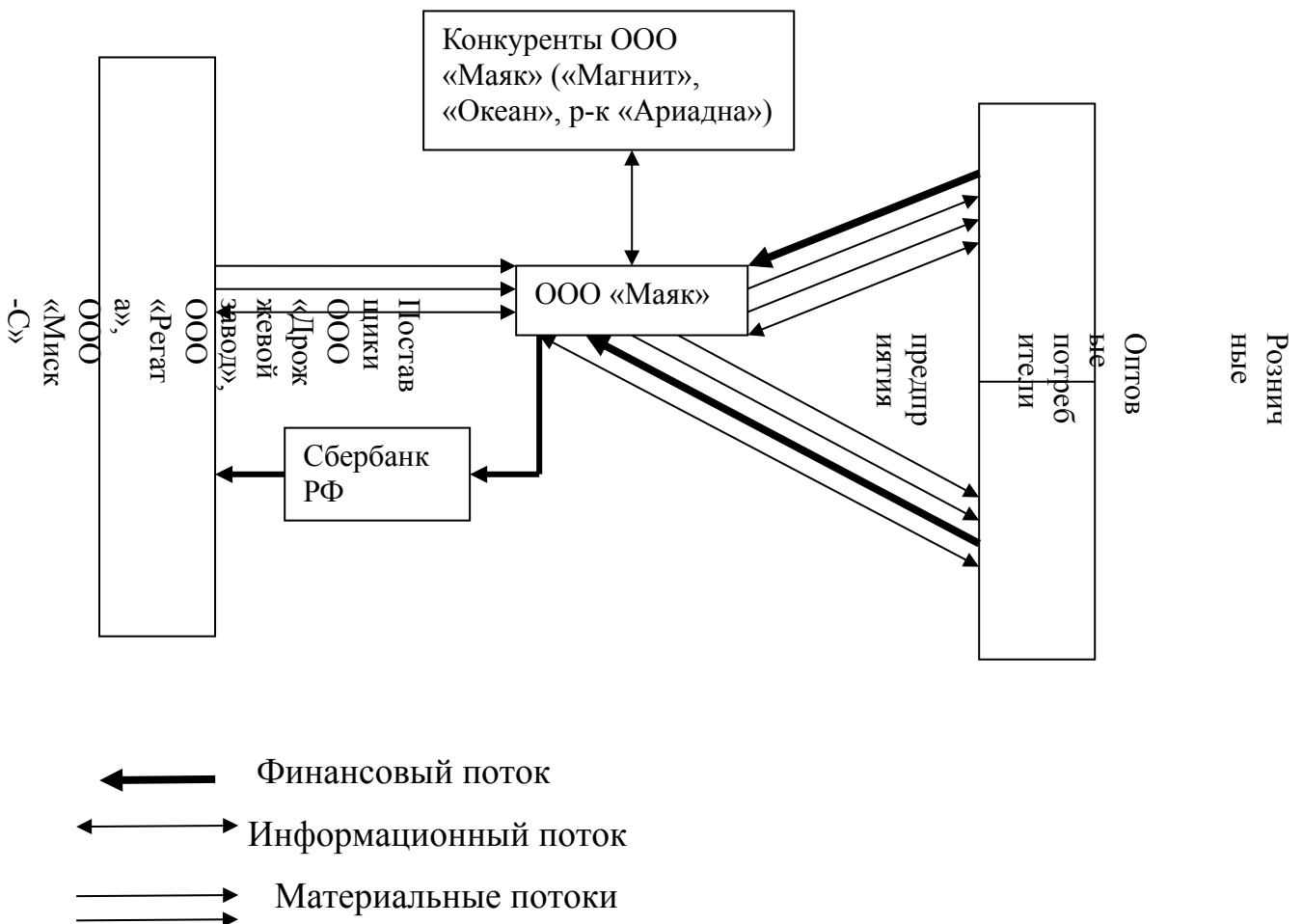


Рис. 2.5 Потоки, циркулирующие между внешней средой и ООО «Маяк»

Необходимо отметить, что каждому материальному и финансовому потоку соответствует информационный поток.

Между поставщиками и ООО «Маяк» проходит информация следующего характера: договора на поставку продовольственных товаров, товарно-транспортные документы (счет-фактура и товарно-транспортные накладные),

заявки и заказы на закупаемую продукцию, документы подтверждающие качество приобретаемых товаров (сертификат качества, сертификат соответствия, гигиенический сертификат и др.), прайс-листы поставщиков и т.д.

2.2 Оценка состояния организации и планирования закупочной деятельности

В современных условиях предприятия торговли ориентированы не только на структурное и организационное развитие, но и на повышение эффективности коммерческой деятельности. Показатели деятельности торгового предприятия делятся на показатели экономической эффективности и экономической эффект. Экономическая эффективность определяется как соотношение между затратами производственных, материальных, финансовых и трудовых ресурсов и полученными результатами. Экономический эффект – от функционирования предприятия: товарооборот, объем продажи товаров, валовой доход, прибыль.

Проведем анализ коммерческо-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Маяк» на основании данных, приведенных в таблице 2.3.

Таблица 2.3

Основные экономические показатели ООО «Маяк» за 2004-2005 год.

№ п/п	Показатель	2004 г.	2005 г.	Отклонение, +/-, тыс. руб.	Темп изменения %
1	2	3	4	5	6
1	Товарооборот, тыс. руб.	6072,7	13672,9	7600,	225,2%
2	Валовой доход, тыс. руб.	923	2087,3	1164,3	226,1%
3	Себестоимость реал. пр.	4149,7	11585,6	7435,9	197,9%
4	Издержки обращения, тыс. руб.	1061,8	1250	188,2	117,7%
5	Чистая прибыль, тыс. руб.	286	723,6	437,6	253,0%

Продолжение таблицы 2.3

1	2	3	4	5	6
6	ФЗП, тыс. руб.	468,9	488	19139	104,1%

7	Износ ОС, тыс. руб.	924	1061	137	114,8%
8	Рентабельность реализации, %	4,71%	5,29%	0,58%	112,4%
9	Среднесписочная численность персонала, чел.	24	26	2	122,2%
10	Административно- управленческий персонал, чел.	5	5	0	100,0%
11	Торгово-оперативный персонал, чел.	10	10	0	100,0%
	Рабочие, чел.	9	11	2	122,2%
	Среднегодовая выработка на 1-го работника, тыс. руб.	253,0	525,9	272,9	207,8%
	Среднегодовая выработка на 1-го работника торгово- оперативного персонала, тыс. руб.	607,3	1367,3	760,0	225,2%
	Среднегодовая выработка на 1-го работника административно- управленческого персонала, тыс. руб.	1214,5	2734,6	1520,	225,2%

Основная функция коммерческой деятельности – получение прибыли от купли и продажи товаров, ее величина в основном зависит от объема их реализации и валового дохода. Они являются исходными статьями, обеспечивающими реальный доход по торговому предприятию. Существует прямая связь между величиной товарооборота и объемом реализации товаров, чем больше товарооборот, тем выше вероятность роста объема продажи товаров. Объем реализации зависит от ассортимента, конкурентоспособности продукции, цены, платежеспособности населения и т.д.

По нашему предприятию: - товарооборот в 2005 г. по отношению к 2004 г. вырос на 7600,1 тыс. руб. и достиг 13672,9 тыс. руб. или на 225,2%.

- валовой доход увеличился на 1164,3 тыс. руб. или на 226,1%. Валовой доход представляет собой сумму денежных средств, полученных от реализации продукции за вычетом стоимости ее приобретения у поставщиков. Его величина зависит от закупочной деятельности, ассортиментной структуры товарооборота и суммарной торговой надбавки.

Чем меньше расходы на закупку, тем выше валовой доход.

Проанализируем влияние динамики выработки и численности на изменение объема валовой продукции.

Определим индекс выработки продукции:

$$J_B = \frac{B_{o.п.}}{B_{п.п.}} ; \quad (2.1)$$

где $B_{o.п.}$ – выработка отчетного периода;

$B_{п.п.}$ – выработка предыдущего периода.

$$J_B = \frac{525.9}{253.0} = 2.08$$

Определим индекс численности персонала.

$$J_Q = \frac{N_{o.п.}}{N_{п.п.}} \quad (2.2)$$

где $N_{o.п.}$ – численность работающего персонала в отчетном периоде.

$N_{п.п.}$ – численность работающего персонала в предыдущем периоде.

$$J_Q = \frac{26}{24} = 1.08$$

Индекс изменения объема валовой продукции:

$$J_{B.п.} = J_B \cdot J_Q \quad (2.3)$$

$$J_{B.п.} = 2.08 \cdot 1.08 = 2.25$$

Методом цепных подстановок определим влияние этих факторов:

$$\Delta ВП_Q = (N_{o.п.} - N_{п.п.}) \cdot B_{п.п.} = (26 - 24) \cdot 253.0 = 2 \times 253.0 = 506.0 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta ВП_B = (B_{o.п.} - B_{п.п.}) \cdot N_{o.п.} = (525.9 - 253) \cdot 26 = 272.9 \cdot 26 = 7095.4 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta ВП = \Delta ВП_Q + \Delta ВП_B = 506.0 + 7095.4 = 7601.4 \text{ тыс. руб.}$$

где $\Delta ВП_Q$ – прирост валовой продукции за счет прироста численности персонала;

$\Delta ВП_B$ – прирост валовой продукции за счет роста производительности

труда.

Определим долю прироста продукции за счет повышения производительности труда:

$$\varphi\Delta ВП_B = \left(1 - \frac{J_Q - 1}{J_{В.П.} - 1}\right) \cdot 100 = \left(1 - \frac{1.08 - 1}{2.25 - 1}\right) \cdot 100 = \left(1 - \frac{0.08}{1.25}\right) \cdot 100 = 93.6\% \quad (2.4)$$

Таким образом увеличение объема валовой продукции на 7600.1 тыс.руб. объясняется влиянием трудовых факторов: за счет роста численности – объем продукции увеличился на 506.0 тыс.руб. или на 6.4% за счет роста выработки на 207.8% - рост валовой продукции составил 7095.4 тыс.руб. или 93.6%.

В отчетном периоде выросли издержки обращения на 188.2 тыс.руб. или 17.7%. При таком росте товарооборота это объяснило, но из-за неимения данных объяснить это за счет каких факторов это произошло невозможно.

В отчетном году чистая прибыль предприятия составила 723.6 тыс.руб. против 286 тыс.руб. в 2004 г. или в 2.5 раза.

Изменение прибыли от реализации продукции:

$$\Delta P = P_1 - P_0 \quad (2.5)$$

P_1 – прибыль отчетного периода

P_0 – прибыль базисного периода.

$$\Delta P = 723.6 - 286 = 437.6 \text{ тыс. руб.}$$

Определим степень влияния на прибыль следующих факторов:

1. Увеличение объема реализации продукции по базисной полной себестоимости. Определим коэффициент роста объема реализации продукции в оценке базисной себестоимости:

$$11585.6 : 4149.7 = 2.7919$$

Затем базисную прибыль вычитаем из ее скорректированной величины:

$$286 \cdot 2.7919 - 286 = +512.48 \text{ тыс. руб.}$$

Изменение себестоимости за счет структурных сдвигов в составе продукции:

$$4149.7 \cdot 1.7919 - 11585.6 = -4149.75 \text{ тыс. руб.}$$

2. Изменение отпускных цен на продукцию – это разность между выручкой от реализации товарной продукции.

$16585.5 - 11585.3 = 5000.2$ тыс.руб.

Износ основных средств в 2005 г. составил 1061,0 тыс.руб., что меньше против 2004 г. на 624 тыс.руб.

Рентабельность реализации увеличилась с 4,71% в 2004 г. до 5,29 в 2005 г., что составило рост на 12%.

- Среднесписочная численность персонала в 2005 г. выросла на 2 чел.
- Значительно выросла выработка на одного работника с 253,0 тыс. руб. до 525,9 тыс. руб.; рост составил 207,8%.

Рост всех показателей в 2005 г. можно объяснить таким фактом – ООО «Маяк» выиграло конкурсные торги на поставку продовольственных товаров муниципальным учреждениям и предприятиям г. Гуково, что естественно повлияло на рост валового дохода, прибыль предприятия, рентабельность и т.д.

Рассмотрим вопросы складского хозяйства и обеспечения товарными запасами.

ООО «Маяк» собственных помещений не имеет и поэтому арендует их у ООО «Весна». Ежемесячная арендная плата составляет 20000 руб. арендуются следующие помещения: торговый зал, складские помещения, подсобные, помещение под кафетерий, а также кабинет бухгалтерии и директора.

Рассмотрим оборудование складских помещений. Т.к. предприятие ООО «Маяк» реализует скоропортящиеся, а также продовольственные товары, требующие особого режима хранения, - складские помещения оборудованы импортным морозильным и холодильным оборудованием.

Из немеханического оборудования на складе имеются стеллажи и поддоны. Стеллажи позволяют наиболее эффективно использовать площади склада, а также позволяют наиболее быстро находить нужный товар работникам предприятия. Также на предприятии используются дощатые поддоны, позволяющие хранить на складе такие товары, как: мука, сахар, крупы (в больших мешках). Овощи (картофель, лук, морковь, свекла) хранятся в пластмассовых ящиках, а также навалом (выполнения процессе подсортировочных работ).

На складе ООО «Маяк» используются следующие виды тары: решетчатые пластмассовые ящики (многооборотная тара); металлические ящики для стеклянных бутылок (данный вид тары является залоговой и после отгрузки продукции на склад ООО «Маяк» она возвращается); мешковат тара (упаковывается сахар, мука и т.д.).

Из упаковочных материалов на предприятии используются: полиэтиленовая пленка – ПЭТ бутылки с минеральной водой, прохладительными напитками, слабоалкогольной продукцией; картонные ящики из гофрокартона (упаковывается большинство продукции); картонные ячейки – яйца.

На складе предприятия применяются следующие виды переработки товаров: сортировочные работы – применяются при переработке овощей, фруктов, зелени. Данные продукты сортируются по размерам, качеству, удаляются некондиционные овощи и фрукты, что позволяет ускорить реализацию.

При приемке продукции используются следующие товаросопроводительные документы как: товаротранспортные накладные и счета-фактуры (см. приложение 2.3). Также при приемке продукции обращается пристальное внимание на наличие документов подтверждающих надлежащее качество принимаемых товаров: сертификат качества, сертификат соответствия.

Каждый вид продовольственных товаров принимается в соответствии с утвержденными правилами по приемке: П-6 и П-7.

Анализ отчетных данных об обеспеченности предприятия товарными ресурсами в предплановом периоде, о выполнении договоров, равномерности поступления товаров, оценка эффективности использования ресурсов в целом и их составляющего – товарных запасов является необходимым этапом планирования потребности предприятия в товарных запасах.

Предприятием должен быть организован четкий учет выполнения договоров на поставку товаров с точки зрения полноты их выполнения по объему и срокам. Необходимо отметить, что соблюдение сроков поставки товаров, равномерность поставки имеют важное значение для предприятий торговли, так как это обеспечивают бесперебойную продажу товаров и не требует

дополнительных товарных запасов в виде страховых.

Структура товарных запасов ООО «Маяк» на 1 января 2005 г. представлена в таблице 2.4.

Как видно из таблицы, наибольший вес в запасах занимают колбасные изделия – 22,1%; минеральная вода и напитки – 16,8%

Таблица 2.4

Показатели наличия товарных запасов по ООО «Маяк»

Группа товаров	Дневной товарооборот, тыс. руб.	Запас на 1 января 2005 г., тыс. руб.	Структура товарных запасов, %	Уровень товарных запасов, дни
Колбасы	7,3	52,2	22,1	7,6
Алкогольная продукция	5,4	16,5	7	3
Минер. вода и напитки	4,3	39,6	16,8	9,2
Кондитерские	4,0	11,8	5	2,9
Бакалейные	3,6	50,3	21,3	13,9
Жировые	3,4	37,8	16	10,9
Молочные, кисломолочные	2,5	8,3	3,5	3,2
Табачные изделия	0,9	22,9	9,7	25,4
Вкусовые товары и приправы	0,5	10,6	4	19,4
Итого:	37,4	250	100	

Бакалейные товары – 21,3%, жировые – 16,0%, табачные изделия – 9,7%, остальные товары – менее 8%.

Наименьший вес в запасах занимают хлебобулочные изделия и молочные продукты – это товары однодневного запаса.

По вышеперечисленным товарам, где большой товарный запас, товарооборот также большой – по колбасным изделиям – дневной оборот составляет 7,3 тыс. руб. в день, а запасы на 1.01.2005 г. – 52,2 тыс. руб. или более, чем на 7 дней; алкогольная продукция – 5,4 тыс. руб. в день, запасы – 16,5 тыс. руб. или более 3 дней; минеральная вода и напитки – 4,3 тыс. руб. в день, запас – 39,6 тыс. руб. или на более 8 дней. Большие запасы и по остальным видам товарных группы: табачные изделия – 25 дней торговли,

вкусовых товаров и приправ – 19 дней, бакалейных – 13,9 дней и т.д. Схематически это показано на рис. 2.6.

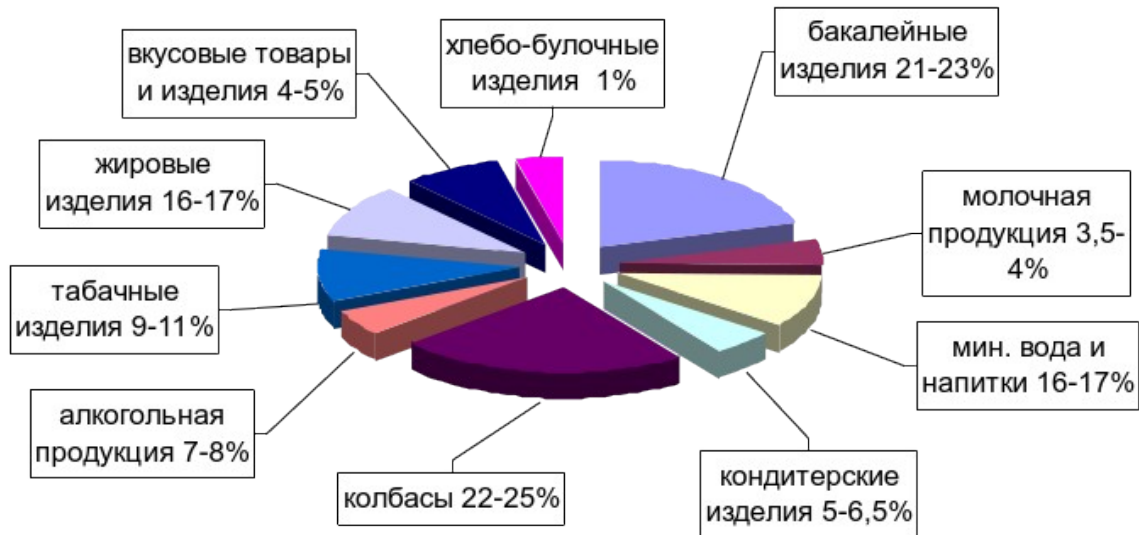


Рис. 2.6 Структура средних товарных запасов по ООО «Маяк»

Товарные ресурсы предприятия формируются за счет поступления товаров и товарных запасов и находятся во взаимосвязи с товарооборотом:

$$TЗ_{н} + П = ОТО = TЗ_{к} \quad (2.6)$$

где $TЗ_{н}$, $TЗ_{к}$ – товарные запасы на начало и конец года.

$П$ – объем поступления товаров

$ОТО$ – оптовый товарооборот.

По предприятию:

$$250.0 + 13564.1 = 13672.9 + 141.2$$

Таким образом, запасы на конец года значительно уменьшились и объясняется это за счет уменьшения поступления. Объяснить причины очень затруднительно из-за отсутствия данных.

Определим коэффициент обеспеченности по формуле:

$$K_{ОБЕСП} = (П + TЗ_{ср}) : ОТО \quad (2.7)$$

где $П$ – поступление товаров

$TЗ_{ср}$ – средняя величина товарного запаса.

$$TЗ_{ср} = (250.0 + 141.2) : 2 = 195.6 \text{ тыс. руб.}$$

$$K_{\text{обесн.}} = (13564.1 + 195.6) : 13672.9 = 1.006$$

Произведем расчет коэффициентов эффективности использования товарных запасов:

а) коэффициент товарооборачиваемости:

$$K_{\text{тов.}} = \frac{ОТО}{ТЗ_{\text{ср}}} \quad (2.8)$$

$$K_{\text{тов.}} = \frac{13672.9}{195.6} = 69.9 \text{ обор.}$$

б) время обращения товаров, в днях:

$$T_{\text{об.}} = ТЗ_{\text{ср.}} \cdot Д : ОТО$$

Д – число дней в периоде (год 365 дней)

$$T_{\text{об.}} = 195.6 \cdot 365 : 13672.9 = 5.22 \text{ дня}$$

Анализ и расчеты позволяют сделать вывод, что в 2005 г. показатели эффективности использования товарных ресурсов значительно выросли.

Рассмотрим вопрос использования трудовых ресурсов. Как и в любой другой отрасли, в торговле совокупные затраты делятся на затраты живого и овеществленного труда. Живой труд связан со сменой формы собственности и составляет около 1/3 трудовых затрат торговых работников. В розничной торговле доля живого труда выше, чем в оптовой торговле, т.к. в последней в силу торгово-технологического процесса больше возможностей для внедрения средств механизации, в этом случае выше доля овеществленного труда.

2.3 Анализ закупочной деятельности предприятия

Обязанности по организации закупочной деятельности возложены главным образом на заведующего магазином. Контроль за осуществлением закупочной деятельностью возложен на директора ООО «Маяк».

Большинство поставщиков ООО «Маяк» находится в других городах, в частности, в г. Ростове-на-Дону, поэтому на предприятии имеется собственный автомобиль. Необходимо также заметить (таб. 4.1.), что большинство договоров на поставку товаров заключается на основе самовывоза покупателем.

Наиболее значимыми поставщиками являются ООО «Вестник», ООО «Регата-Плюс» (вино-водочная продукция), ООО «Миск-С», ООО «Вестник» (табачные изделия), ТД «Приазовский», ООО «Калория» (кисломолочная продукция), ООО «Миллениум Аква» (минеральная вода). Данные об основных поставщиках приведены в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Основные поставщики ООО «Маяк» за 2004-2005гг.

Поставщик	Город	Наличие заключенного договора на поставку с ООО «Маяк»	Транспорт	Закупаемая продукция
1	2	3	4	5
ООО «Регата-Плюс»	Ростов-на-Дону	+	В зависимости от партии	Различные виды коньяка, водки, вин.
ООО «Вестник»	Ростов-на-Дону	+	самовывоз	Табачные изделия (сигареты, папиросы и т.д.)
ООО «Миллениум-Дон»	Ростов-на-Дону	-		Вина
ООО «Кег-Сервис»	Гуково	+	Централизованная доставка	Слабоалкогольные напитки (пиво и т.д.), минеральная вода
ООО «Росток Плюс»	Ростов-на-Дону	+		Колбасы, ветчина
ЧП Авитесян	Ростов-на-Дону	-	самовывоз	Напитки («Фанта», «7 up» и др.)
ООО «Миллениум Аква»	Ростов-на-Дону	-		Минеральная вода («Аксинья»), напитки
ООО «Корпус»	Шахты	+	самовывоз	Ликероводочная продукция (коньяк «Нахимов», водка),

Продолжение таблицы 2.5

1	2	3	4	5
				минеральная вода «Меркурий».
ООО «Дрожжевой завод»	Ростов-на-Дону	+	самовывоз	Дрожжи, улучшители теста

ООО «Вега Плюс»	Аксай	-	самовывоз	Соль, крупы, сахар
ООО «Мишель Алко»	Ростов-на-Дону	+		Ликероводочная продукция
ТД «Приазовский»	Азов	-	самовывоз	
ООО «Премьер»	Ростов-на-Дону	+		Натуральные соки, нектары
ООО «Росток»	Ростов-на-Дону		самовывоз	Алкогольная продукция
ООО «Мега-2000»	Ростов-на-Дону			
ТД «Моррос»	Ростов-на-Дону	+	самовывоз	Мороженое (с наполнителями, добавками фруктов)
ОАО «Воронежский МК»	Воронеж, представительство в г. Ростов-на-Дону	+	самовывоз	Различные сорта пастеризованного молока (2,5%; 4,5%)
ООО «Калория»	Шахты	+	самовывоз	Кефир, молоко, тетра-пак
ООО «Шанс»	Гуково	+	самовывоз	Мороженое
Аксайский рынок	Аксай	-	самовывоз	Овощи (картофель, морковь, свекла, капуста), фрукты, цитрусовые и т.д.

Необходимо заметить, что руководство ООО «Маяк» (заведующий магазином, директор, бухгалтер) проводят сравнительный анализ цен на продукцию у поставщиков. Надо заметить, что данная деятельность на предприятии не автоматизирована.

Рассмотрим основные условия договора, заключаемого на предприятии на поставку.

1) Общие положения. Поставка продукции осуществляется по договорным ценам, действующим на момент поставки. Продукция должна соответствовать по качеству требованиям стандартов и нормативных условий. Качество отгруженной продукции удостоверяется в товарно-транспортной накладной по показателям, предусмотренным действующими ТУ:

2) Порядок и сроки поставки. Поставка продукции производится как централизованным транспортом поставщика по согласованному сторонами

графику, отраженному в спецификации, так и самовывозом со склада поставщика на основании доверенности покупателя. Количество и ассортимент продукции, подлежащей поставке, определяется по предварительной заявке покупателя поставщику не позднее суток со дня получения продукции. Минимальная партия при централизованной доставке составляет не менее 500 руб. при этом стоимость доставки включается в цену продукции. Приемка продукции по количеству и качеству осуществляется при централизованной доставке непосредственно с борта автомашины поставщика, а в случае самовывоза – на складе поставщика представителем покупателя. Разгрузка, приемка продукции и оформление документов производителя покупателем в сроки, установленные Единым тарифом на перевозку груза автомобильным транспортом.

3) Тара и упаковка. Многооборотная тара поставщика является возвратной. Залоговая стоимость тары оплачивается покупателем одновременно с оплатой продукции. При возврате тары поставщик делает зачет на сумму возвращенной тары. Покупатель обязан вернуть поставщику многооборотную тару в следующие сроки: ящики (корзины) полиэтиленовые в течении 2-х суток; фляги – в течении 5 суток; ящики деревянные – в течении 10 суток. За не возврат тары в установленные сроки покупатель уплачивает поставщику штраф в размере 100% стоимости невозвращенной тары. Стороны ведут количественный учет тары по видам.

4) Приемка товаров по количеству и качеству. Приемка товаров по количеству и качеству производится в порядке и в сроки установленные действующим законодательством и в соответствии с инструкциями П-6, П-7. в случае обнаружения брака при приеме продукции. Доставленной централизованно покупатель обязан немедленно сообщить поставщику.

5) Порядок расчетов. Расчеты за продукцию производятся по договорным ценам путем 100% предоплаты или по факту поставки наличными деньгами.

6) Особые условия. Во всем, что не предусмотрено договором стороны руководствуются действующим законодательством РФ. Изменения и

дополнения могут быть внесены только по письменному соглашению сторон.

В большинстве случаев поставка продукции ООО «Маяк» осуществляется на основании заявки-заказа. В заявке на поставку указываются следующие данные: наименование товара, количество товара, дата отгрузки. Необходимо отметить, что заявки и заказы на продукцию направляются только тем поставщикам, с которыми заключены договора на поставку продовольственных товаров. Цена согласовывается директором или же заведующим по телефону или посредством факсимильной связи.

На предприятии также практикуется личное участие при закупке товаров (на основании доверенности, осуществляется представителем ООО «Маяк», в лице которого чаще всего выступает заведующий магазином) – применяется при работе главным образом с теми поставщиками, с которыми не заключен договор на поставку.

Поставщикам руководство ООО «Маяк» может также направлять запросы, по факсу позволяющие получить информацию о наличии товара на складе поставщика, его количества, цены, качества и т.д. также практикуются телефонные переговоры, позволяющие получить информацию о поставке и согласовать ее условия.

На предприятии отсутствует методика оценки поставщика и выбор его производителя в зависимости от расстояния и договорной цены на товар. В настоящее время в связи с ростом товарооборота, а также конкурентности меняется отношение к этому вопросу: разрабатывается оценка поставщиков с учетом многих факторов: качества, расстояния, минимальной партии закупки, цены, надежности поставок и др. Предположительная оценка представлена в таблице 2.6.

Кроме того, между ООО «Маяк» и поставщиками отсутствует системы стимулирования сбыта. В результате слабой договорной системы, отсутствия своего транспорта в достаточном количестве, поставщики сосредоточены в одном количестве, поставщики сосредоточены в одном регионе – Ростовская область и в большей степени Ростов-на-Дону. Это не позволяет в достаточной

мере получать конкурентоспособные товары высокого качества. На предприятии отсутствует план маркетинга и маркетинговая стратегия на будущее. В существующих арендных помещениях трудно уже сегодня увеличивать товарооборот.

Таблица 2.6

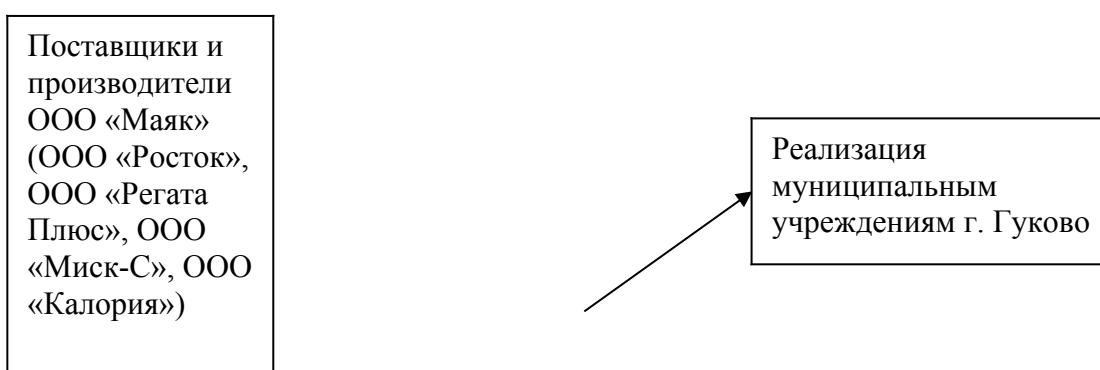
Предположительный анализ поставщиков ООО «Маяк» по 10-бальной шкале в 2004-2005 гг.

Критерий выбора поставщика	ООО «Миллениум-Дон»	ООО «Кег-Сервис»	ООО «Корпус»	ООО «Росток»	ООО «Мишель Алко»
Качество продовольственных товаров	9	8	10	8	10
Расстояние до поставщика	4	10	4	4	4
Минимальная партия закупки	5	6	8	4	4
Цена					
Надежность поставки	10	10	10	10	10
Возможность внеплановых поставок	10	1	10	10	10
Централизованная доставка	10	10	10	10	1
Условия платежа	9	8	5	4	6
Итого:	57	53	58	60	45

б) Сбытовая деятельность.

Организацией сбытовой деятельности занимаются заведующий и директор ООО «Маяк».

Схема товародвижения ООО «Маяк» изображена на рис. 2.7. Закупка товаров производится: 1) у производителей (ООО МК «Воронежский», ООО «Калория» и др.) или же у оптовых посредников (большая часть – ООО «Росток-плюс», ООО «Регата», ООО «Миллениум Аква» и др.).



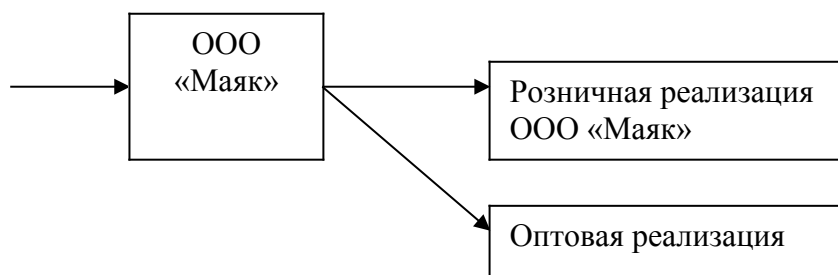


Рис. 2.7 Схема товародвижения ООО «Маяк»

Реализация продовольственных товаров производится по трем каналам:

1. реализация муниципальным предприятиям и учреждениям г. Гуково (по тендеру);
2. розничная реализация – через розничный магазин ООО «Маяк»;
3. оптовая реализация.

Таблица 2.7

**Ассортимент основных групп товаров реализуемых ООО «Маяк» в
2004-2005 гг.**

Группа товаров 1	Ассортимент 2
1. бакалейные товары	- растительные масла (оливковое, подсолнечное); - крупы (ячневая, пшеничная, гречневая, манная и т.д.); - сахар; - чай (черный, зеленый, с бергамотом и т.д.); - кофе (растворимый, молотый, в зернах и т.д.);
2. молочные и кисломолочные продукты («Российский», «Голландский» и др.); - плавленые копченые («Янтарь»)	- сыры: - плавленые («Янтарь», «Дружба», «Орбита», «Городской», «Президент», «Хохланд» и др.); - сычужные сыры – пастеризованное молоко («Буренка», «Кубанская буренка»); - сметана;
3. кондитерские товары	- пирожные, торты и т.п.; - шоколад (с наполнителями, без

Продолжение таблицы 2.7

1	2
---	---

	<p>наполнителей, натуральный черный, белый молочный и т.д.);</p> <ul style="list-style-type: none"> - мед; - шоколадные конфеты («Ласточка», «Премьер», «Буревестник»); - различные виды карамели («Фруктовая», «Яблочная», «Грушевая», «Клубника со сливками» и др.); - помадные конфеты – «Орбита», «Школьные»;
4. Алкогольная продукция	<ul style="list-style-type: none"> - коньяк («Нахимов», «Арагат» и др.); - вина («Крепленое», «Виноградное» «Плодово-ягодное», «Монастырская изба»); - водка («Столичная», «Пшеничная», «Кристалл», «Адмирал», «Белый лебедь» и др.);
5. слабоалкогольная продукция	<ul style="list-style-type: none"> - пиво («Золотая бочка», «Старый мельник», «Клинское», «Стела Артуа», «Дон классическое», «Балтика» и др.); - алкогольсодержащие энергетические напитки;
6. минеральная вода и прохладительные напитки, натуральные соки	<ul style="list-style-type: none"> - «Аксинья», «Аксу», «Меркурий», «Богатынская», «Ессентуки», «Бон-Аква»; - соки – «Добрый» (яблочный, абрикосовый), «Любимый сад» (вишневый, яблочный); - «Фанта» (0,33; 0,5; 1 л), Пепси (0,33; 0,5; 1 л); - «Лимон-Лайм», «Крем-сода», «Дюшес», «Буратино», «Апельсин», «Лимон»;
7. табачные изделия	папиросы, сигареты («Петр 1», «LM», «Winston» и др.
8. вкусовые товары и приправы	<ul style="list-style-type: none"> - кориандр; - горчица и горчичный порошок; - поваренная соль, поваренная соль йодированная; - майонез («ЛБК», «Солнечный», «Моя семья», «Балтимор» и др.); - перец черный, красный;
9. хлеб и хлебобулочные изделия	«Бородинский», «Богородский», «Столичный», «Дон», «Колосок», «Ромашка»
10. колбасы и колбасные изделия	<p>изделия:</p> <ul style="list-style-type: none"> - варенные; - варено-копченые; - копченые; - полукопченые («Купеческая», «Славянская», «Армавирская» и т.д.); - ветчины («Тавр»)

Как видно из таблицы 2.7, ассортимент товаров подобен конкурирующим предприятиям и довольно однообразен. Данные таблицы 2.8 показывают, что

хотя товарооборот в целом по ООО «Маяк» вырос в два раза, произошло это за счет оптового товарооборота и поставок по тендеру.

Таблица 2.8

Объемы товарооборота по основным каналам товародвижения ООО «Маяк» за 2004-2005 гг.

Показатель	2004г.	2005г.	Отклонение, +/-	Темп, %
Товарооборот в целом по предприятию, тыс. руб.	6072,7	13672,9	7600,2	225%
В том числе:				
оптовый товарооборот, тыс. руб.	546,5	1640,7	1094,2	300,20%
розничный товарооборот, тыс. руб.	4767,1	7656,8	2889,8	160,62%
поставка по тендеру, тыс. руб.	759,1	4375,3	3616,2	576,39%

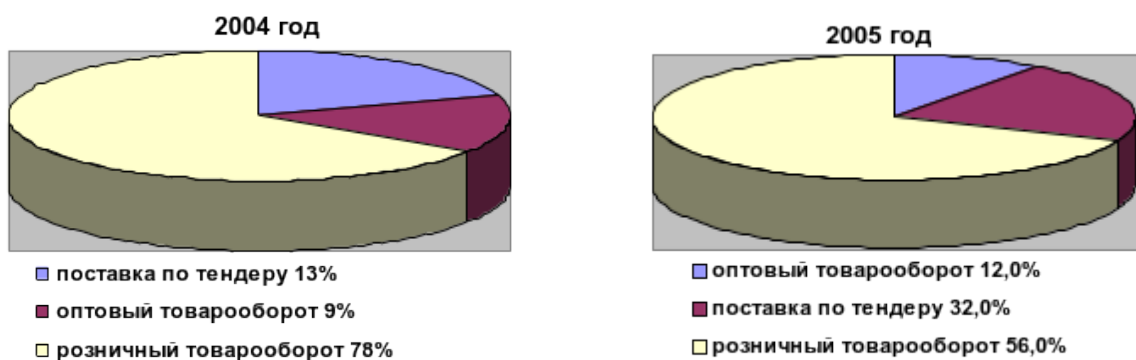


Рис. 2.8 Структура товарооборота ООО «Маяк» за 2004 и 2005 года

Необходимо отметить, что в 2005 году по сравнению 2004 годом изменилась структура товарооборота (рис. 2.8). Из данного рисунка видно, что доля розничного товарооборота в 2005 году сократилась до 56% (в 2004 году – 78%);

но произошло увеличение поставок по тендеру – 32% (в 2004 году – 13%) и оптового товарооборота – 12% (в 2004 году – 9%).

В таб. 2.9 приведен перечень основных потребителей, а также продукции поставленной за июнь 2005 года муниципальным предприятиям и учреждениям г. Гуково ООО «Маяк».

Таблица 2.9

Потребители, которым ООО «Маяк» поставляет продукцию по тендеру

Наименование потребителя	Продукция	Сумма
Управление детских дошкольных учреждений	Хлебобулочные и кондитерские изделия, молоко, говядина, кисломолочные продукты	179095
ОАО «Дон Энерго»	молоко	2925
«Тепловые сети»	молоко	6309
Итого:	-	188329

Необходимо отметить, что с каждой организацией (муниципальным учреждением) заключается договор на поставку продовольственных товаров. К каждому договору составляется приложение, где указываются: наименования продтоваров; условия определения цены, количество и т.д., также составляется и прилагается к договору поставки график на отгрузку заказываемой продукции.

Для этого по предприятию ООО «Маяк» довольно четко и подробно разработан перечень сбытовых функций и ответственность должностных лиц за их выполнение, т.к. отсутствует маркетинговый отдел или маркетолог.

При росте товарооборота выполнять эти функции по совместительству будет невозможным.

В таблице 2.10 приведены основные сбытовые функции и должностные лица, занимающиеся решением вопросов по сбыту ООО «Маяк». Директор ООО «Маяк» заключает договорные соглашения на поставку продовольственных товаров муниципальным предприятиям, а также принимает участие в подготовке планов по реализации товаров; осуществляет контроль за исполнением заказов оптовых предприятий и муниципальных учреждений;

проводит оценку эффективности коммерческой деятельности по сбыту. Заведующий магазином осуществляет деятельность по поиску оптовых покупателей и оптовых потребителей; ответственен за своевременное оформление отгрузочных и расчетных документов; организует отгрузку продовольственных товаров со склада предприятия; составляет отчетность по сбытовой деятельности ООО «Маяк»; осуществляет исследование рыночной конъюнктуры, а также конкурентов.

Таблица 2.10

Функции, выполняемые должностными лицами ООО «Маяк» при закупке и сбыте продукции

Функции сбыта	Директор	Заведующий магазином	Бухгалтер	Заведующий складом	Водитель-экспедитор
1	2	3	4	5	6
1. Заключение договора на поставку готовой продукции оптовым покупателям и муниципальным учреждениям	+	-	-	-	-
2. Обеспечение заказов на закупаемую продукцию	-	+	-	-	-
3. Участие в подготовке планов по реализации продукции	+	+	-	+	-
4. Своевременное оформление отгрузочных расчетных и платежных документов и сдача их в бухгалтерию	-	+	-	-	-
5. Контроль за запасами продовольственных товаров и обеспечение необходимого количества запаса на складах	-	-	-	+	-
6. Организация отгрузки продовольственных товаров со склада предприятия	-	+	-	+	-
7. Организация поставки товаров потребителям, доставка товаров.	-	+	-	-	+
8. Обеспечение своевременного поступления средств на расчетный счет за реализованный товар	-	-	+	-	-
9. Контроль за исполнением заказов, соблюдением сроков и условий поставки и т.д. в соответствии с договором купли-продажи	+	+	-	-	-
10. Составление отчетности по сбытовой деятельности	-	+	-	-	-
11. Исследование рынка сбыта, поиск и выбор оптимальных каналов сбыта	-	+	-	-	-

Продолжение таблицы 2.10

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

12. Исследование товаров и цен конкурентов	-	+	-	-	-
13. Оценка эффективности коммерческой деятельности по сбыту	+	+	-	-	-

На предприятии нет работника, который бы занимался именно маркетинговой деятельностью ООО «Маяк». Анализ ассортимента товаров реализуемых предприятием проводит заведующий магазином, также в его обязанности входит поддержание широты ассортимента. Необходимо также отметить, что закупаются не только те товары, которые используются повышенным спросом, но и те на которые спрос низкий (в небольшом количестве). Это осуществляется для поддержания широты ассортимента ООО «Маяк».

Основными конкурентными преимуществами ООО «Маяк» приведены в таблице 2.11: расположение магазина в центре города, а также достаточная широта ассортимента, большая площадь торгового зала и складских помещений и др. Оценка эта проведена среди сотрудников предприятия.

Таблица 2.11

Оценка конкурентоспособности ООО «Маяк»

Факторы конкурентоспособности	Исследуемые предприятия		
	ООО «Маяк»	ООО «Магнит»	ООО «Океан»
1	2	3	4
1) Расположение магазина	Центр города	Ближе к окраине	Ближе к окраине
2) Площадь торгового зала, м ²	120	Около 100	Около 60
3) Площадь складских помещений, м ²	75	Около 30	Около 50
4) Наличие розничной сети	-	Есть	Есть
5) Ассортимент товаров	Достаточно широкий	Широкий	Недостаточно широкий
6) Обслуживание покупателей	Из-за прилавка	Самообслуживание	Из-за прилавка
7) Оформление фасада магазина	Внешнее оформление безлико	Имеется фирменная вывеска	Внешнее оформление безлико

Продолжение таблицы 2.11

1	2	3	4
---	---	---	---

8) Реклама			
- внешняя	-	+	-
- печатная реклама	-	Буклеты, каталоги	-
- реклама в Интернете	Нет	Имеется сайт	Нет
- применение логотипа на реализуемой продукции	Не применяется	Логотип применяется	Не применяется
- реклама в СМИ	Нет	Есть	нет

Также необходимо отметить, что у предприятия ООО «Маяк» нет других торговых точек в отличие от: магазина «Магнит» - в г. Гуково имеется второй магазин (разветвленная торговая сеть по Ростовской области и Краснодарскому краю); а также ООО «Океан» - у него имеются еще две розничные точки. Оформление фасада ООО «Маяк» безлико, реклама в СМИ и печатных изданиях не применяется, фирменного логотипа нет.

При определении сильных и слабых сторон предприятия или фирмы, возможностей и угроз, следует использовать SWOT-анализ. Общий алгоритм его приведен на рисунке 2.9 [15 с. 339].

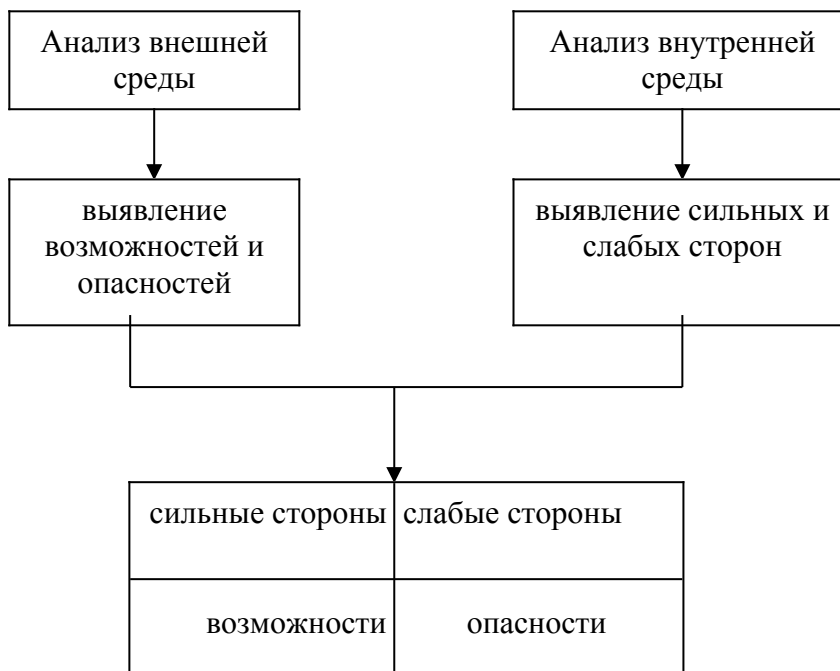


Рис. 2.9 Алгоритм SWOT-анализа [4.с.340]

В результате проведенного SWOT-анализа определены сильные и слабые стороны предприятия (приведены в таблице 2.12), на которых и необходимо сосредоточить маркетинговые исследования.

SWOT-анализ торгового предприятия ООО «Маяк» в 2005 г.

Сильные стороны:	Слабые стороны:
1. Хорошая репутация у покупателей 2. Высокая квалификация персонала 3. Расположение в центре города 4. Большие складские и торговые площади	1. Нет ясных стратегических направлений развития предприятия 2. Нет квалификационных сотрудников, занимающихся маркетинговой деятельностью на предприятии
Возможности:	Угрозы:
1. Открытие новых розничных точек в городе и поселках 2. Расширение ассортимента реализуемой продукции	1. Высокая конкуренция 2. Открытие новых торговых точек конкурентами (например, «Магнит»)

Ценовая политика на предприятии строится очень примитивно без учета многих факторов и конъюнктуры рынка. Розничная цена рассчитывается как сумма издержек обращения, затрат на зарплату персоналу, умноженной на 10-15%.

Оптовая цена рассчитывается из условий применения наценки до 10% в зависимости от товара.

3 ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «МАЯК»

3.1 Совершенствование организации и управления закупочной деятельности

Исходя из проведенного SWOT-анализа по предприятию выявлены слабые стороны, ликвидация которых, позволит повысить эффективность коммерческой деятельности.

В настоящее время, как было отмечено, предприятие арендует помещения, которые сегодня удовлетворяют существующей мощности. Дальнейшее расширение может осуществляться или дополнительной арендой помещений ли строительством собственных, на что потребуются дополнительные капитальные вложения. Но это будет выгоднее, чем аренда их, т.к. арендная плата в связи с постоянным ростом стоимости коммунальных услуг будут также расти.

Кроме того строительство можно вести в районах более заселенных, что повысит эффект коммерческой деятельности предприятия.

В результате проведенного анализа выявлено, что предприятия в настоящее время имеет такие сильные стороны: хорошая репутация у покупателей, высокая квалификация торгового персонала, расположение в центре города, большие торговые площади и складские помещения. Для дальнейшего развития, повышения эффективности коммерческой деятельности мною предлагается решить ряд вопросов, на которых я и остановлюсь.

Предприятие сегодня имеет слабые стороны, которые в ходе деятельности следует устранить.

Это, прежде всего: нет ясных направлений стратегического развития, отсутствие плана маркетинга и квалифицированных работников по маркетингу.

Организация и управление закупочной деятельностью предполагает ликвидацию всех слабых звеньев, выявленных в ходе SWOT-анализа.

Здесь следует выделить такие вопросы:

- планирование закупочной деятельности;
- организация и управление закупками;

- контроль за ведением закупок.

Так как сегодня ООО «Маяк» занимается оптовой и розничной торговлей, т.е. торгово-закупочной деятельности, то необходимо составить долгосрочный или стратегический план на 3-5 лет.

На основе ее будут составляться годовые планы. Основу стратегической маркетинговой программы составляют такие блоки, как цели фирмы, цели маркетинга, планы развития хозяйственного портфеля фирмы и стратегия роста фирмы.

Предприятию необходимо сосредоточить свое внимание на росте. Поэтому хозяйственный портфель фирмы определяется как совокупность закупаемых товаров и оказываемых услуг, предлагаемых для продажи. Этим планом сегодня необходимо предусмотреть строительство собственных помещений, открытие новых розничных точек в городе и окружающих поселках. Для этого ежегодно часть прибыли должна выделяться на эти цели. В городе Гуково и других городах торговая фирма «Магнит» имеет ряд розничных, при этом крупных, предприятий.

И это осуществляется постоянно. Это можно делать путем нового строительства или приобретением зданий и переоборудованием их под торговые точки. Это позволит заниматься расширением торговых услуг в городе и на селе.

В связи с этим возникает и второй важный вопрос – расширение ассортимента реализуемой продукции. Предприятию необходимо изменить подход к выбору поставщиков, разработать концепцию их выбора.

При выборе поставщиков должны учитываться следующие факторы: формы поставки, ассортимент, быстрое реагирование на требования предприятия, качество и многие другие.

Из множества поставщиков отбирается 2-3 наиболее подходящих для предприятия.

Для выбора поставщиков на предприятии необходимо применить предлагаемую схему оценки поставщиков взамен той, которую предлагают на

предприятию. В качестве критериев предлагаются такие: цена, качество (сорт) товара, производственная мощность, продолжительность выполнения заказа, периодичность поставки, расстояние до поставщика, форма расчетов и вид упаковки, а также форма поставки.

Примерная схема оценки поставщиков представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Предлагаемая схема оценки поставщиков с 2006 г.

Критерий	5 баллов – очень хорошо	4 балла – хорошо	3 балла – средне	2 балла – удовлетворительно	1 балл - плохо	
Качество	Высшее качество	Превосходит минимальные требования стандартов	Соответствует минимальным требованиям стандартов	В некоторых случаях не соответствует минимальным требованиям	В редких случаях соответствует минимальным требованиям	
Цена	Ниже средней цены более чем на 5%	Ниже средней цены не более чем на 5%	Соответствует средней цене	Выше средней цены не более чем на 5%	Выше средней цены более чем на 5%	
Время	Меньше среднего более чем на 10%	Меньше среднего не более чем на 10%	Соответствует среднему времени поставки	Превышает среднее не более чем на 10%	Превышает среднее более чем на 10%	
П О К А З А Т Е Л И Н А Д Е Ж Н О С Т И	Качество	Поставки превосходят точность по всем пунктам договора	Качество превосходит точность по некоторым пунктам договора	Качество точно соответствует договору	Качество имеет некоторые (небольшие) отклонения	Качество имеет значительные отклонения
	Время	Время договора точно выполняется	Поставки осуществляются на 1 неделю раньше срока договора	Поставки осуществляются на 2 дня позже или более чем на 1 неделю раньше срока договора	Поставки осуществляются на 1 неделю позже срока договора	Поставки осуществляются более чем на 2 недели позже срока договора
	Количество товара	Поставляемое количество товара соответствует договору	Поставляемое количество может превышать договорное не более чем на 5%	Поставляемое количество может превышать более чем на 5% договорное или быть меньше на 5%	Поставляемое количество может быть меньше договорного на 10%	Поставляемое количество может быть меньше договорного более чем на 10%
Условие платежа	Все возможные	По факту поставки продукции с предоставлением кредита	По факту поставки продукции	50% предоплаты	100% предоплаты	
Удаленность	В пределах области	В пределах региона	В пределах соседних областей	В других областях	В странах СНГ	

По каждому поставщику подсчитывается количество баллов. Поставщик, набравший наибольшее количество баллов считается наиболее приемлемым. Критериями исключения поставщиков могут быть: удаленность поставщика, качество и цена, форма оплаты, партия поставки и упаковка.

ООО «Маяк» необходимо шире применять централизованную доставку и искать поставщиков с других регионов – Северный Кавказ, Волгоградская область, Центральный черноземный район, а также Украина. Этим значительно можно увеличить товарооборот и ассортимент товаров.

Для расширения коммерческой деятельности необходимо заключение сезонных договоров на поставку, сельскохозяйственной продукции, а в дальнейшем и ее переработку. Этим самым будет частично устранены угрозы – высокая конкуренция и появится необходимость открытия новых торговых точек.

Такое предприятие как ООО «Маяк» сегодня должно иметь постоянных поставщиков и потребителей для заключения с ними долгосрочных договоров. Сегодня предприятие работает на разовых договорах и поставляет продукцию собственным транспортом. Это, конечно, не позволяет резко увеличить мощность предприятия (товарооборот) и расширить его ассортимент.

Составной частью управления маркетингом является его организация, которая включает:

- определение структуры управления маркетингом;
- подбор и расстановка кадров;
- установление прав и обязанностей сотрудников службы управления;
- создание необходимых условий для нормальной работы сотрудников;
- установление необходимого взаимодействия между отделами предприятия.

Как было отмечено выше, в связи с постоянным ростом товарооборота и для решения вышеставленных вопросов необходимо на предприятии создать службу маркетинга и освободить от несвойственных обязанностей других должностных лиц.

Внесем изменения в схему управления, (Рис. 3.1).



Рис. 3.1 Измененная схема управления маркетинга.

В связи с таким изменением схемы управления предлагается внести изменения в закупочные и сбытовые функции должностных лиц. Тогда таблица 2.10 будет выглядеть следующим образом. (Таблица 3.2).

Таблица 3.2

Функции, выполняемые должностными лицами ООО «Маяк» при закупке и сбыте продукции

Функции сбыта	Директор	Завед. магазином	Бухгалтер	Завед. складом	маркетолог	водитель - экспедитор
1	2	3	4	5	6	7
1. Заключение договоров на поставку торговой продукции оптовым покупателям и муниципальным учреждениям	+	-	-	-	-	
2. Подбор поставщиков и заключение договоров поставки	+	-	-	-	+	-
3. Обеспечение заказов на закупаемую покупку	-	+	-	-	-	-
4. Участие в подготовке планов по закупке и реализации продукции	+	+	-	+	+	-
5. Своевременное оформление расчетных и платежных документов и сдача их в бухгалтерию	-	+	-	+	-	+
6. Контроль за запасами товаров на складе	-	-	-	+	-	+

Продолжение таблицы 3.2

1	2	3	4	5	6	7
7. Организация отгрузки товаров со склада	-	-	-	+	+	+
8. Организация поставки товаров потребителям, доставка товаров	-	-	-	-	+	+
9. обеспечение своевременного поступления средств на расчетный счет и своевременная оплата за поставленный товар	-	-	+	-	-	+
10. Контроль за исполнением заказов, соблюдение сроков и условий поставки в соответствии с договорами купли-продажи	+	+	-	-	-	+
11. Состояние отчетности по закупочно-сбытовой деятельности	-	-	+	+	+	
12. Исследование рынков сбыта и поставок, выбор оптимальных каналов товародвижения.	+	-	-	-	+	-
13. Исследование товаров и цен конкурентов	+	-	-	-	+	-
14. оценка эффективности коммерческой деятельности	+	-	+	-	+	-

Таким образом, с появлением маркетолога к нему перемещается ряд свойственных ему функций, присущих торгово-закупочной деятельности, а другие лица будут заниматься своей хозяйственной деятельностью, направленной на улучшения работы с получателями, своевременное выполнение их заказов.

3.2 Совершенствование стимулирования закупок и продаж товаров

Американский маркетолог Cooke определил, что стимулирование товародвижения имеет отношение к такому виду деятельности, которая усиливает и поддерживает как массовую так и персональную закупку и продажу, помогает комплектовать и координировать полный набор продвижения.

Позднее Международная торговая палата определила стимулирование сбыта как маркетинговые приемы и средства, с целью делать товар более привлекательным, обеспечивая, таким образом, определенные дополнительные выгоды. Международный кодекс по стимулированию сбыта охватывает следующий спектр вопросов, связанных с продвижением: премиальные продвижения всех видов, снижение цены и бесплатные предложения, распространение торговых штампов, ваучеров и образцов, стимулирование, связанное с благотворительностью и т.д.

За время существования предприятия такая работа не проводилась и не предлагалась. Для повышения трудовой активности персонала предлагается использовать систему материального стимулирования, которая использует различные формы – премирование за текущие результаты хозяйственной и коммерческой деятельности, доплаты и надбавки, различные единовременные поощрения за результаты труда и социальные выплаты.

Для этого на предприятии должно быть разработано положение о материальном стимулировании, как сбыта так и закупок, в котором содержатся общие положения, порядок, условия и размеры премирования, лишение и снижение размеров премий, правила выплаты надбавок за выслугу лет. Предлагается поставить заработную плату работников от результатов торгово-закупочной деятельности.

В этом положении должно быть четко определены виды стимулирования:

- ежемесячные, ежеквартальные и годовые премии по результатам труда каждого работника;
- премии за выполнение особо важных заданий;
- процентные надбавки за выслугу лет;
- различные дотации (например, обеды);
- единовременная материальная помощь при предоставлении ежегодного отпуска;
- оплата санитарно-курортного лечения.

Раздел о премировании должен включать конкретные показатели и условия

премирования по всем категориям работников, порядок выплаты премий, увеличение или уменьшение их размера.

Все это делается при наличии средств, т.е. при наличии прибыли. Премия должна начисляться на заработок по окладам за фактически отработанное время. Предлагается размер премии установить от 20 до 50% в целом по предприятию за выполнение и перевыполнение плана товарооборота. Для работников различных категорий установить дополнительные виды премий и поощрений, пример их приведен в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Предлагаемые размеры премий и виды поощрений

Наименование поощрений	Размер выплаты премии
Освоение новых приемов и методов труда, при применении которых выросла выработка	до 20%
Оформление витрин торгового зала	до 10%
Внедрение предложений, направленных на уменьшение издержек обращения	до 15%
Внедрение предложений по эффективному использованию торговых площадей, улучшению организации труда на рабочем месте	до 20%
Закупка товаров: - соблюдение сроков поставки товаров поставщиками, - снижение закупочных цен на товары без снижения качества, - поддержание объема запасов на расчетном уровне.	до 10% до 15% до 15%

В то же время должно быть четко определено, за какие нарушения и в каких размерах может быть снижена премия.

До 100% может быть снижена премия при таких нарушениях как прогул и самовольный уход с рабочего места, невыполнение своих функциональных обязанностей, необеспечение сохранности товарно-материальных ценностей и денежных средств, совершение хищений на рабочем месте, пропуск товара при расчете с покупателем.

При других нарушениях премия может быть снижена от 20 до 50%.

Предлагаемые внедрения методов стимулирования труда естественно потребует дополнительных средств, которые могут осуществляться как за счет расходов на оплату труда, так и за счет прибыли.

Для повышения материального стимулирования кроме премирования необходимо предусмотреть и такие виды доплат:

- за выполнение кроме своей работы обязанностей временно отсутствующего работника, в этом случае на эти цели используется часть тарифной ставки отсутствующего работника;

- за совмещение профессий, расширение зон обслуживания или увеличение объема работ.

Все это естественно приведет к дополнительным расходам и увеличению фонда оплаты труда.

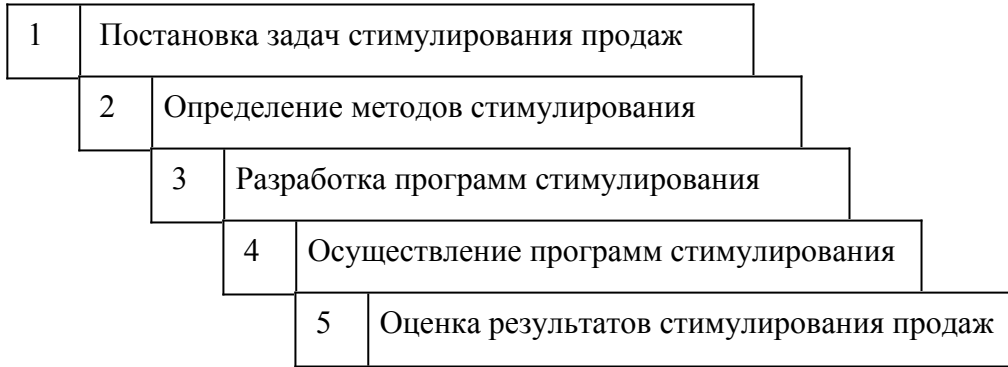
Но это будет способствовать росту не только экономической, но и социальной эффективности, которая является важнейшей предпосылкой благополучия предприятия и его работников, значительному уменьшению текучести кадров, привлечение на предприятие высококвалифицированных работников.

Наряду с вышесказанным предлагается стимулирование продаж, т.е. торгово-закупочной деятельности. Осуществляемое в комплексе коммуникаций стимулирование продаж является одним из средств продвижения товара, дополняющим рекламу и личную продажу. Оно оказывает кратковременное воздействие на рынок и призвано способствовать совершению закупок. В процессе реализации мероприятий по стимулированию продаж и закупок, стимулирующее воздействие оказывается на работников отделов сбыта, продавцов, покупателей и торговых посредников. Все эти стимулирующие воздействия призваны способствовать эффективному продвижению товара от производителя к потребителям.

Для обеспечения на должном уровне стимулирование продаж необходимо на предприятии провести ряд мероприятий (рис. 3.2).

Прежде всего, для нашего предприятия должна быть определена задача фактора стимулирования, как для покупателей, так и для торговых посредников. Задача эта заключается в следующем: при определенных затратах и тех же мощностях, трудовых ресурсах – рост выработки и общего

товарооборота и, естественно, прибыли.



**Рис. 3.2 Основные этапы проведения мероприятий по стимулированию
торгово-закупочной деятельности ООО «Маяк»**

Для покупателей предлагаются такие методы: бесплатные образцы товаров, лотерейные купоны, премии за покупки отдельных товаров.

Для посредников: премии при покупке товаров, бесплатная выдача товара после определенного числа покупок, скидки для постоянных покупателей.

После внедрения этих методов необходимо оценить результаты, насколько эффективно была внедрена эта программа. Такими показателями будут объем реализации.

Одной из составных частей коммуникационной политики являются общественные связи, призванные обеспечить создание благоприятного общественного мнения о предприятии и его товарах.

Такое мнение складывается благодаря установлению и поддержанию предприятием хороших отношений со средствами массовой информации, общественными организациями, инвесторами, органами государственной власти и управления. Благодаря таким связям ООО «Маяк» удалось выиграть тендер в городе по оптовым поставкам своей продукции муниципальным организациям.

На основе данных таблицы 2.2 произведем расчет уровня товарных запасов и товарооборачиваемости в днях.

Расчет по товарным запасам произведен по ведущим товарным группам в расчете на I кв. 2005г.

**Уровень товарных запасов и товарооборачиваемость по ООО
«Маяк»**

Товарная группа	Средний дневной товарооборот, тыс. руб	Запас на 1.01.05г.	Уровень товарных запасов, дн.	Товарооборачиваемость
Колбасные изделия	7,3	52,2	7,15	2,14
Минеральная вода и напитки	4,3	39,6	7,3	9,7
Бакалейные	3,6	21,3	7,1	9,7
Жировые	3,1	16	6,7	6,9

Необходимый товарный запас является нормируемой величиной. Для решения этой задачи необходимо использовать два взаимосвязанных параметра: уровень и оборачиваемость товарных запасов.

а) Уровень товарных запасов в днях определяем по формуле:

$$U_{т.з.} = \frac{TЗ \times Д}{ОТ} \quad (3.1)$$

где: ТЗ – товарный запас на конец периода, руб.,

Д - количество дней рассматриваемого периода,

ОТ – объем товарооборота за период, руб.

Если принять во внимание, что

$TЗ_1 = 52,2$ тыс. руб. (на 1.01.05г.)

$TЗ_2 = 48,8$ тыс.руб. (на 1.02.05г.)

$TЗ_3 = 50,5$ тыс. руб. (на 1.03.05г.)

$TЗ_4 = 50,1$ тыс. руб. (на 1.04.05г.), то

$$TЗ_{ср.} = \frac{0,5 \times TЗ_1 + TЗ_2 + TЗ_3 + 0,5 \times TЗ_4}{n - 1}; \quad (3.2)$$

$$TЗ_{ср.} = \frac{0,5 \times 52,2 + 48,8 + 50,5 + 0,5 \times 50,1}{3 - 1} = 75,25$$

Тогда: $U_{т.з.} = 75,25 \times 90 / 4698 = 2,14$ дня.

Данные нормы по запасам необходимо четко соблюдать.

б) Товарооборачиваемость в днях товарооборота определяется по формуле:

$$O_{\text{оп.}} = \frac{TЗ_{\text{ср.}} \times Д}{ОТ} \quad (3.3)$$

Все расчеты по основным группам сведем в таблицу 3.4.

Контроль и учет за состоянием товарных запасов направлены на обеспечение всей предусмотренной номенклатуры, исключение снижения размеров ниже установленного минимума, соблюдение нормативных сроков хранения товаров.

Важным показателем является отношение суммы прибыли к сумме товарных запасов. За 2005г. – сумма прибыли составила 723,6 тыс. руб. Сумма товарных запасов на 1.01.2005г. составила 250 тыс. руб.

$$\frac{723600}{250000} = 2.9$$

Чем выше данный показатель, тем эффективнее использование товарных запасов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Деятельность торгового предприятия протекает в условиях рыночной экономики самостоятельно. Она направляется людьми, регулируется ими и управляется. По мере усложнения производства управление превратилось в особую категорию, вовлекая все больше и больше участников.

Взаимодействие субъектов и объектов посредством управляющих воздействий и обратной связи посредством управляющих воздействий и обратной связи позволяет целенаправленно управлять всесторонней деятельностью предприятия. Управляющие воздействия представлены законами, указами, планами, программами, постановлениями, нормативами, рекомендациями, инструкциями, материальными и финансовыми стимулами.

В новых условиях хозяйствования торговых предприятий многие методические и практические положения отечественного управления оказались неприемлемыми, так как наука управления нарабатывалась с ориентацией на интересы государства, а подходит к формированию основополагающих принципов и методов носили преднамеренный характер.

В условиях рынка возникает потребность в расширении управленческих задач, разработке новых приемов и методов управления.

В современных условиях деятельность торгового предприятия связана с предпринимательством, коммерцией, эконометрикой, экономической кибернетикой и информатикой. Этим определяется новый качественный уровень и экономический рост рынка. Соответствующим образом должна строиться и организационная структура управления торговым предприятием.

Руководители закупочных, торговых, коммерческих и других служб составляет основу торгового предприятия.

Сегодня достаточно отчетливо прослеживаются растущие требования к рынку закупок, который представляют поставщики продукции. При рыночных отношениях соответствующим образом соединено воедино приобретение нужного товара, требуемого качества, в установленные сроки поставки, по приемлемой цене и у надежного поставщика. Важное значение приобретает и

фактор времени, который становится определяющим в деятельности торгового предприятия.

Рост требований к реализации продукции вызывает адекватные требования к источникам закупки товаров. Непременными условиями организации закупочной деятельности торгового предприятия является изучение рынка закупок.

Рынок закупок товаров отражает коммерческие интересы всех его участников. Закупка товаров торговым предприятием происходит у различных поставщиков и под влиянием большого числа переменных. Поэтому важное значение приобретает установление коммерческих связей между торговым предприятием и поставщиками. Нашему предприятию ООО «Маяк» необходимо четко уяснить, что поставщики должны быть в большей мере постоянными и в разных регионах для того, чтобы уменьшить риск срыва поставки товаров, ухудшение их качества.

Составной частью товаробеспечения является образование товарных запасов в оптовых и розничных торговых предприятиях. Товарные запасы создаются и поддерживаются в таких размерах, которые соответствуют прогнозной потребности и обеспечивают непрерывную продажу товаров. Оптовая торговля охватывает широкое рыночное пространство и является проводником в реализации больших партий и объемов товаров. Цель ее – удовлетворение спроса на товары в удобное для потребления время и необходимом количестве.

Анализ коммерческой деятельности оптового предприятия ООО «Маяк» подтверждает тот факт, что база оптово-розничной торговли создается в целях устойчивого продвижения потребительских товаров и заполнения или ??????? в целях сбыта продукции с целью все более полного вовлечения в торговую деятельность отечественных товаропроизводителей. К сожалению у ООО «Маяк» коммерческих связей непосредственно с производителями нет. При достигнутом товарообороте ООО «Маяк» может концентрироваться с предприятиями, перерабатывающим сельскохозяйственное сырье.

Наиболее приемлемой формой такой кооперации является горизонтальная

кооперация. Она ориентирована, прежде всего, на закупочную и сбытовую деятельность. Участниками кооперации – это оптовые предприятия. В этом случае закупаются большие партии товаров по более выгодным ценам. Успех в оптовой торговле может быть достигнут, если она будет базироваться на выявленных вероятных потребностях и возможностях покупателей.

Именно поэтому еще раз встает вопрос организации маркетинга в ООО «Маяк».

Если на следующем этапе тендер не будет выигран, а такое может произойти, то товарооборот может резко уменьшиться, т.к. реализация товаров по тендеру коммунальным предприятиям занимает значительную долю.

Поэтому сегодня предприятие должно разработать такую стратегию, чтобы в случае проигрыша товарооборот не упал бы, а за счет развития оптовой и розничной торговли и тех предложенных мер – вырос. Отсюда получение намеченной прибыли и развитие коммерческой деятельности.

На предприятии прибыль используется не для целей повышения эффективности коммерческой деятельности.

Основные направления использования прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, определяется его учредительными документами. В них должно быть отражено, какие фонды и в каких размерах создаются на предприятии и на какие цели они должны направляться. К сожалению, такого в Уставе предприятия нет, и куда направляется прибыль остается тайной.

Поэтому сказать твердо, что ООО «Маяк» отвечает рыночным условиям и требованиям очень затруднительно.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Альбеков А.У., Согомоян С.А. Экономика коммерческого предприятия/ А.У. Альбеков, С.А. Согомоян – Ростов н/Д: «Феникс», 2002 – 418 с.
2. Алешина И.В. Маркетинг для менеджеров: учебное пособие/ И.В. Алешина – М.: Фаир-Пресс, 2003 – 290с.
3. Альбеков А.У., Митько О.А. Коммерческая логистика: учебное пособие/ А.У. Альбеков, О.А. Митько – Ростов н/Дону
4. Акулич И.Л., Гергинов И.З. Маркетинг: учебное пособие/ И.Л. Акулич, И.З. Гергинов – Минск, «Интерпрессервис», «Мисанта», 2003 – 397с.
5. Болт Г.Дж. Практическое руководство по управлению сбытом/ Г.Дж. Болт – М.: Экономика – 1991 – 408с.
6. Браверманн А.А. Маркетинг в Российской экономике переходного периода: методология и практика/ А.А. Браверманн – М.: Экономика, 1997 – 312с.
7. Организация и планирование снабжения и сбыта на предприятиях/ Под ред. С.Н. Воронова, И.Д. Фасоляка – М.: Высшая школа, 1989 – 408с.
8. Горемыкин В.А., Богомолов А.Ю. Планирование предпринимательской деятельности предприятия: методическое пособие – М.: Инфра-М, 1997 – 312с.
9. Гаджинский А.М. Логистика: учебник для ВУЗов/ А.М. Гаджинский – М.: «Дашков и К^о», 2004 – 480с.
10. Дашков Л.П., Памбахчиянц В.К, Коммерция и технология торговли: учебник для ВУЗов/ Л.П. Дашков, В.К. Памбахчиянц – М.: «Маркетинг», 2001 – 485с.
11. Крюков А.Ф. Управление маркетингом: учебное пособие/ А.Ф. Крюков – М.: Кнорус, 2005 – 280с.
12. Каплина С.А. Организация коммерческой деятельности: учебное пособие/ С.А. Каплина – Ростов н/Дону, Феникс, 2002 – 315с.

13. Кулипина Г.В., Чирков А.П. Анализ выполнения обязательств по поставкам продукции/ Г.В. Кулипина, А.П. Чирков – М.: Финансы и статистика, 1998 – 420с.
14. Козлов В.К., Старков С.А. Коммерческая деятельность производственных предприятий/ В.К. Козлов, С.А. Старков – СПб.: 1998 – Издательский дом «Бизнес-пресса», 1998 – 221с.
15. Котляр Ф. Основы маркетинга: пер. с англ./ Ф.Котляр – М.: «Бизнес-пресса», ИМА-Крос, «Плюс», 1995 – 560с.
16. Маркарвян Э.А., Герасименко Г.П., Маркарвян С.Э. Финансовый анализ: учебное пособие/ Э.А. Маркарвян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарвян – М.: ИДФБК-ПРЕСС, 2003 – 224с.
17. Миротин Л.Б. и др. Интегрированная логистика накопительно-распределительных центров: Учебник/ Л.Б. Миротин – М.: «Экзамен», 2003 – 251с.
18. Коммерция: учебное пособие/ Под ред. д.э.н., проф. А.У. Альбекова – РГЕУ («РИНХ») – Ростов н/Дону, 2005 – 399с.
19. Неруги Ю.М. Логистика/ Ю.М. Неруги – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003 – 495с.
20. Паламарчук А.С., Паштова Л.Г. Экономика предприятия/ А.С. Паламарчук, Л.Г. Паштова – М.: Инфра-М, 2003 – 361с.
21. Фатхудинов Ф.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса/ Ф.А. Фатхудинов – М.: Издательно-книоторговый центр «Маркетинг», 2002 – 320с.