Содержание

1. Методы управления торговым предприятием
2. Управление стимулированием труда в торговле
3. Опишите процесс управления закупками в торговой компании

Список использованных источников

1. Методы управления торговым предприятием

Управление коммерческой деятельностью нельзя отделить от системы управления торговым предприятием, которое выполняет еще и функции, связанные с технологической, экономической и финансовой деятельностью. Следовательно, при построении структуры управления коммерческой деятельностью необходимо учитывать взаимодействие и соподчиненность всех сoставляюших элементов, oбразуюших целoстную систему управления торговым предприятием.

Методы управления - это способы воздействия на управление коммерческими процессами и деятельностью. Они подразделяются на административные, организационные, экономические и правовые.

Административные методы определяются сферой деятельности и конкретными условиями торгового предприятия. Неoбходимo учитывать и альтернативные варианты управления, выбор и реализация которых определяется предвидением целевых результатов предприятия. Следует отметить, что иерархическое построение системы управления и содержание управленческих функций во многом зависят от занимаемых позиций руководством торгового предприятия. Здесь возможны различные компромиссные решения.

Организационные методы основаны на организационном, oрганизационно-распорядительнoм, организациoннo-метoдическoм и нормативном обеспечении. Они содержат регламентирующие требования организационного и методического характера, распорядительные, инструктивные и нормативные материалы, являющиеся предпосылками формирования управленческих решений. По мере развития рыночных отношений роль организационных методов, регулирующих воздействие на управление коммерческой деятельностью, будет возрастать.

Экономические методы в своем определении опираются на взятый курс и экономическую стратегию торгового предприятия, его потенциальные ресурсы, экономическое положение рынка. Совокупность экономических элементов - это исходные позиции в управлении коммерческой деятельностью предприятия. Воздействие экономических методов предопределяется окружающей экономической средой.

Правовые методы ориентированы на использование правового механизма, который базируется на принятых правовых и законодательных актах, соответствующих нормативах и положениях. Правовые методы заключаются в юридическом регулировании коммерческих процессов с учетом целевых задач торгового предприятия.

Названные методы управления не исключают друг друга и реализуются во взаимодействии. Их сочетание зависит от конкретных условий функционирования торгового предприятия и рыночной среды.

1. Управление стимулированием труда в торговле

В условиях перехода к рыночной экономике система управления стимулированием труда подвергается существенной трансформации. По сути, эта система призвана создать новый мотивационный механизм трудовой актив персонала на предприятиях торговли всех форм собственности и организационно-правовых форм деятельности.

Основной целью управления стимулированием труда является обеспечение роста доходов персонала и дифференциация их выплат в соответствии с трудовым вкладом отдельных работников в общие результаты деятельности торгового предприятия.

Управление стимулированием труда охватывает ряд выполняемых этапов работ:

1. Выбор форм и систем заработной платы представляет собой начальный этап организации стимулирования труда персонала. На предприятиях торговли применяются две формы оплаты труда: повременная и сдельная. При повременной форме заработная плата начисляется работнику по его тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время. Сдельная форма представляет собой оплату в зависимости от выполненного объема работ по заранее установленным сдельным расценкам.

2. Построение на предприятии тарифной системы заработной платы представляет собой важный этап организации стимулирования труда на тех предприятиях торговли, где заняты работники различной квалификации и где имеются существенные различия в сложности выполняемых работ. Зарубежный опыт показывает, что тарифная система заработной платы разработана и применяется всеми крупными торговыми фирмами. Однако принципы ее построения существенно различаются. В основе европейской практики построения тарифной системы заработной платы на предприятиях торговли лежит принцип дифференциации окладов (ставок) в зависимости от уровня квалификации работников; американской — от сложности выполняемых работ; японской - от стажа работы в данной фирме.

Определенное распространение в нашей практике могут получить на предприятиях торговли так называемые «гибкие тарифные системы», в основе которых лежит минимальный уровень заработной платы, устанавливаемый на предприятиях торговли для работников самой низкой квалификации (он может превышать на пред установленный государством минимум заработной платы), и система коэффициентов повышения размера заработной платы, выплачиваемой по тарифам, по мере повышения квалификации работника (такая система коэффициентов квалификации может быть заимствована из государственной тарифной системы или разработана предприятием торговли самостоятельно). При построении тарифной системы на предприятиях торговли следует иметь в виду, что максимальным размером тарифные оклады и ставки не ограничиваются.

3. Построение системы дополнительного стимулирования отдельных аспектов трудовой активности работников призвана усилить трудовую мотивацию персонала. Эта система использует различные формы — премирование за текущие результаты хозяйственной деятельности; доплаты и над; различные единовременные поощрения за результаты труда; премиальные выплаты по итогам работы за год и другие (социальные выплаты персоналу в различных их формах в эту систему не входят, так как они не связаны со стимулированием труда).

Каждая премиальная система включает в себя в качестве обязательных элементов:

* показатели премирования; условия премирования;
* размеры и шкалу премирования;
* круг премируемых работников.

Показатели премирования, за выполнение которых осу стимулирующие выплаты, являются основой построения премиальной системы. Они выступают в форме конкретных результатов хозяйственной деятельности торгового предприятия, характеризующих работу индивиду исполнителя, группы исполнителей или персонала в целом. Выбор показателей премирования требует соблюдения некоторых условий, от которых в конечном счете зависит действенность премиальной системы. Во-первых, показатели премирования должны быть конкретными, четко сформулированными, исключающими различное толкование и полностью понятными для работников. Во-вторых, выполнение каждого показателя должно легко учитываться. В-третьих, премиальная система не должна содержать более двух показателей премирования. Необходимо в каждом конкретном случае выбирать самые важные производствен показатели, которые наиболее полно характеризуют выполняемую работу.

Размеры и шкала премирования определяют величину премии. Для этого прежде всего устанавливается исходная база премирования. Она представляет собой ту количественную характеристику (или степень выполнения) показателей премирования, начиная с которой выплачивается премия. Собственно шкала премирования устанавливает конкретную форму связи между степенью выполнения показателя премирования и размером премии. Круг премируемых работников предопределяется вы показателем премирования; за его выполнение премируются только те работники, которые имеют к нему непосредственное отношение.

Доплаты и надбавки представляют собой одну из дополнительных форм стимулирования персонала, непосредственно примыкающую к тарифной системе, т.е. рассматриваются как временное или систематическое увеличение тарифной части заработка.

Доплаты к заработной плате представляют собой денежные выплаты, с помощью которых компенсируются дополни затраты или сложные условия труда отдельных работников. Основными их видами являются доплаты за совмещение профессий и увеличение объемов выполняемости работ; за выполнение наряду со своей основной работой обязанностей временно отсутствующих работников; за руководство бригадой или другим структурным подразделением при полном объеме выполнения основной работы; за работу в ночное время, в выходные или праздничные дни и др.

В условиях, когда владельцам или администрации торгового предприятия предоставлено право самостоятельно определять размеры тарифного оклада (ставок), ряд надбавок может быть прямо включен в тарифную часть заработка работника при установлении его размера (т.е. без специального их выделения).

Единовременные поощрения применяются в случае необходимости оперативно отметить какое-либо трудовое достижение работников; за выполнение заранее определенных разовых заданий, выходящих за рамки обязанностей работников; в связи с юбилеями работников, выходом их на пенсию и в некоторых других аналогичных случаях.

4. Индивидуализация условий материального стимулирования труда наиболее квалифицированных работников является одним из современных направлений организации, широко используемых в зарубежной практике. Эта индивидуализация обеспечивается путем внедрения на предприятиях торговли контрактной формы оплаты труда. Такие индивидуальные контракты заключаются с менеджерами, специалистами и наиболее квалифицированными рабочими (продавцами, контролерами-кассирами) торгового предприятия. Как особая форма трудового договора индивидуальный контракт характеризуется максимальным учетом интересов договаривающихся сторон на основе определения системы их взаимных обязательств.

5. Планирование средств на стимулирование труда осуществляется в разрезе двух основных источников формирования этих средств — издержек обращения и прибыли предприятия, остающейся в его распоряжении.

В составе издержек обращения планируются средства на оплату труда по установленным на предприятии тарифным окладам, ставкам и сдельным расценкам; на выплату над и доплат к тарифным ставкам и окладам в размерах, предусмотренных действующим законодательством; на оплату ежегодных и дополнительных отпусков, а также учебных отпусков; на выплату премий за текущие результаты хозяйственной деятельности.

В составе прибыли планируются средства на выплату надбавок и доплат, не предусмотренных законодательством или сверх размеров, установленных действующим законом; единовременных поощрений за результаты труда; премий по итогам работы за год (социальные выплаты работникам за счет прибыли к средствам на стимулирование труда не относятся).

В процессе планирования средств на стимулирование труда должна быть обеспечена достаточность этих средств в разрезе отдельных форм стимулирования, а также рост средней заработной платы и средних доходов персонала торгового предприятия по отношению к предплановому.

1. Опишите процесс управления закупками в торговой компании

На функции отдела закупок в организационной структуре компании оказывают влияние такие факторы, как:

* доля затрат на закупаемое сырье и внешние услуги в расходах (доходах) компании;
* сущность приобретаемой продукции или услуг;
* ситуация на рынке продукции и услуг, жизненно необходимых для компании;
* наличие возможностей для выполнения данной функции;
* задачи в области снабжения, способствующие достижению организационных целей.

Службы закупок в компании могут быть построены централизованно и децентрализованно. Если компания подходит к процессу с позиции децентрализации, служащие отделов будут самостоятельно осуществлять закупки, каждый для своего отдела. Преимуществом такого подхода является тот факт, что пользователь лучше знает потребности отдела, чем кто-либо другой.

Процесс закупки при этом подходе может осуществляться быстрее. Однако по сравнению с децентрализацией у централизованных закупок гораздо больше преимуществ, поэтому почти все компании, за исключением самых мелких, используют централизованный подход к совершению закупок. При осуществлении закупок централизованным путем назначается конкретное лицо или создается отдел с полномочиями совершать закупки в интересах всех отделов.

Преимущества централизованных закупок:

* простота стандартизации купленных материальных ресурсов или готовой продукции;
* отсутствие административного дублирования;
* возможность совместного (несколькими отделами компании) размещения заказа у поставщика с целью получения скидок за большой объем заказа;
* лучший контроль за выполнением обязательств по закупкам;
* развитие профессиональных навыков специалистов по закупкам за счет специализации, профессионального принятия решений и лучшего использования времени. Вариант структуры службы закупок предприятия, предполагает сосредоточение всех функций закупок предприятия в одних руках, например, в дирекции по материально-техническому снабжению. Такая структура создает широкие возможности логистической оптимизации материального потока на стадии закупок предметов труда.

Специалисты службы закупок предприятия отвечают за закупку продукции в соответствии со спецификациями, полученными от внутренних потребителей. Внутренними потребителями являются другие функциональные подразделения предприятия, которым требуется продукция.

Внутри самого отдела закупок функции часто подвергаются дальнейшей специализации и развитию профессионализма как результата специализации. В небольшой компании, где отдел закупок представлен одним человеком, вероятно, никакого разделения функций не будет. Но в более крупной организации, осуществляющей закупки, обычное разделение функций происходит по четырем специальным направлениям.

Организация процесса закупок имеет определенные этапы:

1. Определение потребности в материальных ресурсах.

2. Определение нужных характеристик и количества товаров и услуг.

3. Анализ и определение возможных источников снабжения.

4. Определение цены и условий закупок.

5. Подготовка и размещение заказа на закупку.

6. Контроль выполнения заказа и/или экспедирование.

7. Получение и проверка товаров.

8. Обработка счета и оплата.

9. Учет поступлений материальных ресурсов.

Любая закупка начинается с определения общей потребности компании и индивидуальных потребностей каждого ее подразделения. Имея такую информацию, можно получить материальные ресурсы со склада либо путем перемещения избытка товаров из другого подразделения, либо покупая новые товары.

Кроме того, необходимо иметь точное описание потребности, артикула товара или услуги, которые запрашиваются. Для этого в отделе закупок ведется, список (каталог) постоянно закупаемых предметов, что способствует ведению правильного бухгалтерского учета и процедуре хранения их на складе.

Выбор поставщика составляет важную часть функции закупок и включает поиск источников снабжения и оценку возможности своевременной поставки и предоставления необходимых услуг до и после продажи. Среди основных сведений, которые могут храниться как в электронном виде, так и в книгах учета, в отделе закупок должна быть информация о действующих контрактах с поставщиками, в соответствии с которыми размещаются заказы, товарная классификация закупленных изделий, реестр поставщиков. Анализ и выбор поставщика, являющиеся вопросами субъективной оценки, ведут к размещению заказа. Большинство компаний применяют простую форму оценки предложений при их анализе, но универсальной практики в этом не существует. Многие заказы размещаются в результате тендера, например, после ознакомления с прайс-листом или в ходе переговоров.

Размещение заказа на закупку включает заполнение формы заказа, если в качестве альтернативы не используется соглашение поставщиком на продажу товара или поставка товара на оснований общего заказа. Важным требованием любой формы заказа на закупку должно быть наличие серийного номера, даты заполнения, названия и адреса поставщиков, количества и описания заказанный товаров, требуемой даты доставки, указаний по отгрузке, условий; оплаты и условий

После того, как заказ на закупку отправлен поставщику, покупатель может контролировать ход его выполнения и/или ускорят выполнение заказа. Эти функции возложены на отдел контроля экспедирования. Функция контроля выполнения заказа - стандартная функция, контролирующая способность поставщика выполнят свои обязательства по срокам доставки.

Экспедирование заказа это своего рода давление на поставщика с тем, чтобы он выполнял свои обязательства по доставке товара, доставлял его с опережением графика или ускорил доставку в случае отставания от графика. В качестве стимула может применяться угроза аннулирования заказа или прекращения деловых отношений в будущем, если поставщик не может выполнить условия соглашения.

Важный этап - оприходование (получение) материальных ресурсов и готовой продукции. Основными целями функции получения и контроля материальных ресурсов являются: гарантия получения заказа; проверка качества; подтверждение получения заказанного количества материальных ресурсов; отправка их далее к месту назначения (на склад, ОТК и т. д.); регистрация необходимой документации на получение материальных ресурсов.

Счет на оплату налагает обязательства на покупателя, обычно выписывается в двух экземплярах и включает номер заказа, стоимость изделия, общую сумму к оплате по каждому виду.

После получения заказа необходимо ввести новые сведения в учет отдела закупок. Эта операция включает в себя ведение файлов документов, которые относятся к заказу и необходимы отделу закупок:

1. Журнал заказов на закупку, в котором ведется учет всех заказов по номерам и отображается статус каждого заказа - выполнен/не выполнен.

2. Реестр заказов на закупку, содержащий копии всех заказов на закупку.

3. Товарный реестр, показывающий все закупки каждого основного вида товара или изделия (дату, поставщика, количество, цену, номер заказа на закупку).

4. Реестр с историей поставщика, отображающий все закупки.

Основным документом, регулирующим взаимоотношения по закупкам и поставкам материальных ресурсов, является договор поставки. Он представляет собой соглашение, по которому поставщик (изготовитель, посредник) обязуется сформировать и направить соответствующий материальный поток (передать в собственность потребителю продукцию обусловленного ассортимента и качества в установленные сроки и в требуемом количестве), а потребитель - принять и оплатить эту продукцию.

Размещение заказов, удовлетворяющее потребности логистической системы, непосредственно влияет на эффективность всего процесса логистики, так как заказ определяет мощность материальных потоков и особенности их формирования, возможные методы и пути продвижения по логистическим цепям.

стимулирование труд торговля закупка

Список использованных источников

1. Аникин Б. Л. Логистика. Учебное пособие. - М- ИНФРА- М.,2001.
2. Гаджинский А. М. «Логистика»: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. ИВЦ «Маркетинг», 2002.
3. Коммерческая деятельность. Учебник Ф.П. Половцева. М.: «Инфра-М», 2000 г.
4. Коммерческая деятельность. Учебник Ф.Г.Панкратов, Т.К.Серегина. М.: ИВЦ «Маркетинг», 2000 г.
5. Логистика: Учебное пособие /Под ред .Б.А.Аникина. – М.: ИНФРА-М, 1999.
6. Модели и методы теории логистики/ Под ред. В.С. Лукинского.- СПб., 2003.
7. Неруш Ю.М. Логистика. Учебник. - М ЮНИТИ. 2000.
8. Основы логистики: Учеб. пособие Под ред.Л.Б. Миротина и В.И. Сергеева.- М.: ИНФРА, 1999.
9. Торговое дело: экономика и организация. Учебник под общ. Ред. Л.А. Брагиной и Т.П. Данько. М. : «Инфра-М», 1997.