Содержание

[1. Введение 3](#_Toc515648895)

[2. Современное состояние коммерческо-посреднической деятельности предприятия. 6](#_Toc515648896)

[2.1. Понятие и сущность коммерческо-посреднической деятельности 6](#_Toc515648897)

[2.1.1. Роль и значение коммерческой деятельности в условиях рынка 7](#_Toc515648898)

[2.2. Современное состояние коммерческой деятельности предприятия. 11](#_Toc515648899)

[2.3. Основные направления развития системы сбыта в условиях реформирования экономики 15](#_Toc515648900)

[3. Современное состояние производственной деятельности ОАО «Северский трубный завод» 19](#_Toc515648901)

[3.1. Характеристика деятельности 19](#_Toc515648902)

[3.2. Организационная структура 21](#_Toc515648903)

[3.3. Анализ хозяйственно-производственной деятельности ОАО «Северский трубный завод» 30](#_Toc515648904)

[4. Совершенствование коммерческой деятельности на ОАО «Северский трубный завод» 43](#_Toc515648905)

[4.1. Совершенствование организационной структуры управления коммерческой деятельности на предприятии 43](#_Toc515648906)

[4.1.1. Исследование рынка трубного проката 44](#_Toc515648907)

[4.1.2. Планирование сбыта продукции 54](#_Toc515648908)

[4.1.3. Роль маркетинга в организации сбыта готовой продукции 56](#_Toc515648909)

[4.1.4. Организационная структура маркетинга 59](#_Toc515648910)

[5. Заключение 63](#_Toc515648911)

[6. Список использованной литертуры 65](#_Toc515648912)

# Введение

Экономические реформы в России начались на фоне глубокого кризиса плановой экономики, резко обострившегося в конце 80-х годов. Низкая эффективность, отсутст4вие действенных стимулов хозяйственной активности, исчерпание ресурсов экстенсивного роста, бывших в течении десятилетий базой планово-распределительной системы, завели страну в тупик, обусловили ее нарастающее отставание от развитых индустриальных стран. Попытки частичной либерализации планово-распределительной системы при сохранении ее основ, предприятия в 87-88х годах лишь усугубили кризис.

В тоже время, для оценки состояний российской экономики и результатов ее реформирования недостаточно сопоставления с достигнутыми ранее или желательными показателями. Необходимо учитывать объективные процессы перехода от плановой экономики к рыночной и свойственные им общие закономерности, т.е. формирование эффективной рыночной экономики на месте плановой предполагает: либерализация экономики, макроэкономическую стабилизацию и приватизацию.

Осуществление этих мер порождает в экономике объективные процессы, которые сформируют механизмы рыночного регулирования и приведут к структурным сдвигам, обеспечивающим повышение ее эффективности.

Анализ итогов реформ показывает, с одной стороны существенные изменения характера монополизации российской экономики и структуры рынка. Новая ситуация требует изменения акцентов государственной политики в рассматриваемой сфере. Стратегическим направлением деятельности становиться работа, направленная на поддержание и формирование добросовестной конкуренции. Наличие реальных структурных предпосылок на развитие конкуренции на отдельных товарных рынках не всегда реализуется в силу слабого финансового – экономического положения многих хозяйственных субъектов.

Преобразования осуществленные в ходе экономической реформы, уже привели к тому, что на структурные сдвиги в экономике все больше влияют рыночные силы, т.е. они, в основном будут определять перспективы развития отраслей.

В то же время современная рыночная экономика представляет собой сложнейший хозяйственны механизм, состоящий из огромного количества производственных, коммерческих и иных структур, взаимодействующих на фоне разветвленных систем правовых норм бизнеса и объединяемых единым понятием – рынок. Формирование рынка предполагает первостепенное значение комерческо-посреднеческой деятельности.

Учитывая современное состояние экономики и развития реформ в России, особенно после 17 августа 1998 года, значение коммерческой деятельности трудно переоценить, так как она оказывает непосредственное влияние на эффективность производства и практически влияет на все показатели работы предприятия. Развитие рыночных отношений выдвинули проблемы сбыта готовой продукции и услуг в ряд важнейших, заставив практически все предприятия обратить серьезное внимание на вопросы связанные с коммерческой деятельностью.

Растущее влияние данной проблемы в ходе проводимы в стране реформ и связанных с этим проблем предопределило в выборе данной дипломной работы.

В теоретической части работы рассмотрены: терминология, цели и задачи работы, своевременные тенденции в теории сбыта, проблемы российских предприятий в сфере коммерческой деятельности.

В практической части был проведен анализ в коммерческой части предприятия. В данном разделе изложена структура существующего управления коммерческой деятельностью и экономические показатели предприятия. Рассмотрены проблемы в организации сбыта готовой продукции, проведен анализ работы предприятие за последнее десятилетие.

В третей части работы приведены рекомендации, предложения к внедрению на предприятии позволяющей совершенствовать организацию коммерческой деятельности.

При написании данной дипломной работы были использованы Законы и Постановления Правительства РФ, Указы Президента РФ, литературные источники, статистические показатели данного промышленного предприятия.

# Современное состояние коммерческо-посреднической деятельности предприятия.

## Понятие и сущность коммерческо-посреднической деятельности

Коммерческо-посредническая деятельность оказывает непосредственное воздействие на эффективность производственной деятельности и практически влияет на все показатели работы предприятия. Особенно усилилось это воздействие сегодня, когда конечные результаты деятельности зависят от эффективной организации коммерческих служб повышающей сбалансированность и равноценность производственного процесса, способствует реализации продукции, позволяет в полнее использовать материальные ресурсы и оборудование, идет к росту производительности труда и качества продукции, и тем самым, повышает прибыльности рентабельность производства.

На современном этапе развития отечественной экономики первостепенное значение приобретает взаимоотношения промышленных предприятий с поставщиками и потребителями, которые составляют коммерческо-посредническую деятельность предприятия.

Под коммерческо-посреднической деятельность предприятия мы будем понимать: «Всю деятельность по потреблению необходимы – технических ресурсов и сбыту производственной продукции»[[1]](#footnote-1).

В области обеспечения предприятия материальными ресурсами эта деятельность начинается с определения их перспективной и текущей потребности и завершается доставкой материалов к местам производственного потребления и контролем за расходованием их в производстве. В процессе этой работы предприятие устанавливает хозяйственные связи с поставщиками завершается коммерческая деятельность реализацией готовой продукцией, в ходе которой изучается спрос на нее, устанавливаются договорные связи с потребителями и посредниками, формируются портфель заказов, загружаются производственные мощности, планируются и осуществляются поставки и перевозки в соответствии с заключенными договорами, выполняются операции по складированию и хранению сырья и готовой продукции, погрузки и отправлению готовой продукции, организуется реклама производственной продукции, оказывается техническая помощь потребителям в ее использовании, предпродажная подготовка и ремонт. В подобных условиях сущенствен6но возрастает роль коммерческо-посреднической работы на предприятии. Основываясь на мировом опыте, можно утверждать, что по мере демонополизации производства и либерализации экономики уравнивание в отношении различных форм и отношений собственности, рост насыщенности рынка и усиления конкуренции между товаропроизводителями, уровень коммерческой работы, ее качество, объективно будут выдвигаться в число важнейший факторов эффективного хозяйствования в основном звене производства. На фоне протекающих процессов в экономике Значение коммерческой деятельности, т.е. умение и искусство хорошо купить и еще лучше продать для пользы своей и потребителя, своевременно и гибко отзываясь на изменение коньюктуры, но не забывая и о перспективе, трудно переоценить.

### Роль и значение коммерческой деятельности в условиях рынка

Коммерческая деятельность на рынке в целях свободного товарно-денежного обмена, определенного пропорциями между спросом и предложениями товаров и услуг, частичного регулируемого государством с помощью экономически ресурсов.

Чтобы понять роль коммерческой деятельности в условиях рынка, кроме понятия «коммерческой деятельности» необходимо рассмотреть понятие «рынка».

«Рынок – это совокупность покупателей и продавцов, взаимодействие которых приводит к возможности обмена», - считает Пиндайк.

Каждый экономист дает свое определение рынка, но определив все определения можно сказать, что рынок - это форма экономической связи продавцом и покупателем. На рынке производитель возмещает свои затраты и получает прибавочный каптал, а потребитель получает в замен своих средств товары и услуги.

В условиях рынка существует такой механизм товарно-денежных отношений, который обеспечивает эквивалентный обмен товаров и услуг, рабочей силы, финансов и ценных бумаг, которые очищает с помощью конкуренции общественное производство от экономически слабых хозяйственных единиц. Таким образом, чтобы выжить предприятию необходимо производить то, что можно продать, а не на оборот – продавать то, что только производит предприятие, тоже можно сказать и о железнодорожных предприятиях.

В условиях рынка коммерческий успех предприятия и его жизнь полностью зависит от возврата вложенных средств, через реализацию товаров и услуг, следовательно главная задача предприятия является исследование и возможно более полная эксплуатация.

Для выживания предприятия в условиях рынка необходим не просто заниматься коммерческой деятельностью, а выполнять весь комплекс коммерческой деятельности, который включает в себя прогнозирование изучения спроса, изучение емкости рынка, рациональной организации хозяйственной деятельности, рекламной деятельности и реализации своих услуг.

Кроме того необходимо уметь выявить открывающиеся рыночные возможности, ни одно предприятие не может вечно полагаться на свои нынешние товары и услуги, их ассортимент и на свои рынки сбыта.

Предприятие может и должно заниматься поисками своих возможностей, либо время от времени, либо систематически. Многие отыскиваю новые идеи просто внимательно и правильно ведя коммерческую деятельность, верно организуя ее.

Существует несколько способов выявления новых рынков с помощью которых можно добиться конечных результатов деятельности.

Первый способ – это добиться более глубокого внедрения на рынок, т.е. рост продаж услуг ныне существующей целевой группе покупателей без внесения каких-либо изменений в сам товар или сами услуги. Другими словами, предприятие будет работать с существующими товарами и услугам на существующих рынках. В этом случае можно опробовать несколько подходов, в том числе снижение прейскурантных цен и тарифов, увеличение расходов на рекламу, т.е. привлечь внимание покупателей именно к тому предприятию.

Кроме того вторым способом – расширение границ рынка, можно добиться не меньших результатов.

Существуют и другие методы улучшения конечных результатов деятельности предприятий и тем самым их выживание в условиях рынка. Всем этим занимаются коммерческие службы, это является для них основной целю деятельности. Таким образом, если предприятие не хочет обанкротиться и закончить свое существование ему не возможно обойтись без коммерческой деятельности.

Коммерческая деятельность предприятий подвержена постоянным изменениям, причем не столько по причине технологического прогресса, сколько в результате перемен потребности потребителей. Свобода выбора потребителя лучше всего способствует сохранению различных форм реализации продукции: однако со временем предпочтение потребителей изменяются, и иногда он начинает отвергать то, что хотел вчера и наоборот. Таким образом, ни одна форма сбыта, не обладает решительным преимуществом перед другими формами и никогда нельзя быть уверенным в том, что именно данный метод реализации услуг и товаров открывает путь к долговременному успеху, тем более, что всегда могут появиться новшества, основанные на иных методах, обслуживания запросов потребителей так, в последние годы многие компании в разных сферах начали экспериментировать наряду с производственными услугами открывать различные типы магазинов, чтобы лучше подновиться к будущему.

К новым методам относятся:

* продажа продовольственных и не продовольственных товаров по каталогам в демонстрационном зале;
* продажа в магазинах, имеющих небольшую торговую площади расположенных в самом центре города, которые имеют строгий интерьер, немногочисленный персонал и торгуют ограниченным ассортиментом;
* «удобные магазины» («SHOP»), которые торгуют ограниченным ассортиментом товаров, отдавая предпочтения свежим продуктами открытм для покупателя целые сутки. Их успехов настоящее время не оспорим

Задача любого рыночного исследования состоит в оценке существующей ситуации, разработки прогнозов развития рынка и составления соответствующих мер маркетингового воздействия на рынок с целью обеспечения эффективности производственной и сбытовой деятельности предприятия. Только тот, кто знает или предвидит куда пойдет рынок и как будет развиваться товар, обеспечит себе рыночный успех. Таким образом изучение рынка становиться наиболее интересной и важной для развития предприятия областью исследования.

## Современное состояние коммерческой деятельности предприятия.

Начинавшиеся в 1985г. экономические преобразования привели к изменению системы и материально-технического снабжения и сбыта продукции. Согласно законам о РСФСР «О предприятиях и предпринимательской деятельности» действовавшему до принятия «Гражданского кодекса», его вобравшего. Предприятие самостоятельно осуществляет свою деятельность, распоряжается выпускаемой продукцией, полученной прибылью, оставшейся в ее распоряжении после уплаты налогов и других обязательных платежей» (ст 4 п.2), а также Закон РСФСР от 25.12.90 г. « О предприятиях и предпринимательской деятельности», предприятие самостоятельно планирует свою деятельность и определяет перспективы развития исходя из спроса на производимую продукцию, услуги и необходимость обеспечения предприятия… основу планов составляют договора, заключенные с потребителями продукции, работ, услуг, в том числе государственными органами и поставщиками материально-технических ресурсов.

Система распределения ушла в прошлое и перед предприятиями встал вопрос самостоятельного поиска потребителей своей продукции и поставщиков материально-технических ресурсов, необходимости определяющего участия в планировании деятельности фирмы. Еще на рубеже реформ все руководители предприятий ощущали нарастающие трудности в своей деятельности. Сбыт в начале реформы еще не был сферой, требующей больших усилий. Большинство предприятий не имели проблем со сбытом, но некоторые уже испытывали сужение спроса в виде сокращения государственных заказов при отсутствии альтернативных потребностей, невозможностью выйти с продукцией на внешний рынок, использовать свою продукцию для бартерных операций.

С началом реформ достаточно быстро и неожиданно для многих руководителей стало одной из острейших проблем вопрос формирования рыночной политики предприятия, что на фоне прогрессирующим распадом хозяйственных связей, финансовых трудностей, отсутствие гибкой рыночной стратегии в стране порождали периодические кризисы сбыта у предприятия. Поначалу проблемы со сбытом прямо осознали лишь на тех предприятиях, где явно упала потребность их продукции на рынке. В сознании руководителей предприятий были еще разделены понятия «спрос» и «платежный спрос», так как многие считали, что их продукция нужна потребителям, но ее реализация затруднена в связи с отсутствием средств у потребителя. Но постепенно стали появляться и признаки осознания спросовых ограничений. Этому способствовало продолжающиеся изменения совокупного спроса на продукцию промышленности в условиях дальнейшего ее спада, относительно замедления роста денежных доходов у населения и сдерживания бюджетных расходов, а так же нарастающая конкуренция со стороны импортных товаров. Что касается материально-технического обеспечения, то в числе реформ оно еще оставалось значительной проблемой для руководителей предприятий, т.е. были нарушены хозяйственные связи, разорваны сложившиеся технологические цепочки и с устранением их централизованной координации предприятия оставалось вне необходимой информационной базы.

Налаживание связей происходило в основном за счет инициатив самих производителей на основе сложившихся ранее традиционных связей. Дефицит материальных ресурсов, на фоне падения объемов выпуска продукции себя исчерпал и трудности, как правило, возникали и возникают при приобретении определенной продукции, производимой, во-первых, монополистами, во-вторых – очень выгодной для экспорта, а в-третьих – производимой в странах СНГ, где часто действуют административные запреты на вывоз.

На основании вышесказанного задачи коммерческих служб предприятий на сегодняшний день могут быть сформулированы следующим образом:

* Поиск потребителей и формирование портфеля заказов;
* Управление ценовой политикой предприятия посредством снижения себестоимости производимой продукции через повышение качества материально-технического обеспечения;
* Выявление тенденции изменения спроса на продукцию предприятия;
* Активное участие в разработке новых товаров предприятия на основе изучения рынка, активное формирование производственных планов.

Все проблемы в сфере коммерческо-посреднической деятельности связанны со сложностями, связанными с проводимыми в стране реформами. Идет изменение структуры выпускаемой продукции не имеющей сбыт, более рентабельную. Однако, следует отметить, что основной формой снабжения и сбыта осталась ориентация на традиционные связи, где главную роль сыграли горизонтальные связи по поставкам продукции, подкрепленные деловыми контактами, информационными отношениями руководителей их «деловой этикой».

Однако, многие предприятия были вынуждены «свергнуть» старые хозяйственные операции, отказаться от традиционных потребителей и поставщиков. Предприятия самостоятельно пытаются найти новые рынки сбыта, новых потребителей и поставщиков. При этом некоторые из них работают и над стратегией сбыта, основываясь не только на сегодняшнем финансовом благополучии партнеров, но и учитывая перспективы на будущее, конкурентоспособность и устойчивость спроса на производимую продукцию, наладить собственную сеть реализации производимой продукции – фирменные магазины, маркетинговые центры.

В условиях сужения внутреннего рынка активизировался сбыт продукции в дальнее и ближнее зарубежье. Решающим значением в современной ситуации для предприятий является надежность, прочная репутация, платеже способность партнера. Есть определенный опыт плодотворного сотрудничества государственных предприятий, не имеющих опыта работы на рынке, передают организацию снабжения и сбыта коммерческими структурами, в том числе создаваемые с их участием. Более того, имеются примеры, когда предприятия переориентируют свой сбыт на частный сектор, проводя в том числе, переструктуризацию своего производства.

Проводимые социологические исследования показывают, что многие российские производители используют свои средства, не только для того, чтобы обеспечит собственное выживание, но и для того, чтобы выручить партнеров за счет предоставления денежных или товарных кредитов на уровне предприятия. Исследование отмечает, что уровень концентрации промышленного производства в национальном масштабе не высок, т.е. 20% отраслей России имеют олигопостическую структуру, но эти отрасли охватывают лишь 1% общего количества промышленных предприятий и в этих отраслях работают менее 2% общего числа занятых в промышленности[[2]](#footnote-2).

Представление о жизненной взаимозависимости предприятий едва ли основаны на знании реальной структуры рынка, так как мало вероятно, что необходимые производственные ресурсы выпускаются на одном-двух предприятиях и для отлаженной системы распределения продукции предприятия, очевидно, следует найти новых партнеров. Но для переориентации предприятия на рыночные отношения необходимо сделать их расставание с традиционными поставщиками и потребителями не очень дорогими, что удовлетворяет вложение государственных средств в развитие рыночной инфраструктуры (информационная база, банковская система, материальная база распределительной системы , правовая основа).

Рассматривая существующее состояние коммерческо-посреднической деятельности на предприятии следует отметить возрастающую роль сбытовых функций в коммерческой деятельности, что при невмешательстве государственных структур в данную сферу производственной деятельности предполагает разработку стратегию сбыта свое продукции на предприятии с учетом своих хозяйственно-производственных интересов, а соизмеряя их с региональными и национальными проблемами и политикой.

## Основные направления развития системы сбыта в условиях реформирования экономики

С переориентацией России на рыночную экономику, создание системы сбыта продукции, создание системы сбыта продукции, которая заменит существующую в стране государственную структуру распределения, становиться чрезвычайно важной проблемой. В экономике западных стран все вопросы, связанные с реализацией готовой продукции остаются главенствующими. Например, в США доля экономической активности, приходящейся на сферу сбыта, составляет от 20 до 30%, кроме того, эффективная система реализации продукции позволяет существенно влиять на производственную деятельность предприятий и качество выпускаемой продукции.

Опыт России, безусловно уникален и отражает особенности, присущие исключительно Российской экономике, но тем не менее некоторый опыт может быть использован из сравнения с западной практикой. Даже в некоторых случаях российской экономики происходит снижение экономического потенциала, такие отрасли, как оптовая и розничная торговля имеют стабильную тенденцию к росту. Эти отрасли народного хозяйства являются исключительно важными для экономики страны, так как именно они позволяют российским производителям ориентировать транспортирование, продвижение товара на рынок и др. Мировые тенденции показывают, что в сфере бытовой деятельности ориентация на собственную продукцию сменит ориентацию на ее покупателей. Это вызвано увеличением доли рынка покупателей при макросегментации национального рынка, так и изменением условий в рыночной экономике, усиливающейся конкуренции и ростом предложения. Результативность сбытовой деятельности в существенной мере зависит от формы собственности. Она может быть активной или пассивной. В первом случае важнейшую роль играет продавец, во втором покупатель. При этом необходимо подчеркнуть, что важным моментом выступает обеспечение координации работ в среде сбыта. Суть ее в том, чтобы сбытовая активность была согласованна с нуждами и запросами клиента, а также с деятельностью фирмы таких направлениях как, производство, освоение новой продукции, логистика. Необходима и координация всех отделов предприятия, выполняющих сбытовые функции.

При формировании цивилизованного рынка макроэкономические стабилизации теряют свою результативность, если они не сопровождаются созданием механизма взаимодействия производства потребления, адекватной маркетинговой системой управления, созданием регулярного рынка, коммерчискими структурами в сфере сбыта, потому что, последние представляют более выгодные условия, как оплаты, так и лучшее качество работы. Западный опыт в вопросах сбыта продукции показывает что, чем больше процесс принятия решения децентрализован, тем лучше. Именно оптовый продавец на местном рынке должен принимать решения, что и в каком количестве продавать. В такой огромной и разнообразной стране, как Россия, централизованный сбыт вообще не возможен, так как для того, чтобы работать эффективно, необходимо принимать много разноплановых решений и иметь для этого много информации.

Наиболее важным уроком, который можно извлечь из сравнения сферы сбыта России и Запада, является то, что западный опыт в области оптовой и особенно розничной торговли может быть с успехом применен в России , так существует огромный неудовлетворенный спрос на широкий круг потребительских товаров и в то же время, недостаточно использован существующий производственный потенциал страны. После свертывания государственной сети предприятий, занимающихся сбытом готовой продукции, появилось большое количество предпринимателей, предлагающие услуги в таких важных областях сбыта продукции, как складирование товара, управление запасами, маркетинг, производственные мощности для выпуска необходимых потребителю товаров.

Рост сферы оптовой и розничной системы представляется особенно важным в сфере того, что происходит в странах Запада, где количество предприятий оптовой и розничной торговли немного превышает существующий в России уровень. Например, в США на одно предприятие розничной торговли приходится 122 человека, в Японии – 69 человек, в Южной Корее – 42 человека. Для сравнения в России и странах СНГ на каждые 400 человек приходится магазин или кисок[[3]](#footnote-3).

Разница будет более очевидной в системе оптовой торговли. В США одна оптовая база приходиться на каждые 564 человека, в Бразилии 2864 человека, в Японии на 287 человек. В России и странах СНГ существует одн оптовое предприятие на 173.400 человек. Такая малая обеспеченность сетью точек оптовой и розничной торговли представляет неплохой шанс для российской экономики формировать рынок оптовой и розничной торговли, исходя из интересов России и с учетом существующей практики развития данной сферы в экономики Западных стран.

Наряду с этим, следует отметить, что государственные и коммерческие структуры розничной торговли, среди которых проводилось ориентирование, предпочитают иметь дело с частными организациями.

Регулируемый рынок характеризуется сочетанием рыночных и плановых элементов. Существуют две концепции плана и рынка. Первая связана с необходимостью дополнения плановыми элементами рыночного механизма. Наиболее лаконично данный подход выражен в формуле В. Ойкена «Конкуренция – на сколько возможно, планирование – на сколько необходимо». При этом практические задачи планирования определяются двумя обстоятельствами: с одной стороны, ограниченностью природных ресурсов, а с другой – растущей социальной напряженностью, связанной с усилием дифференциации доходов между имущими и неимущими классами.

На рубеже 70-80-х годов происходит изменение взглядов на проблему соотношения плана и рынка, нашло свое отражение в переходе от доктрины «экономики спроса» к концепции «экономики предложения», в изменении плановой и социальной политики государства, в выработке новых моделей инвестиционной и бюджетной политики. Главные изменения касаются прежде всего задач плана. Если прежде, его необходимость определялась ограниченностью ресурсов, то в настоящее время упор делается на планирование внедрения новых знаний. В настоящее время существует две модели управляемой рыночной экономики. Во-первых, устранение негативных последствий функционирования рынка и поддержание «заходящих» отраслей (американско-европейская модель). Вторая модель предполагает главной задачей плана (наряду, естественно с решением социальных проблем) создание новых производств, основанных на новейших технологиях, т.е. направление значительной части государственного бюджета на создание «восходящих» отраслей (опыт Японии). Выражаясь иначе, эти модели, с точки зрения пространства, и времени, отводят разные места соотношения плана и рынка. Первая ставит план после рынка, вторая – перед ним.

# Современное состояние производственной деятельности ОАО «Северский трубный завод»

## Характеристика деятельности

Северский трубный завод имеет 260-летнюю историю. Основан он был 15 января 1739 года В.Н. Татищевым. Первоначально он выпускал кричное железо. Постепенно завод расстраивался и в 19 веке уже выпускал: сортовое, листовое, резное, угловое, обручное и шинное железо, разные сорта чугуна. В ноябре 1925 года завод был передан в концессию английской кампании «Лена Голдфилдс Лимитед» За 5 лет владения заводом компания сделала большую модернизацию завода.

Первая труба на стане №1 ТЭСЦ-2 (трубоэлектросварочный цех) была сварена 31 декабря 1963 года. Постановлением совета министров СССР №919 от 12 ноября 1965 года Северский металлургический завод стали именоваться трубным.

В июле 1971 года вступил в строй ТЭСЦ-3. Он выпускает для автозаводов глушители, рулевые тяги, трубы карданного вала, заливные горловины и другие детали.

Еще 2 ноября 1967 года был заложен фундамент гигантского трубопрокатного цеха №1. Его первая труба была откатана 25 декабря 1976 года.

Сталь для прокатных труб плавиться в мартеновском цехе завода, что значительно удешевляет продукцию, позволяет своевременно и качественно реагировать на замечания и требования как отечественных, так и зарубежных заказчиков.

В 1992 году в результате преобразования государственного предприятия «Северский трубный завод» в соответствии с законом РСФСР «О приватизации государственных и муниципальных предприятий РСФСР» было образованно открытое акционерное общество «Северский трубный завод». Местонахождение предприятия: Свердловская область, г. Полевской, ул. Вершинная, 7.

Общество является юридическим лицом, имеет печать со своим наименованием, фирменный знак, расчетный и иные счета в рублях и иностранной валюте в учреждениях банков. Предприятие выполняет свою деятельность на принципах полного хозрасчета, руководствуясь при этом действующим законодательством, а также Уставом предприятия.

Основной целью предприятия является получение прибыли и удовлетворения общественных потребностей в выполняемых ими работах и оказываемых услугах.

На сегодняшний день уставной капитал составляет 721,936,800 тыс. руб. Количество размещенных обыкновенных акций составляет 48129120 шт.

Завод работает в постоянном сотрудничестве с научными институтами и другими учреждениями. Поэтому продукция ОАО «СТЗ» конкурентоспособна и в нашей стране и за рубежом.

С начала 1990-х годов завод начал внедрение в производство международных стандартов, систем обеспечения качества продукции. В 1993 году были введены в эксплуатацию стан 20-76 в ТЭСЦ-2 мощностью 100 тыс. тонн труб и стан 10-63,5 на мебельной фабрике мощностью 32 тыс. тонн труб в год. Построен непрерывный стан в ТПЦ-1, цех по производству газосиликальцитных изделий, отделение по переработке шлака мартеновского цеха.

В настоящее время ОАО «СТЗ» выпускает трубы по нескольким международным сертификатам – немецким, американским и конечно отечественным. Его продукция – стальные бесшовные горячекатаные трубы общего назначения из стали марок 10, 20 и диаметром 245 и 325 мм для нефтепроводов; обсадные трубы для нефтяных скважин; стальные электросварные термально обработанные и необработанные трубы – в «черном» виде и оцинкованные; заготовки для производства бесшовных труб; трубы для котельных и автомобилестроения; различного рода товары народного потребления из стали и др.

Сейчас от производителей труб заказчики требуют изделия, стойкие к сероводородной среде, хладо- и корозионностойкие. Существующий на заводе мартеновский способ производства не позволяет выпускать сталь для этого в нужном объеме. Поэтому возникла острая необходимость в реконструкции сталеплавильного производства, и ее начали осуществлять, не смотря на серьезные финансовые трудности, неплатежеспособность потребителей. Модернизацией занималась немецкая компания «Маннесман-Демаг». Приблизительная стоимость проекта приблизительно 10 млн. долларов. Финансирование осуществляет сам завод.

Как градообразующее предприятие, на котором работает более 11 тысяч полевчан, ОАО «СТЗ» вкладывает большие средства в благоустройство города, экологические программы, решение социально-бытовых проблем горожан. Обеспечение города теплом и горячей водой тоже обязанность завода. В связи с удорожанием энергоресурсов, топливных ресурсов – это становится для завода очень большой проблемой. Хронические неплатежи многих предприятий города за оказанные услуги, усугубляют финансовое положение завода. Но не смотря на огромное количество проблем завод выживает и этим дает возможность людям, проживающим в г. Полевской, иметь необходимые для жизни условия.

## Организационная структура

Организационная структура управления ОАО «СТЗ» является традиционной для предприятий данной отрасли. Основная организационная нагрузка по управлению производством сосредоточена на заместителе генерального директора по производству и главном инженере. Заместитель генерального директора по производству контролирует и управляет работой всех производственных цехов. В его обязанности входит: составление производственных планов, контроль за работой цехов, рассмотрение и введение технических новшеств.

Главному инженеру подчиняются заводские службы контроля, технический отдел, проектно-конструкторский отдел, центральная заводская лаборатория.

Производство труб является сложным процессом, который требует огромного внимания и опыта. Поэтому даже мастера смен, как правило, имеют высшее образование и большой стаж работы. Взаимодействие между производственными цехами, службами контроля, производственным отделом, техническим отделом и т.д. на заводе уже давно налажено. Малейшая ошибка чьих-то действий может повлечь за собой большие потери, начиная с брака и до аварии с самыми худшими последствиями. Поэтому ежедневно проводятся оперативные собрания между руководителями различных уровней по решению производственных проблем. Естественног все вопросы согласаовываются с генеральным директором.

Коммерческая деятельность предприятия сосредоточена в блоке коммерческого директора. В этот блок входят:

* Зам директора по сбыту;
* Отдел договоров и сбыта;
* Отдел маркетинга;
* Отдел ценных бумаг;
* Юридический отдел;
* Управление материально-техническим снабжением;
* Управление рабочего снабжения;
* Торговый отдел;
* Цех автоперевозок;
* Железнодорожный цех.

Для того чтобы, рассмотреть, как организованна коммерческая деятельность на ОАО «СТЗ», нужно рассмотреть, чем занимаются подразделения блока, взаимодействие между ними и подразделениями других блоков.

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

* Реализация продукции через заключенные договора и расширение рынка сбыта продукции;
* Получение прибыли от продажи продукции.

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

Отдел договоров и сбыта представляет руководству предприятия:

Справку о выполнении договоров

* Анализ выполнения договоров;

По производственному отделу:

* Данные для перспективного и текущего планирования производства, оплаченные заказы;
* Информация об отгруженной продукции техническому отделу;
* Заказы, которые выгодны в перспективе заводу, но для их выполнения требуется технологическая подготовка производства;

ПРБ цехов.

* Оформленные отгрузочные документы, юридическому отделу;
* Документы, необходимые для предъявления в арбитраж, связанные с договорами поставки экономическому отделу:
* Данные по клиентуре завода[[4]](#footnote-4)

В свою очередь отдел договоров и сбыта получают необходимую документацию и информацию от вышеперечисленных структур.

Управление материально-техническим отделом снабжения решает следующие задачи:

* Обеспечение деятельности всех подразделений завода, с материалами всех;
* Обеспечение деятельности всех подразделений, в необходимом количестве и требуемого качества, в нужное время;
* Получение прибыли от конкретной коммерческой деятельности УМТС.

УМТС является важнейшим подразделением завода. От его работы всецело зависит работа всего завода. Для эффективной работы необходима информация, которую управление материально-технического обеспечения получает:

* От всех подразделений завода заявки на материалы;
* Остатки материалов на первое число каждого месяца;
* Нормы расходов материалов;
* График производства;
* Копии счетов поставщиков и распечатки счетов по отгруженной продукции

УМТС представляет: акцептованные счета на поступившие материалы, заявки на автотранспорт для перевозки материалов, график расстановки грузов, протоколы согласования цен.

В задачи отдела ценных бумаг входит: проведение расчетов за продукцию, сырье, электроэнергию и др. посредством ценных бумаг (векселей, облигаций, и др.). Отдел ценных бумаг представляет:

* Главной бухгалтерии – подписанные и утвержденные акты и соглашения о взаимозачетах, акты приемки-передачи векселей;
* Отделу договоров – информацию о проведении зачетов, получении и передаче ценных бумаг в счет оплаты за трубы и другую продукцию;
* Финансовому отделу – информацию о проведении зачетов;
* Юридическому отделу – документы, необходимые для предъявления исков в суд, в том числе векселя, акты простоев векселей, претензии.

Отдел ценных бумаг получает:

* От главной бухгалтерии – информацию о задолженности завода в федеральный и областной бюджеты для проведения взаимозачетов;
* От финансового отдела – информацию о поступлении денежных средств на вексельные счета завода, о задолженности завода, а также сторонних организаций перед заводом для проведения взаимозачетов;
* От отдела цен – цены на сырье и продукцию;
* От юридического отдела – необходимые консультации по обращению ценных бумаг[[5]](#footnote-5).

В процессе своей деятельности юридический отдел получает:

* Проекты приказов, положений, инструкций, договоров и других нормативных актов, для проверки и визирования;
* Справки, заключения и другие подлинные документы или их копии для предъявления претензий, заключения договоров и др.;
* Объяснения по проверкам, проводимым по поручению руководства в связи с соблюдением законности.

Юридический отдел представляет:

* Заключения, письменные и устные, справки по правовым вопросам, возникающим в практической деятельности;
* Решения руководства о перечислении средств по результатам рассмотрения претензий и искам;
* Копии решений руководства по признанным искам;
* Решения арбитражных органов принятые по сорным условиям договоров;
* Планы организации правовой работы на заводе на согласование директору по экономике;
* Заключения и справки по стандартам, положениям и другим нормативным актам завода и по заключаемым заводом договорам[[6]](#footnote-6).

Основными задачами отдела маркетинга являются:

* Получение максимально возможной прибыли от реализации завода;
* Обеспечение руководства завода своевременной, достоверной информацией для долгосрочного и краткосрочного планирования сбыта продукции завода;
* Проведение маркетинговых исследований;
* Продвижение продукции завода.

Взаимоотношения отдела маркетинга с другими подразделениями завода выражаются в следующем:

* Экономическому отделу представляет данные по объемам и емкости рынка сбыта, получает проекты планов производства продукции на год по всей выпускаемой номенклатуре и фактические данные по производству продукции за прошедший период;
* Производственному отделу предоставляет данные по уровню цен на заводах изготовителях труб, получает графики производства и загрузки станов;
* Отделу договоров предоставляет сводную информацию по текущей и перспективной загрузке производства, планы проведения мероприятий в рамках системы ФОССТИС (формирование спроса, сбыта, формулирование спроса), предложения по организации сбытовой деятельности; получает сведения о заключенных договорах и производимой отгрузке продукции;
* Отделу цен представляет данные по ценовой политике предприятий изготовителей труб и ТНП по профилю завода, предложения по установлению ситуационного уровня цен, получает цены по видам продукции и любые изменения к ним;
* Юридическому отделу предоставляет проекты договоров на представительство, дилерство, изготовление полиграфической продукции, использование фирменной символики завода и т.д.; получает консультации по законодательным и подзаконным актам в сфере коммерческой деятельности;
* Техническому отделу представляет запросы потребителей на нетрадиционную продукцию, рекламную продукцию; получает техническую документацию на продукцию завода, информацию о возможности выпуска отдельных видов продукции[[7]](#footnote-7).

Структурная схема управления ОАО «СТЗ» представлена на схеме №1.

Из выше приведенного видно, что взаимодействие между подразделениями четко продумано и организованно. Это доказывается тем, что в 1997 году ОАО «СТЗ» было признано лучшим предприятием черной металлургии в области коммерческой деятельности.

Структурная схема управления открытого акционерного общества «Северский трубный завод». Схема

## Анализ хозяйственно-производственной деятельности ОАО «Северский трубный завод»

В настоящее время на предприятии работает 11486 человек в том числе численность рабочих составляет 9527. Годовой объем производства в действующих ценах составил на 01.01.01 г. 1715910 тыс. руб. (107,9% к плановым показателям). Среднемесячная заработная плата на одного работающего на 01.01.01 г. составила 1051,3 рублей.

В отчетном периоде увеличен уставной капитал ОАО «СТЗ» путем конвертации обыкновенных без документарных акций номинальной стоимостью 5 рублей.

В результате уставной капитал составил 721,936,800 руб. (ранее был 240,645,600 руб.). Количество размещенных обыкновенных акций осталось без изменения, а именно 48,129,120 шт.

Структура голосующих акций ОАО «СТЗ». Таблица

|  |  |
| --- | --- |
| **Держатели** | **%** |
| Юридические лица | 94,54% |
| - в том числе номинальные держатели | 67,53% |
| Физические лица | 5,46% |
| - в том числе работники завода | 3,05% |

Динамика измерения объемов производства и производства важнейших видов продукции в таблице №2.

Динамика изменения V производства. Таблица

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **2000 год**  **к уровню 1999 года** | **1999 год**  **к уровню 1998 года** | **1998 год**  **к уровню 1997 года** |
| V товарной продукции |  |  |  |
| В сравнимых ценах | +12,5% | -4,7% | -9,2% |
| Сталь | +4,3% | -2,0% | +0,5% |
| Трубы | +11,3% | -3,5% | -3,6% |
| В том числе: |  |  |  |
| Бесшовные | +5,4% | -6,1% | +8,9% |
| Эленкторсварные | +18,2% | -0,4% | -15,6% |
| ТНП | +35,6% | +0,6% | +0,11% |

Как видно из таблицы №2 рост V производства по всем позициям произошел в 1999 году. Если рассматривать динамику изменения объемов производства с 1987 года, когда завод работал стабильно и имел устойчивые цепочки сбыта и снабжения, включить показатели 1992 года – время когда завод был в самой критической ситуации, то будет видно, что за десятилетие завод впервые сработал с повышением объемов производства. Данные представлены в таблице №3.

Выполнение производственной программы за 1990, 1995, 2000 года.Таблица

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Ед.** | **1990** | | **1995** | | **2000** | |
| **план** | **факт** | **план** | **факт** | **план** | **Факт** |
| 1. Прокат - всего в том числе: | Тонн | 604000 | 624260 | 455000 | 441398 |  | 411613 |
| - заготовка для переката | Тонн | 214000 | 214889 | 156000 | 149305 | 100000 | 106511 |
| - трубы из слитков | Тонн | 325000 | 342318 | 305000 | 292093 |  | 305102 |
| - готовый прокат | Тонн | 65000 | 67053 | - | - | - | - |
| 2. Трубы – всего в том числе: | Тонн | 1162000 | 1180589 | 1105000 | 886114 | 570000 | 598835 |
| - нефтепроводные бесшовные | Тонн | 17000 | 22407 | 9770 | 22612 | 310000 | 305238 |
| - нефтепроводные электросварные | Тонн | 498000 | 506466 | 525000 | 360740 | 200000 | 180095 |
| - обсадные | Тонн | 381000 | 384189 | 335000 | 273042 | 110000 | 125143 |
| - тонкостенные углеродистые электросварные | Тонн | 240000 | 240117 | 215000 | 212375 |  | 111475 |
| - водо-газопроводные | Тонн | 26000 | 27410 | 22000 | 17345 |  | 60443 |

Из таблицы видно, что произошло резкое снижение объемов производство. Для полной картины возьмем три вида продукции: трубы нефтепроводные бесшовные, трубы нефтепроводные электросварные и водо-газопроводные.

Как видно из таблицы № в 1990 году наибольшим спросом пользовались электросварные трубы. В 1995 году мы видим снижение объемов производства без смены заводской политики. Все это объясняется тем, что заводское управление не смогло сразу переориентироваться. Переход от плановой экономики к рынку дался заводу большими потерями. Были потеряны старые связи, новые не налажены.

Динамика сбыта труб. Таблица

В 2000 году мы видим коренное изменение в производстве. Больше всего выпускается бесшовных труб, при чем объемы производства возросли в 15 раз, и производство электросварных упало в 2 раза.

ОАО «СТЗ» выпускает электросварные прямошовные и электросварные прямошовные холоднодеформированные трубы диаметром от 10 мм до 219 мм включительно:

* Для трубопроводов;
* Общего назначения;
* Для автомобильной промышленности;
* Специального назначения;

Для производства электросварных труб используется рулонная сталь (штрипс, которая поставляется ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат», АО «Испат-Кармет», ОАО «Череповецкий металлургический комбинат», ОАО «Челябинский металлургический комбинат», ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат». Но основная проблема в том, что производителям рулонной стали выгодно работать на экспорт, чем на внутренний рынок. Поэтому заводы – потребители рулонной стали практически не получаю сырье свыше перечисленных комбинатов. НО на российском рынке черных металлов есть компании, которые имеют квоты на рулонную сталь, в силу каких-то определенных причин. ОАО «СТЗ» работает по данному вопросу с ЗАО «МАИР» город Москва и ЗАО «Энергометалл» город Москва, которые поставляют рулонную сталь. Но проблема в том, что работают они по давальческой схеме и практически все производимые трубы уходят к ним. Заводу это не выгодно, так как он теряет контроль на донном рынке.

Горячекатаные бесшовные стальные трубы диаметром от 219 мм до 325 мм включительно:

* Обсадные и муфты к ним;
* Для трубопроводов;
* Общего назначения;
* Специального назначения.

Заготовка для проката труб отливается из собственного металла, выплавляемого в мартеновском цехе. Основными потребителями являются нефтегазодобывающие компании.

Вопросы снабжения производства сырьем являются важнейшими. Если сравнивать снабжение 87,92,98 годов можно видеть кардинальное изменение ситуации. Возьмем для примера передельный чугун. Передельный чугун необходим для производства бесшовных труб.

В 1990 году, когда еще действовало плановая экономика, срывов по поставкам чугуна не происходило. Основным поставщиком являлся Нижнетагильский металлургический комбинат, выпускающий чугун марок П1, П2, П3, П4. В 1992 году завод лихорадило из-за постоянных срывов поставок чугуна из-за отсутствия кокса. Эта ситуация подтолкнула коммерческие службы завода на поиски новых партнеров. К 2000 году сложилось довольно разветвленная сеть поставщиков чугуна, как производителей так и посредников. Такая же примерно картина сложилась и в обеспечении другого сырья.

В настоящее врем в управлении материально-технического снабжения ОАО «СТЗ» работает 32 человека. Структура управления приведена в схеме №2

Структура УМТС. Схема

НАЧАЛЬНИК УПРАВЛЕНИЯ

Секретарь-машинистка

Цех подготовки производства

Группа металлопроката, ГСМ и спецодежды

Группа строительных, химических, лакокрасочных и резинотехнических изделий

Группа цветных металлов и инструмента

Группа сырья и огнеупоров

Зам. начальника управления

Группа договоров

Каждая группа работает по определенному сырью. Специалисты управления постоянно ищут новые каналы поступления сырья.

Для хранения товароматериальных ценностей завод располагает механизированными эстакадами под разгрузку и хранение литейного чугуна до 20 тыс. тонн.

Завод располагает двумя крытыми механизированными складами под хранение 10 тыс. тонн огнеупоров, складами под хранение твердого битума – 300 тонн и жидкого – 400 тонн, емкостями под хранение топочного мазута – 9 тыс. тонн, бензина 120 тонн, керосина 60 тонн, дизтоплива 250 тонн, индустриального масла – 400 тонн, цинка – 40 тонн.

Центральный склад располагает 7 секциями: спецодежды, обуви и защитных приспособлений, секцией инструмента, секцией РТИ, секцией эл. технических и сантехнических материалов, секцией мебели, секцией по подгонке спецодежды-мастерская, секцией метизов, ДВП, ДСП и др. материалов. Располагается краном-штабелером, 15-ти тонным мостовым краном. Секцией труб, черных металлов располагается 15-ти тонным краном (емкость склада 10 тыс. тонн). Склад лакокрасочных и химических материалов емкостью до 120 тонн. Начато строительство склада лесных и строительных материалов.

Современные технология и оборудование, системы контроля качества и испытаний продукции обеспечивается поставку труб по техническим требованиям Заказчика, в соответствии с ГОСТом, международным требованиям стандартам ISO 9001, API 5L, API 5CT, DIN, ASTM.

Благоприятное географическое расположение в центре России, к транспортным магистралям, основным потребителям и поставщикам способствуют успешному сотрудничеству. Завод отгружает продукцию железнодорожным, автомобильным, речным и морским транспортом. Морские перевозки обеспечиваются устойчивыми связями с портами на всех направлениях. На востоке – Ванинский морской торговый порт, порт Восточный. На юге – порты Новороссийск, Таганрог. На Балтике – Санкт-Петербургский морской торговый порт. Сегодня продукцию с товарным знаком ОАО « Северский трубный завод» получают более 2000 партнеров России, ближнего и дальнего зарубежья (США, Нидерланды, Италия, Иран, Израиль, Индия, Турция).

Учитывая особенности сегодняшнего и перспективного рынка, на предприятии постоянно решаются вопросы расширения номенклатуры и улучшения качественных характеристик существующих видов продукции, средств и методов контроля. Совсем недавно были освоены:

* новые виды труб обсадных и общего назначения, труб с повышенной коррозионной и хладостойкостью;
* комбинированные муфты к обсадным трубам;
* редуцированные водогазопроводные трубы со снятым внутренним гратом;
* технология нарезки резьбы на трубах и муфтах к ним размером до одного дюйма;
* получение шлакового щебня из отходов сталеплавильного производства.

Шлаковый щебень получают из шлаков сталеплавильного мартеновского производства. Предназначен для строительства и ремонта автомобильных дорог, использован в качестве добавок в рецептуры строительных шлакобетонных растворов. Это дает источник дополнительного дохода.

Доходы завода находятся в прямопропорциональной зависимости от объемов реализации продукции.

Отделом сбыта, например, в 2000 году заключено договоров на сумму 1590000 тыс. руб., а фактические поставки на 01.01.01 составили 1,715,910 тыс. руб.

Работа внутри одела сбыта и договоров организованна следующим образом.

Проведение преддоговорных отношений, заключение договоров (согласование объемов, цен, спецификаций и т.д.). Согласованный проект типового договора на календарный год отдел получает от юридического отдела. Потом предоставляют данные производственному отделу, который согласно этому составляет график производства и загрузки станов. При получении предоплаты продукция отгружается, заказчику предоставляются все необходимые документы. Другие отделы завода получают необходимую документацию по проведенной операции.

Численный состав отдела 15 человек (начальник отдела, 5 экономистов, юрист и др. специалисты).

Основными потребителями продукции ОАО «СТЗ» являются:

* ЗАО «МАИР» - Москва
* ЗАО «Энергометалл» -Москва
* ЗАО «Сургутнефтегаз» - Сургут
* ООО «Трубопром» - Москва
* Карагандинский металлургический комбинат –Казахстан
* АО «Башнефтегаз» - Уфа

Подробные данные о финансовых результатах и их использовании представлены в приложении.

Отчет о финансовых результатах с 01.01.99 по 01.01.00. Таблица

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатели** | **За отчетный период тыс.руб.** | **За прошлый год тыс.руб.** |
| Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг за минусом НДС, акцизов и обязательных платежей | 1,778,951 | 1,621,645 |
| Себестоимость реализации товаров, продукции, работ услуг | 1,604,040 | 1,441,384 |
| Коммерческие расходы | 16,825 | 14,128 |
| Управленческие расходы |  |  |
| Прибыль от реализации | 158,085 | 166,132 |
| Прочие операционные доходы | 51,194 | 86,299 |
| Прочие операционные расходы | 50,377 | 83,606 |
| Прибыли от финансово-хозяйственной деятельности | 158,902 | 168,826 |
| Прочие внереализационные доходы | 9,457 | 11,926 |
| Прочие внереализационные расходы | 31,680 | 30,403 |
| Прибыль отчетного периода | 136,679 | 150,348 |
| Налог на прибыль | 29,310 | 31,119 |
| Отвлеченные средства | 22,120 | 126,784 |
| Нераспределенная прибыль отчетного периода | 85,247 | -7,554 |

Отчет о движении капитала с01.01.99 по 01.01.00. в тыс.руб. Таблица

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Остаток на начало года** | **Поступило в отчетном году** | **Израсходовано в отчетном году** | **Остаток на конец года** |
| Собственный капитал |  |  |  |  |
| Уставной капитал | 240645,6 | 481291,2 |  | 721936,8 |
| Добавочный капитал | 1408778,2 | 20428 | 485566 | 943640 |
| Резервный фонд | 36097 |  | 36097 |  |
| Нераспределенная прибыль прошлых лет | 1810,2 | 1029,8 | 2840,1 |  |
| Фонд накопления | 146757,7 | 63107,3 | 1205,9 | 208659,2 |
| Фонд социальной сферы | 489616 |  |  |  |
| Целевые финансовые поступления из бюджета | 1584,7 | 160 | 149,9 | 1594,7 |
| Целевые финансовые поступления из отраслевых и межотраслевых внебюджетных фондов. | -858,6 | 2932,5 | 4546,4 | -2472,5 |
| ***ИТОГО:*** | ***2324430*** | ***568949*** | ***530405*** | ***2362974,5*** |

Дебиторская и кредиторская задолженность 01.01.00.Таблица

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | На начало года, тыс.руб. | Получено, тыс.руб. | Погашено, тыс.руб. | На конец года, тыс.руб. |
| Дебиторская задолженность: |  |  |  |  |
| - краткосрочная | 349,585 | 2,258,681 | 2,254,523 | 353,743 |
| - долгосрочная | 6,744 | 2,416 | 2,580 | 6,581 |
| Кредиторская задолженность: |  |  |  |  |
| - краткосрочная | 543,520 | 4,472,116 | 4,393,324 | 622,313 |

Проведя аналитическую оценку производственно-экономической деятельности ЗАО «СТЗ» можно сказать, что предприятие в целом является рентабельным и положение его по сравнению с другими заводами изготовителями проката довольно-таки стабильное.

Столь стабильная работа завода возможна из-за правильной политики.

Важнейший принцип выживания металлургических комбинатов – производить то, что можно продать, а не наоборот – продавать то, что производит предприятие. Выстоит то, у кого лучше качество и ниже цены.

Одним из решающих факторов выживания на рынке является наличие условий для быстрого и свободного потока информации, снизу вверх, т.е. необходима гибкая и эластичная организационная структура. На ОАО «СТЗ» практически этого добились.

Была проведена ликвидация убыточных производств с баланса завода были сняты и переданы на баланс МО Полевской:

* Детские дошкольные учреждения;
* Дворец спорта;
* Жилищьно-коммунальное хозяйство.

Хотя завод и датирует эти объекты, но основная масса расходов все-таки была снята.

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

Возникают большие сложности с материально-техническим снабжением. В первую очередь это касается штрипса необходимого для производства электросварных труб. Данная ситуация не решается силами завода. Устанавливать оборудование для производства штрипса не представляется возможным, так как нет таких средств. Производителю рулонной стали требуют металл, который необходим самому заводу. Остается в данной ситуации только один выход – продолжать работу с посредниками, которые имеют возможность получать рулонную сталь. Конечно можно на перспективу создать хотя бы в ближайших регионах пункты приема и переработки металлолома. Но как показываю проведенные исследования это мало, что дает, так как весь это процесс в конце будет убыточным.

Для усиления трудовой производственной и технологической дисциплины на предприятии целесообразно было заключать с каждым работником завода трудовой контракт, что позволило бы создать социально-качественную работу во всех сферах производства.

Для повышения понимания рабочего персонала о необходимости проявлять заботу о судьбе своего предприятия и для из непосредственного участив достижении положительных результатов работы необходимо установить прямую зависимость оплаты труда, от объема и качества произведенной работы членами коллектива. Установление данной зависимости будет стимулировать каждого работника, способствовать повышению его личного трудового показателя качества работы.

Следует отметить, что разработка конкретных мер по использованию новых подходов с целью обеспечения устойчивого развития предприятия в условиях рыночных отношения, безусловно, должна базироваться на законодательных актах, регламентирующих формы проявления и условия новых экономических отношений, при максимальном учете специфики конкретных особенностей каждого предприятия.

Анализ форм и методов сбыта, в условиях рыночных отношений можно выделить следующие основные способы сбыта трудной продукции:

* Прямой сбыт продукции конечным потребителям (достигается максимальная цена реализации при максимуме риска);
* Через агентов – посредников обеспечивать надежность в сбыте и оплате продукции при росте накладных расходов;
* Через соответствующую сбытовую сеть на, соответствующих рынка;
* Реализация товара через оптовые или розничные предприятия, в результате чего происходит снижение цены реализации, как следствие предоставление скидки соответствующему оптовику.

Выбор того или иного каналы сбыта лесопродукции для каждого предприятия зависит от многих факторов, в том числе:

* Доступность такого товара на данном рынке, например, возможности получения разрешения (лицензии) на вывоз продукции (при экспортных поставках);
* Размеры фирмы-получятеля ее финансовых возможностях;
* Специфики самого товара;
* Квалификации руководителей и специалистов их компетентность в области коммерческой деятельности;
* Прочих факторов (времени, репутации и т.д.).

По результатам исследований на металлургическом рынке, доля прямых каналов товародвижения должна составлять 65% в общей структуре. На самом деле по России эта доля составляет только 40%.

Наибольший сбыт продукции наблюдается в осенне-весенний период, так как в это время происходит замена трубопроводов.

Для того чтобы сбыть производственную продукцию, в первую очередь необходимо найти потребителя. Металлургические предприятия используют следующие каналы выхода на клиентуру:

* Информационное письмо
* Личные связи
* Телефонная связь
* Электронная почта и интернет
* Печатная информация и так далее…

Наиболее предпочтительные источники информации для потребителя (как видно из таблицы) это информационное письмо и печатная продукция

Предпочтительные источники информации о трубном прокате.Таблица

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Сфера | Источники информации | | |
| Информационное письмо | Газета | Телефон |
| Промышленность | 100,0 | 0 | 0 |
| Строительство | 75,0 | 12,5 | 12,5 |
| Посреднические фирмы | 75,0 | 25,0 | 0 |
| Ремонтные организации | 87,5 | 0 | 12,5 |

Для того, чтобы сохранить своих потребителей металлургическим предприятиям, возможно найти пути совершенствования, обеспечения этих потребителей. Сегодня имеется очень большой спрос на электросварные трубы. Практически все трубные заводы завалены заказами на этот вид продукции. Необходимо все-таки найти пути решения по обеспечению производства рулонной стали. Попытаться выстроить схему взаимозачетов по которым получать за долги металлом и отправлять его на предприятие, которые изготовляют рулонную сталь, в обмен на нужную продукцию.

Необходимо развивать службу маркетинга. Развитие таких служб поможет предприятием не только совершенствовать систему сбыта, но и, главным образом, наладить производство того, что действительно требуется потребителю.

Продвижение товара имеет целью познакомить потребителя с производителем и его товаром, а также создать у него о них благоприятные впечатления.

Реклама помогает познакомиться с продукцией компании. Очень часто потребителей нужно убеждать прежде, чем они сделают покупку.

# Совершенствование коммерческой деятельности на ОАО «Северский трубный завод»

## Совершенствование организационной структуры управления коммерческой деятельности на предприятии

Анализ производственной деятельности и существующей организационной структуры управления и, в частности, коммерческой деятельности на ОАО «СТЗ» позволяет сделать вывод о правильном подходе к решению проблем экологического характера.

Реформирование производственных отношений в России, развитие рыночных отношения, возникновение затруднений в обеспечении производства сырьем и в реализации произведенной продукции силу различных экономических причин объективно поставили вопрос о резком увеличении отдела маркетинга в производственной деятельности предприятия.

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

* Изучение средств рекламы;
* Изучение товарной номенклатуру;
* Изучение политики цен;
* Отбор целевых рынков, замеры и прогнозирование объемов спроса с учетом циклических колебаний.

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

### Исследование рынка трубного проката

Изучение товара (трубного проката). Товар – сложное, многоаспектное понятие, однако, главное в нем это потребительские свойства, т.е. способность товара удовлетворять определенным потребностям того, кто ими владеет, использует и распространяется.

Исследование товара необходимо для выявления реальной рыночной потребности в конкретном товаре, что необходимо для выработки решений относительно оптимального объема его выпуска, его технических характеристик, для проведения экономически обоснованной ценовой политики.

Основной целью исследования товара является определение позиции товара на рынке. Для этого необходимо определить:

* Положительные и отрицательные качества товара;
* Каким группам потребителей товар нужен в большей степени;
* В каком направлении необходимо усовершенствовать товар, в каких модификациях товар в наибольшей степени будет пользоваться потребительским спросом;
* Насколько товар конкурентно способен.

Таким образом, анализируя товар по всем вышеперечисленным характеристикам и проводя параллельное сравнение его с аналогичными конкурентов можно сказать, на сколько данный товар конкурентоспособен и на сколько он отвечает требованиям потребителей.

Эффективность работы предприятия в условиях острой конкурентной борьбы во многом зависит от знания товарного рынка. Только тщательно проведенное изучение товарной структуры рынка позволит предприятию избежать значительных финансовых, предпринимательских и организационно-коммерческих рисков.

Анализ рыночной сегментации. Сегментация рынка – это выбор стратегии разделения рынка на отдельные сегменты, отличающиеся друг от друга разными возможностями сбыта продукции предприятия.

Цель сегментации – достижение лидерства в определенной части рынка, максимальное проникновение на отдельные сегменты.

Анализ рыночной сегментации состоит в необходимости выявить наиболее важные черты каждой группы потребителей и сориентировать свою политику на удовлетворение специфических требований покупателей.

В качестве критериев сегментации рынка трубного проката будут лежать критерии сегментации товаров промышленного назначения, а они следующие:

* Производственно-экономические (состояние отраслей и предприятий, потребляющих трубный прокат, их масштабы);
* Специфика организации закупки (скорость или сроки поставки, условия оплаты, формы взаимоотношений);
* Личностные характеристики лиц, от котрых зависит представление заказа на покупку.

В качестве сегментирования рынков товаров промышленного назначения можно использовать большую часть тех переменных, что используются при сегментации потребительских рынков. Например, покупателей труб можно сегментировать по географическому принципу (климат, рельеф, урбанизация) и по ряду поведенческих переменных, реакция на цену, рекламу и т.д.

Знать сегмент рынка – значит знать своих клиентов и их среду.

Принято считать наиболее оптимимальным сегмент, где присутсвуют около 20% покупателей данного рынка, приобретающих примерно 80% товара.

Сегмент рынка в идеале должен отвечать следующим условиям:

1. Быть достаточно емким.
2. Предоставлять возможность дальнейшего роста.
3. Сулить необходимую доходность.
4. Характеризоваться потребностями, которые данное предприятие может удовлетворять.
5. Являться доступным для использования эффективных методов сбыта.
6. Не быть объектом коммерческой деятельности конкурирующих предприятий.

Далее после проведения сегментации, предприятию необходимо решить сколько сегментов необходимо охватить и какие сегменты самые выгодные. Ответ на эти вопросы и составляет существо выбора целевого рынка.

Целевой рынок – это самая подходящая и выгодная для предприятия группа сегментов рынка (или один сегмент), на которую направлена его деятельность.

Количество сегментов на рынке может быть различным и проблема выбора всегда сложна. Предприятию требуется собрать информацию обо всех сегментах рынка. Это должны быть сведения об объемах продаж в денежном выражении, ожидаемых темпах роста сбыта, прогнозируемых размерах прибыли, интенсивности конкуренции и т.д. Наиболее выгодный сегмент должен обладать высоким уровнем текущего сбыта, высокими темпами роста, высокой нормой прибыли, слабой конкуренцией и не сложными требованиями к каналу маркетинга. После того, как предприятие выявит объективно привлекательные для себя сегменты, оно должно задаться вопросом, какой из них наиболее полно соответствует его сильным деловым сторонам.

Политика Рыночной сегментации проводит в жизнь один из важнейших принципов маркетинга – принцип ориентациина потребителя, поэтому правильное сегментирование и выбор целевого рынка во многом определяют успех деятельности предприятия в будущем.

Изучение экономической коньюктуры. Коньюктурные исследования связаны с изучением спроса и предложения на рынке и отдельных его сегментах, емкости и характера рынка, условия цен и ценовой эластичности, спроса и предложения.

Основная цель – оценить, как будет развиваться черная металлургия в ближайшем будущем, какие меры следует принять, чтобы полнее удовлетворить спрос потребителей, определить, в какой мере конкретное состояние рынка влияет на деятельность предприятия.

Важной задачей при коньюктурных исследованиях является проведение коньюктурных наблюдений в районе деятельности предприятия. При помощи этих наблюдений устанавливаются тенденции развития покупательского спроса, выявляются товары, которые пользуются повышенным или пониженным спросом, определяют меры по воздействию на развитие рынка в районе деятельности предприятия и на этой основе организуется коммерческая работа с потребителями.

Важнейшим маркетинговым параметром, управления которым обеспечивает достижение маркетинговых целей предприятия, является спрос. Именно он незримо присутствует во всех функциях управления, ибо на его повышение направлена маркетинговая деятельность предприятия.

Если представить спрос, как параметр V, имеющий жизненный цикл, и, следовательно определенный тип изменения (возрастающий, стабильный, падающий, колеблющийся спрос), а его состояние (отрицательный, скрытый, полноценный, чрезмерный) в виде уровней параметра, то характер изменения спроса будет выглядеть так, как представлено на рисунке №1.

Состояние спроса и характер его изменения. Рисунок

Чрезмерный спрос

Полноценный

спрос

Скрытый спрос

Отсутствие спроса

Отрицательный спрос

Возрастающий спрос

Стабильный спрос

Падающий спрос

При отрицательном спросе задача руководства предприятия – проанализировать, почему рынок испытывает неприязнь к товару и может ли программа маркетинга изменить негативное отношение рынка посредством переделки товара, снижения цен, более активного стимулирования сбыта. При отсутствии спроса и при скрытом спросе – отыскать способы увязки присущих товару выгод с естественными потребностями и интересами человека, оценить величину потенциального рынка и создать товары и услуги, способные удовлетворить появившийся спрос. При полноценном спросе предприятие должно неустанно заботиться о качестве товара и обслуживании, постоянно замерять степень потребительской удовлетворенности. А при падающем спросе необходим анализ причин падения, определения того, можно ли с помощью новых целевых рынков, изменения характеристик товара и его обслуживания обратить вспять тенденцию падения спроса.

Также одним из основных объектов коньюктурных исследований является емкость рынка, поскольку оценка этого показателя демонстрирует принципиально возможные объемы сбыта нашего товара (трубного проката).

Емкость рынка определяется объемом (в физических единицах или в стоимостных выражениях) реализуемого на нем трубного проката обычно в течении года.

Подводя итоги можно сказать, что изучать и прогнозировать коньюктуру необходимо, так как знание коньюктуры – это значит продавать и покупать по наиболее выгодным ценам, оперативно увеличивать выпуск товаров, планировать имеющимися ресурсами. Изучение фирменной структуры рынка. Выбирает целевые рынки для реализации трубного проката предприятие, должно отдавать себе отчет в том, что на выбранном рынке уже существуют более или менее сложившаяся устойчивая рыночная инфраструктура. Другими словами, на рынке работает, сотрудничает и конкурирует между собой множество других предприятий, фирм и организаций. Для того, чтобы найти свою экономическую нишу на сложившемся рынке, предприятие должно проводить достаточно глобальную аналитическую работу в отношении фирменной структуры.

Изучение фирменной структуры региона обычно проводиться по трем группам фирм:

* Фирмы-контрагенты (покупатели);
* Фирмы-посредники;
* Фирмы-конкуренты;

Фирмы-контрагенты – это сегодняшние и потенциальные покупатели продукции.

Изучение фирм-посредников позволяет на основе объективных данных выбрать наиболее эффективного коммерческого посредника, который в состоянии в максимальной степени обеспечить предприятию поддержку в коммерческой деятельности на выбранном рынке.

Особое внимание требуется уделить изучению фирм-конкурентов, т.е. установить главных конкурентов предприятия на рынке, выявить их сильные и слабые стороны. Для того, чтобы точнее выявить силу конкурентов и увидеть свои сравнительные преимущества, мало только анализировать продукцию конкурентов. Необходимо получить информацию о других аспектах их деятельности: финансовом положении, целях на конкретном рынке, особенностях производственной и сбытовой деятельности, управления.

Если в процессе изучения будут обнаружены недостатки и упущения в работе конкурентов на рынке, то эти знания позволят предприятию сделать свою технические и коммерческие предложения более привлекательными для потребителя по сравнению с предложениями конкурентов.

Практический результат этих исследований дает общую картину положения собственной продукции на рынке и позволит приспособить сбытовую программу коньюктуре рынка.

Изучение форм и методов сбыта. Результатом данного этапа является анализ соответствия существующего комплекса сбытовых операций и форм организаций сбыта поставленным задачам и определения возможности их совершенствования, в том числе повышение рентабельности.

Прежде всего необходимо знать на какой вид сбыта нацеливает металлургическое предприятие свой товар. Перечислим основные виды сбыта:

* Прямой сбыт, позволяющий устанавливать прямые контакты с покупателем. Это позволяет сохранить полный контроль за ведением торговых операций, наладить долговременные связи с основными потребителями, проводить исследования по повышению качества продукции. К этой форме сбыта относят директ-маркетинг и телефон-маркетинг.
* Косвенный сбыт – метод сбыта, при котором производители товаров используют услуги различного рода независимых посредников, которые берут на себя значительную функциональную часть сбыта.
* Экстенсивный сбыт – размещение и реализация товара на любых предприятиях торговых посредников.
* Исключительный сбыт – выбор одного торгового посредника в данном регионе, который будет продавать продукцию изготовителя.
* Выборочный сбыт – выбор ограниченного числа посредников.

Изучение потребителя. Так как трубная продукция относится к категории товаров промышленного назначения, следовательно ее основными потребителями будут различные предприятия самых разнообразных форм собственности, государственные и муниципальные предприятия и организации.

При изучении потребителей анализу подвергаются социально-психологические особенности покупателя их мотивации принятия решения о покупке и т.д., т.е. почему потребители стремятся приобрести данный вид товара, почему они поменяли свои предпочтения, переключились с одного вида продукции на другой, сменили одного поставщика на другого.

На покупателей в процессе принятия решения о закупке продукции оказывают большое влияние много факторы. Перечислим основные:

* Факторы окружающей обстановки – это факторы текущей и ожидаемой экономической обстановки, уровень первичного спроса, экономической перспективы, темы научно-технического прогресса, политические события и деятельность конкурентов;
* Факторы особенности организации – это собственные цели, политические установки, собственные методы работы, своя организационная структура и свои внутриорганизационные системы, которые продавец данных товаров должен изучить.
* Факторы межличностных отношений. Осуществлением закупок может заниматься либо единственный снабженец, либо несколько агентов по закупкам, либо крупный отдел МТС. В состав МТС фирмы-потребителя обычно входят несколько человек разного статуса, с разными полномочиями, разным умением поставить себя на место другого, разным умением убеждать. Поэтому продавцам товаров промышленного назначения любая информация, которую удается получить о членах закупочного центра и межличностных отношений этих людей будут полезны.
* К факторам индивидуальных особенностей личности относятся: личные мотивации, восприятия и предпочтения. Все это зависит от возраста, уровня доходов, образования, служебного положения и др.

Продавцы товаров промышленного назначения должны знать своих покупателей и приспосабливать свою практику к конкретным факторам окружающей обстановки, особенностей организации, межличностных отношений и индивидуальной особенности личности, которые оказывают влияние на совершение покупки. Следовательно можно сказать, что знания, полученные в процессе изучения потребителя и правильного их применения позволяет не только получить хорошие коммерческие результаты, но и надежно укрепить свои позиции на данном рынке.

В последнее врем многие предприятия расширяют поле своей деятельности в особенности маркетинговых исследований. Вот 10 наиболее часто встречающихся видов маркетинговых исследований:

1. Изучение характеристик рынка.
2. Замеры потенциальных возможностей рынка.
3. Анализ распределения долей рынка между предприятиями.
4. Анализ сбыта.
5. Изучение тенденции деловой активности.
6. Изучение товаров конкурентов.
7. Краткосрочное прогнозирование.
8. Изучение реакции на новый товар.
9. Долгосрочное прогнозирование.
10. Изучение политики цен.

Программа каждого из этих исследований зависит от особенностей товара, характера деятельности предприятия, масштабов производства и сбыта, и ряда других факторов.

Маркетинговые исследования – это систематический сбор, отражение и анализ данных о проблемах, связанных с маркетингом товаров и услуг. Эти исследования служат основной разрабатываемой предприятием стратегией и тактике выступления на рынках, проведение целенаправленной товарной политики.

Процесс принятия решения. Решение – это выбор альтернативы. Управление принятия решения более систематизированный процесс, чем в частной жизни. Принятие решений часть каждодневной работы управляющего. Организационные решения – это выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью. Цель организационного решения – обеспечение движения поставленным перед организацией задачам. Организационные решения можно квалифицировать, как запрограммированные и не запрограммированные.

Запрограммированные решения – это результат реализации определенной последовательности шагов или действий.

Не запрограммированные решения. Решения этого типа требуется в ситуациях, которые в определенной мере, внутренне структурированы и сопряжены с неизвестными факторами, руководитель располагает множеством вариантов выборов.

Подходы к принятию решения. Рассматривая процессы принятия решений следует учитывать два момента. Первый заключается в том, что принимать решение, как правило, сравнительно легко. Второй момент состоит в том, что принятие решения – это психологический процесс. Хотя любое конкретное решение редко относится к какой-то одной категории, можно утверждать, что процесс принятия решения имеет интуитивный основанный на суждениях или рациональный характер. Интуитивное решение – это выбор, сделанный только на основе ощущений того, что он правилен. Решения основанные на суждениях – это выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом.

Адаптация к новому и сложному, очевидно никогда не будет простыми делом. Нельзя исключить опасность неудачи из-за принятия плохого решения. Однако во многих случаях руководитель в состоянии повысить вероятность правильного выбора, подходя к решению рационально.

Система отслеживания и контроля необходима для обеспечения согласования фактических результатов, с тем, что ожидались в период принятия решения. На этой фазе происходит изменение и оценка последствий решения или сопоставления фактических результатов с теми, которые руководитель надеялся получить. Обратная связь т.е. поступление данных о том, что происходило до и после реализации решения – позволяет руководителю скорректировать его, пока организации не нанесено значительного ущерба.

### Планирование сбыта продукции

Узким местом в деятельности предприятия является обычно сера продаж, поэтому в основу планирования сбыта кладется идея о развитии рынка.

Первым шагом для составления плана является сбор исходной информации, которая дает более полное представление о положении на рынке. Потом данные анализируются.

Подробный анализ с показателями по месяцам и возможностью подробно рассмотреть все виды колебаний позволяют предсказать перспективные данные сбыта. Статистика сбыт расшифровывается по следующим принципам:

1. Товары и группы товаров.
2. Торговые регионы и регионы представителей.
3. Группы покупателей.
4. Количество и частота заказов.
5. Пути продаж.

Расшифровка товаров по группам необходима т.к. торговые программы не редко весьма широки, а слишком большие обобщения искажают действительность.

Статистические данные сбыта по всем пяти пунктам дают информацию о структуре и развитии сбыта. В целом, внутрифирменные факторы позволяют видеть пути сбыта и возникающие на них расходы.

Полученные данные о рынке крайне необходимо, поскольку показатели сбытовой деятельности в прошлом сами по себе еще не позволяют оценить сбыт в перспективе. Только анализ соотношений между объемом оборота и действием рыночных факторов даст возможность получить реальные оценки его развития в будущем.

Наблюдение за динамикой рынка и анализ его коньюктуры является важнейшими инструментами в получении необходимых данных о динамике сбыта. Наблюдение за развитием рынка – это постоянный сбор информации предприятием, практически всегда «вторичное» исследование рынка, т.е. анализ уже имеющихся данных.

Большое значение в последнее время приобретает «прямое» исследование рынка, иными словами специальные исследования, которые дают «моментальный снимок» рынка. При этом, применение находят количественные и качественные исследования.

С помощью количественных исследований проводят анализ потребителей, спроса, сегментов рынка методом выборочной проверки.

Качественные исследования являются часть исследованных мотивов и мнений. Такие исследования важно проводить при внедрении новых товаров на рынок. Они позволяют изучить поведение, мнение и представление коньюктуры рынка.

Важную функцию в сбыте товара играет реклама. Планирование рекламы разрабатывается вместе с планом сбыта, при этом учитываются результаты исследования рынка и меры, принимаемые конкурентами. Поскольку почти никогда нельзя точно определить прямой эффект рекламы в сбыте продукции, предприятия располагают определенной свободой маневрирования при использовании рекламных средств.

Чтобы сохранить, а потом повысить достигнутый уровень сбыта, параллельно с рекламными мероприятия необходимо одновременно планировать принятие мер по поддерживанию и улучшению имиджа предприятия. Они связаны с представительским расходами (объявления общего характера в газетах и журналах). Все это имеет прямое отношение к организации службы связи с общественностью.

### Роль маркетинга в организации сбыта готовой продукции

Существует два понятия сбыта: широкое и узкое. Согласно широкому, сбытовые операции начинаются согласно выходу изделия за ворота сборочного цеха и заканчиваются передачей товара покупателю. Узкая трактовка сбыта охватывает только финальную стадию – непосредственное общение продавца и покупателя, а все остальные операции «сбыта в широком смысле» относятся к товародвижению. Будем придерживаться второго понятия сбыта.

Для того, чтобы сбыт шел успешно, необходимо применять концепцию маркетинга, т.е. эффективную организацию всех производственных и сбытовых мероприятий, анализ рынка, стайлинг (форма, внешний вид) товара, определение характера упаковки, выбор товарной марки, планирование и организация сбыта, реклама. Для этих целей создают отделы маркетинга, которые как правило, выполняют следующие функции:

* Проведение исследований рынка;
* Ведение рекламной работы;
* Сбыт и поставка;
* Осуществление контроля за платежеспособность предприятия, потребителя;
* Осуществление контроля за соблюдением сроков поставки;
* Обслуживание;

Коммерческий успех предприятия и, в конечном итоге, его жизнь зависит полностью от возраста, вложенных средств через реализацию товара, следовательно, от эффективности его сбытовой деятельности, главной задачей которой является исследование и, возможно, полная эксплуатация рынка. Поэтому, на ряду с финансами, маркетинг на предприятии выполняет одну из важных функций. Это отражается на уровне заработной платы руководства фирмы: руководитель отдела маркетинга получает почти всегда больше, чем руководители других отделов.

Концепция маркетинга включает в себя комплекс следующих мероприятий:

* Что надо продавать, т.е. производить то, что можно продать;
* Где продавить, т.е. определение рынка сбыта;
* Каким путем продавать;
* Определение покупателей, иначе говоря, не нацеленный сбыт, когда продукция адресована всем потенциальным потребителям, или нацеленный сбыт, т.е. ограничений круга потребителей в зависимости от их индивидуальных вопросов или платежеспособного спроса.

Исследование рынка охватывает собой анализ всех условий, имеющих значение для успешной реализации товаров. В основу этой деятельности предприятия положено исследование продукции под углом зрения ее высшей эффективности по сбыту. При этом анализируется не только способ производства, потребления продукции, срок службы, правил пользования, упаковка и стайлинг изделия, но и такие аспекты, как объем оборота, прибыль от продаж, конкурентно способность, скорость реализации.

Систематическое исследование рынка дает надежную основу для планомерной реализации продукции. Это в свою очередь предопределяет эффективность всех результатов сбытовой деятельности по объему, выручке, времени сбыта и территории распространения товаров.

Рынки товаров широко потребления во многом отличаются от рынков основных средство производства.

Помимо исследования самого рынка товаров, необходима информация о деятельности конкурентов на нем. Она предполагает получение ответа на вопросы:

* Какую долю на рынке занимаю конкуренты?
* Каков объем товарооборота конкурентов?
* На сколько широкой известностью пользуется продукция конкурентов?
* Какова организация сбыта у конкурентов, каковы система и каналы сбыта?
* Какова политика цен у конкурентов?
* Каковы условия и сроки поставок у конкурентов?
* И т.д.

В методике изучения рынка и разработке концепций маркетинга большую роль играют психологические методы изучения мотивации покупателей, другими словами – почему покупатели охотнее покупают один товар и отказываются от другого.

Исследование мотивации покупателей идет по двум направлениям. В одном случае изучаются мотивы поведения при выборе и покупке товаров. В другом – усилия направляются на то, чтобы найти способы эффективного воздействия на эти решения покупателей (реклама по радио, телевидению и т.д.).

### Организационная структура маркетинга

Служба маркетинга должна быть организованна таким образом, чтобы она могла выполнять следующие задачи:

* Все мероприятия по маркетингу должны эффективно координироваться между собой и с другими производственно-управленческими процессами, связанными с обслуживанием потребителя.
* Оргструктура службы маркетинга должна быть достаточно гибкой, чтобы быстро реагировать на изменение коньюктуры рынка.
* Служба маркетинга должна генерировать идеи и мотивировать организацию, искать альтернативы к традиционным подходам.
* Оргструктура службы маркетинга должна обеспечивать необходимое сочетание специализации по задачам маркетинга, видам продукции и рынка.

Сегодня, когда предприятия с толкнулись с тем, что им приходиться самим искать потребителей встает вопрос об организации служб маркетинга на каждом предприятии.

Деятельность, связанная с продвижением товара, направлена на доведение до потенциальных покупателей соответствующих обращений на всех этапах процесса покупки и потребления.

Отправитель

Обратная связь

Ответная реакция

ПОМЕХИ

Получатель

Расшифровка

Обращение СМИ

Кодирование

Схема

Потребители не склонны покупать товар, пока он не прошел через логистический процесс…

I = Инетерс

А = Внимание

D = желание

А = Действие

… во первых, знакомство с товаром, …

… затем проявление интереса к нему…

… возникновение желания приобрести его …

… и наконец, совершение действий по его покупке.

Для доведения до потребителей необходимой информации могут использоваться самые различные каналы: от пропаганды, нацеленной на формирование требуемого предприятия или его продукции до личных продаж, т.е. ярмарок с целью его продажи.

Для каждого канала продвижения товара существует целый набор средств и методов достижения поставленных целей.

Таблица

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Реклама** | **Стимулирование сбыта** | **Пропаганда** | **Личные продажи** |
| Рекламные объявления в прессе, на радио телевидении. Рассылка по почте, каталоги, рекламные ролики, брошюры, плакаты, справочники, электронные газеты. | Ярмарки и торговые шоу, выставки, демонстрации, представления, соревнования и игры, премии, подарки скидки, зачетные скидки, упаковки-комплекты. | Выступления в прессе, речи, семинары, годовые отчеты, благотворительные пожертвования, спонсорство, публикации, связи с общественностью, лоббирование. | Торговые презентации, торговые совещания, программы стимулирования, распространение образцов, ярмарки и торговые шоу. |

Реклама знакомит потребителей с товаром. Для того, чтобы это возымело действие необходимо учитывать следующие моменты:

* Целевая аудитория;
* Основная идея рекламы;
* Желаемая реакция аудитории;
* Средство привлечения внимания;
* Выбор времени.

Стимулированию продаж могут также способствовать торговые ярмарки, служащие удобным местом встречи, как для покупателя, так и для продавца. Последнему следует организовать экспозицию таким образом, чтобы она привлекла клиентов не только представленными товарами, но и атмосферой гостеприимства, поскольку именно в такой комфортной обстановке у покупателя и формируется благоприятное впечатление о производстве.

Пропаганда должна подчеркнуть высокую значимость для общества той роли, которую играет предприятие и производимая им продукции.

Личные продажи – это часть деятельности, связанная с продвижением товара, непосредственно нацеленное на заключение контрактов с клиентами. Поскольку торговый аппарат выступает в качестве связующего звена между производителем и потребителем, очень многое зависит от эффективности его организационной структуры и системы управления. Этот момент необходимо учитывать при решении кадровых и организационных вопросов. Системам материального вознаграждения и отбора торговых агентов должна подкрепляеться возможностью профессионального обучения и дополнительной мотивации.

Распространение товара. Товар может попасть к потребителю несколькими путями. Выбор того или иного канала сбыта является результатом долгосрочного решения, которое трудно в последствии изменить. Кроме того, влияние производителя на цену продукции может быть сведено к минимуму после поступления его продукции в систему сбыта.

В некоторых случаях посредник может рассматриваться в качестве «рынка» для производителя. На рынке сбыта он занимает более престижное положение по сравнению с производителем. Тем не менее, в большинстве случаев производителю продукции каналы сбыта и распределения нужны как воздух. Большинство производителей и не берется за сбыт при помощи какого-нибудь канала распределения, так как прибыль, которую они получают за счет основной деятельности, превышает прибыль торговцев, занимающихся сбытом их продукции.

При помощи канала распределения устанавливается связь между производителем и клиентом и совершаются сделки между ними.

Маркетинговые потоки в каналах распределения характеризуются высокой степенью сложности в следствии того, что сделка дает толчок нескольким потокам различного характера.

# Заключение

Реформы, производимые в России и позволившие предприятиям самостоятельно вести хозяйственную деятельность, вывели в число основных проблем, проблему коммерческой деятельности на предприятии, в частности, проблему обеспечения необходимым сырьем производства.

Анализ коммерческой деятельности ОАО «Северский трубный завод» позволяет сделать следующие выводы:

* На предприятии создана эффективная организационная структура управления;
* Предприятие не имеет проблем со сбытом, так как производимый сортамент и объем выпускаемых труб является оптимальным;
* Адаптация предприятия к рыночным условиям и проблемам с поиском эффективной системы коммерческой деятельности высветили слабые места в работе отдела маркетинга и отдела материально-технического снабжения, которые не могут обеспечить производство рулонной сталью, из-за чего происходят срывы в плане производства;
* Одним из направлений совершенствования коммерческой деятельности на данном предприятии является привлечение к снабжению сырьем производства и сбыту готовой продукции посреднических фирм.

Реформы создали финансовые ограничения для предприятий, о чем свидетельствует и изменение основных проблем коммерческой посреднической деятельности. Денежные средства стали необходимы, поэтому их стремятся заработать и получить. Острейшей проблемой для предприятий стал дефицит оборотных средств в следствии инфляции денег, затруднений реализации готовой продукции.

Существенный вклад в рост неплатежей вносят задержки с оплатой заказов федеральных и местных властей, повышение издержек производства, связанное с необходимым поднятием объемов заработной платы, необходимостью дотировать содержание объектов социальной сферы, затраты на поддержание престижа предприятия. Все эти процессы протекают на фоне несовершенной государственной системы налогообложения.

Но все-таки из финансовых результатов видно, что предприятие не только держится «на плаву», но и работает с прибылью, которую вкладывает в модернизацию производства.

Проблемы, которые возникают со снабжением, завод пытается оперативно решать. Но чтобы все эти вопросы решать заранее необходимо подключать к данной проблеме отдел маркетинга.

На данном предприятии отдел маркетинга практически бездействует и как следствие возникает проблемы в структуре управления коммерческой деятельностью предприятия, нарушается оптимизация каналов товародвижения и финансового состояния.

# Список использованной литертуры

1. Балабанова А.В. «Оптовая торговля: маркетинг и коммерцмя», М.: Экономика, 1990
2. Баканов М.И. «Теория экономического анализа: учебник для ВУЗов», 3-е издание – М.: Финансы и статистика, 1993
3. Баскин А.И., Варданян Г.И. «Экономика снабжения предприятий сегодня и завтра», М.: Экономика, 1990
4. Болт Г.Д. «Практическое руководство по управлению сбытом», М.: Экономика, 1991
5. Завьялов М.С., Демидов В.Е., «Формула успеха – маркетинг», М.: Международные отношения, 1991
6. Зудилин А.Г. «Анализ хозяйственной деятельности предприятий развитых капиталистических стран», Екатеринбург: Каменный пояс, 1992
7. Котлер Ф., «Основы маркетинга», Перевод с английского, М.: Прогресс, 1990
8. Лавров С.Н., Злобин С.Ю. «Основа маркетинга промышленных объектов», М.: Экономика, 1990
9. Осипова Ю.М. «Основы предпринимательского дела», М.: Экономика, 1992
10. Пиндайк Р., Рубинфельд Д. «Микроэкономика», М.: Экономика, 1992
11. Хруцкий В.Е. «Современный маркетинг», М.: Экономика, 1991
12. Хойер В. «Как делать бизнес в Европе», М.: Экономика, 1993
13. Эванс Дж., Берман Б. «Маркетинг» Сокр. Первод с англ., М.: Экономика, 1990
14. Эклунд К. «Эффективная экономика», М.: Экономика, 1991

1. Зырянов А.В. и др. «Коммерческо-посредническая деятельность на привозном рынке.» Изд. «Уральский рабочий», 1995г. стр. 15 [↑](#footnote-ref-1)
2. Айкс Б., Ритерман Р. «От предприятия к фирме», ЭКО, 1994, №9, с.32 [↑](#footnote-ref-2)
3. Экономика и жизнь, №5, 1994 [↑](#footnote-ref-3)
4. ОАО «СТЗ», Положение ПО 141-01-99 «Об отделе договоров и сбыта» от 28.10.99 [↑](#footnote-ref-4)
5. ОАО «СТЗ», Положение ПО 124-01-00 «Об отделе ценных бумаг» от 06.08.00 [↑](#footnote-ref-5)
6. ОАО «СТЗ», Положение ПО 117-01-98 «О юридическом отделе» от 25.12 98 [↑](#footnote-ref-6)
7. ОАО «СТЗ», Положение ПО 143-01-97 «Об отделе маркетинга» от 02.10.97 [↑](#footnote-ref-7)