

РЕФЕРАТ

Темой выпускной квалификационной работы является: «Повышение эффективности сбытовой деятельности предприятия (на примере ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск).

Цель работы - на основе изучения теоретических аспектов провести анализ сбытовой деятельности ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск, разработать мероприятия по повышению их эффективности.

Для выполнения поставленной цели в выпускной квалификационной работе необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы сбытовой деятельности предприятия;
- дать краткую характеристику объекта исследования;
- провести анализ сбытовой деятельности предприятия ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск;
- проанализировать эффективность сбытовой деятельности предприятия;
- разработать мероприятия, направленные на повышение эффективности сбытовой деятельности предприятия ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск.

Объект исследования – ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск.

Предмет исследования – повышение эффективности сбытовой деятельности предприятия.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех взаимосвязанных глав, заключения, списка использованной литературы и источников, приложения.

Во введении представлена актуальность выбранной темы, поставлена цель, определены задачи, объект, предмет исследования.

В первой главе рассмотрено понятие сбыта и сбытовой деятельности на предприятии, раскрыта система управления сбытовой деятельностью на предприятии, представлено повышение эффективности сбытовой деятельности на предприятии.

Во второй главе дана краткая характеристика предприятия, проведен анализ эффективности сбытовой деятельности предприятия ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск.

В третьей главе на основе выявленных недостатков предложены мероприятия, направленные на повышение эффективности сбытовой деятельности предприятия ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск.

В заключении представлены выводы по проделанной работе.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	5
1.1 Понятие сбыта и сбытовой деятельности на предприятии	5
1.2 Система управления сбытовой деятельностью на предприятии	10
1.3 Повышение эффективности сбытовой деятельности на предприятии	22
2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «НОВЭКС» Г. РУБЦОВСК	34
2.1 Краткая характеристика предприятия	34
2.2 Анализ сбытовой деятельности предприятия ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск	42
2.3 Анализ эффективности сбытовой деятельности предприятия	47
3. МЕРОПРИЯТИЯ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «НОВЭКС» Г. РУБЦОВСК	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	70
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ	73
ПРИЛОЖЕНИЕ	

ВВЕДЕНИЕ

Для российских организаций в сложных условиях современного бизнеса сбытовая деятельность предприятия имеет особенно важное значение, поскольку изменение ситуации в стране вынуждает все большее число предпринимателей и менеджеров осознавать необходимость достижения не только сиюминутных (получение немедленной прибыли), но и долгосрочных целей.

Современное состояние экономики России характеризуется завершением первичного становления рыночных отношений. Одним из результатов этого процесса стало формирование товарных рынков и обострение внутри - и межотраслевой конкуренции, как фирм-производителей, так и торговых компаний.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что в современных условиях возросла роль сбытовой деятельности предприятия, которая в целом определяет жизнеспособность и стабильность работы предприятия, финансовую устойчивость, кадровую политику, величину доходов, прибыль, рентабельность предприятия, то есть основу существования и развития предприятия. Также выполнение маркетинговых целей и задач в отношении сбыта приводит к созданию устойчивой базы лояльных потребителей в долгосрочном плане.

Организация сбытовой деятельности в системе маркетинга играет весьма важную роль и в том смысле, что осуществляет обратную связь производства с рынком, является источником информации о спросе и потребностях потребителей. Поэтому разработка сбытовой политики - основа программы маркетинга.

Проблема управления сбытовой деятельностью на торговых предприятиях часто «решается» путем увеличения объемов продаж. Между тем не всегда увеличение объемов продаж способствует повышению

прибыльности предприятия. Поверхностный анализ торговой деятельности в виде ориентаций на объем продаж и наценку зачастую скрывает глубинные процессы, оказывающие влияние на эффективность работы предприятия. Управление же любым процессом предполагает регулярный комплексный анализ, знание механизмов и методов, использование инструментов влияния на те или иные процессы и тенденции, происходящие на предприятии. Для этого необходимо четко понимать содержание сбытовой деятельности.

Цель работы - на основе изучения теоретических аспектов провести анализ сбытовой деятельности ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск, разработать мероприятия по повышению их эффективности.

Для реализации поставленных задач использованы следующие методы исследования: аналитический метод, использование абсолютных, относительных и средних величин, и др.

Теоретической и информационной базой исследования явились труды таких авторов, как Багиев Г.Л., Баркан Д.И., Белоусова С.Н., Белоусов А.Г., Ефимова С.А., Каплина, С.А., Котлер Ф., Санников А.А., Федько В.П., Шаповалов В.А. и другие.

1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие сбыта и сбытовой деятельности на предприятии

Приступить к исследованию повышения эффективности сбытовой деятельности на предприятии, необходимо с рассмотрения понятия «сбыт», «сбытовая деятельность».

Именно сбыту принадлежит одна из главных ролей среди базисных направлений, определяющих коммерческий успех фирмы на рынке. В последние 10-15 лет на Западе в связи с бурным прогрессом логистики несколько сместились акценты и «размылись» границы между сбытом, маркетингом и логистикой. Все в большей степени сбытовые функции отождествляют с маркетинговыми и логистическими. Например, в монографии Г.Д. Болта приводится определение сбыта как «персонифицированного, непосредственного и двухстороннего процесса осуществления контактов и убеждения с целью достижения определенных результатов, и прежде всего увеличения продажи продукции на определенном сегменте рынка» [9, с.71]. Таким образом, здесь главной проблемой сбыта в рыночной экономике считается максимизация объема продаж продукции в условиях конкуренции. В зарубежной литературе также нет четкого разграничения целей и функций сбыта и маркетинга. Большинство авторов придерживается мнения, что сбытовые функции являются частью маркетинга фирмы.

В то же время ряд отечественных исследователей, например, Валевиц Р.П., считает, что основным отличием сбытовой деятельности от маркетинговой является наличие для сбыта установившейся товаропроводящей сети и хозяйственных связей по поставкам (продаже)

готовой продукции потребителям. Для маркетинга же характерно увеличение объема продаж путем освоения новых сегментов рынка или расширения имеющихся за счет изменения ассортимента продукции, улучшения политики продвижения товаров и т.п. [13, с.34].

Сбытовая деятельность, по мнению Багиева Г.А. – неотъемлемый элемент процесса маркетинга, так как она является завершающей, наиболее ответственной стадией обеспечения потребителя необходимым для него товаром. Сбыт направлен на формирование и поддержание эффективной системы перемещения продукта от производителя до конечного потребителя с минимальными затратами. Система сбыта функционирует под влиянием значительного количества факторов внешней среды, которые оказывают различное воздействие на экономические показатели этой системы [6, с.360].

Ф. Котлер определяет сбыт как «физическое распределение, которое охватывает ту часть системы логистики, которая связана с доставкой продукции от продавца к потребителю» и связывает его с исходящим материалопотоком, т.е. поставкой готовой продукции в оптовую, розничную сеть или непосредственно потребителю [31, с.195].

В работе Белоусовой С.Н. приводится следующее определение системы распределения: «С функциональной точки зрения система распределения – это деятельность всех подразделений предприятия с целью поиска покупателя и доставки ему товара нужного качества, в требуемом количестве и в оговоренные сроки» [8, с.14].

В литературе в связи с рассмотрением сбыта можно встретить также понятие дистрибуции как комплексной логистической активности, заключающейся в продвижении готовой продукции от производителей к конечным (или промежуточным) потребителям, организации продаж, предпродажного и послепродажного сервиса.

По мнению Гордона Болта, эффективное управление сбытом становится залогом успешного решения главной проблемы товарного производства – реализации произведенного продукта, а с точки зрения

хозяйственного механизма – важным звеном в системе связей между товаропроизводителем и потребителем, т.е. рынком. Сам Г. Болт так определяет роль сбытовой деятельности в жизни предприятия: «Нет никакого сомнения в том, что именно коммерческий аппарат (агенты по сбыту, работающие в конторе и на выезде) и управляющие по сбыту в конечном счете обращают деньги и общие усилия в заказы для предприятия. И хотя из этого вовсе не вытекает, что сбытовая деятельность является наиболее важной функцией, следует тем не менее признать, что ее недостаточная эффективность ставит под угрозу существование организации в целом» [9, с.113].

Большинство специалистов отмечают повышение статуса и роли сбытового аппарата фирмы в современных условиях, связывая это с тем, что больше внимания уделяется потребностям рынка; за счет интеграции функций маркетинга осуществляется более глубокая и эффективная увязка сбыта с исследованиями рынка, планированием ассортимента продукции, инструментарием коммуникативного микса (например, рекламы); меняется характер работы по сбыту продукции, на первый план выдвигаются потребности и удовлетворенность покупателей, а не производителя товара; производитель становится активным участником сбыта продукции благодаря широкому взаимодействию с работниками торговых организаций, включается в переподготовку персонала отдела сбыта [8, 10, 18, 28].

С другой стороны нужно отметить, что работники отдела сбыта благодаря тесному взаимодействию с другими подразделениями маркетинговой службы имеют доступ к более обширной репрезентативной информации о своих клиентах, что повышает эффективность коммерческих коммуникаций в бизнес-сети [4, с. 81].

Повышение роли сбыта в деятельности фирмы вызывает необходимость некоторой реорганизации сбытового аппарата и реструктуризации в системе организации и управления его деятельностью. Интеграция службы сбыта в службу маркетинга может сопровождаться

передачей этой службе отдельных функций (реклама, изучение рынка, анализ цен, разработка новых товаров, кредитная политика), так как ответственность за эти вопросы передается другим подразделениям службы маркетинга. «Отдел сбыта, - пишет Басовский Л.Е., - исторически сложившаяся структура, отвечающая на предприятии за формирование и осуществление заказов через коммивояжеров и торговых представителей. В компаниях, работающих в развитых странах с рыночной ориентацией, отделы сбыта входят в управление маркетингом» [7, с. 33].

Проанализировав мнения специалистов, можно сказать, что к числу задач в области сбыта относят следующие:

- товародвижение - бесперебойное функционирование транспортного парка предприятия или наем транспорта по договорам для доставки продукции службы сбыта, оформление транспортных документов, хранение на промежуточных складах, сохранность продукции;
- реклама и стимулирование рынка формирование спроса потребителей, мероприятия по стимулированию торговых работников, рекламные материалы и демонстрационное оборудование, стимулирование пробных продаж;
- сервис консультации для торговых агентов о продукции, оказание услуг по демонстрации или объяснению устройств, обучение торгового персонала приемам предпродажного сервиса;
- исследования рынка информация о возможностях и рынке в сбыте, связанных с изменением внешних условий; о существующих каналах распределения аналогичной продукции, информация о рынках конкурентах предложения по группам товаров для совместной продажи, анализ эффективности сбыта;
- планирование ассортимента рекомендации о сроках выхода продукции на рынок, размерах новых партий товара, прогноз сбыта по номенклатуре, объемам и срокам продаж, рекомендации по ценовой политике и прогноз затрат на сбыт [5, с. 81].

По мнению Бурцева В.В., на процесс сбыта оказывают влияние многие факторы, среди которых можно назвать следующие:

- установленные сроки поставки продукции;
- увеличение выпуска продукции за счет прироста и улучшения использования производственных мощностей и основных фондов;
- производительность труда;
- ввод в действие новых мощностей и оборудования;
- повышение серийности производства;
- сезонность и сменность работы;
- сезонность реализации продукции;
- возможность выбытия основных фондов, а также остановки отдельных цехов по различным производственно – техническим или организационным причинам;
- снятие с производства устаревших, нерентабельных изделий, не находящихся потребителей [11, с.23].

Обобщая вышеизложенное, сделаем вывод, что сбыт - это транспортировка, складирование, хранение, доработка, продвижение к оптовым и розничным торговым звеньям, предпродажная подготовка и собственно продажа товара. От предприятия требуется значительное умение в проведении своей сбытовой политики.

Рассмотрев понятие и сущность сбытовой политики предприятия, перейдем к изучению системы управления сбытом продукции на предприятии.

1.2 Система управления сбытовой деятельностью на предприятии

Под сбытовой политикой понимается система решений, принимаемых продавцом с целью реализации выбранных стратегий и получения наибольшего эффекта сбыта товаров.

Под сбытовой деятельностью предприятия в наиболее широком смысле следует понимать выбранные ее руководством совокупность сбытовых стратегий маркетинга (стратегии охвата рынка, позиционирования товара и т.д.) и комплекс мероприятий (решений и действий) по формированию ассортимента выпускаемой продукции и ценообразованию, по формированию спроса и стимулированию сбыта (реклама, обслуживание покупателей, коммерческое кредитование, скидки), заключению договоров продажи (поставки) товаров, товародвижению, транспортировке, по инкассации дебиторской задолженности, организационным, материально-техническим и прочим аспектам сбыта [11, с. 50].

Сбытовую политику предприятия целесообразно ориентировать на:

- 1) получение предпринимательской прибыли в текущем периоде, а также обеспечение гарантий ее получения в будущем;
- 2) максимальное удовлетворение платежеспособного спроса потребителей;
- 3) долговременную рыночную устойчивость организации, конкурентоспособность ее продукции;
- 4) создание положительного имиджа организации на рынке и признание ее со стороны общественности [12, с.53].

Сбытовая политика, сформулированная на основе целей и задач сбыта, должна соответствовать бизнес-концепции организации (что собой представляет организация, чем она сильнее конкурентов, каково желаемое ею место на рынке и т.д.), а также принятому курсу действий (ориентирам).

Сбытовая политика зависит от внутренних и внешних условий функционирования предприятия (организации), и для ее разработки

необходим их детальный анализ, а также возможностей организации. Рынок предоставляет конкретному производителю разные возможности для сбыта и одновременно накладывает на его деятельность определенные ограничения. Производитель, заинтересованный в эффективности сбыта своей продукции, должен знать реальное положение дел на рынке и на этой основе принимать обоснованные решения по реализации товаров. Сбытовая политика строится на основе упорядоченного анализа потребностей и запросов, восприятий и предпочтений, свойственных потребителям продукции организации. Потребности и запросы покупателей постоянно меняются. Эффективная сбытовая политика тем самым должна быть направлена на постоянное обновление ассортимента и повышение разнообразия предлагаемых покупателям услуг (гарантийное обслуживание, консультации по эксплуатации, обучение пользователей и т.д.) [20, с. 48].

В рамках этих представлений организация должна перестраивать свою деятельность быстрее и эффективнее, чем конкуренты, учитывая интересы, связанные с сохранением и повышением благополучия как самой организации, так и потребителей, общества. Сбытовая политика организации должна служить базой для разработки ее снабженческой, производственно-технологической, инновационной и финансовой политики.

Разрабатывать сбытовую политику целесообразно руководителям отделов сбыта и маркетинга. Они должны согласовывать текст (проект) «Положения о сбытовой политике» с другими руководителями организации (главным конструктором, главным технологом, начальником планово-экономического отдела (ПЭО), начальником финансового отдела, начальником отдела труда и заработной платы (ОТИЗ), начальником отдела материально-технического снабжения (ОМТС), начальником юридического отдела (юрисконсульт), главным инженером (техническим директором), заместителем директора по коммерческим, экономическим, производственным вопросам). После необходимых согласований начальник отдела сбыта (маркетинга) представляет завизированный вышеуказанными должностными лицами текст «Положения о сбытовой политике» на утверждение директору организации. «Положение о сбытовой политике»

вводится в действие приказом руководителя (директора) организации [21, с. 162].

Документальное закрепление сбытовой политики целесообразно по следующим причинам:

1) формальное установление и документальное закрепление стандартов деятельности по сбыту снижает возможность злоупотреблений (сговор сбытовиков с покупателями и т.д.) и ошибок;

2) наглядно демонстрирует взаимосвязь различных аспектов сбытовой деятельности и формирует единое видение сбытовой работы и возникающих проблем всеми ответственными работниками, что заставит их понимать проблемы не только своего отдела, но и других подразделений предприятия;

3) способствует более четкой координации предпринимаемых усилий по сбыту;

4) ведет к формальному установлению показателей сбытовой деятельности для контроля;

5) делает организацию более подготовленной к внезапным переменам;

6) на базе документально закрепленных положений сбытовой политики функциональные специалисты могут разрабатывать свои подробные планы — например, планы исследований различных аспектов рынка, планы рекламных мероприятий, сметы затрат на сбытовую деятельность, планы формирования портфеля заказов и т.д.;

7) заставляет руководителей мыслить перспективно и более ответственно относиться к своим решениям [17, с. 68].

Персонал, имеющий отношение к реализации готовой продукции, должен быть формально ознакомлен (обязательно наличие отметок об ознакомлении) с информацией в «Положении о сбытовой политике» и обязан четко придерживаться принятых решений в своей текущей деятельности. Обязанности по осуществлению контроля на предмет соблюдения утвержденного «Положения о сбытовой политике» всеми структурными подразделениями организации целесообразно возложить на руководителя отдела сбыта. Сбытовая политика должна разрабатываться на каждый отчетный год, а любые изменения (дополнения) — оформляться

соответствующим приказом. В условиях рыночной конкуренции информация, содержащаяся в «Положении о сбытовой политике», представляет определенный интерес для конкурентов организации и поэтому должна быть отнесена приказом руководителя к сведениям, составляющим коммерческую тайну организации. Соответственно, следует определить и документально закрепить приказом руководителя круг должностных лиц, имеющих право доступа к указанным сведениям для осуществления своих функциональных обязанностей.

В целях контроля за соответствием отдельных положений принятой сбытовой политики быстро меняющимся внутренним и внешним условиям и адекватного реагирования организации на изменения рыночной конъюнктуры целесообразно периодически (ежемесячно или ежеквартально в зависимости от размеров организации и объемов реализации) проводить рабочие совещания. В них должны участвовать лица, ответственные за разработку сбытовой политики, а также лица, участвовавшие в ее согласовании, в том числе заместители директора по коммерческим, экономическим, производственным вопросам, главный инженер, начальник ОМТС и начальник финансового отдела [15, с. 27].

Система сбыта предприятия-продавца состоит из сбытовой структуры (органы и каналы сбыта), а также из логистической инфраструктуры сбыта (склады, транспорт).

Важный элемент системы сбыта - канал распределения, который выполняет следующие функции: концентрацию или распределение товаров; размещение товаров, сортировку, накопление; переход владения товаров от покупателя к продавцу; сохранность и защиту товаров, находящихся на хранении; ведение переговоров сделок [19, с.85].

Каналы распределения товаров можно охарактеризовать по числу составляющих их уровней. Согласно мнению Б.А. Аникина, уровень канала — это посредник, который выполняет работу по приближению товара и права собственности на него к конечному потребителю [4, с.109]. Протяженность канала определяется по числу промежуточных уровней

между производителем и потребителем, которые, как и уровни канала, являются членами канала распределения. Примеры каналов распределения различной протяженности приведены на рис. 1.1.

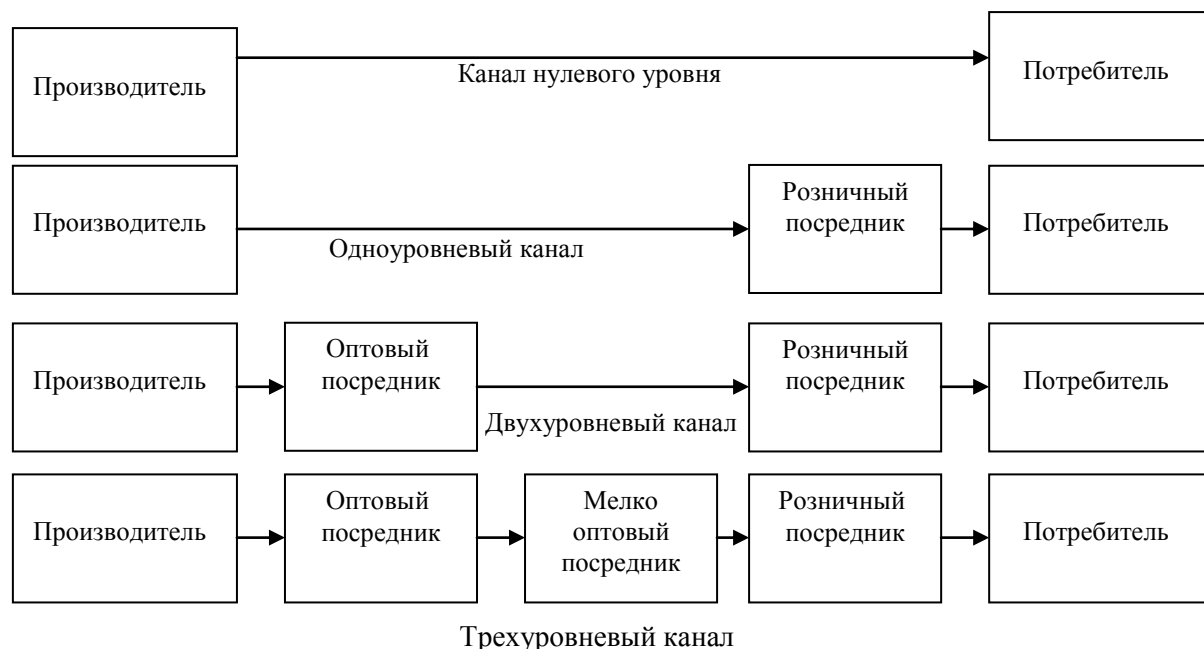


Рисунок 1.1 Каналы распределения товаров разных уровней

Каналы распределения, как показано на рис. 1.1, представляют собой традиционные каналы. Они состоят из независимого производителя и одного или нескольких независимых посредников. Каждый член канала представляет собой отдельное предприятие, стремящееся обеспечить себе максимальную прибыль. Максимально возможная прибыль отдельного члена канала может идти в ущерб максимальному извлечению прибыли системой в целом, так как ни один из членов канала не имеет полного или достаточного контроля над деятельностью остальных членов. Такие каналы распределения Б.А. Аникина называет горизонтальными [4, с. 81].

Вертикальные каналы распределения – это каналы, состоящие из производителя и одного или нескольких посредников, действующих как одна единая система (рис. 1.2).

Один из членов канала, как правило, либо является собственником остальных, либо предоставляет им определенные привилегии.



Рисунок 1.2 Вертикальный канал распределения

Таким членом может быть производитель, оптовый или розничный посредник. Вертикальные каналы возникли как средство контроля за поведением канала. Они экономичны и исключают дублирование членами канала исполняемых функций.

Нужно отметить, что в литературе практически не встречается расхождения мнений по поводу разделения каналов распределения на вертикальные и горизонтальные; в этом моменте большинство авторов едины во мнении [16, с. 146].

При формировании канала распределения товара на первое место выдвигается решение о структуре канала, т. е. о количестве уровней канала и о конкретном составе членов канала. Современный бизнес с его высоким уровнем специализации, как правило, приводит к необходимости использования в каналах распределения логистических посредников, выполняющих различные функции. Поэтому при выявлении возможных вариантов каналов распределения необходимо определиться с типом используемых посредников. По определению Ф. Котлер «посредник – это лицо (юридическое или физическое), представляющее интересы производителя или потребителя, но само таковым не являющееся» [32, с. 48].

Как пишет Б.А. Аникин, классификацию посредников можно провести по сочетанию двух признаков: (1) от чьего имени работает посредник и (2) за чей счет посредник ведет свои операции [3, с.87]. Как видно из таблицы 1.1, возможно выделение четырех типов посредников.

Таблица 1.1 – Типы посредников

Тип посредника	Признак классификации
Дилер	От своего имени и за свой счет
Дистрибьютор	От чужого имени и за свой счет
Комиссионер	От своего имени и за чужой счет
Агент, брокер	От чужого имени и за чужой счет

«Дилеры — это оптовые, реже розничные посредники, которые ведут операции от своего имени и за свой счет» [18, с.115]. Товар приобретается ими по договору поставки. Таким образом, дилер становится собственником продукции после полной оплаты поставки. Отношения между производителем и дилером прекращаются после выполнения всех условий по договору поставки. Однако взаимоотношения производителя с дилерами в последнее время приобретают разнообразные формы из-за желания производителей формировать вертикальные каналы распределения. При этом дилеры становятся держателями привилегий, объединяя в своих руках ряд последовательных этапов процесса производства и распределения. В логистической цепи дилеры занимают положение, наиболее близкое к конечным потребителям.

Братин Л.А. определяет как «оптовых и розничных посредников, ведущих операции от имени производителя и за свой счет» [10, с.51]. Как правило, производитель предоставляет дистрибьютору право торговать своей продукцией на определенной территории и в течение определенного срока. Таким образом, дистрибьютор не является собственником продукции.

По договору им приобретается право продажи продукции. Дистрибьютор может действовать и от своего имени. В этом случае в рамках договора на предоставление права продажи заключается договор поставки. В логистической цепи дистрибьюторы обычно занимают положение между производителем и дилерами (рис. 1.3).

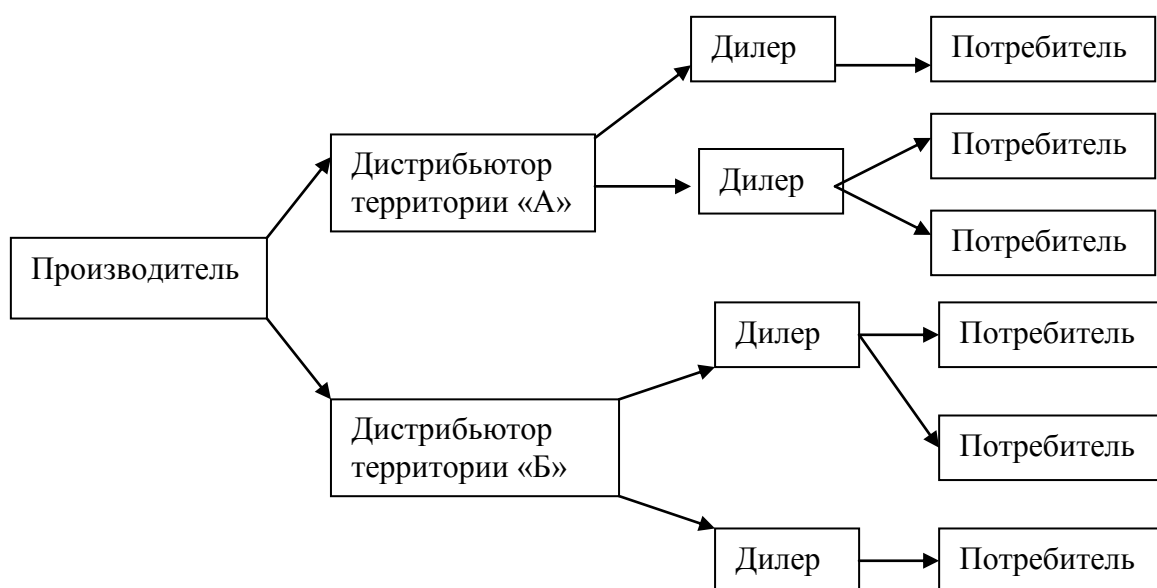


Рисунок 1.3 Пример организации канала распределения

«Комиссионеры – это оптовые и розничные посредники, ведущие операции от своего имени и за счет производителя» [21, с.118]. Комиссионер не является собственником продаваемой продукции. Производитель (или комитент в данной операции) остается собственником продукции до ее передачи и оплаты конечным потребителем. Договор о поставке продукции заключается от имени комиссионера. Таким образом, комиссионер является посредником только для комитента, а не для конечного потребителя, деньги которого перечисляются на счет комиссионера. При этом риск случайной порчи и гибели продукции лежит на комитенте. Комиссионер обязан обеспечить сохранность товара. Он отвечает за утрату или повреждение продукции по вине комиссионера.

«Агенты – посредники, выступающие в качестве представителя или помощника другого основного по отношению к нему лица (принципала)» [31, с.195]. Как правило, агенты являются юридическими лицами. Агент заключает сделки от имени и за счет принципала. По объему полномочий агенты подразделяются на две категории. Универсальные агенты совершают любые юридические действия от имени принципала. Генеральные агенты заключают только сделки, указанные в доверенности. За свои услуги агенты

получают вознаграждение, как по тарифам, так и по договоренности с принципалом. Наиболее распространенный вид агентского вознаграждения – процент от суммы заключенной сделки.

«Брокеры – посредники при заключении сделок, сводящие контрагентов», - пишет Б.А. Аникина [5, с.81]. Брокеры не являются собственниками продукции, как дилеры или дистрибьюторы, и не распоряжаются продукцией, как дистрибьюторы, комиссионеры или агенты. В отличие от агентов брокеры не состоят в договорных отношениях ни с одной из сторон заключающейся сделки и действуют лишь на основе отдельных поручений. Брокеры вознаграждаются только за проданную продукцию. Их доходы могут формироваться как определенный процент от стоимости проданных товаров или как фиксированное вознаграждение за каждую проданную единицу товара.

Существует и другое мнение по поводу классификации посредников. Так, П. Дойль предлагает классифицировать посредников по выполняемым ими функциям. Согласно этому критерию он выделяет следующие виды посредников:

- выполняющие функции физического распределения (транспортно-экспедиторские фирмы, грузовые терминалы, предприятия по сортировке грузов и т.п.);
- выполняющих функции обмена (торговые посредники);
- выполняющих поддерживающие функции (предприятия финансового, информационного сервиса, связи и коммуникаций и др.).

В целом представляются приемлемыми обе классификации, так как они логически дополняют друг друга [21, с.136].

При выборе посредников принимают во внимание целый ряд соображений. К основным из них специалисты относят следующие: уверенность поставщика в заинтересованности посредников установить с ним взаимоотношения по сбыту товаров; хорошие знания посредником товара поставщика; достаточная степень надежности положения того или

иногое посреднического предприятия в определенной отрасли промышленности; наличие у посредника складских емкостей и его недвусмысленно выраженная готовность хранить у себя запасы продукции поставщика; прочность финансового положения посредника и обоснованность проводимой им политики цен, а также некоторые другие [17, с.147].

После выбора типов посредников в канале распределения необходимо определиться с количеством этих посредников. В маркетинге разработаны три подхода к решению этой проблемы: интенсивное распределение, эксклюзивное распределение и селективное распределение.

Интенсивное распределение предполагает обеспечение запасами продукции в возможно большем числе торговых предприятий. Эксклюзивное распределение предполагает намеренно ограниченное число посредников, торгующих данной продукцией в рамках сбытовых территорий. Селективное распределение представляет собой нечто среднее между методами интенсивного и эксклюзивного распределения. Селективное распределение позволяет производителю добиваться необходимого охвата рынка при более жестком контроле и с меньшими издержками, чем при организации интенсивного распределения.

Здесь хотелось бы обратить внимание на то, каким образом предприятие организует хранение, грузовую обработку и перемещение товаров, чтобы они оказались доступными для потребителей в нужное время и в нужном месте. Применяемая продавцом система товародвижения оказывает на потребителя очень сильное влияние.

По мнению Ф. Котлера, «товародвижение – деятельность по планированию, претворению в жизнь и контролю, за физическим перемещением материалов и готовых изделий от мест их происхождения к местам использования с целью удовлетворения нужд потребителей и с выгодой для себя» [32, с.110].

Основные издержки товародвижения складываются из расходов по транспортировке, последующему складированию товаров, поддержанию товарно-материальных запасов, получению, отгрузке и упаковке товаров, административных расходов и расходов по обработке заказов [17, с.150].

Товародвижение – это не только источник издержек, но и потенциальное орудие создания спроса. За счет совершенствования системы товародвижения можно предложить лучшее обслуживание или понижение цены, привлекая тем самым дополнительных клиентов. Предприятие теряет клиентов, когда не обеспечивает поставку товаров в срок.

Многие предприятия ставят целью товародвижения обеспечение доставки нужных товаров в нужные места в нужное время с минимально возможными издержками. «К сожалению, ни одна из систем товародвижения не в состоянии одновременно обеспечить максимальный сервис для клиентов и до минимума сократить издержки по распределению товарам, - пишет Ф. Котлер» [32, с.112]. Максимальный сервис для клиентов подразумевает поддержание больших товарно-материальных запасов, безупречную систему транспортировки и наличие множества складов. А ведь все это способствует росту издержек по распределению. Ориентация на сокращение издержек подразумевает дешевую систему транспортировки, поддержание небольших товарно-материальных запасов и наличие небольшого числа складов

Разработав комплекс целей товародвижения, предприятие приступает к формированию такой системы товародвижения, которая обеспечит достижение этих целей с минимальными издержками.

Товародвижение начинается с получения заказа от клиента. Отдел заказов готовит счета-фактуры и рассылает их разным подразделениям предприятия. Товары, отсутствующие в наличии, записываются в задолженность. Отгружаемые товары сопровождаются отгрузочной и платежной документацией. Копии отгрузочных и платежных документов направляются различным подразделениям предприятия [19, с. 24].

И предприятие, и потребители оказываются в выгоде, если все эти действия проводятся быстро и точно. В идеале торговые представители высылают заказы каждый вечер, иногда передают их по телефону. Отдел заказов быстро обрабатывает поступившие заявки. Склад в кратчайшие сроки отгружает товары.

Достаточно актуален вопрос о хранении товара до момента его продажи. Организация хранения необходима потому, что циклы производства и потребления редко совпадают друг с другом. Многие товары производятся в сезон, хотя спрос на них постоянный. Организация складского хранения помогает устранить эти противоречия.

Предприятию также необходимо решить вопрос о желаемом количестве пунктов хранения. Чем больше таких пунктов, тем быстрее можно доставить товар потребителям. Однако при этом растут издержки. Решение о числе пунктов хранения необходимо принимать, увязывая между собой проблемы уровня сервиса для потребителей и издержек по распределению.

Некоторые предприятия хранят часть товарного запаса на самом предприятии или неподалеку от него. «Предприятие может либо иметь собственные склады, либо арендовать место в складах общественного пользования. Степень контроля выше, если предприятие располагает собственными складами. Однако в этом случае склады связывают капитал, а при необходимости изменить места хранения фирма не может реагировать достаточно гибко. С другой стороны, склады общественного пользования не только взимают плату за арендуемые предприятием площади, но и оказывают дополнительные услуги по осмотру товара, его упаковке, отгрузке и оформлению счетов-фактур. Прибегая к услугам складов общественного пользования, предприятие имеет широкий выбор, как мест хранения, так и типов складских помещений».

Предприятия пользуются складами длительного хранения и транзитными складами. На складах длительного хранения товар находится в

течение среднего или длительного отрезка времени. Транзитные склады получают товары с разных предприятий и от разных поставщиков и как можно скорее отгружают их в места назначения.

Специалистам по сбыту также необходимо интересоваться, какие решения относительно транспортировки товаров принимают их предприятия. Важно отметить, что от выбора перевозчика зависит и уровень цен товаров, и своевременность их доставки, и состояние товаров в момент их прибытия к местам назначения. Все это скажется на степени удовлетворенности потребителей. При отгрузке товаров складам, дилерам и потребителям предприятие может выбирать из пяти видов транспорта: железнодорожный транспорт, водный, автомобильный, трубопроводный и воздушный.

Итак, управление сбытовой деятельностью на предприятии – это неотъемлемая часть общей системы управления и логистической системы в частности, которая обеспечивает наиболее эффективную организацию распределения производимой продукции. Она охватывает всю цепь системы распределения: маркетинг, транспортировку, складирование и др. Современное развитие рынка обостряет проблемы реализации продукции и обуславливает рост требований к подразделениям предприятий, занимающихся сбытом и снабжением. Прежде всего, очень актуальна необходимость совершенствования сбытовой политики в целях формирования рынка и значительного улучшения планирования реализации продукции предприятия.

1.3 Повышение эффективности сбытовой деятельности на предприятии

Понятие «совершенствование» в широком смысле – это закономерное, качественное изменение какого-либо объекта, направленное на улучшение его состояния и на придание ему новых свойств, необходимых для более полного соответствия целям его функционирования и окружающим

условиям. Совершенствование системы сбыта – это непрерывный процесс обоснования и реализации наиболее рациональных форм, методов, способов и путей ее создания (реструктурирования) и развития; рационализация ее отдельных сторон, контроль и выявление «узких мест» на основе непрерывной оценки соответствия системы контроля внутренним и внешним условиям функционирования организации [8, с. 17].

В каждой отдельно взятой организации можно по-своему рационализировать систему сбыта исходя из внутренних и внешних условий и степени ее развития (эффективности). Но существуют общие закономерности и методы повышения эффективности функционирования системы сбыта, подходящие для большинства средних и крупных коммерческих организаций. В небольших организациях, как правило, недостаточно ресурсов для построения эффективной системы внутреннего контроля. Однако отдельные из нижеперечисленных рекомендаций полезны и для малых организаций [13, с. 115].

1. Совершенствование контроля при планировании продаж

В рыночных условиях хозяйствования необходимой предпосылкой выживания коммерческой организации является завоевание и сохранение ею предпочтительной доли рынка, на что и направлена оптимизация планирования продаж.

Рассмотрим общий подход к контрольным механизмам планирования продаж, позволяющим минимизировать риск ухода организации с рынка в результате неверного планирования сбыта в современных белорусских условиях хозяйствования [25, с. 46].

Существуют следующие предпосылки эффективности контроля при планировании продаж:

- во-первых, планированием продаж в организации должен заниматься не только планово-экономический отдел (ПЭО), как это имело место административно-командной экономике и до сих пор практикуется многими предприятиями, лишая их возможности развития в конкурентных условиях рынка. Планирование продаж следует возложить на специализированное подразделение отдела сбыта или маркетинга (на экономическое бюро отдела

сбыта), так как ПЭО, не располагающий достаточной для этого информацией, играет координирующую роль в планировании деятельности организации. В функции ПЭО должны входить согласование и взаимная увязка планов функциональных и производственных служб организации, а также разработка планов производства по номенклатуре по организации в целом. Разработкой проектов планов продаж (отгрузок) по видам продукции (ассортиментным группам) с учетом программ реализации принципиально новых и модифицированных изделий (конструкций), их согласованием со службами организации (перед подачей на согласование и утверждение в ПЭО) должно заниматься экономическое бюро отдела сбыта (или маркетинга) при организации и контроле данной деятельности со стороны руководителей отдела, на которых должна возлагаться вся ответственность за результаты выполнения планов;

- во-вторых, основным критерием оптимальности планирования продаж в рыночных условиях является учет и соотнесение (совмещение) параметров контроля в планировании продаж, а именно:

- выбранная модель развития организации (в том числе стратегия рыночной конкуренции);

- максимально возможный объем продаж, определенный на основе исследования рыночной конъюнктуры (максимально возможный объем продаж при данном уровне и соотношении различных цен и с учетом определенного состояния и тенденций развития рынка и формирующих его факторов, т.е. потенциальной емкости рынка) и оценки ресурсов и потенциалов организации;

- оптимальный с точки зрения максимизации прибыли в соответствии с возможностями организации объем выпуска продукции, обеспечивающий равенство предельного дохода и предельных издержек;

- оптимальные продуктовые программы (программы должны подвергаться контролю на оптимальность);

- увязка планов продаж с планами производства, в том числе с оперативно-календарными графиками выпуска готовой продукции, для обеспечения выполнения планов продаж и отгрузок в установленные сроки и

номенклатуре, а также для формирования и увязки показателей финансовых планов организации. При планировании продаж также должен быть осуществлен контроль на предмет взаимовлияний (взаимодополнений или взаимозамещений) видов продукции на объемы их сбыта. Необходимо отметить и целесообразность сочетания жесткой (базовые ориентиры в долгосрочном планировании) и гибкой (корректировка кратко- и среднесрочных планов сбыта по мере изменения целей и условий функционирования организации) систем планирования, а также сочетания общих и вспомогательных (в разрезе рыночных сегментов и географии продаж) планов сбыта. Кроме того, должна быть разработана система оперативного контроля исполнения планов сбыта (процедуры подготовки, анализа и контроля ежедневных отчетов об исполнении планов сбыта);

- в-третьих, важен сам порядок разработки и контроля планов продаж. Отправной точкой для разработки планов сбыта в современных условиях хозяйствования должно служить комплексное исследование и прогнозирование конъюнктуры рынка, проводимое отделом (бюро, сектором) маркетинга [26, с. 46].

Основные задачи маркетингового подразделения:

- организация сбора, обработка, систематизация и анализ данных по основным конъюнктурообразующим факторам реальных (освоенных) и потенциальных (новых) рынков сбыта серийно выпускаемой и новой (планируемой к выпуску) продукции организации. Имеются в виду: общая экономическая ситуация в регионах сбыта, финансовое состояние и иные особенности покупателей, реальный платежеспособный спрос на конкретные виды выпускаемой продукции и его динамика, соотношение спроса и предложения, эластичность спроса на определенные виды продукции и средний уровень цен, объемы поставок, технический уровень (технологии производства) и качество (потребительские свойства) конкурирующей продукции (товаров-заменителей), конкурентная среда, законодательная база рыночного типа, тенденции развития науки и техники, политическая стабильность в регионах сбыта, социально-демографические факторы, в том числе предпочтения определенных групп покупателей (сегментов рынка);

- наблюдение за деятельностью основных конкурентов и составление заключений об их возможной политике на рынке;
- определение новых рынков сбыта и круга потенциальных покупателей старой и новой продукции организации;
- анализ перемен в специфике требований больших контингентов потребителей;
- расчет реальной емкости освоенных и новых рынков для продукции организации;
- определение доли организации на наиболее важных рынках (для каждого вида выпускаемой продукции) и тенденций ее изменения [28, с. 17].

В функции руководителя маркетингового подразделения (отдела, сектора, бюро, группы) должны входить контроль и сопоставление данных по комплексному многовариантному прогнозу развития товарных рынков (в том числе прогнозу их емкости) и формирующих их факторов (в том числе прогнозируемых тенденций научно-технического прогресса, конкурентной среды, тенденций рыночных долей организации) с целями и возможностями (потенциалами) организации (финансовые и кадровые возможности, запасы сырья и материалов, наличие необходимых производственных мощностей и уровень их загрузки, объемы производственных заделов, размещение организации по отношению к рынкам сбыта и источникам сырья, имеющиеся в распоряжении патенты и особый опыт организации, инженерно-технические знания персонала, гибкость производства, условия сбыта и развитость сбытовой сети, лобби в органах власти и иные возможности) в целях определения реально возможной доли организации на рынках (в том числе на новых), разработки конкурентной стратегии, для прогнозирования максимально возможного годового объема продаж продукции организации, изыскания новых сфер применения выпускаемой продукции и определения возможности (целесообразности) разработки принципиально новых или модифицированных (усовершенствованных) изделий [27, с. 19].

Руководитель маркетинговой службы представляет прогнозы по максимально возможному годовому объему продаж продукции организации начальнику экономического бюро отдела сбыта. На основе полученных

данных и данных анализа и прогнозирования тенденций продаж продукции организации и с учетом иных аспектов планирования продаж (точки минимума и максимума продаж и т.п.) он организует разработку проектов планов продаж продукции организации.

Проекты планов продаж, составленные экономическим бюро, должны быть проконтролированы руководителями отделов сбыта и маркетинга и прокорректированы на программы реализации новых и модифицированных изделий (конструкций), разработанные руководителями отделов сбыта и маркетинга. После этого начальник отдела сбыта должен согласовать проекты годовых и квартальных планов продаж с главным технологом, начальником отдела материально-технического снабжения (ОМТС), начальником финансового отдела и с заместителем директора по коммерческим вопросам, а проекты декадных (календарных) планов продаж – с заместителем директора по коммерческим вопросам, а также с начальниками финансового отдела и производственно-диспетчерского отдела (ПДО).

После этих согласований проекты годовых, квартальных и месячных планов продаж начальником отдела сбыта подаются в ПЭО на согласование (контроль) и утверждение (годовые, квартальные и месячные планы продаж утверждаются заместителем директора по экономическим вопросам, а календарные планы продаж – начальником отдела сбыта).

При составлении планов продаж следует проконтролировать их увязку с планами производства, в том числе с оперативно-календарными графиками выпуска готовой продукции, чтобы обеспечить выполнение планов продаж и отгрузок (в установленные сроки и по номенклатуре), а также для формирования и увязки показателей финансовых планов организации [30, с. 41].

2. Совершенствование контроля выполнения планов сбыта

Процедуры оперативного контроля хода выполнения планов сбыта (планов продаж, планов отгрузок) в промышленной организации целесообразно осуществлять по нижеописанной схеме. При этом

наименования должностей работников, осуществляющих контроль, могут отличаться от указанных ниже.

Начальник экономического бюро отдела сбыта (экономист по сбыту) – лицо, осуществляющее первичный контроль хода выполнения планов сбыта, – на основе ежедневных рапортов об отгрузках из бюро оперативного управления отдела сбыта и данных по расчетам за продукцию из договорно-правового бюро отдела сбыта подготавливает и ежедневно по установленному порядку передает заместителю начальника отдела сбыта по управлению сбытом (своему непосредственному начальнику) отчеты (рапорты) о выполнении планов продаж за день и с начала отчетного периода (пятидневки, декады, месяца, квартала, года), а также ежедневные отчеты (рапорты) о выполнении оперативно-календарных планов (графиков) отгрузок (по видам отгрузок) [33, с. 20].

Договором может быть предусмотрен момент перехода прав владения, пользования и распоряжения отгруженной продукцией от продавца к покупателю, т.е. момент продажи, после момента поступления денежных средств в оплату отгруженной продукции на расчетный счет организации-продавца либо после момента поступления в организацию-продавец ТМЦ в порядке расчетов за отгруженную продукцию по договору мены, либо по иному порядку. Поэтому договорно-правовое бюро, получив оперативную информацию о расчетах по указанным договорам из финансового отдела или из бухгалтерии, информирует о факте продажи экономическое бюро.

В отчетах об отгрузке следует указывать плановые и фактические данные по видам отгрузки, видам транспортировки; по времени, затраченному на осуществление погрузочно-разгрузочных работ, непосредственно транспортировку и обратный пробег автотранспорта. Отчеты представляются по установленной форме, т.е. представляют собой системно построенные и в установленном порядке утвержденные формуляры внутренней отчетности. В формулярах указаны плановые и фактические данные по установленным предметам объектов отчетности (например, объект отчетности – продажи (объемы продаж); предметы отчетности – продажи в разрезе видов продукции, регионов, групп покупателей и т.п.).

Заместитель начальника отдела сбыта по управлению сбытом:

- анализирует полученные отчеты (рапорты);
- устанавливает причины отклонений;
- выявляет виновников, принимает меры в пределах своей компетенции и ежедневно по установленному порядку передает сведения о ходе выполнения планов сбыта начальнику отдела сбыта (своему непосредственному начальнику);

- подготавливает и по установленному порядку (оперативно, ежедневно) передает начальнику отдела сбыта докладные записки (справки или оперативные телефонограммы) по не устраненным в оперативном порядке отклонениям, возникшим в ходе сбыта продукции, с приложением необходимых подтверждающих документов (материалов), указанием причин отклонений, их виновников и принятых мер по их устранению [5, с. 21].

Получив данные о ходе выполнения планов сбыта, в том числе данные по отклонениям, начальник отдела сбыта анализирует выявленные заместителем причины отклонений, оценивает принятые в пределах компетенции последнего меры и принимает меры (по отклонениям) в пределах своей компетенции, в том числе принимает решения по выявленным виновникам (налагает соответствующие дисциплинарные взыскания на виновных работников отдела и т.д.).

Ежедневно начальник отдела сбыта подготавливает и представляет на оперативных (ежедневных) совещаниях руководителей организации отчеты о выполнении планов продаж (включающих плановые и фактические данные по продажам за день, с начала декады, месяца, квартала и года) и отгрузок; подготавливает оперативные сводки (рапорты) по неустраненным отклонениям, в том числе по отклонениям, для устранения которых требуется принятие мер другими подразделениями организации (при их взаимодействии с отделом сбыта), и вместе с приложенными необходимыми подтверждающими материалами (документами, расчетами и т.д.) представляет их на рассмотрение на вышеуказанных совещаниях руководителей организации, где по неустраненным отклонениям принимаются необходимые управленческие решения. Таким образом,

методом первичной отчетности осуществляется действенный оперативный контроль сбыта продукции.

3. Присвоение группы риска покупателю (заказчику) и установление параметров коммерческого кредита

В целях контроля различных аспектов взаимоотношений с контрагентами по коммерческим договорам (в частности, по договорам поставки продукции на условиях коммерческого кредитования заказчиков) и недопущения ухудшения результатов деятельности организации из-за неверного их выбора каждому покупателю (заказчику) целесообразно присваивать категорию риска. Ранжирование заказчиков (покупателей) по категориям риска (классы заказов по рискам: высокий, средний, низкий или др.) производится начальником договорно-правового бюро отдела сбыта по разработанному алгоритму на основе следующих условий:

а) степень выполнения обязательств по расчетам за продукцию; на основе статистического учета рассчитывается степень выполнения договорных обязательств отдельными покупателями, а также группами покупателей, сформированными по различным признакам – критериям рыночного сегментирования (география, размеры организации, отраслевая принадлежность и др.); если ранее конкретный заказчик не имел хозяйственных связей с организацией, т.е. является совершенно «новым» контрагентом, то категория риска его заказа определяется на основе степени выполнения обязательств той характерной группой заказчиков (покупателей), к которой он отнесен в соответствии с определенными критериями рыночной сегментации;

б) наличие и содержание первичной информации (материалов) о заказчике (банковские и аудиторские справки, отзывы других организаций и т.п.) [24, с. 24].

Ранжирование по категориям риска необходимо для оценки необходимости проведения анализа надежности (деловой порядочности) и финансового состояния, для принятия решения по предоставлению коммерческого кредита конкретным покупателям (параметры кредитования определяются категорией риска). После анализа надежности и финансовой

устойчивости заказчика (покупателя) ему может быть присвоена другая категория риска.

В целях предотвращения (упреждения) ухудшения финансового состояния организации вследствие роста просроченной дебиторской задолженности каждому заказчику (покупателю) в соответствии с категорией риска его заказа целесообразно устанавливать параметры коммерческого кредита, т.е. определенный лимит суммы дебиторской задолженности и предельный срок коммерческого кредитования. Установление параметров кредитования целесообразно возложить на руководителей сбытовой и финансовой служб. Параметры кредитования по каждому классу риска должны быть зафиксированы в соответствующем разделе «Положения о сбытовой политике». Принятие решения по превышению параметров кредитования по конкретным заказам должно входить в компетенцию заместителя директора по экономическим вопросам. При составлении проекта договора поставки начальник договорно-правового бюро (при участии в соответствующих расчетах начальника экономического бюро отдела сбыта) должен предусмотреть в его приложениях такое соотнесение календарного графика отгрузки с календарным графиком оплаты, чтобы сумма планируемой на каждую календарную дату дебиторской задолженности (общая сумма отгруженной по договору (и с учетом других договоров с данным заказчиком) продукции минус общая сумма оплаченной по договору (и с учетом других договоров с данным заказчиком) продукции на календарную дату) не превышала установленный данному заказчику критический уровень дебиторской задолженности. Должностное лицо, санкционирующее отгрузку (например, заместитель начальника отдела сбыта по управлению сбытом), производит контрольное сличение суммы, указанной в выписанной товаротранспортной накладной (в отгрузочных документах), с данными по фактическому уровню дебиторской задолженности покупателя (при ее наличии). Это позволяет предотвратить превышение установленного данному покупателю критического уровня задолженности. При наличии отклонения (если в результате отгрузки превышен лимит задолженности по причине того, что покупатель имеет

просроченные долги) отгрузка санкционируется только на сумму, в результате добавления которой к фактическому уровню дебиторской задолженности данного покупателя не будет превышен установленный ему лимит (барьер) задолженности. Покупатель незамедлительно ставится об этом в известность соответствующим уведомлением договорно-правового бюро.

4. Формирование базы данных (досье) на покупателей (заказчиков)

Структура досье на покупателей (заказчиков) должна разрабатываться одним из руководителей отдела сбыта (например, заместителем начальника отдела сбыта по управлению сбытом). Форма досье должна утверждаться заместителем директора по коммерческим вопросам по представлению начальника отдела сбыта. Формирование досье на заказчика целесообразно возложить на начальника договорно-правового бюро отдела сбыта (договорно-правовое бюро должно аккумулировать информацию по аспектам взаимоотношений с покупателями). Досье – это утвержденная форма внутреннего учета (здесь форма учета – это определенным образом выраженная система данных, включающая документы, материалы, файлы и системно построенные формуляры), определенным образом структурированная совокупность всех имеющихся данных о заказчике (покупателе) [21, с. 67].

Итак, неумение управлять сбытом в современных условиях хозяйствования рождает цепочку: переполненные склады, неплатежи, отсутствие оборотных средств на закупку сырья, остановка производства. Детально проработанная и документально закрепленная сбытовая политика становится эффективным инструментом текущего и последующего контроля за сбытовой деятельностью организации и ее положением на рынке. Обоснованное же формирование и эффективный контроль сбытовой деятельности организации, оптимизация процедур планирования продаж, контроля выполнения планов сбыта, системы коммерческого кредитования и процедур контроля заказчиков позволят значительно усовершенствовать сбытовую деятельность белорусских организаций в условиях ужесточения конкуренции.

1. Альтернативные продуктовые программы в рамках оперативного планирования оцениваются, как правило, по критерию максимизации суммы покрытия (цена продажи минус переменные издержки) с учетом или без учета других критериев, ограничений или так называемых «узких мест» производства и снабжения (различное время обработки единицы разных видов продукции при ограниченном времени работы производственного оборудования, различный объем дефицитного сырья при производстве разных видов продукции и т.д.).

2. Имеется в виду предоставление коммерческого кредита формы «открытый счет» (погашение дебиторской задолженности покупателя частями – в интервалы, обусловленные договором, или по истечении определенного срока после отгрузки отдельных партий продукции) [21, с. 68].

Таким образом, подводя итог всему вышеизложенному следует сделать вывод, что коммерческая деятельность по сбыту продукции на предприятии многогранна: она начинается с координации интересов предприятия-производителя с требованиями рынка и включает в себя планирование ассортимента и сбыта продукции, формирование портфеля заказов предприятия, распределение готовой продукции по каналам сбыта и регионам, приемку готовой продукции от цехов-изготовителей, подготовку ее к отгрузке, т. е. упаковку, маркировку, комплектование по грузополучателям, оформление документов, связанных с отгрузкой, разработку планов-графиков отгрузки, контроль за выполнением заказов покупателей и платежеспособностью клиентов. Успешная сбытовая деятельность на современном рынке невозможна без организации стимулирования сбыта, которое может быть направлено на стимулирование потребителей, сферы торговли или торговый персонал.

Рассмотрев теоретические основы управления сбытовой деятельностью на предприятии, необходимо перейти к анализу эффективности сбытовой деятельности предприятия ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск.

2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «НОВЭКС» Г. РУБЦОВСК

2.1 Краткая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «НОВЭКС» осуществляет свою деятельность с сентября 1990 г. в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

ООО «НОВЭКС» является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании Устава. Юридический адрес ООО «НОВЭКС»: 656023, Алтайский край, г. Барнаул, ул. Германа Титова, 13.

Компания «НОВЭКС» – ведущая в Алтайском крае организация оптовой и розничной торговли хозяйственными товарами, основанное в сентябре 1990 года. В 2000 году был открыт первый магазин, работающий по технологии самообслуживания с использованием системы штрих-кодирования, торговой площадью около 400 кв. метров. Это событие явилось началом стремительного развития нового направления бизнеса компании – розничной торговли. Сегодня розничная сеть «НОВЭКС» представлена более 100 магазинами, которые находятся на территории Алтайского края и республики Алтай, в Новосибирской, Томской и Кемеровской областях.

Общество с ограниченной ответственностью «НОВЭКС» является коммерческой организацией, преследующей в качестве основной цели своей предпринимательской деятельности, согласно уставу, извлечение прибыли.

Однако следует обратить внимание еще и на миссию компании. Миссия – это высшая цель, для исполнения которой любая компания появляется в мире.

Основными видами деятельности Общества являются:

- организация торгово-закупочной деятельности с использованием различных форм торговли;
- организация комиссионной торговли;
- организация перевозок, предоставление транспортных услуг;
- изготовление и установка специального торгового оборудования, оформление торговых помещений;
- операции с недвижимостью, аренда торговых, складских и иных помещений;
- осуществление маркетинга товаров и услуг, организация и проведение рекламных мероприятий;
- благотворительная деятельность.

Рассмотрим на рисунке 2.1 рост количества магазинов ООО «НОВЭКС» по всей сети с 2001 года по 2016 год.

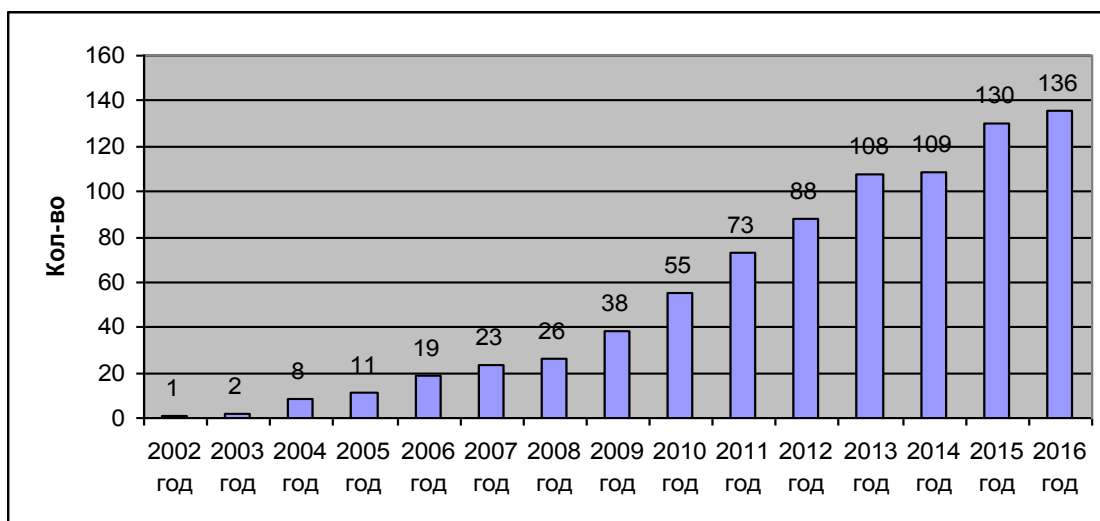


Рисунок 2.1 Количество магазинов ООО «НОВЭКС» по всей торговой сети на 2000-2016 гг.

Из данного рисунка можно сделать вывод, что торговая сеть ООО «НОВЭКС» с каждым годом расширяется, к 2016 году по сравнению с 2014 годом было открыто 27 магазинов.

В качестве объекта исследования нами было выбрано структурное подразделение «НОВЭКС» - Рубцовский регион, который включает 9 магазинов: в г.Алейске, г.Змеиногорске, с.Поспелиха, с. Волчиха, с. Горняк, с. Шипуново и 8 магазинов в городе Рубцове.



На сегодняшний день ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск занимает прочное место на региональном рынке. Основными конкурентами предприятия являются мелкие розничные отделы и магазины, торгующие предметами бытовой химии, парфюмерно – косметическими товарами, посудой и другими аналогичными товарами.

Рассмотрим в таблице 2.1 поставщиков ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск на 2016 год.

Из данной таблицы следует, что основными поставщиками продукции ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск в основном являются центральные города Сибири.

Таблица 2.1 – Основные поставщики ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск
на 2016 год

Поставщик	Группа товаров
ДМС г. Барнаул	Бытовая химия, парфюмерно – косметические товары
ООО «Санг – Алтай» г. Барнаул	Бытовая химия, парфюмерно – косметические товары
ООО «Савелий»	Парфюмерно-косметические товары, декоративная косметика
ООО «Парфюм Алтай»	Парфюмерно-косметические товары, декоративная косметика
ООО «Клен» г. Барнаул	Бытовая техника
ООО «НОВЭКС» г. Барнаул	Товары для отдыха, пикника, сада и огорода, хоз. товары, строительные товары
ООО «Мартика» г. Новосибирск	Хоз. Товары
ООО «Опт Сервис»	Бытовая химия, бытовая техника, хоз. товары, строительные товары
Центр Опт Торг г. Барнаул	Текстиль, чулочно-носочные изделия
ИП «Трусов» г. Рубцовск	Чулочно-носочные изделия
Мега Тек г. Новосибирск	Текстиль, чулочно-носочные изделия
Универсал – Сервис г. Новосибирск	Посуда
ООО «Делия» г. Москва	Посуда
ООО «Вест Ли» г. Барнаул	Хоз товары

ООО «Городок» г. Барнаул	Детские товары
ООО «Ярмарка игрушек» г. Барнаул	Детские товары

Основными покупателями продукции компании ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск, являются жители города Рубцовска и Рубцовского региона. На деятельность организации большое влияние оказывает то, как организовано предприятие, как построена структура управления.

Организационная структура предприятия – это совокупность звеньев (структурных подразделений) и связей между ними.

Организационная структура ООО «НОВЭКС» представлена на рисунке в Приложении 1.

Как видно из рисунка Приложения 1 организация имеет линейно-функциональную структуру управления. Сущность комбинаций линейных и функциональных связей в организации данного типа состоит в том, что по линии общего руководства каждый работник подчиняется только одному руководителю. Функциональным руководителям предоставлено право непосредственного решения вопросов, отнесенных исключительно к их компетенции.

В связи с этим при такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель, возглавляющий определенный коллектив. Возглавляет организацию генеральный директор, в его подчинении находятся все остальные службы.

Недостатки линейно-функциональной структуры, сводятся к одному: затруднено движение информации. Это относится как к горизонтальным коммуникациям, когда руководители и специалисты разных отделов просто не могут понять проблемы друг друга, говоря на разных языках, так и к вертикальным.

Во-первых, медленно принимаются решения, поскольку обсуждение проблем происходит по всей иерархической цепочке снизу вверх внутри каждого функционального подразделения.

Во-вторых, качество решений на высшем уровне определяется не столько компетентностью самих руководителей, сколько надежностью и достоверностью поступившей к ним информации.

Рассмотрим основные экономические показатели деятельности ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Основные технико – экономические и финансовые показатели деятельности ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг.

№	Показатель	2014	2015	2016	Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
					2015-2014	2016-2015	2015/2014	2016/2015
1	Выручка, тыс. руб.	218450	231120	256800	12670	25680	105,8	111,1
2	Полная себестоимость	146157	158604	186932	12447	28328	108,5	117,8
3	Прибыль от реализации, тыс. руб.	72293	72516	69868	223	-2648	100,3	96,3
4	Чистая прибыль, тыс.руб.	55170	53932	51959	-1238	-1973	97,7	96,3
5	Среднесписочная численность персонала, чел	100	114	114	14	-	114,0	100
6	Среднемесячная заработная плата одного работника, руб.	12100	13458	14160	1358	702	111,2	105,2
7	Годовой фонд заработной платы, тыс. руб.	14520	18410	19370	3890	960	126,8	105,2
8	Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб./чел. (1/5)	2184,5	2027,3	2252,6	-157,2	225,3	92,8	111,1
9	Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб. (2/1)	0,67	0,68	0,72	0,01	0,04	101,5	105,8
10	Рентабельность продаж по прибыли от продаж, % (3/1)*100	33,1	31,3	27,2	-1,8	-4,1	94,5	86,9
11	Среднегодовая стоимость основных средств	9771,5	19149	21040	9377,5	1891	159,9	109,8
12	Фондоотдача, тыс.руб. (1/11)	22,3	12,0	12,2	-10,3	0,2	53,8	101,6
13	Фондоёмкость, тыс.руб.(11/1)	0,04	0,08	0,08	0,04	0	200,0	100,0
14	Фондовооруженность, чел. (11/5)	97,7	167,9	146,1	70,2	-21,8	171,8	87,0

Как видно из таблицы 2.2 выручка ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск растет на протяжении исследуемого периода. Так в 2015 году по сравнению с 2014 годом она возросла на 12670 тыс. руб., а в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличилась еще на 25680 тыс. руб.

Себестоимость продукции в 2016 году по сравнению с 2014 годом увеличивалась, что обусловлено повышением среднереализационных цен на закупку товара, увеличением заработной платы сотрудникам, а также социальных выплат, и др.

Прибыль от реализации в 2016 году по сравнению с 2015 годом снизилась за счет повышения себестоимости продукции на 2648 тыс.руб.

Чистая прибыль в 2015 году по сравнению с 2014 годом сократилась на 1238 тыс. руб., а к 2016 году по сравнению с 2015 годом снизилась на 1973 тыс. руб., что связано с высокой себестоимостью продукции, а также выплаты налога на прибыль.

Средняя списочная численность персонала возрастает в 2015 году по сравнению с 2014 годом на 14 человек, а в 2016 году по сравнению с 2015 годом оставалась неизменной, фонд заработной платы увеличивался.

Рентабельность продаж в 2015 году по сравнению с 2014 годом снизилась на 1,8%, а в 2016 год по сравнению с 2015 годом сократилась на 4,1%.

Среднегодовая стоимость основных средств возрастала, что связано с покупкой торгового оборудования предприятия.

Рассчитанные показатели фондоотдачи к 2016 году возросли на 0,2, что свидетельствуют о эффективном использовании основных средств (торгового оборудования).

Рассмотрев основные экономические показатели, можно сделать вывод, что к 2016 году, деятельность предприятия была эффективной и рентабельной.

Далее проведем анализ использования персонала в ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск.

Анализ использования трудовых ресурсов следует начинать с оценки состава, структуры и динамики трудовых ресурсов как в целом по региону, так и по категориям работников.

В таблице 2.3 приведена динамика численности персонала ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск в 2014-2016 гг.

Таблица 2.3 – Динамика численности персонала ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск в 2014-2016 гг.

Категория персонала	2014 г.		2015 г.		2016 г.		Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	чел	%	чел	%	чел	%	2015 г. к 2014 г.	2016 г. к 2015 г.	2015 г. к 2014 г.	2016 г. к 2015 г.
1. Руководители	8	8,0	9	7,89	9	7,89	1	0	112,5	100,0
2. Специалисты	10	10,0	11	9,65	11	9,65	1	0	110,0	100,0
3. Торгово-оперативный персонал	66	66,0	76	66,6	76	66,6	10	0	115,1	100,0
4. Вспомогательный персонал	16	16,0	18	15,86	18	15,86	2	0	112,5	100,0
Всего	100	100	114	100	114	100	14	0	114,0	100,0

Как свидетельствуют данные таблицы 2.3, среднесписочная численность сотрудников ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск в 2015 году по сравнению с 2014 годом возросла на 14 человек, что было связано с открытием нового магазина в ТЦ «Радуга», а в 2016 году по сравнению с 2015 годом численность персонала не изменялась.

Вывод: таким образом, рассмотрев краткую характеристику предприятия, можно сделать следующие выводы:

-торговая сеть динамично развивается, с каждым годом наращивая товарооборот;

-показатели выручки с каждым годом возрастают, что свидетельствует о росте товарооборота;

2.2 Анализ сбытовой деятельности предприятия

ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск

Сегодня на рынке главное – не обладать товаром, а способность его реализовать с выгодой для себя. Для того чтобы произведённый товар был доведён до потребителя, необходима определённая система распределения.

Сбыт является доминирующим источником дохода ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск. Исходя из предмета нашего исследования, начать анализ управления сбытом на предприятии необходимо с количественных аспектов сбытовой деятельности.

Рассмотрим сбыт ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг., который представлен на рисунке 2.3.

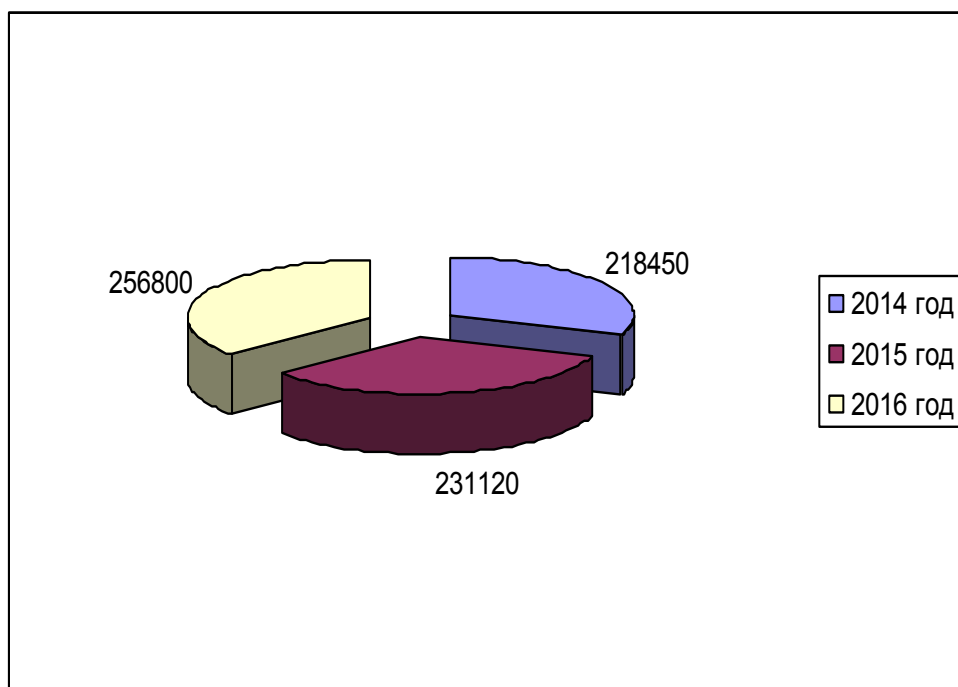


Рисунок 2.3 Динамика сбыта продукции ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг. (тыс.руб.)

Как видим из данного рисунка, с каждым годом происходит увеличение реализации продукции, что говорит о том, что изучаемое нами предприятие выходит на новые рынки сбыта, а также продукция пользуется спросом у покупателей.

Для более детального анализа перейдем к изучению рынка сбыта ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг.

Таблица 2.4 – Динамика рынка сбыта ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг.

Филиал	2014 год		2015 год		2016 год		Темпы роста, %	
	Тыс. руб.	Уд. вес%	Тыс. руб.	Уд.вес	Тыс. руб.	Уд.вес	2015г.- 2014г.	2016г.- 2015г.
1. Рубцовский Ул. Комсомольская, 68	49504	22,6	49501	21,4	51102	19,9	99,9	103,2
2. Проспект, Ленина, 58	41540	19,0	41320	17,8	43450	16,9	99,4	105,1
3. Рубцовский 2, Ленина, 38	34504	15,8	34870	15,0	36450	14,2	101,0	104,5
4. Пограничны Северная 13	24570	11,2	24180	10,4	25490	9,92	98,4	105,4
5. Прогресс, Р. Зорге, 96 – А	19043	8,71	18797	8,13	20989	8,17	98,7	111,6
6. Остров, ул. Ленина 265	17105	7,83	17420	7,53	19105	7,44	101,8	109,6
7. Флагман, Ленина, 35- А	16780	7,68	16940	7,33	18616	7,25	100,9	109,8
8. Спутник, ул. Комсомольская, 77	15404	7,18	14194	6,14	15454	6,01	92,1	108,8
9. Рабочий тракт 8	*	*	13898	6,27	26144	10,21	0	188,1
Итого	218450	100	231120	100	256800	100	105,8	111,1

Анализируя таблицу 2.4, следует отметить увеличение выручки по всей филиальной сети г. Рубцовска, в 2015 году по сравнению с 2014 годом на 66583 тыс. руб., или на 105,8%, а в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 15919 тыс. руб. или на 111,1 %.

Следует отметить, что в 2015 году был открыт магазин по адресу Рабочий тракт 8, что способствовало росту выручки. Для более глубокого изучения деятельности предприятия, необходимо рассмотреть ассортимент, реализуемый в ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск на 2014-2016 гг.

Для наглядности на рис. 2.4, 2.5, 2.6 представлена динамика сбыта продукции в торговой сети ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014 год.

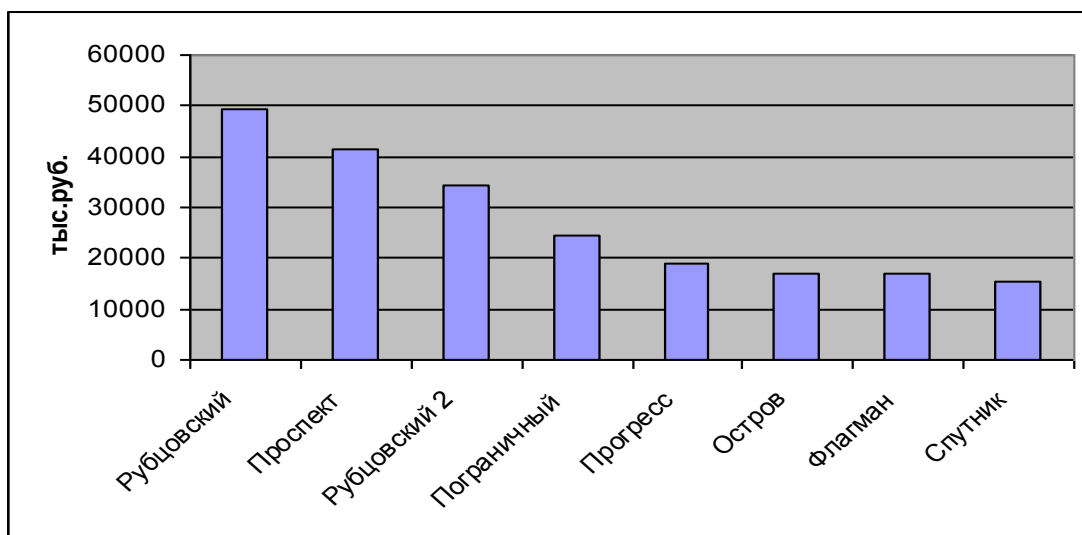


Рисунок 2.4 Динамика сбыта продукции ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014 год (тыс.руб.)

Из данного рисунка следует, что наибольший сбыт приходится на магазин Рубцовский, магазин Проспект и Рубцовский 2. Данные магазины являются первыми с момента открытия торговой сети ООО «НОВЭКС».

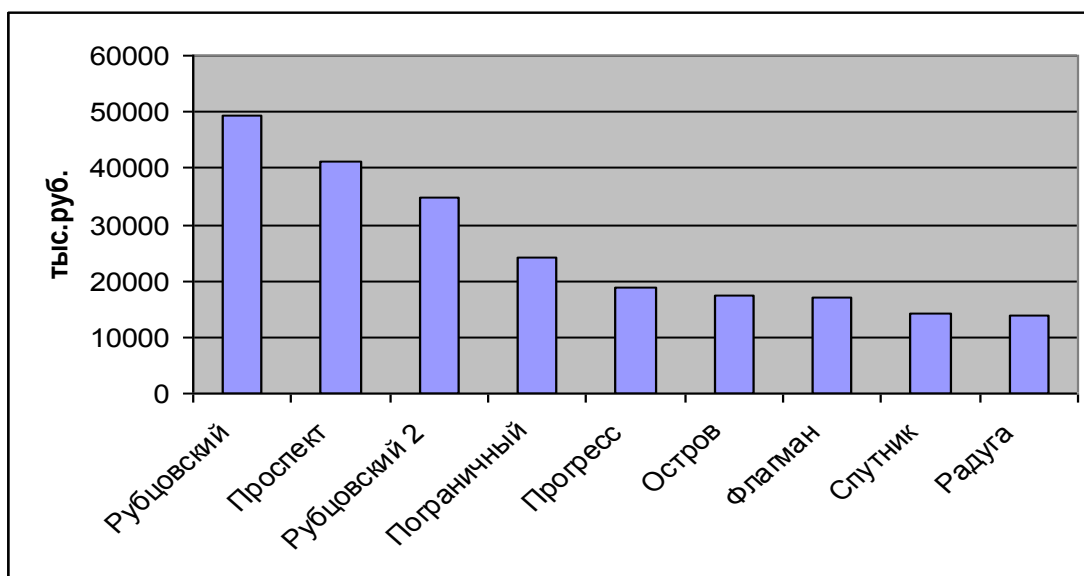


Рисунок 2.5 Динамика сбыта продукции ООО «НОВЭКС»

г. Рубцовск за 2015 год (тыс.руб.)

Из рисунка 2.5 следует, что к концу 2015 года торговая сеть ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск была расширена открытием нового магазина в ТЦ «Радуга». Наибольший доход по прежнему приносят магазины Рубцовский, Проспект и магазин Рубцовский 2.

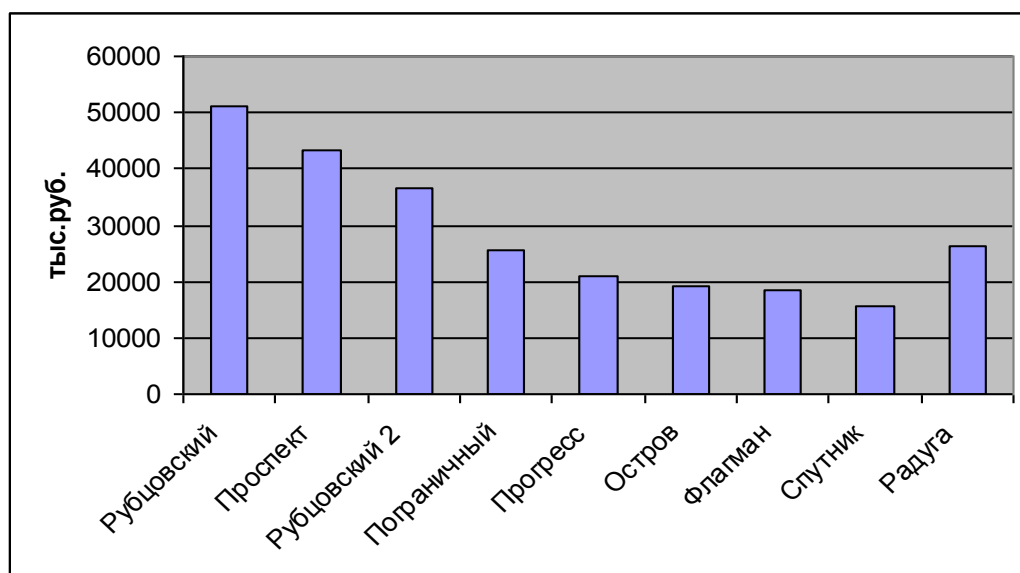


Рисунок 2.6 Динамика сбыта продукции ООО «НОВЭКС»
г. Рубцовск за 2016 год (тыс.руб.)

Данные рисунка 2.6, позволяют сделать вывод, что наибольшая реализация за 2016 год принадлежит магазину Проспект расположенному по адресу ул. Ленина 58, ТЦ «Мария-РА». Данный филиал был открыт 14 августа 2004 года, и пользуется наибольшим спросом у покупателей. Также следует отметить что у данного филиала наибольшая торговая площадь чем у других по городу Рубцовску, которая составляет 600 м². Второе место по сбыту продукции, принадлежит филиалу Рубцовский 2, расположенного по адресу пр. Ленина 138, с общей торговой площадью 300 м². Третье место принадлежит филиалу «Пограничный», с общей площадью 280 м².

Филиалы «Рубцовский» и «Остров», приносили предприятию наименьший доход в общей структуре, но несмотря на это сбыт

увеличивался. В 2013 году было открыто дополнительно два филиала Флагман и Спутник, с аналогичной общей торговой площадью 300 м², и уже в первые месяцы работы увеличили сбыт продукции.

Таким образом, важным звеном в сбытовой деятельности предприятия является торговая площадь, и местонахождение, так как чем больше торговая площадь, тем больше возможности пополнять реализуемый ассортимент.

Для более глубокого изучения сбытовой деятельности предприятия, необходимо рассмотреть ассортимент реализуемый в ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск. В таблице 2.5 представлен сбыт продукции в ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск в разрезе ассортиментных групп за 2011-2013 гг.

Таблица 2.5 – Сбыт продукции в Рубцовском регионе ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск в разрезе ассортиментных групп за 2014-2016 гг.

Наименование групп продукции	2014 год		2015 год		2016 год		Темпы роста, %	
	Тыс. руб.	Уд. вес%	Тыс. руб.	Уд.вес	Тыс. руб.	Уд.вес	2015г./2014г.	2016г./2015г.
Бытовая химия и средства гигиены	30117	13,7	30063	13,0	34570	13,4	99,8	114,9
Парфюмерно-косметические товары	28150	12,8	29154	12,6	33457	13,0	103,5	114,7
Хозяйственные товары	27605	12,6	28675	12,4	31240	12,1	103,8	108,9
Посуда	24150	11,0	26450	11,4	27540	10,7	109,5	104,1
Домашний текстиль и обувь	19897	9,10	21040	9,10	22540	8,77	105,7	107,1
Электро-бытовые товары	16450	7,53	17870	7,73	21171	8,24	108,6	118,4
Товары для детей	15487	7,08	16458	7,12	17578	6,84	106,2	106,8
Товары для пикника и отдыха	14540	6,65	15787	6,83	16780	6,53	108,5	106,3
Товары для сада и огорода	13124	6,00	14124	6,11	15480	6,02	107,6	109,6
Строительные товары	11201	5,12	12154	5,25	13150	5,12	108,5	108,1
Галантерейные товары	10124	4,63	11240	4,86	12140	4,72	111,0	108,0
Товары к праздникам	7605	3,79	8105	3,6	11154	4,34	106,5	137,6
Итого	218450	100	231120	100	256800	100	105,8	111,1

Анализ таблицы 2.5 позволяет сделать вывод, что по филиалу город Рубцовск реализация продукции в разрезе ассортиментных групп с каждым годом возрастает по всем позициям, что обусловлено открытием новых магазинов.

Наибольшим спросом у покупателей пользуется спросом бытовая химия и средства гигиены, она составляет в общем объеме реализации 13,4 % в 2016 году. ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск занимает лидирующее положение на рынке бытовой химии города Рубцовска, и повышает конкурентоспособность за счет расширенного ассортимента, а также привлекает клиентов проводимыми акциями. Второе место в ассортименте и реализации продукции принадлежит парфюмерно-косметическим товарам, так в 2014 году они составили в общей доле реализации 12,8%, в 2015 году 12,6%, а в 2016 году 13%.

Хозяйственные товары 2015 году составляли 12,4%, а в 2016 году 12,1%

Также значимое место в ассортименте продукции занимает посуда, объемы реализации которой из года в год увеличиваются.

Остальные группы товаров составляют наименьший удельный вес в реализации товаров, так например реализация товаров к праздникам возрастает при наметившихся всеобщих праздниках (новый год, 8 марта, 23 февраля). А реализация товаров для сада и огорода увеличивается ближе к летнему сезону.

2.3 Анализ эффективности сбытовой деятельности предприятия

Расчет показателей эффективности сбытовой деятельности предприятия, проводится на основании формулы:

$$eff = \frac{P}{Z} \quad (2.1)$$

Где, р- прибыль от продаж (по конкретному виду продукции)

Z- суммарные затраты (себестоимость) (по конкретному виду продукции).

Для проведения данного анализа, проведем анализ полной себестоимости продукции в разрезе ассортиментных групп в ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг.

Таблица 2.6 – Анализ себестоимости продукции в разрезе ассортиментных групп в ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг. (тыс.руб)

Наименование групп продукции	2014 год	2015 год	2016 год	Изменение	
				2015г.- 2014г.	2016г.- 2015г.
Бытовая химия и средства гигиены	18137	19154	25041	105,6	130,7
Парфюмерно-косметические товары	17170	18140	24570	105,6	135,4
Хозяйственные товары	17180	18245	20115	106,2	110,2
Посуда	16157	17105	19878	105,8	116,2
Домашний текстиль и обувь	15050	16504	17808	109,6	107,9
Электро - бытовые товары	12120	13450	16450	110,9	122,3
Товары для детей	11044	12104	15450	109,5	127,6
Товары для пикника и отдыха	10057	11040	12154	109,7	110,0
Товары для сада и огорода	9157	10140	10555	110,7	104,0
Строительные товары	8410	9154	9890	108,8	108,0
Галантерейные товары	7105	7989	8980	112,4	112,4
Товары к праздникам	4570	5579	6041	122,0	108,2
Итого	146157	158604	186932	108,5	117,8

Торговая наценка на закуп продукции в среднем составляет 42 %, в зависимости от товаров. Себестоимость включает в себя затраты на доставку продукции, расходы на электроэнергию, расходы на заработную плату персоналу и др.

Себестоимость продукции в 2015 году по сравнению с 2014 годом повысилась на 3557 тыс.руб. или на 108,5 %, а в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличилась 4568 тыс.руб. или на 117,8 %.

Рассмотрим анализ прибыли от продаж в разрезе ассортиментных групп в ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг., используя формулу 2.2.

$$Pr = B - C \quad (2.2)$$

Где, В – выручка от продажи продукции (по конкретному виду продукции);

С – себестоимость продукции (по конкретному виду продукции).

Таблица 2.7 – Анализ прибыли от продаж в разрезе ассортиментных групп в ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг.

Наименование групп продукции	2014 год		2015 год		2016 год		Темпы роста, %	
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	2015г.- 2014г.	2016г.- 2015г.
Бытовая химия и средства гигиены	11980	16,5	10909	15,0	9529	13,6	91,0	87,3
Парфюмерно-косметические товары	10980	15,1	11014	15,1	8887	12,7	100,3	80,6
Хозяйственные товары	10425	14,	10430	14,3	11125	15,9	100,0	106,6
Посуда	7993	11,0	9345	12,8	7662	10,9	116,9	81,9
Домашний текстиль и обувь	4847	6,70	4536	6,25	4732	6,77	93,5	104,3
Электро - бытовые товары	4330	5,98	4420	6,09	4721	6,75	102,0	106,8
Товары для детей	4443	6,14	4354	6,00	2128	3,04	97,9	48,8
Товары для пикника и отдыха	4483	6,20	4747	6,54	4626	6,62	105,8	97,4
Товары для сада и огорода	3967	5,48	3984	5,49	4925	7,05	100,4	123,6
Строительные товары	2791	3,86	3000	4,13	3260	4,66	107,4	108,6
Галантерейные товары	3019	4,17	3251	4,48	3160	4,52	107,6	97,2
Товары к праздникам	3035	4,19	2526	3,48	5113	7,31	83,2	202,4
Итого	72293	100	72516	100	69868	100	100,3	96,3

Из данной таблицы следует, что прибыль от продаж предприятия из года в года возрастает, по всей номенклатуре продукции, это говорит о том, что организация работает рентабельно.

Наибольшую прибыль от продаж приносит реализация бытовой химии и средств гигиены, хозяйственные товары, парфюмерно- косметические товары.

Рассмотрим в таблице 2.8 эффективность сбытовой деятельности по отдельным видам продукции в ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг. Таблица 2.8 – Эффективность сбытовой деятельности по отдельным видам продукции в ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг.

Наименование групп продукции	2014 год	2015 год	2016 год	Абсолютные отклонения	
				2015-2014гг.	2016 2015гг.
Бытовая химия и средства гигиены	66,0	57,0	38,0	-9	-19
Парфюмерно-косметические товары	63,9	60,7	36,2	-3,2	-24,5
Хозяйственные товары	60,7	57,2	55,3	-3,5	-1,9
Посуда	49,5	54,6	38,5	5,1	-16,1
Домашний текстиль и обувь	32,2	27,5	26,6	-4,7	-0,9
Электро - бытовые товары	35,7	32,9	28,7	-2,8	-4,2
Товары для детей	40,2	36,0	13,8	-4,2	-22,2
Товары для пикника и отдыха	44,6	42,9	38,0	-1,7	-4,9
Товары для сада и огорода	43,3	39,3	46,6	-4	7,3
Строительные товары	33,2	32,7	32,9	-0,5	0,2
Галантерейные товары	42,5	40,7	35,2	-1,8	-5,5
Товары к праздникам	66,4	45,3	84,6	-21,1	39,3
Эффективность	49,5	45,7	37,4	-3,8	-8,3

Из данной таблицы следует, что наиболее рентабельной продукцией является бытовая химия, парфюмерно-косметические товары, хозяйственные товары, домашний текстиль и обувь и др. продукция. Снижение рентабельности обусловлено сокращением прибыли от продаж, но не смотря на ее понижение деятельность предприятия являлась эффективной на протяжении исследуемого периода.

В таблице 2.9 проведем анализ эффективности торговой площади ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2016 год.

Таблица 2.9 – Анализ эффективности торговой площади магазинов
ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2016 год

Филиал	2016 год				
	Выручка.	Торговая площадь, м ²	Численность персонала	ФОТ	Товарооборот с м ² тыс.руб.
1. Рубцовский Ул. Комсомольская, 68	51102	205	10	1699	249,2
2. Проспект, Ленина, 58	43450	600	31	5267	72,4
3. Рубцовский 2, Ленина, 38	36450	294	13	2208	123,9
4. Пограничный Северная 13	25490	230	13	2208	110,8
5. Прогресс, Р. Зорге, 96 – А	20989	151	8	1359	139
6. Остров, ул. Ленина 265	19105	257	8	1359	74,3
7. Флагман, Ленина, 35- А	18616	298	9	1529	62,4
8. Спутник, ул. Комсомольская, 77	15454	293	8	1359	52,7
9. Рабочий тракт 8	26144	405	14	2378	64,5
Итого	256800	2733	114	19370	93,9

Из данного анализа следует, что торговая общая торговая площадь всех магазинов ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск составляет 2733 м², а товарооборот с 1 м² составляет 93,9 тыс.руб. Наибольшая торговая площадь принадлежит магазину расположенному по адресу Проспект, Ленина, 58 и Рабочий тракт 8.

Организация службы сбыта на предприятии «НОВЭКС» играет огромную роль в сфере сбыт продукции и правильно отлаженная система сбыта может снизить уровень затрат на реализацию продукции и тем самым принести дополнительную прибыль предприятию.

Правильная организация сбыта способствует росту выручки предприятия от реализации продукции.

Таким образом, рассмотрев анализ деятельности ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск, следует сделать следующие выводы:

- во всех магазинах ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск наблюдается рост выручки, что является положительным моментом в работе предприятия;

- ассортимент реализуемый в магазинах постоянно пополняется и расширяется, что увеличивает покупательскую способность;

- лидирующими товарами в ассортименте продукции по всем филиалам являются: бытовая химия, парфюмерно-косметические товары, хозяйственные товары, а также домашний текстиль;

- прибыль от продаж к 2016 году снизилась, что обусловлено высокой себестоимостью продукции;

- недостатком является то, что предприятие не выходит на новые рынки сбыта, на сегодняшний день город Рубцовск полностью охвачен торговой сетью ООО «НОВЭКС», соответственно нужно выходить на новые неохваченные рынки сбыта.

3. МЕРОПРИЯТИЯ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «НОВЭКС» Г. РУБЦОВСК

Обзор теоретических аспектов управления сбытовой деятельностью предприятия ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск позволил получить объективную картину деятельности предприятия, отражающую положительные тенденции и негативные моменты его развития.

Эффективное использование всех видов ресурсов предприятия, в том числе торговой площади и торгового оборудования позволяет добиться увеличения объемов товарооборота и экономии затрат на амортизацию, заработную плату, электроэнергию, ремонт и т.д.

В ходе анализа были выявлены следующие проблемы:

- необходимо расширять филиальную сеть ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск, для увеличения прибыли;
- уделять больше вниманию рекламной деятельности.

Для повышения эффективности управления сбытовой деятельностью предприятия, предлагаем ввести следующие мероприятия:

1. Открытие магазина в с. Староалейское;
2. Проведение рекламной кампании, с целью увеличения сбыта продукции;
3. Обучение персонала Рубцовский регион ООО «НОВЭКС» технике продаж.

Рассмотрим данные мероприятия более подробно.

Перейдем к рассмотрению первого мероприятия – открытие магазина в с. Староалейское.

ООО «НОВЭКС» занимает устойчивое положение на рынке сбыта бытовых и хозяйственных товаров. По представленным данным второй главы дипломного проекта в ООО «НОВЭКС», охвачены такие районы, как г. Рубцовск, Поспелихинский, Волчихинский, Змеиногорский, Алейский, Шипуновский и г. Горняк. Предлагаем расширить сбытовую деятельность компании в ООО «НОВЭКС», открыв магазин в с. Староалейское.

Торговая площадь магазина будет составлять 256 м². Аналогичное торговое помещение с указанной площадью занимает в городе Рубцовске магазин Остров 257 м². Поэтому, все предположительные данные по выручке от реализации будут ориентированы на аналогичный магазин.

ООО «НОВЭКС» связалось с администрацией с. Староалейское, о предоставлении необходимой торговой площади для открытия магазина.

Администрация с. Староалейское предоставила информацию о предпринимателях которые занимаются сдачей торговых помещений в аренду.

Руководство ООО «НОВЭКС» остановилось на выборе здания, ранее там был продуктовый магазин, располагающего площадью 315 м². У данного магазина удобное месторасположение, находится в самом центре с. Староалейское, рядом расположен ТЦ «Мария-РА», автобусная остановка, рынок, и др. магазины. План магазина представлен в Приложении 3. По плану магазина торговая площадь составит 256 м², подсобные помещения 59 м², таким образом общая площадь 315 м².

Цена за 1 м² составляет 150 руб.

Рассчитаем затраты на аренду торговой площади:

$315 \text{ м}^2 * 150 \text{ руб.} = 47250 \text{ руб. в месяц}$

$47250 \text{ руб.} * 12 \text{ мес.} = 567000 \text{ руб. в год.}$

Рассчитаем текущие затраты которые понесет предприятие в связи с открытием магазина в с. Староалейское.

На площадь 315 м^2 потребуется 22 лампы для яркого освещения.

1 лампочка потребляет в час 0,5 Квт.

1 Квт электроэнергии для организации стоит 5,5 руб.

Магазин будет работать с 9-00 до 20-00, то есть 11 часов.

Затраты на электроэнергию:

$11 \text{ ч.} * 0,5 \text{ кВт} * 5,5 \text{ руб.} * 22 \text{ ламп} * 30 \text{ дн.} = 19965 \text{ руб.}$ – будет тратиться за месяц.

$19965 * 12 \text{ мес.} = 239580 \text{ руб.}$ – будут затраты за год.

Произведем расчет отопления. Период отопления 210 дней, семь месяцев. Занимаемая площадь помещения – 315 м^2 .

Затраты на отопление:

$315 \text{ м}^2 * 2,5 \text{ м} = 787,5$ – площадь отапливаемого помещения.

$787,5 * 28 \text{ руб.} = 22050 \text{ руб.}$ – за месяц.

$22050 \text{ руб.} * 7 \text{ мес.} = 154350 \text{ руб.}$ за семь месяцев.

Сведем представленные расчеты в таблицу 3.1.

Таблица 3.1 – Годовая смета текущих затрат магазина с. Староалейское ООО «НОВЭКС» на 2017 год, руб.

Текущие затраты	Цена за одну единицу, руб.	Затраты за мес.	Затраты за год
Отопление (7 месяцев)	28,0	22050	154350
Электроэнергия	5,5	19965	239580
Аренда	150	47250	567000
Итого			960930

Как видим из таблицы, текущие расходы на электроэнергию и отопление составят 960930 рублей.

Также в текущие расходы войдут затраты на содержание персонала. При открытии магазина в с. Староалейское будут открыты вакансии на такие

должности, как: директор 1 человек, бухгалтер-оператор 1 человек, продавцы 4 человека, администратор 2 человека, зав. складом 1 человек, техничка 1 человек.

Рассмотрим в таблице 3.2 расходы на содержание сотрудников магазина ООО «НОВЭКС» с. Староалейское.

Таблица 3.2 – Заработная плата сотрудников магазина ООО «НОВЭКС»
с. Староалейское на 2017 год

Наименование должности	Количество человек	Заработная плата в месяц	Отчисления, 30,4%	Заработная плата в год
Директор	1	20000	6080	312960
Бухгалтер-оператор	1	14500	4408	226896
Продавцы	4	12000	3648	751104
Администратор	2	14000	4256	438144
Зав. складом	1	13000	3952	203424
Техничка	1	7000	2128	109536
Итого	10	80500	24472	2042064

Из данной таблицы видно, что затраты на заработную плату составят 2042064 руб. в год.

Торговая площадь, требует переоборудования помещения под систему самообслуживания.

Для перехода магазина на режим самообслуживания необходимо произвести:

- а) реконструкцию помещения;
- б) закупить торговое оборудование;
- в) закупить дополнительное торговое оборудование;
- г) оборудовать рабочее место продавцов – кассиров;

Приступая к переоборудованию прилавочного магазина в магазин самообслуживания, необходимо будет переоборудовать и отремонтировать только торговую зону. В первую очередь необходимо будет произвести

ремонт, который будет включать отделку стен и потолков. Нам необходимо будет нанять строительную бригаду состоящую из 2 человек, для того чтобы быстрее произвести ремонт. Предлагаем закупить данные материалы в строительном магазине г. Барнаула ООО «Формула М2», так как в данной организации доступные цены на различные виды товаров, что будет удобно для ООО «НОВЭКС».

Рассчитаем капитальные затраты на переоборудование магазина ООО «НОВЭКС» на режим самообслуживания в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Текущие затраты ремонт магазина ООО «НОВЭКС»
на 2017 год

Наименование	Ед. измерения	Кол-во	Цена за одну единицу, руб.	Сумма, руб.
Заработная плата строительной бригады	чел.	2	40000	80
Шпакрил	кг.	40	300	12000
Краска	л.	15	75	1125
Цемент	шт.	25	350	8750
Кафель напольный	М.	150	400	60000
Натяжные потолки	М ² .	300	300	90000
Итого				171955

По данным таблицы видно, что на текущие затраты на ремонт магазина «НОВЭКС» с. Староалейское составят 171955 рублей. Следующим важным этапом переоборудования магазина, будет закупка торгового оборудования.

Оборудование – это один из основных инструментов извлечения прибыли.

Необходимо закупить следующее оборудование:

- торговые стеллажи;
- оборудование для оформления прикассовой зоны;
- тележки покупателей (объем от 60л, с детским сиденьем);
- корзины покупателей (объем 25-30л, металлические и пластиковые);
- этикет - пистолеты (однострочные, двухстрочные, трехстрочные)

этикет- лента;

- ценникодержатели;
- дитектор валют.

Данное оборудование можно закупить в г. Новосибирске в ООО «Центр автоматизации малого бизнеса», данная организация занимается продажей торгового оборудования.

Затраты на закупку дополнительного торгового оборудования на 2017 год представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Закупка торгового оборудования (прикассовая зона)

ООО «НОВЭКС» на 2017 год

Наименование	Количество, шт.	Цена за ед., руб.	Всего, руб.
Камера хранения 20 ячеек	1,000	18 220,000	18220
Картридж принтера лазерного Hewlett-Packard для HP LJ P2055 (6.5k) арт. CE505X	2,000	4 457,625	8915,25
Картридж принтера струйного Hewlett-Packard для HP LJ Pro 400 M425/M425d/M425dn (6,9K) арт. CF280X	2,000	4 779,660	9559,32
Кассовый Бокс ОПТИМ 180 Ral 5002 левый	1,000	16 171,440	16171,44
Кассовый Бокс ОПТИМ 180 Ral 5002 правый	1,000	16 101,700	16101,7
Коммутатор Allied Telesis 16 портов 10/100TX, 19" арт.AT-FS716L	1,000	1 951,710	1951,71
Компьютер Intel s775 Pentium Dual-Core E5400 оем (2.7Ghz) LCD панель Samsung 20", APC Back-Up	1,000	14 871,290	14871,29
Компьютер в сборе (процессор Intel s1155 Pentium G630 Oem (2.70Ghz, 2x256КБ+3МБ EM64T, GPU)	1,000	34 739,550	34739,55
Компьютер в сборе (процессор Intel s1155 Pentium G630 Oem (2.70Ghz, 2x256КБ+3МБ EM64T, GPU)	1,000	34 528,960	34528,96
Компьютер для Set Retail (системный блок с процессором Intel s 1155 Pentium G630 Oem(2.70GHz, 2x2	1,000	11 247,750	11247,75
Корзина для распродаж хромированная, основание - труба 25мм	1,000	3 362,320	3362,32

Корзина покупательская пластик синий	26,000	144,070	3745,82
Корзина покупательская пластик синяя	17,000	169,490	2881,33
Корзина покупателя 26л пластик синий (ВТ)	7,000	135,750	950,25
Корзина-тележка на колесах пластиковая, 34л, 460х320х400	5,000	688,134	3440,67
Костюм Вика с отд 96-100/158-164 Кос805	2,000	333,645	667,29
Кресло "Логика" черный	3,000	1 188,560	3565,68
Кресло "Престиж Люкс" А20	1,000	1 186,440	1186,44
Кресло "Престиж-50" А 1/АМФ 1(черный) С-03	2,000	1 210,170	2420,34
Итого	76	165 488,26	188527,1

Как видим затраты на закупку оборудования составят 188527,1 руб. Следующим важным моментом будет покупка стеллажей, металлоконструкций.

Таблица 3.5 – Затраты на покупку стеллажей, металлоконструкций

ООО «НОВЭКС» с. Староалейское на 2017 год

Наименование	Количество, шт.	Цена за ед., руб.	Всего, руб.
Металлическая рама под баннер, габаритный размер рамы 1245*3000 мм	2,000	784,985	1569,97
Металлоконструкция для баннера, 970*100 см	1,000	2 678,040	2678,04
Огнетушитель ОП-4 (з) АВСЕ	1,000	6 649,800	6649,8
Передатчик WG Multi-Guard new	4,000	393,643	1574,572
Планшет двусторонний "Новэкс", габаритный размер 3000*500 мм	1,000	23 305,080	23305,08
Подставка под корзины	1,000	3 123,420	3123,42
Радиостанция VECTOR VT-47 SPORT+АКБ+з/у	1,000	550,000	550
Радиотелефон Panasonic KX-TG	4,000	1 694,915	6779,66

1611			
СВЧ LG MS 2049F	1,000	1 052,410	1052,41
Стеллаж	1,000	2 999,000	2999
Стеллаж пристенный 1060*452*2162	4,000	3 663,560	14654,24
Стеллаж складской 1 секц.	1,000	17 118,030	17118,03
Стеллаж складской 1 секц.малый	8,000	4 876,043	39008,34
Стойка для распродаж хромированная, основание - труба 25мм, переставная полка, 750**750*800мм	1,000	3 027,270	3027,27
Стойка под гладильные доски	1,000	2 627,120	2627,12
Стол покупателя	1,000	2 161,010	2161,01
Стол для покупателей	1,000	593,220	593,22
Стол менеджера	2,000	1 282,600	2565,2
Торг.стеллаж торц.шир.1,22 h1,65м(п61в)	1,000	3 280,17	3280,17
Торг.стеллаж торц.шир.1,22 h1,65м(п62б)	3,000	9 132,86	27398,58
Торг.стеллаж торц.шир.1,22 h1,65м(п63а)	1,000	2 537,48	2537,48
Торг.стеллаж торц.шир.1,22 h1,65м(п64)	1,000	2 166,13	2166,13
Торговый стеллаж угловой h2,25м (код с11)	2,000	5 310,12	10620,24
Тумба для упаковки	2,000	3 400,00	6800
Тумба подкатная	2,000	3 900,00	7800
Уголок покупателя, ф-л Флагман	1,000	1 050,85	1050,85
Уголок продавца	1,000	1 092,37	1092,37
Указатель "Новэкс" 200*90 см	1,000	3 432,20	3432,2
Указатель товарных групп 1200*400мм	8,000	10 602,28	84818,24
Усилитель Roxton AA-35	1,000	3 046,19	3046,19
Флажок супермаркета левый ТТС25Фл хром	1,000	4 796,61	4796,61

Флажок супермаркета правый ТТС25Фп хром	1,000	4 769,49	4769,49
Фотоаппарат VG-150 серебристый	1,000	2 076,27	2076,27
Халат б/рук.с вышивкой 138	7,000	3 213,00	22491
Халат Специалист женский вас т/син 88-92/ 170-176 Хал 534	1,000	417,71	417,71
Холодильник НОРД ДХ 403-010	1,000	6 054,24	6054,24
Шкаф для документов	2,000	5 342,00	10684
Итого	74	154200,1	337368,2

Как видим из данной таблицы затраты на торговое оборудование магазина с. Староалейское составят 33768,2 руб.

Доставка товаров до магазина будет осуществляться ООО «НОВЭКС» с логистического центра города Барнаула.

Рассчитаем затраты на бензин. Расстояние от города Барнаула до с. Староалейское в один конец 352 км в оба конца 704 км.

Доставка товара будет осуществляться 1 раз в неделю по пятницам, таким образом, в месяц 4 раз, в год 48 раз. Стоимость горючего составляет 32 руб. за 1 литр АИ-92, расход топлива на 10 км. 14 литров.

Таблица 3.6 – Транспортные расходы ООО «НОВЭКС» с. Староалейское на 2017 год

Показатель	Расход топлива за 1 доставку (литров)	Сумма затрат на одну доставку, руб.	Сумма затрат на бензин в год, руб.
Доставка продукции до с. Староалейское	50	1600	76800
Итого			76800

Как видно, из данной таблицы, затраты на топливо в год составят 76800 руб.

Представим в таблице 3.7, общую сумму затрат на открытие магазина ООО «НОВЭКС» в с. Староалейское.

Таблица 3.7 – Общая сумма затрат на открытие магазина ООО «НОВЭКС» в с. Староалейское на 2017 год

Наименование затрат	Сумма затрат, руб.
Текущие затраты	
Текущие затраты (электроэнергия, отопление, аренда)	960930
Затраты на ремонт магазина	171955
Затраты на заработную плату	2042064
Транспортные расходы	76800
Итого текущих затрат	3251749
Капитальные затраты	
Закупка торгового оборудования (прикассовая зона)	188527,1
Затраты на покупку стеллажей, металлоконструкций	337368,2
Итого капитальных затрат	525895,3

Рассчитаем предполагаемый объем продаж, основываясь на аналогичном магазине ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск - 257 м². В магазине с. Староалейское будут реализовываться группы товаров аналогичные магазина «Остров».

По предоставленным данным ООО «НОВЭКС» магазина «Остров» выручка от реализации составила в 2016 году – 19105 тысяч рублей.

Воспользуемся данными среднего чека, произведем расчет в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Планируемая выручка от реализации ООО «НОВЭКС»

с. Староалейское на 2017 год

Наименование	Цена за ед., руб.	Количество, шт.	Сумма, руб.	Торговая наценка, 30 %	Затраты на закуп, руб.
Бытовая химия и средства гигиены	215	13910	2990650	897195	2093455
Парфюмерно-косметические товары	530	1466	776910	233073	543837
Хозяйственные товары	360	11362	4084560	1225368	2859192
Посуда	760	1174	892240	267672	624568
Домашний текстиль и обувь	570	6880	3921600	1176480	2745120
Электро - бытовые товары	745	2049	1526505	457951,5	1068554
Товары для детей	436	1117	487012	146103,6	340908,4
Товары для пикника и отдыха	511	2325	1188093	356427,9	831665,1
Товары для сада и огорода	269	6179	1662151	498645,3	1163506
Строительные товары	469	1105	518245	155473,5	362771,5
Галантерейные товары	163	2158	351754	105526,2	246227,8
Товары к праздникам	320	2204	705280	211584	493696
Итого	*	*	19105000	5731500	13373500

Таким образом, планируемая выручка в с. Староалейское составляет 19105000 руб. (19105 тыс.руб.)

В данной сумме заложено 30% торговой наценки:

13373,5 тыс.руб.+3251,7 тыс.руб.=16625,2 тыс.руб. (себестоимость)

19105 тыс.руб. – 16625,2 тыс.руб. = 2479,8 тыс.руб. (прибыль от продаж)

Рассчитаем налог на прибыль:

2479,8 тыс.руб. * 20% = 495,9 тыс.руб.

Рассчитаем чистую прибыль:

2479,8 тыс.руб. – 495,9 тыс.руб. = 1983,9 тыс. руб.

Рассчитаем окупаемость:

$$\frac{525,9 \text{ тыс. руб.}}{2479,8 \text{ тыс. руб.}} \times 12 \text{ мес.} \approx 2,5 \text{ мес.}$$

Рассмотрим в таблице 3.9 экономический эффект от открытия магазина в с. Староалейское на 2017 год.

Таблица 3.9 – Экономический эффект от открытия магазина

ООО «НОВЭКС» в с. Староалейское на 2017 год

Показатель	Сумма, тыс.руб.
Выручка	19105
Себестоимость	16625,2
Прибыль от продаж	2479,8
Налог на прибыль	495,9
Чистая прибыль	1983,9

Как видим, открытие магазина в с. Староалейское увеличит чистую прибыль на 1983,9 тыс.руб., что положительно скажется на финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «НОВЭКС».

Рассмотрим на рисунке 3.1, как скажется предлагаемое мероприятие на выручке ООО «НОВЭКС».

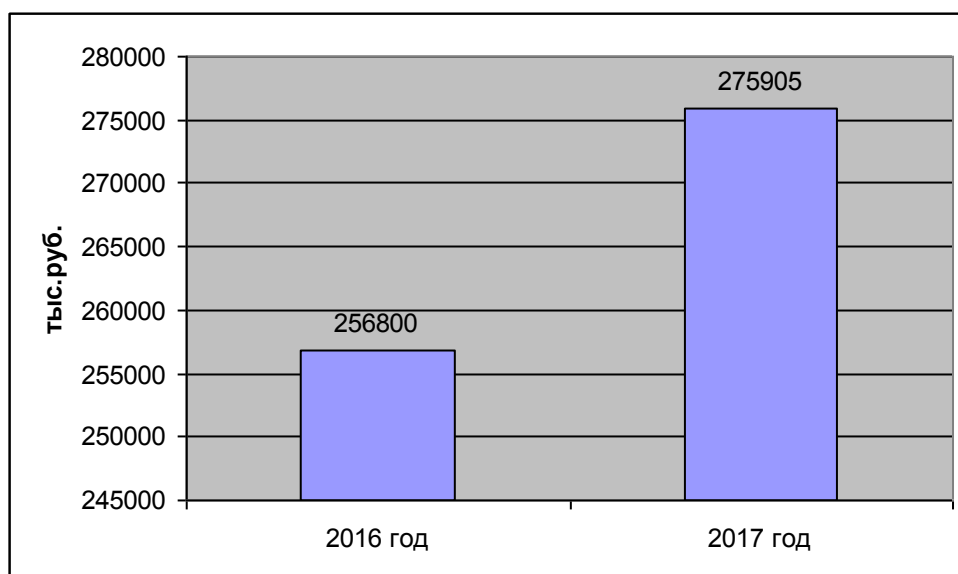


Рис.3.1. Увеличение выручки до и после проведения мероприятия ООО «НОВЭКС»

Таким образом, реализация данного мероприятия будет способствовать расширению каналов сбыта продукции, а также увеличению финансовых результатов предприятия.

Перейдем к рассмотрению второго мероприятия, проведение рекламной кампании с целью продвижения продукции.

Для увеличения сбыта продукции в магазине с. Староалейское предлагаем проводить рекламную кампанию.

При организации торжественного открытия магазина рекламная фирма ООО «НОВЭКС» должна предусмотреть следующие элементы, которые необходимы для того чтоб сделать мероприятие запоминающимся и успешным:

1. Место проведения мероприятия должно быть оформлено воздушными шарами;
2. Как и любой другой праздник на мероприятии должны быть ведущие;
3. В программу мероприятия желательно включить разнообразные призовые конкурсы или викторины;
4. Качественное и интересное звуковое оформление мероприятия.
5. Очень привлекательным пунктом мероприятия для покупателей является стимулирующая лотерея.
6. Во время каждого мероприятия желательно проводить раздачу шаров, на которых размещен логотип рекламного продукта.

Рассмотрим затраты на рекламу которая организация понесет при открытии магазина в таблице 3.10.

Таблица 3.10 – Затраты рекламной кампании при открытии магазина ООО «НОВЭКС» в с. Староалейское на 2017 год

Наименование	Описание	Стоимость, руб.
Аниматор	Проведение лотереи, конкурсов, викторин, регистрация участников	25000
Подарки	Призовой фонд для лотереи:	30000

	Жидкое мыло	
	Шампунь	
	Стиральный порошок	
	Влажные салфетки	
Итого		55000

Затраты на рекламу связанные с открытием магазина представленные в таблице составят 55000 руб.

Рассчитаем эффект, предположим что проведя рекламную кампанию сбыт продукции увеличится на 2 %. К расчету принимаем 2 % - пессимистический прогноз (Рекомендации Яновского В.В. «Основы маркетинга») [54, с. 25].

Предполагаемая выручка от реализации продукции в с. Староалейское в 2017 году составит 19105 тыс. руб., тогда увеличение выручки составит:

$$19105 \text{ тыс.руб.} \times 0,02 = 382,1 \text{ тыс.руб.}$$

Торговая наценка составляет 30 %.

$$382,1 - 30 \% = 267,5 \text{ тыс.руб.}$$

$382,1 \text{ тыс.руб.} - 267,5 \text{ тыс.руб.} - 55 \text{ тыс.руб.} = 59,6 \text{ тыс.руб.}$ (прибыль от продаж)

$$59,6 \text{ тыс.руб.} \times 20 \% = 11,9 \text{ тыс.руб.} \text{ (Налог на прибыль)}$$

$$59,6 \text{ тыс.руб.} - 11,9 \text{ тыс.руб.} = 47,7 \text{ тыс.руб.} \text{ (Чистая прибыль)}$$

Таким образом, от проведения рекламной кампании ООО «НОВЭКС» дополнительно получит прибыль в размере 47,7 тыс. руб.

Таблица 3.11 – Экономический эффект от проведения рекламы

ООО «НОВЭКС» в с. Староалейское на 2017 год

Показатель	Сумма, тыс.руб.
Выручка	382,1
Себестоимость	322,5
Прибыль от продаж	59,6
Налог на прибыль	11,9
Чистая прибыль	47,7

Таким образом, проведение рекламной кампании увеличит выручку предприятия на 382,1 тыс.руб.

Плюсы от проведения рекламной кампании: привлечение новых потребителей; продвижение товаров и услуг на рынок вследствие чего происходит повышение имиджа ООО «НОВЭКС», а также увеличивается конкурентоспособность. Экономическая эффективность рекламы выражается в увеличении сбытовой деятельности предприятия. Однако в большинстве случаев экономическую эффективность рекламы не удастся установить с большой точностью, но и приближенные данные являются необходимыми и полезными.

Следующее предлагаемое нами мероприятие – это мотивационная программа для торгового персонала.

Каждый руководитель хотел бы, чтобы на его предприятии работали ответственные и трудолюбивые сотрудники.

В свою очередь сотрудники имеют устоявшееся представление о том, что зарплату они и так получают просто за то, что ходят на работу. А размер прибыли компании за определенный период времени никак не отразится на их вознаграждении. Соответственно, никаких серьезных причин, чтобы трудиться на работе, у них нет. В конечном итоге коммерческая компания может постепенно превратиться в бюджетную организацию, в которой никто и ни за что не отвечает, кроме, конечно, хозяина фирмы.

Таким образом, задача мероприятия: сочетание распродажи определенного товара с системой повышения заинтересованности и мотивации торгового персонала.

Также в качестве целей мотивации можно выделить следующие:

- увеличение товарооборота фирмы;
- продажа товара, не особо пользующегося спросом;
- реализация товара, у которого подходит срок его годности (клея, краски, смеси).

Содержание мероприятия: каждый месяц выбираем определенный товар, который будет участвовать в мотивационной программе.

В связи с этим предлагаем устраивать ежемесячные конкурсы среди продавцов. В итоге лидер продаж по товару выделенной категории получает вознаграждение, в качестве которого могут быть:

- подарочный сертификат компании;
- денежная премия.

В качестве единовременной денежной премии целесообразно сделать процент от объема продаж. Таким образом, каждый месяц сотрудник, который больше всего продаст товара определенной категории получит премию в размере 5 – 10 % от суммы на которую он продал. Процент будет варьироваться в зависимости от цены товара.

Если же рассматривать в качестве вознаграждения подарочный сертификат, то назначим его стоимость в размере 1 000 руб., на который можно приобрести товары фирмы как самому работнику, так и сторонним лицам. Данный вариант вознаграждения, на наш взгляд является наиболее приемлемым, поскольку это позволит увеличить товарооборот и сохранить денежные средства в кругу компании.

Таким образом, если с помощью нашего мероприятия среднедневная выручка (19105 тыс.руб. – по данным за 2016 год) увеличится хотя бы на 1 %, то прирост составит 191,1 руб.

Так, если стоимость подарочного сертификата будет 1 000 руб., а значит и затраты на вознаграждение в месяц составят 1 000 руб., следовательно – 12 000 руб. в год.

В таблице 3.12 представим средние затраты на мотивацию торгового персонала за год.

Таблица 3.12 – Среднегодовые затраты на мотивационную программу «Лидер продаж»

Статьи затрат	Количество раз в год (шт)	Цена, руб.	Сумма затрат, руб.
---------------	---------------------------	------------	--------------------

Подарочный сертификат	12	1 000	12 000
Изготовление сертификата	12	10	120
Итого:			12 120

Таким образом, ожидаемый эффект от данного мероприятия составит:

Торговая наценка составляет 30 %.

$191,1 - 30\% = 133,7$ тыс.руб.

$191,1$ тыс.руб. - $133,7$ тыс.руб. - $12,1$ тыс.руб. = $45,3$ тыс.руб. (прибыль от продаж)

$45,3$ тыс.руб. * $20\% = 9,0$ тыс.руб. (Налог на прибыль)

$45,3$ тыс.руб. – $9,0$ тыс.руб. = $36,3$ тыс.руб. (Чистая прибыль)

Таблица 3.13 – Экономический эффект от проведения рекламы

мотивационной программы «Лидер продаж»

Показатель	Сумма, тыс.руб.
Выручка	191,1
Себестоимость	145,8
Прибыль от продаж	45,3
Налог на прибыль	9,0
Чистая прибыль	36,3

Составим сводную таблицу затрат предлагаемых мероприятий в ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск в таблице 3.14.

Таблица 3.14 – Сводная таблица результатов предлагаемых мероприятий на год, тыс.руб.

Мероприятия	Затраты (тыс.руб.)	Выручка (тыс.руб.)	Экономический эффект
1	2	3	4
Открытие магазина в с. Староалейское	17151,1	19105	Открытие магазина в с. Староалейское будет способствовать расширению канала сбыта продукции
Разработать рекламную кампанию	322,5	382,1	Проведенное мероприятие позволит увеличить товарооборот что в целом положительно скажется на прибыли предприятия.
Мотивационная программа для торгового персонала	145,8	191,1	Данное мероприятие будет способствовать увеличению сбыта продукции.
Итого	17619,4	19678,2	Общий итог: 2059 тыс.руб.

--	--	--	--

Таким образом, реализация данных мероприятий, на наш взгляд, дает возможность предприятию улучшить систему управления финансовыми результатами ООО «НОВЭКС», повысить эффективность деятельности организации и обеспечить его прибыльность.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цель работы - на основе изучения теоретических аспектов анализа сбытовой деятельности предприятия, разработать мероприятия по повышению их эффективности.

Объектом исследования является ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск, основным видом деятельности которого является торговля товарами бытовой химией.

Рассмотрев основные экономические показатели, можно сделать вывод, что к 2016 году, деятельность предприятия была эффективной и рентабельной.

В работе представлен анализ выручки в торговой сети ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг., который позволяет сделать вывод об увеличении выручки по всей филиальной сети г. Рубцовска.

Анализ выручки в разрезе ассортиментных групп позволяет сделать вывод, что по филиалу город Рубцовск реализация продукции в разрезе ассортиментных групп с каждым годом возрастает по всем позициям, что обусловлено открытием новых магазинов.

Анализ рентабельности торговой деятельности ООО «НОВЭКС» г. Рубцовск за 2014-2016 гг. позволил сделать вывод, что рентабельность продаж по чистой прибыли снижалась, что происходило в связи с сокращением чистой прибылью предприятия.

В результате проведенного исследования во второй главе выпускной квалификационной работы, были выявлены следующие основные недостатки управления финансовыми результатами на предприятии:

- необходимо расширять филиальную сеть ООО «НОВЭКС», для увеличения прибыли;

- уделять больше вниманию рекламной деятельности.

Для решения перечисленных данных проблем, предлагаются следующие мероприятия:

1. Открытие магазина в с. Староалейское;

ООО «НОВЭКС» занимает устойчивое положение на рынке сбыта бытовых и хозяйственных товаров. По представленным данным второй главы дипломного проекта в ООО «НОВЭКС», охвачены такие районы, как г. Рубцовск, Поспелихинский, Волчихинский, Змеиногорский, Алейский, Шипуновский и г. Горняк. Предлагаем расширить сбытовую деятельность кампании в ООО «НОВЭКС», открыв магазин в с. Староалейское.

Торговая площадь магазина будет составлять 256 м². Аналогичное торговое помещение с указанной площадью занимает в городе Рубцовске магазин Остров 257 м². Поэтому, все предположительные данные по выручке от реализации будут ориентированы на аналогичный магазин.

Экономический эффект от открытия магазина ООО «НОВЭКС» в с. Староалейское на 2016 год составит 19,1 млн.руб..

Таким образом, реализация данного мероприятия будет способствовать расширению каналов сбыта продукции, а также увеличению финансовых результатов предприятия.

Перейдем к рассмотрению второго мероприятия, проведение рекламной кампании с целью продвижения продукции.

Для увеличения сбыта продукции в магазине с. Староалейское предлагаем проводить рекламную кампанию.

Экономический эффект от проведения рекламы ООО «НОВЭКС» в с. Староалейское на 2016 год составит 382,1 тыс.руб..

Следующее предлагаемое нами мероприятие – это мотивационная программа для торгового персонала.

В качестве вознаграждения предложено изготовить подарочный сертификат, стоимостью в размере 1 000 руб., на который можно будет приобрести товары фирмы как самому работнику, так и сторонним лицам. Данный вариант вознаграждения, на наш взгляд является наиболее приемлемым, поскольку это позволит увеличить товарооборот и сохранить денежные средства в кругу компании.

Экономический эффект от проведения рекламы мотивационной программы «Лидер продаж» составит 191,1 тыс.руб.

Таким образом, реализация данных мероприятий, на наш взгляд, дает возможность предприятию улучшить систему управления сбытовой деятельностью предприятия ООО «НОВЭКС», повысить эффективность деятельности организации и обеспечить его прибыльность.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.) М, 2015. – 85 с.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая – М.: Издательская группа НОРМА – ИНФРА – М, 2015. – 595 с.
3. Анализ финансовый отчетности учеб. пособие для вузов Фин. Акад. При правительстве РФ; под ред. О. В. Ефимовой, М. В. Мельник. – М.: Омега – Л, 2014. – 449.
4. Аникин, Б., Баранчев В. Маркетинговые и логистические задачи, решаемые инновационными моделями бизнеса / Б.Аникин, В.Баранчев // Маркетинг.- 2013. – № 5.- С.87-94.
5. Аникин, Б.А, Баранчев В. Маркетинговые и логистические задачи, решаемые инновационными моделями бизнеса/ Б.А. Аникин, В.Баранчев //Маркетинг.- 2014. – № 6.-С. 81-91.
6. Багиев, Г.А. Маркетинг: Учебник для вузов / Г.А. Багиева – СПб.: ПИТЕР, 2014.- 733с.
7. Басовский, Л.Е. Маркетинг / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 218 с.
8. Белоусова, С.Н., Маркетинг: учеб. пособие для колледжей / С.Н. Белоусова, А.Г. Белоусов – Ростов н/Д: Феникс, 2013.- 224 с.
9. Болт, Г.Д. Практическое руководство по управлению сбытом / Г.Д. Болт. - М.: Экономика, 2014. - 271с.
- 10.Братин, Л.А. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация. / Л.А.Братин, Данько. - М.: Дело, 2015. - С. 112.
- 11.Бурцев, В.В. Сбытовая и маркетинговая деятельность / В.В. Бурцев - М.: Экзамен, 2014. – 223 с.

- 12.Бурцев, В.В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования / В.В. Бурцев // Менеджмент - 2013- № 6 - с. 50-63.
- 13.Валевич, Р.П. Экономика торгового предприятия. / Р.П. Валевич, Г.А.Давыдова. - Минск: Высшая школа, 2014. - с. 274.
- 14.Волков, О.И. Экономика предприятия (фирмы) / О.И. Волков, О.В.Девяткин. - М.: Финансы и статистика, 2015. - с. 357.
- 15.Гаджинский, А. М. Основы логистики: учеб. Пособие /А.М. Гаджинский - М.: Маркетинг, 2015. - 121 с.
- 16.Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчикова. - М.: Банки и биржи ЮНИТИ, 2014. - С. 187.
- 17.Голубков, Е.П. Основы маркетинга: учебник / Е.Н. Голубков. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Финпресс, 2014. - С. 244.
18. Горинская, И. Методология продажи, ориентированная на покупателя / И. Горинская // Маркетинг - 2014 - № 6 - с. 115- 121.
19. Дейян, А. Стимулирование сбыта и реклама на месте продаж / А. Дейян, В.С. Загашвили. - М.: Прогресс, 2013. – 190 с.
20. Диксон, П.Р. Управление маркетингом / П.Р. Диксон – М.: ЗАО «Издательство БИНОМ», 2015. – 234 с.
21. Дойль, П. Менеджмент: стратегия и тактика: пер. с англ. / П. Дойль, Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Издательство «Питер», 2015. – 245 с.
22. Донцова, Л.В. Анализ финансовой отчетности / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – М.: Издательство «Дело и сервис», 2014. – 368 с.
- 23.Елисеева, Т. П. Экономика и анализ деятельности предприятий / Т.П. Елисеева, М. Д. Молев, Н. Г. Трегулова. – М.: Феникс, 2015. – 480 с.
- 24.Ендовицкий, Д.А. Комплексный экономический анализ деятельности управленческого персонала / Д.А. Ендовицкий, Н.Н. Беленова. – М.: Кнорус, 2013. – 192 с.
- 25.Ефимова, О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: учебник / О.В. Ефимова. – М.:

- Омега-Л, 2014. – 348 с.
- 26.Ионова, А.Ф. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / А.Ф. Ионова, Н. Н. Селезнева. – М.: Проспект, 2015. – 592 с.
- 27.Кириянова, З.В. Анализ финансовой отчетности: учебник / З. В. Кириянова, Е. И. Седова. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 428 с.
- 28.Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник для вузов / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: Проспект, 2014. – 424 с.
- 29.Ковалев, В.В. Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели / В.В. Ковалев, В. В. Ковалев. – М.: Проспект, 2014. – 880 с.
- 30.Комплексный экономический анализ предприятия: учеб. / Под ред. Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. – СПб.: Питер, 2013. – 576 с.
- 31.Котлер, Ф. Маркетинг / учебное пособие Ф.Котлер, Л. Кеплер – М.: КНОРУС, 2014. – 688 с.
- 32.Котлер, Ф. «Как создать, завоевать и удержать рынок» / учебное пособие / Ф. Котлер. – М.: 2014. – 216 с.
- 33.Любушин, Н.П. Экономический анализ: учебник / Н.П. Любушин. – М.: Юнити-Дана, 2013. – 575 с.
- 34.Негашев, Е. В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций: учеб. пособие. / Е.В Негашев, А.Д. Шеремет. – М.: Инфра-М, 2013. – 208 с.
- 35.Пожидаева, Т.А. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / Т.А. Пожидаева. – М.: Кнорус, 2014. – 320 с.
- 36.Райзберг, Б.А., Современный экономический словарь: Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 494 с.
- 37.Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Савицкая Г.В. – М.: Инфра – М, 2013.– 651 с.

- 38.Соколов, Я. В. Влияние учетной политики на финансовый результатов / Я.В. Соколов, М.Л. Пятов // Бухгалтерский учет. – 2012. - №21. – С. 43-48.
- 39.Толкачева, Н.А. Финансовый менеджмент: курс лекций / Н.А. Толкачева. – М.: Директ-Медиа, 2014. — 144 с.
- 40.Ульянов, И. О качестве расчетов нормы прибыли / И.О. Ульянов// Экономист. – 2013. - №5. – с. 39-44.
- 41.Филипьев, Д.Ю. Методика проверки правильности формирования финансовых результатов / Д.Ю. Филиппьев // Аудиторские ведомости, - N12, -2013.- С. 7-8
- 42.Финансовый менеджмент. Практикум: Учебное пособие для вузов / Под редакцией Н.Ф. Самсонова. – М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2013. – 269 с.
- 43.Финансовый менеджмент: Конспект лекций / Составитель Бендина Н., 2012. – 144с.
- 44.Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник / Под редакцией д.э.н., проф. Е.С. Стояновой. – М.: Издательство "Перспектива", 2012. – 656 с.
- 45.Финансовый менеджмент: Учебник / Под редакцией д.э.н., проф. А.М. Ковалевой. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 284с.
- 46.Финансовый менеджмент: Учебник / Под редакцией Шим Дк.К., Сигел Дж.Г – М: Филинь – 2012 – 259 с.
- 47.Финансы предприятий: Учебное Пособие /Е.И. Бородина, Ю.С.Голикова. Н.В.Колчина, З.М.Смирнова, 2012. – 208с.
- 48.Финансы предприятий: Учебник / Под редакцией Н.В. Колчиной -М : ЮНИТИ., 2013. – 306 с.
- 49.Финансы предприятий: Учебник для вузов/ Н.В. Колчина, Г.Б. Поляк, Л.П. Павлова и др.; Под ред. проф. Н.В. Колчиной – М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2013. – 447 с.
- 50.Финансы: Учеб. пособ. / Под редакцией Ковалевой А.М. -2-е изд., 2012. – 336с.

- 51.Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев – 2-е издание перераб. и доп. – М.: Инфра-М.: 2013. – 208 с.
- 52.Чуева, Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / Л.Н. Чуева, И. Н. Чув. – М.: Дашков и К, 2013. – 348 с.
- 53.Экономический анализ / Ионова Ю.Г., Кешокова А.А., Косорукова И.В. / под ред. Косоруковой И.В. – М.: МФПА, 2014. – 432 с.
- 54.Яновский, В.В. Основы маркетинга / В.В. Яновский. Учебное пособие. М. – 2015. -216 с.