



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
филиал в г.Туапсе

Кафедра «Экономики и управления»

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

На тему «Основные направления совершенствования экономической эффективности сбытовой деятельности на предприятии пищевой промышленности (на примере ООО «Кепшенский КХП»)»

Исполнитель Войткевич М.С.

Руководитель Бегунова О.Ю.

«К защите допускаю»
Заведующий кафедрой _____

доктор экономических наук, профессор

Темиров Д.С.

« 20 » июня 2016 г.



Туапсе
2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1 Теоретические и методические основы организации сбытовой деятельности предприятия пищевой промышленности.....	6
1.1 Понятие, сущность, роль сбытовой деятельности на предприятии	6
1.2 Система товародвижения и ее элементы.....	16
Глава 2 Анализ организации сбытовой деятельности на «Кепшенском КХП».....	25
2.1 Краткая характеристика финансово-хозяйственной деятельности рассматриваемого предприятия.....	25
2.2 Оценка организации распределительной сети и сбытовой деятельности на предприятии.....	30
Глава 3 Пути повышения эффективности организации сбытовой деятельности на ООО «Кепшенский КХП».....	40
3.1 Определение резервов роста прибыли.....	40
3.2 Расчёт экономической эффективности от предлагаемых мероприятий	46
Заключение.....	56
Список использованной литературы.....	59

Введение

Единственным с основных условий стабильного формирования пищевой промышленности продовольственного рынка РФ – формирование результативно функционирующих взаимосвязей в рамках отношений между производителем и потребителем, а также развитие культурной сферы для реализации продукции отечественных производителей и улучшение всего товародвижения.

В настоящий момент хлебопекарная промышленность России представляется самой крупной областью изготовления пищевых продуктов, способной угодить в немаловажной потребности в одном из основополагающих продуктов, который входит в группу товаров повседневного спроса и основной потребности.

Формирование рыночных отношений и свободный доступ иностранных товаров на отечественные рынки увеличили конкурентную борьбу и приумножили требования, предъявляемые к организации производства и сбыта продуктов питания. В реальных обстоятельствах быстро обнаружилось трудности в эффективном управлении сбытом продукции хлебопекарной промышленности. Появилась потребность формирования инфраструктуры реализации, соответствующей современным требованиям хлебопекарных изделий, которая может значительно увеличить результативность работы отечественных производителей хлебопекарной продукции. Потребовалось использование новейших методов и форм управления сбытом в хлебопекарной отрасли, в частности использование инструментов сбытовой логистики.

Применение логистического подхода к управлению предприятием в современных условиях делает возможным наиболее быструю реакцию на изменение хозяйственной деятельности. Анализ литературных источников показывает, что функции сортировочной логистики зачастую ассоциируются с терминами «планирование в области сбыта» или «сбытовая политика». Главная цель работы компании в рамках сбытовой политики - это управление

конкурентоспособностью товара. Здесь возможно выделить две основные тенденции операций:

- руководство каналами сбыта, включающее планирование длины сбытового канала и его широты, а также типа посредников, мотивацию участников канала, организацию и контроль работы участников канала;

- управление товародвижением, включающее планирование, организацию и контроль процессов хранения товара, грузовой обработки и транспортировки. Отталкиваясь от данного, компания обязана обращать пристальное внимание на следующие моменты своей деятельности: распределение и сбыт товаров и услуг; подготовка и заключение контрактов; реклама и стимулирование сбыта; планирование товарного ассортимента; доведение товара до уровня требований потребителей; закупка сырья и материалов для производственных процессов. Таким образом, выбранная тема дипломной работы на сегодняшний день **является актуальной**.

Объектом исследования является ООО «Кепшенский КХП». **Предметом исследования** является сбытовая деятельность ООО «Кепшенский КХП».

Цель данной дипломной работы состоит в том, чтобы на основе оценки организации сбытовой деятельности на предприятии определить пути ее совершенствования. Для раскрытия цели необходимо решить **следующие задачи**:

- рассмотреть теоретические основы организации сбытовой деятельности на предприятии.

- проанализировать сбытовую деятельность организации ООО «Кепшенский КХП».

- проанализировать и дать оценку организации распределительной сети ООО «Кепшенский КХП».

- разработать пути совершенствования организации сбытовой деятельности в ООО «Кепшенский КХП».

Структурно работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников. В первой главе рассматриваются теоретические основы организации сбытовой деятельности предприятия. Во второй главе проводится анализ организации распределительной сети на примере ООО «Кепшенский КХП», дается оценка организации распределительной сети предприятия, анализируются основные направления сбытовой деятельности ООО «Кепшенский КХП». В третьей главе рассматриваются пути повышения эффективности организации сбытовой деятельности предприятия, определяются резервы роста. В заключении подводятся итоги работы, формируются предложения по совершенствованию сбытовой деятельности предприятий хлебопекарной промышленности.

Теоретической и методической основой написания дипломной работы являются труды российских и зарубежных ученых, статьи журналов «Вопросы экономики и права», «Экономические науки», «Маркетинг в России и за рубежом» и другие. В качестве исходных данных и фактических материалов использованы отчетность ООО «Кепшенский КХП», нормативные и правовые акты в сфере пищевой промышленности. В работе применялись методы экономического и структурного анализа, экономико-математического моделирования и прогнозирования.

Общий объем работы 60 страниц печатного текста, работа включает 9 таблиц, 7 рисунков.

Глава 1 Теоретические и методические основы организации сбытовой деятельности предприятия пищевой промышленности

1.1 Понятие, сущность, роль сбытовой деятельности на предприятии

Как известно из учебников и многочисленных работ популярных создателей исходным пунктом процесса физического (материального) распределения является предприятие, на котором производится товар. Менеджеры компании-поставщика выбирают склады (места хранения) и средства транспортировки, с помощью которых товар будет доставлен в конечные пункты назначения в нужное время и с наименьшими затратами. Не так давно понятие физического распределения было расширено до концепции управления цепочкой поставок.

Такой менеджмент распространяется не только на материальное распределение, а предполагает обеспечение производства товара всем необходимым (сырье, материалы, комплектующие изделия, основное оборудование), собственно процесс изготовления продукции и распространение ее по пунктам назначения. Одним из направлений сбытовой деятельности предприятия, является маркетинговая логистика.

А.Н.Григорьева в последней своей статье концентрировала внимание на том факте, что непосредственно рекламная логистика включает формирование необходимой инфраструктуры, внедрение и контроль над материальными потоками материалов и готовой продукции, начиная с пунктов возникновения и завершая пунктами назначения, в целях удовлетворение нужд потребителей и одновременного извлечения доходов [5,с.118].

Планирование маркетинговой логистики может реализоваться в 4 периода: принять решение о том, что же компания хочет предложить своим клиентам. (Какой тип доставки следует выбрать? Каким должен быть уровень точности при формировании заказа и выставлении счета?) Выбрать наилучшую структуру канала и стратегию формирования сети. (Следует ли компании обслуживать клиентов самостоятельно или же работать через посредников?)

Какие комплектующие и у каких производителей следует закупать? Сколько нужно складов и где они должны быть расположены?) Обеспечить эффективность прогнозирования сбыта, управления складским хозяйством, транспортом и поставками материалов. Выбрать наиболее подходящие информационные системы, оборудование, политику и процедуры.

В маркетинговой логистике важную роль играют информационные системы. Повышение производительности логистических заключений происходит в основном за счет применения нынешних информативных технологий, и прежде всего компьютеров, кассовых терминалов, единообразных кодировок товаров, систем спутникового слежения за транспортными средствами, электронного обмена данными и электронного перевода средств.

Применение всех этих нововведений сокращает период исполнения заказа, уменьшает количество необходимой бумажной работы, снижает вероятность ошибки при составлении документов и позволяет компаниям контролировать все операции. Они дают возможность фирмам конкретно и в период осуществлять установленные обязательства: «Партия товара А прибудет в пункт Б завтра в 10 утра».

Благодаря информационным системам компания имеет вероятность осуществлять контроль за этапами поставки». Рекламная логистика включает в себя несколько видов деятельности. Имеется в виду прогнозирование продаж, на базе которого компания определяет объемы распределения, производства и материальных запасов. В производственных планах указывается, какие материалы должен заказать отдел закупок. Материалы прибывают с входящим транспортом в приемную зону и выгружаются на сырьевой склад. Позже из сырья и материалов изготавливается конечный продукт. Запасы конечного продукта – это связующее звено между заказами клиентов и деятельностью производителя. Полученные от клиентов заказы означают, что уровень запасов конечных продуктов будет снижаться, а производственная деятельность приводит к увеличению этого уровня. Готовые товары упаковываются и

отправляются на заводской склад, где они готовятся к отправке. Затем осуществляется собственно отправка, складирование на месте, доставка товара клиентам и предоставление сопутствующего обслуживания. Степень расходов на маркетинговую логистику (30-40% себестоимости готовой продукции) не может не беспокоить руководство компаний. Дорога с фабрики в супермаркет обычной коробки с кукурузными хлопьями, пробирающейся через оптовиков, дистрибьюторов, брокеров занимает 104 дня. Неудивительно, что специалисты именуют маркетинговую логистику «последним рубежом экономии затрат». Чем ниже станут затраты на логистику, тем более низкие цены можно будет определять в торговых точках, или получить больше прибыли, или и то и другое одновременно. И все же, невзирая на довольно большие затраты, правильно сформированная маркетинговая логистика – сильное средство конкурентоспособного менеджмента. Предлагая более высокий уровень обслуживания, активизируя обращение товаров или понижая цены, компании привлекают дополнительных покупателей.

По мнению всем известного аналитика в области маркетинга и менеджмента Ф.Котлера важнейшим фактором, влияющим на сбыт, является влияние внешней среды. По его мнению, любое предприятие реализовывает собственную работу в рамках определенной финансовых условий. И, безусловно, чувствует её влияние, а также потребность в решении проблем, связанных с четырьмя автономными областями: мировая экономика (условия торговли, сбытовые издержки, валютные курсы и т.д.); национальная экономика (циклические подъемы и спады, политика правительства и т.д.); потребительский рынок в широком смысле (например, электроэнергия, газ, уголь составляют конкуренцию отоплению на мазуте); непосредственный рынок сбыта (например, конкуренция других производителей котлов для центрального отопления).

Продолжая исследовать работы Ф.Котлера подчеркнем следующее, а именно «эффект давления» со стороны этих четырех областей на деятельность предприятия должен обязательно приниматься в расчет при составлении

проектов менеджмента и сбытовой работы. В планах сбыта необходимо выделить и учитывать проблемы и использовать благоприятные возможности, которые связаны с упомянутыми условиями. Это должно находить отражение в сбытовой политике предприятия (фирмы)» [11,с.57].

Сбытовая политика – это организация движения постадийного перемещения продукта. Она предполагает определенный анализ воздействия принимаемых заключений на каждом последующем периоде движения товарной массы от производства до потребления. При этом под сбытом понимают всю систему связей производства и торговли, включая оптовую и розничную продажу, транспортировку, хранение.

В.Н.Дегтяренко отмечает, что рекламные исследования обязаны являться основой сбытовой политики любого предприятия, так как, основываясь на материалах маркетинговых исследований, фирма выбирает наилучший вид распределения и более комфортную конфигурацию реализации – розничную продажу. Задачи эти усложняются постоянно совершающимися преобразованиями рыночной ситуации под воздействием растущих условий покупателей к ассортименту и качеству товаров, внедрения достижений научно-технического прогресса в торговлю (более эффективных методов хранения, обработки и розничной продажи товаров), меняющейся тактикой конкурентов, осуществляющей свой маркетинг, и др.

В этой связи для предприятия (фирмы) особое значение имеет прогнозирование емкости рынка и объема сбыта. Окончательная оценка общего плана производственной деятельности предприятия зависит от прогноза вероятных объемов продаж продукции или прогнозируемой величины выручки от сбыта. Дегтяренко В.Н. в учебном пособии «Основы логистики и маркетинга» отмечает, что моделирование емкости рынка и объемов сбыта не только представляют основную значимость в сбытовой деятельности и маркетинге, но и считается главным условием для определения других направлений деятельности (например, в производстве – при планировании загрузки производственных мощностей, в снабжении – при определении потребностей в

сырье, в финансовой сфере – при планировании денежных ожиданий и капиталовложений). И.Березин в заключительном собственном академическом отчете высказал мнение о том, что основной точкой моделирования в области сбыта является определение следующих показателей [2,с.36]:

— краткосрочные: сбыт каждого вида продукции (объем и стоимость); сбыт по географическим направлениям (объем и стоимость); сбыт по видам покупателей (объем и стоимость); цены конкурентов; целевые установки торговому персоналу; уровень запросов;

— среднесрочные: общий сбыт по категориям продукции; цены; общеэкономические условия; особенности продвижения товаров на рынке; внедрение новой продукции;

— долгосрочные: общий объем сбыта по категориям продукции; точки насыщения рынка; внедрение новой продукции; уход существующей продукции с рынка; важнейшие особенности исследований маркетинга и т.д.

— прогнозирование базируется в возможности формулировать и понимать действующие на рынке силы, а также предсказывать будущие тенденции развития этих сил.

При прогнозировании следует принимать во внимание не только краткосрочные, но также и средне - и долгосрочные оценки и прогнозы. Условия, принадлежащие к двум заключительным скоротечным интересам, могут иметь частичное, но заметное влияние на краткосрочный прогноз (например, изменение в технологии, доступность того или иного сырья и т.д.). При этом обязательным условием является определение связи между прогнозами емкости рынка и объемов сбыта и бюджетом. Прогнозом рынка и сбыта именуется анализ предстоящей реализации данной комбинации товаров и услуг в естественном выражении (прогноз количественных показателей сбыта) и по стоимости (прогноз выручки от сбыта) за конкретный период времени (кратко-, средне- и долгосрочный) с учетом фактических и потенциальных клиентов. Бюджетом именуется экономический акт о прогнозируемых (вероятных) доходах, расходах и количестве проданной продукции за

определенный период времени. Прогноз емкости рынка и объема сбыта становится бюджетом в том случае, когда он рассмотрен и утвержден управляющими или директорами, ответственными за общую деятельность предприятия.

Для реализации связей с торговлей производители товаров создают инфраструктуру сбыта со специальными отделами, складами, необходимым оборудованием, транспортными средствами, средствами рекламы и т.д.[3,с.58].

Имеется два ключевых вида каналов товародвижения – прямые и косвенные. Прямые каналы товародвижения связаны с перемещением товаров и услуг от производителя к потребителю без использования независимых посредников. В товародвижении используется такое понятие, как длина канала, которая зависит от числа независимых участников.

К коротким каналам относятся прямые, к длинным – косвенные каналы товародвижения. В случае если компания уменьшает длину канала, приобретая предприятие на другом этапе товародвижения, например, когда производитель объединяется с оптовиком, имеет место вертикальная интеграция. Это дает возможность компании приобрести значительную самостоятельность, обеспечить снабжение, сократить затраты на посредников, контролировать каналы сбыта и координировать срок прохождения товаров через них. В то же время, как свидетельствуют эксперты по маркетинговой политике, вертикальная интеграция ограничивает конкурентную борьбу, развивает мало эффективность и не снижает цены для потребителя. Ширина канала устанавливает число самостоятельных участников на любом этапе товародвижения. При узком канале производитель продает через нескольких участников сбыта; при широком – через многих. Если фирма хочет усилить положение на своем этапе канала, то она может осуществлять горизонтальную интеграцию, или экспансию, и приобретать предприятие аналогичной специализации. Это позволяет фирме увеличить свои размеры, долю на рынке, эффективнее использовать средства массовой информации и методы распределения и сбыта. Компании, производящие потребительские товары,

должны не только подобрать каналы товародвижения, но и установить насыщенность их использования. При эксклюзивном распределении и сбыте фирма резко ограничивает количество оптовых и розничных торговцев в географическом регионе, может использовать один или два розничных магазина в конкретном торговом районе. Она стремится к престижному статусу, контролю над товарами сбыта и высокой доли прибыли и готова согласиться с меньшим объемом сбыта. При избирательном распределении и сбыте фирма использует среднее число оптовиков и розничных магазинов, пытается сочетать контроль над каналом, престижный уровень с хорошим объемом продаж и прибыли. При интенсивном сбыте фирма использует большое число оптовых и розничных торговцев. Ее цели – широкий рынок сбыта, использование всех каналов, массовая реализация и высокая прибыль. Эта стратегия направлена на наибольшее количество потребителей.

По мнению авторов учебников по маркетингу и логистике, в частности А.И.Алексеева и Ю.В.Васильева, в современных условиях научно-технической революции выбор того или иного канала для реализации продукции оказывается далеко не простым делом. При выборе тех или иных каналов предприятие должно руководствоваться не только такими критериями, как быстрота и удобство доведения продукции до потребителя.

Анализ библиографических источников, а также изучение опыта работы предприятий, фирм, компаний, как за рубежом, так и в России показывает, что при определении каналов сбыта предприятия обычно учитывают [1,с.19]:

- потребности и предпочтения покупателей;
- издержки;
- возможность и желательность определенной гибкости в действиях;
- методы продвижения товаров на рынок и стимулирование продаж;
- сроки поставок товаров;
- репутацию фирмы;
- уровень товарных запасов;
- вопросы транспортировки

При этом, согласно суждению многих авторов, необходимо принимать во внимание, что попытки формализации действий принятия заключений, как правило, безуспешны. Структура каналов обращения складывается зачастую спонтанно, способом проверок и погрешностей, исходя из опыта и интуиции специалистов по маркетингу. В последние годы усилилась роль научного объяснения подбора более результативных каналов сбыта продукции. Разрабатываются математические модели движения товаров, региональные схемы управления снабжением и сбытом. При всем том, подходы предприятий к подбору возможных каналов реализации весьма различны. В некоторых случаях предприятию преимущественнее применять свой сбытовой аппарат, в других – прибегнуть к услугам торговых агентств.

Принимая во внимание вероятность и отличительную черту движения сбыта, его адресную направленность, маркетинговые программы всегда содержат ряд других модификаций эффективной организации сбыта.

Цепь продвижения продуктов может включать различное количество посредников: от двух и более. Каналы с большим числом уровней товародвижения дают меньшую возможность их контроля. Кроме того, это и дополнительные расходы по сбыту. По этой причине при подборе тех или иных сбытовых моделей учитывают ценовую политику каждого канала товародвижения и выбирают оптимальный вариант для каждого жизненного цикла товара.

Однако не только лишь расходы характеризуют выбор каналов сбыта. Во-первых, расходы возможно возместить добавочными заработками от услуг в каждом из каналов распределения. Во-вторых, иногда предприятие обдуманно проходит в вспомогательные расходы по сбыту, если это ускоряет процесс товародвижения и создает благоприятные условия для расширения емкости рынка, возникновения дополнительного спроса на промежуточных этапах товародвижения. Например, в сезон массового сбора овощей и фруктов, если нет достаточных мощностей по их переработке и хранению, целесообразно как

можно больше реализовать продукции в свежем виде. Для этого используют все возможные каналы товародвижения, не считаясь с затратами.

Ведущий экономист А.А.Годин в своем учебнике «Маркетинг» утверждает, что «в сбытовой политике системы маркетинга материально-техническая оснащенность каналов товародвижения (от фасовки, маркировки, упаковки до организации и технологии оптовой и розничной торговли) представляет основную значимость» [4,с.82].

Освоение продукта по каналам рынка должно быть оптимальным по срокам от поставки товара в оптовую и розничную торговлю до доведения товарной массы до потребителя, а также по затратам на хранение.

Значимыми компонентами товародвижения считаются: оптимизация товарных запасов, организация складского хранения и транспортировки. Оптимальные объемы товарных запасов должны позволить удовлетворить спрос покупателей и получить при этом наибольшую прибыль.

К значимым составляющим сбытовой деятельности также относится анализ динамики реализации, ведение торговой отчетности, расчет торговых бюджетов и квот (в том числе расходов на стимулирование сбыта), а также планирование товарооборота по ассортименту и сбытовым организациям. Формулирование целей товародвижения, анализ требований покупателей и операций конкурентов являются основой для разработки решений, которые, в идеале, обязаны содействовать минимизации расходов на достижение поставленных целей.

Совокупность затрат на функционирование системы товародвижения складывается из нескольких составляющих[4,с.109]:

$$OЗ = ЗИ + ЗС + ЗЗ + ЗТ \quad (1.1)$$

где, OЗ – общие затраты на функционирование системы товародвижения

ЗИ – затраты на информационное обеспечение

ЗС – затраты на складирование

ЗЗ – затраты на поддержание товарно-материальных запасов

ЗТ – затраты на транспортировку.

При подборе системы товародвижения следует проанализировать общие затраты (ОЗ) различных систем и выбрать ту из них, что даст возможность достичь минимизации расходов для установленного уровня обслуживания.

При разработке сбытовой политики следует исходить из целей, которых предприятие желает достигнуть, политики предприятия в целом, маркетинговой стратегии, а также согласования решений по сбыту с другими элементами маркетинга.

Затем следует выделить, что в современных экономических журналах делается акцент на то, что в конкурентной борьбе производственных предприятий пищевой промышленности особую актуальность приобретает их способность оптимизировать их издержки обращения, свойственные их сбытовой деятельности. При этом на первый план здесь выходит задача сокращения логистических затрат за счет рационализации организации реализации выпущенного ими товара на всех этапах его движения.

Практика свидетельствует, что сбыт продукции является движущим фактором потребительского рынка. Если предприятие продает товар, значит, получает деньги и развивается, а если нет, становится банкротом. Ключевые положения сбыта подвергаются обобщению результатов, проверке жизнью, т.е. воплощению их в практику фирм и компаний. М.Портер и Д.Сток подчеркивают стратегический подход при решении задач сбыта. Они считают, что система сбыта вышла за пределы ее традиционного узкого влияния как исключительно продажа того или иного товара и имеет большое значение в стратегической предназначенности, т.е. арсенал средств сбыта неисчерпаем. Проанализировав точки зрения исследователей, можно прийти к выводу, что разные толкования сбытовой деятельности определяются ее многоаспектностью. Категорию сбыта они рассматривают с позиций предпринимателя, бизнесмена, экономиста, финансиста и др. Вместе с тем формирующее положение занимают наука, практика, уровень развития рынков,

сфера приложения сбыта. Тем не менее, несмотря на отмеченные различия, многие теоретики сходятся во мнении, что суть сбыта сводится к купле-продаже товаров в сфере обращения с учетом рыночного (покупательского) спроса и получения денег от покупателя. Купля-продажа товаров, обусловленная сменой форм стоимости, представляется как важная составная часть сбытовой деятельности.

Однако закупки товаров и обменные операции с поставщиками продукции, строящиеся на сбытовой основе, не исчерпывают всего многообразия коммерческих функций.

1.2 Система товародвижения и ее элементы

Система товародвижения - основной элемент менеджмента и своего рода итоговый комплекс во всей деятельности фирмы по созданию, производству и доведению товара до потребителя. Непосредственно тут покупатель либо признаёт, или никак не утверждает все усилия фирмы полезными и нужными для себя и, соответственно, покупает или не покупает ее продукцию и услуги. Существует много разнообразных подходов к определению товародвижения, наиболее знаменитые определения приведены в табл. 1.1.

Из всех приведенных выше определений товародвижения наиболее точным, по-нашему мнению, является определение, предложенное Ф. Котлером. Он рассматривает товародвижение как один из главных элементов программы «маркетинг-микс».

Полнота и комплексный подход в сбытовой политике сводятся к охвату ею всех этапов прохождения продукции от производителя до потребителя. При этом сбытовой механизм должен быть направлен на реализацию образующегося спроса и интересов покупателей. И в этом аспекте она связана с маркетингом. В основе формирующих условий сбытовой деятельности объективной реальностью выступают рыночные отношения и технология продвижения продукции от производителя к потребителю.

Определения товародвижения [12,с.48]

Целеполагающий подход с элементами планирования	
Товародвижение – это планирование, осуществление и контроль физического перемещения товаров от мест их происхождения к местам использования.	П. С. Завьялов
Товародвижение – деятельность по планированию, претворению в жизнь и контролю над физическим перемещением материалов и готовых изделий из мест их происхождения к местам их использования с целью удовлетворения нужд потребителей и с выгодой для себя.	Ф. Котлер
Товародвижение – это деятельность, связанная с планированием и осуществлением мероприятий по изменению статуса товара в экономической сфере и перемещению его в географическом пространстве.	И.Н. Краснюк
Процессный подход	
Товародвижение – это процесс продвижения товара от производителя в розничную торговлю к покупателю или через импортера (экспортера), оптового покупателя и других участников обращения товаров.	Л.В. Балабанова
Товародвижение – процесс доведения товаров от предприятий-изготовителей через предприятия оптовой и розничной торговли до потребителей	С.С. Шепилова
Системный подход	
Товародвижение (в маркетинге) – система, которая обеспечивает доставку товаров к местам продажи в точно определенное время и с максимально высоким уровнем обслуживания покупателей.	Б.А. Соловьев
Общие	
Товародвижение - систематическое принятие решений в отношении физического перемещения и передачи собственности на товар или услугу от производителя к потребителю, включая транспортировку, хранение и совершение сделок.	Е.П. Голубков
Товародвижение - реализация товаров, перемещение их от производства к потребителю.	И.И. Синецкий
Товародвижение (в социалистических странах) - планомерная организация завоза товаров в отдельные области и районы страны.	Е. Дихтль

Мы полагаем, что товародвижение – это деятельность по планированию, организации и контролю над организацией контактов между продавцами и покупателями, за физическим перемещением материалов и готовых изделий от места их происхождения к местам их использования. Товародвижение является фактором создания потребления.

Товар должен быть доступен потребителю в нужном месте, в нужное время и в нужном количестве. В России система сбыта пребывает в переходном периоде формирования. Необходимо признать, что в ряде нюансов, формирование теоретической базы отстает с формирования практики товародвижения, довольно узким остается методологический инструментарий, доступный менеджерам предприятий на практике. Все это говорит о том, что вопросы организации эффективного товародвижения призывают к дальнейшему изучению. Цели товародвижения предполагают собою границу воздействия, которое фирма планирует оказать на определенный рынок. Это не является прогнозом того, что может произойти в пределах горизонта планирования, а является конкретной величиной, к которой должна активно стремиться фирма. Цели товародвижения основываются на платёжеспособном спросе тех целевых рынков, на которых работает предприятие.

Цели товародвижения могут быть заданы как в объёмах продаж в физическом выражении, так и в долях рынка для каждой марки товара или услуги отдельно. Данные цели, представленные в определённой, в понятной для сотрудников форме, лежат в основе плана сбыта продукции для сбытового подразделения предприятия или партнёра по сбыту. Многие фирмы ставят целью товародвижения обеспечение доставки нужных товаров в нужные места в нужное время с минимально возможными издержками. По мнению Е.П. Голубкова: «Основные миссии хода товародвижения формулируются в области обеспечения требуемого уровня удовлетворения запросов потребителей при минимизации расходов на организацию и осуществление данного процесса». От процесса товародвижения потребители ждут результативной концепции оформления заказов, наличия в запасах требуемых ими продуктов,

возможности осуществления срочных поставок, быстрого выполнения гарантийных обязательств, надежного послепродажного обслуживания.

К сожалению, ни одна из систем товародвижения не в состоянии одновременно обеспечить максимальный сервис для клиентов и до минимума сократить издержки по распределению товара. 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. Направленность в снижение потерь предполагает дешевую систему транспортировки, поддержание небольших товарно-материальных запасов и наличие небольшого числа складов. На рис. 1.1 представлена структура затрат по отдельным функциям физического распределения.

Нельзя забывать о том моменте, что создание системы товародвижения наступает с исследования нужд посетителей и предложений конкурентов. Потребителей интересует: своевременная доставка товара; готовность поставщика удовлетворить экстренные нужды клиентов; аккуратное обращение с товаром при погрузочно-разгрузочных работах; готовность поставщика принимать назад дефектные товары и быстро заменять их; готовность поддерживать товарно-материальные запасы ради клиента.

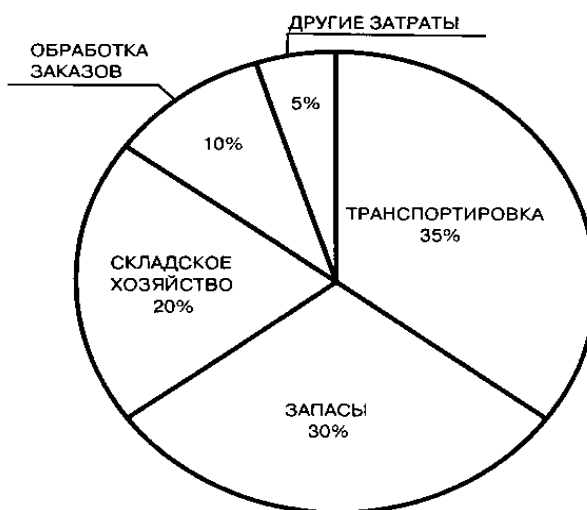


Рис.1.1. Структура затрат по отдельным функциям физического распределения [9,с.51]

Е.А. Голиков в учебнике «Маркетинг и логистика» выделяет следующие основные элементы системы товародвижения: обработка заказов (решение о процедуре оформления заказа). Товародвижение начинается с получения заказа от клиента. Отдел заказов готовит счета-фактуры и рассылает их разным подразделениям фирмы. Отгружаемые изделия сопровождаются отгрузочной и платежной документацией. Важно ускорять обработку заказов, что достигается применением ЭВМ. Складирование. На данном этапе можно выделить ряд оперативных решений: использовать собственные склады или склады посредника; сколько должно быть промежуточных складов; как должны быть организованы склады.

Каждой компании требуется сохранять продукт до момента его продажи. Необходимо решить вопрос о желаемом количестве пунктов хранения, что отразится на уровне издержек и уровне сервиса потребителей. Фирма может иметь собственные склады, либо арендовать место в складах общественного пользования (первое – высшая степень контроля, второе – дополнительные услуги, широкий выбор мест хранения и типов складских помещений). Представителю рынка желательно, чтобы фирма располагала запасами товара, достаточными для немедленного исполнения всех заказов клиентов, однако большие запасы поддерживать нерентабельно, стремительно растут издержки. Транспортировка существенно влияет на цену товара. Решение: выбор вида транспорта.

Для того, чтобы использовать выгоды различных транспортных средств часто применяют комбинацию с некоторых типов автотранспорта.

Предприятие-отправитель может владеть собственным грузовым транспортом, обратиться к наемному перевозчику, а также привлечь обычную организацию перевозчика.

Непрерывная доля расходов разнообразна для различных видов транспорта, и зависимость затрат от объема поставки также различна. В табл.1.2 приводятся данные, характеризующие сравнительную эффективность различных видов транспорта по шести показателям.

Сравнительная характеристика различных видов транспорта [4, с.126]

Вид	Стоимость на милю	Скорость поставки	Частота поставок	Стабильность графика поставок	Гибкость обработки груза	Месторасположение
Водный	5	1	1	2	5	-
Железнодорожный	3	4	3	4	5	4
Автотранспорт	2	4	5	4	3	5
Трубопроводный	3	2	5	5	1	1
Воздушный	1	5	3	2	2	2

Обозначения:

- 1 - очень низкая эффективность;
- 2 - низкая эффективность;
- 3 - средняя эффективность;
- 4 - хорошая эффективность;
- 5 - очень хорошая эффективность.

По мнению А.А.Яковлева, на выбор варианта транспортировки товара влияет ряд факторов, которые необходимо учитывать предприятию.

Среди них наиболее важными являются:

- характеристики товара;
- характеристики пункта отправки и пункта назначения;
- характеристики самого вида транспорта;
- характеристики субъекта-перевозчика;
- затраты на транспортировку, хранение, упаковку и управление распределением со стороны отправителя.

Для достижения коммерческого успеха при использовании того или иного типа торгово-сбытовой деятельности нужно тщательно проанализировать

все финансовые вопросы, провести сравнительную характеристику затрат и результатов. При формировании сбытовой системы определенного товара производственно-посреднической фирме приходится учитывать множество факторов, основными из которых являются:

Особенности конечных потребителей - их количество, концентрация, величина средней разовой покупки. Уровень доходов, закономерность поведения при покупке товаров, требуемый режим работы продавца, услуги торгового персонала и т.д. Возможности самого предприятия - его финансовое положение, конкурентоспособность, основные направления рыночной стратегии, масштабы производства. Характеристики и особенности рынка сбыта - фактическая и потенциальная емкость, обычаи и торговая практика, плотность распределения покупателей, средний доход покупателей.

Сравнительная стоимость различных сбытовых систем.

Разработке сбытовой политики предшествует анализ эффективности существующей сбытовой системы в целом, так и по отдельным ее элементам, соответствие проводимой фирмой сбытовой политики конкретным рыночным условиям. Анализуются не столько количественные объемы продаж по продукту, но и по регионам, сколько весь комплекс факторов, оказывающих влияние на размеры сбыта: организация сбытовой сети, эффективность рекламы и других средств стимулирования сбыта, правильность выбора рынка, времени и способов выхода на рынок.

Анализ системы сбыта предполагает выявление эффективности каждого элемента этой системы, оценку деятельности сбытового аппарата. Анализ издержек обращения предусматривает сопоставление фактических сбытовых расходов по каждому каналу сбыта и виду расходов с показателями плана с целью обнаружения необоснованных расходов, устранения потерь, возникающих в процессе товародвижения, повышения рентабельности функционирующего сбыта. Таким образом, требования эффективного физического распределения касаются всех элементов комплекса маркетинга. Продукт проектируется и упаковывается таким образом, для того

чтобы предельно упростить осуществление вопросов доставки его потребителю.

Конкурентные цены могут зависеть от возможности предприятия обеспечить надежные поставки, особенно при непредвиденных обстоятельствах. Коммуникационная компания должна быть скоординирована с функциями распределения, так чтобы продвигаемый товар был доступен потребителям. Задача специалиста по товародвижению состоит в том, чтобы сохранить рыночные свойства продукта и обеспечить ему полезность по времени и по местоположению, доставляя его клиенту в нужный срок. Руководитель согласно менеджменту обязан осуществить исследование для выяснения, где располагаются его клиенты, каково среднее допустимое время между размещением заказа и сроком его доставки клиенту. В расчет необходимо принимать расстояние, возможности транспортного агентства, средства транспорта клиента и все, что может быть использовано для доставки продукта со склада [17,с.37].

В настоящее время в торговле существуют следующие тенденции:

— снижается спрос на товары не первой необходимости, часть дорогих и статусных товаров. Снижение доходов населения ведет к ситуации потребления более дешевых товаров, в меньшем объеме.

— снижается доля покупки непродовольственных товаров и спрос на услуги и развлечения. В покупательском бюджете доля продуктов питания несколько вырастает (за счет перераспределения доходов).

— меньше внимания уделяется качеству товаров и обслуживанию, большее внимание уделено ценам.

Для предприятий характерно сокращение объемов производства/закупок, оптимизация штата работников (массовые сокращения), приостановление деятельности и т.д. Такие явления возникают вследствие снижения объемов реализации продукции, что, в свою очередь, имеет как внешние (последствия экономического кризиса), так и внутренние причины (несовершенное управление сбытовой деятельностью). Проблемой управления

продажами в условиях кризиса сегодня занимаются многие ученые. Целью их исследований лежит не просто поиск выхода из сложившейся ситуации, а способность управлять сбытом продукции таким способом, чтобы повысить эффективность сбытовой деятельности.

Таким образом, в данном разделе на основе исследований различных учёных и аналитиков я постараюсь выявить особенности управления сбытовой деятельностью фирм в условиях экономического кризиса. Под «экономическим кризисом» понимают нарушение равновесия между спросом и предложением на товары и услуги, что может вызывать «перепроизводство», банкротство предприятий, массовую безработицу и снижение жизненного уровня населения. Соответственно, экономический кризис у отечественных предприятий сегодня сопровождается кардинальными изменениями в рыночной среде и в поведении потребителей. Это говорит о том, что изменения могут быть не только негативными, но и позитивными, при условии оперативных действий руководства отечественных предприятий в области управления сбытовой деятельностью.

Эффективными будут только те «антикризисные» акции, которые направят свой фокус на конечное удешевление товаров для покупателя.

Глава 2 Анализ организации сбытовой деятельности на «Кепшенском КХП»

2.1 Краткая характеристика финансово-хозяйственной деятельности рассматриваемого предприятия

ООО «Кепшенский КХП» находится в экологически чистом районе территории Большого Сочи в селе Кепша в стороне от трассы на Красную Поляну в окружении гор и лесов. Предприятие существовало с 2013 года как частная пекарня, с 7 февраля 2012года перешло в статус юридического лица, полное наименование – общество с ограниченной ответственностью «Кепшенский КХП». Компания осуществляет следующие виды деятельности (в соответствии с кодами ОКВЭД, указанными при регистрации).

Основной вид деятельности:

15.81 Производство хлеба и мучных кондитерских изделий недлительного хранения».

Дополнительные виды деятельности:

15.82 Производство сухих хлебобулочных изделий и мучных кондитерских изделий длительного хранения

45.21.1 Производство общестроительных работ по возведению зданий

51.1 Оптовая торговля через агентов (за вознаграждение или на договорной основе)

51.38.24 оптовая торговля хлебом, хлебобулочными и кондитерскими изделиями

51.38.26 Оптовая торговля мукой и макаронными изделиями

52.24 Розничная торговля хлебом, хлебобулочными и кондитерскими изделиями

91.11 Деятельность коммерческих и предпринимательских организаций

Уставной капитал составляет 10000 рублей. Акционерами предприятия являются: Егиазарова О.А. – главный бухгалтер – 51 %, Вороной И.М. – генеральный директор – 33%, ИП Егиазаров А.Г. – 16%, государство не

участвует в уставном капитале данного предприятия. Тип собственности – частная собственность.

Организацию возглавляет генеральный директор, которому подчиняются главный бухгалтер, начальник производства, начальник материально – технического обеспечения и начальник торгового отдела.

В данный момент коллектив ООО «Кепшенский КХП» насчитывает 37 человек. В состав хлебопекарни входят два основных цеха: хлебный и булочный. Производственная площадь составляет — 298м². ООО «Кепшенский КХП» обеспечено всей требуемой инфраструктурой, энергетическими и транспортными коммуникациями, современными средствами связи. Планировочное решение хлебопекарни выполнено на принципах функционального и санитарного зонирования территории, в соответствии с которыми вспомогательные объекты отделены от основного производства. Мощности производственного оборудования позволяют выпекать до 15 тонн продукции в сутки. Вместимость мучного склада 30 тонн.

В настоящее время ООО «Кепшенский КХП» занимает второе место в Адлерском районе, после АО «Сочинский хлебокомбинат», среди предприятий способных обеспечить большим ассортиментом и необходимым объёмом хлебобулочной продукции заводского качества потребителя. В рамках технологических возможностей ведется постоянная работа по обновлению и расширению ассортимента продукции. ООО «Кепшенский КХП» производит в сутки 5 тонн хлебной и 2,5 тонны булочной продукции. Ассортимент выпускаемой продукции отличается разнообразием и насчитывает более 60 наименований, что позволяет предприятию предложить своим потребителям продукцию, ориентированную на покупателей с разным уровнем доходов. В продуктовой линейке присутствуют бездрожжевые, цельнозерновые, многозлаковые и другие сорта био-хлебов. При выпечке хлеба выдерживается методика, что дает возможность достичь высшего итога без применения искусственных добавок и усилителей вкуса. Кроме основных компонентов широко применяются различные натуральные добавки, такие как солод,

кориандр, семя кунжута, семя льна, семена тмина и многие другие, которые придают продукции не только различные вкусовые оттенки, но и целебные свойства.

ООО «Кепшенский КХП» уделяет особое внимание качеству продукции и соблюдению абсолютно всех общепризнанных мерок и стереотипов. В цехах на каждой стадии производства, начиная с сырья и заканчивая готовыми изделиями, осуществляется непрерывный контроль над соблюдением технологических процессов, влияющих на сертифицированные характеристики продукции, в том числе при производстве, хранении и транспортировке. Предприятие не имеет собственной лаборатории, поэтому они заключили договор с аккредитованной лабораторией на периодические проведения испытаний качества продукции, которое постоянно дорабатывается и улучшается.

Основными поставщиками сырья являются производители Краснодарского края, такие как ООО «БВИ Краснодар», ООО «Южный ветер», АО «Тихорецкий КХП».

Особенности рыночной экономики потребовали изменения структуры служб предприятия, а также создания новых, самостоятельных, таких как, ООО «СУШЕ БРИОШЬ», которое через сеть фирменных магазинов реализует и рекламирует продукцию хлебопекарни. В настоящий момент в Адлерском районе открыто уже 10 фирменных магазинов под названием «БубликС».

Основными потребителями продукции предприятия являются ООО «СУШЕ БРИОШЬ», сеть гостиничных комплексов и столовые на Красной поляне, такие как «Тюллип Инн», «Голден Тюллип Инн», «Рэдиссон» и другие, ООО «Авиапит — Сочи» (питание в самолетах).

Наиболее общим показателем размера предприятия является объем реализации продукции, а по его увеличению можно судить о наращивании производственной деятельности. Рассматривая результаты деятельности предприятия, следует обратить внимание на следующие показатели в табл. 2.1.

Таблица 2.1

**Основные показатели деятельности ООО «Кепшенский КХП» за
2012-2015 гг.¹**

Наименование показателей	Ед. изм.	2012г.	2013г.	2014г.	2015г.	К 2012г., %	К 2013г., %	К 2014г., %
Производство продукции	тн.	1225	2117	1423,5	1988	172,82	67,24	139,66
Выручка от реализации	тыс. руб.	2327,5	5107	3643	7437	219,42	71,33	204,14
Себестоимость	тыс. руб.	2178	4436	3240	6335	203,67	73,04	195,52
Прочие расходы	тыс. руб.	4	8	36	104	200,00	450,00	288,89
Прибыль от продаж	тыс. руб.	149,5	671	403	1102	448,83	60,06	273,45
Чистая прибыль	тыс. руб.	145,5	663	367	998	455,67	55,35	271,93
Рентабельность продаж	%	6,67	14,92	11,20	15,50	223,73	75,09	138,35
Денежные средства	тыс. руб.	3	204	40	49	6800,00	19,61	122,50
Капитал и резервы	тыс. руб.	43	405	292	214	941,86	72,10	73,29
Краткосрочные заемные средства	тыс. руб.	79	1	1	210	1,27	100,00	21000,00
Запасы	тыс. руб.	105	198	246	312	188,57	124,24	126,83
Дебиторская задолженность	тыс. руб.	64	60	87	1334	93,75	145,00	1533,33
Кредиторская задолженность	тыс. руб.	50	56	81	1271	112,00	144,64	1569,14

Из табл. 2.1 видно, что объёмы производства продукции в 2013 г. по отношению к 2012 г. выросли на 72,82%, а в 2014г. относительно 2013г. упали на 32,76%. Это вызвано тем, что в 2012-2013гг. активно шло строительство олимпийских объектов и на территории Адлерского района был большой приток рабочих, следовательно, увеличились объёмы потребления хлебобулочной продукции.

Так как ООО «Кепшенский КХП» является ближайшим, по географическому расположению, и наиболее мобильным производителем хлебобулочной продукции, то основная часть рабочих столовых являлись клиентами данного предприятия. В 2014г. закончилось строительство, рабочих распустили, а объёмы продаж резко упали. Однако в июне 2014г. в Адлерском районе произошло наводнение, что привело к закрытию Адлерского хлебозавода – главного поставщика хлебобулочной продукции на данной территории, это способствовало развитию мелких производителей хлеба.

¹ Таблица составлена автором работы в ходе проводимых исследований

Таким образом, к 2015г. благодаря активной работе торгового отдела ООО «Кепшенский КХП» удалось сформировать базу постоянных клиентов, а в течение года она укреплялась и расширялась. Это позволило вывести предприятие практически на уровень 2013г., но, несмотря на меньшие объемы производства, рентабельность увеличилась на 0,58% относительно 2013г., что объясняется расширением ассортимента продукции (до 2014г. выпекался только «Красносельский» (серый), «Бородинский» (черный) и «белый формовой» хлеба). В 2015г. при увеличении объема на 39,66% мы видим увеличение выручки от реализации на 104,14%, а себестоимости продукции на 95,52%, что говорит об удорожании единицы продукции. Главную роль в увеличении себестоимости продукции сыграл рост цен на сырьё, бензин и тарифы ЖКХ. Министерство экономического развития Российской Федерации в своем докладе «об итогах социально-экономического развития РФ в 2014году» сообщает «Вследствие падения рубля в конце года дорожали сельскохозяйственные товары.

Так росли цены на экспортно-ориентированные товары (зерно, масло подсолнечное) в результате возросшей эффективности экспорта и ориентации на мировые цены. В особенности произошло подорожание продуктов длительного времени хранения (масло подсолнечное, сахар, крупы, мука, макаронные изделия)». В документации по товарной деятельности говорится, что сахар подорожал на 40%, мука на 18,2%, а услуги ЖКХ на 9,9%. Также на увеличении общего объема себестоимости отразился выпуск новой более дорогой продукции для фирменных магазинов, такой как: хот-доги, гамбургеры, кексы. Можно видеть резкое увеличение кредиторской задолженности, однако это не сказывается на финансовом положении компании, так как дебиторская задолженность имеет место быть в том же размере. Запасы по отношению к 2014г. увеличились на 26%, что, скорее всего, объясняется ростом цен на сырьё. Резко увеличились краткосрочные заемные средства, а капитал и резервы снизились на 26,71%, что свидетельствует о

временных финансовых затруднениях предприятия, возможно связанных с большой дебиторской задолженностью на конец года.

На рис. 2.1 четко представлены ключевые финансовые характеристики деятельности ООО «Кепшенский КХП» за 2012-2015 гг.

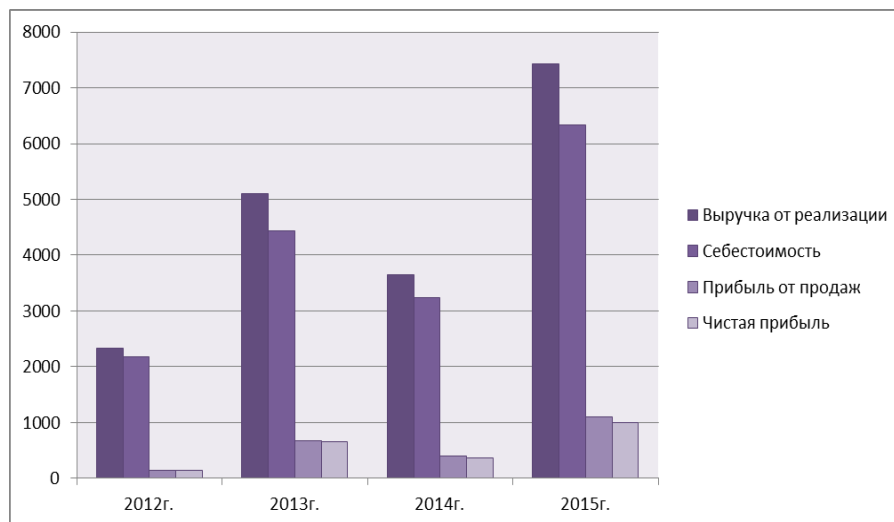


Рис. 2.1. Основные экономические показатели деятельности ООО «Кепшенский КХП» за 2012-2015 гг.²

В целом финансовое положение ООО «Кепшенский КХП» стабильное, но уровень рентабельности в 2015г. 15,5%, когда хороший показатель рентабельности пекарни составляет от 20%. Таким образом предприятию есть к чему стремиться и увеличения рентабельности оно может добиться путем снижения себестоимости продукции за счет уменьшения затрат на сбыт единицы продукции.

2.2 Оценка организации распределительной сети и сбытовой деятельности на предприятии

На сбыт хлебобулочной продукции непосредственно влияет специфика товара, а именно небольшой срок реализации (для хлеба и хлебобулочных изделий - до трех суток). Это значительно лимитирует возможности расширения территориальных границ рынка сбыта, оказывает существенное

² Рисунок составлен автором работы в период проводимых исследований

влияние на производственные объемы, так как они формируются по ежедневно меняющимся заказам.

Отличительной характерной чертой функционирования ООО «Кепшенский КХП» является расширение номенклатуры выпускаемых изделий, которые ориентированы на требования рынка. С помощью производства новейших типов продуктов компания стремится увеличить рынок сбыта, а также увеличить объемы собственного производства.

На предприятии создан и функционирует торговый отдел, который является структурным подразделением ООО «Кепшенский КХП», который подчиняется генеральному директору и возглавляется начальником отдела продаж. В настоящее время ООО «Кепшенский КХП» выпускает и реализует до 5000кг. хлеба и 2500кг. булочной продукции в сутки. Для обслуживания различных целевых рынков предприятие пытается создать многоканальную маркетинговую систему (многоканальный сбыт), предполагающую использование различных каналов товародвижения. Схема каналов товародвижения представлена на рис. 2.2. Предприятие использует как прямые, так и косвенные каналы распределения товаров.

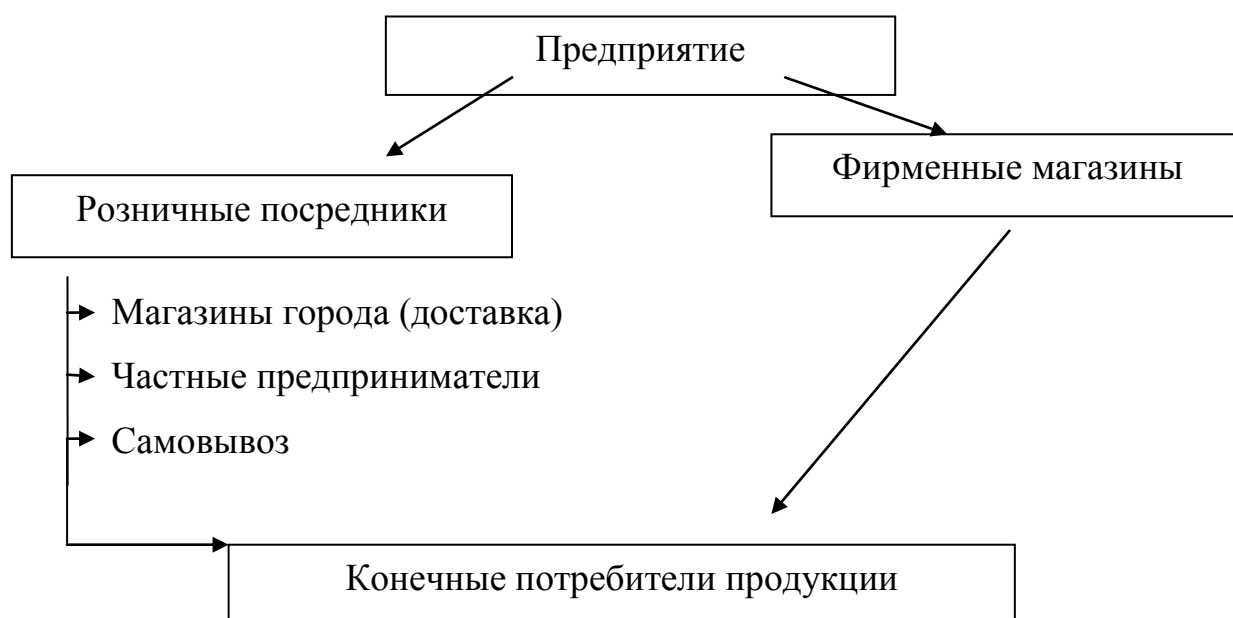


Рис. 2.2. Схема каналов товародвижения ООО «Кепшенский КХП»³

³ Рисунок составлен автором работы в период проводимых исследований

Прямым каналом (каналом нулевого уровня) является сбыт продукции через собственную сеть магазинов. Так с помощью данного канала реализуется около 20% хлебобулочной продукции. Однако он является наиболее затратным: расходы фирменных магазинов, расходы на оплату труда работников магазинов. При этом наличие фирменной сети магазинов гарантирует предприятию стабильную прибыль и дает ряд преимуществ перед конкурентами. Во-первых, не имеет места проблема с реализацией новинок. Предприятия, подобные ООО «Кепшенский КХП», должны постоянно предлагать новую продукцию в современных условиях. Вторая цель - завоевание доверия потребителя, так как потребитель хочет иметь гарантию свежести продукции.

Так как товар имеет небольшой срок годности, это требует быстрой его транспортировки, что снижает расходы на его складирование, но увеличивает транспортные расходы. Перевозка продукта выполняется грузовым автотранспортом с использованием стеллажей и деревянных поддонов. Практически вся выпускаемая продукция имеет индивидуальную упаковку. ООО «Кепшенский КХП» имеет 4 собственных и 2 наемных автомобиля, наличие собственного автотранспорта значительно сокращает затраты на доставку продукции. Рассмотрим основных покупателей продукции ООО «Кепшенский КХП» по группам в табл. 2.2.

Таблица 2.2

Анализ покупателей продукции ООО «Кепшенский КХП» по группам⁴

Группа покупателей	2012		2013		2014		2015	
	тн.	уд. вес, %	тн.	уд. вес, %	тн.	уд. вес, %	тн.	уд. вес, %
фирменные магазины	0	0	0	0	42,705	3	397,6	20
организации общепита (столовые и гостиницы)	980	80	1324	62	683,28	48	715,68	36
розничные посредники (магазины, ИП)	245	20	804,6	38	697,52	49	874,72	44
всего	1225	100	2128,6	100	1423,5	100	1988	100

⁴ Таблица составлена автором работы в ходе проводимых исследований

Рассматривая потребителей продукта ООО «Кепшенский КХП» пришли к следующим выводам. Основными покупателями хлебобулочной продукции Розничные посредники и организации общепита, им принадлежит 44 и 36% от общего объема реализованной продукции соответственно. В 2014 году был открыт только один фирменный магазин, ему принадлежало всего 3% от общего сбыта, в настоящее время функционирует уже 10 фирменных магазинов и доля в общем объеме сбыта составляет 20%.

Из данных табл. 2.2 мы видим, что в 2015 году основное увеличение общего объема сбыта продукции произошло за счет увеличения объема продаж розничным посредникам и открытия фирменных магазинов, что говорит об эффективности работы торгового отдела и сложившейся системы сбыта.

Структура основных групп покупателей ООО «Кепшенский КХП» представлена в виде гистограммы на рис. 2.3.

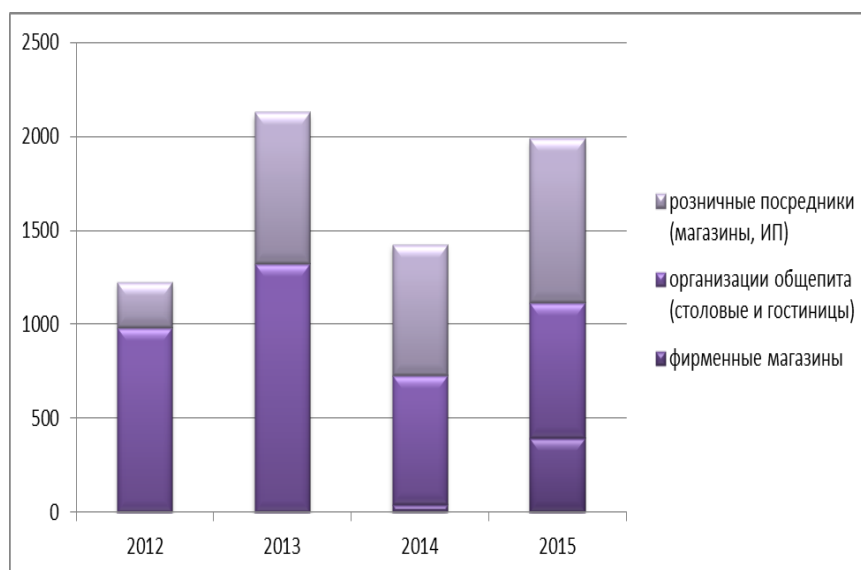


Рис.2.3. Структура основных групп покупателей ООО «Кепшенский КХП» за 2012-2015гг.⁵

Конечными потребителями выпускаемой продукции являются физические лица - граждане, проживающие на территории Адлерского района города Сочи, а также гости города.

⁵ Рисунок составлен автором работы в период проводимых исследований

Таким образом, можно отметить, что ООО «Кепшенский КХП», постоянно расширяет клиентскую базу, увеличивая, таким образом, объем реализации выпускаемой продукции. Кроме анализа структуры покупателей стоит также проанализировать затраты на 1 рубль товарной продукции, что является одним из показателей эффективности производства и представляет собой отношение полной себестоимости товарной продукции предприятия к стоимости её в оптовых ценах.

Снижение затрат на рубль товарной продукции достигается повышением производительности труда и качества продукции, улучшением использования производственных ресурсов, а так же снижением затрат на хранение и сбыт продукции. На рис. 2.4 представлены затраты на 1 рубль товарной продукции в виде гистограммы.



Рис. 2.4. Затраты на 1 рубль товарной продукции⁶

Отрицательная динамика прослежена в 2014 году, когда основная часть контрагентов была сосредоточена на территории строительства олимпийских объектов.

Была максимальная загрузка машин, минимальный территориальный и временный разрыв и как следствие минимальные затраты на доставку и сбыт продукции. Также были минимальные затраты на торговых агентов, достаточно

⁶ Рисунок составлен автором работы в период проводимых исследований

было 1 человека, клиенты сами находили предприятия, занимающиеся выпечкой и доставкой хлеба.

В 2014 году после окончания строительства и закрытия большинства рабочих столовых появилась потребность в исследовании и увеличении клиентской базы.

В результате чего дополнительные затраты на торговых представителей, большой разброс контрагентов по территории Адлерского района, частичная загрузка транспорта, формирование дополнительных рейсов, чтобы доставка продукции осуществлялась в нужное место и в нужное время, вследствие чего резко увеличиваются затраты по сбытовой деятельности и возрастают затраты на 1 рубль товарной продукции. В 2015 г. клиентская база становится более плотной, объемы возрастают и затраты на 1 рубль уменьшаются.

На основании этих данных можно сделать вывод, что работа торгового отдела и сбытовая деятельность ООО «Кепшенский КХП» является эффективной.

В настоящее время перед торговым отделом установлено решение последующих проблем:

- обеспечение выполнения планов поставки продукции в срок и по номенклатуре в соответствии с договорами;
- организация рекламы и стимулирование сбыта продукции;
- обеспечение требований потребителей специалистами ООО «Кепшенский КХП» до принятия обязательств поставки;
- обеспечение сбора и обработки информации об удовлетворенности потребителей.

Для решения поставленных задач торговый отдел осуществляет следующие функции:

- обеспечение деятельности предприятия по сбыту продукции;
- сбор, систематизация информации по сбыту продукции;
- создание информационно-статистического банка данных, включая данные по заявкам на поставку продукции, производство, отгрузку;

— анализ состояния сбыта продукции, выявление продукции, не имеющей достаточного сбыта;

— принимает участие в определении себестоимости выпускаемой продукции;

— принимает участие в формировании годовых, квартальных и месячных номенклатурных планов производства и сдачи готовой продукции для обеспечения поставок в сроки и по номенклатуре в соответствии с прогнозом продаж;

— контроль над выполнением годовых, квартальных и месячных планов поставок продукции и учет по номенклатуре в разрезе типов договоров;

— подготовка справок о планируемой и фактической отгрузке продукции;

— подготовка еженедельных рапортов руководству об отгрузке продукции, а также оперативной и статистической отчетности о выполнении планов отгрузок;

— разработка стратегии рекламы и плана проведения рекламных мероприятий;

— организация рекламы при помощи СМИ, наружной, световой, электронной рекламы;

— организация участия предприятия во всероссийских и региональных отраслевых выставках и ярмарках;

— разработка предложений по формированию фирменного стиля.

На основании исследований, проводимых торговым отделом, определяются главные рынки сбыта, проводится анализ этих рынков, и подготавливаются предложения о сотрудничестве с заинтересованными партнерами.

Максимальное увеличение процента продаж хлебобулочных и кондитерских изделий является конечной целью рассматриваемого предприятия. Вследствие вышеизложенного в ООО «Кепшенский КХП» для достижения большей эффективности производственной деятельности большое

внимание уделяется поиску новых сегментов рынка, также прорабатываются возможности выхода на них. С целью свойства условных и коммуникативных взаимосвязей субъектов распределительной сети ООО «Кепшенский КХП» используем понятия канала сбыта и пути сбыта. Использование каналов сбыта предприятия основывается на следующих предпосылках:

- необходимость и возможность экономии финансовых средств при распределении продукции;
- развитие производства за счет сэкономленных средств;
- организация продажи продукции более эффективным способом;
- увеличение объемов реализации.

ООО «Кепшенский КХП» является одним из крупнейших производителей хлебобулочной продукции заводского качества в Адлерском районе. Каждый год технологами компании разрабатываются новые рецептуры хлеба. Хлебобулочные изделия выпускаются из лучшего натурального сырья, а технология производства предусматривает многие технологические тонкости.

В цехах хлебопекарни на каждом этапе производства осуществляется четкий технологический контроль. Предприятие сертифицировано, что гарантирует качество и безопасность продукции.

Рассматривая вопросы узнаваемости продукции и идентификации ее с конкретным производителем, следует отметить, что продукт не достаточно различается по внешним признакам от аналогичных товаров и не имеет своего логотипа. Конкуренты. Предприятие не является монополистом в производстве хлебобулочных изделий. Главным соперником ООО «Кепшенский КХП» является АО «Сочинский хлебокомбинат».

Кроме того, в городе работают частные пекарни, также производящие хлебобулочные изделия. Укрепление каналов сбыта, качества выпускаемой продукции, имиджа компании и увеличение ассортимента позволят ООО «Кепшенский КХП» выйти на новый уровень своего развития. Предприятию необходимо проанализировать проблемы о повышении перечня кондитерских

и выпуске сахаро-бараночных изделий. Это даст возможность заинтересовать посетителей, даст больше возможностей поставить свою продукцию в торговых точках и со временем повысить собственный перечень, а также сэкономить на закупке данного вида продукции у конкурентов.

Для этого необходимо усилить взаимодействие торгового отдела и планового отдела предприятия, создать свой яркий логотип и пропечатывать его на каждой упаковке продукции. Особо подчеркнем, что в условиях рынка только руководство предприятия решает, сколько истратить на продвижение своей продукции на рынок. В любом случае эффективность затрат предприятия на маркетинговые исследования, рекламу и сбыт своей продукции, прежде всего, зависит от надежности прогноза сбыта. На основе приведенных выше данных проведем SWOT-анализ ООО «Кепшенский КХП» (табл. 2.3).

Для этого определим сильные и слабые стороны деятельности предприятия, возможности и угрозы его дальнейшего развития.

Таблица 2.3

SWOT – анализ ООО «Кепшенский КХП»⁷

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>достаточно широкий ассортимент выпускаемой продукции; отлаженные каналы сбыта; квалифицированные специалисты по сбыту; современные технологии производства; устойчивые связи с постоянными покупателями и др.</p>	<p>малоэффективная организационная структура предприятия и отдела сбыта; низкий уровень рекламы (в основном в фирменных магазинах общение продавца с покупателем, интернет сайт), отсутствие теле-, радио рекламы. отсутствие товарного знака; небольшой срок хранения продукции</p>

⁷ Таблица составлена автором в период проводимых исследований

Окончание таблицы 2.3

Возможности	Угрозы
возможности увеличения объемов производства и реализации продукции; возможности увеличения ассортимента продукции;	снижение эффективности деятельности; снижение объемов производства и реализации; отказ покупателей от приобретения продукции; низкая узнаваемость продукции и соотнесение ее с производителем.

Сочетание слабых и сильных сторон с возможностями и угрозами предприятия говорит нам о том, что ООО «Кепшенский КХП» стоит обратить внимание на отсутствие логотипа, теле и радио рекламы, маленький ассортимент кондитерских и отсутствие сухаро-бараночных изделий, которые пользуются большим спросом, и принять соответствующие меры по устранению данных недостатков, рассмотреть вопрос о заключении контрактов на поставку продукции с сетевыми магазинами (такие как ЗАО «Тандер», «Пятерочка»). Данная позиция позволит предприятию выйти на новый уровень своего развития.

Следует отметить, что большинство потребителей Адлерского района предпочитают хлебобулочную продукцию, производимую ООО «Кепшенский КХП», что создает благоприятные условия для дальнейшего укрепления позиций на внутреннем рынке.

Разумеется, для этого необходимо постоянно обновлять технологию производства, а для увеличения реализации продукции необходимо увеличивать сбытовые функции, а также рекламу и стимулирование продаж.

Глава 3 Пути повышения эффективности организации сбытовой деятельности на ООО «Кепшенский КХП»

3.1 Определение резервов роста прибыли

С целью увеличения производительности работы ООО «Кепшенский КХП» руководству предприятия следует привести перемены в организацию и управление сбытом. Для этого следует рассмотреть следующие вопросы:

- реструктуризация отдела продаж;
- вести постоянный поиск заказчиков на продукцию, производимую предприятием;
- проанализировать спрос на новые товары, производство которых может быть реализовано предприятием;
- обеспечить эффективную рекламу всех товаров предприятия;
- проводить активную коммерческую деятельность;
- уменьшить производственные издержки и накладные расходы по реализуемым предприятием товарам.

На сегодняшний день статус и роль отдела продаж ООО «Кепшенский КХП» не соответствуют требуемому рынком уровню. Необходимо больше внимания уделять потребностям рынка, осуществлять более глубокую увязку сбыта с исследованиями рынка, планированием ассортимента продукции. Предприятие должно стать более активным участником сбыт продукции за счет более широкого взаимодействия с работниками торговых организаций.

Повышение роли сбыта в деятельности ООО «Кепшенский КХП» вызывает необходимость некоторой реструктуризации в системе организации и управления деятельностью. ООО «Кепшенский КХП» следует внести изменения в организационную структуру предприятия.

В настоящее время на предприятии обязанности диспетчера и логиста выполняет менеджер по развитию, в результате ограниченности времени на общение с клиентами, они не в полном объеме получают информацию о продукции, а предприятие о потребностях покупателя. Мы считаем, что

необходимо выделить отдельную единицу – диспетчер-менеджер по сбыту, которого необходимо мотивировать процентами от увеличения объемов продаж и ассортимента в действующих торговых точках.

В основные функции должности необходимо включить:

- сбор заявок на продукцию
- ознакомление клиентов с действующим ассортиментом и новинками производства
- выявление предпочтений потребителя
- сбор информации о степени удовлетворенности клиентов качеством, ассортиментом и доставкой продукции
- выявление оптимального ассортимента для каждой торговой точки
- обеспечение необходимым ассортиментом магазинов фирменной торговли.

Данная информация позволит предприятию более точно планировать объемы и ассортимент производимой продукции, выявлять недочеты в качестве продукции, способах и времени доставки и принимать вовремя меры по устранению недостатков.

В результате получим максимальную удовлетворенность клиентов, минимальный возврат по черствости (на сегодняшний день он составляет 8% от общего объема), увеличение объемов и ассортимента в торговых точках и как следствие укрепление своих позиций и взаимоотношений с клиентами. Наличие необходимого ассортимента продукции в фирменных магазинах максимально снизит потери прибыли от продаж.

Хлебобулочные изделия являются продукцией, которая обладает небольшим сроком годности и при длительном хранении теряет качественные показатели. Хранить продукцию можно, но очень непродолжительное время, поэтому продукция должна сразу поступать в продажу.

Следовательно, рынок сбыта продукции ООО «Кепшенский КХП» должен быть достаточно широким и хорошо отлаженным. Возможные рынки сбыта необходимо тщательно изучать, так как для предприятия важно продать

продукцию и получить прибыль. ООО «Кепшенский КХП» стоит рассмотреть вопрос о заключении договоров на поставку с сетевыми клиентами.

Это даст возможность увеличения объемов реализации продукции без дополнительных транспортных затрат. Следует осуществить мероприятия по привлечению оптового торгового посредника.

Таким образом, при увеличении территории рынка и большой рассредоточенности покупателей, привлечение посредника позволит сократить издержки на обслуживание отдаленных потребителей. Кроме этого, предприятие имеет возможности выполнять различные специальные заказы, что способствует повышению их репутации среди других предприятий отрасли. Увеличить собственную долю рынка можно только за счет привлечения клиентов конкурентов, что обуславливает ужесточение конкуренции между производителями. свойство продукта и степень предоставляемых услуг обязаны быть наивысшими.

ООО «Кепшенский КХП» стоит рассмотреть вопрос об увеличении товарного ассортимента, а именно запуске производства сухарей сдобных, сушек, баранок и пряников. В настоящее время сеть фирменных магазинов в среднем продает в сутки 31кг сушек, 44 кг баранок, 76 кг пряников и 15кг сухарей сдобных, которые предприятие закупает у конкурентов (АО «Сочинский хлебзавод») на общих условиях.

По расчетам материально-технического отдела совместно с главным бухгалтером себестоимость продукции составляет 80% от оптовой цены, по которой закупается данный ассортимент.

В результате проведенного опроса в действующих торговых точках было выявлено, что каждый пятый контрагент готов закупать сушки, баранки и пряники у ООО «Кепшенский КХП», если они будут обладать хорошими вкусовыми и внешними качествами. Запуск производства нового ассортимента позволит не только сэкономить средства на закупке у конкурентов, но и увеличить объемы реализуемой продукции, а также вытеснить конкурентов по данным позициям.

Проведенный во второй главе анализ показал, что предприятие должно уделять большое внимание вопросам стимулирования сбыта, и в первую очередь, рекламе. ООО «Кепшенский КХП» может использовать личные контакты персонала фирмы с покупателями, создание благоприятной общественной репутации, презентации товаров в фирменных магазинах, подарки, лотереи, конкурсы, выставки. Для продукции, производимой ООО «Кепшенский КХП», являющейся товаром широкого повседневного спроса, важна реклама и полезны стимулирование сбыта и пропаганда.

ООО «Кепшенский КХП» может использовать широкий спектр средств продвижения, начиная с рекламы по радио и заканчивая общением продавца и покупателя. Предприятию необходимо дать рекламу по радио, что позволит постоянно информировать конечных потребителей о своей продукции, так как население в течение дня на рабочих местах, в автотранспорте и личных автомобилях слушает именно радиостанции.

Одним из больших недостатков в деятельности предприятия является отсутствие логотипа. Предприятию в первую очередь можно создать личный вид фирменного дизайна автотранспортных средств, различных бланков и материалов. ООО «Кепшенский КХП» необходимо постоянно следить за тем насколько уровень ее собственной продукции и продукции конкурентов отвечает ожиданиям конечных покупателей.

Профессионализм рабочих, выполняющих основную производственную деятельность и новые технологии производства большинства продуктов являются одним из преимуществ предприятия. Но это не означает, что предприятие не должно совершенствовать профессионализм сотрудников путем различных программ повышения квалификации, отслеживания новых технологий в производстве и управлении. Снижение логистических издержек приводит к улучшению экономических характеристик. Поэтому важнейшим направлением деятельности предприятий хлебопекарной промышленности является не только создание распределительных логистических систем, но и постоянный контроль за расходами на их обслуживание.

Поэтому одна из важнейших задач управления организацией - осуществление эффективного контроля за функционированием элементов сбытовой системы организации с целью выявления возможных отклонений и управления данными отклонениями организации, а также достижения поставленных целей, в том числе в сфере сбытовой логистики.

Для повышения производительности контроллинга сбытовой логистики его цели обязаны соответствовать другим видам контроллинга в организации и координироваться с ними, это производственный контроллинг, контроллинг затрат, контроллинг финансов, контроллинг инвестиций и т.п.

Внедрение на ООО «Кепшенский КХП» контроллинга сбыта будет содействовать заключению основных вопросов повышения эффективности сбытовой деятельности, поскольку контроллинг сбыта является одновременно системообразующим элементом, создающим и развивающим интегрированную систему управления затратами и результатами, и регулирующим элементом, осуществляющим адаптацию возможных отклонений в сбыте от плановых показателей посредством оперативной и стратегической сбытовой деятельности. Основные элементы системы контроллинга сбыта хлебопекарного предприятия представлены на рис. 3.1.

По своей сущности контроллинг маркетинга и сбыта является системой управления сбытовой и маркетинговой деятельностью компании, которая затрагивает планирование, контроль, отчетность и менеджмент.

Осуществление данного вида контроллинга непрерывно связано с разработкой информационной системы в организации, системы отчетности и налаживания коммуникаций как внутри организации между работниками, так и с внешними контрагентами.

Цель данного контроллинга состоит не только в отслеживании выполнения планов, анализе рентабельности и эффективности маркетинговых мероприятий, но и в регулярном изучении текущей ситуации на рынке в целях быстрой адаптации компании к происходящим в ней изменениям.

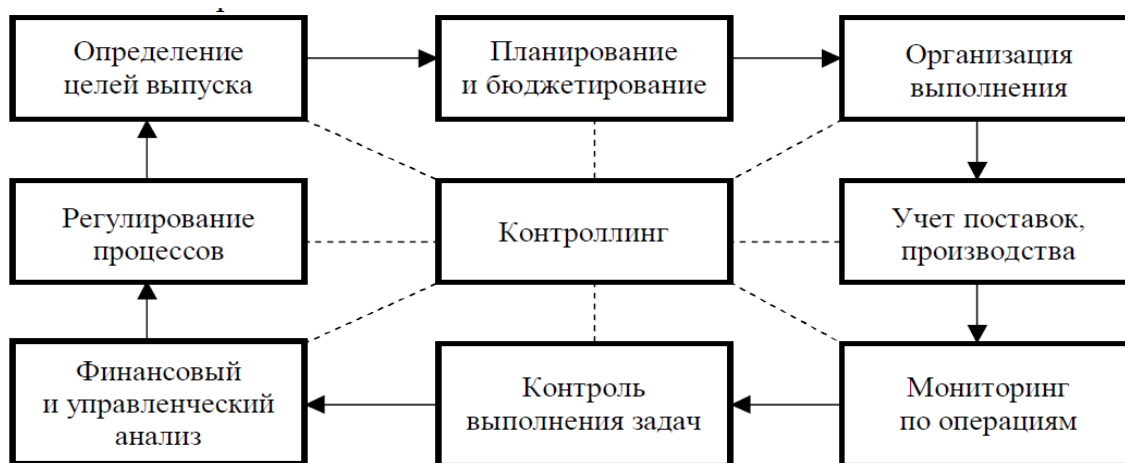


Рис. 3.1. Элементы системы контроллинга сбыта хлебопекарного предприятия⁸

Можно выделить следующие функции контроллинга сбытовой логистики:

- учет маркетинговой информации и информации, связанной со сбытом;
- внедрение внутрифирменного управленческого учета;
- совершенствование архитектуры системы планирования в организации;
- координация маркетинговых и сбытовых планов с общими планами организации;
- оценка маркетинговой и сбытовой деятельности предприятия и его подразделений;
- информационное обеспечение контроллинга, в том числе определение информационных носителей, порядка обмена информацией, корректировки откорректированной информации и ее обмена;
- контроль и регулирование, в частности разработка допустимых границ и размеров отклонений.

В результате изучения экономической литературы по данной проблеме можно выделить следующие типы контроллинга сбытовой логистики:

⁸ Рисунок составлен автором в период проводимых исследований

- контроль за выполнением планов;
- контроль рентабельности (прибыльности);
- стратегический контроль.

Контроль за выполнением планов включает в себя изучение фактических объемов продаж, их тенденций и динамики путем сравнения с плановыми показателями:

- по товарам, а также отдельным группам ассортимента;
- отдельным сбытовым подразделениям организации и продавцам;
- видам и категориям покупателей (посредников);
- зонам обслуживания (территориям и регионам);

Реализация контроллинга обнаруживает, по каким товарам и по каким рынкам запланированные показатели выполняются и обеспечивается их доля, а также по каким критериям плановые показатели не достигнуты и по каким причинам.

3.2 Расчёт экономической эффективности от предлагаемых мероприятий

На наш взгляд, рекомендации, предложенные выше, дадут возможность увеличить результативность сбытовой деятельности ООО «Кепшенский КХП». Учитывая, что мероприятия могут быть связаны с определенными расходами, проведем примерные расчеты по данным собственных исследований эффективности от предлагаемых мероприятий.

Внедрение новой должности в отдел продаж (диспетчер-менеджер по сбыту) в течение 14 дней дало увеличение объема реализуемой хлебной продукции на 6,8%, булочной на 8,3%, что составило 340 и 207,5кг. соответственно в сутки. Используя данные табл. 2.1, посчитаем среднюю себестоимость 1кг продукции:

$$C_{\text{ср.}} = C/V \quad (3.1)$$

$$C_{\text{ср.}} = 6335/1988 = 3,19 \text{ (руб.)}$$

Средняя продажная цена 1 кг продукции рассчитывается по формуле:

$$\text{Пр}_{\text{ср.}} = \text{Выручка}/V \quad (3.2)$$

$$\text{Пр}_{\text{ср.}} = 7437/1988 = 3,74(\text{руб.})$$

Прибыль с 1 кг продукции составит в среднем:

$$\text{Прибыль}_{\text{ср.}} = C_{\text{ср.}} - \text{Пр}_{\text{ср.}} \quad (3.3)$$

$$\text{Прибыль}_{\text{ср.}} = 3,74 - 3,19 = 0,55(\text{руб.})$$

Тогда в свою очередь, прибыль от увеличения продаж составит:

$$(340+207,5)*0,55=301,8 (\text{руб.}/\text{день})$$

Из данных табл.3.1, видно, что потери от продаж, из-за отсутствия необходимого ассортимента в фирменных магазинах, в результате некорректно составленных заявок составляют в среднем 1500 руб. в день.

Таблица 3.1

Потери от продаж из-за отсутствия необходимого ассортимента в фирменных магазинах⁹

наименование продукции	средние продажи в день, шт.	кол-во дней отсутствия в магазинах, за мес.	себестоимость, руб.		отпускная цена, руб.		потери, всего за месяц, руб.
			1 шт.	всего	1 шт.	всего	
кекс с изюмом 400 гр.	17	7	50	850	65	1105	1785
пирог сдобный с начинкой 500гр.	23	14	31	713	55	1265	7728
хлеб бездрожжевой	16	15	49	784	90	1440	9840
хот - дог	64	9	40	2560	60	3840	11520
гамбургер	46	7	65	2990	100	4600	11270
сосиска в тесте	80	4	30	2400	40	3200	3200
Итого за месяц:							45343

⁹ Таблица составлена автором в период проведения исследований

В результате получаем, что доход от новой должности составит 1801,8 руб., что за минусом заработной платы (1000 руб. в день) даст нам 801,8руб. прибыли в день и 293 тыс. руб. в год, при условии обеспечения магазинов фирменной торговли всем необходимым ассортиментом.

Заключение договоров на поставку хлебобулочной продукции с сетевыми магазинами предоставит вероятностно предприятию приобрести доход без дополнительных затрат на доставку.

По маршруту следования хлебных автомобилей находится порядка 30 сетевых магазинов, а так как автомобили уезжают в рейс с загрузкой не более 70%, то дополнительных затрат на доставку в сетевые магазины не потребуется. При средней отгрузке на каждый сетевой магазин (2 лотка хлеба и 1 лоток батончиков), общий объем отгруженной продукции в сутки составит: $(32*0,65+20*0,45)*30=894(\text{кг})$. Чистая прибыль по средним подсчетам составит: $894*0,55=491,7(\text{руб./сут.})$ или $491,7*365=179\,470,05(\text{руб./год})$.

Запуск нового производства представляет собой процесс, направленный на создание новых видов продукции и совершенствование уже выпускающейся, модернизацию технологического оборудования, совершенствование и оптимизацию производственного цикла, а также внедрение инновационных технологий.

Главной целью запуска нового производства является создание новой конкурентоспособной продукции. Достижение данной цели возможно только при использовании современных технологий строительства, внедрении инновационных способов производства, установки новейшего оборудования, а также применения эффективных систем управления.

Немаловажным аспектом перед запуском нового производства является проведение маркетинговых исследований, позволяющих оценить его необходимость и определить способы повышения конкурентоспособности продукции.

Сам процесс запуска нового производства состоит из двух этапов подготовки: конструкторской и технологической.

Осуществление конструкторской подготовки заключается в выполнении следующих мероприятий [19,с.188]:

- составления технического задания (ТЗ);
- разработки технического проекта (ТП);
- создания рабочих чертежей опытных образцов;
- изготовления, испытания и доводки опытных образцов новых изделий;
- разработки рабочих чертежей для серийного производства.

Запуск производства новых видов продукции всегда связан с начальными расходами. ООО «Кепшенский КХП» для производства сахаро-бараночной и пряничной продукции необходимо будет приобрести дополнительное оборудование, стоимость которого составляет 800 тысяч рублей. Рассчитаем срок окупаемости дополнительного оборудования и чистую прибыль от запуска производства сахаро-бараночной продукции и пряников, используя данные опроса действующих клиентов, расчеты себестоимости 1 кг продукции на предприятии и отпускные цены конкурентов.

Таблица 3.2

Прогноз реализации и получения прибыли от запуска производства нового ассортимента продукции ООО «Кепшенский КХП»¹⁰

Наименование продукции	план продаж в мес., кг.	отпускная цена производителей аналогичной продукции, руб.	себестоимость, руб.	чистая прибыль с 1кг., руб
сушки	1570	39,68	31,74	7,94
баранки сдобные	2000	41,39	33,11	8,28
пряники	3005	65	52,00	13,00
сухари сдобные	550	40	24,00	16,00

Используя данные табл.3.2, можем посчитать сумму чистой прибыли за год и срок окупаемости дополнительного оборудования.

¹⁰ Таблица составлена автором в период проведения исследований

Прибыль за месяц:

$$1570*7,94+2000*8,28+3005*13+550*16=76\ 880,52 \text{ (руб.)}$$

Срок окупаемости дополнительного оборудования:

$$800\ 000/76\ 880,52=10,41 \text{ (мес.)}$$

Прибыль за год:

$$76\ 880,52*12=922\ 566,24 \text{ (руб.)}$$

Таким образом, из проведенных расчетов мы видим, что через 10мес. и 12 дней начала продаж нового ассортимента предприятие начнет получать чистую прибыль в размере 76 880,52 (руб.) в месяц, что составит 922 566,24 (руб.) в год.

Рыночная инфраструктура на сегодняшний день продолжает непрерывно развиваться. В силу регулярно растущего степени конкурентной борьбы возрастает и острая необходимость в поиске и использовании наиболее рациональных способов увеличения продаж и, как следствие, увеличения прибыли.

Одним из более известных и результативных считается реклама, по данным экономических журналов, она способна увеличить уровень продаж от 7 до 15%. Сам по себе этот способ подразумевает представление определенного товара с наиболее выигрышной для покупателя стороны. Описание товара должно наиболее ярко подчеркнуть все его положительные качества, преимущества в обход недостаткам, если таковые имеются.

Качественная реклама способна мотивировать покупателя приобрести данный товар, исключая и долю сомнения в правильности его выбора. Между объемом рекламы и успехом организации на рынке существует непосредственная зависимость. Важен не только и не столько факт рекламы, сколько ее объем. Лучших итогов достигают соперники, кто дает больше всего рекламы. Символические рекламные программы приносят и символические результаты. Предприятию необходимо дать рекламу по радио и на мониторах в общественном транспорте, что позволит постоянно информировать конечных потребителей о своей продукции, так как население в течение дня на рабочих

местах, и личных автомобилях слушает именно радиостанции, а в общественном транспорте просматривает ролики, идущие на мониторе.

Рассмотрим вопрос о расположении рекламы на транспорте ООО «Кепшенский КХП». Как правило, этот вид рекламы относят наряду с рекламой на щитах (billboard), рекламой на перетяжках, рекламой на остановках общественного транспорта, рекламой на крышах и стенах домов (световые табло) к наружной рекламе.

Однако, вместе с тем, реклама на транспорте обладает рядом преимуществ. Выделим каждое из преимуществ от применения рекламы.

Во-первых, это нестационарный вид рекламы. Благодаря своей возможности перемещаться в пределах города данный вид рекламы охватывает гораздо большую аудиторию потенциальных потребителей рекламируемого товара, что придает ему преимущество в массовости над другими видами наружной рекламы. Средняя скорость движения в час пик составляет 20-50 км/ч, что обеспечивает качественное восприятие рекламной информации как пешеходами, так и автомобилистами.

Во-вторых, размер рекламной поверхности у этого вида рекламы гораздо больше, нежели у какого-либо другого рекламоносителя в городе.

В-третьих, данный вид рекламы предоставляет рекламодателю большой выбор в ориентации своей рекламы по категориям потребителей. Например, в зависимости от характеристик товара, рекламу на транспорте можно сконцентрировать в определенном районе города, где сконцентрированы центры продаж данного товара, или охватить как можно большее пространство города, если товар продается в каждом магазине. Достигается это путем выбора маршрута, курсирующего в данном районе, - для первого случая, и выбора маршрута, проходящего по центральным магистралям города, - во втором случае. Точно также возможна ориентация рекламы по уровню благосостояния потенциального покупателя.

Рекламу можно ориентировать на домохозяйства со средним достатком путем размещения ее в спальных районах города, или ориентировать на

аудиторию более обеспеченную, оформив транспорт, проходящий по самым «дорогим» улицам города.

Рассчитаем рентабельность рекламы, относительно данных 2015 г.

$$R_{\text{рек.}} = \text{прибыль} / \text{затраты}$$

$$\text{Пр}_{\text{рек.}} = 1998000 * 15\% * 0,55 = 164010,0 \text{ (руб.)}$$

Далее рассмотрим применение рекламы на радио. Охват аудитории может составлять до 85% всего населения и различных его слоев в определенном регионе. В общем бюджете на рекламную кампанию затраты на рекламу на радио могут составлять от 5 до 10%, что не является таким большим показателем. Согласно данным, приведенным статистическими агентствами, реклама на радио по популярности и эффективности занимает второе место среди всех других видов рекламы. Именно она добирается до самых занятых слушателей, которым некогда смотреть телевизор или читать газеты. К примеру, никто не читает за рулем, не смотрит новостной канал и кинофильмы. Оптимальным выходом в любой ситуации всегда является радио - оно звучит ненавязчивым фоном, одновременно и развлекает, и передавая важную информацию. Поэтому, говоря об эффективности рекламы на радио, в первую очередь имеют в виду широту ее охвата.

По эффективности рекламу на радио сравнивают с рекламой на телевидении следующим образом. 60 минут рекламного ролика на радио составляют 78% эффективности ролика продолжительностью в 30 секунд на телеэкране, а стоимость ролика на радио меньше телевизионного в шесть раз. Радиорекламу достаточно будет запустить через день, чтобы она не была слишком навязчивой.

Произведем затраты на применение радио-рекламы.

$$\text{Затраты}_{\text{рек.}} = 500 * 104 + 250 * 183 = 97\,750 \text{ (руб./год)}$$

$$R_{\text{рек.}} = 164\,010,0 / 97\,750 = 1,68$$

$$\text{Пр}_{\text{чист.}} = 164\,010,0 - 97\,750 = 66\,260 \text{ (руб./год)}$$

Таким образом, запуск теле - и радиорекламы способен принести предприятию 66 260,0 руб./год дополнительного дохода.

В связи с результатами предварительных расчетов, можно отметить, что увеличение доли рынка, посредством привлечения торгового посредника, заключение договоров на поставку хлебобулочных изделий с сетевыми магазинами, реорганизация отдела продаж, активная рекламная деятельность, запуск производства новых видов продукции, а также внедрение контроллинга дадут возможность увеличить результативность сбытовой деятельности ООО «Кепшенский КХП» и принести предприятию дополнительный доход. Экономическая эффективность разработанных мероприятий представлена в табл.3.3.

Таблица 3.3

Экономическая эффективность разработанных мероприятий¹¹

Предлагаемые мероприятия	Прогноз дополнительной прибыли, руб.
Активная рекламная деятельность	66 260, 00
Запуск нового производства сухаро-бараночной продукции и пряников	122 566,24
Заключение договоров поставки с сетевыми клиентами	179 470,05
Ввод новой должности в отдел продаж (при условии 100 % обеспечения необходимым ассортиментом фирменные магазины)	292 657,00
Итого	660 953,29

Как показывают результаты табл.3.3 предложенные мероприятия позволят увеличить прибыль от продаж на 59,98% по сравнению с 2015г. $660\,953,29 / 1\,102\,000 * 100\% = 59,98$. Проведённые исследования позволяют сделать прогноз объемов реализуемой продукции, которые отобразим в табл. 3.4. Увеличение объемов реализации продукции практически в 2 раза дает вероятность абсолютной загрузки машин, что в свою очередь снизит транспортные затраты на 1 кг. продукции и соответственно затраты на 1 рубль

¹¹ Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

товарной продукции, в результате получим улучшение показателя эффективности производства.

Таблица 3.4

Прогноз объемов реализации в результате предложенных мероприятий¹²

Прогнозируемый прирост объёма реализации, тн.	1850,35
Прогнозируемый объем реализации, тн.	3838,35
Объем реализованной продукции в 2015г., тн	1988
Прогноз, % к 2015г.	193,08

Эффективность как понятие означает результативность. Как категория она имеет две стороны — качественную и количественную. Качественная сторона отражает ее логическое, теоретическое содержание, то есть сущность категории. Количественная сторона раскрывает действие закона экономии времени, а именно, отражает экономию времени при достижении целей общественного производства в ходе всего воспроизводственного процесса и на отдельных его фазах в масштабе ООО «Кепшенский КХП».

По результатам исследования можно предложить конструкцию операционного управления сбытовой деятельностью предприятия с применением показателей эффективности функционирования сбытовой логистики хлебопекарного предприятия для четырех составляющих функционирования данной системы (рис. 3.2). Существуют различные методы разработки и внедрения контроллинга, в той или иной степени, позволяющие учесть выявленные особенности систем контроллинга хлебопекарных предприятий. Один из них предполагает использование в качестве системы ключевых показателей контроллинга сбалансированную систему показателей (ССП), состоящую из данных, которые характеризуют деятельность предприятия по четырём основным областям: внутренняя, клиентская, обучение и рост, финансовая. Один из недостатков СПП с точки зрения

¹² Таблица составлена автором в период проводимых исследований

использования в системе контроллинга – отсутствие возможности построения на её основе системы динамического контроллинга.



Рис.3.2. Сбалансированная система показателей хлебопекарного предприятия¹³

¹³ Рисунок составлен автором в период проводимых исследований

Заключение

Сбыт – это ход продвижения продукта от изготовителя к покупателю, включающий транспортировку товара, складирование, хранение, поддерживание запасов на нужном уровне, продвижение к оптовым и розничным торговцам, предпродажную подготовку, оформлению заказов, документов и страховок, осуществление контроля за движением грузов и продажу товара. Сбыт предполагает собою область работы, где в конечном итоге реализуются цели фирмы. Поэтому организацию сбыта необходимо рассматривать в качестве важнейшей составляющей маркетинговых мероприятий на выбранном рынке.

Организация сбыта тесно связана с планированием, упорядочением всех работ во времени и в пространстве и с распределением их между сотрудниками отдела сбыта.

Любая организационная структура сбыта представляет собой сложную систему, которая имеет экономическую, коммерческую, социальную и техническую значимость как для производителей, так и для потребителя. Выбор такой структуры требует технико-экономического обоснования с учетом социальных и экономических факторов взаимодействия ее с внешней средой, а также взаимодействия подразделений торговых организаций и каждого индивида этой структуры с организацией.

Основными элементами товародвижения являются: обработка заказов; складирование; управление запасами; транспортировка.

Анализ сбытовой деятельности ООО «Кепшенский КХП» за 2012-2015 гг. позволил **сделать ряд выводов**. В состав хлебопекарни входят два основных цеха: хлебный и булочный. Деятельность ООО «Кепшенский КХП» в анализируемом периоде скачкообразна, из-за воздействия внешних факторов, таких как строительство Олимпийских объектов 2012-2013гг. и наводнение в 2015г., так как рентабельность продаж предприятия сначала резко возросла с 6,67% до 14,92, потом в 2014г. упала до 11,2%, а в 2015г. поднялась до 15,5%.

Оценка сбытовой деятельности комбината показала, что предприятие использует как прямые, так и косвенные каналы сбыта продукции. Выбор прямого или косвенного канала распределения зависит от того, какой стратегии сбыта придерживается предприятие.

ООО «Кепшенский КХП» применяет стратегию интенсивного сбыта, поскольку предприятие производит продукцию повседневного потребления, относящуюся к скоропортящейся продукции. Предприятие постоянно расширяет, увеличивая, таким образом, объем реализации выпускаемой продукции. Основными покупателями хлебобулочной продукции ООО «Кепшенский КХП» являются розничные торговые точки и предприятия общественного питания.

Наибольшую угрозу для ООО «Кепшенский КХП» представляют такие показатели, как: снижение эффективности деятельности, снижение объемов производства и реализации, отказ покупателей от приобретения продукции, низкая узнаваемость продукции и соотнесение ее с производителем.

Активная рекламная деятельность, расширение клиентской базы путем привлечения посредника и заключения договоров поставки с сетевыми магазинами, увеличение ассортимента кондитерских и запуск производства сахаро-бараночных изделий позволят ООО «Кепшенский КХП» выйти на новый уровень своего развития.

Анализ основных направлений сбытовой деятельности в ООО «Кепшенский КХП» позволил определить, что деятельность предприятия рентабельна. Но резкое увеличение кредиторской и дебиторской задолженности является негативным моментом в деятельности предприятия. Погашение дебиторской задолженности происходит медленными темпами, что отрицательно сказывается на финансовой устойчивости предприятия.

Низкая доля денежных средств может привести к неплатежеспособности предприятия и невозможности вовремя закупить необходимое сырье для производства продукции, что может повлечь за собой сбои в поставках, подрыв репутации предприятия и как следствие к частичной потере клиентской базы.

Для повышения эффективности деятельности ООО «Кепшенский КХП» **было предложено** внести изменения в организационную структуру торгового отдела, ввести новую единицу, четко разграничить задачи и функции каждого сотрудника, в целях исключения их дублирования, вести постоянный поиск заказчиков на продукцию, производимую предприятием, проанализировать спрос на новые товары, производство которых может быть реализовано предприятием, обеспечить эффективную рекламу всех товаров предприятия, проводить активную коммерческую деятельность, уменьшить производственные издержки и накладные расходы по реализуемым предприятием товарам.

В качестве рекомендации была разработана модель контроллинга, которая позволит предприятию хлебопекарной сферы рационально распределить и создать мотивирующую среду, способствующую повышению производительности труда и заинтересованности работников.

Комплекс мер, предложенных в данной работе способен увеличить чистую прибыль предприятия на 66 260 руб. от рекламной деятельности, 122 566,24руб. от запуска производства новой продукции в первый год и 922566,24руб. в последующие годы, при заключения договоров на поставку продукции с сетевыми магазинами на 179 470,05руб. и на 292 657руб. от ввода новой должности в отделе продаж, при условии 100% обеспечения необходимым ассортиментом.

Разработанные в процессе исследования рекомендации по управлению сбытом пищевой продукции с использованием приемов и методов распределительной логистики прошли апробацию в деятельности ряда предприятий пищевой промышленности Краснодарского края. В результате их внедрения удалось сократить транзакционные издержки, увеличить объемы реализации продукции, расширить ассортимент выпускаемой продукции. Таким образом, была подтверждена эффективность применения методов распределительной логистики при сбыте продовольственных товаров.

Список использованной литературы

1. А.А. Смехов. Логистика и транспорт / А.А.Смехов. – М.: «Дело», 2013. – 281 с.
2. Аникин Б.А. Логистика / Б.А.Аникин. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 240 с.
3. Багиев Г.Л., Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности / Г.Л. Багиев А.Н. Асаул. – М.: Омега-Л, 2012. – 432 с.
4. Берзин И. Маркетинговый анализ. Рынок. Фирма. Товар. Продвижение / И. Берзин. – М.: КНОРУС, 2013. – 480 с.
5. Вахрушина М.А. Управленческий анализ: учеб. пособие / М.А. Вахрушина. - Издательство: Омега-Л, 2014. – 432 с.
6. Годин А.М. Маркетинг: учеб.. – М.: «Дашков и К», 2013. – 604с.
7. Голиков Е.А. Маркетинг и логистика: учеб.пособие. / Е.А. Голиков.– М.: «Дашков и К», 2012. – 456 с.
8. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е.П.Голубков. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 488 с.
9. Дегтяренко В.Н. Основы логистики и маркетинга / В.Н. Дегтяренко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 304 с.
10. Доклад минэкономразвития РФ об итогах социально-экономического развития РФ в 2015 году. – М.:Наука, 2015. – 197 с.
11. Кеменев Е.Д. Формирование логистической системы сбытовой деятельности предприятий хлебопекарной промышленности.// Вопросы экономики и права. – 2015.- №5. – С.83.
12. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учеб. для вузов. – 1-е изд., доп. и испр. / Шеремет А.Д. – 2013. – 416 с.
13. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебн.пособие / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 672 с.
14. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф. Котлер. – М.: Проспект, 2012. – 440 с.

15. Крейнина М.Н. Финансовый менеджмент: учеб.пособие / М.Н. Крейнина. – М.: Дело и Сервис, 2012. – 250 с.
16. Маркетинг менеджмент. Ф.Котлер. – СПб.: Питер, 2013. – 800 с.
17. Маслова Т.Д., Божук С.Г., Ковалик Л.Н. Маркетинг: учеб. для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2013. – 384с.
18. Пожидаева Т.А. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие / Т.А. Пожидаева. – М.: КНОРУС, 2013. – 320 с.
19. Прыткий Б.В. Экономический анализ предприятия: учеб. для вузов / Б.В. Прыткий. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 360 с.
20. Р.С. Игтисамов. Методика оперативного управления товарным ассортиментом предприятия // Экономический анализ: теория и практика. – 2010.– № 4.– С. 226.
21. Стратегическое управление цепочками поставок: теория, организационные принципы и практика эффективного снабжения / Кузинс П., Ламминг Р., Лоусон Б., Сквир Б. – М.: Дело и сервис, 2010. – 320 с.
22. Соколова Т.В. Маркетинговые исследования сбытовой сети. – М.:Спектр, 2015. – 911 с.
23. Скоробогатова Т.Н. Логистика / Т.Н. Скоробогатова. – М.: КНОРУС, 2013. – 720 с.
24. Филько И.В. Инструменты внутрифирменного планирования на предприятиях хлебопекарной промышленности . – М.:Просвет,2013. – 481 с.
25. Экономика предприятия (фирмы): учеб. / Под ред. О.И. Волкова и О.В. Девяткина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.:ИНФРА-М, 2015. – 601 с.
26. Яковлев А.А. Сбытовая деятельность торгового предприятия: понятие и сущность Управление продажами. – М.:Центр- К, 2011. – 513 с.