

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование департамента)

38.03.06 Торговое дело

(код и наименование направления подготовки, специальности)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Разработка рекомендаций по повышению эффективности сбытовой деятельности предприятия (на примере ЗАО «Мегапласт»)»

Студент

М.А. Березовский

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Руководитель

Е.Г. Смышляева

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Консультант

М.М. Бажутина

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Допустить к защите

Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

« ___ » _____ 2019 г.

Тольятти 2019

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент Березовский М.А.

Тема работы: «Разработка рекомендаций по повышению эффективности сбытовой деятельности предприятия (на примере ЗАО «Мегапласт»)».

Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.Г. Смышляева.

Цель исследования – разработка рекомендаций по повышению эффективности сбытовой деятельности ЗАО «Мегапласт».

Объект исследования - ЗАО «Мегапласт», основным видом деятельности которого является производство пластмассовых автокомпонентов, представленных деталями экстерьера и интерьера автомобиля и деталями подкапотного пространства, работающими в агрессивной среде.

Предмет исследования – сбытовая деятельность ЗАО «Мегапласт».

Методы исследования: методы сравнительного анализа и синтеза, статистическая обработка данных, прогнозирование и т.д.

Краткие выводы по работе. Условия рыночной экономики, характеризующиеся усилением конкурентной борьбы, обуславливают актуальность разработки эффективных методов управления сбытовой деятельностью предприятия, что является невозможным без определения четкой структуры системы сбыта, исследования особенностей каждого из ее элементов и обеспечения их эффективного взаимодействия.

Практическая значимость работы заключена в возможности внедрения предлагаемых мероприятий в деятельность ЗАО «Мегапласт» и использованием отдельных её положений (п.п. 2.2 и 3.1) специалистами компании в практической деятельности.

Annotation

The bachelor's work was done by the student Berezovsky M.

The topic of work: "Development of recommendations for improving the efficiency of the sales activity of an enterprise (on the example of ZAO Megaplast)".

Scientific adviser: Ph.D., associate professor E.G. Smyshlyayev.

The purpose of the study - the development of recommendations for improving the efficiency of sales of the company CJSC "Megaplast".

The object of the study is Megaplast, CJSC, whose main activity is the production of plastic automotive components, represented by exterior and interior parts of the car and parts of the engine compartment, operating in an aggressive environment.

The subject of the research is the sales activity of CJSC "Megaplast".

Research methods: methods of comparative analysis and synthesis, statistical data processing, forecasting, etc.

Brief conclusions on the work. The conditions of a market economy, characterized by increased competition, determine the relevance of developing effective methods for managing the marketing activities of an enterprise, which is impossible without defining a clear structure of the marketing system, studying the characteristics of each of its elements and ensuring their effective interaction.

The practical significance of the work lies in the possibility of introducing the proposed activities into the activities of CJSC "Megaplast" and using its individual provisions (clauses 2.2 and 3.1) by the company's specialists in practical activities.

Structure and scope of work. The work consists of introduction, 3 sections, conclusion, list of references from 28 sources. The total amount of work, without attachments, is 47 pages of typewritten text, including tables - 8, figures - 20.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы сбытовой деятельности предприятия.....	7
1.1 Сущность и значение сбытовой деятельности предприятия.....	7
1.2 Организация системы сбыта продукции предприятия	16
2 Оценка сбытовой деятельности ЗАО «Мегапласт».....	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика ЗАО «Мегапласт»	20
2.2 Анализ сбытовой деятельности предприятия.....	30
3 Рекомендации по повышению эффективности системы сбыта продукции ЗАО «Мегапласт».....	38
3.1 Разработка рекомендаций по повышению эффективности системы сбыта продукции предприятия	38
3.2 Оценка эффективности разработанных рекомендаций	41
Заключение	44
Список используемых источников.....	47

Введение

На современном этапе развития экономики в качестве одного из основных условий обеспечения необходимого уровня эффективности и рентабельности функционирования в перспективе определяется реализация сбытовой деятельности, приобретающей значение основы для организации и планирования производства продукции. Кроме того, управление сбытом становится важным элементом общей системы управления производственно-торговых предприятий.

Условия рыночной экономики, характеризующиеся усилением конкурентной борьбы, обуславливают актуальность разработки эффективных методов управления сбытовой деятельностью предприятия, что является невозможным без определения четкой структуры системы сбыта, исследования особенностей каждого из ее элементов и обеспечения их эффективного взаимодействия. Данный факт обуславливает актуальность выбранной темы бакалаврской работы.

Вопросы определения сущности и значения сбытовой деятельности предприятия, формирования системы сбыта, определения специфики ее элементов освещены в работах исследователей Е.А. Бреусовой, Е.В. Смирновой, Е.Н. Голубина и т. д., теоретические аспекты управления сбытом – в трудах Г. Дж. Болта, Ю.А. Захаровой и др.

Целью данной бакалаврской работы является разработка рекомендаций по повышению эффективности сбытовой деятельности ЗАО «Мегапласт».

Для достижения обозначенной цели определен ряд задач, требующих решения, в частности:

- определить сущности и значение сбытовой деятельности предприятия;
- охарактеризовать ключевые элементы системы сбыта продукции предприятия;

- представить организационно-экономическую характеристику предприятия ЗАО «Мегапласт»;
- проанализировать систему сбыта продукции предприятия;
- разработать рекомендации по повышению эффективности сбытовой деятельности ЗАО «Мегапласт»;
- оценить эффект разработанных рекомендаций.

Объект исследования - ЗАО «Мегапласт», основным видом деятельности которого является производство пластмассовых изделий.

Предмет исследования – система сбыта ЗАО «Мегапласт».

Практическая значимость работы заключена в возможности внедрения предлагаемых мероприятий в деятельность ЗАО «Мегапласт» и использованием отдельных её положений (п.п. 2.2 и 3.1) специалистами компании в сбытовой деятельности.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 25 источников. Общий объем работы, без приложений, 51 страница машинописного текста, в том числе таблиц – 8, рисунков – 20.

1 Теоретические основы сбытовой деятельности предприятия

1.1 Сущность и значение сбытовой деятельности предприятия

Современные условия глобализации экономики, ужесточения конкуренции и динамичных изменений рыночных отношений определяют наличие у каждого предприятия стремления к повышению эффективности собственной деятельности, наращиванию конкурентных преимуществ, увеличению результативности функционирования, что отражается значениями показателей прибыли, рентабельности и объем продаж, вследствие чего одним из ключевых направлений деятельности компании, требующим непрерывного совершенствования, является процесс организации сбыта выпускаемой продукции.

При анализе литературных источников, посвященных вопросам организации сбытовой деятельности предприятия, выявлено многообразие подходов к определению понятия «сбыт» или «сбытовая деятельность», наиболее часто применяемые из них приведена на рисунке 1 [2, 12, 16, 19].

И.Л. Акулич	• вид деятельности, оказывающий существенное влияние на конечные результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия и заключающийся в обмене материальными ценностями и услугами
Ф.П. Половцева	• товарно-денежный обмен, в результате которого осуществляется переход товаров от поставщика в собственность торгового предприятия с ориентацией на удовлетворение рыночного спроса
С.А. Каплина	• комплекс мероприятий по обеспечению максимальной выгоды торговой сделки для каждого из ее участников при учете первоочередном учете качественных и количественных характеристик спроса
Э.В. Минько	• особый вид деятельности, связанный с реализацией продукции и услуг и оказывающий существенное влияние на результаты хозяйственной деятельности предприятия

Рисунок 1 – Подходы к определению термина «сбытовая деятельность»

Обобщив приведенные трактовки, возможно заключить, что сбытовая деятельность представляет собой одно из ключевых направлений функционирования современных производственно-торговых предприятий, заключающееся в реализации выпускаемой продукции посредством удовлетворения имеющегося спроса на нее.

Основой, регламентирующей порядок и принципы реализации сбытовой деятельности предприятия, является сбытовая политика – совокупность ключевых направлений сбытовой деятельности компании, включающих программу конкретных мер и описание методического инструментария по формированию ассортиментного ряда, спроса, ценового уровня, план стимулирования продаж, транспортировки и распределения продукции и т.д., реализация которых предназначена для достижения основных целей сбыта (Рисунок 2) [18].

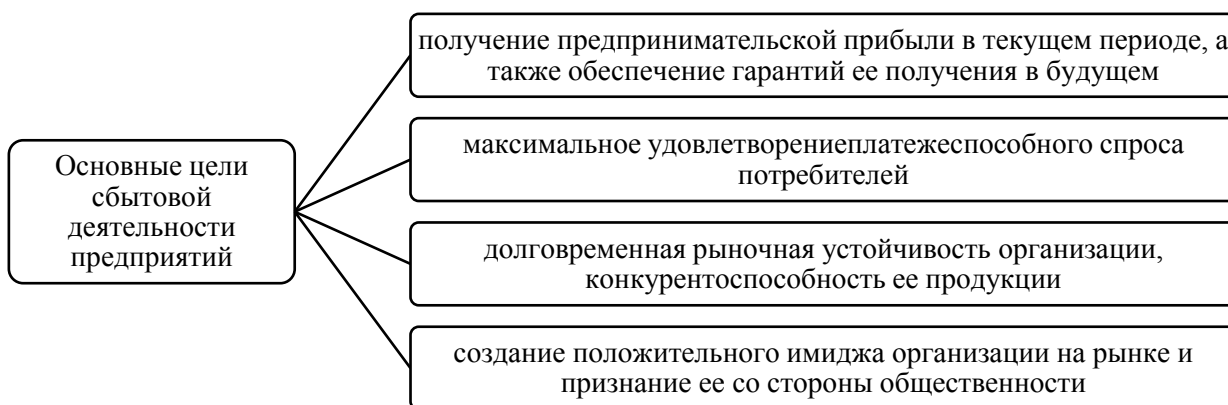


Рисунок 2 - Основные цели сбытовой деятельности предприятия

Разработка и обоснование целей сбытовой деятельности предполагают необходимость последовательного выполнения определенных этапов, образующих алгоритм сбыта выпускаемой продукции:

1. Обозначение целевого рынка/сегмента/аудитории – условное группирование потенциальных и реальных потребителей по критериям отношения к продукту и торговой марке, местоположению, демографическим характеристикам, социально-экономическому уровню жизни, психографическим особенностям и т.д. [24].

В состав основных критериев сегментации рынка входят следующие параметры (Рисунок 3) [21].

Количественные границы	<ul style="list-style-type: none"> • количество реальных и потенциальных потребителей, площадь сегмента, рыночная доля и объемы продаж, емкость и потенциал сегмента
Доступность сегмента	<ul style="list-style-type: none"> • совокупные возможности компании по информационной обеспеченности, выгодной дистрибьюции, логистическим формам и методам управления материальными потоками
Устойчивость сегмента	<ul style="list-style-type: none"> • оценку стабильности спроса относительно корпоративных товаров и услуг с учетом платежеспособности потребителей и рыночных закономерностей
Выгодность сегмента	<ul style="list-style-type: none"> • доходность, тенденции роста прибыли на текущую и длительную перспективу с учетом возможной экономии совокупных затрат, защищенность от конкуренции
Коммуникативность сегмента	<ul style="list-style-type: none"> • возможность эффективного использования средств массовой информации, связей с общественностью, масс-медиа, Интернета для формирования имиджа и позитивного общественного мнения

Рисунок 3 – Критерии рыночной сегментации

Следует отметить, что на практике наиболее частое применения получил алгоритм рыночной сегментации, предложенный Ж.-Ж. Ламбенем (Рисунок 4) [14].

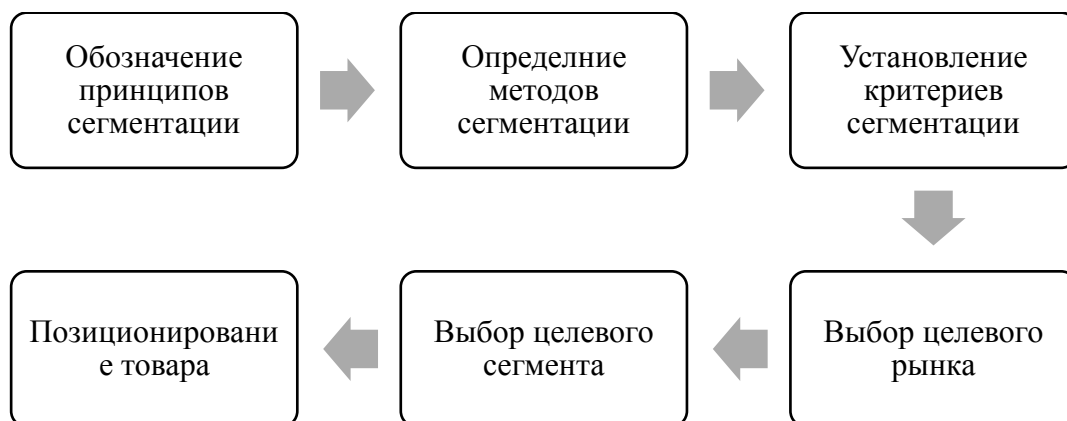


Рисунок 4 – Алгоритм сегментации рынка Ж.-Ж. Ламбена

Необходимо учитывать, что на практике с целью повышения объективности оценки структуры рынка в процессе выделения его сегментов

целесообразно применять различные комбинации приведенных критериев.

2. Проектирование системы сбыта и определение необходимой суммы затрат.

Сбытовая система предприятия представляет собой совокупность субъектов сбытовой деятельности предприятия, взаимосвязанных между собой процессов сбыта продукции.

Для обеспечения устойчивости и эффективности функционирования сбытовой системы предприятия целесообразно организовать наличие в его структуре различных по выполняемым функциям и имеющимся полномочиям подразделений, осуществляющих операции в рамках сбытовой деятельности как на внутреннем, так и на внешнем рынке. К примеру, крупные производственно-торговые предприятия характеризуются следующими элементами системы сбыта (Рисунок 5) [17].

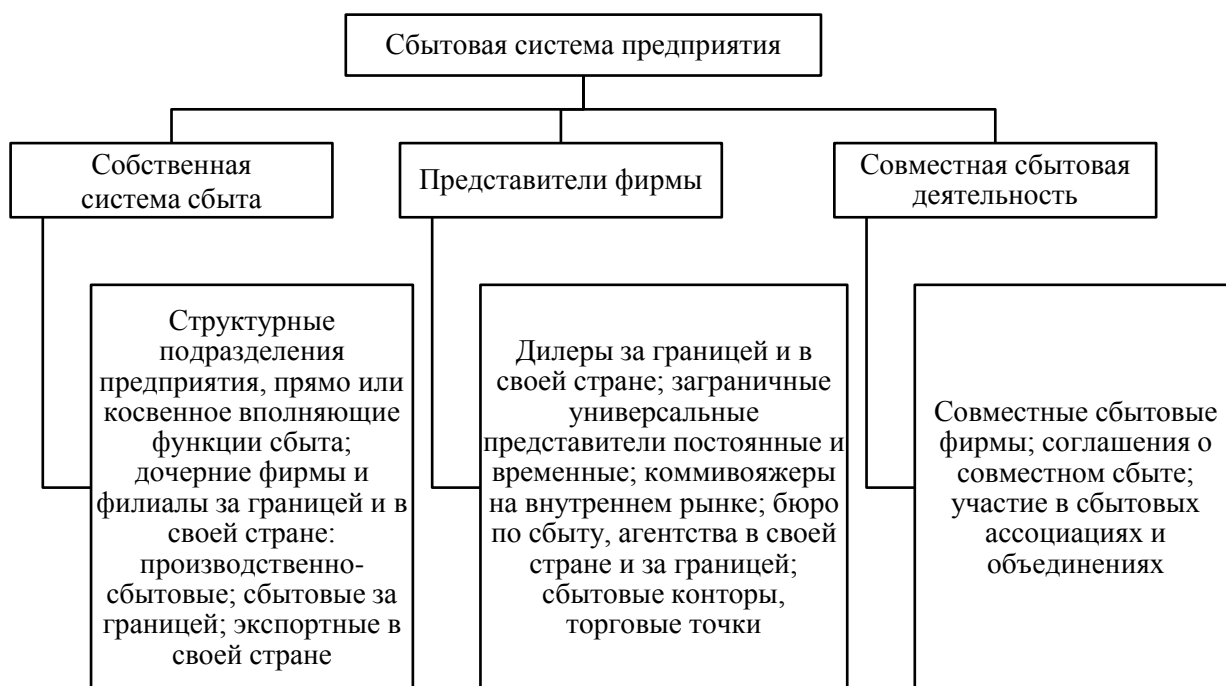


Рисунок 5 – Структура сбытовой системы крупного производственно-торгового предприятия

Выбор варианта структуры системы сбыта осуществляется на основании оптимального сочетания совокупных затрат на ее содержание и ожидаемого результата функционирования.

канала) и контроля (возможность координации функционирования канала) (Рисунок 7) [9].

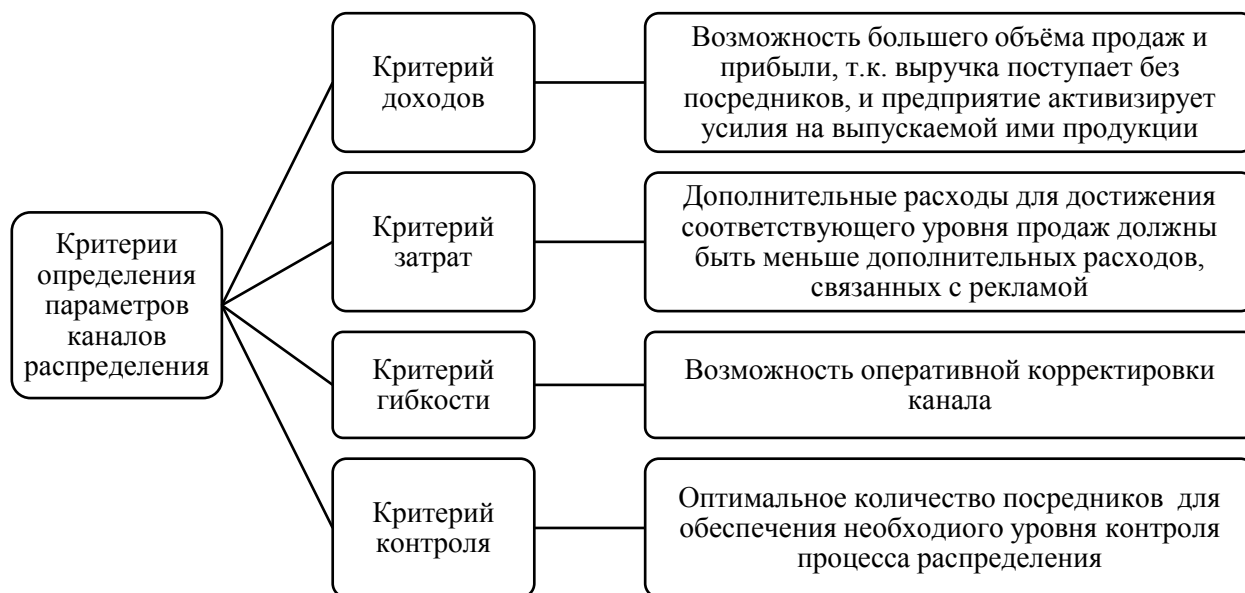


Рисунок 7 - Критерии выбора параметров распределительного канала

Таким образом, этап выбора канала сбыта заключается в определении оптимального варианта распределительной цепи на основании ее уровня эффективности, рациональности затрат, контролируемости.

4. Определение метода выхода на целевой рынок.

На данном этапе осуществляется выбор наиболее действенного способа установления контактов с потенциальными клиентами учетом особенностей сбытовой деятельности компании и реализуемой продукции.

Так, к примеру, при сбыте товаров производственного назначения зачастую применяется метод прямого обращения к потенциальному заказчику посредством направления письменного предложения о проведении переговоров или рассмотрения конкретной оферты или налаживания личных контактов при встречах на выставках, в демонстрационных залах [23]. В случае сбыта товаров потребительского назначения, напротив, в основном предприятия-производители применяют метод привлечения посредников, осуществляя выбор наиболее надежного из имеющихся кандидатур.

Однако наряду с учетом специфики выпускаемой продукции при выборе метода выхода на целевой рынок целесообразно учитывать также характеристики целевой аудитории, конъюнктуру рынка и множество иных факторов, оказывающих существенное влияние на данный процесс (Рисунок 8) [4].

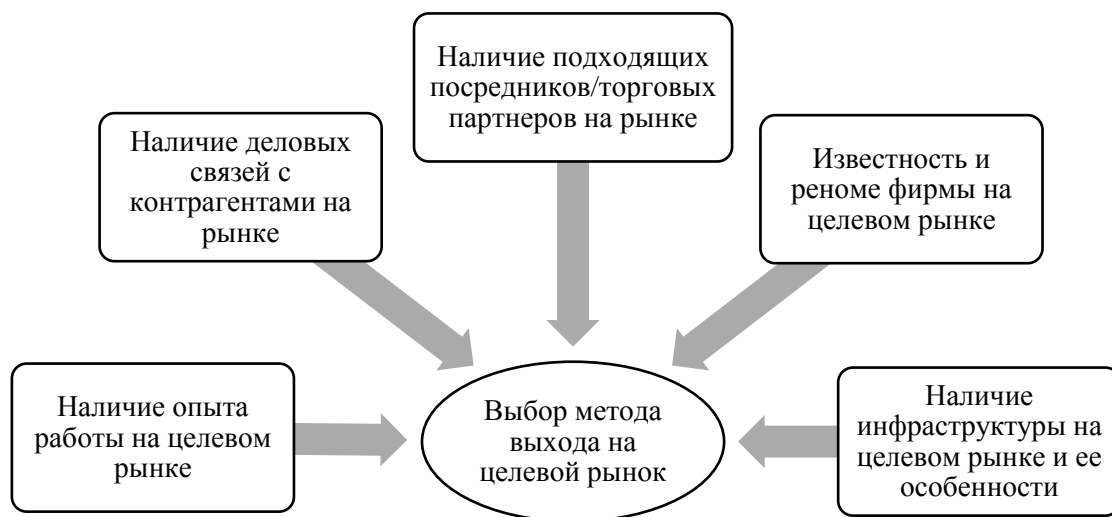


Рисунок 8 – Факторы, оказывающие влияние на выбор метода выхода предприятия на целевой рынок

Немаловажным значением на данном этапе организации сбытовой деятельности характеризуется также степень монополизации рынка и наличие торговых обычаев.

5. Определение момента выхода на целевой рынок.

Оптимальное время выхода на целевой рынок существенно зависит от достоверности и надежности результатов маркетингового исследования рынка с целью определения уровня спроса на продукцию компании в конкретном сегменте, характеристики конъюнктуры рынка и тенденций ее изменения, уровня значимости сезонных факторов, степени подготовленности потенциальных потребителей к восприятию товара и его конкурентоспособность [5, 22].

6. Проектирование системы товародвижения и расчет затрат на доставку продукта клиенту.

Структура системы товародвижения товара формируется с учетом реализации необходимых транспортных, складских, страховых операций, на основании сроков исполнения и стоимости которых определяется наиболее оптимальный по уровню затрат и длительности периода транспортировки вариант доставки продукции конечному потребителю. На данном этапе производится анализ условий складирования, нормативов и рекомендаций по хранению товара, требований к производству погрузочных и разгрузочных работ [7].

Комплекс факторов, существенно воздействующих на процесс формирования системы товародвижения и требований к ней, представлен на рисунке 9 [25]

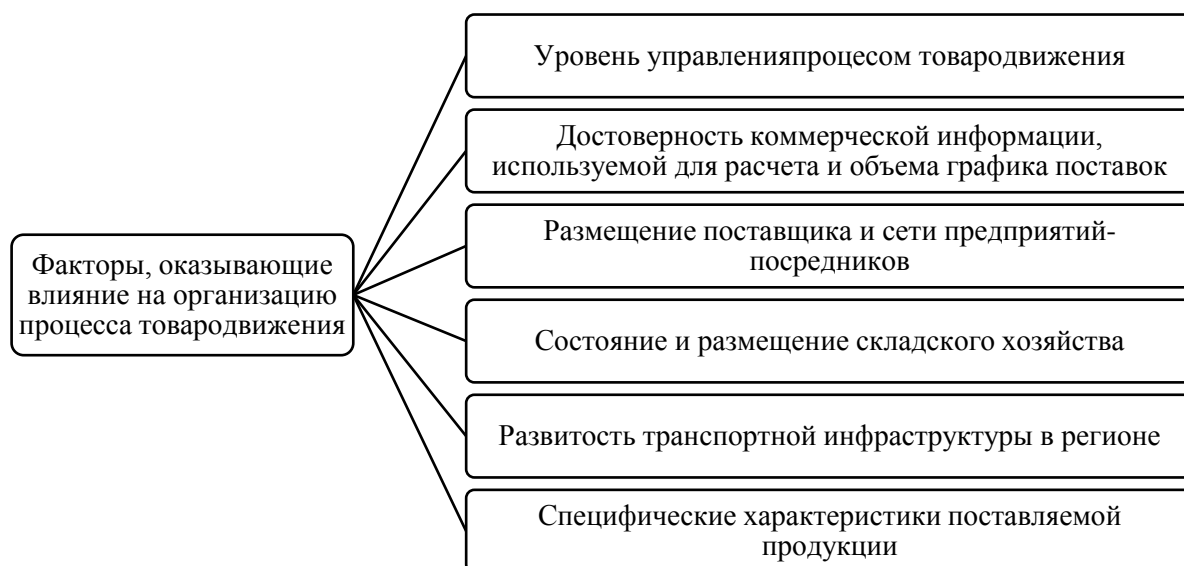


Рисунок 9 – Факторы организации системы товародвижения

Также в процессе формирования системы товародвижения, как правило, производится определение совокупных затрат и установление возможности достижения их оптимального соотношения с ожидаемым уровнем доходности.

7. Выбор методов стимулирования сбыта.

Основной задачей данного этапа организации сбытовой деятельности является мотивация клиента к совершению повторных покупок и

распространению положительной репутации продукта и торговой марки среди потенциальных потребителей [11].

Современный этап развития экономики, в частности, сбытовой деятельности компаний, определил наличие значительного многообразия методов стимулирования продаж, наиболее часто применяющиеся из которых представлены в таблице 1 [26].

Таблица 1 - Основные методы стимулирования продаж

№ п/п	Наименование метода	Содержание метода
Стимулирование потребителей		
1	Прямое снижение цен	- процент скидки от общей суммы покупки; - фиксированная сумма скидки при покупке на определенную сумму и сумму, превышающую установленный порог; - установление стимулирующей цены
2	Продажи лотами	- привлечение потребителей существенным снижением цены товары, приобретаемые в составе комплекта (лота)
3	Специальные цены	- снижение цен на партийную закупку; - бесплатное предложение одного из товаров при условии приобретения комплекта (лота)
4	Дополнительное количество товара бесплатно	- предложение приобретения продукта по прежней цене, но большего объема (количества)
5	Дегустация	- предоставление бесплатной возможности использования образца товара
Стимулирование персонала		
1	Премия	- выплата дополнительного вознаграждения за выполнение (перевыполнение) плана продаж
2	Подарок за баллы	- возможность приобретения продукции компании за баллы, полученные по результатам оценки труда
3	Купоны, подарочные чеки	- выдача купонов и подарочных чеков, используемых в дальнейшем при оплате товара производителя
Стимулирование торговых сетей		
1	Финансовые льготы посредникам	- скидки при закупке крупных партий товара; - скидки, стимулирующие включение продукта в ассортимент - компенсации за рекламную компанию
2	Льготы в натуральной форме	- распространение образцов; - конкурсы витрин; - совместное стимулирование и т. д.

В таблице 1 приведены наиболее часто используемые на практике методы. Следует учесть, что применение конкретного подхода к стимулированию продаж целесообразно осуществлять с учетом специфики деятельности компании, состояния конъюнктуры рынка, уровня и спроса и множества иных факторов.

Таким образом, сбытовая деятельность предприятия представляет собой одно из ключевых направлений функционирования современных производственно-торговых предприятий, направленное на реализацию выпускаемой продукции посредством удовлетворения имеющегося спроса на нее с целью получения прибыли предприятием-производителем (продавцом) и достижения ожидаемой эффективности каждым из субъектов системы сбыта.

1.2 Организация системы сбыта продукции предприятия

Эффективность сбытовой деятельности напрямую зависит от результативности и уровня организации системы сбыта предприятия.

Система сбыта предприятия, как было указано ранее, представляет собой совокупность взаимосвязанных между собой участников процесса реализации продукции, прямого или косвенно принимающих участие в движении продукта от производителя к конечному потребителю.

В общем случае в состав системы сбыта предприятия включаются следующие элементы:

- каналы товародвижения;
- подсистема маркетинговой поддержки (маркетинг сбыта);
- подсистема информационного обеспечения;
- подсистема логистики (логистика распределения) [6].

Проанализируем более детально каждый из представленных элементов.

1. Органы сбыта – совокупность структурных подразделений предприятия и отдельных специалистов, принимающих участие в реализации основных этапов сбытовой деятельности предприятия (службы сбыта и

продаж, представители руководства предприятия, несущие прямую или косвенную ответственность за результативность сбытовой деятельности (генеральный директор, коммерческий директор и пр.). Ключевые функции органов сбыта включают поиск потенциальных потребителей и посредников и устанавливают взаимодействие с ними наряду с постоянными клиентами, управление, планирование, координацию сбытовой деятельности [15]. При этом функции подсистемы проектирования сбыта выполняют специалисты компании, осуществляющие разработку каналов сбыта, определение состава бизнес-участников системы сбыта, организацию предпродажного и гарантийного обслуживания, разработку стратегии сбыта, расчет потребности в складских помещениях, транспортных средствах и т. д. [10, 27].

2. Подсистема маркетинговой поддержки сбыта (маркетинг сбыта) предназначена для обеспечения органов сбыта необходимыми информационными ресурсами, разработки программ продвижения продукции, системы поддержки отношений с клиентами, осуществления прогнозов и формирования направлений развития сбытовой деятельности предприятия. Важнейшие задачи подсистемы маркетинговой поддержки сбыта заключаются в проведении аудита и контроллинга сбытовой и логистической системы компании, оценке удовлетворённости потребителей, проведении бенчмаркинга, определения наиболее действенных способов налаживания контактов с целевой аудиторией [3].

Многие исследователи отмечают существенную роль уровня организации взаимодействия с клиентами и маркетинговой культуры предприятия в обеспечении эффективности и результативности системы сбыта в долгосрочном периоде. Так, по мнению О. А. Третьяк, ключевые показатели функционирования современных компаний напрямую зависят от степени развития маркетинговой поддержки сбыта (Рисунок 10) [20].

Первый уровень	<ul style="list-style-type: none"> низкая организация маркетинга в компании, ориентация на осуществление классических транзакций в рамках краткосрочных отношений
Второй уровень	<ul style="list-style-type: none"> внедрение принципов маркетинга в систему управления компанией
Третий уровень	<ul style="list-style-type: none"> существенная маркетинговая зависимость всех участников создания ценности для потребителей
Четвертый уровень	<ul style="list-style-type: none"> ключевая роль маркетинга в интегрированных структурах, входящих в систему сбыта

Рисунок 10 – Уровни развития маркетинговой поддержки сбыта
по О.А. Третьяк

Таким образом, развитие подсистемы маркетинговой поддержки сбытовой деятельности предприятия обуславливает возможность реализации системного подхода к сбыту, что в современных условиях функционирования компаний, безусловно, способствует повышению общей эффективности их деятельности.

3. Подсистема информационного обеспечения сбыта включает специалистов предприятия и технические средства, трудовая деятельность которых и функционирование направлены на организацию информационных потоков для органов сбыта и партнеров компании. Основные требования к данной подсистеме включают полноту, достоверность и оперативность предоставляемых сведений. Уровень эффективности подсистемы информационного обеспечения сбыта, как правило, определяется степенью результативности и автоматизации используемых программных продуктов, наличием персонала соответствующей квалификации, оптимальностью бизнес-процессов.

4. Подсистема распределительной логистики включает элементы структуры сбыта, принимающие участие в основных логистических операциях и обеспечивающие их выполнение в соответствии с

предъявляемыми требованиями (поставки точно в срок при минимальных затратах, поддержание оптимального размера товарных запасов, оптимальная организация складского хозяйства и т. д.) [17].

Проанализировав каждую из подсистем системы сбыта, следует заключить, что все они тесно связаны между собой, и решение поставленных перед предприятием задач сбытовой деятельности возможно исключительно при четко спланированной и скоординированной совместной деятельности представленных субъектов.

Таким образом, в рамках первого раздела бакалаврской работы установлена сущность сбытовой деятельности предприятия (одно из ключевых направлений функционирования современных производственно-торговых предприятий, заключающееся в реализации выпускаемой продукции посредством удовлетворения имеющегося спроса на нее), определен алгоритм организации эффективного сбыта на предприятии, охарактеризованы основные элементы системы сбыта продукции современных компаний.

2 Оценка сбытовой деятельности ЗАО «Мегапласт»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ЗАО «Мегапласт»

Объектом исследования в рамках бакалаврской работы является закрытое акционерное общество «Мегапласт» (сокращенное наименование - ЗАО «Мегапласт»), образованное 20.12.2002 г., юридический адрес: 445041, Самарская область, г. Тольятти, ул. Магистральная, д. 10, стр. 10.

Основным видом деятельности ЗАО «Мегапласт» по коду ОКВЭД является 22.29 Производство прочих пластмассовых изделий, перечень дополнительных видов деятельности включает:

- деятельность по производству пластмассовых плит, полос, труб, профилей, машин и оборудования для металлургии;
- осуществление технического обслуживания и ремонта автотранспортных средств, торговли автокомпонентами;
- услуги грузового автотранспорта и т.д.

Организационно-правовая форма «закрытое акционерное общество» означает, что предприятие является хозяйственным объединением, имеющим уставный фонд, разделяющийся на определенное количество акций. Обладатели акций не выступают ответчиками по обязательствам общества и несут риски, заключающиеся в стоимости пакета их акций. От иных форм акционерных обществ ЗАО отличается малым количеством акционеров.

Организация «Мегапласт», являясь акционерным обществом закрытого типа, характеризуется определенными признаками:

- проведение перераспределения акций между лицами, предварительно внесенными в соответствующую документацию и официально утвержденными (не более 50 человек);
- запрет проведения открытой подписки на акции общества;
- продажа или покупка акций осуществляется в условиях первоочередности прав их приобретения акционерами общества или предварительно определенным кругом лиц [1].

Номенклатурный перечень выпускаемых изделий включает более 200 позиций автокомпонентов, представленных деталями экстерьера и интерьера автомобиля и деталями подкапотного пространства, работающими в агрессивной среде. Производственный процесс базируется на применении метода двухкомпонентного литья пластмассовых деталей под давлением и вакуумного формования, позволяющих осуществлять соединение различных материалов с целью обеспечения надежного сцепления, приемлемого эстетичного вида и улучшенных потребительских свойств.

Существенное внимание на предприятии уделено развитию и совершенствованию системы менеджмента качества, начальным этапом которого в 2003 г. стало проведение сертификации системы менеджмента качества ЗАО «Мегапласт» независимым органом по сертификации TUV-CERT (Германия). Впоследствии в 2007 г. ЗАО «Мегапласт» получен сертификат соответствия ISO/TS 16949:2002 в сфере производства посредством метода литья под давлением серийных и запасных частей в автопромышленности, который был подтвержден наблюдательными аудитам в 2008-2016гг.; в ноябре 2011 г. пройдена сертификация по ИСО 14001:2004 на соответствие экологическим требованиям к производству.

Основными клиентами ЗАО «Мегапласт» являются ОАО «АВТОВАЗ», «BOSCH», «Forecia», «ТАКАТА», «BROSE» и другие.

Основная цель функционирования ЗАО «Мегапласт» заключается в получении прибыли, миссия предприятия - в удовлетворении потребностей рынка в пластмассовых изделиях посредством организации эффективного и экологически безопасного производства при содействии обеспечению благосостояния общества.

Достижение обозначенной цели и обеспечение реализации миссии ЗАО «Мегапласт» в значительной мере зависит от степени оптимальности расположения и количества иерархических уровней в структуре управления компании и квалификации персонала. Ключевые структурные

подразделения, руководящие органы предприятия, исполнители и связи между ними представлены на рисунке 11.

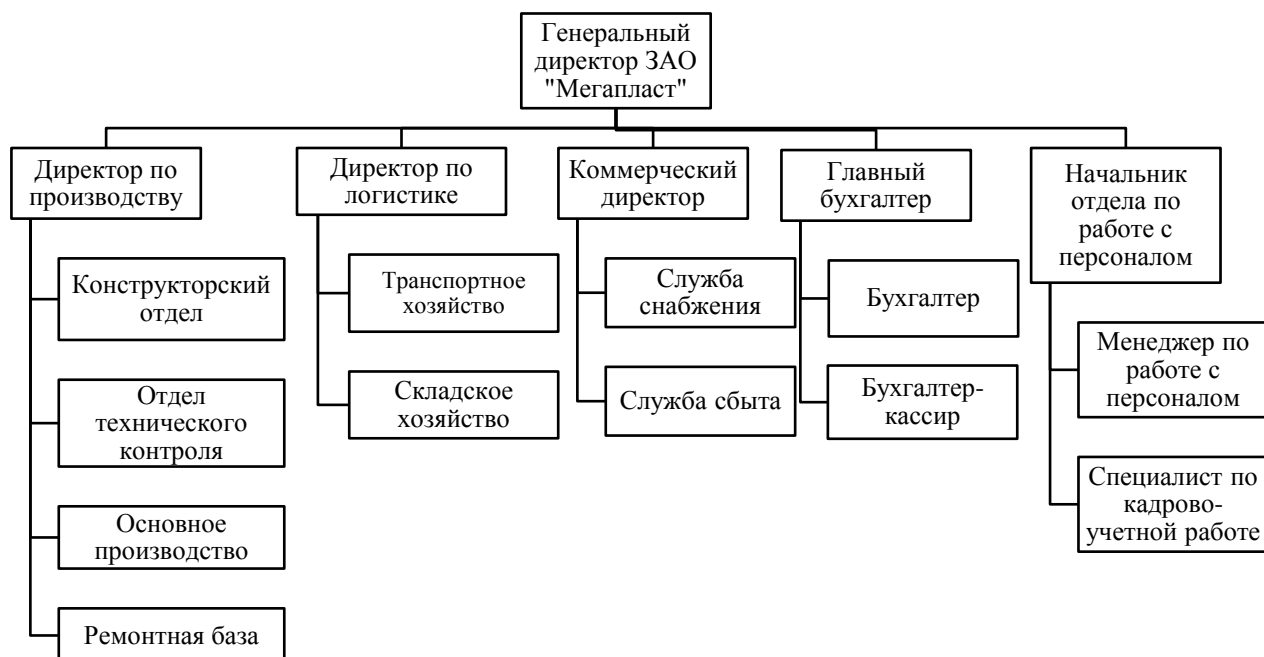


Рисунок 11 – Организационная структура управления ЗАО «Мегапласт»

В качестве преимущества компании можно отметить наличие собственной ремонтной базы, что обеспечивает возможность оперативного устранения неполадок производственного оборудования и его обслуживания, логистической службы, в состав которой входят транспортное хозяйство и складское хозяйство, оснащенное автоматизированными складскими помещениями. В связи с тем, что ЗАО «Мегапласт» выполняет роль системного поставщика, способного осуществлять самостоятельное проектирование дизайна изделий в соответствии с требованиями заказчиков и организацию полного цикла подготовки производства до выпуска серийного изделия, в структуру предприятия также включен конструкторско-технологический отдел, при проектировании изделий и оснастки которым используется система САПР 5.18.

Организационная структура управления ЗАО «Мегапласт» относится к типу линейно-функциональных, сущность которых заключается в

формировании комплекса взаимосвязанных подразделений, специализирующихся на выполнении конкретных профессиональных задач – организация основного производства, логистических операций снабжения, распределения, складирования, сбыта, работы с персоналом, финансового учета и т. д. В основе проектирования организационной структуры – дифференциация управленческой деятельности по функциональному назначению служб предприятия.

Комплекс преимуществ организации управленческой деятельности в соответствии с принципами линейно-функциональных структур обеспечивает ряд преимуществ:

- принцип единоначалия, упрощающий процедуры принятия управленческих решений и согласования каждого из них;
- четкая фиксация степени ответственности исполнителей;
- высокое качество выполняемых профессиональных обязанностей за счет дифференциации управленческой деятельности по функциональному назначению служб предприятия.

Таким образом, на сегодняшний день ЗАО «Мегапласт» - это 171 человек квалифицированных специалистов, собственная производственная площадь более 12000 квадратных метров, современное высокопроизводительное оборудование и прогрессивные технологии производства пластмассовых изделий, реализация которых обеспечена наличием парка термопластавтоматов в составе 25 единиц станков с усилием смыкания от 50 до 1 800 тонн.

С целью определения общей эффективности функционирования компании ЗАО «Мегапласт» в 2015-2017 гг. необходимо оценить динамику и тенденции изменения основных организационно-экономических показателей деятельности предприятия, значение которых за исследуемый период представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ЗАО «Мегапласт» за 2015-2017 гг.

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изменение			
				2016-2015 гг.		2017-2016 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1. Выручка, тыс. руб.	351304	330534	413853	-20770	94,09	83319	125,21
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	321426	315804	378928	-5622	98,25	63124	119,99
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	29878	14730	34925	-15148	49,3	20195	237,1
4. Коммерческие расходы, тыс. руб.	3437	1349	1057	-2008	39,25	-292	78,35
5. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	26441	13381	33868	-13060	50,61	20487	253,11
6. Чистая прибыль, тыс. руб.	19304	6045	22852	-13259	31,31	16807	378,03
7. Основные средства, тыс. руб.	131422	120776	108545	-10646	91,9	-12231	89,87
8. Оборотные активы, тыс. руб.	117858	97879	156989	-19979	83,05	59110	160,39
9. Численность ППП, чел.	170	165	171	-5	97,06	6	103,64
10. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	61585	51771	61428	-9814	84,06	9657	118,65
11. Производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр9)	2066,5	2003,2	2420,2	-63,3	96,94	417	120,82
12. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр10/стр9)	362,26	313,76	359,23	-48,5	86,61	45,47	114,49
13. Фондоотдача, руб./руб. (стр1/стр7)	2,67	2,74	3,81	0,07	102,62	1,07	139,05
14. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр8)	2,98	3,38	2,64	0,4	113,42	-0,74	78,11
15. Рентабельность продаж, % (стр5/стр1) ×100%	7,53	4,05	8,18	-3,48	-	4,13	-
16. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4)) ×100%	5,94	1,91	6,01	-4,03	-	4,1	-
17. Затраты на рубль выручки, коп. (стр2+стр4)/стр1*100	92,47	95,95	91,82	3,48	103,76	-4,13	95,7

Согласно представленным данным, в 2015-2017 гг. уровень показателя выручки был достаточно неустойчив. Так, в 2016 г. по отношению к 2015 г. произошло его снижение – практически на 6% (с 321426 тыс. руб. до 315804 тыс. руб.), в 2017 г. отмечается его рост на 19,99% (с 315804 тыс. руб. до 413853 тыс. руб.). Общее увеличение выручки в течение анализируемого периода составило 17,8% (с 321426 до 413853 тыс. руб.). Идентичной тенденцией изменения характеризуется показатель себестоимости продаж предприятия (Рисунок 12).

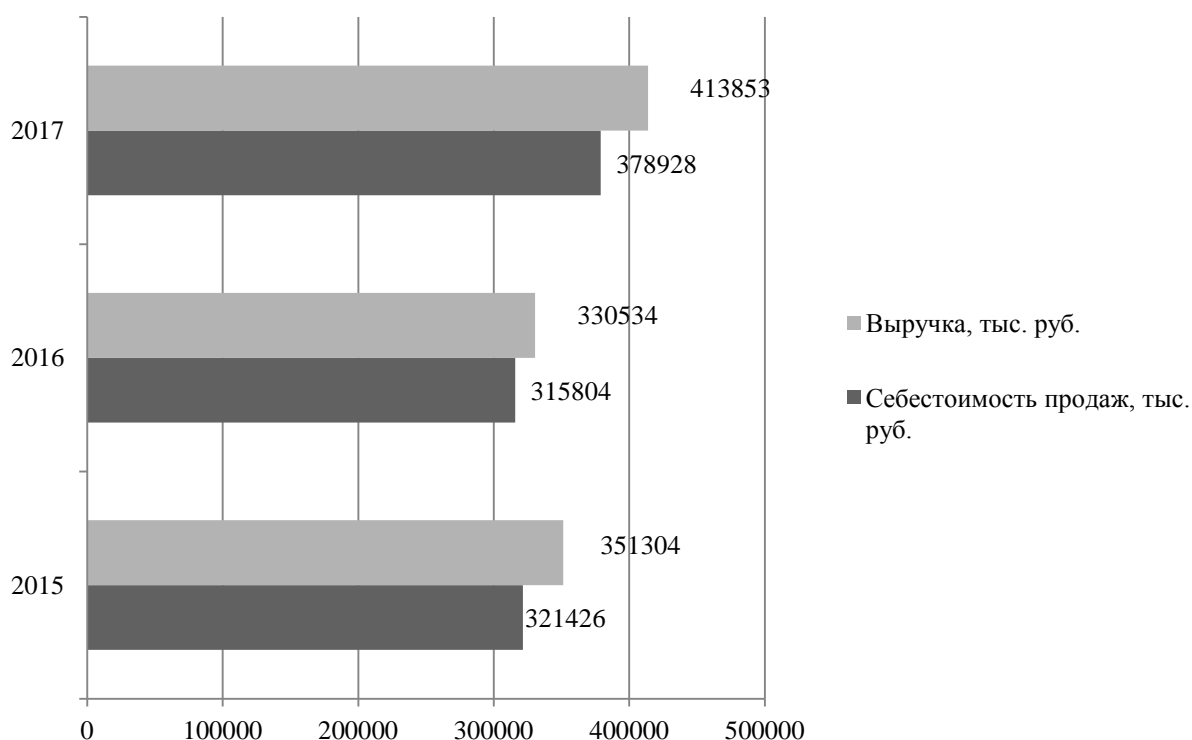


Рисунок 12 – Показатели выручки и себестоимости продаж
ЗАО «Мегапласт» в 2015- 2017 гг.

Тенденции изменения суммы выручки и себестоимости характеризует динамику показателей прибыли ЗАО «Мегапласт»:

– валовая прибыль в 2015 г. составила 29878 тыс. руб., в 2016 г. сократилась более чем в 2 раза и составила 14730 тыс. руб., в 2017 г. возросла практически в 2,5 раза и составила 34925 тыс. руб., в целом за исследуемый период увеличившись на 16,89%;

– прибыль от продаж в 2015 г. составила 26441 тыс. руб., в 2016 г. уменьшилась практически в 2 раза и составила 13381 тыс. руб., в 2017 г. увеличилась более чем в 2,5 раза и составила 33868 тыс. руб., в целом за исследуемый период увеличившись на 28,09%;

– чистая прибыль в 2015 г. составила 19304 тыс. руб., в 2016 г. снизилась практически на 70% и составила 6045 тыс. руб., в 2017 г. возросла более чем в 3 раза и составила 22852 тыс. руб., в целом за исследуемый период увеличившись на 18,38% .

Следует отметить, что показатели прибыли от продаж и чистой прибыли также находятся в зависимости от суммы коммерческих расходов периода, которые характеризуются устойчивой тенденцией снижения: в 2015 г. они составили 3437 тс. Руб., в 2016 г. 1349 тыс. руб., в 2017 г. – 1057 тыс. руб. (Рисунок 13).

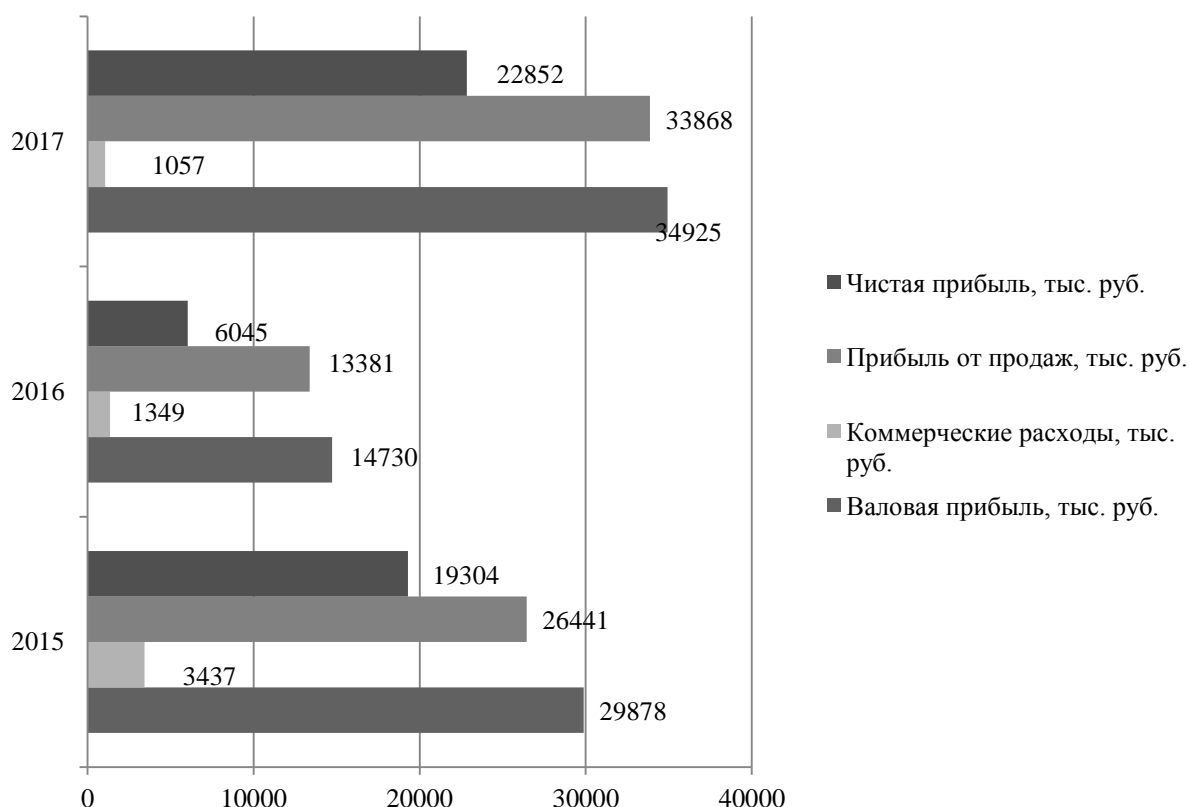


Рисунок 13 – Показатели прибыли и коммерческих расходов ЗАО «Мегапласт» в 2015-2017 гг.

Так, согласно приведенным данным, в целом в исследуемом периоде

показатели прибыли ООО «Мегапласт» характеризуются тенденцией роста.

Позитивная тенденция изменения отмечается среди показателей фондоотдачи, что обусловлено превышением темпов изменения выручки предприятия над темпами изменения стоимости основных средств (Рисунок 14).

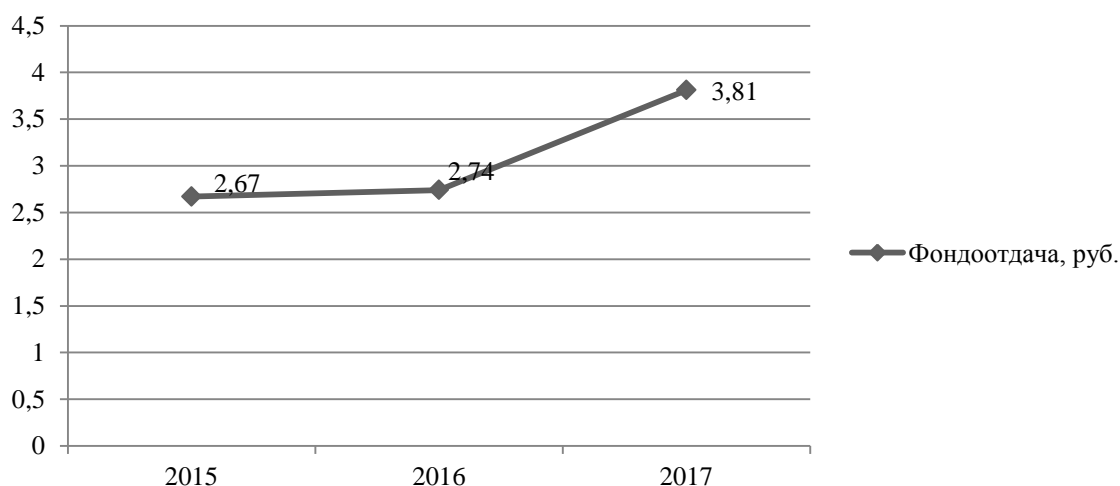


Рисунок 14 – Показатели фондоотдачи ЗАО «Мегапласт» в 2015-2017 гг.

Из содержания рисунка 14 можно заключить, что в целом в 2015-2017 гг. уровень фондоотдачи увеличился практически в 1,5 раза: с 2,67 руб. до 3,81 руб.

Неустойчивостью характеризуется также показатель фонда оплаты труда (в 2015 г. – 61585 тыс. руб.; в 2016 г. – 51771 тыс. руб., в 2017 г. – 61428 тыс. руб.) и среднегодовой заработной платы персонала (в 2015 г. – 362,26 тыс. руб., в 2016 г. – 313,76 тыс. руб., в 2017 г. – 359,23 тыс. руб.), что обусловлено изменением объема продаж предприятия за исследуемый период.

Общим ростом в анализируемом периоде отличается производительность труда персонала: в 2015 г. ее сумма составила 2066,5 тыс. руб., в 2016 г. произошло снижение показателя на 13,39% (до 2003,2 тыс. руб.), а в 2017 г. по сравнению с 2016 г. – увеличение более чем на 20% (до 2420,2 тыс. руб.), что обусловило общий рост данного показателя за 2015-2017 гг. на 17,14% (Рисунок 15).

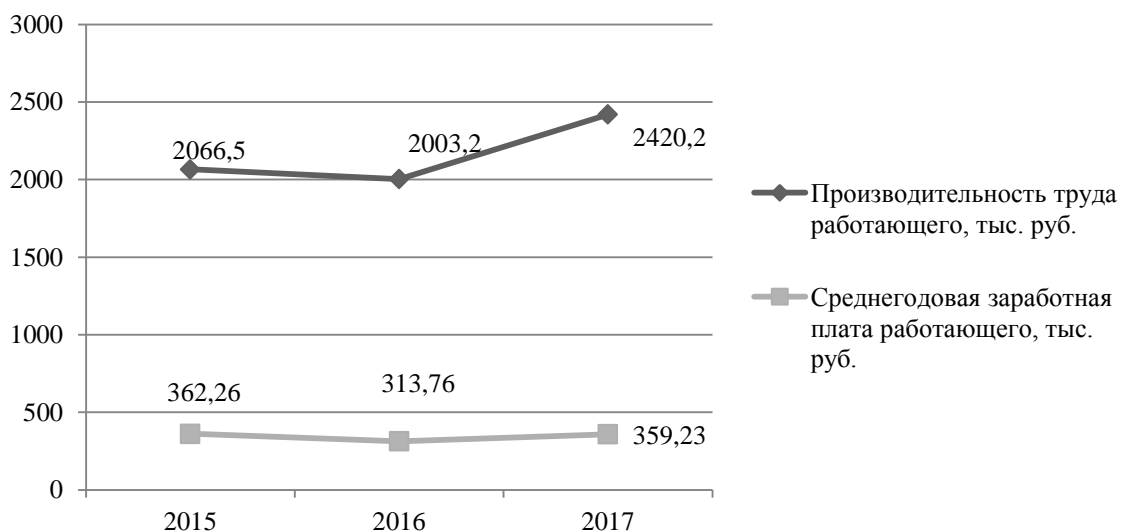


Рисунок 15 – Показатели производительности труда и среднегодовой заработной платы персонала ЗАО «Мегапласт» в 2015- 2017 гг.

Значительные изменения в 2015-2017 гг. произошли среди показателей рентабельности ЗАО «Мегапласт»:

- рентабельность продаж в 2015 г. составила 7,53%, в 2016 г. – 4,05%, в 2017 г. – 8,18%, с общим увеличением на 0,65%;

- рентабельность производства в 2016 г. по отношению к 2015 г. снизилась практически в 3 раза и составила 1,91%%, а в 2017 г. по сравнению с 2017 г. – возросла более чем в 3 раза и составила 6,01% (Рисунок 16).

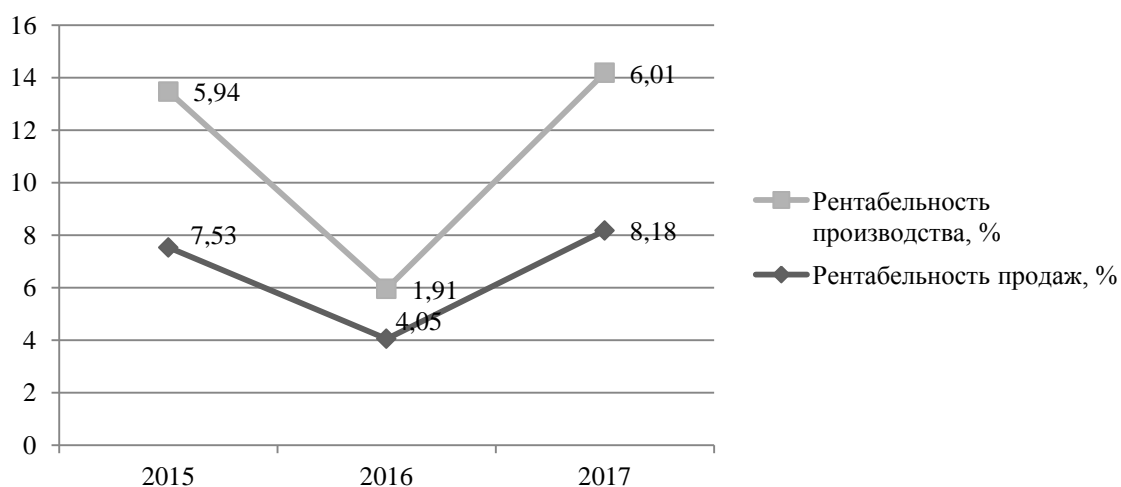


Рисунок 16 – Показатели рентабельности ЗАО «Мегапласт» в 2015-2017 гг.

Одним из существенных показателей эффективности деятельности производственно-торгового предприятия также являются затраты на рубль выручки, которые в ЗАО «Мегапласт» в течение исследуемого периода изменялись следующим образом: в 2015 г. затраты на рубль выручки составили 92,47 коп., в 2016 г. – 95,95 коп., а в 2017 г. – 91,82 коп., что обуславливает общее снижение показателя в исследуемом периоде на 0,65 коп. и обосновывает рентабельность производственного процесса и продаж (Рисунок 17).

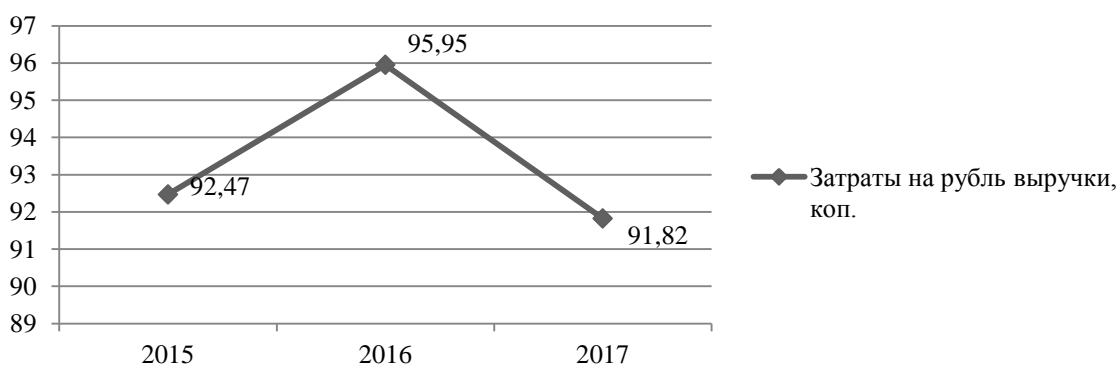


Рисунок 17 – Показатель затрат на рубль выручки ЗАО «Мегапласт» в 2015-2017 гг.

Негативной тенденцией изменения в 2017 г. характеризуется уровень оборотных активов предприятия, что обусловлено значительным превышением темпов роста суммы оборотных активов над темпами роста выручки предприятия (Рисунок 18).

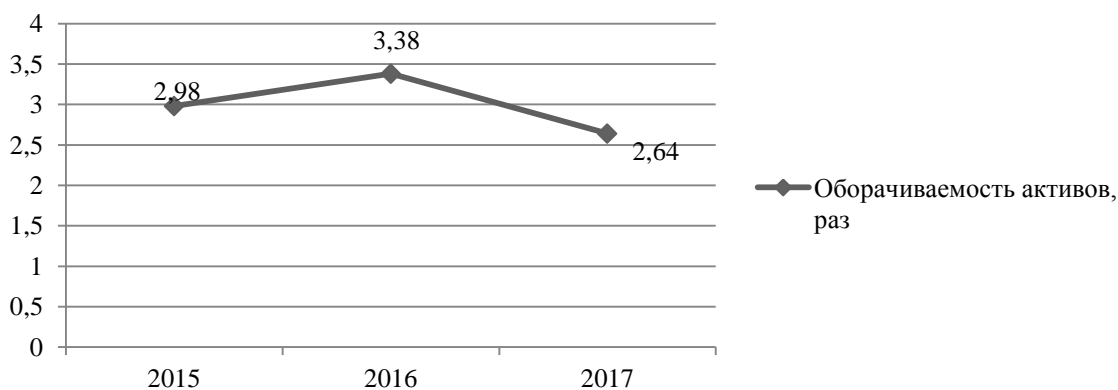


Рисунок 18 – Показатель оборачиваемости активов ЗАО «Мегапласт» в 2015- 2017 гг.

Таким образом, на основании проведенного анализа результатов функционирования ЗАО «Мегапласт» в 2015-2017 гг. возможно отметить, что в целом за исследуемый период деятельность компании характеризуется ростом большинства основных организационно-экономических показателей (выручка, прибыль, фондоотдача, рентабельность производства и продаж), однако в 2017 г. выявлено существенное снижение коэффициента оборачиваемости активов, что может быть обусловлено наличием проблемных аспектов в сбытовой деятельности объекта исследования и определяет необходимость исследования системы сбыта ЗАО «Мегапласт».

2.2 Анализ сбытовой деятельности предприятия

В современных условиях ужесточения конкурентной борьбы среди производителей товаров и услуг уровень организации сбытовой деятельности и степень ее эффективности оказывают значительное влияние на функционирование предприятия и его устойчивое развитие в долгосрочной перспективе, в связи с чем, с учетом результатов проведенного анализа основных организационно-экономических показателей, на наш взгляд, целесообразно оценить систему сбыта ЗАО «Мегапласт».

Проанализируем организацию сбытовой деятельности ЗАО «Мегапласт».

Комплекс основных производственных задач, связанных с организацией сбыта продукции, выполняется в ЗАО «Мегапласт» службой сбыта под руководством коммерческого директора с привлечением при обоснованной необходимости специалистов иных структурных подразделений компании. Наиболее значимые функции сбытовой деятельности и их факт их реализация сотрудниками предприятия приведены в таблице 3.

Распределение полномочий и обязанностей среди исполнителей в данном случае произведено в соответствии с их должностными обязанностями и сферой деятельности.

Таблица 3 – Функциональная структура органов сбыта ЗАО «Мегапласт»

№ п/п	Функция	Выполнение в ЗАО «Мегапласт» (+/-)	Специалист, исполняемый функцию	Отражение в должностных обязанностях
1	Исследование рынка	-	Функция передана на аутсорсинг	-
2	Разработка стратегии ценообразования	+	Главный бухгалтер	Выявление и оценка отклонения ценового уровня компании от аналогичных показателей конкурентов
3	Планирование и организация продвижения товаров	+	Специалисты службы сбыта	Разработка плана рекламных кампаний
4	Планирование сбыта	+	Коммерческий директор	Определение каналов сбыта и заключение договоров на поставку
5	Организация и контроль сбытовой деятельности	+	Коммерческий директор	Контроль выполнения плановых показателей сбыта
6	Анализ отклонений	-	Функция передана на аутсорсинг	-

К примеру, для обеспечения качества и достоверности расчетов уровня цен на продукции функция по разработке стратегии ценообразования (и собственно ценообразование) осуществляется главным бухгалтером на основании анализа рынка сбыта. Планирование продвижения товаров, организация и контроль сбыта при этом реализуются специалистами службы сбыта при координации их действий коммерческим директором. Однако целесообразно отметить, что функциональная структура органов сбыта ЗАО «Мегапласт» характеризуется ориентацией на достижение эффекта в текущем периоде, тогда как функции стратегического значения для сбытовой деятельности (исследование рынка, анализ отклонений фактических показателей сбыта от плановых) переданы на аутсорсинг. Данный аспект является фактором, достаточно негативно влияющим на устойчивое развитие компании в долгосрочной перспективе в связи с риском низкого качества решения исследовательских и аналитических задач сбытовой деятельности.

Проектирование сбыта в ЗАО «Мегапласт» включено в функциональные обязанности коммерческого директора, который в рамках основных этапов сбытовой деятельности осуществляет разработку и выбор наиболее оптимальных каналов сбыта, бизнес-участников системы сбыта, стратегии продаж и сбытовой политики и т. д.

В основе сбытовой политики ЗАО «Мегапласт» - применение стратегии дифференцированного маркетинга, что обусловлено вхождением ЗАО «Мегапласт» в состав регионального кластера автомобильной промышленности Самарской области.

Функции маркетинговой поддержки сбыта в ЗАО «Мегапласт» выполняет служба сбыта, обеспечивающая органы сбыта необходимыми сведениями о конъюнктуре рынка, разрабатывающая комплекс мероприятий по продвижению продукции, формирующая прогнозы и перспективные направления сбытовой деятельности.

Одной из ключевых функций маркетинговой поддержки сбыта является анализ конъюнктуры рынка, включая оценку конкурентной среды. При этом следует принять во внимание, что большинство крупнейших предприятий Самарской области, специализирующихся на производстве пластмассовых изделий (в частности, запасных частей для автомобильной промышленности) входят в состав регионального кластера автомобильной промышленности.

Практика функционирования кластеров показывает, что в течение времени конкуренция, существующая между участниками, приобретает значение механизма активного распространения конкурентных преимуществ. В связи с чем, на наш взгляд, целесообразно оценить основные характеристики сбытовой деятельности ведущих предприятий Самарской области в сфере производства пластмассовых изделий (в частности, запасных частей для автомобильной промышленности - деталей экстерьера и интерьера автомобиля и деталей подкапотного пространства, работающими в агрессивной среде) входят в состав регионального кластера автомобильной

промышленности с целью определения конкурентных преимуществ ЗАО «Мегапласт» и резервов для их развития (Таблица 4).

Таблица 4 – Основные характеристики сбытовой деятельности ведущих предприятий Самарской области в сфере производства деталей экстерьера и интерьера автомобиля и деталей подкапотного пространства, работающими в агрессивной среде

Вид продукции	ООО «Автопласт-Сызрань»	ООО «Кампласт-Т»	ЗАО «Мегапласт»
Объем продаж, тыс. руб.	106376	143081	413853
Доля рынка, %	16,04%	21,57	62,39
Уровень качества сырья	Средний	Средний	Высокий
Наличие фирменных магазинов	Нет	Нет	Нет
Эстетичность и дизайн упаковки	Удовлетворительный уровень	Удовлетворительный уровень	Средний уровень
Рентабельность продаж, %	6,57	1,82	8,18
Уровень качества продукции	Средний	Средний	Высокий
Широта ассортимента, позиций	94	224	200

Применим метод оценки по сумме мест для установления уровня конкурентоспособности представленных предприятий (Таблица 5).

Результаты анализа показали, что наибольшее количество баллов при оценке конкурентоспособности имеет АО «Мегапласт», однако среди основных характеристик сбытовой деятельности предприятия можно отметить аспекты, обуславливающие резервы развития и наращивания конкурентных преимуществ. К примеру, ЗАО «Мегапласт» не располагает наличием фирменных точек продаж в отличие от ООО «Автопласт-Сызрань», а также уступает ООО «Кампласт-Т» по критерию широты ассортимента.

Таблица 5 – Оценка конкурентов по сумме мест

Вид продукции	ООО «Автопласт-Сызрань»	ООО «Кампласт-Т»	ЗАО «Мегапласт»
Объем продаж, тонн	1	2	2
Доля рынка, %	1	2	3
Уровень качества сырья	2	2	3
Наличие фирменных точек продаж	1	0	0
Эстетичность и дизайн упаковки	1	1	2
Рентабельность продаж, %	2	1	3
Уровень качества продукции	2	2	3
Широта ассортимента	1	3	2
Итого	11	13	18

В рамках маркетинговой поддержки сбыта также осуществляется разработка и организация мероприятий по продвижению продукции. так, в ЗАО «Мегапласт» в качестве мероприятий по продвижению продукции используется размещение рекламы в средствах массовой информации и на радио, а также прямые контакты с логистическими службами предприятий-клиентов).

Основные этапы распределительной логистики в ЗАО «Мегапласт» представлены следующими операциями:

- планирование объемов сбыта продукции на основе сравнительного анализа показателей сбыта предыдущего и текущего периодов, анализа заказчиков по признакам местоположения, частоты и объемов покупок, исследования структуры ассортимента реализованной продукции, анализа условий продаж;

- выбор и организация каналов распределения. В ЗАО «Мегапласт» используются как прямые каналы распределения (товар доставляется напрямую потребителю; основными клиентами ЗАО «Мегапласт» являются ПАО «АВТОВАЗ», «BOSCH», «Forecia», «ТАКАТА», «BROSE» и др.), так и косвенные товары (с привлечением посредников);

– складирование и хранение. ЗАО «Мегапласт» имеет собственное складское хозяйство, оснащенное автоматизированными складскими помещениями. Автоматизация и соблюдение требований к хранению пластмассовых изделий и заготовок позволяет обеспечить необходимый уровень качества товара и оптимальность организации функционирования складского хозяйства;

– упаковка продукции. Для транспортировки продукции используется жесткая (твердая) упаковка, представляющая собой деревянный каркас;

– доставка и транспортировка продукции. Доставка продукции, в основном, осуществляется собственным автомобильным транспортом, в отдельных случаях – железнодорожным, посредством заключения соответствующих договоров на поставку.

Задача информационного обеспечения системы сбыта, заключающаяся в организации информационных потоков для органов сбыта, а также между компанией и её партнерами выполняется службой сбыта ЗАО «Мегапласт». Основные требования к данной подсистеме включают полноту, достоверность и оперативность предоставляемых сведений. Уровень эффективности подсистемы информационного обеспечения сбыта, как правило, определяется степенью результативности и автоматизации используемых программных продуктов, наличием персонала соответствующей квалификации, оптимальностью бизнес-процессов.

Так, ЗАО «Мегапласт», являясь современным предприятием и функционируя в условиях глобализации всех сфер жизни общества, в том числе, и информационных потоков, в процессе основной деятельности осуществляет оформление и обработку значительного объема документации - заказов на производство продукции, товарно-транспортных накладных и др., число которых напрямую зависит от количества клиентов и посредников, показателей объема продаж и видов продукции..

Представленные факты в комплексе с характером организационной структуры и бизнес-процессов ЗАО «Мегапласт» определили степень сложности и иерархичности его подсистемы информационной поддержки сбыта (Рисунок 19).



Рисунок 19 – Уровни подсистемы информационной поддержки сбыта ЗАО «Мегапласт»

Многоуровневый характер подсистемы информационной поддержки сбыта ЗАО «Мегапласт» обосновал необходимость применения на данном предприятии программного продукта SAP CRM, позволяющего обеспечить координацию действий всех структурных подразделений, прямо или косвенно задействованных в сбытовой деятельности предприятия.

Практическое применение SAP CRM дает возможность автоматизировать большинство операций, осуществляемых в системе сбыта продукции ЗАО «Мегапласт», оперативно формировать аналитические данные о результатах функционирования компании, повышать качество принимаемых управленческих решений и эффективность деятельности компании в целом.

Таким образом, оценка характеристики элементов системы сбыта ЗАО «Мегапласт» показала, что в целом сбытовая деятельность на предприятии организована на оптимальном уровне: в организационной структуре компании имеются подразделения, выполняющие ключевые функции по сбыту выпускаемой продукции, налажены операции распределительной логистики, на высоком уровне обеспечена информационная поддержка системы сбыта. Однако выявлены и факторы, которые могут оказать негативное влияние на развитие предприятия и результаты его функционирования в перспективе:

- наибольшее количество баллов при оценке конкурентоспособности методом суммы мест имеет АО «Мегапласт», однако среди основных характеристик сбытовой деятельности предприятия можно отметить аспекты, обуславливающие резервы развития и наращивания конкурентных преимуществ;

- функции стратегического значения для сбытовой деятельности (исследование рынка, анализ отклонений фактических показателей сбыта от плановых) переданы на аутсорсинг, что влечет риск низкого качества решения исследовательских и аналитических задач сбытовой деятельности.

3 Рекомендации по повышению эффективности системы сбыта продукции ЗАО «Мегапласт»

3.1 Разработка рекомендаций по повышению эффективности системы сбыта продукции предприятия

В рамках раздела 2 бакалаврской работы проведена оценка характеристики основных элементов системы сбыта ЗАО «Мегапласт», которая показала, что в целом сбытовая деятельность на предприятии организована на оптимальном уровне: в организационной структуре компании имеются подразделения, выполняющие ключевые функции по сбыту выпускаемой продукции, налажены операции распределительной логистики, на высоком уровне обеспечена информационная поддержка системы сбыта. Однако выявлены и факторы, которые могут оказать негативное влияние на развитие предприятия и результаты его функционирования в перспективе:

- наибольшее количество баллов при оценке конкурентоспособности методом суммы мест имеет АО «Мегапласт», однако среди основных характеристик сбытовой деятельности предприятия можно отметить аспекты, обуславливающие резервы развития и наращивания конкурентных преимуществ;

- функции стратегического значения для сбытовой деятельности (исследование рынка, анализ отклонений фактических показателей сбыта от плановых) переданы на аутсорсинг, что влечет риск низкого качества решения исследовательских и аналитических задач сбытовой деятельности.

В качестве методов устранения перечисленных проблемных аспектов в системе сбыта предприятия, на наш взгляд, возможно предложить следующие рекомендации:

1. Использование подхода «бенчмаркинг» - исследование успешного опыта конкурентов с целью внедрения применяемых ими маркетинговых инструментов в собственной деятельности.

Основной целью бенчмаркинга является выявление потребности в модернизации тех или иных аспектов деятельности предприятия на основе обоснованной эффективности определенных инструментов, внедренных в практическую деятельность конкурирующими компаниями.

Следует учитывать, что бенчмаркинг представляет собой комплекс методов и инструментов, в связи с чем целесообразно внедрять и реализовывать его на предприятии, предварительно разделив на этапы (Таблица 6).

Таблица 6 – Основные этапы бенчмаркинга

№ п/п	Этап	Содержание этапа
1	Выбор предприятия-образца	- определение прямых конкурентов и их анализ с целью выявления потенциального «образца»; - анализ организаций смежных отраслей и установление их эффективного опыта сбытовой деятельности в сфере использования маркетинговых приемов, практического применения подходов к оптимизации производства и сокращению затрат
2	Регулярный сбор информации	- изучение общих сведений о предприятии; - анализ интервью руководящего состава и специалистов с целью получения сведений о внутренней среде и специфике функционирования компании; - по возможности посещение предприятия, приобретение его товара (услуги)
3	Анализ полученных данных	- детальное исследование собранной информации; - фильтрация по критерию актуальности и полезности для предприятия; - систематизация данных
4	Разработка проекта и практическое внедрение опыта конкурента-образца	- выбор и обоснование подходов, приемлемых для собственной компании; - разработка плана внедрения и реализация лучших практик конкурентов в ведении бизнеса

Фактором, обосновывающим оптимальность и практическую возможность применения бенчмаркинга как инструмента для совершенствования системы сбыта, является включение ЗАО «Мегапласт» в региональный кластер автомобильной промышленности Самарской области, т. к. теория кластерного механизма, как показывает практика развития

успешных компаний, представляет собой наиболее эффективную форму экономического роста [26].

Обычно на практике выделяют следующие способы влияния кластеров на увеличение конкурентных преимуществ его участников:

- повышение производительности предприятий;
- создание благоприятного климата для развития инновационной деятельности;
- расширение границ кластера за счет стимулирования новых форм и направлений предпринимательской деятельности.

Так, в случае ЗАО «Мегапласт», с учетом деятельности его прямого конкурента в кластере автомобильной промышленности Самарской области ООО «Автопласт-Сызрань», для объекта исследования было бы целесообразным анализ возможности открытия специализированной точки продаж, что обеспечит возможность сбыта выпускаемой продукции партийным методом, но и в розницу.

2. Введение должности маркетолога.

Анализ организационной структуры ЗАО «Мегапласт» дает возможность установить факт отсутствия в штатном расписании предприятия должности маркетолога, наличие которой достаточно актуально для объекта исследования в связи с риском низкого качества решения исследовательских и аналитических задач сбытовой деятельности вследствие передачи на аутсорсинг функций стратегического значения для сбытовой деятельности (исследование рынка, анализ отклонений фактических показателей сбыта от плановых).

После введения в штатное расписание ЗАО «Мегапласт» должности маркетолога организационная структура управления предприятием примет следующий вид (Рисунок 20).

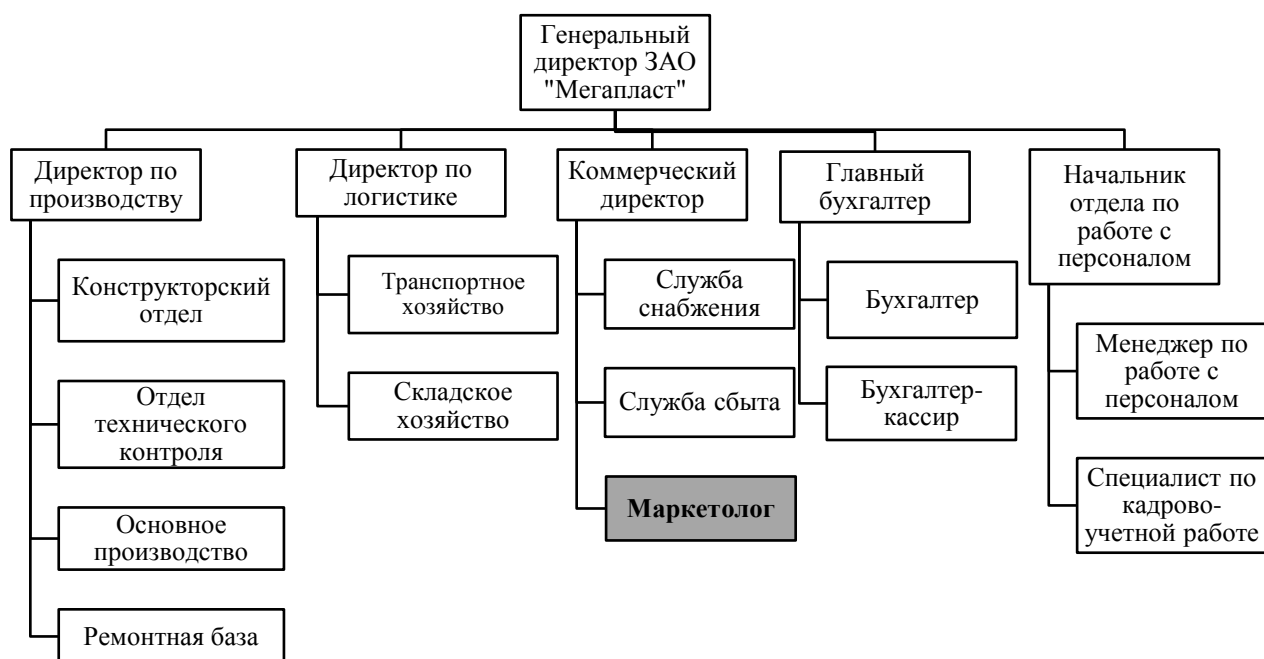


Рисунок 20 – Организационная структура управления ЗАО «Мегапласт» после введения должности маркетолога

Введение должности маркетолога обеспечит возможность получения оперативной и достоверной информации о конъюнктуре рынка, результатах его маркетингового исследования, повысит качество анализа отклонений фактических показателей сбытовой деятельности от плановых.

Таким образом, в качестве мероприятий, способствующих повышению эффективности системы сбыта ЗАО «Мегапласт», по нашему мнению, возможно предложить:

1. использование бенчмаркинга;
2. введение должности маркетолога.

3.2 Оценка эффективности разработанных рекомендаций

Определим экономическую эффективность внедрения предложенных рекомендаций в первый год их практической реализации, для чего рассчитаем затраты по введению в штатное расписание ЗАО «Мегапласт» должности маркетолога, в должностные обязанности которого, в том числе, будет включена функция маркетингового исследования рынка, анализа

отклонений фактических показателей сбыта от плановых, а также бенчмаркинг (Таблица 7).

Таблица 7 – Затраты на введение должности маркетолога в штатное расписание ЗАО «Мегапласт»

№ п/п	Статья затрат	Сумма затрат, тыс. руб.
1	Ежемесячная заработная плата маркетолога	25,0*12 мес. = 300
	НДФЛ	3,25*12 мес. = 39
	Обязательные социальные взносы	7,5*12 мес. = 90
Итого		429

Таким образом, совокупные затраты на реализацию предложенных рекомендаций составят 429,00 тыс. руб.

Ожидаемый прирост выручки составит при этом 7%, в связи с чем целесообразно определить изменение основных организационно-экономических показателей (Таблица 8).

Таблица 8 – Прогнозные изменения основных организационно-экономических показателей деятельности ЗАО «Мегапласт» в результате внедрения предложенных рекомендаций

Показатели	До внедрения	После внедрения	Абс. изм., тыс. руб.	Темп прироста, %
1. Себестоимость продаж, тыс. руб.	378928	379357	429	100,1
2. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	34925	63466	28541	181,7
3. Коммерческие расходы, тыс. руб.	1057	1057	0	100,0
4. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	33868	62409	28541	184,3
5. Чистая прибыль, тыс. руб.	22852	43686	20834	191,2
6. Оборотные активы, тыс. руб.	156989	156989	0	100,0
7. Численность ППП, чел.	171	172	1	100,6
8. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр7)	2,64	2,82	0,18	106,8
9. Рентабельность продаж, % (стр5/стр1) × 100%	8,18	14,1	5,92	-
10. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4)) × 100%	6,01	11,5	5,49	-

Согласно приведенным расчетам, прогнозный прирост выручки от внедрения предложенных рекомендаций составляет 7%, или 28970 тыс. руб., что в сравнении с суммой единовременных совокупных затрат (с расчетом на 1 год) в сумме 429 тыс. руб. представляет собой существенный эффект.

Таким образом, в качестве мероприятий, способствующих повышению эффективности системы сбыта ЗАО «Мегапласт», по нашему мнению, возможно предложить:

3. использование бенчмаркинга;
4. введение должности маркетолога.

Расчеты ожидаемой экономической эффективности разработанных рекомендаций обосновывают их целесообразность. Следовательно, цель работы достигнута за счет решения поставленных задач.

Заключение

В условиях рыночной экономики одной из важнейших функций управляющей подсистемы предприятия является эффективная организация сбытовой деятельности, оказывающей существенное влияние на результаты функционирования компании и устойчивость ее развития в перспективе. Таким образом, становится особо актуальной разработка эффективных методов управления сбытовой деятельностью предприятия, что невозможно без определения четкой структуры системы сбыта, исследования особенностей каждого из ее элементов и обеспечения их эффективного взаимодействия.

Целью данной бакалаврской работы является разработка рекомендаций по повышению эффективности сбытовой деятельности ЗАО «Мегапласт», в связи с чем в процессе ее написания был решен ряд задач.

Так, в рамках первого раздела бакалаврской работы:

- установлена сущность сбытовой деятельности предприятия (одно из ключевых направлений функционирования современных производственно-торговых предприятий, заключающееся в реализации выпускаемой продукции посредством удовлетворения имеющегося спроса на нее);
- определен алгоритм организации сбыта выпускаемой продукции на предприятии;
- охарактеризованы основные элементы системы сбыта продукции современных компаний (органы сбыта, подсистема проектирования сбыта, подсистема маркетинговой поддержки сбыта, подсистема информационного обеспечения сбыта, подсистема распределительной логистики).

Во втором разделе бакалаврской работы приведены результаты анализа основных организационно-экономических показателей функционирования объекта исследования ЗАО «Мегапласт».

Согласно представленным данным, в 2015-2017 гг. уровень показателя

выручки был достаточно неустойчив. Так, в 2016 г. по отношению к 2015 г. произошло его снижение – практически на 6% (с 321426 тыс. руб. до 315804 тыс. руб.), в 2017 г. отмечается его рост на 19,99% (с 315804 тыс. руб. до 413853 тыс. руб.). Общее увеличение выручки в течение анализируемого периода составило 17,8% (с 321426 до 413853 тыс. руб.). Идентичной тенденцией изменения характеризуется показатель себестоимости продаж предприятия.

Характер изменения суммы выручки и себестоимости определяет динамику показателей прибыли ЗАО «Мегапласт»: показатели прибыли ООО «Мегапласт» характеризуются тенденцией роста.

Показатели прибыли от продаж и чистой прибыли также находятся в зависимости от суммы коммерческих расходов периода, которые характеризуются устойчивой тенденцией снижения: в 2015 г. они составили 3437 тс. Руб., в 2016 г. 1349 тыс. руб., в 2017 г. – 1057 тыс. руб.

Позитивная тенденция изменения отмечается среди показателей фондоотдачи, что обусловлено превышением темпов изменения выручки предприятия над темпами изменения стоимости основных средств.

Существенные изменения в 2015-2017 гг. происходили среди показателей рентабельности ЗАО «Мегапласт»:

- рентабельность продаж в 2015 г. составила 7,53%, в 2016 г. – 4,05%, в 2017 г. – 8,18%, с общим увеличением на 0,65%;

- рентабельность производства в 2016 г. по отношению к 2015 г. снизилась практически в 3 раза и составила 1,91%%, а в 2017 г. по сравнению с 2016 г. – возросла более чем в 3 раза и составила 6,01%.

Одним из существенных показателей эффективности деятельности производственно-торгового предприятия также являются затраты на рубль выручки, которые в ЗАО «Мегапласт» в течение исследуемого периода снизились на 0,65 коп.

Негативной тенденцией изменения в 2017 г. характеризуется уровень оборотных активов предприятия, что может быть обусловлено наличием

проблемных аспектов в сбытовой деятельности объекта исследования.

Последующая оценка характеристики элементов системы сбыта ЗАО «Мегапласт» показала, что в целом сбытовая деятельность на предприятии организована на оптимальном уровне: в организационной структуре компании имеются подразделения, выполняющие ключевые функции по сбыту выпускаемой продукции, налажены операции распределительной логистики, на высоком уровне обеспечена информационная поддержка системы сбыта. Однако выявлены и факторы, которые могут оказать негативное влияние на развитие предприятия и результаты его функционирования в перспективе:

– наибольшее количество баллов при оценке конкурентоспособности методом суммы мест имеет АО «Мегапласт», однако среди основных характеристик сбытовой деятельности предприятия можно отметить аспекты, обуславливающие резервы развития и наращивания конкурентных преимуществ;

– функции стратегического значения для сбытовой деятельности (исследование рынка, анализ отклонений фактических показателей сбыта от плановых) переданы на аутсорсинг, что влечет риск низкого качества решения исследовательских и аналитических задач сбытовой деятельности.

В качестве методов устранения перечисленных проблемных аспектов в системе сбыта предприятия, на наш взгляд, возможно предложить следующие рекомендации:

1. Использование подхода «бенчмаркинг» - исследование успешного опыта конкурентов с целью внедрения применяемых ими маркетинговых инструментов в собственной деятельности.

2. Введение должности маркетолога.

Расчеты ожидаемой экономической эффективности разработанных рекомендаций обосновывают их целесообразность. Следовательно, цель работы достигнута за счет решения поставленных задач.

Список используемых источников

1. «Об акционерных обществах» [Электронный ресурс] : федер. закон от 26 дек. 1995 г. № 208-ФЗ : (с изм. и доп. от 23.04.2018 г.) // КонсультантПлюс : справ. правовая система. – Версия Проф. – Электрон. дан. – М., 2019.
2. Акулич И.Л. Маркетинг : учебник / И.Л. Акулич. - 6-е изд., испр. - Мн.: 2015. - 511 с.
3. Багиев, Г.Л. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятии: учебник / Г.Л. Багиев - СПб.: Обл. правл. ВНТОЭ, 2015. - 240 с.
4. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом/Г.Дж. Болт. - М.: Экономика 2015. - 272 с.
5. Бреусова Е. А., Смирнова Е. В. Сбытовая политика в деятельности современной организации // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 17. – С. 203–206.
6. Бунеева Р. И. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебник/ Р.И. Бунеева. – Ростов–на–Дону: Феникс, 2015. – 350 с.
7. Голова, А.Г. Управление продажами: Учебник / А.Г. Голова. - М.: Дашков и К, 2015. - 280 с.
8. Голубин Е.В. Дистрибуция. Формирование и оптимизация каналов сбыта/ Е.В. Голубин. - М.: Вершина 2015. - 135 с.
9. Горшкова Е. Г., Бухаркова О. В. Управление продажами /Е.Г. Горшкова, О.В. Бухаркова. - Речь - Москва, 2015. - 336 с.
10. Джоббер Д. Продажи и управление продажами / Д. Джоббер, Дж. Ланкастер. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 622 с.
11. Захарова Ю. А. Методы стимулирования сбыта/ Ю.А. Захарова. - М.: Дашков и Ко, 2016. - 120 с.
12. Каплина С.А. Организация коммерческой деятельности: учебное пособие / С.А. Каплина - Ростов н/Д: Феникс, 2016. – 415с.
13. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер с англ. /Общ. ред. Е.М. Пеньковой. М.: Прогресс, 2015. – 511 с.

14. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг [Текст] / Ж.Ж. Ламбен. - СПб.: Наука, 2016. - 589 с.
15. Лукич, Р. Управление продажами / Р. Лукич. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 212 с.
16. Минько Э.В. Маркетинг: учеб. пособие / Э. В. Минько, Н. В. Карпова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 415 с.
17. Памбухчиянц О. В. Организация и технология коммерческой деятельности: учебник / О. В. Памбухчиянц. – Москва: Дашков и К°, 2015. – 638 с.
18. Петрова Ю.А., Спиридонова Е.Б., Новикова А.С. Золотые правила успешного сбыта : монография / Ю.А. Петрова, Е.Б. Спиридонова, А.С. Новиков. - М.: Феникс, 2016. - 160 с.
19. Пичурин, И. И. Основы маркетинга. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Коммерция (торговое дело)», «Маркетинг» / И. И. Пичурин, О. В. Обухов, Н. Д. Эриашвили. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 383 с.
20. Третьяк О.А. Маркетинг: новые ориентиры модели управления: Учебник / О.А. Третьяк. - М.: ИНФР А-М, 2015. - 403 с.
21. Управление маркетингом: учеб. пособие / Под ред. А.В. Короткова, И.М. Синяевой. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 463 с.
22. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации Учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. - М.: Эксмо, 2015. – 230 с.
23. Хопкинс Т. Как стать мастером продаж / Т. Хопкинс. - М.: ФАИР-Пресс, 2015. - 384 с.
24. Malcolm McDonald, Hugh Wilson Marketing Plans: How to prepare them, how to profit from them: John Wiley & Sons; 8th edition , 2016. – 640 p.
25. Marketing / Roman Hibing, Scott Cooper. – М.: Eksmo, 2016. - 846 p.

26. Porter, M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance / M. Porter. - Collier Macmillan, London; 2nd edn, Free Press, New York and London, 2015. – 356 p.

27. Scott D. M. New rules for marketing and PR: how to use social networks, blogs, podcasts and viral marketing for direct contact with the buyer / D. M. Scott. - 2nd ed. - M.: Alpina Publishers, 2011. - 347 p/

28. Shaughnessy J. Competitive Marketing. Strategic approach / J. Shaughnessy. - M.: Peter, 2018. - 864 c.