

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)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Логистика и управление цепями поставок

(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование сбытовой политики предприятия

Студент

Н.С. Свечкарев

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.М. Сярова

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

Тольятти 2021

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Свечкарев Н.С.

Тема бакалаврской работы: «Совершенствование сбытовой политики предприятия».

Научный руководитель: к.э.н., доцент Сярдова О.М.

Цель исследования – совершенствование сбытовой политики предприятия.

Объект исследования – предприятие по изготовлению серийных кованных изделий для интерьера и экстерьера, а также светильников, ООО «Тольяттинский светотехнический завод».

Предмет исследования – сбытовая политика предприятия.

Для решения поставленных в бакалаврской работе задач и обработки результатов исследования использовались методы логического, сравнительного, графического, структурного, системного, экономического и статистического анализов.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в работе были изучены теоретические основы сбытовой политики, проведен анализ организационно-экономической деятельности ООО «Тольяттинский светотехнический завод», дана оценка и предложены мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия.

Практическая значимость данной бакалаврской работы состоит в том, что полученные результаты могут быть применены на исследуемом предприятии, а также на других аналогичных предприятиях.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 26 источников и 1 приложения. Общий объем работы, без приложений, 53 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 9, рисунков – 7.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы сбытовой политики предприятия	7
1.1 Понятие и содержание сбытовой политики предприятия	7
1.2. Показатели и методы оценки сбытовой политики	15
2 Оценка сбытовой политики ООО «Тольяттинский светотехнический завод»	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Тольяттинский светотехнический завод».....	22
2.2 Анализ сбытовой политики ООО «Тольяттинский светотехнический завод».....	27
3 Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «Тольяттинский светотехнический завод»	35
3.1 Мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия .	35
3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий.....	43
Заключение	48
Список используемой литературы	50
Приложение А Организационная структура ООО «Тольяттинский светотехнический завод».....	53

Введение

В условиях рыночной экономики требования маркетинга не ограничиваются лишь созданием высококачественного товара, отвечающего запросам потребителей, и правильным установлением цены на него. Необходимо довести этот товар до конечных потребителей и сделать его доступным целевому сегменту рынка.

Под сбытовой политикой предприятия в наиболее широком смысле следует понимать выбранные ее руководством совокупность сбытовых стратегий маркетинга и комплекс мероприятий по формированию ассортимента выпускаемой продукции и ценообразованию, по формированию спроса и стимулированию сбыта

«Недостатки в организации сбытовой политики на предприятии в целом сдерживают формирование и развитие рыночного механизма, тормозят создание целостной, гибкой системы управления экономикой. Без научного решения проблемы невозможно сформировать надежный рыночный механизм по управлению товародвижением.

Проблема сбыта должна решаться уже на стадии разработки политики фирмы. Должен осуществляться выбор наиболее эффективной системы, каналов и методов сбыта применительно к определенным рынкам. Это означает, что производство продукции с самого начала должно ориентироваться на конкретные формы и методы сбыта, наиболее благоприятные условия» [6].

Актуальность темы исследования заключается в том, что эффективное функционирование предприятия предполагает выстраивание сбытовой политики, которая соответствует постоянно меняющимся условиям и учитывает специфику современного рынка.

Целью данной бакалаврской работы заключается в совершенствовании сбытовой политики предприятия.

Для достижения поставленной цели были сформулированы соответствующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы сбытовой политики;
- провести организационно-экономический анализ деятельности ООО «Тольяттинский светотехнический завод»;
- выявить недостатки в сбытовой политике предприятия;
- разработать мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «Тольяттинский светотехнический завод».

Объект исследования – предприятие по изготовлению серийных кованных изделий для интерьера и экстерьера, а также светильников, ООО «Тольяттинский светотехнический завод».

Предмет исследования – сбытовая политика предприятия.

Общей теоретической и методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области планирования, организации и управления сбытовой деятельностью предприятия, таких как: Дыбская В. В., Егорова М. М., Гаджинский А.М., Нагапетьянц Н.А., Аникин Б. А., Нобукаца Ацума, Мишина Л. А., Моисеева Н. К., Лукина А. В., Олейник Т. Л., Рыкалина О. В., Стерлигова А. Н., Тебекин А. В. и других.

Для решения поставленных в бакалаврской работе задач и обработки результатов исследования использовались методы логического, сравнительного, графического, структурного, системного, экономического и статистического анализов.

Информационной базой для проведения анализа являются данные учета хозяйственной деятельности ООО «Тольяттинский светотехнический завод», годовые отчеты за 2018-2020 г. и консолидированная финансовая отчетность ООО «Тольяттинский светотехнический завод».

Практическая значимость данной бакалаврской работы состоит в том, что полученные результаты могут быть применены на исследуемом предприятии, а также на других аналогичных предприятиях.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения и списка используемой литературы.

В первом разделе бакалаврской работы рассмотрены различные подходы к понятию сбыт и сбытовая политика, представлены наиболее часто используемые методы ее оценки.

Во втором разделе проведена оценка основных организационно-экономических показателей деятельности ООО «Тольяттинский светотехнический завод», проведен анализ сбытовой политики исследуемого предприятия и выявлены недостатки.

В третьем разделе предложены мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «Тольяттинский светотехнический завод». Рассчитана экономическая эффективность от их внедрения мероприятий.

1 Теоретические основы сбытовой политики предприятия

1.1 Понятие и содержание сбытовой политики предприятия

Эффективное ведение деятельности по реализации продукции и товаров предполагает выстраивание системы сбыта, которая соответствует постоянно меняющимся условиям и учитывает современную специфику рынка.

Сбытовой деятельности присуще формирование сбытовой политики, которое основано на использовании комплекса маркетинга "доведение продукта до потребителя". Главным элементом данного комплекса является выбор оптимальной схемы доставки продукции, организация транспортировки, хранения и обработки груза, что является задачами логистики.

Сбыт является движущим фактором потребительского рынка. Предприятие постоянно должно реализовывать свою продукцию с целью получения прибыли и развития.

Сбытовая деятельность рассматривается многими авторами, которые по-разному толкуют её смысл, что определяет её многоаспектность.

«Роль сбыта в деятельности предприятия определяется следующими моментами:

1. именно в сфере сбыта происходит окончательная оценка эффективности этой деятельности;
2. в сбытовой сети происходит окончательная подготовка товара к продаже;
3. при проведении сбытовых мероприятий происходит непосредственный контакт с потребителем, позволяющий получить важнейшую маркетинговую информацию;
4. удачно сформированная сбытовая сеть оказывает существенное влияние на повышение конкурентоспособности.

Поэтому для любых предприятий формирование сбытовой сети является стратегическим решением, которое должно быть совместимо не только с ожиданиями в целевом сегменте, но и с собственными целями» [18].

На этапе планирования сбыта происходит изучение внешних и внутренних условий функционирования предприятия. Выявляются проблемы, связанные со сбытом, ставятся цели, направленные на решение данных проблем.

К таким целям можно отнести:

- достижение определённого дохода;
- увеличение доли рынка сбыта;
- оптимизация запасов;
- рационализация товародвижения и др.

Для успешной сбытовой деятельности необходимо постоянно отслеживать и фиксировать отклонения параметром деятельности предприятия. В случае выявления отклонений оперативно принимаются меры для улучшения ситуации.

В процессе сбытовой деятельности осуществляется разработанная стратегия, которая должна быть опробована временем.

В сбытовой стратегии необходимо также учитывать стадии жизненного цикла товара, т.к. каждый товар на своём этапе имеет разный подход к сбыту. Реализация сбытовой стратегии не исключает возможность появления периодов спада, для получения эффекта от реализации стратегии необходимо длительное время.

Сбытовая деятельность может иметь различные побудительные цели. Такими целями могут быть: получение максимальной прибыли, получение максимальной рыночной доли и др. В зависимости от выбранных целей определяются цели и задачи для сбытовой службы, а в дальнейшем организация процесса реализации данных целей.

В службе сбыта должны работать квалифицированные специалисты, способные принимать верные управленческие решения. Сбытовая стратегия влияет на конкурентоспособность предприятия, благополучие предприятия.

Существует много разнообразных подходов к определению сбыта, основные из них приведены в таблице 1

Таблица 1 – Определение сбыта

№	Определение	Автор
1	«Реализация готовой продукции и функция предприятия по продаже его продукции, которая включает логистику, взаимоотношения со сбытовой сетью и налаживание отношений с покупателями».	Н.А. Нагапетьянц, Н.Г. Каменева, В.А. Поляков[4]
2	«Комплекс процедур продвижения готовой продукции на рынок: формирование спроса, получение и обработка заказов, комплектация, подготовка продукции к отгрузке покупателям, отгрузка продукции и транспортировка в место назначения, а также формирование условий и осуществление процедур расчетов с покупателями».	Б.А. Аникин [7]
3	«Комплекс процессов продвижения готовой продукции на рынок, который формируется из решений стратегического и оперативного характера».	М.М. Егорова [3]
4	«Преобразование производственных товаров и услуг в деньги».	Э.В. Минько [12]
5	«Сфера деятельности предприятия, направленная на реализацию продукции на определенных рынках».	Т.Н. Рыжикова [15]
6	«Совокупность мероприятий, которые проводятся после выхода продукции за пределы территории производителя».	В.Д. Секерин[17]
7	«Цепочка, которая связывает производителя и потребителя через некоторые звенья».	Т.Л. Олейник[13]

«Производитель, приступая к планированию сбыта своих товаров, выбирает оптимальный путь товародвижения. Иногда он решает самостоятельно продавать товар на потребительском рынке. В этом случае производитель получает всю прибыль от реализации товара. Однако ему приходится инвестировать средства в создание и эксплуатацию собственных розничных торговых предприятий, нести торговые затраты (издержки

обращения), заниматься не только производственным, но и торговым маркетингом. При продаже крупных и технически сложных товаров это может быть выгодно. Мировая практика подтверждает, что подобная тенденция имеет место.

В то же время имеется много аргументов в пользу выбора торговых посредников. Во-первых, производственный ассортимент не всегда совпадает с торговым, его надо формировать усилиями нескольких поставщиков-производителей; во-вторых, производитель не в состоянии создать столь разветвленную розничную торговую сеть, удовлетворить все запросы потребителей; в-третьих, производителю может быть выгодно поступиться частью прибыли, но зато избавиться от финансового бремени по продвижению товара. Кроме того, посредник специализируется на обслуживании потребительского рынка, лучше ориентируется в сложной системе торговых отношений, имеет в этой среде прочные хозяйственные и личные связи» [10].

«Сущность сбытовой политики заключается в организации бесперебойной и бесконфликтной реализации продукции и услуг фирмы, а также обеспечение доступности производимого фирмой продукта с целью возврата вложенных в производство и маркетинг средств и получения прибыли.

Под сбытовой политикой предприятия следует понимать выбранные руководством совокупность сбытовых стратегий маркетинга (стратегии охвата рынка, позиционирования товара и т.д.), комплекс мероприятий (решений и действий) по формированию ассортимента выпускаемой продукции, ценообразованию, по формированию спроса и стимулированию сбыта (реклама, обслуживание покупателей, коммерческое кредитование, скидки), заключению договоров продажи (поставки) товаров, товародвижению, транспортировке и прочим аспектам сбыта»[16].

Сбытовую политику предприятия целесообразно ориентировать на:

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

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

В сбытовую политику входят элементы как внутренней, так и внешней среды. Система сбыта должна обладать определенной пространственной разветвленностью, управлять процессами товародвижения на различных стадиях оформления и доставки товаров и является маркетинговой подсистемой (рисунок 1).

«Основой для функционирования комплексной системы сбыта должен стать единый информационный поток, определяющий принятие управленческих решений в едином направлении по всем структурным подразделениям, по всем направлениям деятельности: закупка, производство и сбыт.

Одна из основных задач предприятия состоит в эффективном сбыте продукции, поэтому важными моментами являются учет затрат на создание и эксплуатацию системы сбыта, универсальность и уникальность системы, ее действенность в определенных условиях» [8].

Проанализировав важные составляющие сбытовой политики, можно определить, как повысить эффективность деятельности предприятия, увеличить конкурентоспособность путём организации сбытовой деятельности.

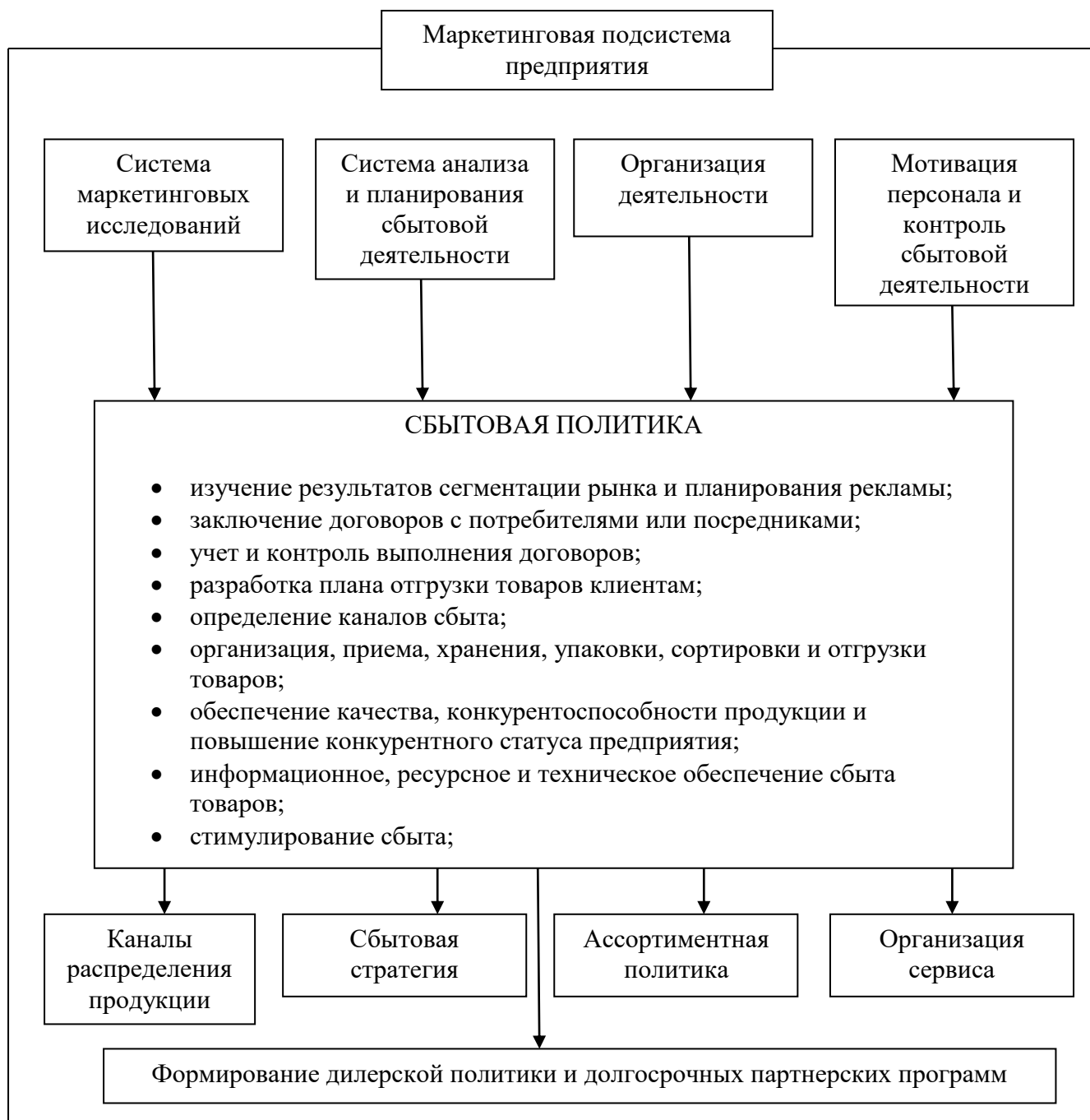


Рисунок 1 – Сбытовая политика предприятия

Сбытовая деятельность имеет свою специфику в различных отраслях и на различных предприятиях. Однако всегда она должна быть организована таким образом, чтобы при наименьших затратах предприятие имело максимальную прибыль.

Путь товара, который выбирает производитель, называется каналом товародвижения, состоящим из цепочки торговых посредников, через

которых проходит товар на пути от производителя к потребителю.

Существующие каналы товародвижения предполагают использование трех основных методов сбыта (рисунок 2):

1. прямого, или непосредственного, когда производитель продукции вступает в непосредственные отношения с ее потребителями без участия независимых посредников;
2. косвенного, когда для организации сбыта своих товаров производитель прибегает к услугам различного типа независимых посредников;
3. комбинированного, или смешанного, когда в качестве посреднического звена используются организации со смешанным капиталом, включающим средства как фирмы-производителя, так и другой, независимой компании» [2].

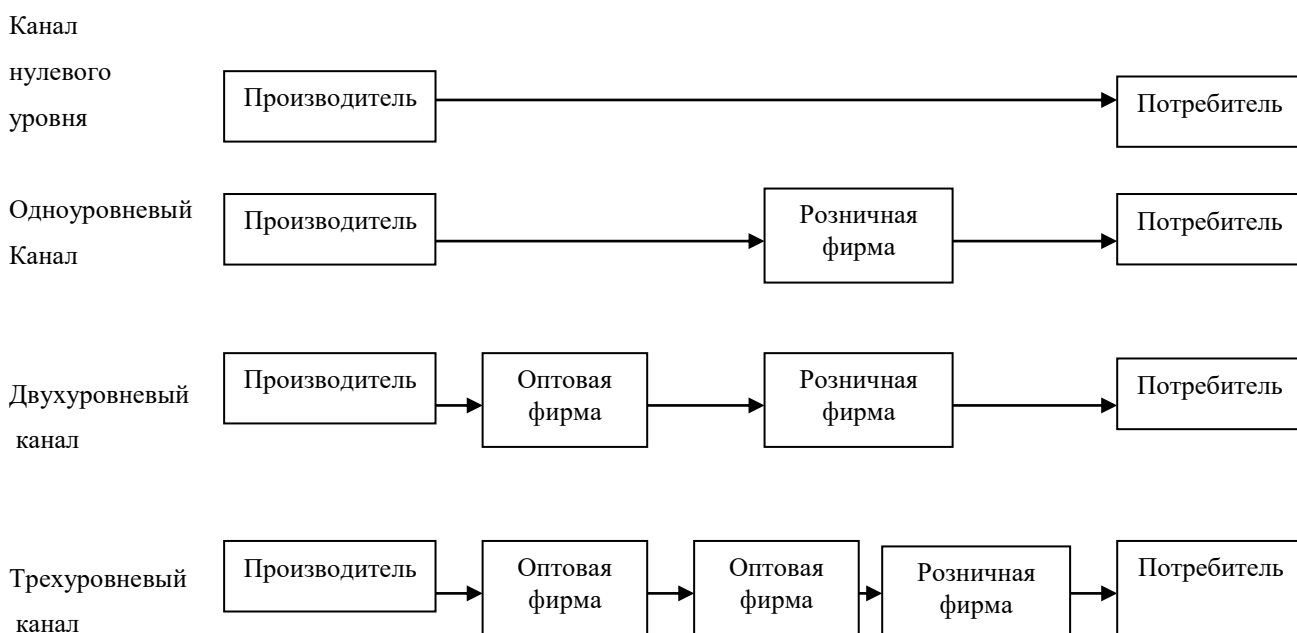


Рисунок 2 – Типы каналов товародвижения

«Несмотря на то, что главных классификационных признаков всего два (основа организации системы и число посредников), отношения между фирмой-производителем, торговыми посредниками и конечными

потребителями могут приобретать множество видов и форм. Наиболее активная роль в этих отношениях принадлежит фирме-производителю, которая при выборе системы сбыта, в первую очередь, учитывает фактор риска товародвижения, а также оценивает издержки на сбыт и прибыль» [21]

«Выбор канала зависит от:

– характеристик товара (на каком рынке продается, какое поведение типично для его покупателей, какие услуги требуются при его продаже и т.п.);

– масштабов производства продукции, от ее конкурентоспособности, текущей и перспективной политики фирмы, устойчивости ее положения в отрасли;

– характеристик самих каналов сбыта (величина торговых расходов, степень охвата торговой сети, предполагаемый объем и зона сбыта, финансовое положение и технический уровень торгового посредника).

Существуют следующие функции канала распределения:

- сбор информации для планирования обмена;
- стимулирование сбыта в виде создания рекламы о товаре;
- налаживание контактов с покупателями;
- адаптация продукта под требования покупателей;
- проведение переговоров;
- транспортировка товара.

Выбор того или иного метода организации сбытовой деятельности фирмы зависит от конкретных условий рынка, продаж и стратегий, используемых компанией. Зачастую компании, прежде всего крупные, предпочитают использовать комбинированные каналы распределения продукции» [9].

1.2. Показатели и методы оценки сбытовой политики

Эффективность сбытовой политики предприятия – важнейший оценочный показатель результативности функционирования предприятия в целом.

«Эффективность сбытовой политики оценивается совокупностью различных показателей: увеличение прибыли от реализации продукции, работ, услуг; сокращение сбытовых издержек; увеличение товарооборота; сокращение времени доставки товара и прохождения по каналам товародвижения; увеличение количества удовлетворенных потребителей и снижение числа рекламаций; рост конкурентоспособности товара и конкурентного статуса предприятия; увеличение доли рынка.

Для того, чтобы оценить эффективность сбытовой политики используют различные показатели. Одним из показателей является объем реализации товаров по данному каналу, под которым понимают фактические продажи в соотношении с плановыми показателями по товарам и ассортиментным группам, учитывая тенденции рынка: рост, стагнация, снижение уровня продаж во временном разрезе по регионам. Полученные данные позволяют определить, какие компании, в каких регионах выполнили запланированные объемы продаж. Выявление причин сложившейся ситуации будет ключом к решению проблем и принятию дальнейших решений» [14].

Условия расчетов в канале сбыта – четкое выполнение договорных условий по оплате, а также схемы, по которым осуществляется реализация товара (насколько они выгодны для предприятия). [19].

«Отношение клиентов к посредникам – имидж дилера на его территории определяется периодическим изучением (с помощью анкетирования, опроса) отношения клиентов в регионе к фирмам-посредникам. Данная работа проводится, в основном, во время командировок представителя компании или в период работы на региональных выставках.

Затраты предприятия на организацию работы канала сбыта. Контроль

затрат по каналам сбыта предполагает расчет полных издержек на реализацию товара по отдельным составляющим (сбыт, реклама, транспортировка, оформление документов, хранение, контакты, информация и др.)». [11]. Далее рассчитываются издержки по каналу сбыта в целом.

Уровень рентабельности (R) для каждого канала – рассчитывается следующим образом:

$$R = \frac{(B-CI)}{CI}, \quad (1)$$

где В – выручка,

СИ – сбытовые издержки.

«Источниками информации по оценке эффективности сбытовой сети могут служить отчеты о продажах, отчеты о посещениях клиентов.

На основе результатов анализа эффективности сети распределения продукции разрабатывается план мероприятий по повышению результативности существующих каналов сбыта, корректируется сбытовая политика предприятия.

Решения по повышению эффективности каналов сбыта охватывают мероприятия в области организации сбытовой сети, конфигурации каналов сбыта, привлечения и стимулирования торговых посредников. Мероприятия разрабатываются по результатам оценки сбытовой системы, с учетом специфики деятельности компании» [15].

«Доля рынка – доминирующий показатель при оценке позиций какой-либо организации на рынке. Доля рынка не только позволяет узнать, в какой мере предприятию удалось завоевать себе потенциал сбыта. По сути дела, это фактор, дополнительно влияющий на его конкурентоспособность и тем самым на основу его будущего успеха. Чем больше доля рынка, тем большими возможностями обладает предприятие, чтобы:

– использовать снижение цен и благодаря этому достичь ценовых

преимуществ в конкурентной политике;

- достичь господства на рынке;
- повысить свой престиж в глазах покупателя (имидж организации)»

[6]

Следовательно, в принципе с увеличением доли рынка предприятие улучшает свои шансы на получение прибыли. «Однако необходимо предостеречь от политики, которая ориентируется исключительно на долю рынка и теряет из вида динамику прибыльности. Доля рынка сама по себе не приносит прибыли. Чрезмерное ее увеличение может привести не только к снижению краткосрочной прибыли, но и ухудшить перспективу на получение долгосрочной прибыли» [23].

«Цель сбыта – обеспечить рентабельность и ее повышение. Для достижения этой цели управление сбытом должно включать проверку своих решений в том отношении, как они воздействуют на прибыль. Для этого важно определить структуру общего итога деятельности организации. С помощью подсчета разницы между выручкой и переменными издержками (доли возмещения) нужно определить, каков достигнутый результирующий вклад отдельных областей сбыта (групп продуктов, групп покупателей, регионов сбыта). На основе этого результирующего подсчета и анализа потенциала сбыта можно установить, какая область сбыта прибыльна, какая нерезультативна или даже убыточна. В соответствии с полученным результатом необходимо далее определить основные задачи действий на рынке» [8].

В любой компании центральное место занимает прогнозирование сбыта.

Одним из основных определяющих факторов при выборе метода прогнозирования является объем имеющейся информации. К чаще всего практикуемым неколичественным методам прогнозирования сбыта относятся:

– Мнение руководителей высшего звена.

«Это один из старейших и простейших методов: руководителей высшего звена фирмы просят дать прогноз объема будущих продаж. В результате усреднения их мнений получается прогноз, отражающий взгляды большого числа людей, который обычно бывает более точным, чем тот, который основан на оценке, данной каким-либо одним руководителем. Обычно с просьбой дать оценку будущего объема продаж обращаются к тем, кто работает в подразделениях, занимающихся маркетингом, финансами, производством продукции и закупками.

Преимущество метода получения мнения жюри руководителей высшего звена заключается в его оперативности и простоте. Основным же недостатком является то, что основу прогноза составляют мнения людей, которые могут не иметь прямого отношения к продукции, производимой компанией, и, следовательно, могут нечто предсказать объем ее продаж» [22].

– Сводное мнение торговых агентов.

«Этот метод обобщения оценок будущих продаж, данных торговыми агентами. Иногда торговые агенты составляют свой прогноз самостоятельно, иногда - проконсультировавшись с коммерческим директором.

Полученные от торговых агентов оценки затем обобщаются по районам или регионам. Районные или региональные менеджеры рассматривают полученные оценки, сравнивая их с точностью прежних оценок объема продаж. Затем, на основании выведенного коэффициента отклонения и собственного опыта, они вырабатывают окончательную оценку по данному району и направляют ее в центральный офис, где подготавливается сводная оценка будущих продаж.

Наиболее распространенным недостатком этого метода является то, что прогнозируемый объем продаж обычно оказывается ниже реального. Эти заниженные прогнозы можно компенсировать, установив индекс пессимизма

для каждого торгового агента. Этот индекс получается путем сравнения прежних оценок объема будущих продаж, данных каждым агентом, и реальных результатов этих продаж. Эта разница, разделенная на объем продаж в предварительной оценке, и будет индексом пессимизма данного торгового агента. В одной компании, применившей эти индексы, оказалось, что оценки почти 90 процентов торговых агентов составили около 10 процентов реального объема реализованной продукции» [24].

– Ожидания покупателей.

«Многие компании опрашивают своих прежних, настоящих и потенциальных покупателей по поводу того, что они намерены закупать. Такой подход, метод выявления ожиданий покупателей, особенно эффективен, когда число имеющих особо важное значение клиентов относительно невелико. Этим потенциальных покупателей можно расспросить о планах закупок в письме, по телефону или в личной беседе. Самые точные и детальные сведения дает опрос при личной встрече. При применении данного метода может возникнуть проблема, если потенциальный покупатель преувеличивает свои намерения. Одним из способов корректировки является снижение этого искусственного спроса путем введения индекса оптимизма, рассчитываемого подобно тому индексу пессимизма, который вводится при использовании метода обобщения мнений торговых агентов. Этот индекс рассчитывается на основе сравнения объема прежних покупок каждого покупателя промышленной продукции с его планами» [25].

– Метод Дельфы.

«Метод Дельфы можно использовать при прогнозировании объема продаж и для предсказания будущего направления деятельности целой отрасли. Этот метод состоит в организации ряда плановых «мозговых атак» с участием группы экспертов. Ответы на первый круг вопросов анализируются и ложатся в основу подготовки следующего круга вопросов. Суждения,

догадки и ожидания, высказанные этими экспертами, затем оцениваются целой группой лиц, в результате чего вырабатывается согласованная, более четко структурированная и менее пристрастная оценка перспектив сбыта.

Прогнозирование сбыта по методу Дельфы предусматривает создание группы экспертов. В эту группу входят от 10 до 1000 человек, хорошо знающих особенности практической работы, людей с разной квалификацией, образованием и положением в данной организации. Каждому члену данной группы направляется письмо с просьбой оценить перспективы сбыта всей отрасли и отдельного вида продукции. Кроме того, их просят продемонстрировать знание практической работы. Их ответы редактируются, и составляется перечень изделий или высказываний. Этот перечень рассылается всем членам экспертной группы и участникам, которых просят высказать мнение о том, когда могут произойти какие-либо изменения, и о возможности составления разных оценок перспектив сбыта. Ответы сводятся в таблицы, и, если необходимо, предпринимаются следующие шаги.

Качество прогнозов сбыта, полученных методом Дельфы, зависит от компетентности членов экспертной группы. Поэтому очень важно найти подходящего эксперта или группу, которые могли бы свести их ответы в точную оценку» [20].

– Метод создания сценариев.

«Метод создания сценариев позволяет получить широкую картину перспектив сбыта продукции на основании ряда альтернативных предложений. Путем описания внутренне совместимых, качественных, альтернативных способов действия в будущем, а также путем обсуждения имеющих важное значение событий и их результатов вырабатывается последовательная картина того, что произойдет с настоящего момента до времени реализации продукции в будущем. Первым шагом в ходе применения сценарного метода является отбор ряда секторов и описание всех вероятных вариантов изменений в каждом секторе. Затем все факторы и сектора объединяются в схематическое изображение того, что может

случиться в будущем. Затем отбираются – по принципу внутренней совместимости – сценарии, которые можно взять за образец. И, наконец, все сценарии излагаются таким образом, чтобы их можно было связать друг с другом, рассматривая по одному» [1].

«При прогнозировании сбыта используются также количественные статистические методы: корреляционный и регрессионный анализ, анализ временных рядов, метод скользящего среднего, экспоненциальное выравнивание и метод Бокса-Дженкинса.

Поскольку нет такого единственного метода, который давал бы возможность получить совершенно точный прогноз сбыта, целесообразно одновременно пользоваться несколькими разными методами. Результаты применения одного из них могут служить для проверки результатов использования другого» [25].

Таким образом, как показали проведенные теоретические исследования, сбыт играет важную роль в достижении экономической эффективности деятельности любой организации. При формировании сбытовой политики необходимо учитывать все составляющие: маркетинг, канала сбыта, стимулирование продаж и т.д.

2 Оценка сбытовой политики ООО «Тольяттинский светотехнический завод»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Тольяттинский светотехнический завод»

ООО «Тольяттинский Светотехнический Завод» занимается серийным производством светильников, кованных изделий для интерьера и экстерьера. На сегодняшний день общая площадь производственных, складских и административных зданий достигает 20 000 м². В связи с растущим спросом на качественные российские кованные изделия, площади завода и объем выпускаемой продукции постоянно растут.

ООО «Тольяттинский светотехнический завод» является одним из молодых предприятий, построенный на базе холдинга НПО «Тамара». Сочетание передовых технологий управления и производства вывели предприятие в число лидеров рынка. В настоящее время завод выпускает более 200 различных наименований кованных изделий. Основанный в 2008 году на территории холдинга, завод стремительно развивается и увеличивает производственные мощности. В августе 2011 года завод отделится от холдинга. «Вся выпускаемая продукция сертифицирована в системе Госстандарта Российской Федерации. Со дня основания ООО «Тольяттинский Светотехнический Завод» постоянно расширяется и наращивает мощности, что позволяет постоянно обновлять ассортимент высококачественных товаров.

Благодаря увеличению спроса, в 2016 году состоялось открытие новой линии по производству кованных осветительных приборов: люстр, бра, торшеров. Эти изделия органично сочетают элегантность и прочность, традиционный дизайн и современное технологическое исполнение. Завод светотехнических изделий применяет порошковую технологию

окрашивания, позволяющую хорошо защитить электроприборы от коррозии» [13].

Уставной капитал предприятия составляет 100000 р. Организация находится по адресу: г. Тольятти, ул. Новозаводская 15А

«Основной вид деятельности: 27.40 Производство электрических ламп и осветительного оборудования. Дополнительными видами деятельности являются: 27.90 Производство прочего электрического оборудования, 31.0 Производство мебели, 46.43.1 Торговля оптовая электрической бытовой техникой, 46.47 Торговля оптовая мебелью, коврами и осветительным оборудованием, 46.69.5 Торговля оптовая производственным электротехническим оборудованием, машинами, аппаратурой и материалами и т.д.» [13]

Ассортимент производимой продукции у предприятия широкий. Он включает:

- бра;
- вешалки;
- консоли;
- гардины;
- люстры;
- настольные светильники;
- скамьи и столы;
- уличные светильники и опоры;
- этажерки и т.д.

Общая численность работающих на 01.01.2021 г. составила 14 человек.

Организационная структура ООО «Тольяттинский Светотехнический Завод» представлена в приложении А.

В таблице 2 проанализированы основные технико-экономические показатели деятельности предприятия за последние 3 отчетных периода.

Таблица 2 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Тольяттинский Светотехнический Завод» за 2018-2020 гг.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение			
				2018-2019гг.		2019-2020гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, т.р.	18875	13026	14337	-5849	-31	1311,0	10,1
2. Себестоимость продаж, т.р.	19369	12931	14077	-6438	-33,2	1146,0	8,9
3. Валовая прибыль (убыток), т.р.	-494	95	260	589	-119,2	165,0	173,7
4. Управленческие расходы, т.р.	0	0	0	0	-	0	-
5. Коммерческие расходы, т.р.	0	0	0	0,0	-	0	-
6. Прибыль (убыток) от продаж, т.р.	-494	95	260	589,0	-119,2	165,0	173,7
7. Чистая прибыль, т.р.	47	48	229	1,0	2,1	181,0	268,8
8. Основные средства, т.р.	6550	4866	6550	-1684	-25,7	1684,0	34,6
9. Оборотные активы, т.р.	21572	28847	20315	7275	33,7	-8532,0	-29,6
10. Среднесписочная численность ППП, чел.	20	19	14	-1	-5	-5	-26,3
11. Фонд оплаты труда ППП, т.р.	8103,4	7770,4	5727,7	-333	-4,1	-2042,8	-26,3
12. Среднегодовая выработка работающего, т.р.	943,75	685,58	1 024,07	-258,2	-27,4	338,5	49,4
13. Среднегодовая заработная плата работающего, т.р.	405,17	408,97	409,12	3,8	0,94	0,15	0,04
14. Фондоотдача	2,88	2,68	2,19	-0,2	-	-0,49	-
15. Оборачиваемость активов, раз	0,87	0,45	0,71	-0,42	-	0,25	-
16. Рентабельность продаж, %	-	0,73	1,81	-	-	1,08	-
17. Рентабельность производства, %	-	0,73	1,85	-	-	1,11	-
18. Затраты на рубль выручки, коп.	102,62	99,27	98,19	-3,35	-	-1,08	-

Проведем анализ технико-экономических показателей деятельности ООО «Тольяттинский Светотехнический Завод».

Согласно данным, представленным в таблице 2, показатель выручки в 2019 г. снизился на 31% и составил 13026 т. р. В 2020 г. наблюдался рост выручки на 10,1%, что связано с увеличением заказов и ростом объема производства. За период 2018-2019 гг. себестоимость продаж снизилась на 33,2%, а за период 2019-2020 гг. увеличилась почти на 9%.

Валовая прибыль за период 2018-2019 гг. снизилась существенно, более чем на 100%, а за период 2019-2020 гг. наоборот, увеличилась на 173,7%.

На рисунке 3 представлена динамика основных показателей деятельности ООО «Тольяттинский Светотехнический Завод» за 2018-2020 гг.

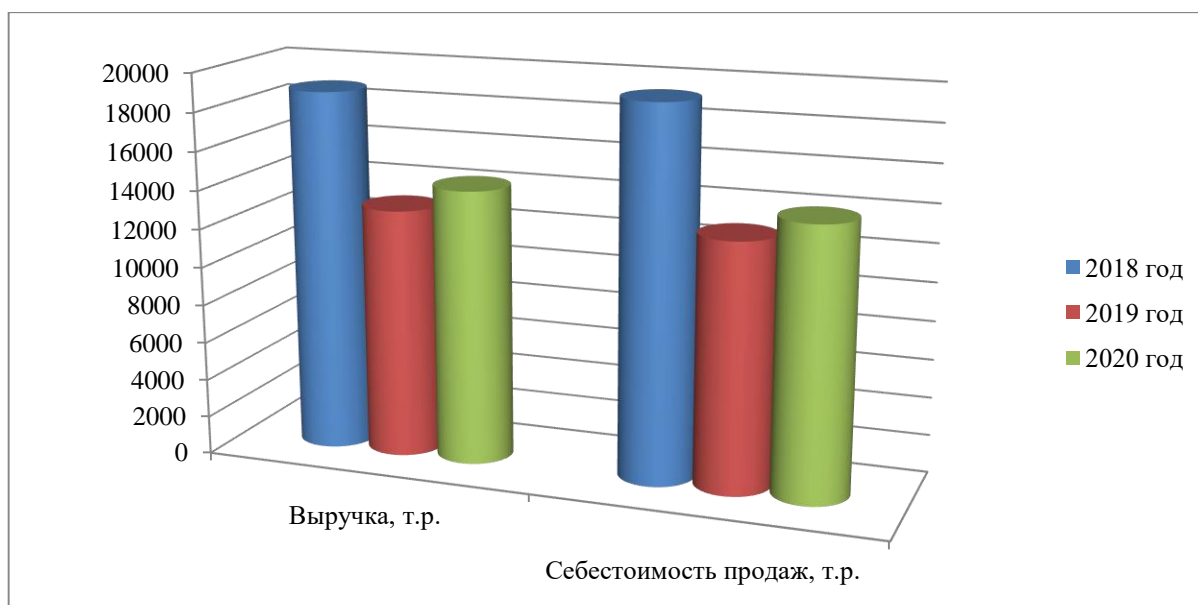


Рисунок 3 – Основные финансовые результаты деятельности ООО «Тольяттинский Светотехнический Завод» за 2018-2020 гг.

За период 2018-2019 гг. в ООО «Тольяттинский Светотехнический Завод» наблюдался незначительный рост чистой прибыли, на 2,1%. При этом чистая прибыль за период 2019-2020 гг. возросла значительно, на 168,8% или на 81 т.р., что связано со стабилизацией на рынке и ростом объемов продаж.

Динамика данного показателя представлена на рисунке 4.

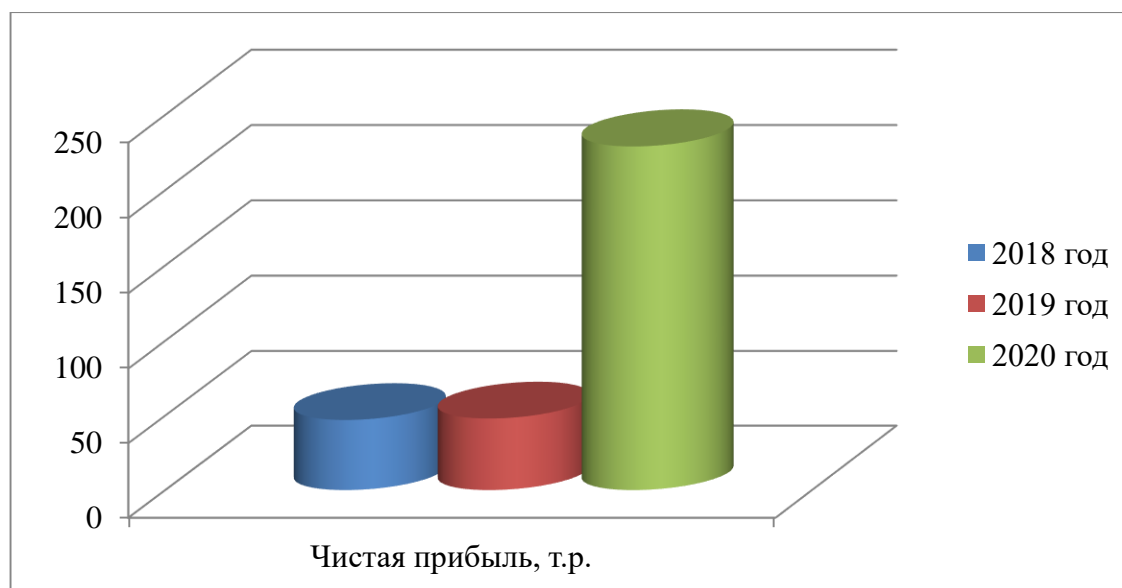


Рисунок 4 – Динамика показателя чистой прибыли ООО «Тольяттинский Светотехнический Завод» за 2018-2020 гг.

За последний анализируемый год основные средства предприятия возросли на 34,6%, при этом оборотные активы, наоборот, снизились на 29,6%. В тоже время оборотные активы почти в 3 раза превышают основные средства. Это связано с большим количеством запасов готовой продукции и ростом дебиторской задолженности.

При этом показатель фондоотдачи за период 2018-2019 гг. снизился на 0,2 пункта, а за период 2019-2020 гг. на 0,49 пунктов. Оборачиваемость активов за последний период хоть и увеличилась, но незначительно, всего на 0,25 раз.

С каждым годом снижается среднесписочная численность персонала. В последний год произошло значительное сокращение, более чем на 20%. При этом среднегодовая выработка работающего увеличилась почти на 50%.

Рентабельность продаж и производства за период 2018-2019 гг. были отрицательными при высоких затратах на рубль выручки. За период 2019-2020 гг. произошло увеличение показателей рентабельности продаж и

производства на 1,08% и на 1,11% соответственно. Вместе с тем произошло снижение затрат на рубль выручки, на 1,08коп.

Таким образом, организационно-экономические показатели ООО «Тольяттинский Светотехнический Завод» требуют улучшений. Необходимо снижать оборотные активы, повышать чистую прибыль и рентабельность. Для этого в последний год наметились перспективы, которые связаны со стабилизацией на рынках и ростом заказов на изделия, которые выпускаются на исследуемом предприятии.

2.2 Анализ сбытовой политики ООО «Тольяттинский светотехнический завод»

На предприятии ООО «Тольяттинский светотехнический завод» за сбыт отвечает коммерческий отдел, основной целью которого, является доведение изготавливаемой продукции до конечного потребителя.

Сбытовой политике необходимо уделять особое внимание, так как именно от нее во многом зависит эффективность деятельности. Грамотная организация сбыта позволяет предприятию повысить выручку за счет освоения новых рынков сбыта, маркетинга и роста объемов производства. При осуществлении сбытовой политики необходимо не только организовать процесс движения готовой продукции до потребителя, но и необходимо стимулировать продажи.

Сбытовая политика предприятия ООО «Тольяттинский светотехнический завод» включает в себя следующие элементы, которые представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Элементы сбытовой политики ООО «Тольяттинский светотехнический завод»

№п/п	Элемент сбытовой политики	Обоснование
1	Цель сбытовой политики	Расширение каналов сбыта продукции для повышения эффективности деятельности предприятия
2.	Задачи сбытовой политики	– Способствовать развитию дополнительных каналов сбыта; – определить дополнительные методы сбыта; – обеспечить эффективную сбытовую логистику для ускорения процесса доведения товара до конечного потребителя
3.	Рынок и каналы сбыта	Рынок представлен в основном продажами в магазинах «Тамара» и интернет - магазинах партнеров компании. Так как сотрудничество происходит с организациями, которые располагаются в основном рядом с производителем, то компания ООО «Тольяттинский светотехнический завод» использует короткие сбытовые каналы нулевого уровня.
4.	Стратегия сбыта	Стратегия сбыта четко не определена
5.	Политика стимулирования сбыта	Стимулирование сбыта достаточно развито

Для того чтобы оценить как реализуются элементы сбытовой политики необходимо рассмотреть каждый их этих элементов более подробно.

Для анализа цели и задач сбытовой политики рассмотрим регионы сбыта продукции ООО «Тольяттинский светотехнический завод».

Как было указано в таблице 3, основным крупным заказчиком продукции является магазин «Тамара». Кованые изделия и светильники они продают в сети своих магазинов в городах: Бугульма, Елабуга, Лениногорск, Нижнекамск, Нурлат, Чистополь, Жигулевск, Кинель;, Отрадный, Сызрань, Тольятти, Бузулук, Бугуруслан, Новотроицк, Орск, Оренбург.

В таблице 4 представлен анализ рынков сбыта продукции по городам за 2018-2020 гг.

Общая емкость рынка в 2020 году составила 14337 т.р. При этом основные продажи были совершены через сеть магазинов ООО «Тамара».

Таблица 4 – Анализ сбыта продукции ООО «Тольяттинский светотехнический завод» по городам в 2018-2020 гг.

Город	Объем продаж, %.			Отклонение, (+/-)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020
Тольятти	58	56	62	-2	6
Оренбург	12	11	9	-1	-2
Сызрань	2	4	5	2	1
Елабуга	4	5	6	1	1
Жигулевск	2	1	2	-1	1
Нижнекамск	7	8	5	1	-3
Чистополь	3	6	3	3	-3
Орск	5	4	3	-1	-1
Другие	10	5	5	-5	0
Итого	100	100	100	-	-

Как показывает проведенный анализ, в структуре сбыта продукции лидирует Тольятти, с другими городами, где продается продукция ООО «Тольяттинский светотехнический завод» сбыт налажен недостаточно хорошо. Это противоречит цели и задачам сбытовой политики предприятия.

Также продажей изделий ООО «Тольяттинский светотехнический завод» занимаются следующие интернет - магазины:

- «Светоцентр» (<http://svetocenter.ru>);
- «Liga sveta» (<http://ligasveta96.ru>);
- «Ковка Даром» (<http://kovka-darom.ru>);
- «Эдисон» (www.edisonlight.ru);
- «Сарай» (<https://saray.ru>);

– «Юрат» (<https://market.urat.ru>).

Непосредственно ООО «Тольяттинский светотехнический завод» осуществляет только оптовые продажи по адресу г. Тольятти, ул. Новозаводская 15А. С розничными потребителями организация не сотрудничает.

На рисунке 5 представлена структура сбыта продукции в 2020 году.

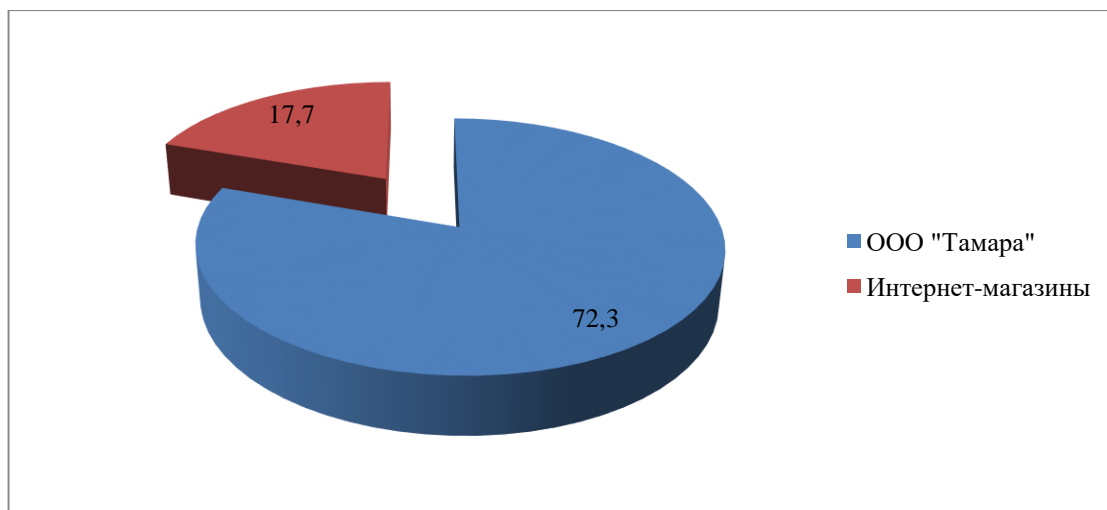


Рисунок 5 – Структура сбыта продукции ООО «Тольяттинский светотехнический завод»

На предприятии ООО «Тольяттинский светотехнический завод» четко не определена стратегия продвижения товаров. Отсутствие четко прописанной стратегии в политике сбыта приводит к тому, что менеджеру по продажам необходимо тратить больше времени на выбор того метода, который поможет наиболее эффективно продвигать готовую продукцию.

В Положении о сбытовой политике ООО «Тольяттинский светотехнический завод» сказано, что «организация вправе дифференцировать скидки в зависимости:

- от статуса клиента (например, постоянный или новый);
- объема (стоимости) продаж;
- времени приобретения;

– способа оплаты продукции и т.д.

Виды скидок и условия их предоставления устанавливаются на основе договоров между обществом и клиентом.

Рассчитывают скидки соответствующие подразделения Общества. При этом они учитывают результаты исследований, проведенных сторонними организациями, методику трансфертного ценообразования в соответствии с гл. 14 Налогового кодекса РФ. Скидки устанавливаются последовательно из периода в период и считаются обоснованными по результатам предыдущих продаж, исследований, директив».

Одним из методов стимулирования, который применяется на предприятии – это предоставление скидок за объем покупок. При объеме заказа от 100 т.р. – 1,5%, от 100 т.р. до 300 т.р. – 2%, свыше 300 т.р. – 3% и т.д.

Для более полного анализа эффективности сбытовой деятельности проведем анализ выполнения плана реализации продукции. Для этого проанализируем плановые и фактические показатели продаж продукции за 4 квартала 2020 гг. (таблица 5).

По данным таблица 5 можно сделать вывод, что за последний анализируемый год общее отклонение от выполнения плана по продажам составило 8%, т.е. план продаж выполнен всего на 92%. При этом предприятие недополучило от плана 1323 т.р. Это связано с тем, что в последние годы упал платежеспособный спрос из-за кризиса не только в стране, но и в мире. Кроме того, ООО «Тольяттинский светотехнический завод» недостаточно внимания уделяет развитию дилерской сети, поэтому и происходит то, что основные продажи осуществляются только в г. Тольятти.

Таблица 5 – Анализ выполнения плана продаж за 2020 гг.

Квартал	Объем продаж за 2020 год, т.р.			Отклонения от плана
	План	Факт	% от выполнения плана	Абсолютное, т.р.
1	3816	3245	85	-571
2	3987	3479	87	-508
3	4012	3814	95	-198
4	3845	3799	98	-46
Итого за год	15660	14337	92	-1323

В сбытовой политике ООО «Тольяттинский светотехнический завод» предусмотрено, где и каким видом продукции лучше всего торговать, чтобы максимально удовлетворить спрос покупателей. При этом необходимо учитывать количество готовой продукции, которое хранится на складах с разбивкой по группам товаров.

Для более полной оценки выполнения сбытовой политики, определим объем реализации продукции за 2020 год с учетом остатков прошлого года, которые хранились на складах (таблица 6).

Согласно проведенному анализу у предприятия ООО «Тольяттинский светотехнический завод» остаток готовой продукции на начало и конец последнего анализируемого года значительно превышает запланированные показатели. Это приводит к росту затрат на хранение запасов, устареванию ассортимента, браку и замораживанию денежных средств.

Для реализации сбытовой политики предприятию необходимо увеличивать продажи через розничные магазины и интернет - магазины. Это будет способствовать продвижению на новые рынки сбыта.

Таблица 6 – Анализ выполнения плана реализации продукции за 2020 г.

№ п/п	Показатель	План	Факт	Отклонение
1	Остаток готовой продукции на начало 2020 года, т.р.	2365	3560	1195
2	Выпуск продукции за 2020 год, т.р.	16515	14577	-1938
3	Остаток готовой продукции на конец 2020 года, т.р.	3220	3800	580
4	Отгрузка продукции за 2020 год (с.1+с.2-с.3), т.р.	15660	14337	-1323

Для того чтобы определить какой товар как реализуется по годам проведем сравнительный анализ продаж основных групп товаров за 4 квартал 2019 и 2020 года.

Анализ структуры и динамики сбыта продукции ООО «Тольяттинский светотехнический завод» представлен в таблице 7.

Как показывает анализ структуры и динамики сбыта продукции, наибольший рост наблюдался по следующим товарам: люстры, бра, настольные светильники, скамьи и столы. Соответственно на эти группы товаров необходимо уделить внимание при продвижении товаров.

Как показал проведенный анализ основные продажи ООО «Тольяттинский светотехнический завод» осуществляет в Поволжье и Оренбургской области. При этом в цели и задачах компании прописано, что необходимо работать над расширением рынков сбыта. Работа с дилерами в других регионах не налажена. На предприятии хранятся большие запасы готовой продукции, что отражается на эффективности деятельности предприятия. Остатки готовой продукции на начало и конец планового периода значительно превышают план. За 2020 год общее отклонение от выполнения плана по продажам составило 8%, т.е. план продаж выполнен всего на 92%. При этом предприятие недополучило от плана 1323 т.р.

Таблица 7 – Анализ структуры и динамики сбыта продукции

Продукция	Объем продаж за 4 квартал 2019 года		Объем продаж за 4 квартал 2020 года	
	сумма	удельный вес, %	сумма	удельный вес, %
бра	218,68	7	341,91	9
вешалки	281,16	9	227,94	6
консоли	156,2	5	75,98	2
гардины	93,72	3	75,98	2
люстры	718,52	23	1025,73	27
настольные светильники	843,48	27	1215,68	32
скамьи и столы	124,96	4	227,94	6
уличные светильники и опоры	218,68	7	227,94	6
этажерки	374,88	12	227,94	6
другое	93,72	3	151,96	4
Всего	3124	100	3799	100

Для совершенствования сбытовой политики необходимо также ускорять процесс передачи информации об имеющемся спросе на продукции и количестве продукции, которая хранится на складе ООО «Тольяттинский светотехнический завод». Поэтому предприятию будет рекомендовано расширить каналы сбыта и усовершенствовать логистику сбыта.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «Тольяттинский светотехнический завод»

3.1 Мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия

В результате проведенного анализа действующей сбытовой политики предприятия ООО «Тольяттинский светотехнический завод», было выявлено, что предприятие реализует свою продукцию только в Поволжском регионе и Оренбургской области. Это связано с тем, что у предприятия нет собственной дилерской сети. В тоже время, основной целью сбытовой политики является выход на новые рынки сбыта и расширение каналов распределения.

Для реализации поставленной цели в сбытовой политике уже недостаточно только продажи через магазин «Тамара».

Для решения этой проблемы предлагается создать собственную дилерскую сеть, которая будет продавать товары, выпускаемые ООО «Тольяттинский светотехнический завод» в различных регионах. Особое внимание следует уделить Москве и Московской области, так как именно там наблюдается наибольший спрос на продукцию, которую выпускает рассматриваемое предприятие.

Дилер – это юридическое лицо, которое представляет Вашу компанию и реализует товар в своем регионе через собственные розничные магазины или реализующие товар в другие торговые точки. Задача дилера – обслуживание конечного потребителя с помощью высококвалифицированных специалистов по продажам и всей необходимой материальной базы.

Ресурсы дилера:

- клиентская база;
- знание региона;

- административный ресурс;
- финансы.

В тоже время, при формировании дилерской сети есть один существенный недостаток: дилер в любой момент может прекратить сотрудничество или уйти к конкурентам. Лучшим решением было бы открытие собственного представительства, но в этом случае потребуются значительные финансовые вложения. А как показал анализ организационно-экономических показателей за 2020 год чистая прибыль ООО «Тольяттинский светотехнический завод» составила всего 129 т.р., что для создания собственного представительства недостаточно. Поэтому более целесообразно будет создать дилерскую сеть.

На рисунке 6 представлены основные этапы формирования дилерской сети.

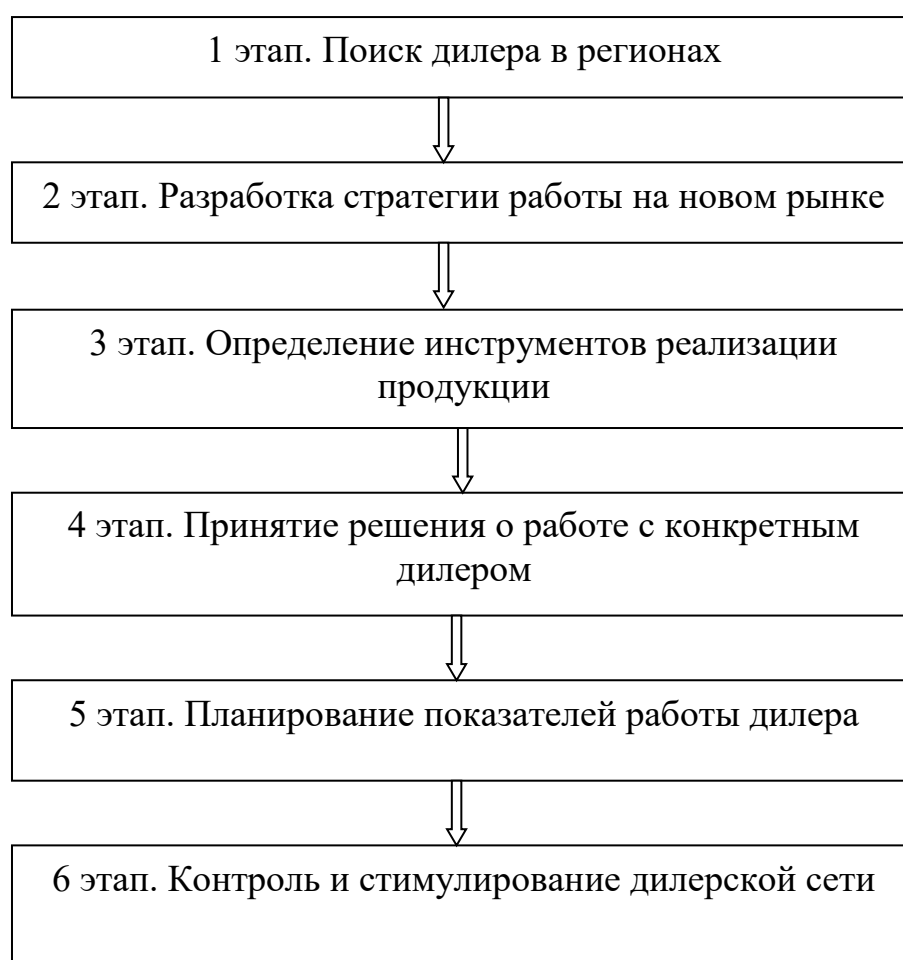


Рисунок 6 – Формирование дилерской сети в регионах

Первым этапом формирования сети является поиск дилеров. Для этого необходимо разослать коммерческие предложения дилерам, которые уже работают с подобными организациями. Для этого необходимо посмотреть отзывы о работе потенциального дилера. В ходе поиска дилеров можно связаться с партнерами, торгующими схожей продукцией.

Кроме того можно дать рекламу в социальных сетях или на официальном сайте ООО «Тольяттинский светотехнический завод». Хорошо работает при поиске дилеров контекстная реклама. Когда потенциальный дилер вбивает в строке поиска запрос, то видел вверху страницы объявление «Как стать дилером», где будущий партнер может оставить заявку.

Также предприятию рекомендуется учувствовать в специализированных выставках, которые проводятся в крупных городах, в том числе и в Москве.

При выборе дилеров и определение порядка взаимодействия с ними ООО «Тольяттинский светотехнический завод» должен принимать во внимание как интересы собственной компании, так и интересы дилера, стараясь найти золотую середину, выгодную для обеих сторон. Только таким образом можно добиться лояльности со стороны субъектов дилерской сети, достичь стабильного партнерства и высокого уровня продаж собственной продукции.

Вторым этапом является разработка стратегии выхода на рынок и продвижения продукции. При этом ООО «Тольяттинский светотехнический завод» рекомендовано выбрать интенсивную стратегию, которая заключается в организации сбыта на максимально возможной территории. Такая стратегия позволит предлагать целевой продукт в каждом торговом объекте, в котором есть заинтересованный потребитель. При этом риски будут минимальными.

Третьим этапом является определение инструментов реализации продукции. На этом этапе необходимо продумать какая реклама должна быть на предлагаемый ассортимент, какую скидку может предложить дилер

потенциальному покупателю. Рассмотреть тактические приемы по развитию продаж в новом регионе, определить на какой сегмент рынка лучше выходить в данный момент времени. Для этого заранее необходимо определить, какие потребуются ресурсы для расширения бизнеса.

Следующим этапом является окончательное принятие решения о работе с дилером. В том случае, если дилеров несколько, то необходимо принять решение какой из них лучше: тот который уже давно работает на рынке или новый, «мелкий» дилер или «крупный». Также на этом этапе, после утверждения дилера на него составляется таблица, в которой отражается следующая информация:

- наименование;
- контакты;
- торговые объекты, которые он представляет;
- оценка услуг, оказываемых дилером;
- маркетинговая активность.

Пятым этапом является планирование показателей работы дилера. На этом этапе необходимо каждому дилеру разработать определенные количественные показатели. Это должно быть 2-3 показателя, характеризующих работу дилера при выбранном экономическом подходе. Опыт компаний, подобных ООО «Тольяттинский светотехнический завод» показывает, что в отдельных случаях прибыльность от продаж при внедрении подобного дифференцированного подхода вырастает на 20-22%. Это неплохой результат при не самых существенных вложениях. Например, план для дилера может быть следующим: 15 новых договоров с потребителями или прирост продаж на 2% и т.д.

Заключительным этапом является разработка предложений по стимулированию дилерской сети. Целью стимулирования дилерской сети является мотивация торговых посредников к более интенсивной деятельности по сбыту товаров компании, заказам более крупных партий товаров и осуществлению регулярных закупок. Чем больше влияние дилера

на выбор покупателя в пользу товара ООО «Тольяттинский светотехнический завод», тем больше дилерская скидка. И наоборот: чем лучше ваш товар продаёт сам себя, тем меньше можно отдавать дилеру. Для того, чтобы дилер был уверен в том, что он сможет продать продукцию предприятия необходимо своевременно информировать его о новых товарах, складских остатках, планируемых поступлениях, скидках. Чем доступнее информация для дилеров, тем выше будут продажи.

Так же планируется обеспечить рекламную поддержку дилерам. Планируется рекламировать собственный сайт, на котором будут приведены контакты дилеров. Также планируется бесплатно предоставлять демонстрационные образцы продукции, листовки, каталоги, выставочные стенды и т.д.

Как показал проведенный анализ, для совершенствования сбытовой политики необходимо ускорить процесс обмена информацией между дилерами и производителем ООО «Тольяттинский светотехнический завод».

Поэтому, следующим мероприятием является внедрение информационной системы управления сбытом «Sales Expert».

При формировании дилерской сети придется отслеживать большое количество различных параметров, которые возникают в процессе продаж. Кроме того, необходимо будет осуществлять контроль всех субъектов сбытовой деятельности. Для этого необходим инструмент, который позволит управлять продажами и сбытом. Одним из эффективных инструментов является автоматизированная система управления персональными продажами «Sales Expert».

Данный программный продукт позволяет:

- хранить маркетинговую информацию о работе дилеров, клиентах компании и т.д.;
- осуществлять быстрый поиск необходимой информации по различным заданным критериям продаж;

- учитывать проданные товары и осуществленные платежи по ним;
- автоматизировать операции по выписке документов и рассылке писем.

Система предоставляет широкие возможности для сбора и анализа маркетинговой информации, управления процессами работы с клиентами.

Функциональные возможности «Sales Expert» позволяют вести учет работы дилерской сети. Информационная система отслеживает работу в регионах, городах, отраслях, сегментах. Также система отслеживает количество покупок и причины отказа от покупки.

Важной функциональной особенностью система «Sales Expert» является возможность проведения анализа маркетинговых акций и мероприятий - рассылок, публикаций, рекламы в Интернет и любых других воздействий на клиентов. На основе этих данных определяется эффективность маркетинга в разрезе коммуникационных каналов и рекламоносителей, сегментов, а также типов, частоты и продолжительности маркетинговых воздействий.

Система «Sales Expert» имеет возможность группировки контактных лиц и работ позволяет организовать целевую работу с сегментами клиентов с помощью инструментов прямого маркетинга, а затем отследить эффективность такой деятельности.

Информационная система позволяет настраивать и получать запросы к базе данных. При этом можно в оперативном режиме получить данные о дилерах, их работе, клиентах и объемах продаж в каждом регионе. У системы «Sales Expert» есть возможность учитывать проведенную оплату и отгрузку товара, даже в том случае, если эта оплата проходит не вся сразу, а по частям. В этой системе происходит регистрация всех финансовых документов, что упрощает работу коммерческого отдела.

В целом, рассматриваемая система предназначена именно для автоматизации работы отдела продаж.

Внедрение «Sales Expert» приводит к:

- снижению товарных запасов на складах предприятия и ускорению оборачиваемости оборотных средств;
- повышению выручки компании за счет расширения рынков сбыта;
- повышению лояльности клиентов;
- быстрому проведению финансовых операций.

При этом компания становится более привлекательной в глазах клиентов за счет более полного удовлетворения заказов. Кроме того, программа дает возможность оценивать и контролировать эффективность управления товарными запасами.

Особенность является то, что он может быть встроен в любую конфигурацию 1С без изменения стандартных объектов. Кроме этого, «Sales Expert» может работать автономно как отдельный модуль. В случае автономного использования продукта данные заносятся в систему посредством загрузки из Excel-файлов. Если данные необходимо получить из сторонней системы, то модуль позволяет настроить прямые запросы к сторонней базе данных. Данный программный продукт работает с 1С на уровне обмена информации о совершенных сделках каждым дилером. Программа позволяет оформлять платежные документы.

Перед началом работы программы осуществляется настройка внешних данных. При этом загружаются следующие имеющиеся данные:

- параметры и возможности дилера и предприятия-производителя;
- базовая единица измерения;
- номенклатура поставки.

При этом стоит учесть, что загрузка выполняется из Excel файла. Этапы работы и настройки системы представлены на рисунке 7.

Первым этапом работы программы Sales Expert является настройка необходимой выборки. Прогнозирования и обработки выявленных параметров хранятся в виде сценариев анализа данных.

Для настройки сценариев анализа данных необходимо заполнить вкладки:

- «Настройки для формирования истории продаж»,
- «Показатели»,
- «Обработка данных».

Следующим этапом идет уточнение параметров, которые были в те дни, когда в компании наблюдался дефицит запасов на складах.

После чего осуществляется составление прогноза продаж и настройка сценариев формирования заказа. При этом учитываются возможности производства и запасы, которые хранятся на складах.

Следующим этапом является заполнение дополнительной справочной информации. К этой информации относят: срок выполнения заказов, закупочные цены, стоимость доставки в различные регионы и т.д.

Последним этапом является окончательное формирование заказа.



Рисунок 7 – Этапы работы программы Sales Expert

Руководить коммерческого отдела ООО «Тольяттинский светотехнический завод» при работе в программе «Sales Expert» в любой момент сможет получить точные данные о работе дилера, об объемах продаж в любом интересующем его регионе. Наличие информации о работе дилера или менеджера по продажам позволит быстро начислить заработную плату или комиссионные. Информация о работе коммерческого отдела и дилеров выводится в табличном и графическом виде.

3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Для оптимизации сбытовой политики было предложено создать дилерскую сеть, которая будет охватывать три наиболее перспективных для ООО «Тольяттинский светотехнический завод» региона: Москва, Московская область и Санкт-Петербург. Для поиска дилеров затраты не потребуются, так как эту работу будет выполнять существующий на предприятии коммерческий отдел.

Однако, для того чтобы наладить работу с дилерами потребуются внедрить информационную систему «Sales Expert».

Информационная система позволяет настраивать и получать запросы к базе данных. При этом можно в оперативном режиме получить данные о дилерах, их работе, клиентах и объемах продаж в каждом регионе. У системы Sales Expert есть возможность учитывать проведенную оплату и отгрузку товара, даже в том случае, если эта оплата проходит не вся сразу, а по частям. В этой системе происходит регистрация всех финансовых документов, что упрощает работу коммерческого отдела.

В целом, рассматриваемая система предназначена именно для автоматизации работы отдела продаж.

Внедрение «Sales Expert» приводит к:

- снижению товарных запасов на складах предприятия и ускорению оборачиваемости оборотных средств;
- повышению выручки компании за счет расширения рынков сбыта;
- повышению лояльности клиентов;
- быстрому проведению финансовых операций.

Для оценки экономической эффективности внедрения двух мероприятий, направленных на совершенствование сбытовой политики, необходимо осуществить:

- расчет текущих затрат;
- расчёт единовременных затрат;
- расчёт экономической эффективности.

Для оценки эффективности необходимо определить смету затрат, рассчитать капитальные затраты, эксплуатационные затраты эффективность.

Смета затрат, на совершенствование сбытовой политики ООО «Тольяттинский светотехнический завод» включает в себя элементы, которые представлены в таблице 8. Данные затраты определены на год.

Таблица 8 – Смета затрат на совершенствование сбытовой политики ООО «Тольяттинский светотехнический завод»

№ п/п	Элементы затрат	Стоимость, т.р
1	Оплата труда	840
2	Страховые взносы	252
3	Расходы на связь	24
	Расходы на оптимизацию сайта и его поддержку	60
4	Коммерческие расходы	180
5	Итого	1356

По прогнозам, затраты на работу дилеров в 3 регионах за год составит 840 т.р. При этом предполагается, что произойдет увеличение расходов на связь (телефон и интернет). Кроме того, для того чтобы про дилеров узнали, необходимо оптимизировать сайт ООО «Тольяттинский светотехнический

завод», а также потребуются затраты на рекламу, которые следует отнести к коммерческим расходам. Планируется рекламировать собственный сайт, на котором будут приведены контакты дилеров

Таким образом, текущие затраты в течение года на совершенствование сбытовой политики ООО «Тольяттинский светотехнический завод» составят 1356 т.р.

В единовременные (капитальные) затраты по внедрению программного продукта входят следующие элементы затрат, которые представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Единовременные затраты на реализацию предлагаемых мероприятий

№ п/п	Элементы затрат	Стоимость, т.р.
1	Затраты на маркетинг	25
2	Стоимость лицензии клиентского доступа (CAL)	41
3	- модуль «Управление продажами и обслуживанием клиентов»	28,5
	- модуль «Управление маркетинговой деятельностью»,	23,2
	- модуль «Управление складированием»	26,3
5	Стоимость установки «Sales Expert»	20,5
6	Обучение персонала	24
Итого:		188,5

Следовательно, общая сумма единовременных затрат составляет 188,5 тыс. руб.

В результате внедрения системы по оценкам экспертов произойдет увеличение рынка сбыта и соответственно объем реализации готовой продукции. При этом планируется, что товарные остатки на складах предприятия сократятся.

Прогнозируемый объем реализации (ожидаемый) в результате привлечения дилеров и работы в новых регионах рассчитывается по формуле 2:

$$OP_{ож} = OP_{б} + OP_{пр}, \quad (2)$$

где $OP_{б}$ – объем реализации продукции на действующих рынках сбыта;
 $OP_{пр}$ – объем реализации продукции на новых рынках сбыта.

$$OP_{ож} = 14337 + 2150,55 = 16487,55 \text{ т.р.}$$

Ожидаемый прирост объемов реализации на новых рынках сбыта при формировании дилерской сети составил 12% или 2150,5 т.р.

Определим прогнозируемый прирост прибыли от внедрения двух мероприятий по формуле 3:

$$Pr = OP_{ож} * K - Z_{ед}, \quad (3)$$

где K – ожидаемый процент увеличения прибыли за счет совершенствования сбытовой политики предприятия;

$Z_{ед}$ – единовременные затраты на реализацию мероприятий.

Таким образом, прогнозируемый прирост прибыли ООО «Тольяттинский светотехнический завод» составит:

$$Pr = 16487,55 * 0,05 - 188,5 = 635,87 \text{ т.р.}$$

Определим окупаемость единовременных затрат на совершенствование сбытовой политики по формуле 4:

$$T = \frac{Z_{ед}}{Pr} \quad (4)$$

Срок окупаемости единовременных затрат от внедрения программного продукта «Sales Expert» составит:

$$T = \frac{188,5}{635,87} = 0,3 \text{ года}$$

Срок окупаемости единовременных затрат в размере 188,5 т.р. составил 4 месяца, что говорит о том, что внедрение предлагаемых мероприятий будет эффективным.

Таким образом, формирование дилерской сети и внедрение информационной системы «Sales Expert», позволяющей ускорить процесс обмена информацией между дилерами и ООО «Тольяттинский светотехнический завод», позволит повысить эффективность деятельности рассматриваемого предприятия.

Заключение

Сбытовая политика предприятия оказывает существенное влияние на экономическую эффективность деятельности любого предприятия. «Совершенствование сбытовой политики предприятия заключается в доведении товаров до потребителя в том месте, в том количестве и такого качества, которые требуются. При совершенствовании сбытовой политики цели производства достигаются путем оценки и удовлетворения требований потребителя. Проблемы сбыта в настоящее время являются достаточно структурированными с преобладанием их количественных элементов, так как качественные элементы представлены слабо, из-за отсутствия полноценного платежеспособного спроса потребителей. Формирование сбытовой деятельности осуществляется по цене, потребительским свойствам, качеству, условиям распределения, ограничению в международной торговле, времени обслуживания потребителей» [8].

Сбытовая деятельность имеет свою специфику в различных отраслях и на различных предприятиях. Однако всегда она должна быть организована таким образом, чтобы при наименьших затратах предприятие имело максимальную прибыль.

В теоретической части бакалаврской работы рассмотрены определения понятия «сбыт», особенности и этапы сбытовой политики. При осуществлении сбытовой деятельности создаются различные каналы. В работе рассмотрены их достоинства и недостатки. Кроме того в работе рассмотрены показатели и методы оценки реализации сбытовой политики.

В аналитической части бакалаврской работы проведена оценка финансового состояния деятельности ООО «Тольяттинский светотехнический завод», основной деятельностью которого является производство и продажа кованных изделий. Согласно проведенного анализа был сделан вывод о том, что деятельность предприятия требует улучшения. Основные проблемы в деятельности предприятия связаны с недостаточно

развитым рынком сбыта. Работа с дилерами в других регионах не налажена. На предприятии хранятся большие запасы готовой продукции, что отражается на эффективности деятельности предприятия. Остатки готовой продукции на начало и конец планового периода значительно превышают план

В третьей главе было предложено создать дилерскую сеть по продаже товара, выпускаемого ООО «Тольяттинский светотехнический завод», которая будет охватывать три наиболее перспективных для предприятия региона: Москва, Московская область и Санкт-Петербург. Кроме того, для совершенствования сбытовой политики необходимо ускорить процесс обмена информацией между дилерами и производителем ООО «Тольяттинский светотехнический завод». Для этого в работе было предложено внедрить информационную систему управления сбытом «Sales Expert». Данная система позволит наладить логистику, снизить товарные запасы на складах предприятия и ускорить оборачиваемость оборотных средств. Данная информационная система приведет к повышению выручки компании за счет расширения рынков сбыта и быстрому проведению финансовых операций.

Ожидаемый прирост объемов реализации на новых рынках сбыта при формировании дилерской сети составил 12% или 2150,5 т.р. Срок окупаемости единовременных вложений от внедрения программного продукта «Sales Expert» составит 0,3 года.

Таким образом, мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия являются эффективными.

Список используемой литературы

1. Акулич М. В. Интернет-маркетинг : учебник для бакалавров / М. В. Акулич. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 352 с.
2. Дыбская В. В. Проектирование системы распределения в логистике : монография / В. В. Дыбская. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 235 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-012614-2.
3. Егорова М. М. Маркетинг: учеб. пособие / М. М. Егорова, Е. Ю. Логинова, И. Г. Швайко. - 2-е издание (электронное). - Саратов : Научная книга, 2019. - 159 с.
4. Коммерческая логистика : учеб. пособие / Н.А. Нагапетьянц, Н.Г. Каменева, В.А. Поляков [и др.] ; под общ. ред. Н.А. Нагапетьянца. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 253 с. - ISBN 978-5-16-100046-5.
5. Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы: Справочное пособие / Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н., - 3-е изд. - М.:Альпина Паблишер, 2016. - 132 с.
6. Латышев Д. В. Маркетинговые технологии и стратегии в управленческой деятельности организации: теоретический курс : учеб. пособие для студентов вузов / Д. В. Латышев, Т. М. Гомаюнова ; Волгоград. гос. социально-пед. ун-т. - Волгоград : ВГСПУ : Перемена, 2019. - 135 с.
7. Логистика: учебник / Б. А. Аникин [и др.] ; под ред. Б. А. Аникина. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 320 с. - (Высшее образование. Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-009814-2.
8. Логистика и управление розничными продажами : ведущие эксперты о современной практике и тенденциях : [учеб. пособие] / Нобукаца Ацума [и др.] ; ред. Дж. Ферни, Л. Спаркс ; пер. с англ. С. А. Воронкова. - 3-е изд., стер. - Новосибирск : Сибир. унив. изд-во, 2017. - 262 с. - (Серьезный бизнес). - ISBN 978-5-379-02020-0.

9. Мишина Л. А. Логистика : учеб. пособие / Л. А. Мишина. - 2-е издание (электронное). - Саратов : Научная книга, 2019. - 159 с. - ISBN 978-5-9758-1801-0.
10. Моисеева Н. К. Экономические основы логистики : учебник / Н.К. Моисеева ; под ред. д-ра экон. наук, проф. В.И. Сергеева. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 528 с.
11. Лукина А. В. Маркетинг : учебное пособие / А.В. Лукина. - 3-е изд., исп. и доп. - М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2020. - 240 с.
12. Минько Э. В. Организация производства и менеджмент : учеб. пособие / Э. В. Минько, А. Э. Минько. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2017. - 136 с.
13. Официальный сайт ООО «Тольяттинский светотехнический завод» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tltsz.ru/>
14. Плотникова И. А. Экономический анализ производственно-хозяйственной деятельности : учебное пособие / И. А. Плотникова, И. В. Сорокина. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 332 с.
15. Рыжикова Т. Н. Аналитический маркетинг: что должен знать маркетинговый аналитик : учебное пособие. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 288 с.
16. Рыкалина О. В. Теория и методология современной логистики : монография / О.В. Рыкалина. — Москва : ИНФРА-М, 2020. - 208 с.
17. Секерин В. Д. Инновационный маркетинг : учебник / В.Д. Секерин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 237 с.
18. Соловьев Б. А. Маркетинг: учебник / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 336 с. : ил. - (Высшее образование. Бакалавриат).
19. Стерлигова А. Н. Управление запасами в цепях поставок : учебник / А.Н. Стерлигова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 430 с.

20. Сыров В. Д. Диффундирование маркетинга в производство промышленного предприятия : монография / В.Д. Сыров. — М. : РИОР : ИНФРА-М, 2019. — 100 с.
21. Тебекин А. В. Логистика : учебник / А. В. Тебекин. - Москва : Дашков и К, 2018. - 356 с.
22. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник / А. А. Томпсон, Стрикленд А. Дж. ; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА [и др.], 2017. - 576 с.
23. Управление маркетингом на предприятии : учеб.-метод. пособие / Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского ; [сост. О. С. Елкина и др.]. - Омск : Ом. гос. ун-т, 2018. - 264 с.
24. Черенков В. И. Глобальная маркетинговая среда: опыт концептуальной интеграции : монография / В.И. Черенков. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 362 с.
25. Экономика и управление на предприятии : учебник для бакалавров / А. П. Агарков, Р. С. Голов, В. Ю. Теплышев, Е. А. Ерохина ; под редакцией А. П. Агарков. — Москва : Дашков и К, 2017. — 400 с. — ISBN 978-5-394-02159-6.
26. Marketing audit. A systematic and comprehensive marketing examination, 2018, Abdullah Al Fahad, Abdur Rahman Al Mahmud, Robel Miah, Ummay Hani Islam [Электронный ресурс]. URL: <https://doaj.org/article/f41ef9f16dcb410caf4dbb456072d6a2> (дата обращения 25.08.21)

Приложение А

Организационная структура ООО «Тольяттинский светотехнический завод»

