

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

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)
Кафедра «Менеджмент организации»
(наименование кафедры)

38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки, специальности)

Производственный менеджмент
(направленность (профиль)/специализация)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Совершенствование управления сбытовой деятельностью
предприятия (на примере ООО «Авантис Моторс»)

Студент

Н.С. Иейник

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

Т.А. Яковлева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой к.э.н С.Е. Васильева

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

(личная подпись)

« ___ » _____ 2018 г.

Тольятти 2018

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Н.С. Иейник

Тема работы: Совершенствование управления сбытовой деятельностью предприятия (на примере ООО «Авантис Моторс»).

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент, Яковлева Татьяна Александровна

Цель исследования – совершенствование управления сбытовой деятельностью предприятия.

Объект исследования – ООО «Авантис Моторс», сферой деятельности которого является сборка и продажа квадроциклов, мотозапчастей, комплектующих и мотоэкипировки.

Предмет исследования – процесс управления сбытовой деятельностью предприятия.

Методы исследования – теоретические и эмпирические.

Краткие выводы по бакалаврской работе: В первой главе дается теоретическое обоснование необходимости совершенствования сбытовой деятельности, рассмотрены показатели ее оценки. Во второй главе проводится анализ организационно-экономической характеристики предприятия и проводится оценка его эффективности управления сбытом организации. В третьей главе предложены мероприятия по ее совершенствованию.

Практическая значимость работы состоит в том, что полученные результаты характеризуются общностью описания, что служит основой их применения в различных сферах народного хозяйства.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы из 25 источников и 2 приложений. Общий объем работы, без приложений 57 страница машинописного текста, в том числе таблиц – 9, рисунков – 8.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы управления сбытовой деятельностью предприятия .	7
1.1 Понятие и содержание управления сбытом продукции.....	7
1.2. Факторы и показатели эффективности сбытовой деятельности.....	19
2 Анализ сбытовой деятельности ООО «Авантис Моторс».....	26
2.1 Организационно - экономическая характеристика ООО «Авантис Моторс».....	26
2.2 Оценка управления сбытом ООО «Авантис Моторс»	32
3 Разработка мероприятий по совершенствованию управления сбытовой деятельностью ООО «Авантис Моторс».....	41
3.1 Мероприятия по совершенствованию управления и стимулированию сбыта продукции	41
3.2 Оценка экономической эффективности от предлагаемых мероприятий ..	46
Заключение	50
Список используемой литературы	53
Приложения	56

Введение

В современных условиях, для успешного функционирования и решения поставленных задач, предприятиям недостаточно просто в максимальном объеме производить продукцию, выполняя собственный план, так же важно эту продукцию успешно реализовать. Поэтому повышение эффективности сбыта продукции является необходимым условием дальнейшего развития. Предприятие, в условиях конкурентной борьбы, должно удовлетворять потребности потребителя наилучшим образом, обеспечить грамотное продвижение продукции и сбыт.

Сбытовая деятельность предприятия имеет особое значение, как для торгового, так и для любого промышленного предприятия. Взаимодействие предприятия с рынком всегда связано со сбытом. Проблемы, которые могут возникать при организации сбытовой деятельности могут быть связаны с недостаточно проработанными бизнес-процессами, управлением, стратегией развития, маркетингом и т.д.

В тоже время, недостатки, возникающие в организации сбытовой деятельности, снижают экономическую эффективность деятельности организаций. От того, как налажены связи с потребителями, объемов продаж, количества каналов распределения, имеющихся запасов, зависит способность удовлетворения потребительского спроса в нужное время и с минимальными затратами [15].

Совершенствование управления сбытовой деятельностью организации ставит своей целью пересмотр организационной структуры или пересмотр функциональных обязанностей исполнителей, которые работают в службе сбыта. На современных предприятиях для контроля сбытовой деятельности используются информационные системы, которые упрощают и ускоряют прохождение материального потока от производителя для потребителя, кроме того данные системы позволяют отслеживать и оценивать спрос и

удовлетворенность потребителей.

Актуальность темы исследования заключается в том, что грамотно построенная система организации и контроля сбытовой деятельности способна обеспечить конкурентоспособность любого предприятия.

Целью бакалаврской работы является совершенствование управления сбытовой деятельностью предприятия.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- изучить основы управления сбытовой деятельностью предприятия;
- провести анализ сбытовой деятельности ООО «Авантис Моторс»;
- разработать мероприятия по совершенствованию управления сбытовой деятельностью рассматриваемого предприятия

Объектом исследования является ООО «Авантис Моторс», сферой деятельности которого является сборка и продажа квадроциклов, мотозапчастей, комплектующих и мотоэкипировки.

Предметом исследования является управление сбытовой деятельностью предприятия.

Теоретической и методической основой исследования послужили труды как отечественных, так и зарубежных ученых в области организации и управления сбытовой деятельностью предприятия.

Для решения поставленных в бакалаврской работе задач и обработки результатов исследования использовались теоретические и эмпирические методы исследования.

Информационной базой для проведения анализа являются официальные статистические материалы годовые отчеты за 2014-2016 г., консолидированная финансовая отчетность предприятия ООО «Авантис Моторс».

Практическая значимость работы состоит в том, что полученные результаты характеризуются общностью описания, что служит основой их применения в различных сферах народного хозяйства.

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

В первой главе рассматривается сущность понятия «сбыт», важность и необходимость управления сбытовой деятельностью, рассмотрены каналы распределения. Представлены наиболее важные факторы и показатели оценки сбыта.

Во второй главе представлена характеристика ООО «Авантес Моторс», проведен анализ организационно-экономической деятельности организации, показана действующая структура управления, проведена оценка эффективности сбытовой деятельности, по результатам анкетирования потребителей. Выявлены достоинства и недостатки существующей системы сбыта.

В третьей главе предложены мероприятия по совершенствованию структуры управления и стимулированию продаж.

В заключении подведены итоги выполнения бакалаврской работы.

1 Теоретические основы управления сбытовой деятельностью предприятия

1.1 Понятие и содержание управления сбытом продукции

При рассмотрении понятия «сбыт» необходимо понимать, что оно может рассматриваться в двух аспектах. С одной, более широкой точки зрения, под сбытом следует понимать весь процесс доставки и продвижения товара от производителя до потребителя, с другой, более узкой точки зрения - это продажа товара.

Как показывает практика, товар проходит по цепочке каналов распределения, при этом затрагивая большое количество участников. При этом, к основным моментам, связанным с ролью сбыта в деятельности организации можно отнести:

1. Итоговая оценка эффективности деятельности организации во многом зависит от среды сбыта.

2. Подготовка товара к продаже и окончательный сервис происходит в сбытовой сети

3. Сбытовая деятельность оказывает существенное влияние на конкурентоспособность

4. Внедряя маркетинговые мероприятия в сферу сбыта можно увеличить спрос и прибыль организации [1,14].

Таким образом, совершенствование сбытовой деятельности является стратегическим решением, оказывающим существенное влияние на эффективность деятельности организации. Кроме того, поступление финансовых ресурсов и формирование прибыли обеспечивает именно сбытовая деятельность.

Существует много разнообразных подходов к определению сбыта. Например, А.Н. Азриэлян данное понятие связывает с логистикой и говорит, что «сбыт - это реализация готовой продукции и функция

предприятия по продаже его продукции, которая включает логистику, взаимоотношения со сбытовой сетью и налаживание отношений с покупателями» [14]. В.В. Бурцев же утверждает, что данное понятие включает «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»[8].

Л.А. Давыдов и В.К. Фальцман под сбытом понимают «превращение производственных товаров и услуг в деньги» [20].

По нашему мнению, под сбытом предприятия можно понимать комплекс объединенных элементов по продвижению готовой продукции на рынок на основе системообразующих отношений.

При планировании сбытовой деятельности производитель должен выбирать оптимальный путь прохождения товара от производителя до потребителя. В том случае, если он принимает решение самостоятельно продавать товар на рынке, то ему необходимо определить издержки обращения, разработать торговый маркетинг, инвестировать средства в собственные торговые предприятия. В тоже время, как показывает практика, если производитель продает крупные или технически сложные товары, то это может быть ему выгодно [17].

Однако, прибегать к услугам посредников тоже может быть выгодно. Разветвленная розничная сеть, которая позволит удовлетворить все запросы потребителей, требует от производителя поступиться частью прибыли. В тоже время она лучше ориентируется в системе торговых отношений.

К основным способам сбыта продукции относят:

1. Прямые продажи. Сбыт продукции посредством образования специализированной торговой точки:

- система самообслуживания;
- индивидуальное обслуживание;

- предварительные заказы;
- продажа с открытой выкладкой. Покупатели сами знакомятся с продукцией, задача продавцов консультировать, принимать оплату, проверять качество, упаковывать.

- реализация по образцам. Способ торговли, при котором покупатель с помощью продавца или самостоятельно в торговом зале по выставленным образцам выбирает нужную продукцию, а после оплаты покупка получается со склада магазина или доставляется на дом.

2. Сбыт путем личных продаж — прямые коммуникации с конкретным покупателем, для получения немедленного отклика[7].

Типы каналов товародвижения представлены на рисунке 1.1. Они зависят от количества посредников в системе сбыта. Как показывает практика, чем крупнее организация, тем больше посредников участвуют в доставке продукции до конечного потребителя.

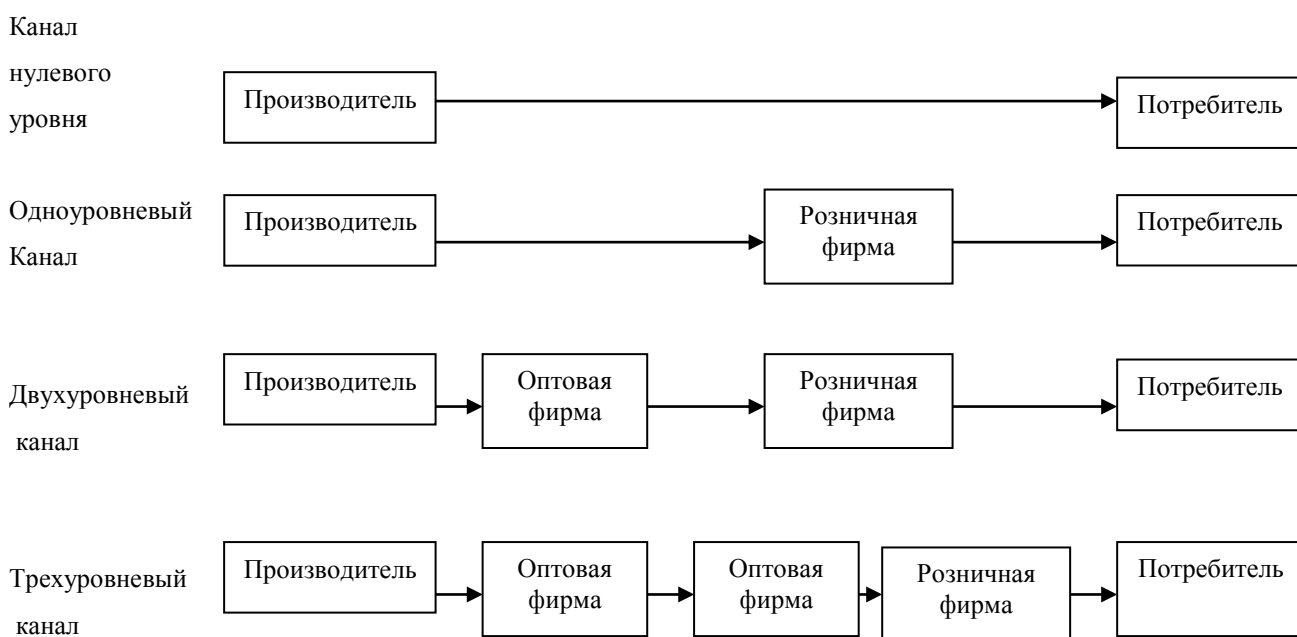


Рисунок 1.1 - Типы каналов товародвижения

Очень большое влияние при управлении сбытом необходимо уделить сбытовой политике, под которой следует понимать мероприятия по

повышению эффективности продаж путем воздействия на потребителей, персонал и партнеров [11]. Целью сбытовой деятельности является стимулирование потребительского спроса и улучшение образа предприятия. Продвижение является одним из элементов комплекса сбытовой деятельности, который предполагает поддержание предприятием постоянных связей с рынком для убеждения, информации и напоминания о деятельности с целью формирования положительного имиджа на рынке и активизации продажи товаров.

При формировании сбытовой политики необходимо ориентироваться на следующие показатели:

1. Получение гарантированной прибыли в текущем периоде.
2. Удовлетворение спроса потребителей
3. Повышение конкурентоспособности организации
4. Создание хорошей репутации организации на рынке.
5. Повышение устойчивости развития [21].

Сбытовая политика всегда соответствует стратегии развития организации, цели и плану. В ней формируются особенности каналов сбыта, выделяется необходимое количество посредников, логистики и мероприятий по продвижению товара.

К тактическим задачам сбытовой политики относят: привлечение новых покупателей, оптимизацию количества посредников, определение оптимального уровня запасов, стимулирование сбыта, организацию контроля объемов продаж и проведения маркетинговых исследований [2].

Формированием сбытовой политики занимаются маркетинговый отдел, служба сбыта и продаж. Они учитывают не только интересы компании, но и, самое главное, ориентированы на запросы потребителей.

К объектам управления сбытовой деятельностью относят в основном элементы маркетинга: спрос, предложение, ценообразование, рекламу, каналы сбыта.

Как подсистема торгового или промышленного предприятия, сбытовая деятельность очень чувствительно реагирует на изменение факторов рынка, поэтому эту сферу деятельности следует всесторонне анализировать и изучать. Предприятия, занимающиеся производством и торговлей, нуждаются в создании условий, обеспечивающих стабильный объем реализации продукции. Поэтому, в современных условиях использования стратегии импортозамещения, обеспечение стабильного объема сбыта и стимулирования объема продаж осуществляется через систему продвижения продукции, которая должна включать комплекс современных маркетинговых коммуникаций [24].

При проведении мероприятий торгового маркетинга, связанных со сбытовой деятельностью, решается ряд задач:

- повышение объема и частоты покупок;
- формирование доверия целевой аудитории;
- увеличение доли рынка;
- влияние на запросы потребителей;
- информирование потребителей о предложениях компании;
- влияние на покупателей относительно решения о покупке;
- формирование и поддержка маркетингового канала;
- преодоление предрассудков целевой аудитории, связанных с неудачами в прошлом, новыми товарами и т.д.

Продвижение в сбытовой деятельности выполняет следующие важнейшие функции:

- формирование образа престижности, инноваций и низких цен. У потребителей формируется представление о товаре, превосходящее действительное потребительское содержание, выделяя продукт среди других;
- побуждение к покупке более дорогих товаров. Если в восприятии покупателей продукт приобретает новое уникальное свойство, цена при выборе товара перестает быть определяющим фактором;

- информирование о товарах и его свойствах. До потребителей должна быть донесена информация о преимуществах товара и связанных с ним товарах;

- стимулирование участников сбыта. Для того чтобы посредники увеличили закупки нужно через продвижение стимулировать конечный спрос;

- поддержание популярности товара. Потребителям напоминает о необходимости и важности товара;

- изменение восприятия товара. С помощью продвижения можно изменить негативные стереотипы восприятия продукта;

благоприятная информация об организации. Это результат меценатства, спонсорства, социальных проектов и т.д. [3,11].

Коммуникативные системы маркетинга являются инструментом продвижения продукции в сбытовой деятельности. В маркетинге под коммуникацией понимаются формы и методы подачи и воздействия информации на определенную целевую аудиторию. Целевой аудиторией является совокупность потребителей, которые принимают покупательские решения, а цель формирования маркетинговых коммуникаций – это воздействие на принятие этих покупательских решений.

Определяется стадия покупательской готовности, реакция на способы маркетингового воздействия и создаются коммуникативные каналы, то есть направления и способы движения информации [25].

Рассмотрим основные виды продвижения продукции на рынок.

Реклама. Под рекламой понимаются неличные формы взаимодействия с потребителями через средства массовой информации на платной основе.

Реклама должна передаваться необходимое количество раз, сообщать информацию о товаре, быть аргументированной и способствовать сбыту продукции. Рекламные аргументы делятся на:

- объективные: особенности продукции раскрываются логически;

- субъективные: у потребителей формируются определенные ассоциации и эмоции.

Рекламное обращение должно содержать уникальное торговое предложение, отличающееся от конкурентов. В маркетинге выделяют следующие виды рекламной информации:

- случайная (информация не запоминается или запоминается с трудом);
- востребованная (информация понятна, доступна, запоминается быстро)
- ненужная (информация раздражает потребителя и игнорируется). [4].

Цели рекламы:

- повышение узнаваемости продукции;
- ознакомление с новой продукцией, предприятием или товаром;
- улучшение мнения о продукции и предприятии;
- выделение продукции среди конкурентов;
- информирование потребителей;
- изменение имиджа компании или продукции в нужном направлении;
- пробуждение желания к покупке продукции, купленной другими людьми;
- пробуждение интереса потенциальных покупателей;
- поддержание верности продукции [15,16].

Реклама в местах продажи включает использование плакатов, дисплеев, надписей и других средств, которые могут оказать влияние в месте продажи на решение о покупке.

Личные продажи. Это постоянные контакты продавца и покупателя с целью сообщения клиенту всей информации о продукте и правильном использовании.

При организации личных продаж используется два основных подхода:

- ориентация на клиента. Выявляются нужды потребителей и предлагаются варианты удовлетворения;

- ориентация на продажи. Осуществление агрессивных продаж, дискредитирующих конкурентов. Достоинства собственного товара преувеличиваются, вводятся скидки за немедленное приобретение.

Среди преимуществ личных продаж можно выделить:

- обратная связь с покупателями;
- меньший размер издержек;
- индивидуальный подход к каждому клиенту.

Стимулирование продаж. Стимулирование сбыта (продаж) - это краткосрочные поощрительные меры, способствующие продаже или сбыту продукции и услуг. Включает мероприятия, способствующие продвижению продукции. Стимулирование направлено на трех адресатов:

1) покупателей, с целью побуждения к совершению больших покупок.

Формы стимулирования:

- акции;
- конкурсы;
- бесплатные пробники;
- демонстрация продукции;
- программы лояльности.

2) контрагентов, для побуждения к увеличению объемов торговых сделок.

Формы:

- помощь в обучении персонала;
- по итогам продаж проведение конкурсов;
- предоставление торгового оборудования и агитационных материалов.

3) торгового персонала, для улучшения качества обслуживания и привлечения клиентов.

Формы:

- проведение среди работников соревнований по продажам;
- моральное и материальное стимулирование;

- за счет средств фирмы переподготовка кадров, обучение и лечение [15].

Общественные связи. Учитывая, что большинство потребителей выбирают предприятия с хорошей репутацией, необходимо создать и поддерживать хорошие отношения со спонсорами, местным населением, средствами массовой информации, государственными учреждениями. Связь с общественностью подразумевает также распространение информации о деятельности фирмы, связь с прессой, разъяснительную работу относительно продукции компании, ее положения и социальной роли.

Паблицити. Это не персональное обращение к массовой аудитории, однако, в отличие от рекламы, компания за это не платит. Обычно паблицити происходит в форме комментариев в прессе о продукции или услугах компании или в форме сообщения новостей. Эти сведения получают эфирное время или бесплатное газетное место, так как информация считается представителями средств массовой информации полезной и своевременной для своей телевизионной и читающей аудитории.

Целесообразно использование более широкого арсенала средств связей с общественностью. Поэтому паблицити был включен в паблик рилейшенз.

Public Relations – это продолжительные планируемые усилия, которые направлены на взаимопонимание и создание доброжелательных отношений между общественностью и организацией. Являясь пятым «Р» в комплексе маркетинга, Public Relations тесно связаны с маркетингом, но отличаются от традиционного продвижения, так как происходит ориентация на продвижение не товара, а фирмы в обществе. Одновременно Public Relations является одним из средств рекламы, которое представляет предприятие, занимающееся определенной деятельностью, широкой общественности. Главная задача Public Relations – это создание и поддержание имиджа компании. Позитивный имидж привлекает партнеров и потребителей, повышает конкурентоспособность компании на рынке, увеличивает объем деятельности и повышает доходы предприятия. Public Relations синтезирует

усилия различных социологов, психологов, экономистов, специалистов, журналистов и т.д.

Сервис. Обеспечить новые заказы в будущем может качественное обслуживание и удовлетворение запросов потребителей.

Спонсорство. Новый инструмент продвижения, предполагающий участие предприятия в затратах на проведение массовых мероприятий. Спонсоры часто предоставляют победителям крупные призы.

К прямому маркетингу относят:

- Маркетинг по почте – необходимая информация о продукте распространяется путем почтовых отправлений потенциальным клиентам.

- Маркетинг по каталогам — т.е. каталоги рассылаются выбранным клиентам или предоставляются им в торговых точках или подобных местах.

- Телемаркетинг – продвижение или продажа товара, или услуги осуществляется сотрудниками предприятия путем использования телефона для осуществления звонков потенциальным потребителям.

- Телевизионный маркетинг — продвижение товара или услуги, которое основывается на наличии обратной связи с потребителем через применение различных специальных телеканалов для продажи на дому. К примеру «Магазин на диване».

- Электронная торговля — осуществление торгово-закупочной деятельности через Интернет.

Косвенный способ. Осуществляется через розничных и оптовых посредников. Большое количество посредников: дистрибьюторская сеть (договора заключаются со многими распространителями продукции) [5,6].

Число посредников незначительное, торговые агенты:

- коммивояжеры (работники компании, которые занимаются поиском покупателей и работают с ними);

- франчайзинг (по договоренности некоторым торговым предприятиям предоставляются права на продажу продукции);

- торговые представители (доверенные лица компании, занимающиеся продажей продукции торговым точкам).

Комбинированный способ. Совмещает косвенные и прямые продажи.

Прямые продажи эффективные, если:

- стоимость продукции часто изменяется;
- на рынках сбыта существует достаточное количество своих складских помещений;
- число поставляемой продукции достаточно велико;
- для реализуемой продукции требуется высокоспециализированное сервисное обслуживание;
- потребители сосредоточены на ограниченной территории.

Косвенные продажи эффективны, если:

- рынок потребителей не ограничивается отдельным регионом;
- поставки продукции происходят с большой частотой небольшими партиями.

Каждое предприятие, разрабатывая свою сбытовую политику, определяет способы реализации продукции с оправданными затратами и оптимально подходящие ему.

В систему сбыта 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 1.2).

Для того, чтобы продвижение было эффективным, недостаточно использовать только традиционные методы продвижения, при том что они давно стали затратными и малоэффективными. Многие предприятия сейчас активно пользуются методами нестандартного маркетинга, которые требуют больше энергии и воображения, чем денежных затрат. Нестандартный маркетинг еще называют партизанским маркетингом. Суть партизанского

маркетинга в том, чтобы заставить покупателя врасплох, произвести впечатление и не дать остаться равнодушным.

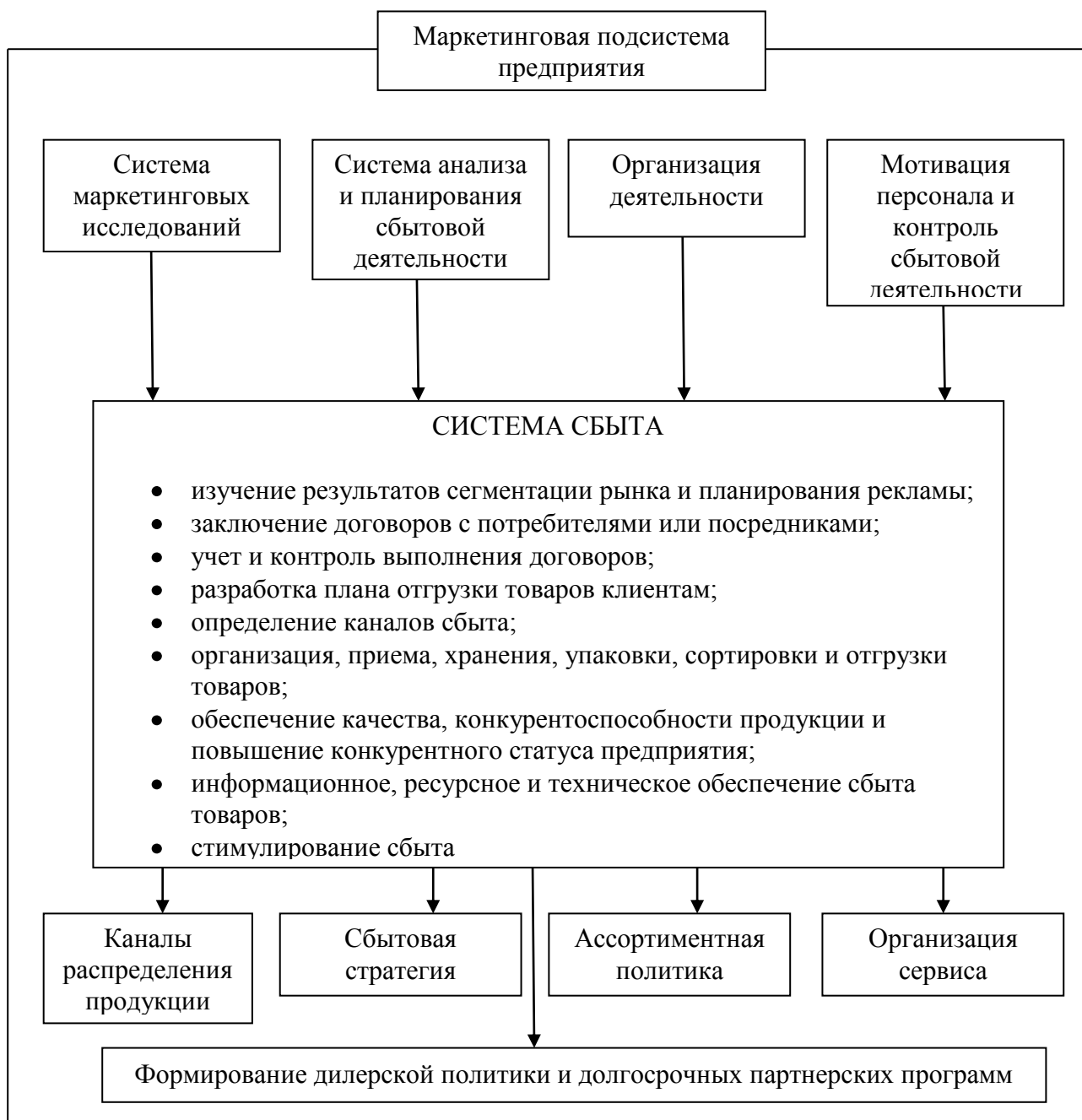


Рисунок 1.2 - Сбытовая деятельность организации

К методам сбыта относятся:

- вирусный маркетинг, предполагающий продвижение товара путем распространения самими потребителями информации путем личных рекомендаций определенной группе людей;

- скрытый маркетинг – это такое продвижение продукции, при котором потребители не предполагают, что подвергаются рекламному воздействию. Как правило, такая реклама встречается в сериалах, фильмах, баннерах, клипах и т.д.

Таким образом, сегодня маркетологи могут использовать разнообразные инструменты продвижения, у каждого из них есть свои преимущества и недостатки. Поэтому нужно учитывать вид продукции, тип, возможности предприятия и особенности аудитории, прежде чем разрабатывать стратегию продвижения и сбыта.

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.

1.2. Факторы и показатели эффективности сбытовой деятельности

К одному из важных показателей оценки эффективности деятельности организации относят эффективность сбыта продукции.

В литературе существуют различные подходы к этому критерию, что связано с многогранностью сбытовой деятельности. В тоже время, эффективность сбыта можно оценить по разным показателям, таким как:

- прибыль от реализации продукции;
- сокращение сбытовых издержек;
- увеличение степени удовлетворенности потребителей;
- снижение числа рекламаций;

- рост конкурентоспособности товара.

В таблице 1.1 представлены факторы, оказывающие наибольшее влияние на эффективность сбытовой деятельности.

Таблица 1.1 – Внешние и внутренние факторы сбытовой деятельности предприятия

Внутренние факторы	Внешние факторы (непосредственно окружение)	Внешние второстепенные факторы	Факторы, влияющие на продолжительность сбытового цикла
Организационная структура предприятия	Сезонность	Транспортные расходы	Срок годности товара
Персонал и его квалификация	Производитель сырья	Природно-климатические	Время транспортировки до торговой сети
Система мотивации сотрудников	Технология каналов сбыта	Социальные	Время, необходимое для продажи товаров конечному потребителю
Применяемые технологии		Потребительские предпочтения	
Бренд компании			
Цена продукции			

Сбыт продукции будет эффективным, если предприятие будет точно знать своих непосредственных и потенциально возможных клиентов, а также их основные требования к продукции и условиям ее поставки.

Для анализа оценки эффективности стимулирования сбыта можно выделить четыре группы методов:

1. Качественные методы (методы предварительного изучения целевого рынка). К этой группе методов относят определение экспертами степени изменения восприятия потребителем товара и/или предприятия после мероприятий по стимулированию сбыта и другое.

2. Количественные методы включают опросы, наблюдения, панельные и мониторинговые исследования, регистрация покупок и составление портрета потребителя во время проведения мероприятий стимулирования.

3. Смешанные методы, сочетающие в себе качественные и количественные.

4. Статистические методы исследования колебаний объёмов реализации [18].

Стимулирование сбыта продукции промышленного предприятия - это использование многообразных методов стимулирования, призванных ускорить и/или усилить ответную реакцию рынка.

Для того, чтобы оценить эффективность сбытовой сети используют различные показатели.

Анализ объёмов производства и реализации продукции позволяет оценивать соответствие объёмов производства имеющихся товаров спросу населения для принятия мер по оптимизации стимулирования сбыта, ускорению товародвижения и товарооборачиваемости, ритмичности и равномерности продаж. Характер изменений показателей объёма производства и реализации товаров, темпов их роста и прироста, интенсивности изменений оценивают также с помощью средних темпов роста за период с использованием формулы средней геометрической:

$$X_{cc} = \sqrt[n]{\frac{Y_n}{Y_0}}, \quad (1.1)$$

где Y_n - последний показатель ряда динамики (отчетный темп роста);

Y_0 - базисный показатель ряда динамики (базисный темп роста);

n - число периодов.

Средние темпы роста отражают уровень изменения объёма производства и реализации товаров в среднем за период. Их рост характеризует ускоренное развитие сбытовой политики, свидетельствует о растущем спросе на реализуемые товары. Снижение средних темпов роста говорит о замедлении развития организации по объемам сбыта.

Изучение ритмичности продаж (сбыта) – это изучение объема производства и реализации товаров за определенные отрезки времени.

Коэффициент ритмичности измеряется в долях единицы и выражается числами от 0 до 1. Чем ближе K_p к 1, тем ритмичнее осуществляется сбыт, и наоборот, приближение K_p к 0 означает неритмичную работу предприятия.

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.). Далее рассчитываются издержки по каналу сбыта в целом [19].

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

$$UR = \frac{(Выр - И_{сб})}{И_{сб}}, \quad (1.2)$$

где $Выр$ – выручка;

$И_{сб}$ – сбытовые издержки.

Одним из показателей оценки эффективности сбытовой деятельности являются доля рынка, по которой можно определить потенциал сбытовой деятельности. Чем больше доля рынка, тем большими возможностями обладает организация.

При оценке эффективности сбытовой сети к источникам информации можно отнести отчеты о продажах и количестве обслуженных клиентов. По результатам анализа разрабатывается план необходимых мероприятий и корректируется сбытовая политика [10,12].

Кроме того, к показателям экономической эффективности сбытовой деятельности организации относят:

1) коэффициент реагирования клиента на коммерческие обращения.

$$K_p = \frac{V_{реал}}{З_{сб}}, \quad (1.3)$$

где $V_{реал}$ - объем реализации продукции;

$Z_{сб}$ - совокупные затраты, связанные со сбытом данной продукции

2) коэффициент прибыльности затрачиваемого на сбыт времени

$$Kp = \frac{PP}{Z_{ер}} \quad (1.4)$$

где PP - полученная прибыль от сбыта продукции;

$Z_{ер}$ - стоимости затрат времени, потраченного на сбыт.

Расчет экономической эффективности стимулирования сбыта товаров фирмы проводится по формулам:

1) Расчет объемов производства и реализации продукции под воздействием мероприятия по стимулированию сбыта:

$$Tд = \frac{(Tc \cdot П \cdot Д)}{100}$$

где $Tд$ – дополнительный объем производства и реализации продукции, вызванный мероприятиями по стимулированию сбыта (руб.);

Tc – среднедневной объем производства и реализации продукции до начала мероприятия по стимулированию сбыта (руб.);

$Д$ – количество дней учета товарооборота во время проведения мероприятия по стимулированию сбыта;

$П$ – относительный прирост среднедневного объема производства и реализации продукции за период проведения мероприятия по стимулированию сбыта по сравнению с до проведения мероприятия по стимулированию сбыта (%).

2) Расчет экономического эффекта мероприятия по стимулированию сбыта.

Экономический эффект мероприятия по стимулированию сбыта – это разница между прибылью, полученной от дополнительного объема

производства и реализации продукции, вызванного мероприятиями по стимулированию сбыта, их расходами.

$$\mathcal{E} = \frac{(T\delta \cdot Hm)}{(Зр + P\delta)}, \quad (1.5)$$

где \mathcal{E} – экономический эффект мероприятия по стимулированию сбыта (руб.);

$T\delta$ – дополнительный объем производства и реализации продукции под воздействием мероприятия по стимулированию сбыта (руб.);

Hm – торговая надбавка за единицу товара (в % к цене реализации);

$Зр$ – затраты на мероприятия по стимулированию сбыта (руб.);

$P\delta$ – дополнительные расходы по приросту товарооборота (руб.).

Экономический эффект мероприятия по стимулированию сбыта может быть:

положительным – затраты на мероприятия по стимулированию сбыта меньше дополнительной прибыли;

отрицательным – затраты на мероприятия по стимулированию сбыта выше дополнительной прибыли; нейтральными – затраты на мероприятия по стимулированию сбыта равны дополнительной прибыли [9].

3) Расчет рентабельности мероприятия по стимулированию сбыта.

Эффективность затрат на мероприятия по стимулированию сбыта может быть определена с помощью показателя рентабельности мероприятия по стимулированию сбыта:

$$P = \frac{Пр(ож)}{Затр} \cdot 100\% \quad (1.6)$$

где P – рентабельность мероприятия по стимулированию сбыта (%);

где $Пр(ож)$ – ожидаемый прирост прибыли, полученный от мероприятия по стимулированию сбыта товара (руб.);

$Затр$ – общие затраты на мероприятия по стимулированию сбыта (руб.)

4) Расчет экономической эффективности мероприятия по стимулированию сбыта методом целевых альтернатив.

Экономическая эффективность мероприятия по стимулированию сбыта может определяться методом целевых альтернатив путем сопоставления планируемых и фактических показателей, оцениваемых как результат вложения средств в мероприятия по стимулированию сбыта.

$$K = \frac{Пф}{По} \cdot 100\% \quad (1.7)$$

где K – уровень достижения планируемого уровня прибыли (%);

$Пф$ – фактический объем прибыли за период проведения мероприятия по стимулированию сбыта (руб.);

$По$ – планируемый объем прибыли за период проведения мероприятия по стимулированию сбыта (руб.).

Для улучшения сбытовой деятельности проводится корректировка каналов распределения, разрабатываются мероприятия по привлечению и стимулированию торговых посредников, совершенствуется маркетинговая стратегия.

2 Анализ сбытовой деятельности ООО «Авантис Моторс»

2.1 Организационно - экономическая характеристика ООО «Авантис Моторс»

ООО «Авантис Моторс» был создан в 2009 году. На сегодняшний день он является одним из крупных в России поставщиков качественной бюджетной мототехники, в том числе квадроциклов, мотоциклов, скутеров, питбайков, снегоходов, а так же мотозапчастей, комплектующих и защитной мотоэкипировки, в том числе хай-класса.

Головной офис компании находится в г. Москва. Представительства, расположенные в следующих городах: Санкт-Петербург, Воронеж, Краснодар, Новосибирск, Омск, Пермь, Ростов-на-Дону, Ставрополь, Сургут, Уфа, Челябинск и др.

Общество является коммерческой организацией и зарегистрировано на неопределенный срок.

Высшим органом Общества является Общее собрание Участников.

Миссия организации – производство и продажа авто компонентов и мототехники высокого качества с целью полного удовлетворения требований потребителей, непрерывного совершенствования предоставляемого сервиса.

Видение – стать основным поставщиком мототехники на российском рынке за счет увеличения ассортимента, качества продукции, новых технологий и оказываемого сервиса.

Стратегические цели предприятия, составленные на 5 лет, представляют собой:

- увеличение объемов производства и продаж на 15% ежегодно;
- увеличение прибыли на 13% ежегодно;
- повышение рентабельности продаж на 5%;
- достижение финансовой устойчивости организации.

– привлечение новых покупателей.

Кроме продажи мототехники ООО «Авантис Моторс» также занимается сборкой изделий и пошивом экипировки. Рассматриваемая организация скрупулезно подходит к вопросам качества поставляемого товара и услуг, и всегда старается идти навстречу покупателям в спорных ситуациях. Гарантия, предоставляется на всю мототехнику [22].

Отличительной особенностью ООО «Авантис Моторс» является то, что она тщательно подходит к выбору производителей комплектующих и применяет на практике только современные технологии. Выгодные цены, достигаются путем плодотворного и тесного сотрудничества с ведущими заводами-изготовителями

Благодаря этому, продукция ООО «Авантис Моторс» отличается высококачественными материалами, из которых, помимо прочего, созданы узлы и агрегаты мототехники. Так как данная компания сама занимается сборкой техники, то у них имеется возможность производить модернизацию уже имеющейся продукции, чтобы она отвечала современным стандартам европейского уровня.

В данной компании, в основном, работают высокопрофессиональные продавцы-консультанты, знакомые с современной техникой не только в теории, но и на практике, что позволяет им подбирать оптимальные варианты для каждого покупателя учитывая их требования.

На рисунке 2.1 представлена организационная структура предприятия ООО «Авантис Моторс».

Как видно, это линейная структура управления, характеризующаяся наличием исключительно линейных связей и четкой системой взаимосвязей "начальник - подчиненный". При этом у каждого линейного руководителя присутствует явно выраженная ответственность, а подчиненные ему работники быстро реагируют на прямые указания.



Рисунок 2.1 – Организационная структура управления ООО «Авантис Моторс»

Высшим звеном управления является генеральный директор, который издает приказы и распоряжения, которые должны исполняться в обязательном порядке. Также он отвечает за стратегию развития организации, осуществляет контроль выполнения текущих планов. На втором управленческом уровне находятся главный бухгалтер, начальник производства и коммерческий директор, который контролирует выполнение продаж и выполнение сбытовой деятельности.

Менеджер по сбыту подчиняется коммерческому директору, и выполняет функции по заключению договоров с потребителями, участвует в разработке плана продаж и т.д.

В таблице 2.1 представлены основные организационно-экономические показатели ООО «Авантис Моторс» за 2014-2016 годы. Данные взяты из финансовой отчетности предприятия.

Таблица 2.1 - Организационно-экономические показатели ООО «Авантис Моторс»

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение					
				2014-2015гг.		2015-2016гг.		2014-2016г.г.	
				Абс (гр.3- гр.2)	Относ. (темп прирост а), % (гр3- гр2) ×100%/Г р.2	Абс. (гр4- гр.3)	Относ. (темп прирос та), % (гр4- гр.3) ×100%/ гр.3	Абс. (гр.4- гр.2)	Отно с. (темп прир оста), % (гр.4- гр.2) ×100 %/гр. 2
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Выручка, тыс.руб.	300450	332051	315063	31601	10,5	-16988	-5,1	14613	4,86
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	299510	324095	314298	24585	8,2	-9797	-3	14788	4,94
3. Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	940	7956	765	7016	746,38	-7191	-90,4	-175	-18,61
4. Управленческие расходы, тыс.руб.	910	7257	15108	6347	697,47	7851	108,2	14198	1560,2
5. Коммерческие расходы, тыс.руб.	2445	3452	1279	1007	41,2	-2173	-62,9	-1166	-47,69
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	1545	2753	15622	1208	78,2	12869	467,5	14077	911,13
7. Чистая прибыль, тыс.руб.	1145	3045	12917	1900	165,93	9872	324,2	1172	102,36
8. Основные средства, тыс.руб.	877	774	4022	-103	-11,74	3248	419,64	3145	358,61
9. Оборотные активы, тыс.руб.	40579	42701	77161	2122	5,23	34460	80,7	36582	90,15
10. Численность ППП, чел.	40	45	56	5	12,5	11	24,4	16	40
11. Фонд оплаты труда ППП ³ , тыс.руб.	26880	30726	38976	3846	14,3	8250	26,8	12096	45
12. Фондоотдача (стр1/стр8)	342,5	429	78,33	86,5	25,25	-350,67	-81,74	-264,17	-77,13

Продолжение таблицы 2.1

13. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	7,4	7,7	4,08	0,3		-3,62		-3,32	
14. Рентабельность продаж, % (стр7/стр1) ×100%	0,38	0,91	4,09	0,53		3,19		3,71	
15. Затраты на рубль выручки,	100,8	100,8	105,1	0	0	4,3	4,26	4,3	4,26

По результатам организационно-экономического анализа были получены следующие результаты:

В 2014 году, по сравнению с 2015 годом, наблюдался рост выручки и себестоимости от продаж (на 4,86% и 4,94% соответственно). Это было связано с увеличением объемов спроса, открытием дополнительных офисов в регионах.

У предприятия высоки управленческие расходы и с каждым годом они только увеличиваются, это также связано изменением организационной структуры управления, увеличением дилерских центров по всей стране. Чистая прибыль в 2016 году составляет 12917 тыс. руб., и является наибольшей по сравнению с предыдущими годами.

В 2015 году наблюдается рост выручки на 10,5%, соответственно и рост прибыли от продаж на 78%. Управленческие расходы повысились на 697%, коммерческие – 41,2% в сравнении с 2014 годом, что свидетельствует о повышении расходов предприятия на реализацию продукции. В 2015 году наблюдается увеличение выручки от продаж, но так же растет и себестоимость продукции, то есть затраты на её производство и реализацию, что в свою очередь свидетельствует о нестабильном положении организации.

В 2016 году по отношению к 2015 году происходит снижение выручки от продаж на 5,1%. Наблюдается снижение коммерческих затрат на 63% , что привело к росту чистой прибыли на 324%, по сравнению с 2015 годом. Таким

образом, снижение этих показателей указывает на увеличение затрат на производство и реализацию единицы товарной продукции.

На рисунке 2.2 представлены показатели прибыли от продаж и чистой прибыли деятельности ООО «Авантис Моторс». Как видно на диаграмме, в 2016 году наблюдался значительный рост прибыли, что было связано с выходом валютного кризиса, улучшением экономической ситуации в стране, сглаживаем негативных факторов после введения санкций. В 2016 году рынок и бизнес адаптировался к внешней политике.

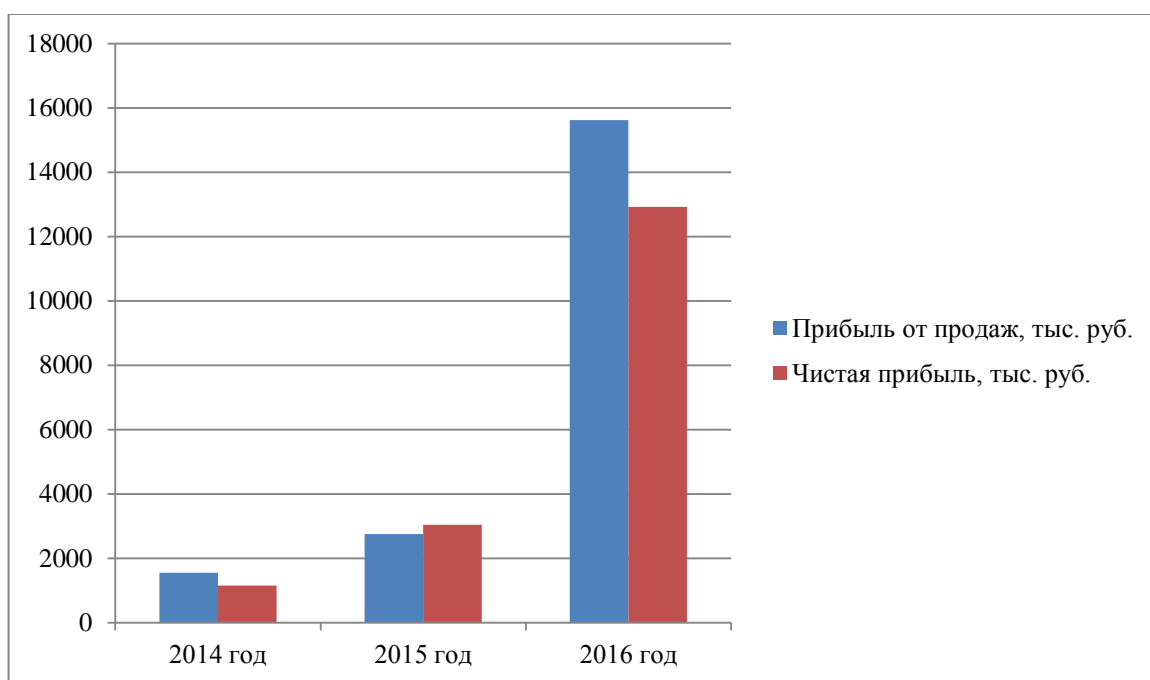


Рисунок 2.2 - Показатели прибыли от продаж и чистой прибыли за 2014-2016 годы.

Прибыль от продаж и чистая прибыль показывают положительную динамику за последние три анализируемых года. Причем, данные показатели выросли в несколько раз в 2016 году по сравнению с предыдущими годами.

На рисунке 2.3 показан темп роста рентабельности от продаж за 2014-2016 годы. Как видно из рисунка рентабельность также показывает

положительную динамику, однако рентабельность чуть выше 4% является недостаточно высокой для данного предприятия.

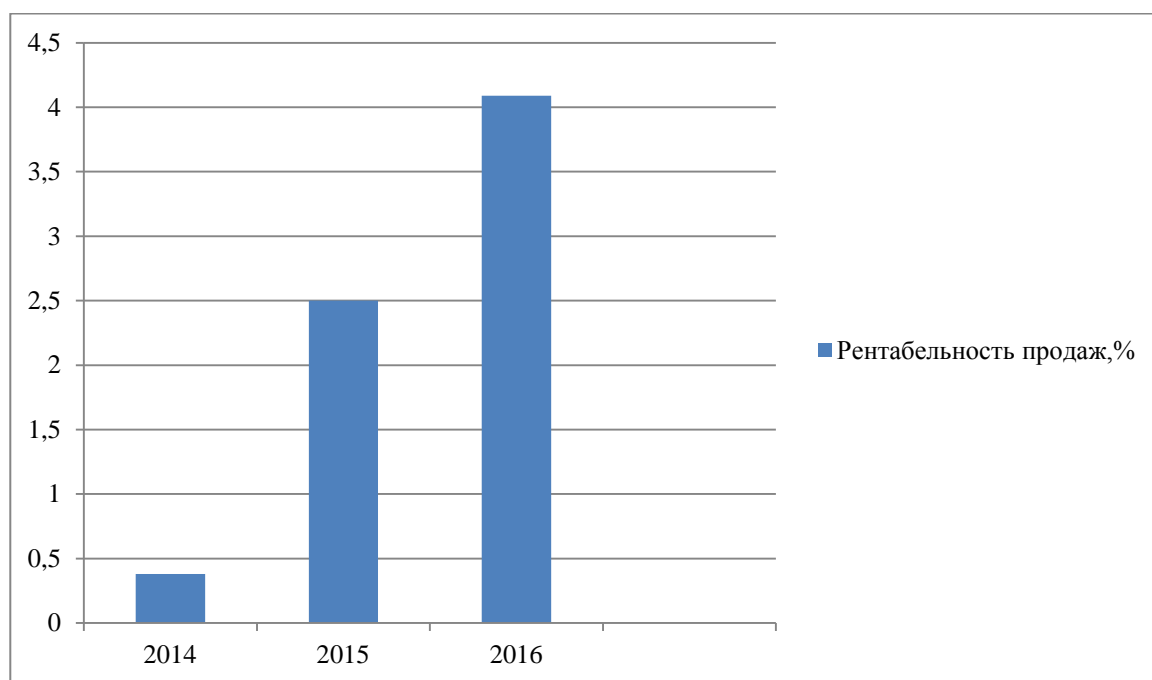


Рисунок 2.3 - Динамика рентабельности продаж за 2014-2016 годы

Таким образом, как показал организационно-экономический анализ показателей ООО «Авантис Моторс» за 2014–2016 годы, данная организация находится в нестабильном положении, и хотя за последний анализируемый год наблюдалась положительная динамика, связанная с открытием дополнительных офисов. Но для того, чтобы развиваться более высокими темпами, организации необходимо стимулировать спрос на продукцию.

2.2 Оценка управления сбытом ООО «Авантис Моторс»

Для того, чтобы провести оценку сбытовой деятельности необходимо начать с анализа покупателей продукции рассматриваемой организации. Для этого было проведено маркетинговое исследование по анкете, представленной в приложении А.

ООО «Авантис Моторс» имеет собственный офис продаж в г. Москве.

Для того, чтобы получить более объективную картину, опрашивались все покупатели ООО «Авантис Моторс» (как физические, так и юридические), обратившиеся в этот день в магазин или в офис компании.

За 5 дней было опрошено 73 человека, при этом большинство из опрашиваемых были мужчины (87%) - 64 человека, процент опрашиваемых женщин составил 13% - 9 человек.

По возрасту большинство опрошенных попали в группу от 18 до 30 лет (42%), на втором месте (37%) оказалась группа от 31 до 45 лет, и на последнем, от 46 до 60 лет, 7 человек (21%). Старше 60 лет в эти дни в организацию не обращались или не были опрошены. На рисунке 2.4 все потенциальные потребители сгруппированы по возрасту.

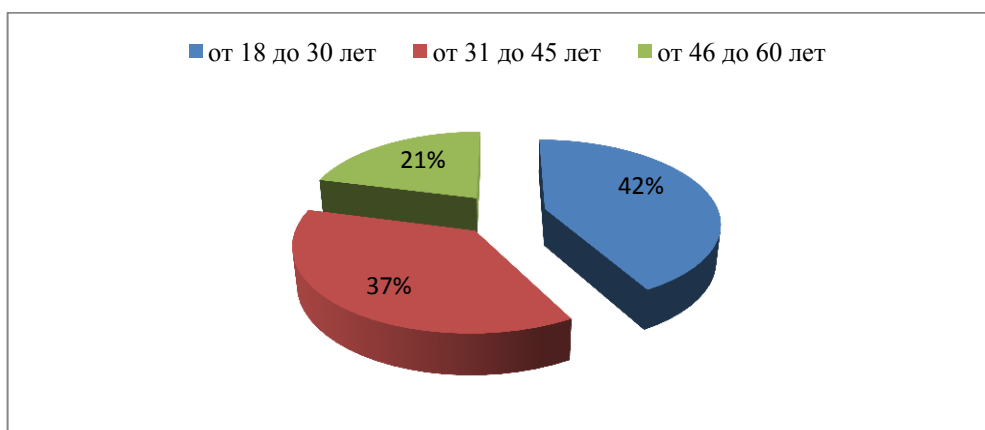


Рисунок 2.4 - Доля потребителей по возрасту

По уровню среднемесячного дохода были выделены 3 группы, результаты опросов получились следующие: менее 30 тыс. руб. (2%), от 31 до 50 тыс. руб. (24%) и свыше 50 тыс. руб. (74%). Стоит отметить, что средняя заработная плата в г. Москва в 2017 году составляет 68,2 тыс. рублей.

На рисунке 2.5 представлена группа потребителей по среднемесячному доходу.

Как показал проведенный опрос, 33 человека (47%) уже имеют в собственности мототехнику, 40 человек (53%) только планируют приобрести. Хотели бы иметь различные виды техники 68% респондентов.

При этом 15 человек пришли в салон, чтобы приобрести запасную часть к мототехнике, а 6 респондентов планируют приобрести экипировку.

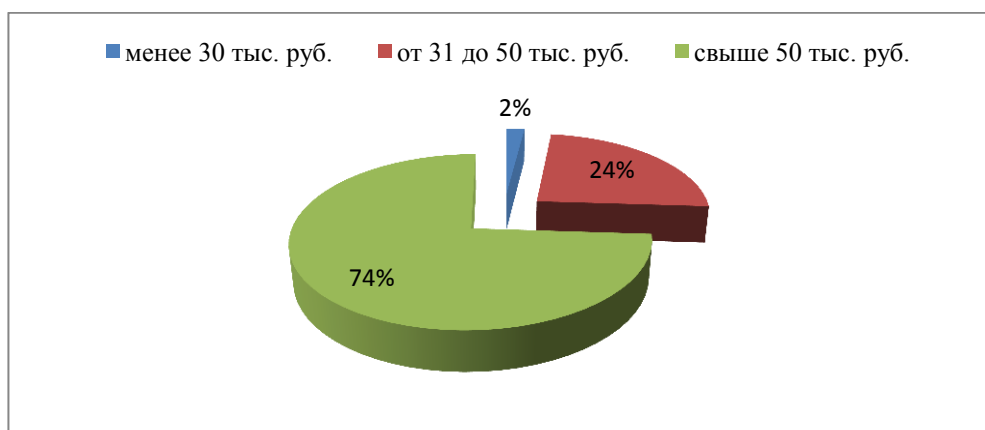


Рисунок 2.5 - Доля потребителей по среднемесячному доходу

Проведенный опрос показал, что рынок г. Москва является потенциально привлекательным для дальнейшего развития.

При ответе на вопрос: «Как Вы узнали про нашу компанию?» наибольшее количество опрошенных (около 35%) ответили, что воспользовались интернетом, увидели рекламу на телевидении и в газете лишь 9% опрошенных.

Кроме того, что ООО «Авантис Моторс» работает с частными потребителями, также он поставляет запасные части, мотоэкипировку и мототехнику в представительства, основные из которых расположены в Санкт-Петербурге, Воронеже, Краснодаре и в Ростове-на-Дону.

Основными элементами сбытовой политики ООО «Авантис Моторс» при этом являются следующие:

— транспортировка продукции — её физическое перемещение от производителя к потребителю;

— хранение готовой продукции и запасных частей — организация создания и поддержание необходимых её запасов;

— контакты с потребителями — действия по физической передаче товара, оформлению заказов, организации платёжно-расчетных операций, юридическому оформлению передачи прав собственности на товар, информированию потребителя о товаре и фирме, а также сбору информации о рынке.

— оценка удовлетворенности потребителей - предоставляемые данные содержат информацию об оценке потребителем уровня качества продукции, уровне брака в гарантии, об оценке оформления договорных отношений, уровне организации поставок продукции, лояльности в вопросе цен, предоставлении скидок

— проведении маркетинговых мероприятий.

Проведем более подробный анализ каждого из элементов сбытовой политики предприятия, начиная с процесса - транспортировка и хранение продукции.

Как уже отмечалось ранее, ООО «Авантис Моторс» занимается не только продажей, но и сборкой мототехники.

В цехе сборки продукция собирается, после чего печатается накладная унифицированной формы МХ-18 «Накладная на передачу готовой продукции в места хранения в трех экземплярах и «Сведения о нормах упаковки по накладной» в одном экземпляре. В накладной ставит подпись мастер и контролер ОТК – подпись и штамп ОТК. Мастер передает упакованную продукцию лицу, ответственному за сопровождение для погрузки и доставки готовой продукции на склад. Лица, ответственные за сопровождение готовой продукции на склад, назначаются приказом генерального директора.

Готовая продукция или покупные запасные части передаются на склад. Кладовщик склада в присутствии сопровождающего лица проверяет

наличие всех сопроводительных документов, соответствие номенклатуры и количества продукции.

В случае соответствия количества готовой продукции в сопроводительных документах, кладовщик склада ставит личную подпись в графе «Получил» в каждом экземпляре накладно.

В том случае, если продукция ООО «Авантис Моторс» отправляется в дилерские центры, то осуществляется отгрузка продукции, согласно сформированным заказам на месяц.

Экспедитор или водитель - экспедитор, сопровождающий груз, подписывает накладные и ставит штамп ООО «Авантис Моторс» у начальника смены. Один экземпляр накладной на отгрузку товарной продукции, выпущенный в ИС, и «Карта предварительного формирования товарной продукции для подготовки накладных на отгрузку ТМЦ» и остается у начальника смены для отчетности. При погрузке продукции для отправки покупателю на складе кладовщик проверяет и подписывает накладные, указывая время и дату отгрузки. Охранник ЧОП проверяет соответствие груза с накладной и ставит штамп отгрузки.

После отпуска продукции со склада накладные распределяются следующим образом:

— четыре экземпляра передаются экспедитору или водителю-экспедитору, сопровождающему готовую продукцию до места назначения;

— два экземпляра являющиеся пропуском, изымаются охранниками ЧОП на контрольном пункте выездных транспортных ворот ООО «Авантис Моторс».

После сдачи продукции дилеру экспедитор или водитель-экспедитор, сопровождающий эту продукцию, возвращает на склад ООО «Авантис Моторс» три экземпляра накладных с отметкой покупателя, о получении, в виде подписи, печати или штампа.

Возврат бракованной готовой продукции от покупателя происходит по следующим этапам:

1) При поступлении рекламации от частного клиента или дилера работник ОТК ООО «Авантис Моторс» возвращает бракованную продукцию на склад с оформленным «Актом возврата продукции» в двух экземплярах или «Накладной на отпуск материалов на сторону» с пометкой «возврат брака».

2) На основании накладной на возврат брака от покупателя работник склада возвращает продукцию на склад в зону «Брак», выбирая заказ текущего месяца, указывая номер накладной, по которой вернулся брак, в котором ставят подписи кладовщик, принявший бракованную продукцию, и лицо, сдавшее ее на склад.

ООО «Авантис Моторс» всегда тщательно анализирует отзывы и рекламации покупателей, учитывает замечания и не менее двух раз в год вносит необходимые изменения в конструкцию техники и состав комплектующих. Такой подход – залог того, что продукты данной организации отвечают стандартам европейского уровня и пожеланиям клиентов.

ООО «Авантис Моторс» предлагает гарантию на всю 2-хтактную технику – до 6 месяцев с момента приобретения, на 4-хтактную – 12 месяцев.

Одним из главных звеньев в цепи сбыта продукции является контакт с дилерами, которые расположены по всей стране, через составление договоров. Проект договора составляется в виде одного документа, подписываемого сторонами. Договорные отношения могут быть также установлены путем обмена письмами, факсами и т.д., если в них будут соблюдены все предусмотренные условия. При этом экземпляры документов электронных средств связи на бумажных носителях имеют юридическую силу в случае прямого указания об этом в тексте договора.

В функциональные обязанности менеджера по сбыту входит:

- организация сбыта и поставка потребителю;

- подготовка плана продаж и прогноза сбыта;
- организация и создание сбытовой сети (каналов продвижения, выбор посредников, определение коммерческих связей с потребителем);
- участие в подготовке договоров на поставку продукции;
- контроль за запасами продукции на складе;
- анализ покупательского спроса, оценка степени удовлетворенности потребителей продукции и оказываемыми дополнительными услугами;
- оценка перспективы развития рынков сбыта;
- разработка схем скидок в зависимости от различных факторов;
- рассмотрение поступающих претензий потребителей и подготовка ответов на предъявленные иски, а также подготовку претензий потребителям при нарушении ими условий договоров (просрочка приемки, оплаты, пр.);
 - организация составления заявок, сводных ведомостей заказов и номенклатурных планов поставок;
 - организация учета нарядов, заказов и спецификаций, представляемых потребителями, проверка соответствия объемов и номенклатуры заказываемой продукции;
 - проведение маркетинговых исследований по изучению спроса на продукцию предприятия, перспектив развития рынков сбыта;
 - организация выставки, ярмарки, выставки-продажи и других мероприятий по рекламе продукции.

Для определения удовлетворенности сбытовой деятельностью предприятия проведем анализ на основе средневзвешенной балльной оценки. При этом была создана экспертная группа, которая определила важность каждого критерия для системы сбыта, а также была разработана анкета для оценки. В течении месяца был проведен выборочный опрос опрошено 100 человек, которые совершили покупки мототехники.

Средневзвешенная оценка *Аñд* сбытовой деятельности ООО «Авантис Моторс» складывается из трех частных оценок: оценки рекламно-

информационной деятельности $B_{1\Sigma}$, оценки договорной работы $B_{2\Sigma}$, оценки сервисного обслуживания $B_{3\Sigma}$.

$$B_{cp} = K_1 \cdot B_{1\Sigma} + K_2 \cdot B_{2\Sigma} + K_3 \cdot B_{3\Sigma} \quad (2.1)$$

где K_1, K_2, K_3, K_4 - коэффициенты относительной значимости частных оценок. В таблице 2.2 представлены результаты анкетирования, которые необходимы для оценки сбытовой деятельности. Анкета для опроса представлена в приложении В.

Таблица 2.2 - Результаты анкетирования для оценки сбытовой деятельности

Всего 100 респондентов	Респондент 1	Респондент 2	Респондент 3	...	Среднее значение опроса 100 респондентов
А.1 Рекламно-информационная деятельность					
Оцените рекламу товара фирмы в СМИ, интернете, журналах и т.д. (от 1 до 3 баллов)	1	1	2		1,8
Оцените полноту информации, представленную на официальном сайте компании (от 1 до 3 баллов)	1	2	2		2,1
А.2 Договорная работа					
Оцените гибкость ценовой политики, скидки (от 1 до 3 баллов)	1	2	1		1,9
Оцените форму оплаты	3	3	3		2,8
Оцените условия отгрузки и доставки (от 1 до 3 баллов)	3	2	2		2,58
А.3 Сервисное обслуживание					
Оцените знание товара специалистом (от 1 до 3 баллов)	3	2	3		2,5
Оцените способность специалиста ответить на вопросы (от 1 до 3 баллов)	3	2	3		2,6
Оцените презентационные навыки специалиста (от 1 до 3 баллов)	2	2	3		2,2

В таблице 2.3 представлены результаты расчета оценки сбытовой деятельности ООО «Авантис Моторс»

Полученная при расчете итоговая оценка удовлетворенности клиентов службой сбыта ООО «Авантис Моторс», равная 5,934 баллам при максимально возможной 7,8.

Таблица 2.3 - Оценка сбытовой деятельности ООО «Авантис Моторс»

Показатели	Весовой коэффициент	Итоговое среднее значение по результатам опроса 100 респондентов	Полученная средневзвешенная оценка сбытовой деятельности
А.1 Рекламно-информационная деятельность	0,4	3,9	1,56
А.2 Договорная работа	0,3	7,28	2,184
А.3 Сервисное обслуживание	0,3	7,3	2,19
Итого			5,934

Несмотря на достаточно высокий результат, у данной организации есть ряд проблем в части сбытовой деятельности:

1. недостаточно полно реализованы все методы рекламно-информационной деятельности;
2. недостаточная разработанность официального сайта предприятия;
3. отсутствие гибкости в ценовой политике и при предоставлении скидок.

Таким образом, для того чтобы улучшить эффективность деятельность ООО «Авантис Моторс», необходимо пересмотреть функциональные обязанности менеджера по сбыту и разработать мероприятия по стимулированию продаж.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию управления сбытовой деятельностью ООО «Авантис Моторс»

3.1 Мероприятия по совершенствованию управления и стимулированию сбыта продукции

Целями стимулирования потребителей продукции являются: поощрение и удержание постоянных клиентов; повышение объемов продаж на непродолжительный срок; привлечение клиентов по новым видам товаров.

Как было выявлено по результатам анкетирования, многие потребители продукции хотели бы видеть более гибкую ценовую политику (предоставление скидок), кроме того наименьший балл, в результате опроса, был получен при ответе на вопрос: «Оцените рекламу товара фирмы в СМИ, интернете, журналах и т.д.».

Вопросами организации, ведения и контроля над результатами рекламной деятельности в ООО «Авантис Моторс» в настоящее время ответственен менеджер по сбыту. Отсутствие специальной должности по рекламной деятельности в штатном расписании предприятия снижает ее эффективность, поэтому руководству компании предлагается ввести в штат новую должность «менеджер по рекламе». Новая организационная структура представлена на рисунке 3.1.

Цель работы данного специалиста в компании будет заключаться в разработке и проведении комплексных рекламных компаний. В зависимости от целевой аудитории, он будет разрабатывать стимулирующие и имиджевые рекламные акции. Данный сотрудник должен быть подотчетен в своей деятельности менеджеру по сбыту ООО «Авантис Моторс»

В его круг обязанностей необходимо включить:

- составление медиапланов, которые должны быть экономически обоснованы;

- составление имиджевой рекламы, основной целью которой должно являться создание благоприятного образа организации;
- определение экономической эффективности от проведения рекламной компании;
- подготовку контрактов и договоров на проведение и размещение рекламы на телевидении, радио, в интернете и т.д.
- планирование и организацию размещения наружной рекламы, контроль за состоянием рекламных объектов;
- организацию презентаций и выставок (участие в данных мероприятиях).



Рисунок 3.1 – Предлагаемая организационная структура управления ООО «Авантис Моторс»

С учетом того, что в 2018 году было запланировано сокращение штатных сотрудников, то организации можно провести отбор и переобучить уже имеющегося работника с сохранением его заработной платы, что будет для ООО «Авантис Моторс» выгоднее, чем нанимать нового специалиста.

На предварительном этапе разработки новой рекламной кампании ООО «Авантис Моторс» необходимо разработать общий план продвижения услуг предприятия.

Для того, чтобы стимулировать клиентов на приобретение товаров организации предлагаем использовать следующую систему скидок:

1. Для постоянных клиентов, со второй покупки выдавать карточки с символикой ООО «Авантис Моторс» по которой можно получить бонусные скидки (скидка 5% от стоимости товара).

2. Продавать товар со скидкой на продукцию, на которую уже произошло обновление модельного ряда (предоставляемая скидка от 20% до 30%).

3. При совершении любой покупки вручать сувениры (ручку или календарь).

Данный способ коммуникации позволит получить отклик от потребителя в виде заказа продукции.

Целесообразным для ООО «Авантис Моторс» будет использование следующих инструментов Директ – маркетинга (прямого маркетинга):

- продажа по каталогам. Предлагается организовать рассылку по адресам крупных частных потенциальных покупателей, проживающим в Московской области. Если же планируется организовать продажу юридическому лицу, то по факсу можно отправлять предложение, которое включает сопроводительное письмо.

- стимулировать продажи через сеть Интернет. На сегодняшний день у ООО «Авантис Моторс» очень простой и не информативный web - сайт. Кроме того, его сложно найти, так никто не занимается продвижением. Необходимо разработать задание для обновления сайта организации и заказать его в студии web - дизайна. Также необходимо осуществить мероприятия по его продвижению в поисковых системах Интернет.

При реализации коммуникационной политики ООО «Авантис Моторс» рекламе уделяется недостаточно внимания уделяется радиорекламе,

основной целью которой является информирование населения о месте нахождения компании и предлагаемой продукции.

Размещая рекламу на радио в Москве, появится возможность обратиться с рекламным сообщением к аудитории численностью более 12 миллионов человек, ежедневно слушающих радио в Москве и Московской области.

Рекомендуемые для рекламы ООО «Авантис Моторс» радио «Европа +» и «Русское радио», которые ориентированы на разные слои населения. Так в последнее время сильно повысились цены на рекламу на радио (стоит отметить, что у радио «Европа +» самая высокая цена, в «прай тайм» она достигает 5000 рублей), предложено давать рекламу в разное время. Для того, чтобы получить наибольший эффект предлагается давать по 2-3 объявления в день с понедельника по пятницу. Это делается для того, чтобы информация лучше запоминалась.

Радиореклама будет в форме аудиоролика. Необходимо составить сценарий, который будет рассчитан на покупателей г. Москвы. Данный ролик должен учитывать постоянную занятость населения, состояние неопределенности в условиях санкций, стагнации рынка, поэтому для достижения наилучшего результата можно оформить его в шуточной форме. Длительность радио ролика 8-10 секунд.

В таблице 3.1 представлен расчет затрат на радио рекламу ООО «Авантис Моторс». Согласно приведенной таблицы. Общие затраты на радиорекламу составят 276 тыс. руб.

Таблица 3.1 – Затраты на рекламу на радио

Статьи затрат	Цена, тыс. руб.	Кол-во, шт.	Сумма, тыс. руб.
Создание аудиоролика	35,0	1	35,0
Размещение на радио «Европа +»	2,13	70	149,1
Размещение на «Русское радио»	1,32	70	92,4
Итого			276,0

При создании радио ролика предлагается обратиться в рекламное агентство ООО «Арес», находящееся в г. Москве и оказывающее весь спектр рекламных услуг [23].

В рамках рекламных мероприятий, предлагается ООО «Авантис Моторс» принимать участие в выставках, на которых можно заключить большое количество контрактов. Для ООО «Авантис Моторс» выставка выгодна тем, что на ней за несколько дней он может охватить такую аудиторию потенциальных потребителей, для работы с которой в обычных условиях понадобятся месяцы и гораздо большие расходы. Предлагается представлять на выставке не только новую мототехнику, но и экипировку хай-тек класса.

В таблице 3.2 представлены затраты на участие в выставке для ООО «Авантис Моторс». Общие затраты на участие в выставке составят 300 тыс. руб.

Таблица 3.2 – Затраты на участие в выставке

Статьи затрат	Цена, тыс. руб.	Кол-во, шт.	Сумма, тыс. руб.
Затраты на рекламное место	175,0	1	102,5
Затраты на создание стенда компании	125,0	1	55,0
Итого			300,0

Целью PR-кампании ООО «Авантис Моторс» также может стать улучшение имиджа компании, представив его как солидного и стабильного партнера, стремящегося занять активную позицию в жизни общества. Для этого необходимо наладить связи с общественностью.

Интервью является очень мощным инструментом PR. Его можно определить как встречу журналистов с представителями предприятия, имеющую целью предоставление СМИ фактографической, проблемной и комментирующей информации. Желательно иметь собственного или

нанятого фотографа. Следует уделить внимание созданию обстановки, благоприятствующей комфортной профессиональной работе представителей СМИ.

После окончания интервью следует устроить демонстрацию некоторых образцов продукции и краткую экскурсию по основному производству ООО «Авантис Моторс», далее небольшой фуршет для представителей средств массовой информации. Затраты на проведение интервью представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Затраты на связи с общественностью

Статьи затрат	Цена, тыс. руб.	Кол-во, шт.	Сумма, тыс. руб.
Фуршет для представителей прессы	25,0	1	25,0

Далее обратимся к оценке экономической эффективности разработанных мероприятий по стимулированию сбытовой деятельности ООО «Авантис Моторс».

3.2 Оценка экономической эффективности от предлагаемых мероприятий

Для определения бюджета продвижения ООО «Авантис Моторс» рекомендуется принять метод исчисления «исходя из целей и задач». Сумма всех издержек и даст ориентировочную цифру затрат на разработанную программу стимулирования продаж продукции.

При расчете бюджета организации необходимо учесть следующие моменты:

– издержки различных альтернатив (цена печатной рекламы в сравнении с рекламой на радио);

– сколько раз нужно повторить рекламу для того, чтобы она была эффективной;

– на сколько выросли цены на рекламу в средствах массовой информации за последнее время.

В таблице 3.4 представлен предлагаемый план продвижения продукции организации ООО «Авантис Моторс» на год.

Таблица 3.4 – Общий план продвижения ООО «Авантис Моторс» на планируемый год

Цели	Элементы и средства продвижения	Сроки	Исполнитель	Статьи затрат
Пробуждение клиентов к заказу	1. Реклама			
	1.1. Печатная реклама	01.02 – 31.12	Менеджер по рекламе, Менеджер по сбыту	создание макета каталога; тиражирование; рассылка
	1.2. Радиореклама	01.01 – 31.12		создание нового ролика; стоимость времени
	1.3. Наружная реклама	01.01 – 31.12		создание макета; стоимость места
	1.4. Участие в выставке	01.01 – 31.12		оформление стенда; стоимость места
	1.5. Интернет – реклама	01.05 – 31.12		создание сайта; затраты на «раскрутку»
	1.6. Сувениры	03.06 – 05.06		изготовление ручек; изготовление магнитов;
Создание имиджа	2. Паблик рилейшнз			
	2.1. Интервью директора с представителями радио	Июнь	Менеджер по рекламе	транспортные расходы
	2.2. Интервью директора с представителями ТВ	Июль		транспортные расходы
	2.3. Акции	15.05, 15.06, 15.07 и т.д.		сувенирная продукция; каталоги; визитки
Получение отклика	3. Директ – маркетинг			
	3.1. Продажи по каталогам	01.04 – 31.12	Менеджер по рекламе	расходы на рассылку
	3.2. Продажа по интернету	01.07 – 31.12		расходы на поддержание и обновление сайта

Необходимые затраты для проведения рекомендуемых стимулирующих мероприятий ООО «Авантис Моторс» предоставлены в следующей таблице 3.5. Таким образом, общий бюджет затрат на разработанные мероприятия составит 614 тыс. руб. средний ежемесячный рекламный бюджет составит 51,1 тыс. руб.

Таблица 3.5 – Плановый бюджет программы стимулирования сбыта продукции ООО «Авантис Моторс»

Средства и виды рекламы	Статьи затрат	Цена, тыс. руб.	Кол – во, шт.	Сумма, тыс. руб.
Каталоги	Макет	5,0	1	5,0
	Печать	0,1	100	10,0
Радиореклама	Создание ролика	35,0	1	35,0
	Размещение	3,45	70	241,5
Рекламный щит	Размещение	5,0	12	60,0
Участие в выставке	Стенд	125,0	1	55,0
	Стоимость места за 3 дня	175,0	1	102,5
Интернет-реклама	Обновление сайта	10,0	1	15,0
	Раскрутка сайта	40,0	1	40,0
Сувенирные ручки	Изготовление	0,02	500	10,0
Календари	Изготовление	0,01	1000	10,0
Интервью	Фуршет	25,0	1	25,0
Продажи по каталогу	Рассылка	50,0	100	5,0
Итого (Затр)	х	х	х	614

На основе сделанного прогноза определим ожидаемый прирост прибыли от внедрения комплекса мероприятий по стимулированию сбыта (формула 3.1):

$$\Delta Pr(ож) = Pr * 0,08, \quad (3.1)$$

где $Pr(ож)$ – ожидаемый прирост прибыли от внедрения комплекса мероприятий;

Pr – прибыль от продаж за последний анализируемый год.

$$\Delta Pr(ож) = 15108000 * 0,08 = 1208640 \text{ руб.}$$

Рентабельность продаж составит:

$$R_{nn} = (16316640 / 315063000) * 100\% = 5,18\%$$

Таким образом, рост рентабельности продаж от стимулирования сбыта составит более 1% по сравнению с последним отчетным годом.

Срок окупаемости затрат на мероприятия определяется по формуле 3.2

$$N = \frac{Затр}{\Delta Pr(ож)} \quad (3.2)$$

$$N = \frac{614000}{1208640} = 0,5 \text{ г}$$

Анализируя приведенные расчеты можно утверждать об эффективности предлагаемых мероприятий по стимулированию сбыта продукции и их экономической целесообразности при внедрении в деятельности ООО «Авантис Моторс». В плане развития организации было запланировано увеличить рентабельность продаж на 5%. В результате предлагаемых мероприятий ожидается увеличение данного показателя на 5,18%.

Заключение

Необходимость работы организаций в современных экономических условиях, при высокой конкуренции вынуждает организации пересматривать систему управления функциональными областями, в том числе и сбытовой деятельностью. Для того, чтобы расширить рынок сбыта, необходимо постоянно совершенствовать систему управления.

Под совершенствованием управления сбытовой деятельностью следует понимать реализацию наиболее рациональных форм и методов организации сбыта, пересмотр функциональных обязанностей специалистов, непрерывный контроль и выявление «узких» мест.

Продвижение является одним из элементов комплекса сбытовой деятельности, который предполагает поддержание предприятием постоянных связей с рынком для убеждения, информации и напоминания о деятельности с целью формирования положительного имиджа на рынке и активизации продажи товаров.

Как подсистема торгового предприятия, сбытовая деятельность очень чувствительно реагирует на изменение факторов рынка, поэтому эту сферу деятельности следует всесторонне анализировать и изучать. Предприятия, занимающиеся торговлей, нуждаются в создании условий, обеспечивающих стабильный объем реализации продукции.

Существует множество подходов к рационализации сбытовой деятельности. Это и стимулирование продаж, и пересмотр договорных отношений с контрагентами, и сокращение уровней канала сбыта, и предоставление дополнительного сервиса и т.д.

В работе была рассмотрена деятельность ООО «Авантис Моторс», поставщика качественной бюджетной мототехники, в том числе квадроциклов, мотоциклов, скутеров, питбайков, снегоходов, а так же мотозапчастей, комплектующих и защитной мотоэкипировки, в том числе хай-класса.

Проведенный организационно-экономический анализ показателей ООО «Авантис Моторс» за 2014–2016 годы показал, что организация находится в нестабильном положении, и хотя за последний анализируемый год наблюдалась положительная динамика, связанная с открытием дополнительных офисов. Но для того, чтобы развиваться более высокими темпами, организации необходимо стимулировать спрос на продукцию.

Проведенный опрос показал, что рынок г. Москва является потенциально привлекательным для дальнейшего развития ООО «Авантис Моторс».

Для определения удовлетворенности сбытовой деятельностью предприятия в работе был проведен анализ на основе средневзвешенной балльной оценки, которая складывалась из трех частных оценок: оценки рекламно-информационной деятельности, оценки договорной работы, оценки сервисного обслуживания.

Несмотря на достаточно высокий полученный результат, у данной организации есть ряд проблем в части сбытовой деятельности:

1. недостаточно полно реализованы все методы рекламно-информационной деятельности;
2. недостаточная разработанность официального сайта предприятия;
3. отсутствие гибкости в ценовой политике и при предоставлении скидок.

Для устранения выявленных проблем было предложено ввести новую должность «Менеджер по рекламе», который участвовать в выставках, организовывать интервью с представителями СМИ, разрабатывать рекламную кампанию и т.д.

Коммуникативные системы маркетинга являются инструментом продвижения продукции в сбытовой деятельности. В маркетинге под коммуникацией понимаются формы и методы подачи и воздействия информации на определенную целевую аудиторию. Целевой аудиторией является совокупность потребителей, которые принимают покупательские

решения, а цель формирования маркетинговых коммуникаций – это воздействие на принятие этих покупательских решений.

При годовых затратах в 614000 рублей ООО «Авантис Моторс», ожидаемая прибыль составит 1208640 рублей, рост рентабельности продаж от стимулирования сбыта составит более 1% по сравнению с последним отчетным годом, со сроком окупаемости менее одного года.

Список используемой литературы

1. Белова Т. А. Технология и организация производства продукции и услуг : учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по специальности "Управление качеством" / Т. А. Белова, В. Н. Данилин. - Гриф УМО. - Москва : КНОРУС, 2016.
2. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент / А.В. Бусыгин. М.: Финпресс, 2014.
3. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 511 с. - (Золотой фонд российских учебников). - ISBN 978-5-238-01095-3.
4. Гаджинский А.М. Маркетинг /А.М. Гаджинский: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений.— 2-е изд.— М.: Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 2013, с. 234-238.
5. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования товара. Маркетинг в России и за рубежом, № 4, 2015, с. 45-49.
6. Егоршин А. П.Маркетинг организации : для бакалавров, магистров и специалистов : учеб. для студентов вузов, обуч. по направлению подготовки 080200.68 "Менеджмент" / А. П. Егоршин. - Гриф УМО. - Санкт-Петербург : Питер, 2016. - 384 с.
7. Кужева С. Н. Производственный менеджмент : учеб.-метод. пособие / С. Н. Кужева. - Омск : ОмГУ, 2016. - 192 с. - ISBN 978-5-7779-1963-2.
8. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок = Market-driven management : учеб. для слушателей, обуч. по программе "Мастер делового администрирования" / Ламбен Ж.-Ж., Р. Чумпитас, И. Шулинг ; [пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова]. - 2-е изд. - Санкт-Петербург : Питер, 2017. - 927 с. : ил. - (Классика МВА).
9. Логистика : учебник / Б. А. Аникин [и др.] ; под ред. Б. А. Аникина. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2015. - 320 с. - (Высшее

образование. Бакалавриат).

10. Менеджмент в сервисе : учеб. для студентов вузов, обуч. по направлению подготовки "Сервис" / М. В. Виноградова [и др.] ; под ред. Н. А. Платоновой. - Гриф УМО. - Москва : КНОРУС, 2016. - 248 с.

11. Маркетинг: анализ, стратегии, управление/Г. А. Васильев, В. А. Поляков, С. И. Шелобаев. – Тула: Гриф и к., 2014, с. 178-181.

12. Матанцев А. Н. Эффективность рекламы / А.Н. Матанцев. – М.: Финн-пресс, 2014, с. 90-94.

13. Основы предпринимательской деятельности (Экономическая теория. Маркетинг. Финансовый менеджмент) / Под ред. В.М. Власовой.— М.: Финансы и статистика, 2014, с. 67-69.

14. Пурлик В.М. Логистика торгово-посреднической деятельности / В.М. Пурлик.— М.: Высш. шк., 2015, с. 90-94.

15. Рацкий К.А. Экономика предприятия / К.А. Рацкий. М.: ИТК «Дашков», 2014, с. 67-69.

15. Серегина Т. К. Реклама в бизнесе / Т.К. Серегина , Л.М. Титкова. М.. – М.: Маркетинг, 2014, с. 345-348.

16. Синяева И. М. Паблик рилейшинс в коммерческой деятельности / И.М. Синяева . – М.: ЮНИТИ, 2014, с.156-158.

17. Скамай Л. Г. Экономический анализ деятельности предприятия : учебник / Л. Г. Скамай, М. И. Трубочкина. – М.: Инфра-М, 2014. – 384 с.

18. Турманидзе Т. У. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Т. У. Турманидзе. – М.: Экономика, 2014. – 480 с.

19. Управление продажами: учебник / Финансовый ун-т при Правительстве РФ ; под ред. С. В. Земляк. - Москва : Вузовский учебник, 2017. - 300 с. - ISBN 978-5-9558-0531-3.

20. Управление снабжением и сбытом организации : учебник / Г. Д. Антонов [и др.]. - Москва : ИНФРА-М, 2018. - 286 с. : ил. - (Высшее образование. Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-013156-6.

21. Экономика предприятия: учебник / В. Я. Горфинкель [и др.] ; под ред. В. Я. Горфинкеля. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 663 с. - (Золотой фонд российских учебников). - ISBN 978-5-238-02371-7.

22. ООО «Авантис Моторс»» [Электронный источник]. URL: <https://avantis-motors.tiu.ru/> (дата обращения: 14.03.2018)

23. ООО «Яндекс». Рекламные технологии, справочник. [Электронный ресурс] URL: https://yandex.ru/adv/?from=main_bottom (обращен 14.03.18)

24. ООО «KDV group», справочник товаров. [Электронный ресурс] URL: <http://kdv-group.com/ru> (обращен 23.04.18)

25. Management Concepts and its Four Functions Right Here by Jayashree Pakhare [Электронный источник]. URL: <http://www.buzzle.com/articles/management-concepts-the-four-functions-of-management.html> (дата обращения 22.02.18)

Анкета

1. Есть ли у Вас уже мотоцикл (гидроцикл, квадроцикл, снегоход, мопед)?

- Да
- Нет

2. Какой товар Вы планируете приобрести?

- мотоцикл
 - скутер
- квадроцикл
 - снегоход
 - питбайк
- запасные части
- мотоэкипировку

4. Какую мототехнику вы бы предпочли купить?

- новую
- поддержанную

5. Какую сумму вы планируете потратить на покупку мототехники?

- до 100 тыс.руб.
- От 101- 250 тыс.руб.
- От 251- 400 тыс.руб.
- свыше 400 тыс. руб.

7. Какой вид платежа вас устраивает?

- наличными
- рассрочка платежа
- кредит

8. Как Вы знали про нашу компанию?

- от знакомых
- увидел рекламу на телевидении, в газете
- из интернета

другое

Сведения о респонденте:

Пол: мужской; женский.

Возраст: от 18 до 30 лет; от 30 до 45 лет; от 45 до 60 лет.

Уровень среднемесячного дохода:

менее 30 тыс. руб./мес.; от 31 до 50 тыс. руб./мес.; более 50 тыс. руб./мес.

Анкета 2. Оценка удовлетворенности потребителей

Показатель	Выберите от 1 до 3 баллов по каждому показателю		
Оцените рекламу товара фирмы в СМИ, интернете, журналах и т.д.	1	2	3
Оцените полноту информации, представленную на официальном сайте компании	1	2	3
Оцените гибкость ценовой политики, скидки	1	2	3
Оцените форму оплаты	1	2	3
Оцените условия отгрузки и доставки	1	2	3
Оцените знание товара специалистом	1	2	3
Оцените способность специалиста ответить на вопросы	1	2	3
Оцените презентационные навыки специалиста	1	2	3