

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 (на примере ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»)

Обучающийся

И. О. Краснов

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

доктор экономических наук, профессор Д. Л. Савенков

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

Тольятти, 2023

Аннотация

Бакалаврская работа выполнена студентом: Краснов И. О.

Тема бакалаврской работы – Совершенствование сбытовой политики предприятия (на примере ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»).

Руководитель выпускной квалификационной работы – доктор. экон. наук, профессор Д. Л. Савенков.

Цель бакалаврской работы состоит в исследовании направлений совершенствования сбытовой политики предприятия.

Объектом исследования в бакалаврской работе выступает ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».

Предметом исследования выступает сбытовая политика предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».

В ходе подготовки бакалаврской работы использовались следующие методы исследования: анализ, синтез, обобщение практических данных конкретной компании, статистические и экономические методы анализа и другие.

Практическая значимость бакалаврской работы состоит в том, что предложенные направления совершенствования сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» будут способствовать повышению финансовых результатов предприятия.

В первом разделе исследования изучены теоретические аспекты совершенствования сбытовой политики предприятия, рассмотрено экономическое содержание сбытовой деятельности предприятия, основные этапы формирования сбытовой политики и ее важные составляющие. Во втором разделе исследования проведен анализ сбытовой политики предприятия. В третьем разделе бакалаврской работы предложены мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты совершенствования сбытовой политики предприятия	7
1.1 Экономическое содержание сбытовой деятельности предприятия	7
1.2 Организация и управление сбытовой деятельностью предприятия	12
2 Анализ сбытовой политики на примере ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».....	22
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»	22
2.2 Анализ сбытовой политики ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»	33
3 Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».....	48
3.1 Мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».....	48
3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий	56
Заключение	62
Список используемой литературы	65

Введение

В современных условиях рост значимости исследования вопросов совершенствования сбытовой политики предприятия обусловлен такими факторами как: перемещение ключевых управленческих решений в сбытовые звенья, повышение значения маркетинговых методов конкуренции в борьбе за покупателя, рационализация сбытовых процессов, проблемы эффективного функционирования предприятий в долгосрочной перспективе. Сложившиеся подходы к управлению сбытовой деятельностью предприятий не могут считаться достаточно эффективными, поскольку они не определяют и адекватно не решают многие существующие проблемы. Совершенствование и повышение эффективности системы сбыта важно для компании. В современных условиях управление сбытовой политикой предприятия должно быть нацелено на максимально удобное и качественное удовлетворение потребностей потребителей при сохранении высокой результативности ведения хозяйственной деятельности.

В виду актуальности темы исследования, цель бакалаврской работы состоит в исследовании направлений совершенствования сбытовой политики предприятия. В соответствии с поставленной целью, задачи бакалаврской работы следующие:

- рассмотреть теоретические аспекты совершенствования сбытовой политики предприятия;
- провести оценку сбытовой политики на примере ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»;
- разработать мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».

Объектом исследования в бакалаврской работе выступает ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».

Предметом исследования выступает сбытовая политика предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».

В ходе подготовки бакалаврской работы использовались следующие методы исследования: анализ, синтез, обобщение практических данных конкретной компании, статистические и экономические методы анализа и другие.

Теоретической и методологической основой послужили научные труды отечественных и зарубежных авторов по проблеме совершенствования сбытовой политики предприятия, нормативные акты, финансовая отчетность ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» и другое.

Практическая значимость бакалаврской работы состоит в том, что предложенные направления совершенствования сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» будут способствовать повышению финансовых результатов предприятия.

В состав бакалаврской работы входят следующие разделы: введение, три раздела, заключение, список используемой литературы.

В введении обозначены цель и задачи бакалаврской работы, актуальность произведенного исследования, методы исследования и так далее.

В первом разделе исследования изучены теоретические аспекты совершенствования сбытовой политики предприятия, рассмотрено экономическое содержание сбытовой деятельности предприятия, основные этапы формирования сбытовой политики и ее важные составляющие.

Во втором разделе исследования проведен анализ деятельности ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» за 2020-2022 гг., а также проанализирована сбытовая политика предприятия.

В третьем разделе бакалаврской работы предложены мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».

В заключении обобщены основные выводы о работе, проделанной в рамках выполнения бакалаврской работы.

1 Теоретические аспекты совершенствования сбытовой политики предприятия

1.1 Экономическое содержание сбытовой деятельности предприятия

Логистика по определению Аникина Б. А. это «наука о планировании, организации, управлении и контроле движения материальных потоков в пространстве и во времени от их первичного источника до конечного потребителя» [7, с. 81]. Складывающиеся между поставщиками и потребителями отношения, преобразуются в управление цепочками поставок. Управление цепями поставок интегрируется в процессы взаимодействия спроса и предложения, поставками и сбытом внутри организации на протяжении всей цепи [29, с. 84].

По мнению Зинич Л. В. «сбыт является ключевым показателем эффективности деятельности коммерческого предприятия. Сбытовая деятельность организации обеспечивает приток финансовых средств в компанию и показывает насколько результативно работают все отделы и службы организации. Сбыт представляет собой систему отношений в сфере товарно-денежного обмена между экономически и юридически свободными субъектами рынка сбыта, реализующими свои коммерческие потребности. Субъектами рынка сбыта выступают продавцы и покупатели, а объектом сбыта является товар» [18, с. 548].

Далее рассмотрены мнения различных авторов на понятие сбытовой политики предприятия.

Авторы Рознина Н. В., Карпова М. В. под сбытовой политикой понимают «процесс формирования товарной и ассортиментной политики; организацию сбытовых сетей; проведение ценовой политики; организацию сервиса и упаковку товара; разработку методов продвижения товара, коммуникаций с потребителями» [34, с. 149].

Дмитриев В. В. считает, что сбытовая политика представляет собой «деятельность, направленную на выработку оптимальной модели поведения предприятия в вопросах продвижения его продукции на рынок, учитывающей существующие потребности и способной обеспечить наиболее эффективное использование ресурсов» [15, с. 155].

Коллектив авторов Ишкинина Г. Ш., Айткалиева А. М. подразумевают под сбытовой политикой «поведенческую философия или общие принципы деятельности, которых фирма собирается придерживаться в сфере построения каналов распределения своего товара и перемещения товаров во времени и пространстве» [20, с. 62].

Проанализировав различные мнения можно сделать вывод, что сбытовая политика предприятия – процесс организации и выбора оптимальных каналов сбыта реализации продукции и услуг, в соответствии с целями предприятия.

«Сбытовая политика предприятия определяется высшим звеном руководства или отделом по маркетингу, а отдел сбыта должен следовать этим установкам. Однако отдельные аспекты сбытовой политики должны быть определены на уровне управления сбытом. Также должны быть выработаны методики, которые позволят наилучшим образом проводить в жизнь политику предприятия и решать поставленные задачи» [18, с. 548].

«Главная цель сбытовой политики предприятия – доставка товара от места его изготовления к месту продажи с целью достижения максимального удовлетворения потребностей потребителей и прибыли для предприятия с минимальными издержками. Вместе с тем формирование сбытовой политики предприятия преследует следующие задачи:

- формирование и развитие оптимальной структуры каналов сбыта и системы управления;
- повышение объемов продаж, прибыли и рентабельности предприятия, улучшение экономического состояния предприятия;
- рост доли рынка;

- сохранение рыночных позиций и укрепление торговой марки;
- завоевание новых сегментов рынка и выход на новые рынки сбыта;
- привлечение новых потребителей» [28, с. 136].

Основными принципами сбытовой деятельности являются следующие принципы, представленные на рисунке 1.



Рисунок 1 – Принципы сбытовой деятельности предприятия [10, 32, 34]

Каналы сбыта классифицируются следующим образом, представленным на рисунке 2.

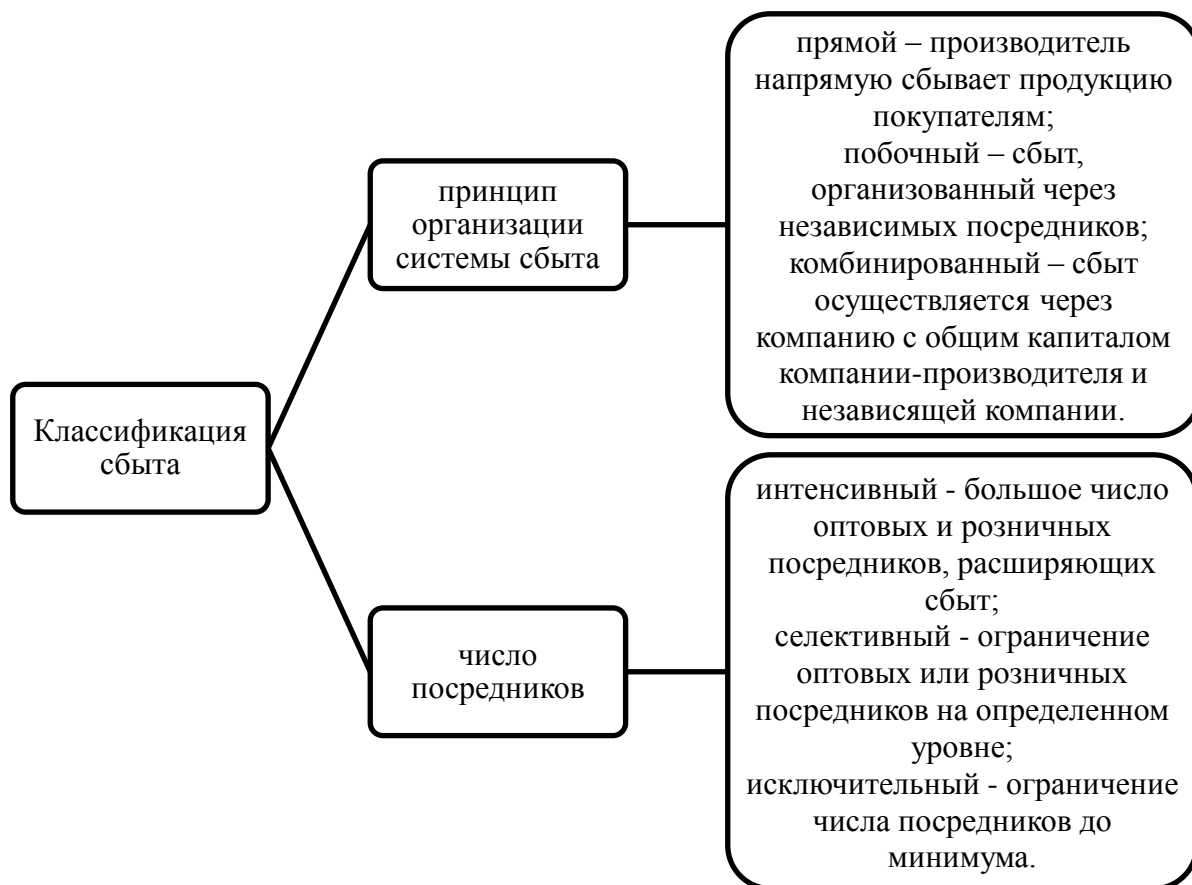


Рисунок 2 – Классификация сбыта [8, 11]

Сбытовой потенциал включает: рыночные, интеллектуальные, коммуникационные, управленческие, организационно-технические ресурсы для решения задач сбыта.

«Содержание функций сбытовой деятельности готовой продукции включает три направления: планирование (прогнозирование), организацию, контроль и координацию. Каждое из направлений состоит из ряда функций,

соответствующих специфике данного направления» [18, с. 548]. Более подробно характеристика каждого направления представлена на рисунке 3.

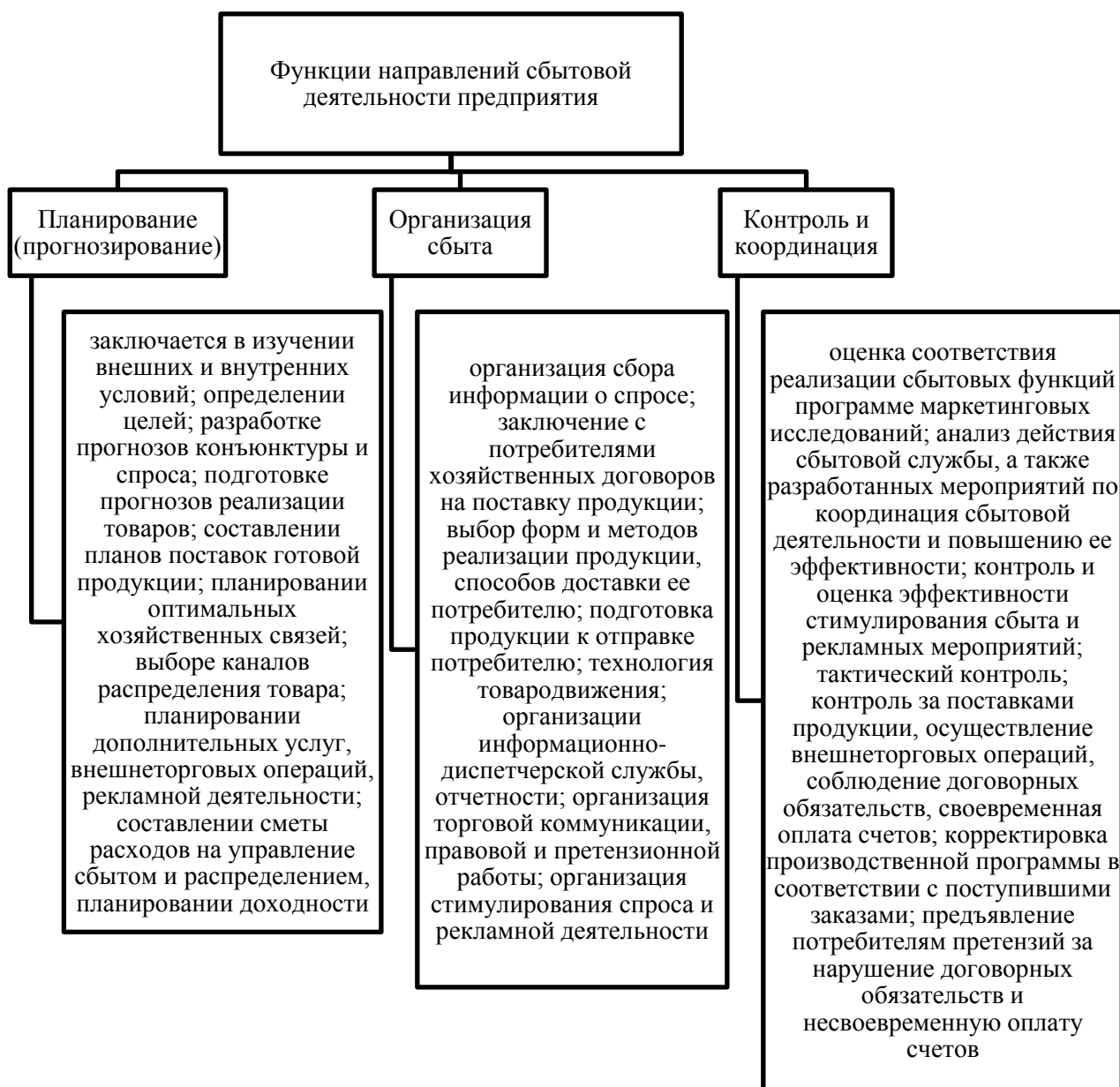


Рисунок 3 – Функции направлений сбытовой деятельности предприятия [2]

Сбытовая политика основывается, прежде всего, на товарной и ассортиментной политике.

«Товарная политика предприятия предполагает разработку производственной программы, отвечающей требованиям рынка и обеспечивающей устойчивые позиции предприятия на соответствующих сегментах рынка, реализация которой принесет ему прибыль. Объектом товарной политики является отдельный продукт, его свойства, качественные характеристики. Товарная политика формируется под влиянием рынка, а реализуется в форме производственной деятельности, технической и инвестиционной политики.

Ассортиментная политика предполагает формирование совокупности товаров, обеспечивающих наилучшие результаты по реализации. Необходимо найти оптимальное соотношение между эффективностью производства и эффективностью продаж, так как небольшой ассортимент требует меньше затрат на производство, а большой ассортимент обеспечивает более высокий объем продаж. Ассортиментная политика определяет возможности предприятия по реализации, формирует объемы и темпы сбыта. Товарную и ассортиментную политику очень часто рассматривают как инструменты сбытовой политики в целом» [32, с. 51].

В заключении пункта можно сделать вывод, о том, что разумно сформированная сбытовая политика организации должна обеспечивать конкурентоспособность компании.

1.2 Организация и управление сбытовой деятельностью предприятия

В соответствии с целями организации должен разрабатываться план по сбыту, в котором должны быть определены: цель, задачи, функции сбытовой деятельности, каналы сбыта, пример процесса разработки сбытовой политики предприятия представлен на рисунке 4.

Процесс разработки сбытовой политики подразделяют на три этапа, представленных на рисунке 4.

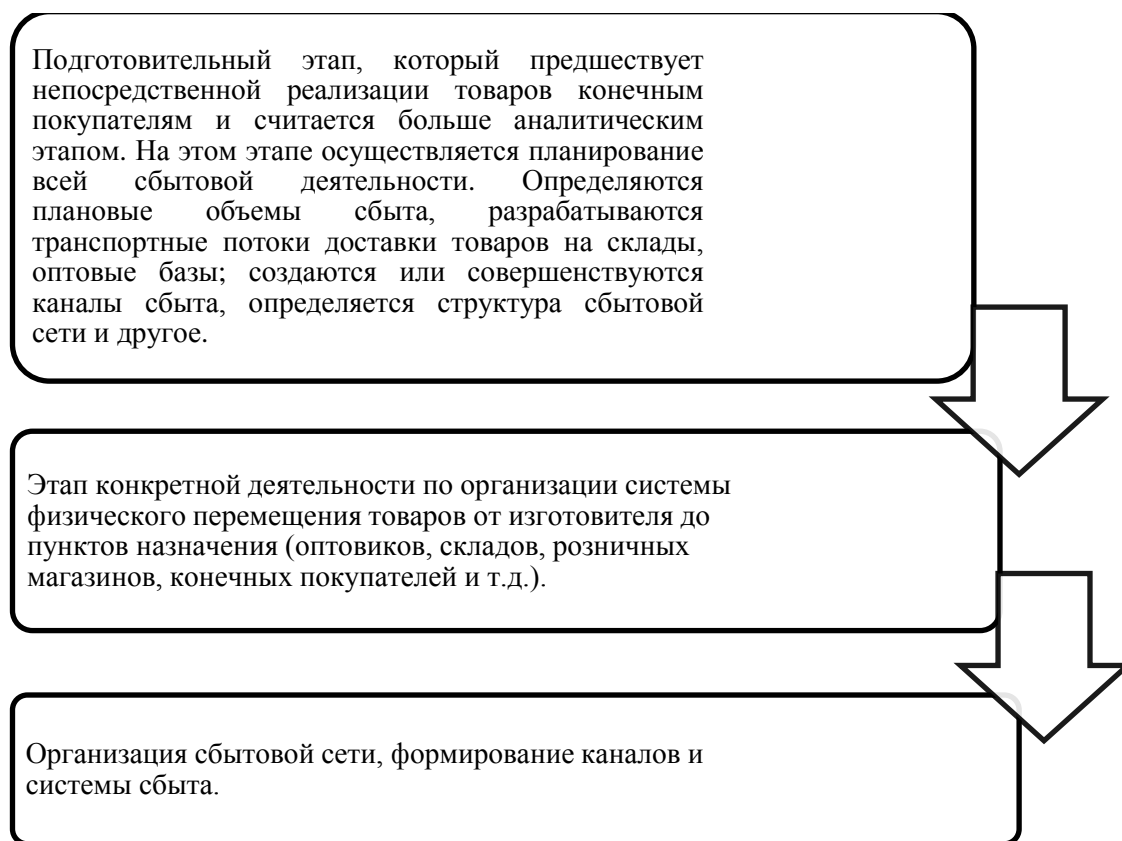


Рисунок 4 – Процесс разработки сбытовой политики предприятия

Сбытовая деятельность, являясь комплексом процедур, должна быть подвержена всестороннему исследованию на основе максимально полной системы методов и показателей оценки. Несмотря на то, что в настоящее время имеется разнообразие методов оценки сбытовой деятельности, большая их часть сводится к оценке ее эффективности.

По мнению Антипова А. А., «эффективность производственно-сбытовой деятельности предприятия находится на одном уровне с устойчивостью его функционирования, зависит от наличия комплекса резервов: ресурсных, организационно-технологических, повышения качества продукции, основных обобщающих результатов работы. Именно по этим параметрам автором предлагается оценивать эффективность сбыта» [9, с. 19].

Того же мнения придерживаются авторы Алехин В. В., Удодова А. Н., которые «рассматривают методы оценки эффективности различных форм электронного бизнеса (электронная коммерция, интернет-услуги, контентные

интернет-сервисы, электронные фирмы и провайдеры) и предлагают следующие показатели по четырем группам:

- рентабельность деятельности в сфере электронной коммерции (общее число посещений);
- рентабельность интернет-продаж (число просмотров товарных страниц, доход от посещения покупателя);
- каналы привлечения покупателей (переходы из социальных сетей, каналы привлечения посетителей, показатель конверсии);
- приверженность покупателей (количество брошенных корзин)» [4, с. 141].

Автор Дмитриев В. В. также предлагает оценивать эффективность сбытовой деятельности через группы показателей конкурентоспособности предприятия:

- «показатели, характеризующие эффективность управления производственным процессом (экономичность производственных затрат, рациональность эксплуатации основных фондов, совершенство технологии изготовления товара, организация труда на производстве);
- показатели, отражающие эффективность управления оборотными средствами (независимость организации от внешних источников финансирования, способность организации расплачиваться по своим долгам и др.);
- показатели, позволяющие получить представление об эффективности управления сбытом и продвижением товара на рынке средствами рекламы и стимулирования;
- показатели конкурентоспособности товара» [15, с. 156].

Осуществляя управление сбытом, большинство предприятий сталкивается с множеством различных проблем, внешних и внутренних, таких как:

- слабая государственная финансовая помощь предприятиям;
- дисбаланс в ценовой политике на сырье, материалы;
- недостаточное количество высококвалифицированного персонала по сбыту;
- недостаточный уровень защищенности компаний от недобросовестной конкуренции;
- низкая платежеспособность населения;
- нарушение ритмичности продаж (проблемы снабжения у контрагентов компании, сезонные изменения спроса и другое).
- низкое качество товара или услуг;
- низкая мотивация менеджеров по продажам;
- низкий уровень обслуживания клиентов и другое.

Если на внешние факторы предприятию повлиять сложно, то для решения внутренних проблем, негативно влияющих на сбыт предприятия и его финансовые результаты, создается система или механизм управления сбытом на предприятии.

«Механизм управления сбытовой деятельностью предприятия – система, складывающаяся из взаимосвязанных компонентов (объект, субъект, ресурсы, функции методы и инструменты управления сбытовой деятельностью), подвергающихся воздействию факторов внешней и внутренней среды, которые могут способствовать достижению поставленных целей К инструментам механизма управления сбытовой деятельностью относятся инструменты, с помощью которых целенаправленное влияние (управление) приобретает практический характер» [32, с. 51].

Основные инструменты, влияющие на эффективность сбытовой деятельности представлены на рисунке 5.



Рисунок 5 – Инструменты, влияющие на эффективность сбытовой деятельности предприятия

Самым эффективным методом совершенствования сбытовой деятельности в настоящее время и сокращения затрат на сбыт является применение автоматизированных информационных систем, новых технологий и оборудования, позволяющих оптимизировать и рационализировать управленческие функции на каждом этапе транспортно-складского процесса на предприятии. «Использование современных программных продуктов позволяет существенно повысить оперативность принятия управленческих решений и их качество, способствуют своевременной идентификации потенциальных проблем и

незапланированных отклонений по всей длине логистической цепи. Одним из важных аспектов применения автоматизации является их реализация в условиях складских операций, что позволяет улучшить качество технологических операций, процессов и четкие и взвешенные решения» [24, с. 85]. К таким программам в настоящее время относятся различные CRM программы.

Важную роль в совершенствовании сбытовой деятельности и увеличении ее эффективности играет диверсификация сбыта. В вопросах диверсификации можно выделить четыре основные стратегии, представленные на рисунке 6.

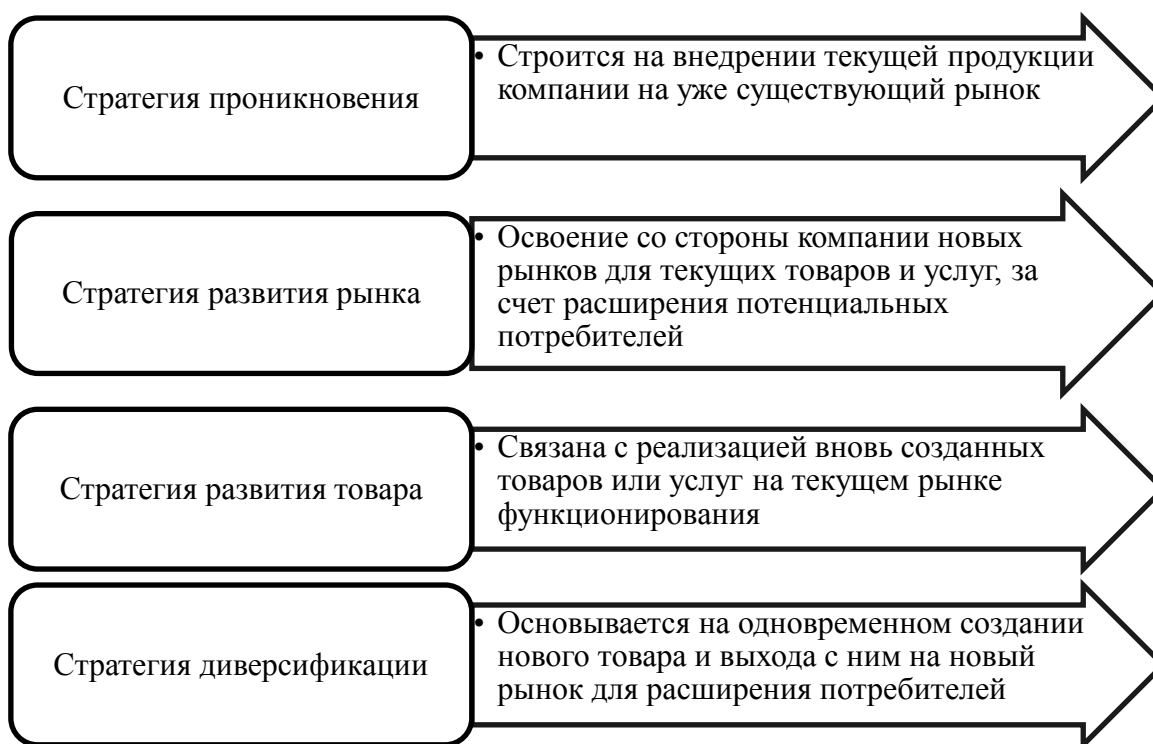


Рисунок 6 – Основные стратегии диверсификации сбытовой деятельности предприятия

Вместе с тем, с развитием информационных технологий становится актуальным использование новых каналов сбыта – онлайн каналов: SEO, социальные сети, сайт, «Яндекс.Директ», маркетплейсы). Данные площадки друг от друга отличаются своим наполнением, настройкой, оплатой и

целевой аудиторией, но все эти способы эффективны в работе по стимулированию сбыта товаров.

Наиболее популярным способом управления сбытовой деятельностью предприятия является использование инструментов стимулирования сбыта. «Стимулирование сбыта – это одна из важнейших маркетинговых коммуникаций, которая направлена на увеличение объема реализации товаров. Другими словами, это мероприятия, цель которых – ускорить процесс продажи и увеличить их объемы. Стимулирование сбыта может осуществляться на основе различных методов ценового и неценового порядка, а также может быть мягким или жестким. Основное различие ценовых и неценовых методов заключается в том, что ценовые предполагают изменение цены на товар или услугу» [38, с. 56].

Так или иначе, все инструменты стимулирования сбыта продукции должны привести к:

- увеличению его потребления;
- расширению рынка продаж;
- усилению рыночной позиции.

Существует ряд целей, которые решает стимулирование сбыта товаров. Они представлены на рисунке 7.

«Методы стимулирования сбыта продукции целесообразно внедрять в деятельность компании, когда на рынке сбыта:

- также реализуются аналогичные товары или услуги; наблюдается отсутствующий или ниспадающий спрос; вводится совершенно новый товар или услуга;
- товар переходит на новый этап жизненного цикла (с стадии роста на этап зрелости);
- целевая аудитория слабо проинформирована о продукции, новинках, предлагаемых компанией» [19, с. 228].

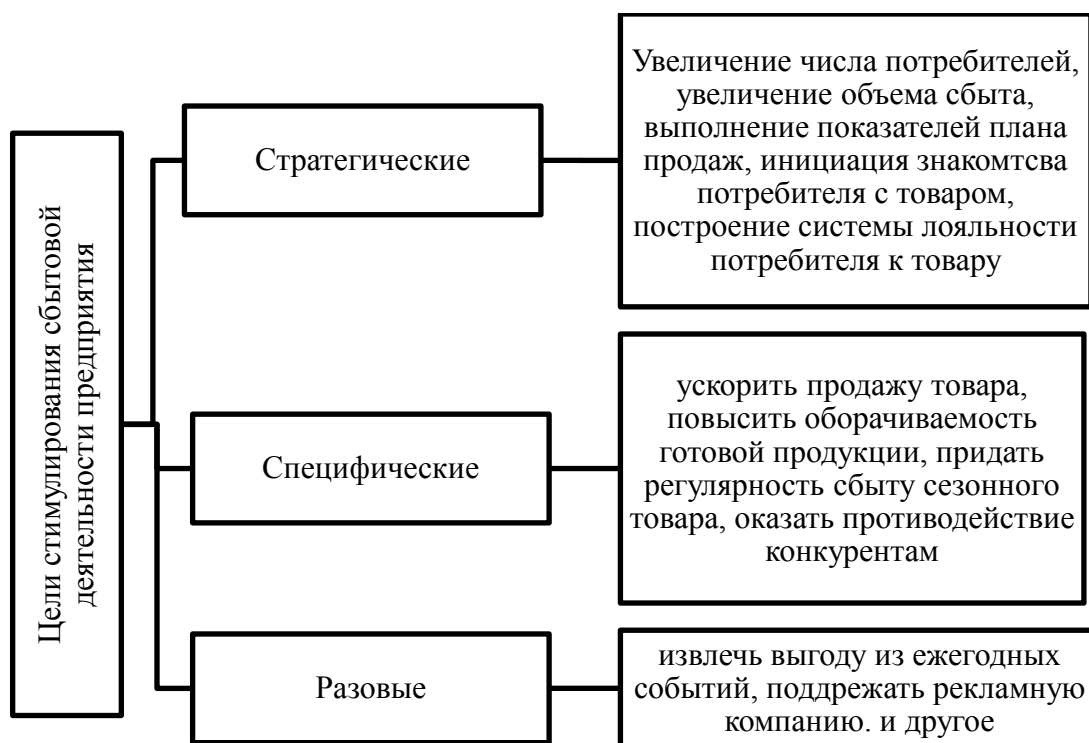


Рисунок 7 – Цели стимулирования сбытовой деятельности предприятия

«Способы стимулирования сбыта в зависимости от вида влияния на лиц, которые участвуют в сбытовой деятельности компаний, делятся на ценовые и неценовые. Ценовые методы стимулирования сбыта напрямую или косвенно изменяют уровни цен на продукцию» [37, с. 146].

Основные ценовые методы стимулирования сбыта и их преимущества и недостатки перечислены в таблице 1.

Другой метод стимулирования сбыта – неценовой, «он направлен на привлечение покупателей и побуждение их совершить покупку без изменения цен. К таким методам относят различные дегустации, бесплатные образцы продукции, розыгрыши призов, а также повышение уровня сервиса на предприятии и компетентности сотрудников» [37, с. 145].

Таблица 1 – Ценовые методы стимулирования продаж в точках продаж

Ценовой метод	Преимущества	Недостатки
Скидки, распродажи	Увеличение товарооборота. Продажа товарных остатков. Привлечение внимания новых клиентов.	Создание в сознании потребителей иллюзии, что в компании низкие цены. Возможное снижение прибыли. Неопределенность целевой аудитории.
Снижение стоимости товара	Привлечение внимания большой целевой аудитории. Не нужны инвестиции для проведения.	Низкие цены – низкое качество. Снижение рентабельности.
Дисконтные и подарочные карты	Персонализация. Составление лидов. Стимулирование покупки (СМС на телефон)	Потеря прибыли. Большие ресурсы для внедрения
Различные акции	Привлечение потребителей. Удержание постоянных клиентов. Повышение конкурентоспособности.	Снижение прибыли. Единоразовое привлечение покупателей (больше не обратятся).

«Ещё одним ключевым моментом в повышении конкурентных преимуществ является грамотное управление процессом логистики товара. Необходимо не просто эффективно управлять сбытом, но также прогнозировать и планировать его будущее, определив внешние и внутренние факторы, от которых зависит возможность сбыта продукции» [37, с.145].

В заключении первого раздела бакалаврской работы сформирован вывод, что, для развития сбытовой деятельности существуют различные способы и для их эффективности лучше применять их комплексно, а не по отдельности. Учитывая, что сбыт – неотъемлемый элемент и один из главных элементов комплекса маркетинга, можно считать, что эффективность деятельности предприятия в условиях рыночной экономики зависит прежде всего от эффективности управления сбытовой политикой. Использование современных направлений совершенствования сбытовой политики

предприятия позволит оказывать благоприятное влияние на хозяйственные процессы предприятия и его финансовый результат.

2 Анализ сбытовой политики на примере ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»

2.1 Технико-экономическая характеристика ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»

ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» – компания, специализирующаяся на производстве и реализации высокотехнологичной промышленной химии для машиностроения, металлообработки, автомобилестроения и других отраслей производства. В состав компании входит завод в Рязани, оснащенный передовым оборудованием и современными технологиями производства промышленной химии под торговыми марками RUSBOND, РИМА, CrushBond.

Организация зарегистрирована в едином государственном реестре 27 июля 2015 г. Компании присвоены ИНН: 6230091050, ОГРН: 1156234011339.

Место нахождения компании: 390047, обл. Рязанская, г. Рязань, ш Куйбышевское, 43, оф. 1.

Основной вид деятельности: производство прочих химических продуктов, не включенных в другие группировки (код по ОКВЭД 20.59).

Дополнительно организация занимается следующими видами деятельности:

- производство нефтепродуктов;
- производство пластмасс и синтетических смол в первичных формах;
- производство электромонтажных работ;
- производство санитарно-технических работ, монтаж отопительных систем и систем кондиционирования воздуха;
- производство прочих строительно-монтажных работ;
- производство штукатурных работ;
- работы столярные и плотничные;

- работы по устройству покрытий полов и облицовке стен;
- производство малярных и стекольных работ;
- производство прочих отделочных и завершающих работ и другое.

Единственный учредитель предприятия – Жижов Павел Павлович. Доля в уставном капитале – 100%. Уставный капитал общества на 31.12.2022 г. составляет – 10000 руб.

Основные принципы, которыми руководствуется компания в своей работе: современные решения, уважительное отношение к клиентам, гибкая тарифная политика, квалифицированное обслуживание.

Ведение бухгалтерского учета в анализируемом периоде на предприятии осуществлялось в соответствии с Учетной политикой ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ», утвержденной приказом директора предприятия. Ответственным за формирование учетной политики и ведение бухгалтерского учета на предприятии является главный бухгалтер.

Организация относится к категории микропредприятий. В соответствии с нормативно утвержденными критериями, микропредприятием считается организация с выручкой до 120 млн. руб. в год и численностью сотрудников до 15 человек.

Организационная структура ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» основана на линейно-функциональном принципе управления и представлена на рисунке 8.

Руководство текущей деятельностью ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» осуществляется единоличным исполнительным органом – директором.

Экономический отдел состоит из бухгалтера, осуществляющего подготовку финансовой документации, проведения расчетов и контроля экономических показателей предприятия, а также экономиста.

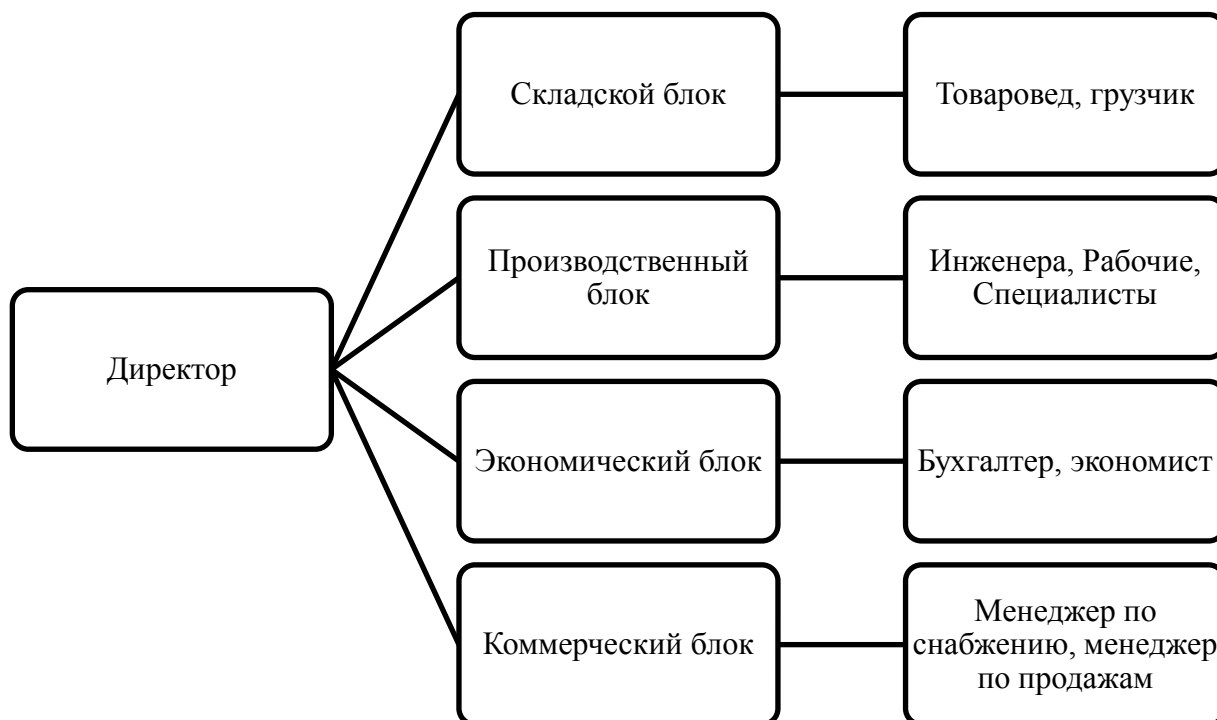


Рисунок 8 – Организационная схема ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ»

Бухгалтер предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» подчиняется директору и несет ответственность за формирование учетной политики, ведение бухгалтерского учета, своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской отчетности.

Коммерческий блок предприятия представлен менеджерами по сбыту и снабжению продукции, которые обеспечивают бесперебойный процесс производства и реализации продукции на предприятии.

Среднесписочная численность сотрудников компании и ее динамика представлена на рисунке 9.

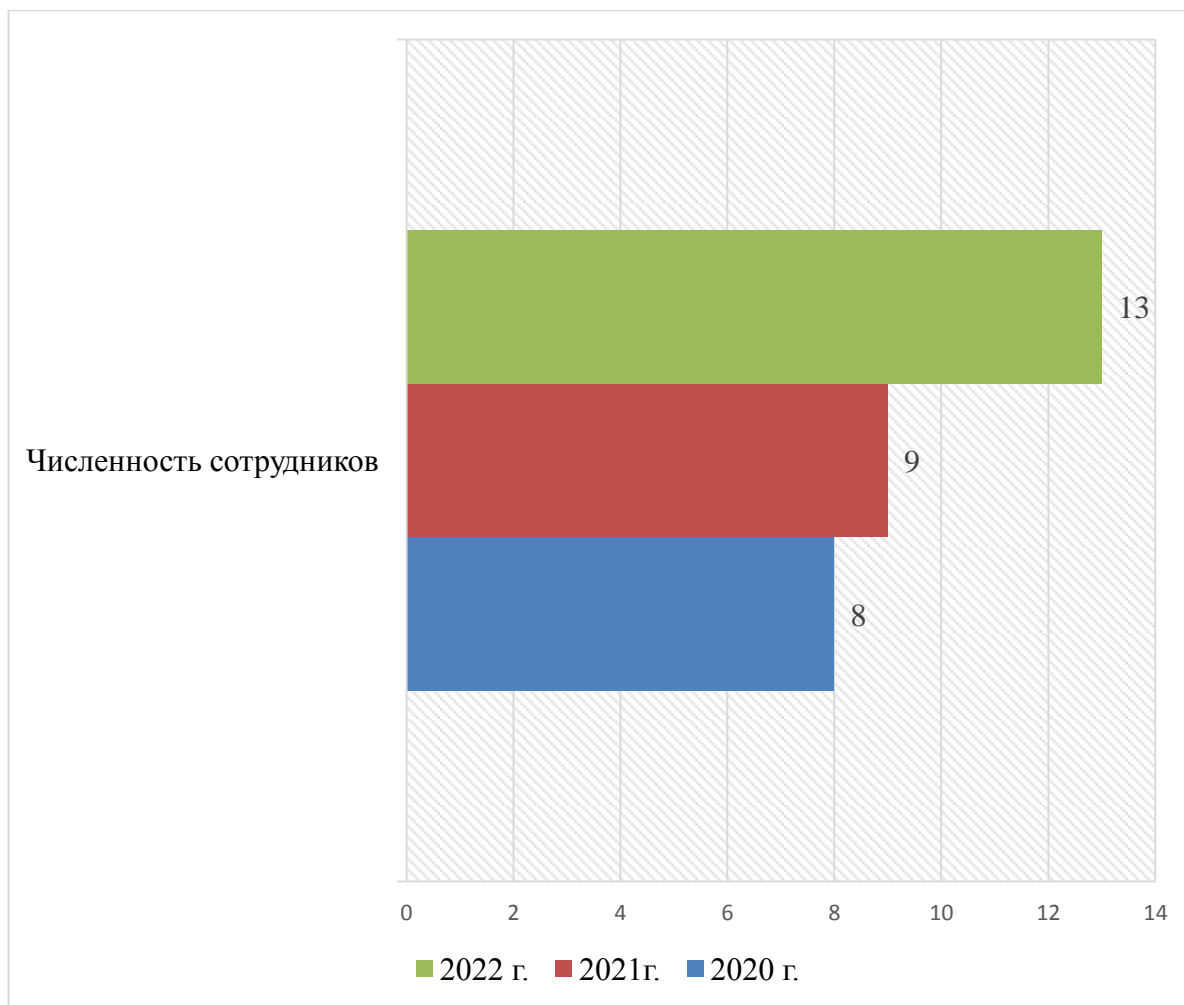


Рисунок 9 – Динамика численности персонала ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ», чел.

Среднесписочная численность работников предприятия на конец 2022 г. составила 13 человек. На предприятии присутствует тенденция к увеличению численности персонала.

В таблице 2 представлены основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» за анализируемый период.

В течение трех лет выручка предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» стремительно выросла с 12639 т. р. в 2020 г. до 91121 т. р. в 2022 г. Наибольший рост произошел в 2022 г. – 512,7%, относительно значения в 2021 г.

Таблица 2 – Техничко-экономические показатели деятельности ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение 2021/2020 гг.		Изменение 2022/2021 гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1. Выручка, т. р.	12639	14872	91121	2233	17,67	7624	512,70
2. Себестоимость продаж, т. р.	12460	13221	88412	761	6,11	75191	568,72
3. Валовая прибыль (убыток), т. р.	179	1651	2709	1472	822,35	1058	64,08
4. Управленческие расходы, т. р.	-	-	-	-	-	-	-
5. Коммерческие расходы, т. р.	-	-	-	-	-	-	-
6. Прибыль (убыток) от продаж, т. р.	179	1651	2709	1472	822,3	1058	64,08
7. Чистая прибыль, т. р.	432	1179	570	747	172,9	-609	-51,65
8. Основные средства т. р.	126	438	375	312	247,6	-63	-14,38
9. Оборотные активы, т. р.	1117	1126	39815	9,0	0,81	38689	3435
10. Фондоотдача	100,31	33,95	242,99	-66,36	-	209	-
11. Среднесписочная численность ППП, чел.	8	9	13	1	12,50	4	44,44
12. Фонд оплаты труда ППП, т. р.	310	370	541	60	19,35	171	46,22
13. Среднегодовая выработка работающего, т. р.	1579,88	1652,44	7009,31	72,57	4,59	5356,9	324,1
14. Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	38,75	41,11	41,62	2,36	6,09	0,5	1,23
15. Оборачиваемость активов, раз	11,315	13,208	2,289	1,893	-	-10,92	-
16. Рентабельность продаж, %	1,416	11,101	2,973	9,685	-	-8,13	-
17. Рентабельность деятельности, %	3,47	8,92	0,64	5,451	-	-8,27	-
18. Затраты на рубль выручки, коп.	98,5837	88,8986	97,0270	-9,685	-9,824	8,128	9,143

Себестоимость продаж в течение трех лет также растет. Себестоимость продаж на конец 2022 г. составила 88412 т. р. В виду высокого роста себестоимости, прибыль от продаж достигла к концу 2022 г. значения 2709 т.

р., увеличившись на 64,08% относительно 2020г. Чистая прибыль компании на конец 2022 г. составила 570 т. р. Снижение чистой прибыли предприятия в 2022г. относительно 2021 г. связано с ростом прочих расходов предприятия.

Динамика прочих расходов предприятия представлена на рисунке 10.

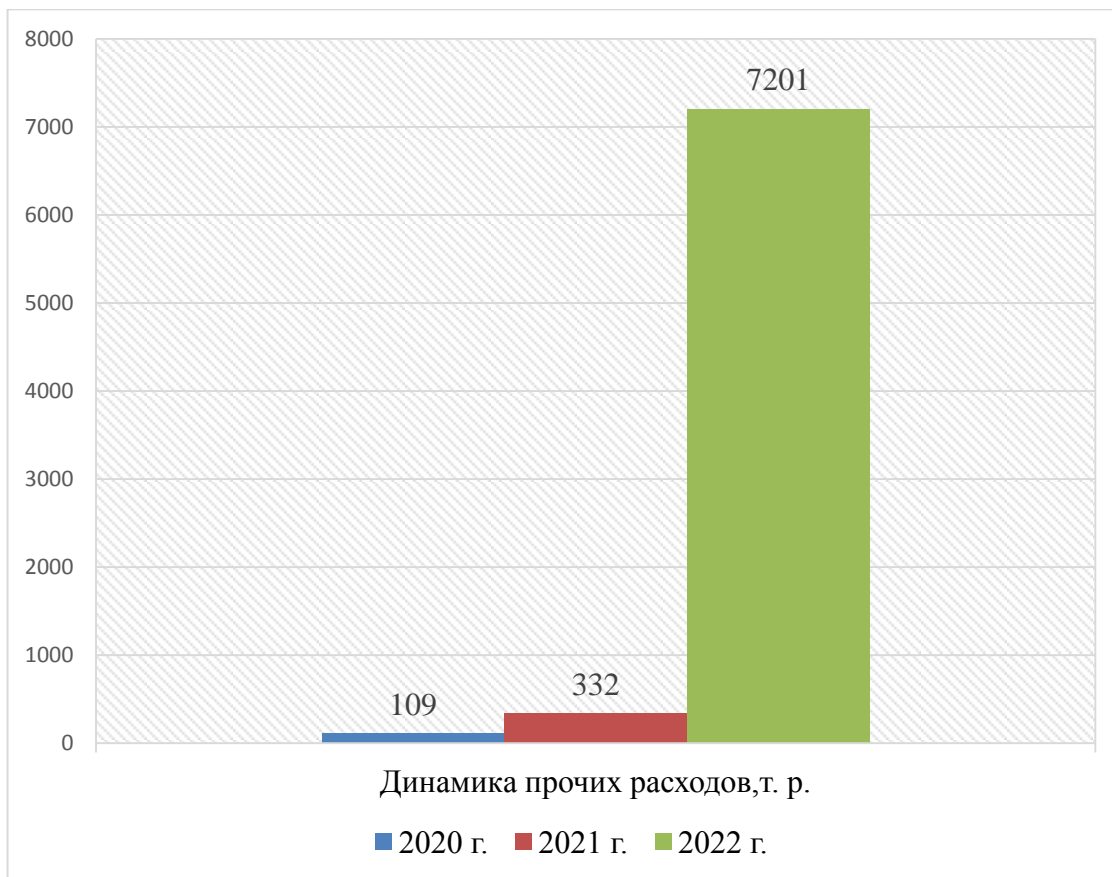


Рисунок 10 – Динамика прочих расходов ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ», т. р.

Прочие расходы предприятия за три года выросли с 109 т. р. до 7201 т. р.

Наглядно динамика рентабельности деятельности предприятия представлена на рисунке 11.

Показатели рентабельности предприятия демонстрируют положительные значения, однако динамика их отрицательная, в виду снижения рентабельности продаж и высокого уровня расходов.

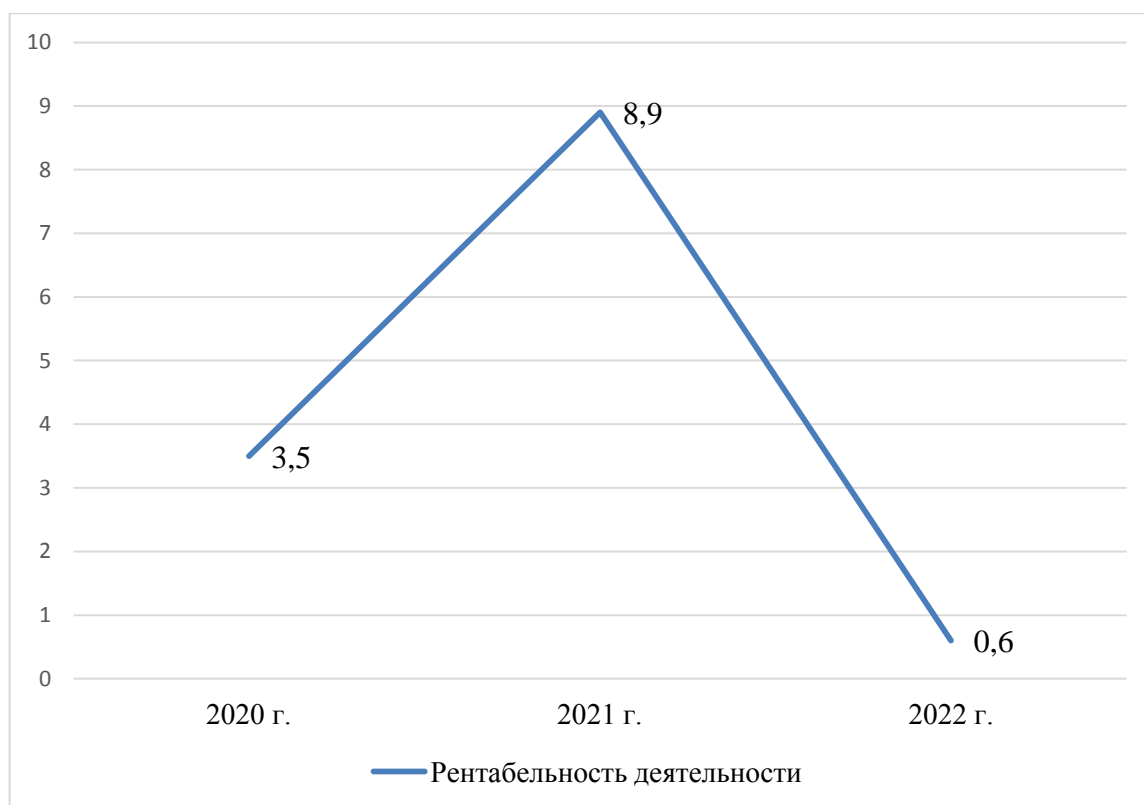


Рисунок 11 – Рентабельность продаж и деятельности ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ», %

На конец 2022 г. рентабельность продаж составила 3%. Рентабельность деятельности равна 0,6% на конец анализируемого периода. Для данной отрасли оба значения являются низкими.

В таблице 3 дополнительно рассчитана рентабельность продаж по прибыли до налогообложения и по чистой прибыли.

Таблица 3 – Оценка показателей рентабельности продаж по прибыли до налогообложения и по чистой прибыли ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» за 2020-2022 гг.

Показатели	Значения			Изменение показателя 2022/2020 гг.
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	
Рентабельность продаж по EBIT	4,7	9,1	1,3	-3,4
Рентабельность продаж по чистой прибыли	3,4	7,9	0,6	-2,8

По показателям таблицы 3 также прослеживается негативная динамика. Рентабельность продаж по прибыли до налогообложения снизилась за три года на 3,4%. Рентабельность продаж по чистой прибыли упала на 2,8%.

Далее проведен краткий анализ финансового положения ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» за 2020-2022 гг. путем структурного анализа активов и пассивов бухгалтерского баланса на основании форм бухгалтерской отчетности предприятия.

Структура активов предприятия и динамика их основных элементов представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Структура активов ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» за 2020-2022 гг., т. р.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение		Темп роста, %	
				2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Внеоборотные активы, всего	126	510	459	384	-51	404,8	90
Оборотные, всего	1117	1126	40175	9	39049	100,8	3567,9
в том числе: запасы	126	172	19331	46	19159	136,5	11238,9
Денежные средства и их эквиваленты	105	83	2880	-22	2797	79	3469,8
Валюта баланса	995	679	1753	-316	1074	68,2	258,2

Активы предприятия в течение трех лет выросли. В 2021 г. наблюдалось снижение активов на 31,8%, в 2022 г. активы выросли на 158% относительно 2021 г.

В таблице 4 видно, что большая часть активов предприятия представлена оборотными активами. Доля оборотных активов в течение трех лет растет. Оборотные активы выросли за три года с 1117 т. р. до 40175 т. р. в основном за счет запасов, что может свидетельствовать о ухудшение управления запасами, в том числе их сбыта.

Значительная часть капитала ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» представлена кредиторской задолженностью. Динамика кредиторской задолженности предприятия представлена на рисунке 12.

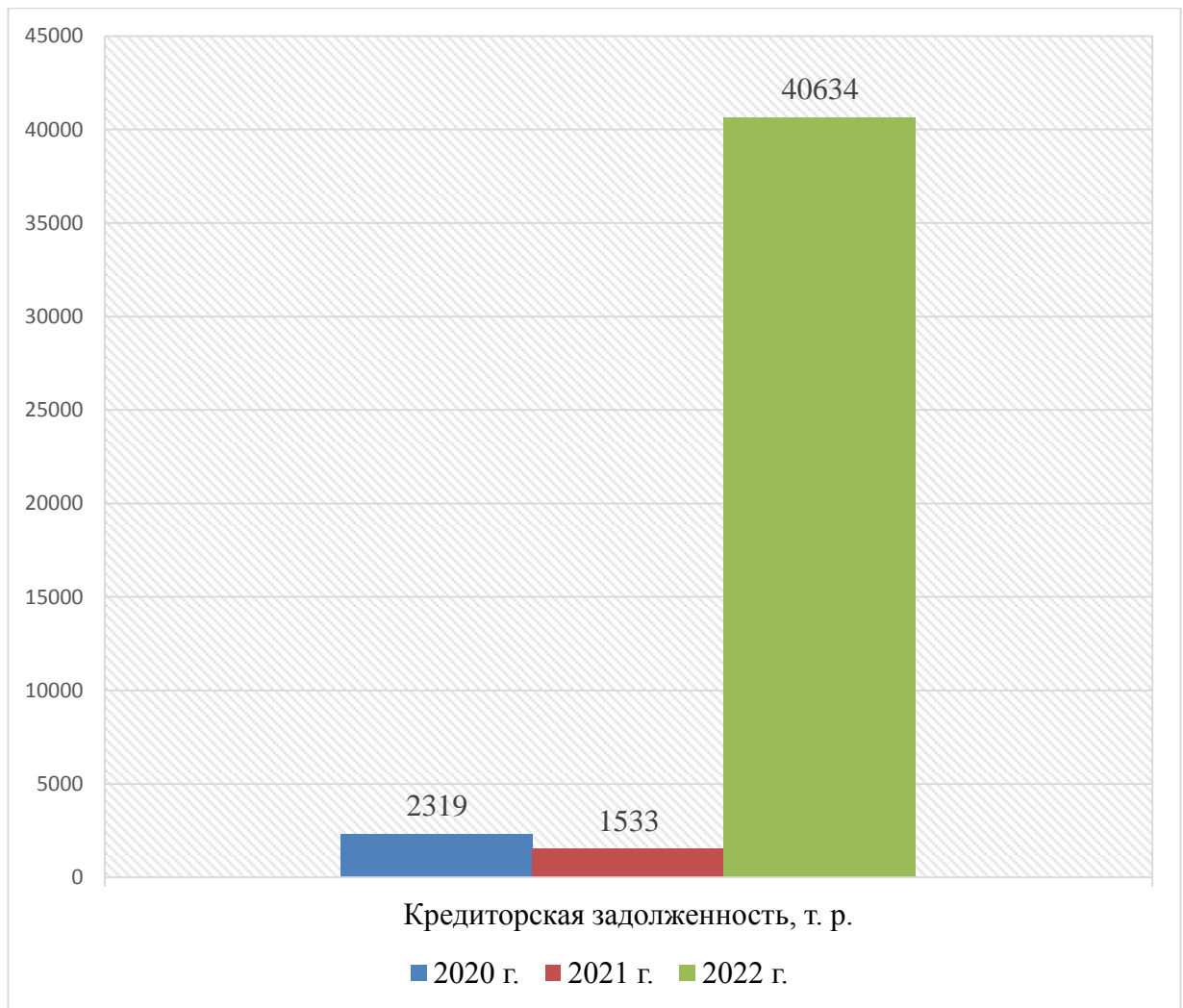


Рисунок 12 – Динамика кредиторской задолженности ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ», т. р.

Кредиторская задолженность компании выросла за три года с 2319 т. р. до 40634 т. р.

В заключении анализа финансового состояния предприятия оценен показатель текущей ликвидности компании ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ».

Динамика показателя текущей ликвидности представлена на рисунке 13.

Согласно данным рисунка 13 прослеживается положительная динамика показателя текущей ликвидности предприятия. Однако значение показателя в

течение трех значительно ниже нормы. Так, на конец 2022 г. значение показателя составляет 0,99 при норме 2.

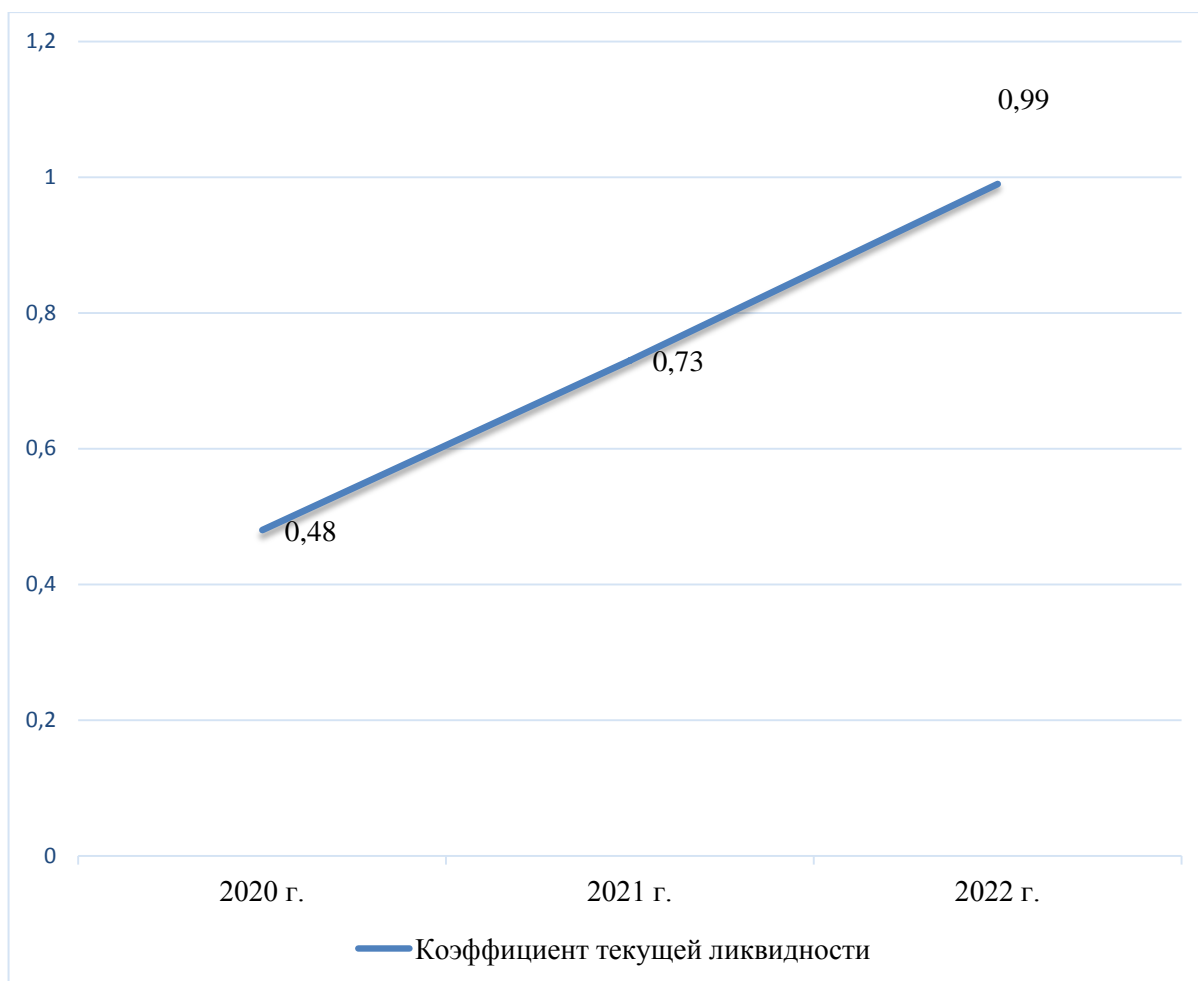


Рисунок 13 – Динамика коэффициента текущей ликвидности ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ», %

Следовательно, анализ показателей деятельности ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» показал, что показатели эффективности деятельности, такие как выручка и прибыль от продаж растут в течение трех лет, однако выявлены неудовлетворительные показатели ликвидности, причиной которых, в основном, служит высокая доля обязательств компании и низкие объемы высоколиквидных и быстрореализуемых активов, а именно запасов. В связи с этим повышается актуальность анализа сбытовой политики предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ».

2.2 Анализ сбытовой политики ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»

Основная цель сбытовой политики предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» заключается в том, чтобы обеспечить эффективный и успешный процесс продаж товаров или услуг. Среди основных задач сбытовой политики предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» можно выделить увеличение объема продаж, расширение географии сбыта, улучшение качества обслуживания клиентов, снижение издержек, увеличение доли рынка и так далее. В целом, сбытовая политика предприятия направлена на достижение максимальной эффективности и конкурентоспособности предприятия на рынке.

На предприятии ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» в рамках коммерческого подразделения работает менеджер по сбыту. Основные должностные обязанности данного сотрудника состоят в:

- поиск новых клиентов и укрепление отношений с текущими;
- координация продаж, с целью обеспечения правильной организации процесса продаж и мониторинг выполнения плановых показателей;
- анализ и отчетность. Менеджер проводит анализ текущих рыночных тенденций и прогнозирует будущие тренды. Также осуществляет подготовку отчетности по результатам продаж, анализирует показатели продаж и разрабатывает планы по улучшению результатов;
- взаимодействие с другими отделами;
- участие в мероприятиях и выставках, организованных для представителей бизнеса, чтобы установить новые контакты и расширить сеть связей.

Сбытовая деятельность на предприятии ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» состоит из следующих этапов, перечисленных на рисунке 14.

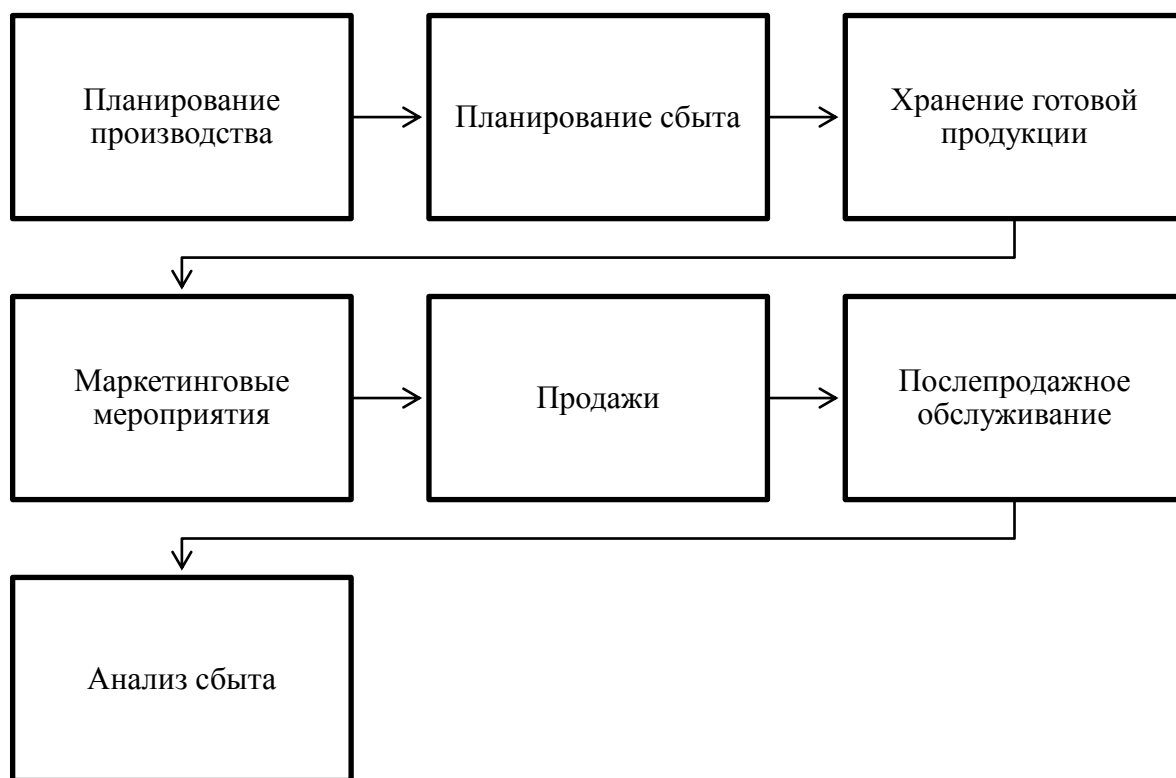


Рисунок 14 – Этапы сбытовой деятельности ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ»

Следовательно, сбытовая деятельность производственного предприятия включает в себя многоэтапный процесс, начиная от планирования производства и сбыта, и заканчивая анализом результатов и корректировкой стратегии.

Одним из главных показателей эффективности сбытовой деятельности любого предприятия является его выручка от реализации товаров и услуг.

Динамика выручки предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» за 2020-2022 гг. представлена на рисунке 15.

На рисунке 15 виден значительный рост выручки от реализации ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» в течение трех лет, связанный с расширением дилерской сети предприятия в 2022 г. с 7 до 13 предприятий.

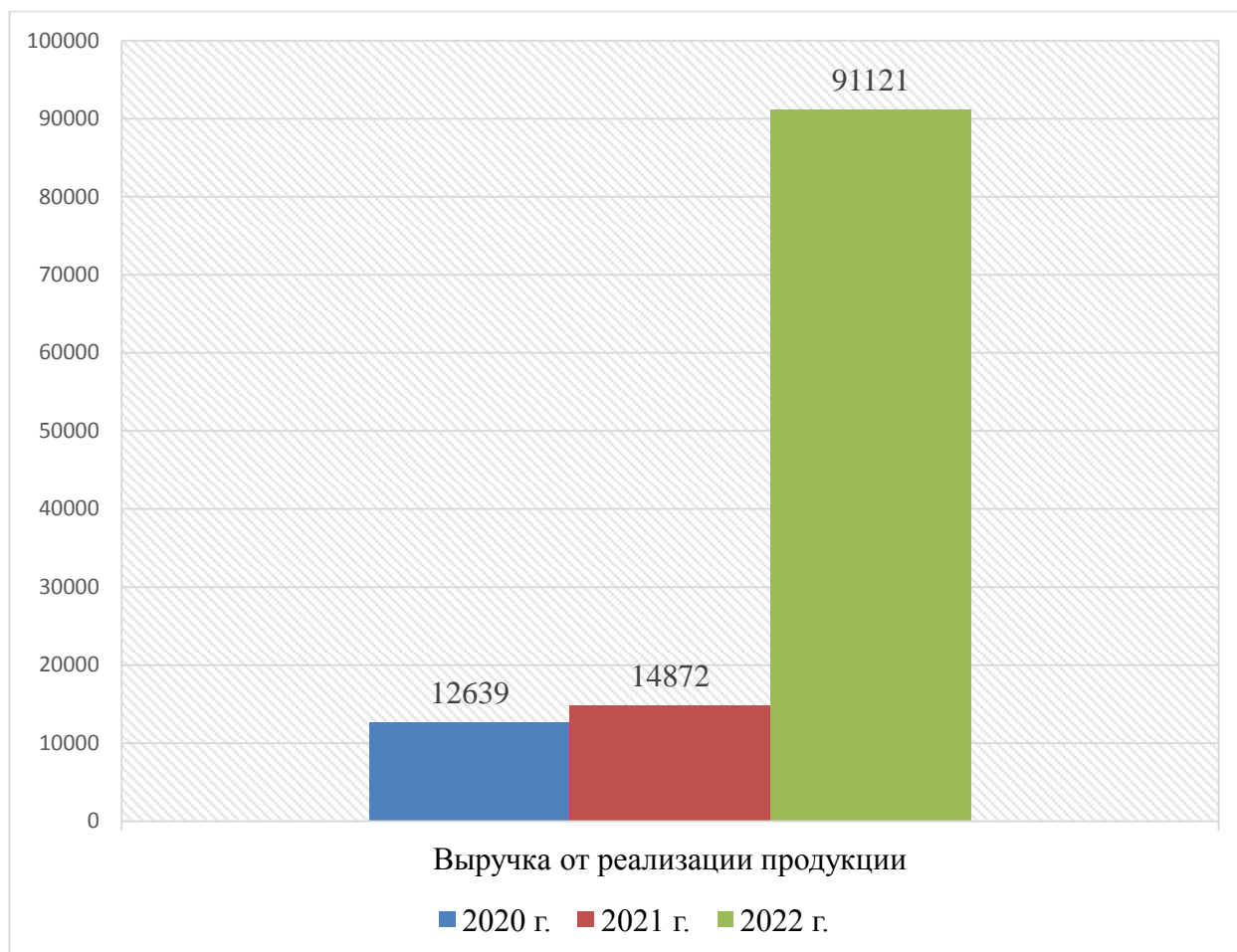


Рисунок 15 – Динамика выручки от реализации продукции ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ», т. р.

Также показателем эффективности сбыта выступает показатель рентабельности продаж. Динамика показателя изображена на рисунке 16.

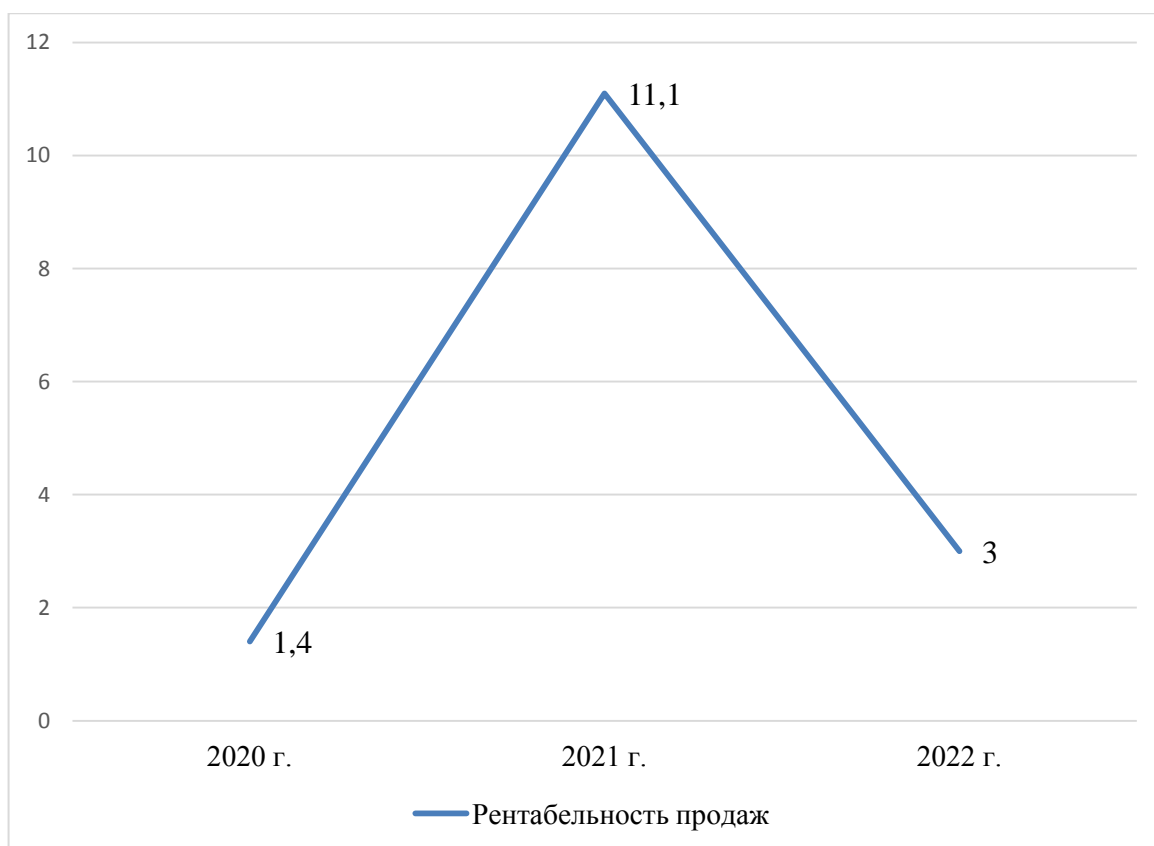


Рисунок 16 – Рентабельность продаж ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ», %

На рисунке 16 видно ухудшение показателя рентабельности продаж предприятия к 2022 г. до 3%. Несмотря на рост выручки, рентабельность продаж предприятия снизилась в виду высокого уровня расходов в выручке предприятия.

В предыдущем пункте был выявлен высокий уровень запасов на предприятии к концу 2022 г. На рисунке 17 представлена структура активов ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» на конец 2022 г.

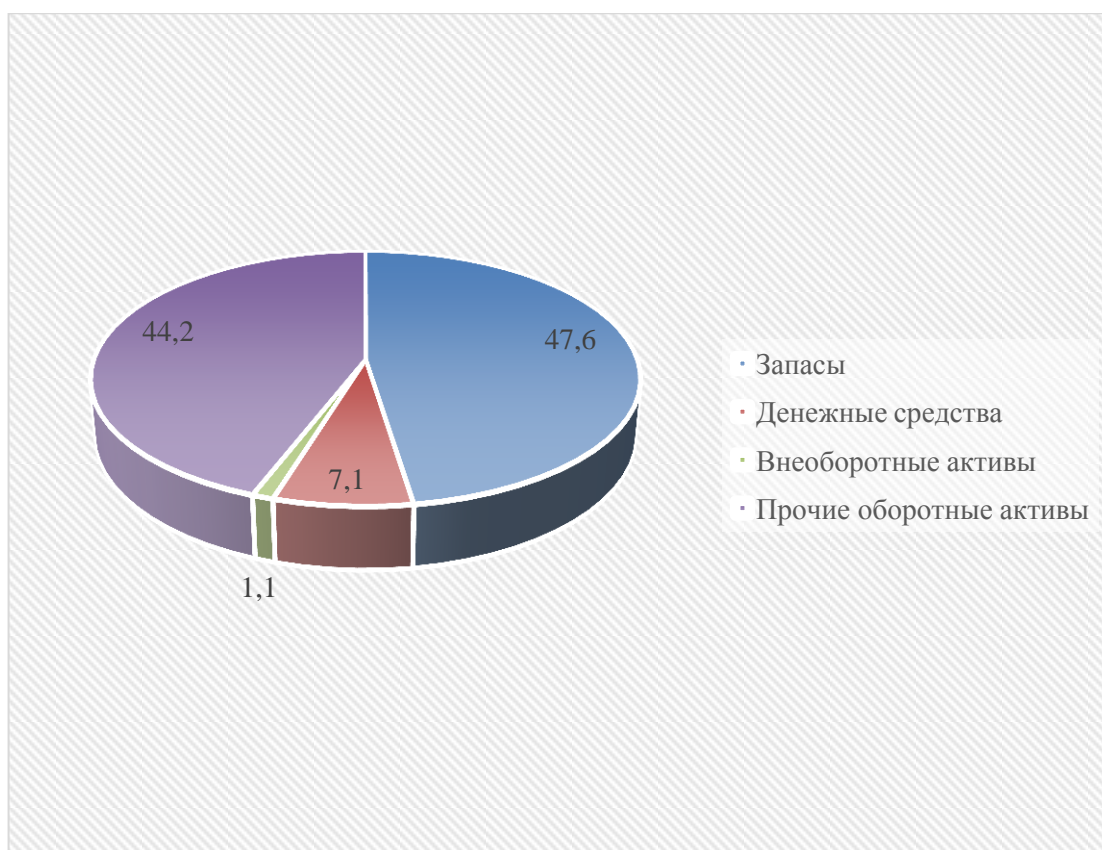


Рисунок 17 – Структура активов ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» на 2022 г., %

Оборотные активы компании на 31.12.2022 г. состоят в основном из запасов – 47,6% и прочих оборотных активов, которые представлены дебиторской задолженностью – 44,2%. Доля денежных средств на конец периода составила 7,1%. Доля внеоборотных активов не велика – 1,1%.

Большая доля запасов и дебиторской задолженности предприятия на конец рассматриваемого периода может свидетельствовать о неэффективном планировании производства и сбыта запасов готовой продукции, а также о проблемах во взаимодействии с основными партнерами компании, касательно оплаты отгруженной продукции.

Динамика запасов и дебиторской задолженности предприятия за три года представлена на рисунке 18.

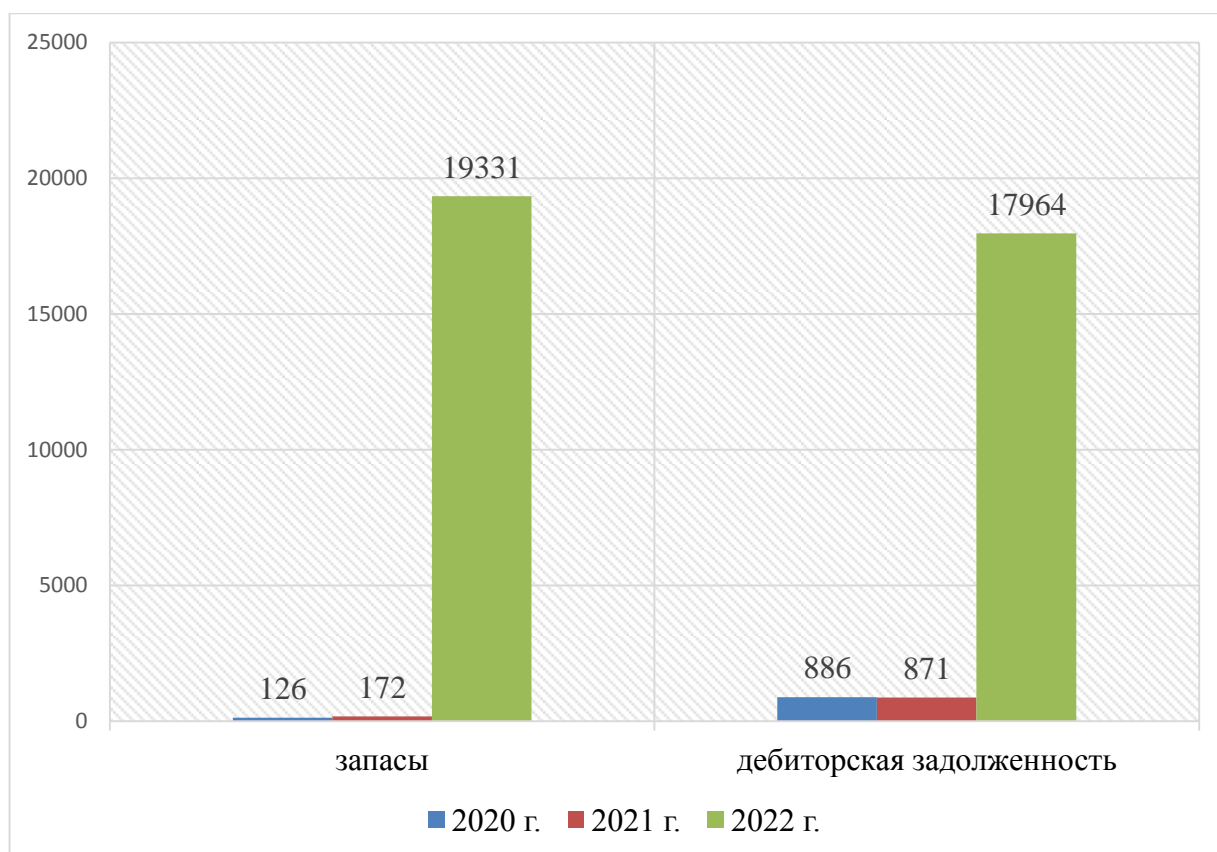


Рисунок 18 – Динамика запасов и дебиторской задолженности ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ», т. р.

На рисунке 18 виден значительный рост запасов, а также и значительный рост дебиторской задолженности предприятия. С одной стороны, это свидетельствует о значительном расширении объемов сбыта продукции предприятия в течение трех лет, с другой стороны высокие объемы запасов могут создать дополнительные расходы на их содержание, а также снизить уровень ликвидности предприятия. Вместе с тем, высокие объемы дебиторской задолженности могут замедлить процесс возврата средств предприятию и повысить его кредитную нагрузку. Высокая дебиторская задолженность предприятия, в основном связана с тем, что основные предприятия-покупатели продукции работают без предоплаты.

Основными элементами запасов ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» являются: материалы, незавершенное производство, готовая продукция.

Наглядно структура запасов ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» на конец 2022 г. представлена на рисунке 19.

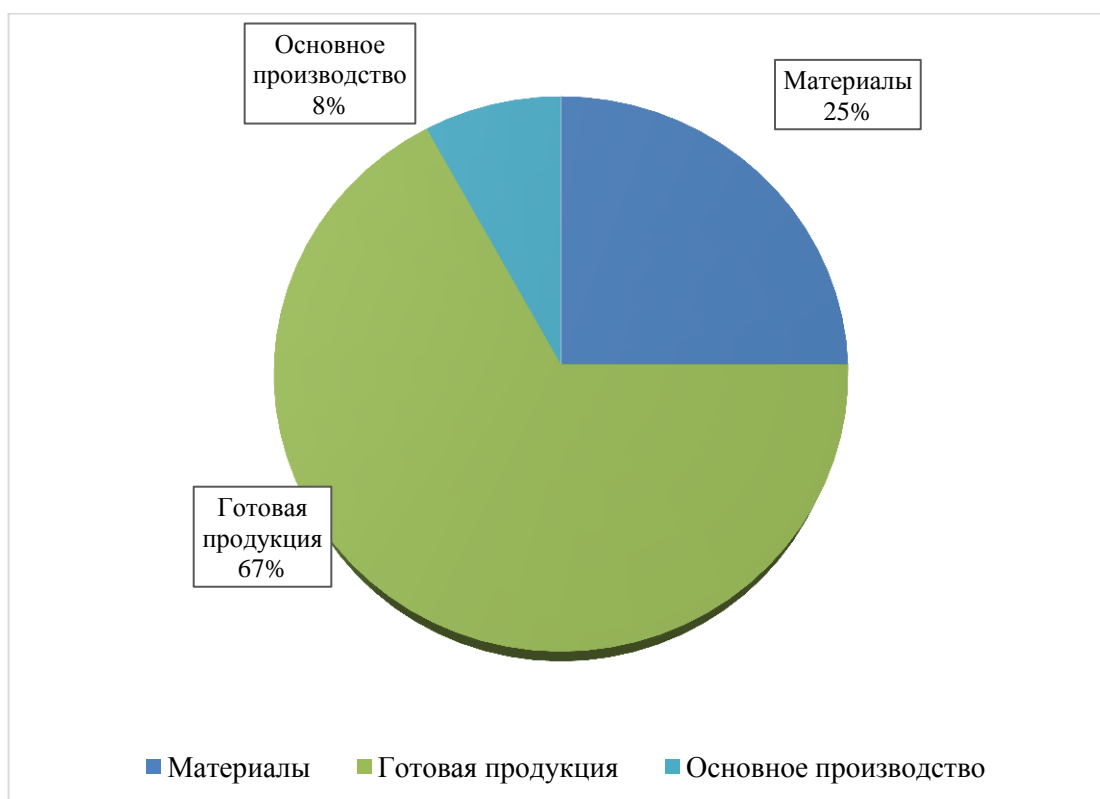


Рисунок 19 – Структура запасов ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» на конец 2022 г.

В составе запасов значительную часть занимает готовая продукция на складах – 67%. Высокая доля готовой продукции также связана с тем, что склад обеспечивает поставки готового товара для всей дилерской сети. Многие представительства не имеют собственных складов.

Основные виды готовой продукции предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» перечислена ниже:

- товары для металлообработки - консервационные составы, смазочно–охлаждающие жидкости, для деформации;
- фиксаторы соединений;
- герметизаторы соединений;
- товары для ремонта и восстановления металлических поверхностей;

- индустриальные смазки;
- промышленные очистители;
- моментальные клеи;
- товары для подготовки поверхности.

Динамика готовой продукции ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» представлена на диаграмме 20. Такой значительный рост объемов готовой продукции связан с увеличением товарооборота предприятия.

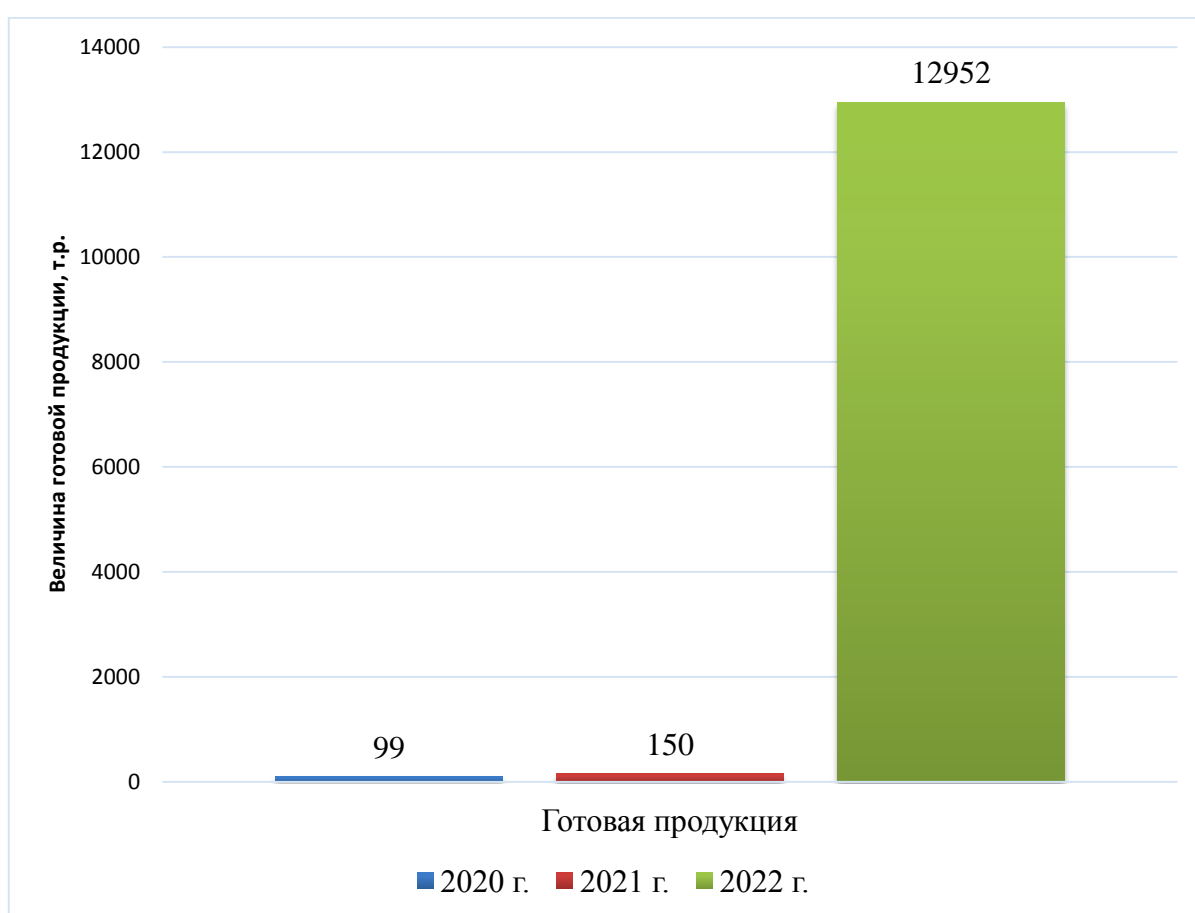


Рисунок 20 – Динамика готовой продукции ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ»

Оборачиваемость запасов и дебиторской задолженности в течение трех лет рассчитана в таблице 5.

Таблица 5 – Оборачиваемость запасов и дебиторской задолженности за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение	
				2021/ 2020	2022/ 2021
Коэффициент оборачиваемости запасов	100,31	86,47	4,71	-13,84	-81,75
Продолжительность оборачиваемости запасов	3,64	4,227	77,43	0,58	73,21
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	14,27	17,077	5,07	2,81	-12
Продолжительность оборачиваемости дебиторской задолженности	25,59	21,38	71,96	-4,1	50,58

Анализ показателей оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности за три года показывает следующее.

Коэффициент оборачиваемости запасов снизился с 100,31 в 2020 г. до 4,71 в 2022 г. Это означает, что компания тратит больше времени и ресурсов на хранение своих запасов. Также это может быть признаком недостаточной эффективности управления запасами или изменения в производственном цикле.

Продолжительность оборачиваемости запасов увеличилась с 3,64 в 2020 г. до 77,43 в 2022 г., что означает, что запасы в компании оборачиваются гораздо медленнее, чем в предыдущие годы. Это может привести к увеличению затрат на хранение запасов готовой продукции и потерям прибыли из-за упущенных возможностей продаж.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности увеличился с 14,27 в 2020 г. до 17,07 в 2021 г., а затем снизился до 5,07 в 2022 г. Это означает, что компания более быстро собирает дебиторскую задолженность у своих клиентов в 2021 г., но снижение этого показателя в 2022 г. может быть связано с увеличением количества невыплат или задержек в оплате.

Продолжительность оборачиваемости дебиторской задолженности уменьшилась с 25,59 в 2020 г. до 21,38 в 2021 г., а затем увеличилась до 71,96 в 2022 г., что может свидетельствовать о том, что компания стала быстрее собирать дебиторскую задолженность в 2021 г., но в 2022 г. этот показатель сильно ухудшился.

Основные каналы сбыта предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» представлены на рисунке 21.



Рисунок 21 – Основные каналы сбыта предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ»

Основной доход предприятия представлен выручкой от продаж через свою дилерскую сеть. В дилерской сети предприятия в настоящее время насчитывается 13 предприятий:

- ООО «АВТОграф Инструментальные Решения», Санкт-Петербург,
- ООО «Симтул», г. Ульяновск,
- ООО «РусИндастри Урал», г. Екатеринбург,
- ООО «РусИндастри М», г. Москва,

- ООО «АГРЕМАН33», г. Владимир,
- ООО «ТриА», г. Кострома,
- ООО «МеталлХим», г. Екатеринбург,
- ООО «Радон», г. Воронеж,
- ООО «Промышленные технологии» г. Ростов-на-Дону,
- ООО «ТехРегионЭнерго+», г. Набережные Челны,
- ООО «Тракспецойл», Респ. Башкортостан,
- ОДО «АнтискаМ Индастриал», г. Минск,
- ООО «ДвижОК», г. Пермь.

Как видно, дилерская сеть предприятия имеет довольно широкую географию присутствия. Однако есть еще большой потенциал развития во многих крупных регионах страны.

Основной объем готовой продукции реализуется через дилерскую сеть предприятия. Закупки прочих оптовых предприятий в настоящее время незначительны.

Оценка выручки от реализации в разрезе основных представителей ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» и ее удельный вес в общем объеме реализации на 2022 г. представлена в таблице 6.

По данным таблицы 6, можно отметить, что наибольшую выручку от реализации продукции приносит предприятие ООО «РусИндастри М», г. Москва, доля предприятия в общем объеме выручки составляет 23,21 %. Также достаточно высокую выручку приносят предприятия ООО «АВТОграф Инструментальные Решения» (20,34%), ООО «МеталлХим» (8,68%), ООО «Тракспецойл» (6,2%) и ООО «РусИндастри Урал» (6,96%).

Остальная часть предприятий имеет небольшую долю в общем объеме выручки, что может говорить о высокой конкуренции на рынке и сложности продвижения продукции в регионах присутствия данных предприятий.

Прочие продажи оптовым предприятиям занимают 4,6% в общем объеме выручки на конец 2022 г.

Таблица 6 – Оценка выручки от реализации в разрезе основных представителей ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» и ее удельный вес в общем объеме реализации на 2022 г.

Предприятие	Выручка от реализации продукции	Удельный вес выручки от реализации в общем объеме выручки
ООО «АВТОграф Инструментальные Решения», Санкт-Петербург	18560	20,34
ООО «Симтул», г. Ульяновск	3220	3,53
ООО «РусИндастри Урал», г. Екатеринбург	6345	6,96
ООО «РусИндастри М», г. Москва	21150	23,21
ООО «АГРЕМАН33», г. Владимир	3560	3,91
ООО «ТриА», г. Кострома	2580	2,83
ООО «МеталлХим», г. Екатеринбург	7910	8,68
ООО «Радон», г. Воронеж	4560	5
ООО «Промышленные технологии» г. Ростов-на-Дону	3820	4,2
ООО «ТехРегионЭнерго+», г. Набережные Челны	2780	3,1
ООО «Тракспецойл», Респ. Башкортостан	5610	6,2
ОДО «АнтискаМ Индастриал», г. Минск	4320	4,7
ООО «ДвижОК», г. Пермь	2550	2,79
Прочие продажи оптовым предприятиям	4156	4,6
Итого	91121	100

Для расширения дилерской структуры в регионах и стимулирования сбыта предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» предлагает:

- организацию процесса обучения персонала компании;
- поддержку, связанную с вопросами по реализации продукции;
- бесплатную печатную продукцию и образцы материалов для испытаний;

- гибкую систему дилерских скидок;
- постоянное наличие продукта на складе;
- фиксированную цену в рублях;
- возможность предоставления отсрочки платежа.

Преимущества продукции предприятия:

- контроль качества – качество товаров контролируется стандартом;
- ISO9001 и полностью соответствует всем требованиям ГОСТ;
- выгодные цены - себестоимость изготовления продукции в 2-3 раза ниже, чем на аналогичных заводах в Евросоюзе;
- доставка по России.

На эффективность сбытовой политики предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» влияет множество факторов, перечисленных на рисунке 22.

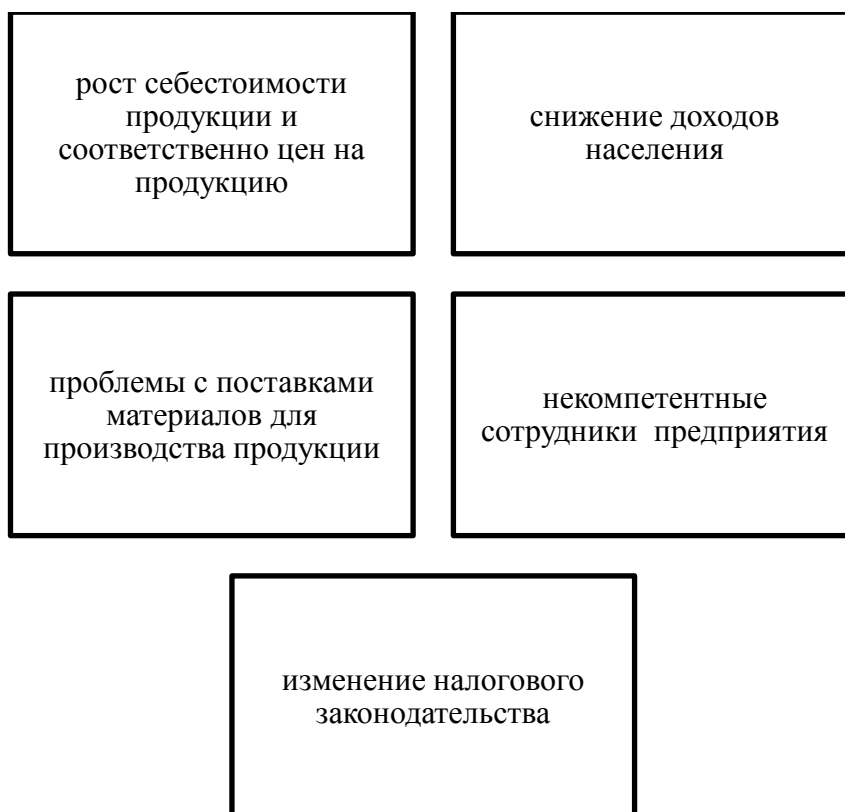


Рисунок 22 – Факторы влияния на сбытовую политику предприятия
ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ»

Следовательно, на сбытовую политику предприятия влияет множество негативных факторов, которые необходимо учитывать в процессе формирования сбытовой политики.

Заключительным этапом проведена оценка результативности сбытовой политики ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ». Результаты оценки представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Оценка результативности сбытовой политики ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ»

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение 2021/2020 гг.		Изменение 2022/2021 гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
Доход от реализации продукции	12639	14872	91121	2233	17,67	7624	512,7
Запасы продукции	126	172	19331	46	36,5	19159	11238,9
Коэффициент оборачиваемости запасов	100,31	86,47	4,71	-13,84	-13,79	81,75	-94,55
Затраты на сбыт	260	520	2733	260	100	260	425,58
Объем реализованной продукции на 1 т. р. затрат на сбыт, т. р.	48,6	28,6	33,3	-20	-41,17	-20	16,58

Согласно данным таблицы 7, происходит увеличение затрат на сбыт предприятия до 2733 т. р. в 2022 г. одновременно со снижением продолжительности их оборачиваемости. Объем реализованной продукции на 1 т. р. затрат на сбыт в течение трех лет снизился с 48,6 т. р. до 33,3 т. р., что свидетельствует о снижении результативности сбытовой политики ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» к концу 2022 г.

В заключении второго раздела бакалаврской работы можно сделать вывод, что сбытовая политика предприятия ООО «Производственная

компания «РУСИНДАСТРИ» не достаточно эффективна, так как существует ряд проблем, связанных с переизбытком запасов готовой продукции на складах предприятия, увеличением продолжительности оборачиваемости запасов предприятия до 77 дней. Также на предприятии ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» наблюдается увеличение продолжительности возврата дебиторской задолженности, что может говорить о недостаточно эффективной системе взаимодействия с контрагентами. Предприятие ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» реализует продукцию, в основном, только через свою дилерскую сеть. Основные мероприятия по стимулированию сбыта связаны только с реализацией различных предложений для партнеров представителей компании. Вместе с тем, на предприятии наблюдается рост затрат на сбыт и снижение эффективности данных затрат. Все перечисленное повышает актуальность разработки мероприятий по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ».

3 Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»

3.1 Мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»

Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики предприятия является важной задачей для любого предприятия, поскольку она позволяет повысить эффективность продаж и улучшить финансовые показатели предприятия. Основные причины почему разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики является важной задачей перечислены ниже:

- увеличение объемов продаж. Эффективная сбытовая политика может помочь предприятию увеличить объемы продаж за счет увеличения клиентской базы и повышения лояльности клиентов;
- улучшение финансовых показателей. Увеличение объемов продаж может привести к улучшению финансовых показателей предприятия, таких как выручка и прибыль;
- сокращение затрат на маркетинг. Эффективная сбытовая политика может помочь снизить затраты на маркетинг и рекламу, поскольку предприятие может достигать большей целевой аудитории без необходимости в больших расходах на рекламу;
- повышение конкурентоспособности. Эффективная сбытовая политика может помочь предприятию стать более конкурентоспособным на рынке, что может привести к увеличению доли рынка и увеличению прибыли;
- адаптация к изменениям на рынке. Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики позволяет предприятию

адаптироваться к изменениям на рынке, таким как изменение потребительских предпочтений или появление новых конкурентов;

- улучшение обслуживания клиентов. Эффективная сбытовая политика может помочь улучшить обслуживание клиентов, что может привести к повышению их удовлетворенности и лояльности.

По результатам анализа сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» были сформированы следующие основные выводы:

- в течение трех лет виден значительный рост выручки от реализации ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ», связанный с расширением дилерской сети предприятия в 2022 г. с 7 до 13 предприятий. Выручка предприятия выросла с 12639 т. р. до 91121 т. р. за три года. Однако рентабельность продаж снизилась в 2022 г. до 3% относительно 11,1% в 2021 г. в виду роста себестоимости продаж, в том числе и расходов на сбыт и хранение запасов готовой продукции на складе;
- на предприятии на конец 2022 г. имеется очень большой объем запасов в структуре активов. Доля запасов составляет 47,6%. Продолжительность оборачиваемости запасов увеличилась с 3,64 в 2020 г. до 77,43 в 2022 г. В составе запасов значительную часть занимает готовая продукция на складах – 67%. Высокая доля готовой продукции также связана с тем, что склад обеспечивает поставки готового товара для всей дилерской сети. Также велика и доля дебиторской задолженности по оплате за товары предприятия, что свидетельствует о неправильном планировании производства и запасов, а также неэффективно сформированной системе оплаты за продукцию предприятия;
- основной объем готовой продукции реализуется через дилерскую сеть предприятия. Закупки прочих оптовых предприятий в настоящее время не значительны. Дилерская сеть предприятия

- имеет довольно широкую географию присутствия. Однако есть еще большой потенциал развития во многих крупных регионах страны;
- основные мероприятия по стимулированию сбыта связаны только с реализацией различных предложений для партнеров представителей компании;
 - на предприятии наблюдается рост затрат на сбыт с 260 т. р. до 2733 т. р. и снижение эффективности данных затрат.

Выявленные проблемы в сбытовой политике предприятия ООО «Производственная компания «РУСИНДАСТРИ» позволили сформировать следующие мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» представленные на рисунке 23.

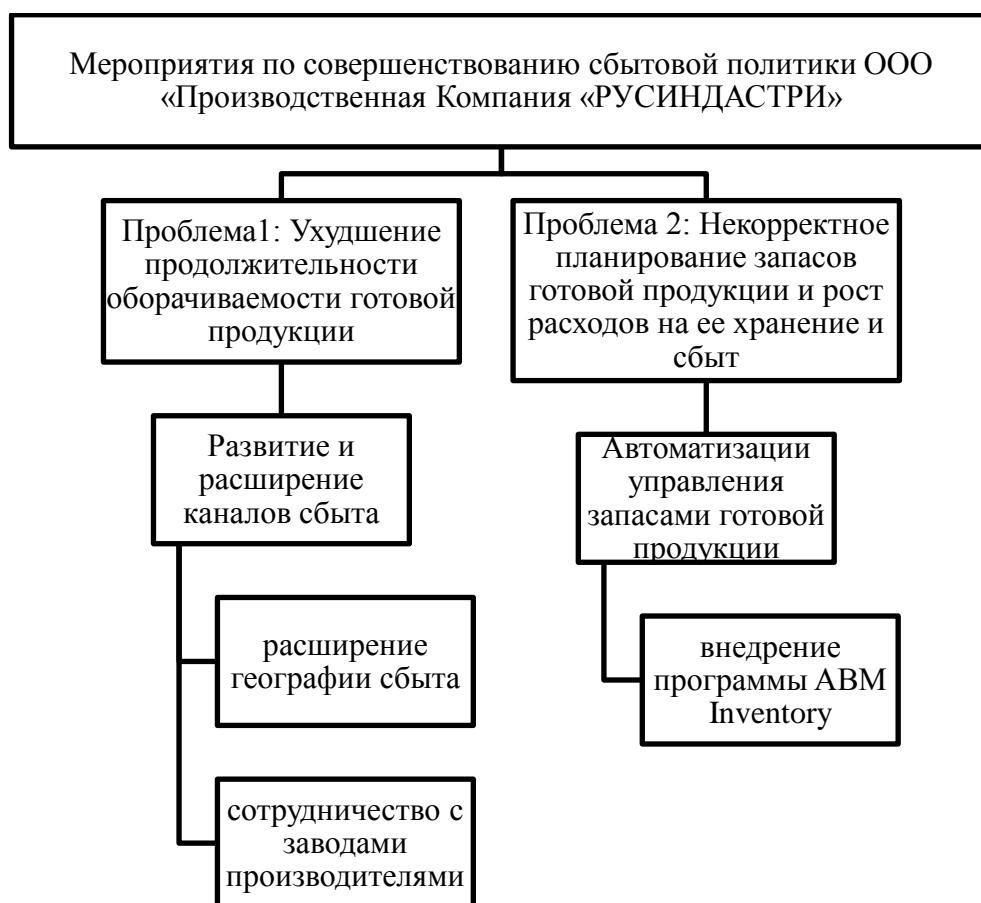


Рисунок 23 – Мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»

Итак, цикл производства, поставки и сбыта готовой продукции требует профессиональных знаний и ежедневной вовлеченности работников из различных подразделений. Для уменьшения влияния человеческого фактора на качество выполнения бизнес-процессов в компании, принято решение об их автоматизации.

При выборе системы автоматизации управления запасами готовой продукции на крупном производственном предприятии необходимо учитывать множество различных факторов. При сравнении различных современных программ автоматизации управления запасами, в том числе запасами готовой продукции для предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» была выбран сервис ABM Inventory. ABM Inventory – это программа для автоматизации управления запасами и контроля за остатками готовой продукции на складе. Программа предоставляет следующий функционал:

- управление запасами – программа позволяет автоматически отслеживать запасы и прогнозировать их изменения, а также уведомляет о недостатке товара и позволяет быстро заказать необходимое количество;
- контроль за остатками готовой продукции – позволяет контролировать остатки товаров на складе, автоматически высчитывает количество товаров, которые были проданы или потеряны, и позволяет отслеживать остатки в реальном времени.
- управление заказами. ABM Inventory позволяет управлять заказами на товары и контролировать их исполнение, также позволяет быстро создавать и отправлять заказы поставщикам, отслеживать поставки и контролировать оплату;
- аналитика и отчетность. ABM Inventory предоставляет множество аналитических инструментов для анализа динамики продаж, оборота и остатков товаров на складе. Программа генерирует отчеты

- по продажам, поставкам, остаткам и другим показателям, которые помогают принимать взвешенные решения по управлению запасами;
- управление множеством складов – программа позволяет управлять несколькими складами и контролировать остатки на каждом складе в реальном времени.

Программа управления запасами АВМ Inventory имеет ряд преимуществ по сравнению с другими программами:

- интеграция с другими системами управления, такими как системы управления продажами или управления производством, что позволяет автоматически обновлять данные о продажах, заказах и остатках товаров;
- поддержка работы со штрихкодами, что позволяет быстро и точно идентифицировать товары на складе и сократить время на проведение инвентаризации;
- АВМ Inventory является гибкой программой, которая может быть настроена на индивидуальные потребности и требования предприятия;
- АВМ Inventory имеет интуитивно понятный интерфейс и прост в использовании;
- разработчики АВМ Inventory предлагают высококачественную техническую поддержку и регулярные обновления.

Таким образом, внедрение данной программы позволит улучшить контроль за состоянием товарных запасов предприятия, с возможностью контроля показателей эффективности в режиме реального времени, анализировать упущенные продажи, излишки, причины их возникновения, а также состояние дел в разрезе торговых точек, товарных позиций, регионов и так далее.

Далее рассмотрена рекомендация по развитию и расширению каналов сбыта с целью ускорения оборачиваемости запасов готовой продукции. Высокая оборачиваемость готовой продукции означает, что компания

продает свою продукцию быстро, что помогает ей избежать излишних затрат на хранение, увеличивает прибыль и позволяет компании быстрее реагировать на изменения рынка. Расширение географии сбыта – это процесс, в результате которого предприятие начинает продавать свою продукцию на новых рынках. Предприятие последние годы расширяет географию присутствия в различных регионах страны. Однако потенциал расширения еще очень большой. Расширение сбыта производственного предприятия в новом регионе – это сложный процесс, который включает несколько этапов. Основные этапы расширения географии сбыта могут включать следующие шаги, представленные на рисунке 24.



Рисунок 24 – Этапы расширения географии сбыта ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»

Перечисленные на рисунке 24 этапы рассмотрены подробнее ниже.

Изучение потенциальных рынков включает исследование и анализ рынков, на которых предприятие может расширить свою деятельность. Изучение рынка включает оценку потенциальной клиентской базы,

конкурентов, особенностей местных законодательных требований и рисков, связанных с входом на новый рынок.

После того как предприятие определило потенциальные рынки, необходимо выбрать стратегию расширения географии сбыта. Существует несколько стратегий, включая экспорт, диверсификацию, совместные предприятия, приобретение или создание дочерних компаний.

Далее для успешного входа на новый рынок необходимо приспособить продукцию и услуги к потребностям местных клиентов. Это может включать адаптацию упаковки, маркировки и дизайна, а также изменения в самом продукте.

Расширение географии сбыта также требует организации логистики. Необходимо организовать логистические процессы, чтобы обеспечить своевременную доставку продукции в новый регион, что может включать в себя выбор транспортных компаний, организацию складов, разработку схемы доставки и другие мероприятия.

Также для успешного входа на новый рынок необходимо провести маркетинговые кампании, как например участие в местных выставках и конференциях.

На этапе запуска продаж необходимо осуществлять мониторинг продаж, анализировать данные и корректировать стратегию продвижения продукции при необходимости. После успешного запуска продаж необходимо продолжать работу над развитием и расширением продаж в новом регионе, что может включать в себя разработку новых продуктов, увеличение объемов производства, расширение сети дистрибуции и другие мероприятия.

Еще одним из способов повышения объемов сбыта может стать заключение контрактов на поставку товара для различных заводов-производителей продукции. Высокотехнологичная промышленная химия может быть продвинута через различные предприятия, такие как:

- заводы по производству автомобилей и оборудования. Высокотехнологичная промышленная химия может использоваться в производстве машин и оборудования, таких как автомобили, самолеты, суда и так далее;
- заводы по производству электроники и полупроводников. Продукция предприятия может использоваться в производстве электроники и полупроводников, таких как компьютеры, телефоны, чипы;
- заводы по производству химических продуктов – обеспечение заводов сырьевым материалом для других химических продуктов;
- заводы по производству упаковочных материалов. Продукция предприятия может использоваться в производстве упаковочных материалов, таких как пластиковые пакеты, бутылки, контейнеры и так далее.

Для того, чтобы производственное предприятие заключило договор поставки продукции напрямую на заводы, необходимо выполнить следующие шаги:

- изучение потребностей и запросов заводов, анализ рыночной конкуренции и оценка потенциального объема продаж;
- выявление тех преимуществ предприятия, которые могут заинтересовать потенциальных заказчиков, такие как высокое качество продукции, современное оборудование и технологии, конкурентоспособные цены и так далее;
- разработка коммерческого предложения, содержащего описание продукции, условия поставки, цены и другие важные параметры;
- поиск контактов первых лиц на заводах, которые заинтересованы в приобретении продукции предприятия и организация переговоров с заводами по условиям поставки;

- выполнение поставок продукции в соответствии с условиями договора.

Важно также учитывать, что для заключения договоров поставки напрямую на крупные заводы-производители может потребоваться соблюдение определенных требований и стандартов, например, в области качества продукции и логистики. Также может потребоваться пройти процедуру сертификации или аттестации продукции.

Предложенные в пункте мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» позволят оптимизировать запасы предприятия, повысить их оборачиваемость, расширить каналы сбыта, что положительно скажется на финансовых результатах компании.

3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий

В данном пункте будет рассмотрена подробно экономическая эффективность предложенных мероприятий по развитию и расширению каналов сбыта, а также по внедрению программы ABM Inventory с целью автоматизации управления запасами предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».

Внедрение программы управления запасами ABM Inventory может привести к существенной экономической эффективности для предприятия. Некоторые из основных преимуществ, которые могут привести к экономической выгоде, включают в себя:

- оптимизация запасов. Программа позволяет оптимизировать уровень запасов, чтобы минимизировать расходы на хранение и сократить необходимость производить больше товаров, чем это требуется. Достигается снижение уровня излишков на 35-60%;
- уменьшение потерь. Программа помогает снизить потери, связанные с просроченными или устаревшими запасами, благодаря

мониторингу сроков годности и возможности быстро реагировать на снижение спроса на конкретный товар;

- сокращение времени, затрачиваемого на управление запасами. АВМ Inventory автоматизирует многие процессы управления запасами и позволяет сократить время, затрачиваемое на выполнение этих задач;
- оптимизация производственных процессов. АВМ Inventory позволяет предприятию оптимизировать производственные процессы, учитывая текущие запасы и спрос на продукцию, что может привести к снижению затрат на производство и увеличению прибыли;
- увеличение точности прогнозирования. Программа предоставляет множество инструментов аналитики и прогнозирования, которые помогают предприятию принимать более точные решения, связанные с управлением запасами и производством. Достигается сокращение упущенных продаж на 30-60%;
- сокращение затрат на персонал. Автоматизация процессов управления запасами с помощью АВМ Inventory может снизить необходимость в большом количестве сотрудников, занимающихся этими задачами.

В общем, использование программы АВМ Inventory может привести к увеличению общей эффективности предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» и росту прибыли за счет сокращения расходов на управление запасами, увеличения точности прогнозирования и оптимизации производственных процессов. Согласно данным статистики продаж данного продукта, после внедрения программы в процесс управления запасами предприятия ожидается рост продаж на 20%.

Экономический эффект от расширения рынка сбыта предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» и поиска новых крупных заказчиков ожидается в большей степени в виде сокращения

продолжительности оборачиваемости запасов предприятия, в том числе готовой продукции. Ожидаемое улучшение продолжительности оборачиваемости запасов предприятия за счет реализации всех предложенных мероприятий составляет 20%.

При достижении запланированных показателей изменение продолжительности оборачиваемости запасов предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» будет выглядеть следующим образом, представленным на рисунке 25.

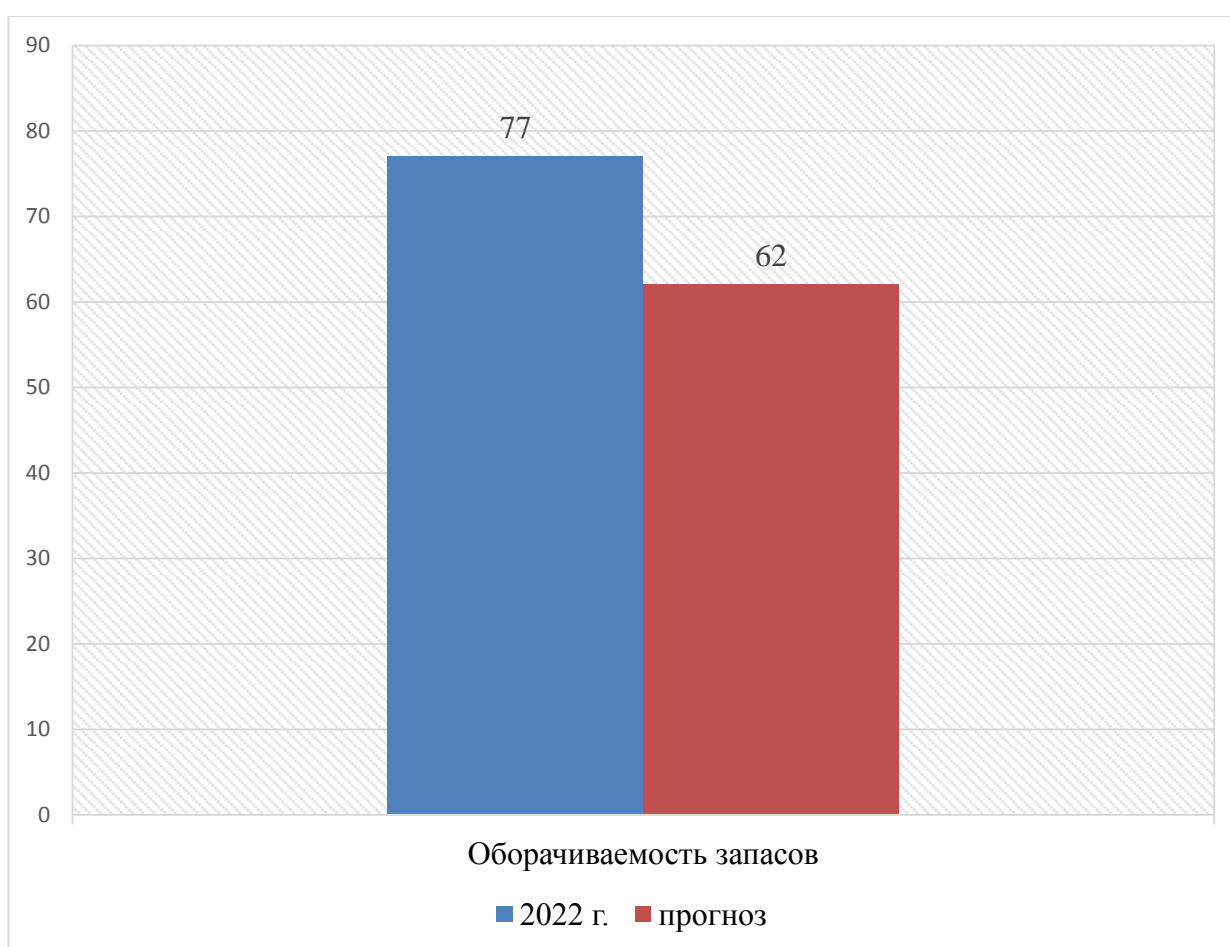


Рисунок 25 – Изменение оборачиваемости запасов ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ», дни

На рисунке 25 видно, что ожидается сокращение оборачиваемости запасов на 15 дней или до 62 дней. Запасы будут полностью

конвертироваться в денежные средства 5,8 раз в год, относительно 4,7 раза в 2022 г.

Ускорение оборачиваемости запасов приведет к росту выручки от реализации. Изменение выручки от реализации ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» продемонстрировано на рисунке 26.

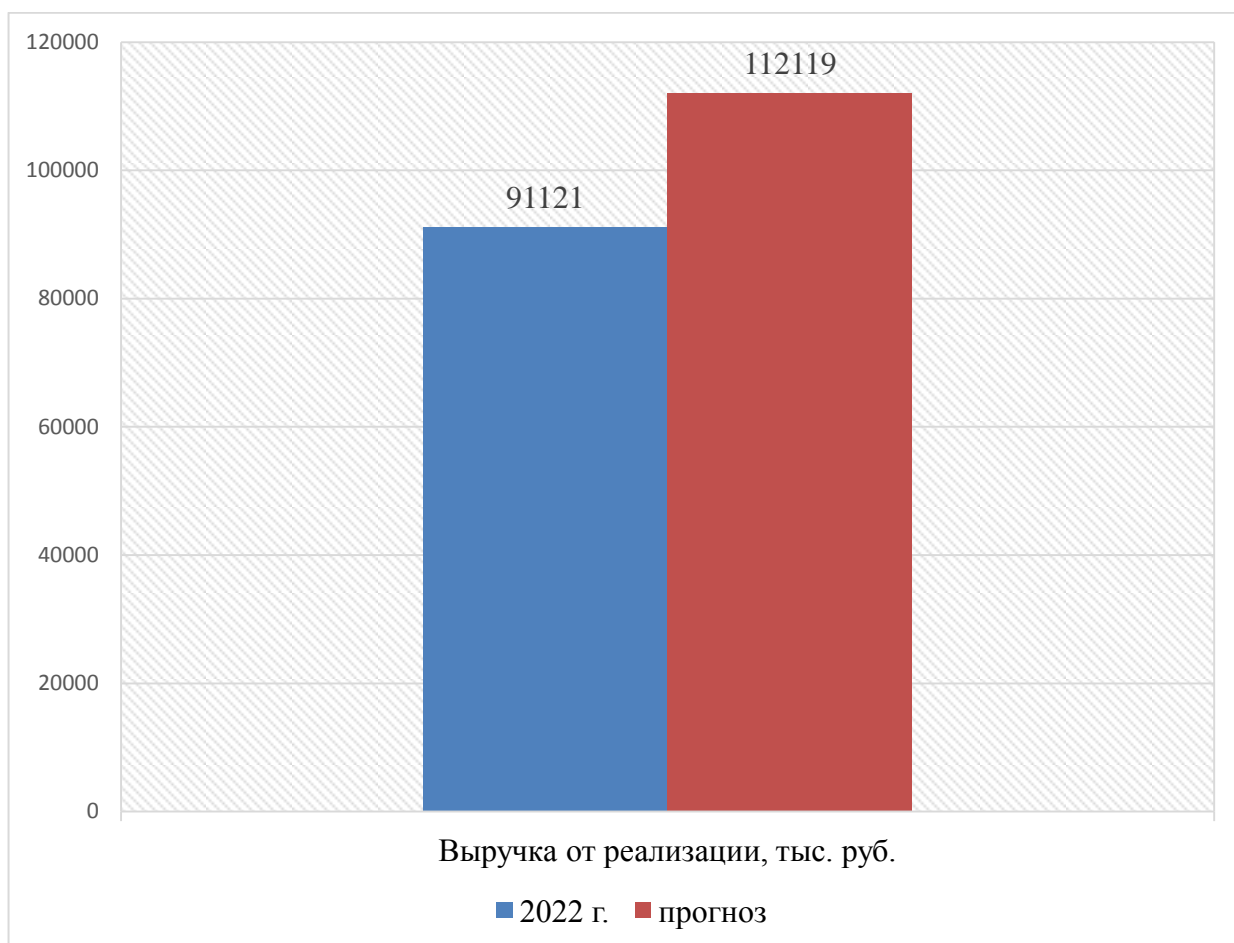


Рисунок 26 – Изменение выручки ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ», тыс. руб.

На рисунке 26 видно, что даже при сохранении текущих объемов запасов на предприятии и улучшении их оборачиваемости выручка от реализации возрастет до 112119 т. р. Рост составит 20998 т. р. или 23%.

Себестоимость продаж в конце 2022г. составляла 97% в общем объеме выручки от реализации. При сохранении текущей доли затрат в выручке предприятия валовая прибыль и прибыль от продаж составит:

Прибыль от продаж = $112119 - (112119 \cdot 0,97) = 3364$ т. р.

Изменение прибыли от продаж наглядно представлено на рисунке 27.

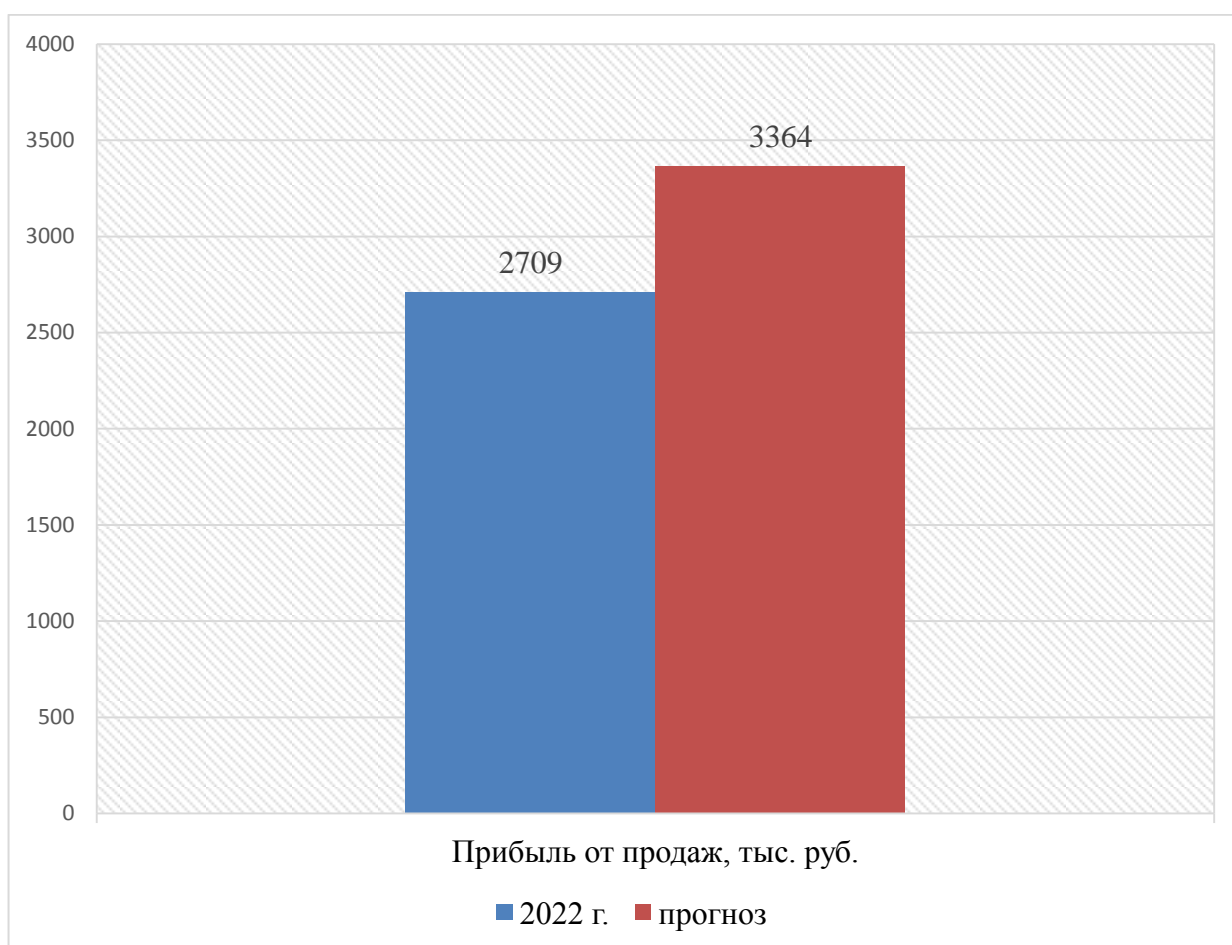


Рисунок 27 – Изменение прибыли от продаж ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ», тыс. руб.

На рисунке 27 видно, что прибыль от продаж сможет увеличиться на 655 т. р. при реализации предложенных мероприятий.

В заключении третьего раздела бакалаврской работы сделан вывод, что предложенные в бакалаврской работе мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» позволят предприятию увеличить финансовый результат в виде роста выручки и прибыли от продаж, благодаря улучшению управления запасами, в том числе запасами готовой продукции, ускорению

их оборачиваемости до 62 дней, правильному прогнозированию запасов и расширению рынка сбыта.

Заключение

Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики предприятия является важной задачей для повышения эффективности его продаж, улучшения финансовых показателей и конкурентоспособности на рынке.

В данном исследовании были решены все поставленные задачи:

- рассмотрены теоретические аспекты совершенствования сбытовой политики предприятия;
- проведена оценка сбытовой политики на примере ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ»;
- разработаны мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».

Сбытовая политика – это совокупность мер, направленных на продвижение продукции компании на рынок, удержание и увеличение объемов продаж, удовлетворение потребностей потребителей и создание имиджа бренда. Использование современных направлений совершенствования сбытовой политики предприятия позволит оказывать благоприятное влияние на хозяйственные процессы предприятия и его финансовый результат.

По результатам анализа сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» были сформированы следующие основные выводы:

- в течение трех лет виден значительный рост выручки от реализации ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ», связанный с расширением дилерской сети предприятия в 2022 г. с 7 до 13 предприятий. Выручка предприятия выросла с 12639 т. р. до 91121 т. р. за три года. Однако рентабельность продаж снизилась в 2022 г. до 3% относительно 11,1% в 2021 г. в виду роста себестоимости

продаж, в том числе и расходов на сбыт и хранение запасов готовой продукции на складе;

- на предприятии на конец 2022 г. имеется очень большой объем запасов в структуре активов. Доля запасов составляет 47,6%. Продолжительность оборачиваемости запасов увеличилась с 3,64 в 2020 г. до 77,43 в 2022 г. В составе запасов значительную часть занимает готовая продукция на складах – 67%. Высокая доля готовой продукции также связана с тем, что склад обеспечивает поставки готового товара для всей дилерской сети. Также велика и доля дебиторской задолженности по оплате за товары предприятия, что свидетельствует о неправильном планировании производства и запасов, а также неэффективно сформированной системе оплаты за продукцию предприятия;
- основной объем готовой продукции реализуется через дилерскую сеть предприятия. Закупки прочих оптовых предприятий в настоящее время не значительны. Дилерская сеть предприятия имеет довольно широкую географию присутствия. Однако есть еще большой потенциал развития во многих крупных регионах страны;
- основные мероприятия по стимулированию сбыта связаны только с реализацией различных предложений для партнеров представителей компании;
- на предприятии наблюдается рост затрат на сбыт с 260 т. р. до 2733 т. р. и снижение эффективности данных затрат.

Для решения выявленных проблем в третьем разделе бакалаврской работы были предложены мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ».

Для решения проблемы ухудшения продолжительности оборачиваемости готовой продукции предложены мероприятия по развитию и расширению рынка сбыта, а также сотрудничество с заводами производителями.

Для решения проблемы некорректного планирование запасов готовой продукции и роста расходов на ее хранение и сбыт было предложено внедрение программы АВМ Inventory с целью автоматизации управления запасами, в том числе и запасами готовой продукции.

Предложенные в бакалаврской работе мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» позволят предприятию увеличить финансовый результат в виде роста выручки от реализации до 20998 т. р. или на 23% и прибыли от продаж до 3364 т. р. или на 655 т. р. Оборачиваемость запасов готовой продукции сократится на 15 дней и составит 62 дня, на предприятии будет осуществлено более правильное прогнозирование запасов.

Следовательно, предложенные в исследовании мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» экономически эффективны.

Список используемой литературы

1. Абдрахманова Э. Р. Методики анализа финансовых результатов деятельности предприятия // E-Scio. 2022. № 6 (69). С. 517-522.
2. Азарова А. А. Модель совершенствования сбытовой политики на предприятии / А.А.Азарова // Менеджмент и предпринимательство в России. 2021. №2. с. 357-361.
3. Александров О. А. Логистика: учеб. пособие / О. А. Александров. М.: ИНФРА-М, 2019. 217с.
4. Алехин В. В., Удодова А. Н. Теоретические аспекты и особенности оценки эффективности сбытовой деятельности с использованием инструментов интернет-маркетинг. В книге: Путь в науку. Горизонты экономической науки / под общ. ред. О.С. Белокрыловой, В.В. Вольчика. Ростов-на-Дону, 2019. С. 140-145.
5. Алешин В. А., Давыденко И. Г., Зотова А. И. Экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. М.: КНОРУС, 2019. 376 с.
6. Альбеков А. У., Пархоменко Т.В., Лопаткин Г. А. Логистика: Учебник. М.: РИОР: ИНФРА-М, 2019. 403с.
7. Аникин Б. А. Логистика: учебник / под ред. Б.А. Аникина. М.: ИНФРА-М, 2021. 320 с.
8. Антинескул Е. А., Тюрикова В. А., Ремнева М.А. Современные методы стимулирования сбыта кондитерских магазинов: преимущества и недостатки Стратегии бизнеса. 2022. Т. 10. № 9. С. 230-233.
9. Антипов А. А. Оценка резервов роста эффективности производственно-сбытовой деятельности предприятия // Символ науки: международный научный журнал. 2019. № 7-1 (19). С. 19-21.
10. Бабенко Е. А. Сбытовая политика и ее роль в деятельности предприятия // Научный вестник государственного образовательного

учреждения Луганской Народной Республики «Луганский национальный аграрный университет», 2019. № 6-1. С. 23-30.

11. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом. Пер.с англ. М.: Экономика, 2018. 363 с.

12. Ганишин А. В. Анализ платежеспособности организации и оценка риска ее несостоятельности // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. 2022. Т. 18. № 1 (68). С. 5-7.

13. Гиляровская Л. Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 080109 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», 080105 «Финансы и кредит»/ Гиляровская Л.Т., Ендовицкая А.В. Электрон. текстовые данные. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. 159 с.

14. Гражданский Кодекс Российской Федерации: федер. закон от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.consultant.ru/document/> (дата обращения: 05.02.2023).

15. Дмитриев В. В. Сбытовая политика коммерческих организаций: роль и принципы организации // Сборник научных статей 9-ой Международной научно-практической конференции, 2019. С. 155-158.

16. Дыбская В. В. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок: Учебник / В.В. Дыбская, Е.И. Зайцев, В.И. Сергеев, А.Н. Стерлигова; под ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2018. 324 с.

17. Еремейчук, А. В. Резервы улучшения финансового состояния организации (на примере ТОО «Костанайский энергоцентр») / А. В. Еремейчук, Е. И. Байкова // Наука и знание: актуальные проблемы устойчивого экономического регионов России: правовые, аспекты развития и обеспечения безопасности социально-экономические и гуманитарные : Материалы XXIV международной научно-практической конференции,

Новороссийск, 14–15 апреля 2022 года / Под общей редакцией Л.А. Демидовой, Т.А. Куткович Новороссийск: Московский гуманитарно-экономический институт Новороссийский филиал, 2022. С. 54-57.

18. Зинич Л. В. Формирование эффективной сбытовой политики предприятия // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 11. С. 547-554.

19. Иванова Я. С. Рекламно-информационная деятельность предприятия: роль рекламы в стимулировании сбыта продукции Наукосфера. 2022. № 10-1. С. 227-231.

20. Ишкинина Г. Ш., Айткалиева А. М. Оценка эффективности сбытовой деятельности предприятия // Вестник научных конференций. 2019. № 2-1 (18). С. 61-63.

21. Казымова Е. В., Морозова Н. И. Критерии и показатели оценки эффективности сбытовой деятельности // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2018. № 4. С. 125-131.

22. Квасникова В. В., Мацкевич Н. В. Методические подходы к оценке эффективности сбытовой деятельности промышленных организаций // Материалы докладов 50-й международной научно-технической конференции преподавателей и студентов, посвященной году науки: в 2-х томах. 2019. С. 83-85.

23. Киреева В. Логистические тренды 2020-2021 года. Жизнь после пандемии / В. Киреева, О. Пирогова, Е. Мясникова // Научный журнал, Краснодар, 2020. С. 34-42.

24. Конышева Л. М. Развитие распределительной логистики на предприятии. Вектор экономики. 2021. № 5 (59). с.85.

25. Косарев Н. О. Оценка уровня неопределенности в планировании производственно-сбытовой деятельности промышленного предприятия // Actual scientific research 2018: материалы XXXVII Международной научно-практической конференции. 2019. С. 277-281.

26. Крикавский Е. В. Логистика: компендиум и практикум: Учебное пособие / Е.В. Крикавский, Н.И. Чухрай. К.: Кондор, 2019. 235 с.
27. Лаговицкая Н. З. Уточнение содержания и актуальные принципы сбытовой политики предприятия / Н.З. Лаговицкая // Бизнес Информ. 2021. № 5. С. 302 - 305.
28. Лорви И. Ф. Управление сбытовыми рисками предприятия / И.Ф.Лорви // Вестник КФУУ им.Вернадского. 2021. № 6. Т. 2. С.135-139.
29. Ляманова Е. А. Влияние логистики на управление экономикой организации и бизнеса в современном мире Управленческий учет. 2022. № 8-1. С. 83-89.
30. Носов А. Л. Логистика: учебное пособие/ А.Л. Носов. Москва: Магистр: Инфра-М, 2021. 184 с.
31. Официальный сайт ООО «Производственная Компания «РУСИНДАСТРИ» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://rusindustry.ru/> (дата обращения – 02.02.2023 г.).
32. Пономарев А. В. Совершенствование сбытовой деятельности предприятия // Ceteris Paribus. 2022. № 6. С. 50-52.
33. Приказ Минфина России от 02.07.2010 № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций» (Зарегистрировано в Минюсте России 02.08.2010 № 18023) (ред. от 19.04.2019). [Электронный ресурс] // Режим доступа: www.consultant.ru (дата обращения – 09.06.2022 г.).
34. Рознина Н. В., Карпова М. В. Оценка производственно-сбытовой деятельности организации // Актуальные вопросы современной экономики. 2019. № 5. С. 148-159.
35. Рыкалина О. В. Теория и методология современной логистики: монография. / О.В. Рыкалина. М.: Инфра-М, 2019. 102 с.
36. Сараева П. Ю., Федорова Н. В. Маркетинговые показатели оценки эффективности сбытовой деятельности промышленных предприятий // Логистические системы в глобальной экономике. 2019. № 9. С. 210-213.

37. Старкова Н. О. Тенденции развития логистических систем на современном мировом рынке / Н.О. Старкова, М.В. Сафонова // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. Краснодар. 2019. С. 144-149.

38. Слоун Р. Е., Рубен Е., Слоун Дж. Д., Менцер Д. Т. Новые идеи в управлении цепями поставок: пять шагов, котовые ведут к реальному результату. М.: Альпина Паблиш, 2019. 230 с.

39. Чогинян Г. Ж. Анализ финансового состояния как фактор укрепления стабильности и устойчивости организации / Г. Ж. Чогинян // Обеспечение экономической безопасности предприятий Калужской области: Материалы региональной научно-практической конференции Калужского филиала РАНХиГС, преподавателей и студентов, обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, Калуга, 08 июня 2019 года / Под редакцией А.В. Горбатова, Н.Н. Губернаторовой, Г.В. Сахарова. Калуга, 2021. С. 99-107.

40. Шеремет А. Д. Комплексный анализ и оценка финансовых и нефинансовых показателей устойчивого развития компаний. Аудит. 2017. № 5. С. 6–9.

41. Ягнюк И. М., Узунова Э. Э. Управление сбытом в логистической системе организации // Сборник научных работ серии "Экономика". 2022. № 25. С. 111-121.

42. Янышева Р. Н. Эффективность формирования сбытовой политики важный показатель деятельности сельскохозяйственной организации. // Вопросы устойчивого развития общества. 2021. № 2. С. 7-11.