

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 «СТРОЙМОНОЛИТ»)

Обучающийся

Н. В. Морозов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, Т. В. Полякова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Выпускная квалификационная работа выполнена студентом: Морозов Н. В.

Тема исследования – Совершенствование сбытовой политики предприятия (на примере ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»).

Руководитель выпускной квалификационной работы – канд. экон. наук, Т. В. Полякова.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в выявлении наиболее эффективных направлений совершенствования сбытовой политики действующего предприятия в современных условиях.

Объектом в работе является предприятие ООО «СТРОЙМОНОЛИТ».

Предмет исследования – сбытовая политика предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» и направления ее совершенствования.

Основные методы исследования, используемые в работе следующие: метод сравнения, метод теоретического анализа, аналитический метод, графический и другие.

Практическая значимость работы состоит в том, что предложенные направления совершенствования сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» могут позволить улучшить сбытовой процесс предприятия и повысить финансовые результаты его деятельности.

Работа включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы. В первом разделе рассмотрено теоретическое содержание сбытовой политики предприятия, способы ее совершенствования в настоящее время. Во втором разделе представлена характеристика деятельности ООО «СТРОЙМОНОЛИТ», а также проведена оценка сбытовой политики предприятия. В третьем разделе разработан ряд мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» и рассчитана экономическая эффективность предлагаемых мероприятий.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты совершенствования сбытовой политики предприятия	6
1.1 Экономическое содержание и значение сбытовой политики предприятия	6
1.2 Формирование сбытовой политики предприятия и направления ее совершенствования	11
2 Оценка сбытовой политики предприятия на примере ООО «СТРОЙМОНОЛИТ».....	19
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» .	19
2.2 Оценка сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»	24
3 Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ».....	36
3.1 Мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ».....	36
3.2 Экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»	42
Заключение	47
Список используемой литературы	50

Введение

В современных рыночных условиях перед каждым предприятием и организацией остро стоит вопрос о продаже выпускаемой продукции или предоставляемых услуг. Успешность данного процесса напрямую зависит от сформированной сбытовой политики предприятия и влияет на конкурентную устойчивость предприятия.

Так как сбытовая политика предприятия является динамичной категорией и требует постоянного совершенствования и адаптации к изменяющимся рыночным условиям, то предприятия активно исследуют новые стратегии и методы, а также разрабатывают инновационные подходы к организации и оптимизации сбытовых процессов.

Актуальность исследования также состоит в том, что совершенствование сбытовой политики предприятия представляет собой сложную задачу, требующую анализа внутренней и внешней среды организации, изучения поведения потребителей, анализа конкурентов и разработки эффективных маркетинговых стратегий. Правильное выстраивание сбытовой политики позволяет предприятию установить прочные отношения с клиентами, оптимизировать логистические процессы, создать эффективную систему управления продажами и обеспечить стабильный рост объемов продаж.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в выявлении наиболее эффективных направлений совершенствования сбытовой политики действующего предприятия в современных условиях.

Для выполнения поставленной цели следует решить такие задачи, как:

- изучить теоретические аспекты формирования и совершенствования сбытовой политики предприятия,
- провести анализ сбытовой политики предприятия на примере ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»,

– разработать ряд мероприятий по совершенствованию сбытовой политики предприятия.

Объектом в работе является предприятие ООО «СТРОЙМОНОЛИТ».

Предмет исследования – сбытовая политика предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» и направления ее совершенствования.

Основные методы исследования, используемые в работе следующие: метод сравнения, метод теоретического анализа, аналитический метод, графический и другие.

Для подготовки бакалаврской работы использовались следующие материалы: нормативно-правовые документы, источники отечественных авторов в области формирования и совершенствования сбытовой политики предприятия, бухгалтерская и финансовая отчетность предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» за 2020-2022 гг.

Исследование деятельности предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» производится в период 2020-2022 гг.

Работа включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы.

В первом разделе исследования рассмотрено теоретическое содержание сбытовой политики предприятия, ее цель, задачи, этапы формирования, способы совершенствования в настоящее время. Во втором разделе бакалаврской работы представлена характеристика деятельности предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ», изучены основные показатели его деятельности, а также проведена оценка сбытовой политики предприятия. В третьем разделе разработан ряд мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» и рассчитана экономическая эффективность предлагаемых мероприятий.

Практическая значимость работы состоит в том, что предложенные направления совершенствования сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» могут позволить улучшить сбытовой процесс предприятия и повысить финансовые результаты его деятельности.

1 Теоретические аспекты совершенствования сбытовой политики предприятия

1.1 Экономическое содержание и значение сбытовой политики предприятия

Экономическая эффективность любого предприятия в значительной степени определяется сбытовой деятельностью. Сбыт является завершающим этапом хозяйственной деятельности и от его организации зависят общие результаты работы предприятия. Для предприятия сбыт продукции также важен по причине того, что объем продаж напрямую влияет на показатели рентабельности и прибыли предприятия.

Далее представлены разные подходы к определению сбытовой политики и сбытовой деятельности предприятия.

По мнению автора Юрковой И. С. «сбытовая деятельность организации представляет собой комплекс мероприятий, связанных с продвижением продукции на рынок. Данная деятельность должна постоянно совершенствоваться и быть направлена на расширение сферы деятельности и в последующем на получение максимальной прибыли» [39, с. 142]. Также, по мнению автора, «деятельность предприятия по сбыту продукции тесно связана с реализацией маркетинга, логистики, сервиса в обслуживании с целью ускорения оборачиваемости оборотных средств и удовлетворения потребностей рынка» [39, с. 143].

Автор Зинич Л. В. считает, что «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. Сбытовая деятельность организации обеспечивает приток финансовых средств в компанию и

показывает насколько результативно работают все отделы и службы организации» [17, с. 547].

Дмитриев В. В. полагает, что «сбытовая политика предприятия 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» [12, с. 155].

По мнению А. Н. Ряховской «сбытовая политика включает процесс формирования товарной и ассортиментной политики; организацию сбытовых сетей; проведение ценовой политики; организацию сервиса и упаковку товара; разработку методов продвижения товара, коммуникаций с потребителями. Она отражает взаимосвязь с одной стороны, спроса на целевых сегментах рынка (объем, динамика, структура и так далее), а с другой – собственных производственных, сбытовых, финансовых, организационно управленческих и иных возможностей организации» [28, с. 188].

Старкова Н. О. считает, что сбытовая политика включает «комплекс мер, касающихся выбора канала товародвижения, отбора участников этого канала, стимулирования участников канала и сотрудников службы сбыта» [30, с. 145].

Основная цель сбытовой политики предприятия заключается в достижении оптимальных результатов в продажах и распределении товаров или услуг.

Однако, можно выделить и другие, не менее важные цели сбытовой политики предприятия, представленные на рисунке 1.

Сбытовая политика предприятия зависит от множества факторов, которые могут оказывать влияние на ее формирование и реализацию. Ниже на рисунке 2 приведены некоторые из основных факторов, которые влияют на сбытовую политику предприятия.

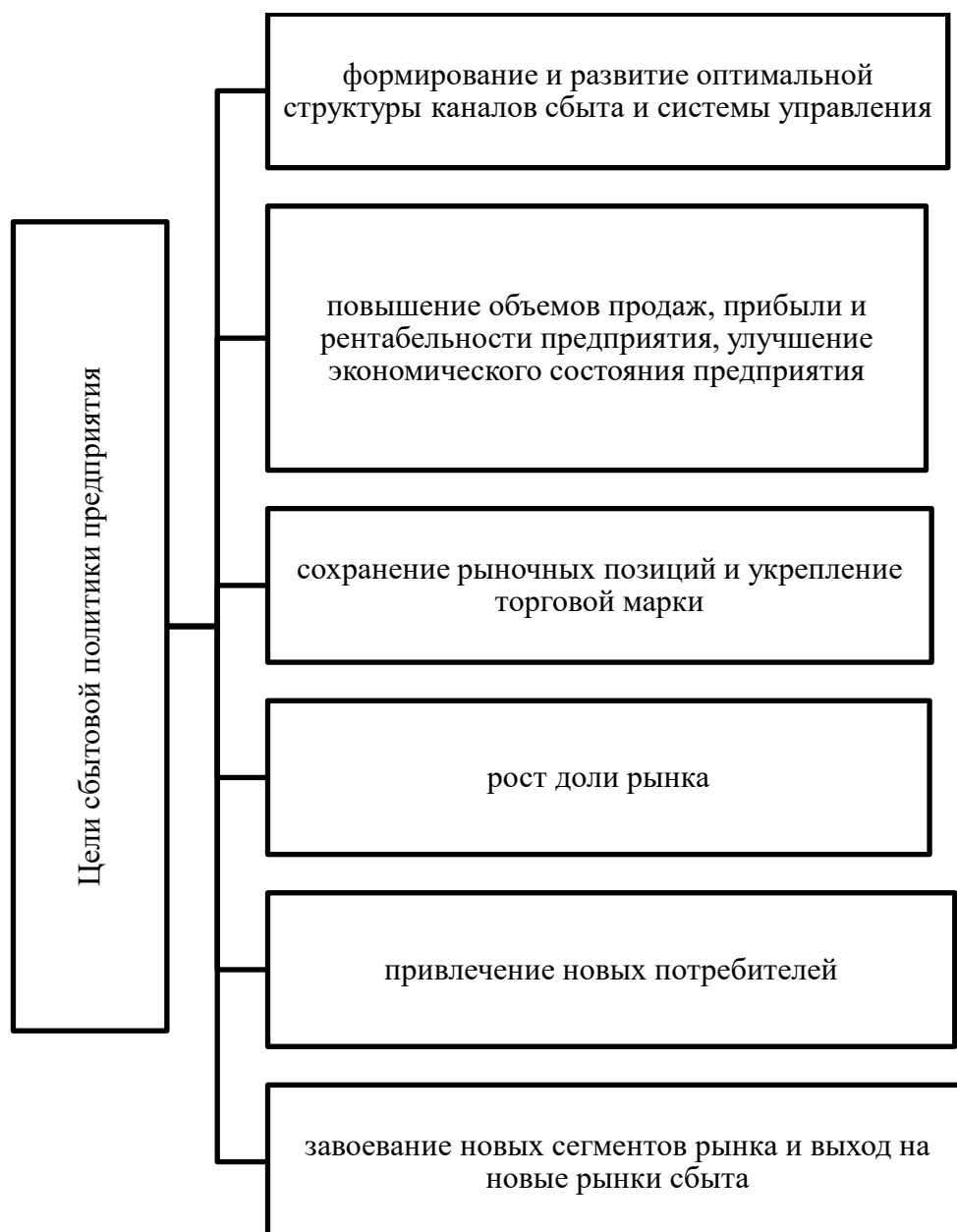


Рисунок 1 – Цели сбытовой политики предприятия [10], [13], [22]

Стоит отметить, что понимание целевой аудитории и ее потребностей является ключевым фактором при формировании сбытовой политики. Предприятие должно анализировать свою целевую аудиторию, ее предпочтения, поведение покупателей, чтобы разработать стратегию сбыта, нацеленную на удовлетворение этих потребностей [29].



Рисунок 2 – Факторы, влияющие на сбытовую политику предприятия

В общем, основные элементы системы сбыта предприятия представлены на рисунке 3.

К органам сбыта относят: «отделы сбыта, отделы продаж, которые занимаются поиском и установлением контактов с потенциальными клиентами (посредниками, потребителями), а также взаимодействуют с постоянными клиентами; региональные сбытовые структуры предприятия; различного уровня руководители компании, отвечающие напрямую или косвенно за результаты сбытовой деятельности (например, генеральный директор, коммерческий директор, директор по развитию и так далее)» [28, с.58].

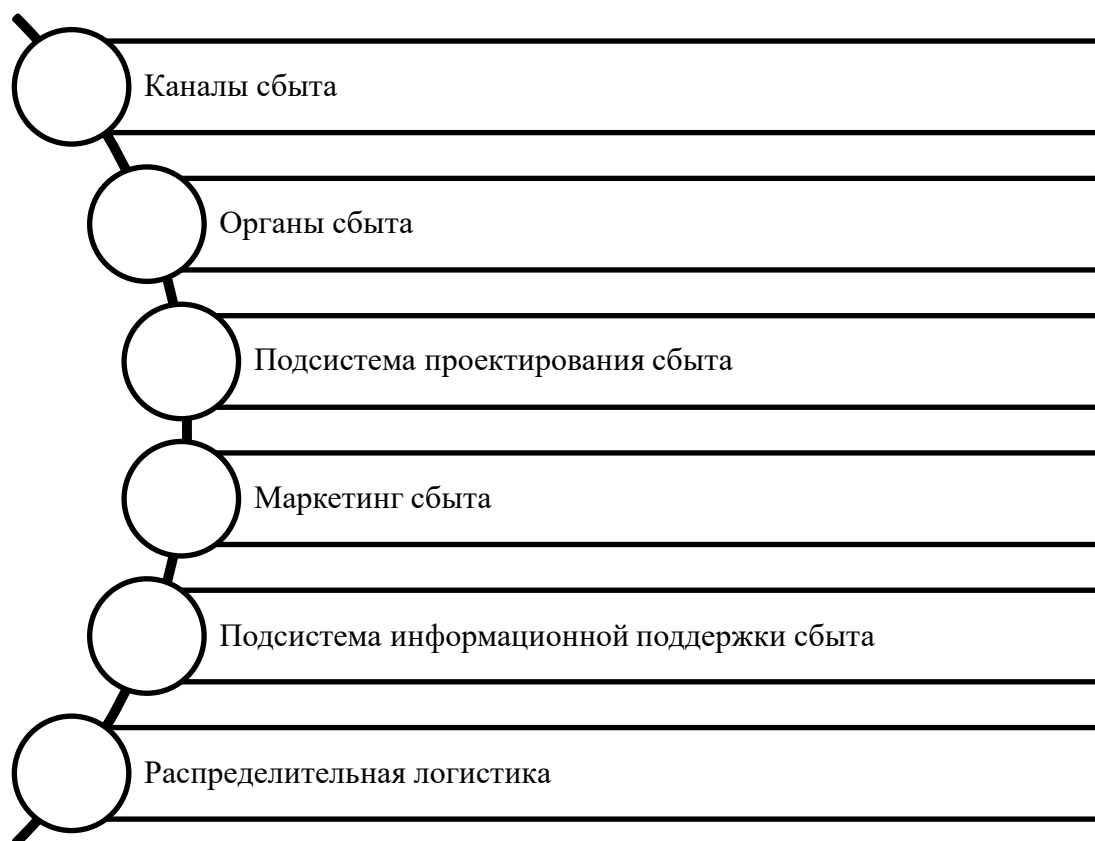


Рисунок 3 – Основные элементы системы сбыта предприятия

На предприятиях в России в настоящее время могут возникать различные проблемы для эффективной организации сбытовой деятельности. Такие как:

- сложные бюрократические процедуры и требования, которые могут затруднять организацию сбыта;
- высокая степень конкуренции;
- недостаточная логистическая инфраструктура, что может влиять на эффективность доставки товаров и услуг потребителям, особенно в удаленных или малонаселенных районах;
- ограниченный доступ к финансированию для отдельных видов предприятий, особенно для расширения сбытовой деятельности;
- низкая потребительская покупательская способность и другое.

В заключении пункта отмечено, что роль сбытовой политики в логистической деятельности предприятия включает в себя следующие аспекты:

- позволяет логистике ориентировать свои усилия на доставку товаров и услуг определенным группам потребителей, что повышает эффективность и оптимизацию процесса доставки;
- сбытовая политика включает в себя выбор оптимальных каналов сбыта для доставки товаров или услуг до конечного потребителя. Логистика предприятия должна учитывать эти каналы и обеспечить их эффективное функционирование;
- сбытовая политика позволяет логистике предприятия прогнозировать спрос на товары и услуги и, в соответствии с этим, управлять запасами;
- логистика должна учитывать определенные сбытовой политикой цены, скидки и другие условия продажи товаров или услуг при планировании и осуществлении поставок, чтобы обеспечить соответствие между спросом и предложением.

Следовательно, сбытовая политика играет важную роль в логистической деятельности предприятия.

1.2 Формирование сбытовой политики предприятия и направления ее совершенствования

Формирование сбытовой политики должно быть частью глубоко продуманной долгосрочной стратегии организации.

«Цели сбытовой политики формируются в соответствии с количественными и качественными показателями, такими как объем продаж, прибыль, степень охвата рынка, проникновение на рынок, использование ресурсов, желаемая или необходимая степень контроля за движением товара до покупателя и так далее» [11, с. 88].

Процесс разработки сбытовой политики подразделяют на три этапа, перечисленные на рисунке 4 [11], [14].

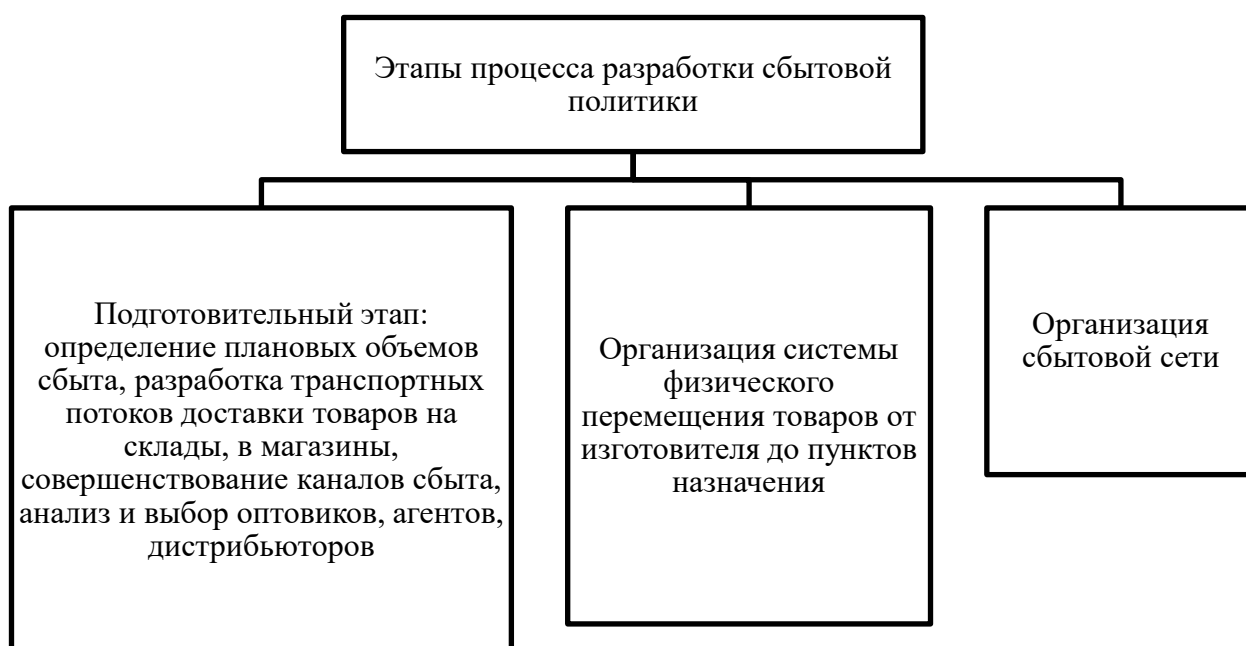


Рисунок 4 – Этапы процесса разработки сбытовой политики предприятия

Содержание функций сбытовой деятельности готовой продукции включает три направления.

«Планирование сбыта – изучение внешних и внутренних условий; определении целей; разработка прогнозов конъюнктуры и спроса; подготовка прогнозов реализации товаров; составлении планов поставок готовой продукции; планировании оптимальных хозяйственных связей; выбор каналов распределения товара; планирование дополнительных услуг; составлении сметы расходов на управление сбытом и распределением, планирование доходности.

Организация сбыта – состоит в организации сбора информации о спросе; заключении договоров на поставку продукции; выборе форм и методов реализации продукции, способов доставки ее потребителю; подготовке продукции к отправке потребителю; технологии товародвижения;

организации торговой коммуникации, правовой и претензионной работы; организации стимулирования спроса и рекламной деятельности.

Контроль и координация работы персонала службы сбыта – включает оценку соответствия реализации сбытовых функций программе маркетинговых исследований; анализ действия сбытовой службы, а также разработанных мероприятий по координации сбытовой деятельности и повышению ее эффективности; контроль и оценку эффективности стимулирования сбыта и рекламных мероприятий, своевременную оплату счетов и другое» [32, с. 263].

Ключевые этапы формирования сбытовой политики предприятия и их краткое содержание перечислены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные этапы формирования сбытовой политики и их содержание

Задача	Содержание
Анализ рынка	позволяет предприятию определить свою целевую аудиторию и разработать маркетинговые стратегии
Разработка маркетинговых стратегий	выбор целевых сегментов рынка, определение позиционирования товара, разработка ценовой политики и принятие решений о каналах распределения
Управление каналами распределения	работа с оптовыми, розничными предприятиями, дистрибьюторами или использование собственных розничных сетей
Развитие и управление клиентской базой	создание программы лояльности, проведение маркетинговых акций, обеспечение высокого уровня обслуживания клиентов и решение проблем, связанных с использованием продукции
Оценка эффективности	анализ объемов продаж, рентабельности, доли рынка и других показателей, определяющих насколько успешно организован сбыт
Корректировка сбытовой политики	своевременное реагирование на изменения потребительских предпочтений, конкуренции и технологических инноваций

Далее перечисленные элементы формирования сбытовой политики предприятия рассмотрены более подробно.

«Анализ рынка сбыта необходимо изучать достаточно досконально, так как сбыт является заключающей фазой производственного процесса, в связи с

чем любое предприятие получает прибыль именно от сбыта продукции. Для получения вводов о перспективах и данном состоянии рынка сбыта необходимо проводить его оценку по следующим параметрам:

- уровень спроса на рынке;
- наличие и характер конкуренции;
- способы работы конкурентов;
- тенденции на рынке
- стабильность, рост или спад» [24].

Конкурентный анализ является частью маркетинговой стратегии. Целью конкурентного анализа является определение ключевых показателей конкурентов и проведение сравнительного анализа со своими. Конкурентный анализ помогает выявить «пробелы» на рынке, которые можно закрыть, разработав новые продукты и услуги, определить тенденции рынка сбыта, создавать более эффективные маркетинговые компании что в дальнейшем позволит увеличить продажи [27].

Основу сбытовой политики предприятия составляют товарная и ассортиментная политика, краткая классификация которых представлена на рисунке 5.

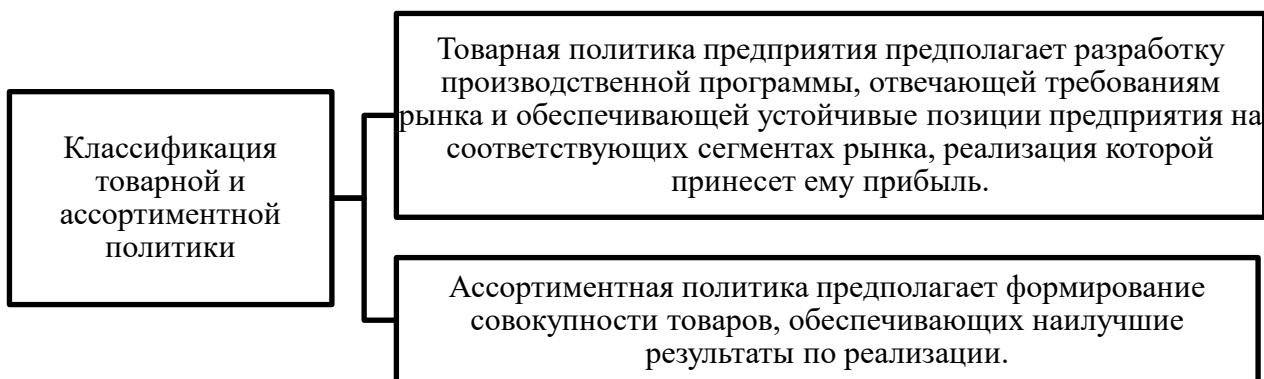


Рисунок 5 – Классификация товарной и ассортиментной политики

Товарную и ассортиментную политику очень часто рассматривают как инструменты сбытовой политики в целом.

На этапе управления каналами распределения предприятие определяет через какие каналы будет продвигаться его продукция или услуги. Существует несколько видов каналов распределения товаров и услуг, которые предприятия могут применять в своей деятельности. В таблице 2 перечислены основные каналы распределения и дана их характеристика.

Таблица 2 – Основные каналы сбыта товаров и услуг

Вид	Характеристика
Сбыт через прямые продажи	продажа продукции или услуг напрямую конечным потребителям без посредников (розничная торговля)
Сбыт через посредников	использование посредников, таких как дистрибьюторы, оптовики или агенты, чтобы доставить свою продукцию до конечных потребителей
Сбыт через франчайзинг	предоставление права на использование своей торговой марки, бизнес-модели и поддержку другому предпринимателю в обмен на определенную плату или комиссию от продаж
Сбыт через онлайн-платформы	использование интернет-платформ, таких как электронная коммерция, социальные сети, маркетплейсы и другое, чтобы продавать свою продукцию или услуги.
Сбыт через многоканальную дистрибуцию	использование комбинации различных каналов сбыта для достижения максимальной аудитории и удовлетворения потребностей разных сегментов рынка.

Выбор определенного вида сбытовой политики зависит от многих факторов, включая характер продукции или услуги, целевую аудиторию, конкурентную среду и стратегические цели предприятия.

Анализ сбытовой политики также играет важную роль в ее формировании. «Сбытовую деятельность стоит анализировать не только для получения большей прибыли, но и для того чтобы увидеть: пользуется ли популярностью предприятие, выпускаемая продукция; как потребитель оценивает качество услуг и продуктов компании» [32, с. 143]. Для

предотвращения этого необходимо периодически проводить анализ качества осуществления сбыта по таким критериям как:

- результат качества сбыта;
- качество продукции и услуг предприятия;
- выполнение договоров и обязательств;
- сбыт и доходность предприятия.

В рамках развития и управление клиентской базой предприятия используют различные инструменты стимулирования сбыта.

Классификация методов стимулирования сбыта представлена на рисунке 6.

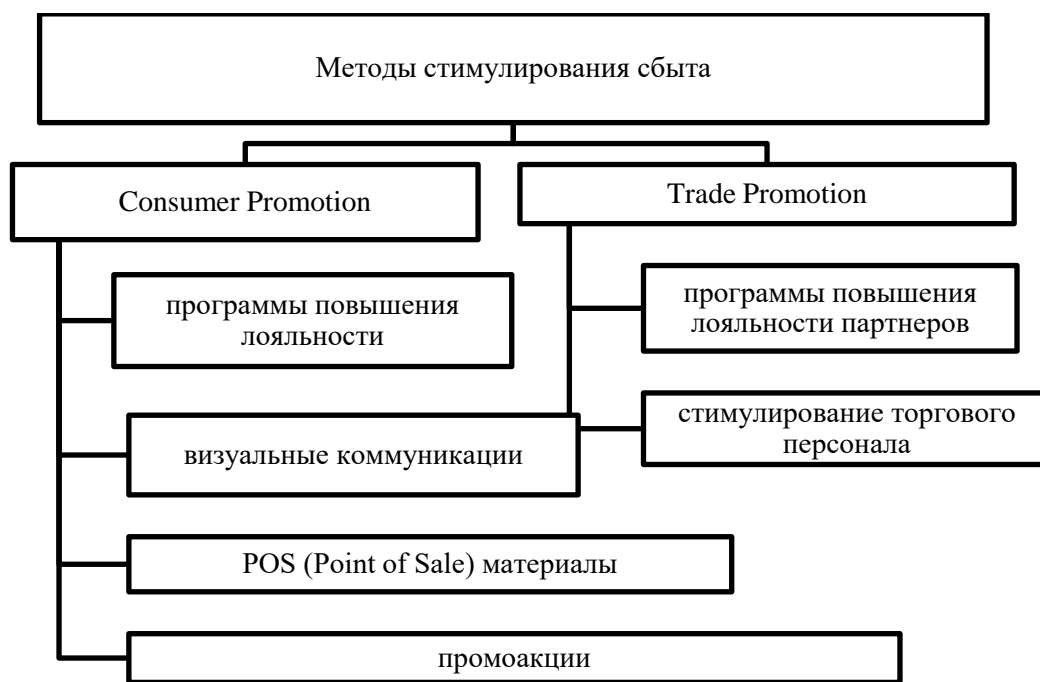


Рисунок 6 – Классификация методов стимулирования сбыта

«Стимулирование сбыта – это определенный комплекс мер маркетингового характера, выражаемых в коммуникациях, это мероприятия, связанные с продвижением товара от производителя до конечного потребителя через цепочку логистики и посредников, так как в большинстве случаев товар к конечному потребителю попадет не сразу от производителя, а

от посредников, которых может быть несколько по пути следования товара» [25, с. 118].

Весь процесс формирования сбытовой политики предприятия является динамичным процессом и может требовать постоянной корректировки и адаптации в зависимости от изменений на рынке и потребностей клиентов.

Сбытовая политика предприятия может совершенствоваться по следующим направлениям:

- улучшение знаний о рынке и потребителях, что помогает адаптировать стратегию сбыта и предложение компании под меняющиеся потребности и предпочтения клиентов;
- внедрение инноваций в продукты или услуги предприятия может создать дополнительную ценность для клиентов и помочь предприятию выделиться на рынке;
- оптимизация каналов сбыта, например, улучшение эффективности дистрибуции, расширение онлайн-присутствия, развитие партнерств с ключевыми игроками на рынке и так далее;
- предоставление персонализированного обслуживания, улучшение коммуникации с клиентами, стремление к высокому уровню удовлетворенности клиентов;
- разработка эффективных стратегий продвижения и маркетинга позволяет повысить узнаваемость бренда, привлечь новых клиентов и удержать существующих (использование различных маркетинговых каналов, рекламных акций, социальных медиа и других современных инструментов продвижения);
- внедрение эффективных систем управления продажами и аналитики, чтобы контролировать процесс продаж, анализировать результаты и принимать обоснованные решения (использование современных CRM-систем и аналитических инструментов).

Следует также отметить, «на сегодняшний день в условиях активной цифровизации экономики, невозможно реализовывать товар старыми

способами, сейчас огромными темпами развивается Интернет-торговля, так называемая цифровая коммерция. В России все большее распространение получает функционирование так называемых бизнес-экосистем, которые и реализуют цифровую коммерцию, например, Яндекс Маркет, СберМаркет и другие» [14, с.127]. Основными факторами, положительно влияющими на развитие данных каналов сбыта, являются:

- «компании прилагают огромные усилия к тому, чтобы простимулировать потребителя совершить покупку товара;
- покупка через цифровую платформу будет быстрее и в большем объеме, чем через розничную сеть;
- при помощи Интернет-ресурсов потребитель очень быстро получает необходимую информацию по товару, его характеристикам;
- обычная реклама, расположенная внутри региона на открытых стендах, постепенно теряет свою актуальность, так как потребитель может получить всю необходимую информацию посредством интернета» [25, с. 118].

Следовательно, в заключении первого раздела исследования можно сделать вывод, что основная цель сбытовой политики предприятия заключается в достижении оптимальных результатов в продажах и распределении товаров или услуг. Весь процесс формирования сбытовой политики предприятия является динамичным процессом и может требовать постоянной корректировки и адаптации в зависимости от изменений на рынке и потребностей клиентов. В условиях постоянно меняющейся и развивающейся экономической среды предприятиям необходимо постоянно корректировать и разрабатывать направления совершенствования сбытовой политики предприятия. Данные направления помогут предприятию улучшить свою сбытовую политику, увеличить объемы продаж, улучшить взаимоотношения с клиентами и повысить конкурентоспособность предприятия на рынке.

2 Оценка сбытовой политики предприятия на примере ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»

2.1 Технико-экономическая характеристика ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»

ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» – организация, осуществляющая оптовую торговлю и производство спецодежды, верхней одежды, изделий из меха и обуви, а также прочих потребительских товаров.

Юридический адрес компании: 445012, Самарская область, г. Тольятти, ул. Мурысева, д. 71, кв. 211.

Организации ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» присвоены ИНН 6324075078, ОГРН 1166313135207, ОКПО 04731427.

Уставный капитал организации ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» на конец 2022 г. составляет 10 т. р.

Организационная схема управления ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» представлена на рисунке 7.

Организационная схема управления представляет собой структуру и распределение функций, ответственностей и взаимосвязей внутри организации. Организационная схема управления ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» линейно-функциональная. Во главе организации стоит ее директор, который принимает стратегические решения, определяет общие цели и направление развития компании.

Коммерческий отдел ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» занимается продажами, развитием клиентской базы, анализом рынка и конкурентов, а также разрабатывает стратегии продаж, привлекает новых клиентов, осуществляет поддержание отношений с существующими клиентами.

Сотрудники складского отдела занимаются управлением запасами товаров, контролем поступления и отгрузки товаров, оптимизируют уровни запасов на складе организации.

Финансовый отдел представляет бухгалтер предприятия, который управляет финансовыми ресурсами компании, ведет бухгалтерский и налоговый учет.

Производственный отдел отвечает за весь процесс пошива одежды, начиная с создания дизайн-концепции до фактической готовой продукции.

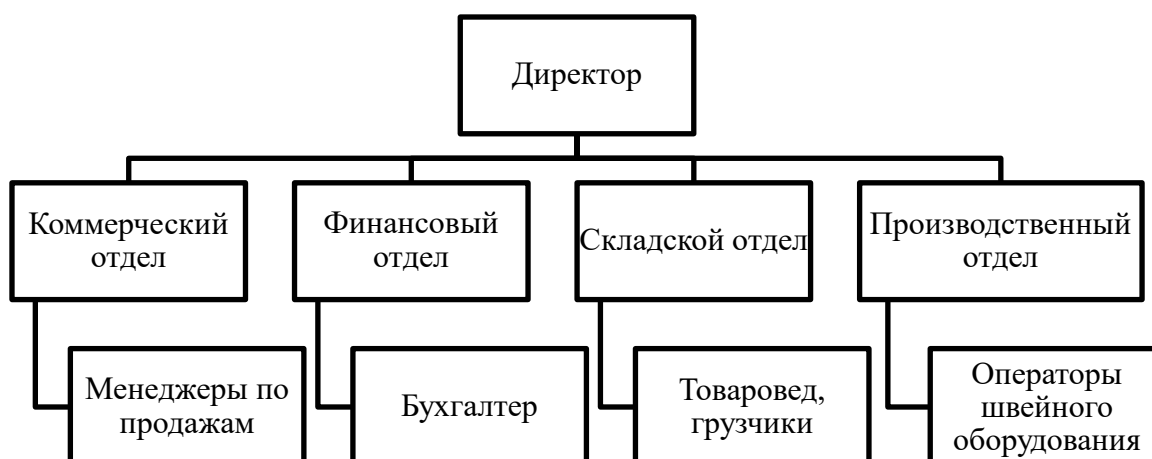


Рисунок 7 – Организационная схема управления ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»

Далее в таблице 3 рассмотрены организационно-экономические показатели деятельности ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» за 2020-2022 гг.

Таблица 3 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» 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, тыс. руб.	8503	8340	3648	-163	-1,92	-4692	-56,26
2. Полная себестоимость продаж, тыс. руб.	6867	8280	3974	1413	20,58	-4306	-52
3.Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	1636	60	-326	-1576	-96,3	-386	-643,3
4.Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1636	60	-326	-1576	-96,3	-386	-643,3
5. Чистая прибыль, тыс. руб.	1086	-513	174	-1599	-147,2	687	-133,92
6.Основные средства, тыс. руб.	98	1286	983	1188	1212,2	-303	-23,56
7.Оборотные активы, тыс. руб.	3124	3022	2607	3124	3022	2607	3124
8.Среднесписочная численность, чел.	25	22	19	25	22	19	25
9.Среднегодовая выработка работающего, тыс. руб.	216,15	340,1	360,5	123,95	57,34	20,4	6
10. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	5403,6	8807,5	7980	3403,7	62,9	-827,5	-9,4
11. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	362,6	400,34	420	37,74	10,41	19,66	4,91
12.Фондоотдача	86,77	6,49	3,71	-80,3	-	-2,77	-
13.Оборачиваемость активов, раз	2,722	2,760	1,399	0,04	-	-1,36	-
14.Рентабельность деятельности, %	15,81	-6,20	4,38	-22,01	-	10,57	-
15.Затраты на рубль выручки, коп.	80,75	99,28	108,93	18,52	22,93	9,66	9,7

В таблице 3 видно значительное снижение выручки предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» относительно значений, полученных годом ранее. Снижение выручки от реализации в 2022 г. составило -56,26% на фоне продолжающегося экономического спада и снижения потребительского спроса.

Вместе с снижением товарооборота снижается и себестоимость продаж организации в 2022 г. на 52%. Расходы предприятия превышают выручку на конец 2022 г. в размере 326 т. р. Получение убытка от продаж свидетельствует о снижении эффективности в управлении издержками предприятия и эффективности бизнеса в целом.

Несмотря на полученные убытки от продаж, чистая прибыль предприятия повысилась относительно показателя 2021 г. и составила 174 т. р., относительно убытка в 2021 г. в размере 512 т. р. Рост чистой прибыли связан с ростом прочих доходов предприятия в 2022 г.

Среднесписочная численность персонала снизилась к 2022 г. до 19 человек. Сокращение среднесписочной численности сотрудников может свидетельствовать об оптимизации процессов и сокращении затрат на персонал. Среднегодовая выработка выросла до 360,5 т. р. с 216,15 т. р. Увеличение среднегодовой выработки работающего указывает на повышение эффективности труда сотрудников и внедрение более продуктивных методов работы. Фонд оплаты труда вырос к 2022 г. до 7980 т. р., однако снизился на фоне сокращения персонала относительно 2021 г. Среднегодовая заработная плата работающего в течение трех лет растет.

Следующим шагом проанализированы ключевые показатели рентабельности ООО «СТРОЙМОНОЛИТ». Результаты анализа представлены на рисунке 8.

На рисунке 8 наблюдаются негативные изменения показателей в 2021 г. на фоне полученного убытка от всей деятельности предприятия. В 2022 г. показатели значительно улучшились, но их значения достаточно далеки от значений 2020 г.

Рентабельность продаж по чистой прибыли увеличилась до 4,8%. Рентабельность активов составила 4,4%. Рентабельность собственного капитала увеличилась до 39%.

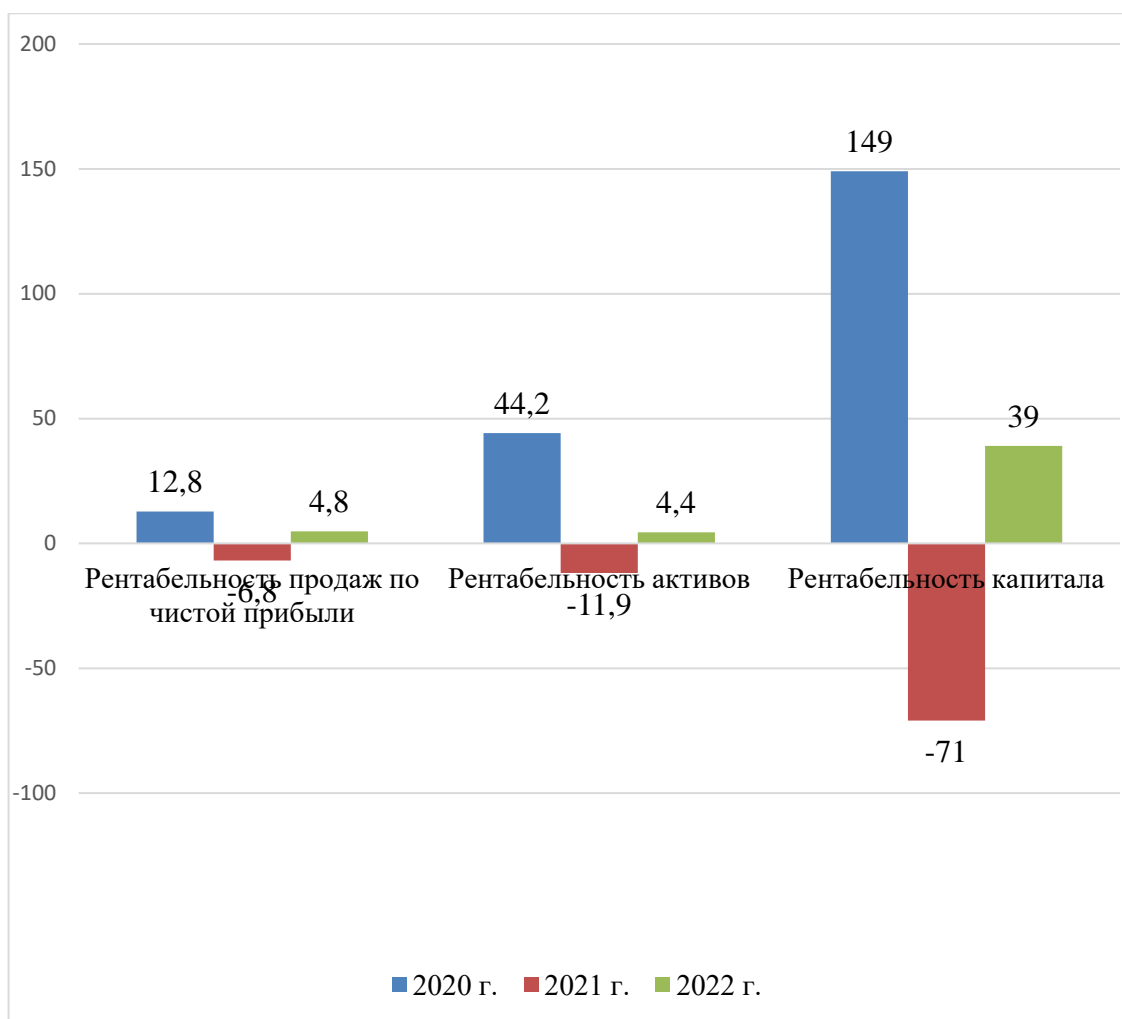


Рисунок 8 – Ключевые показатели рентабельности ООО «СТРОЙМОНОЛИТ», %

В заключении анализа основных показателей финансового положения организации рассмотрена структура капитала ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» на конец 2022 г. на рисунке 9.

В структуре капитала ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» преобладают долгосрочные обязательства и составляют на конец 2022 г. – 76,7%. Собственный капитал компании составил всего 12,4%, что свидетельствует о высокой зависимости компании от кредитных средств и низкой финансовой устойчивости.

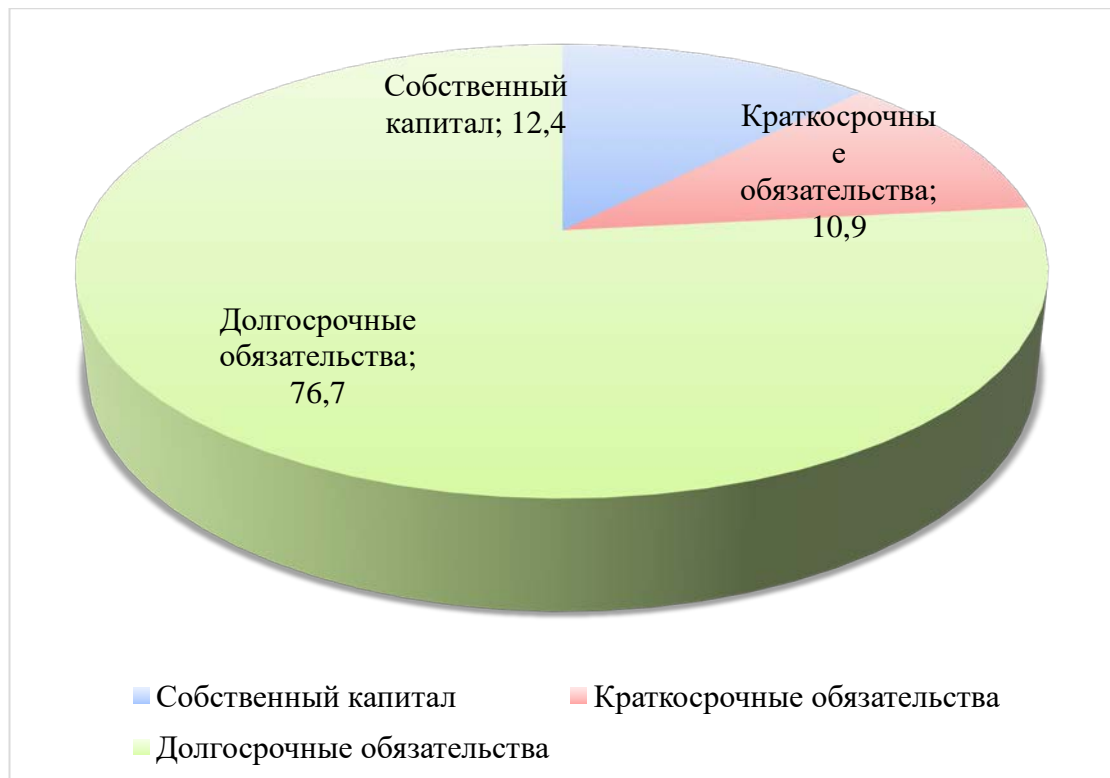


Рисунок 9 – Структура капитала ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» на 31.12.2022 г., %

В целом, по результатам анализа финансовых результатов и финансового положения, можно сделать вывод, что ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» в течение трех лет сталкивается с колебаниями в финансовых показателях. В 2022 г. ситуация улучшается, но прибыль еще достаточно низкая и ниже показателей 2020 г., что может указывать на снижение эффективности сбытовой политики предприятия.

2.2 Оценка сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»

Сбытовая политика предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» охватывает набор стратегий, методов и действий, направленных на эффективное продвижение и реализацию продукции на рынке. В данном пункте более подробно проведена оценка сбытовой политики организации

ООО «СТРОЙМОНОЛИТ», ее организации и эффективности с целью выявления ее основных недостатков и проблем.

В организации сбыта на предприятии ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» задействованы все отделы предприятия. Взаимодействие коммерческого, складского, производственного и финансового отделов в организации сбыта предприятия имеет важное значение для эффективной работы предприятия.

Основные функции каждого отдела в организации сбыта предприятия представлены на рисунке 10.

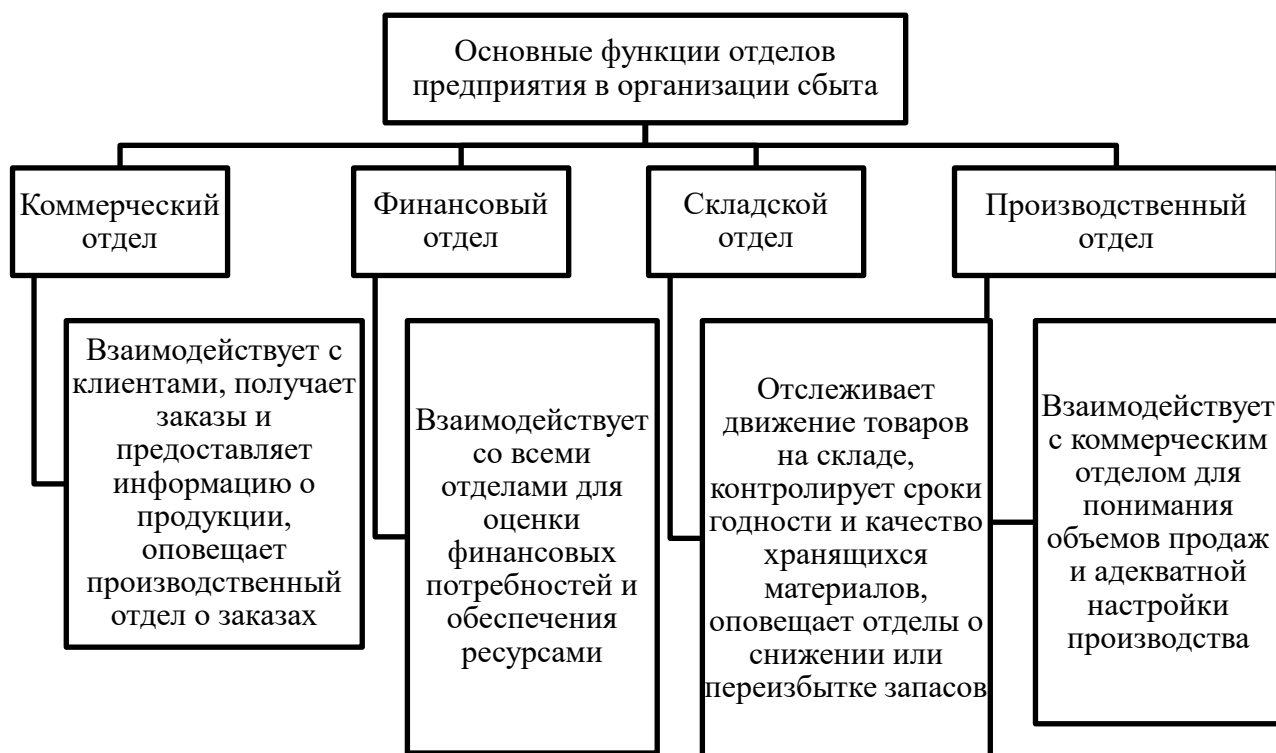


Рисунок 10 – Основные функции отделов предприятия в организации сбыта

Так как на предприятии нет отдела сбыта и менеджеров по сбыту, основные функции по сбыту продукции осуществляют менеджеры по продажам. В рамках реализации сбыта функции менеджеров по продажам следующие:

- изучение рыночных тенденций, конкуренции и потребительских предпочтений для определения оптимальных стратегий продаж;
- разработка маркетинговых стратегий, акций и кампаний для привлечения клиентов;
- поиск новых клиентов и партнеров через активные продажи, участие в выставках и мероприятиях отрасли, а также использование цифровых каналов;
- прием и обработка запросов от клиентов, предоставление информации о продукции, условиях заказа и доставки;
- осуществление продаж, формирование коммерческих предложений и заключение договоров с клиентами;
- управление заказами и поставками;
- решение возникающих проблем и вопросов клиентов, обеспечение высокого уровня обслуживания;
- мониторинг продаж, анализ результатов и оценка эффективности маркетинговых стратегий.

В компании не используются автоматизированные системы для улучшения взаимодействия между отделами и повышения эффективности сбытовой политики, в целом.

Далее на рисунке 11 представлена структура товарооборота ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» на конец 2022 г. 30% от общего товарооборота организации занимает категория «нательное белье», следующая категория по величине – «верхняя одежда». Категория «канцтовары» составляет 10% на конец 2022 г., «специальная одежда» составила – 13%.

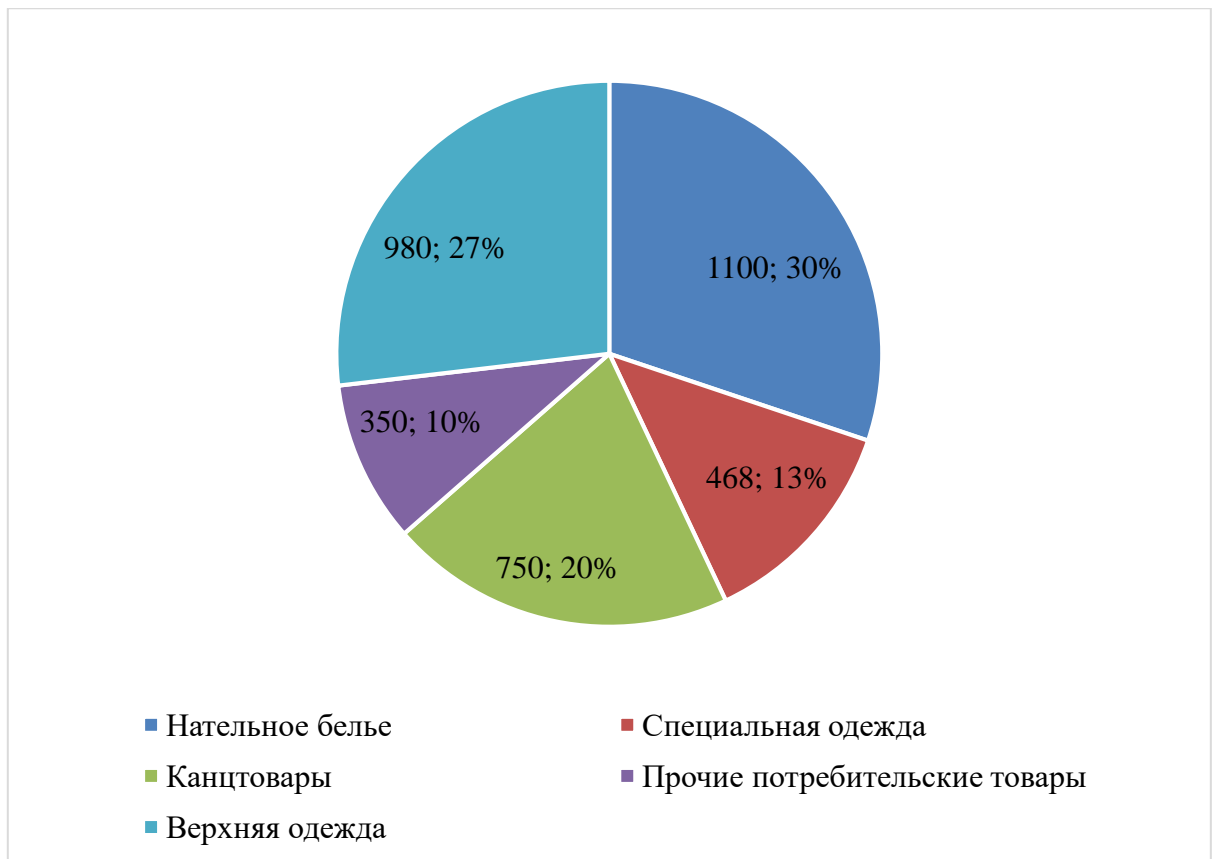


Рисунок 11 – Структура товарооборота ООО «СТРОЙМОНОЛИТ», т. р.

Основными показателями эффективности сбытовой политики является рост выручки от продаж товаров и услуг, что обеспечивает рентабельность деятельности организации.

Динамика выручки от продаж ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» представлена на рисунке 12.

На рисунке 12 видно, что выручка организации к концу периода снизилась более чем в два раза и составила 3648 т. р. Снижению выручки от продаж способствовало снижение объемов продаж продукции организации, что связано со сложной экономической ситуацией и снижением потребительского спроса основных потребителей ООО «СТРОЙМОНОЛИТ». Также снижение объёмов продаж может быть связано со снижением эффективности сбытовой политики компании в целом.

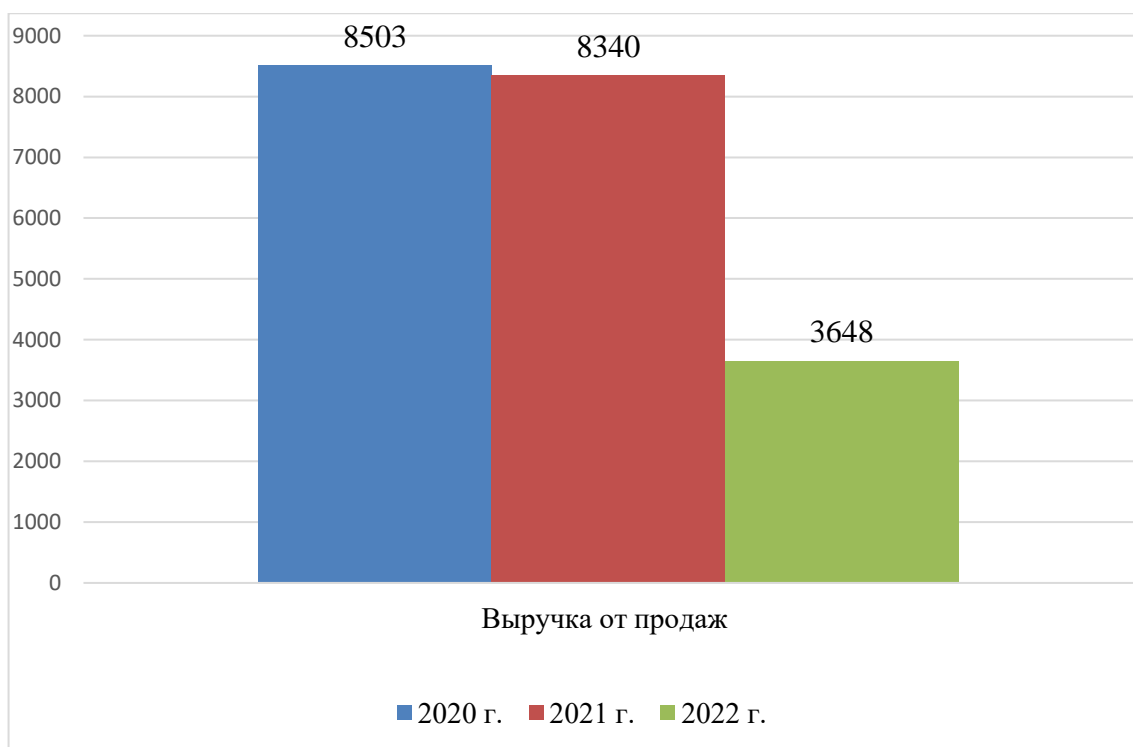


Рисунок 12 – Выручка от продаж ООО «СТРОЙМОНОЛИТ», т. р.

В таблице 4 проведен анализ полученной выручки организацией в разрезе отдельных товарных единиц.

Таблица 4 – Выручка ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» в разрезе ассортиментных категорий

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение 2021/2020 гг.		Изменение 2022/2021 гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
Выручка, тыс. руб., в том числе:	8503	8340	3648	-163	-1,92	-4692	-56,26
Нательное белье	1720	1810	1100	90	5,2	-710	-39,23
Специальная одежда	2990	2880	468	-110	-3,68	-2412	-83,75
Канцтовары	820	910	750	90	10,98	-160	-17,58
Прочие потребительские товары	510	520	350	10	1,96	-170	-32,69
Верхняя одежда	2463	2220	980	-243	-9,9	-1240	-55,86

В таблице 4 можно заметить значительное снижение выручки от продаж по всем категориям товаров организации ООО «СТРОЙМОНОЛИТ». Наибольшее снижение наблюдается по категории «Специальная одежда» – 83,75%, что связано с завершением контракта с крупным заказчиком. Также в течение трех лет снижается выручка от продаж категории «верхняя одежда» – 55,86%, что связано с постепенным уходом организации от продажи данной категории товаров. Стоит отметить, что доля выручки по категории «специальная одежда» снизилась с 35,2% до 12,8%, доля выручки по категории «Верхняя одежда» практически не изменилась и составляет – 26,9% на конец 2022 г. Доля продаж по категории «Нательное белье» за три года выросла с 20,2% до 30,1%.

Далее на рисунке 13 можно увидеть значительное ухудшение показателя рентабельности продаж организации в течение трех лет.

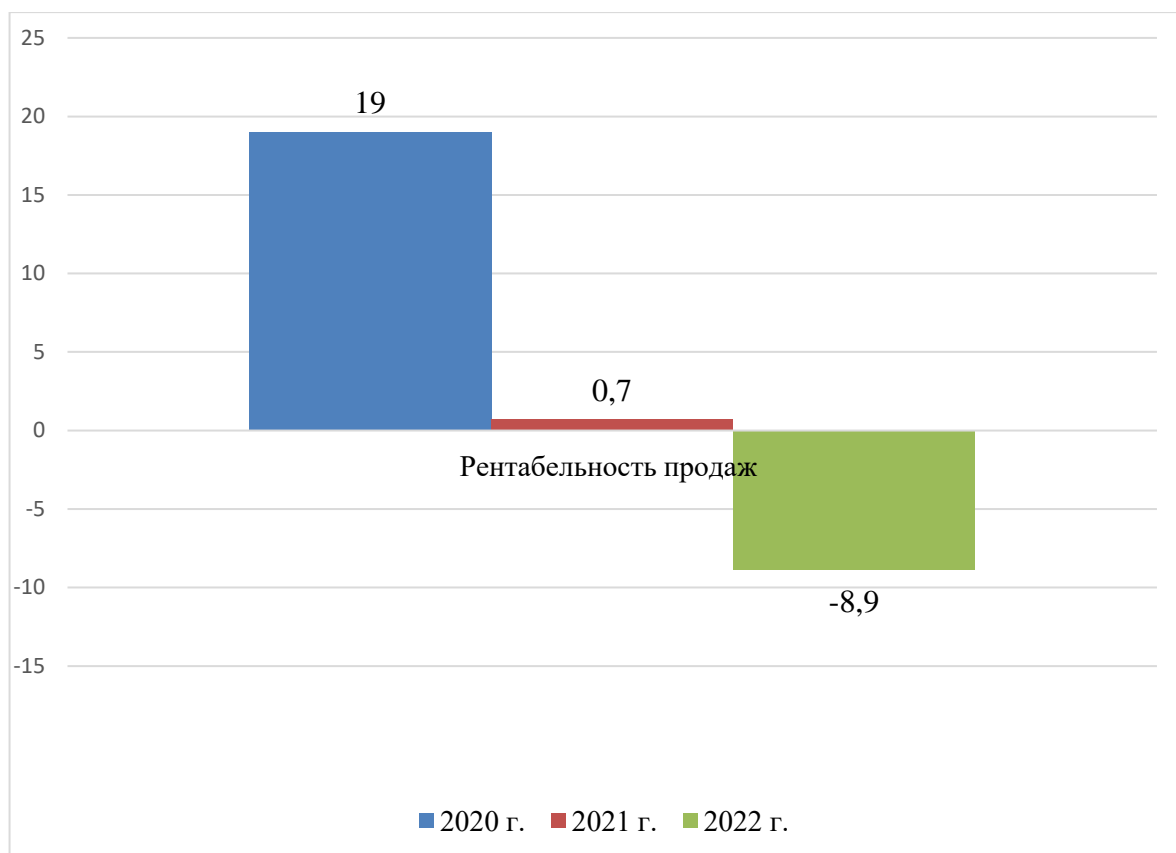


Рисунок 13 – Рентабельность продаж ООО «СТРОЙМОНОЛИТ», %

На конец 2022 г. рентабельность продаж составила – -8,9%, что обусловлено полученным убытком от продаж. Снижение эффективности продаж также связано с высоким уровнем издержек на производство и продажу продукции.

Следовательно, можно заключить, что по полученным в течение трех лет показателям выручки, прибыли от продаж и рентабельности продаж сбытовая политика предприятия реализовывалась недостаточно эффективно.

Следующим аспектом, определяющим эффективность сбыта на предприятия, является корректное планирование запасов, в том числе запасов готовой продукции, позволяющее своевременно удовлетворять запросы клиентов, а также не допускать затоваренность на складе и рост издержек на содержание излишних запасов.

Динамика запасов ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» в течение трех лет представлена на рисунке 14.

На рисунке 14 видно снижение запасов предприятия до 1336 т. р. или на 24,3% относительно 2020 г. В 2022 г. произошел рост запасов организации на 270 т. р. на фоне значительного снижения товарооборота.

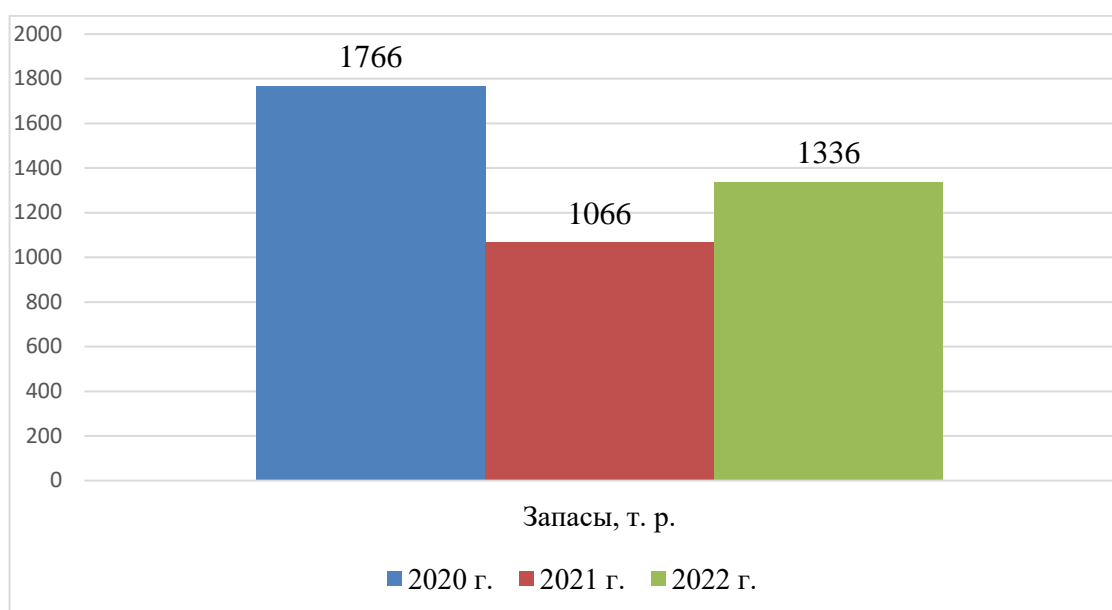


Рисунок 14 – Запасы ООО «СТРОЙМОНОЛИТ», т. р.

Запасы предприятия на конец 2022 г. занимают 51% в структуре активов предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ», что является очень высоким показателем. Для оценки их способности приносить организации выручку, в таблице 5 проведена оценка оборачиваемости запасов предприятия в течение трех лет.

Таблица 5 – Оборачиваемость запасов ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение	
				2021/ 2020	2022/ 2021
Выручка, тыс. руб.	8503	8340	3648	-163	-4692
Запасы, тыс. руб.	1766	1066	1336	-700	270
Продолжительность оборачиваемости запасов, дни	75,8	46,7	133,7	-29,1	87
Коэффициент оборачиваемости запасов	4,81	7,82	2,73	3	-5,1

В таблице 5 можно увидеть, что рост запасов и низкая скорость их оборачиваемости являются одной из причин снижения выручки от реализации организации. Продолжительность оборачиваемости запасов составила на конец 2022 г. – 133,7 дней, коэффициент оборачиваемости запасов снизился до 2,73. Значение продолжительности оборачиваемости запасов снизилось относительно 2021 г. на 87 дней.

Структура запасов предприятия наглядно представлена на рисунке 15.

На рисунке 15 видно, что значительная доля запасов представлена готовой продукцией – 67%, что при низкой их оборачиваемости свидетельствует о неправильном их планировании, неэффективном взаимодействии менеджеров по продажам с производственным отделом и низким выполнением планов по сбыту сотрудников.



Рисунок 15 – Структура запасов ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» на 31.12.2022 г., %

Далее рассмотрены подробно каналы сбыта организации ООО «СТРОЙМОНОЛИТ». Основные каналы сбыта организации перечислены на рисунке 16.

На рисунке 16 видно, что компания не взаимодействует напрямую с потребителями продукции, продавая продукцию в основном для перепродажи или использования на крупных производствах, если речь идет о категории «специальная одежда». Также на предприятии ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» не используются современные способы сбыта продукции, как например, фирменный сайт или маркетплейсы.



Рисунок 16 – Каналы сбыта ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»

Ниже в таблице 6 представлен анализ выручки ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» в разрезе основных каналов сбыта.

Таблица 6 – Выручка ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» в разрезе каналов сбыта

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение 2021/2020 гг.		Изменение 2022/2021 гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
Выручка, тыс. руб.	8503	8340	3648	-163	-1,92	-4692	-56,26
Розничные магазины, тыс. руб.	4200	4050	2900	-150	-3,57	-1150	-28,39
Оптовые магазины, тыс. руб.	1753	1570	398	-183	-10,43	-1172	-74,65
Производственные предприятия, использующие специальную одежду при производстве, тыс. руб.	2550	2720	350	170	6,7	-2370	-87,13

В таблице 6 можно увидеть снижение выручки организации в разрезе всех каналов сбыта в течение трех лет. Наибольшее снижение прослеживается

по каналам «оптовые магазины» – -74,65% и «производственные предприятия» – -87,13% в 2022 г. Наибольшее абсолютное изменение произошло в 2022 г. по каналу «производственные предприятия» – -2370 т. р.

Стоит отметить, что в течение трех лет доля выручки через розничные магазины выросла с 49,4% до 79,4%. Доля продаж через оптовые магазины сократилась с 20,6% до 10,9%. Доля продаж производственным предприятиям сократилась с 30% до 9,6%.

Для стимулирования сбыта в компании предусмотрены гибкие условия оплаты, а также скидка 3% при осуществлении заказа на сумму более 100 т. р.

В заключении проведен анализ эффективности сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ». Результаты анализа представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Оценка результативности сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»

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, тыс. руб.	8503	8340	3648	-163	-1,92	-4692	-56,26
Запасы продукции, тыс. руб.	1766	1066	1336	-700	-39,64	270	25,33
Коэффициент оборачиваемости запасов	4,81	7,82	2,73	3,01	62,58	-5,09	-65,08
Затраты на сбыт, тыс. руб.	170	166	145	-4	-2,35	-21	-12,65
Объем реализованной продукции на 1 т. р. затрат на сбыт, тыс. руб.	50,02	50,24	25,16	0,22	0,45	-25,08	-49,92

Оценка результативности сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» свидетельствует о росте доли затрат на сбыт в

выручке предприятия. Объем реализованной продукции на единицу затрат на сбыт снизился с 50,02 т. р. до 25,16 т. р. или практически в два раза.

В заключении аналитического раздела можно сделать вывод, что сбытовая политика предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» недостаточно эффективна, объемы продаж предприятия в течение трех лет снизились более чем в два раза с 8503 т. р. до 3648 т. р., компания получает убыток от продаж на конец 2022 г. в размере -326 т. р., что связано с высокими затратами на производство и реализацию продукции, также наблюдается затоваренность склада готовой продукцией (67% от всего объема запасов) и рост сроков оборачиваемости запасов предприятия до 133,7 дней или на 87 дней дольше, что также свидетельствует о снижении эффективности сбыта. Также стоит отметить, что доля затрат на сбыт в выручке предприятия растет в течение трех лет, объем реализованной продукции на единицу затрат на сбыт снизился с 50,02 т. р. до 25,16 т. р. или практически в два раза. Вместе с тем, компания не использует современные способы продвижения продукции, что также усложняет ее положение на рынке. Следовательно, компании ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» необходимо провести мероприятия по совершенствованию собственной сбытовой политики для роста эффективности деятельности предприятия в целом.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»

3.1 Мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»

Совершенствование сбытовой политики предприятия может быть проблематично для отечественных компаний в настоящее время в виду ряда следующих основных проблем:

- непрекращающийся рост конкуренции вызывает сложности в удержании постоянных клиентов и поиске новых;
- изменение потребительского поведения в сторону индивидуальных и персонализированных решений;
- развитие технологий и переход к онлайн-торговле требуют интеграции цифровых инструментов;
- сбои в поставках могут создавать трудности в обеспечении необходимых материальных ресурсов;
- изменение законодательства и нормативов в области продаж и маркетинга;
- необходимость временных и материальных ресурсов для обработки и анализа больших объемов данных;
- ухудшение экономической и геополитической обстановки в стране и мире в целом.

Так как сбытовая политика предприятия играет ключевую роль в его успехе, то ее совершенствование в условиях постоянно меняющихся экономических условий важно для любого предприятия. Данные мероприятия должны формироваться с учетом текущей ситуации со сбытом в анализируемом предприятии.

Анализ сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» позволил выделить следующие основные моменты:

- в течение анализируемого периода происходит значительное снижение выручки от продаж по всем категориям товаров организации ООО «СТРОЙМОНОЛИТ». Наибольшее снижение наблюдается по категории «Специальная одежда» – -83,75%, что связано с завершением контракта с крупным заказчиком;
- наибольшее снижение выручки прослеживается по каналам «оптовые магазины» – -74,65% и «производственные предприятия» – -87,13% в 2022 г.;
- в течение трех лет доля выручки через розничные магазины выросла с 49,4% до 79,4%. Доля продаж через оптовые магазины сократилась с 20,6% до 10,9%. Доля продаж производственным предприятиям сократилась с 30% до 9,6%;
- на конец 2022 г. рентабельность продаж составила – -8,9%, что обусловлено полученным убытком от продаж;
- компания не взаимодействует напрямую с потребителями продукции, продавая продукцию в основном для перепродажи или использования на крупных производствах, если речь идет о категории «специальная одежда»;
- на предприятии не используются современные способы сбыта продукции, как например, фирменный сайт или маркетплейсы;
- в течение трех лет запасы предприятия растут, значительная доля запасов представлена готовой продукцией – 67%. Рост запасов и низкая скорость их оборачиваемости являются одной из причин снижения выручки от реализации организации. Продолжительность оборачиваемости запасов составила на конец 2022 г. – 133,7 дней, значение ухудшилось относительно 2021 г. на 87 дней;
- рост доли затрат на сбыт в выручке предприятия. Объем реализованной продукции на единицу затрат на сбыт снизился с 50,02 т. р. до 25, 16 т. р. или практически в два раза.

Следовательно, на предприятии ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» присутствует затоваренность готовой продукцией и низкая ее оборачиваемость. Решение этих проблем требует комплексного и адаптивного подхода. Основные мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» перечислены на рисунке 17.



Рисунок 17 – Мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»

Ниже предложенные мероприятия по совершенствованию сбыта рассмотрены подробнее.

Развитие онлайн-продаж позволит предприятию ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» привлечь клиентов из разных регионов, что может увеличить объемы продаж. Одним из наиболее простых и эффективных решений является выход на маркетплейсы. Вывод продукции предприятия на маркетплейс – это стратегический шаг, который может расширить доступ к новым клиентам и рынкам. Основные этапы вывода продукции ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» на маркетплейс перечислены на рисунке 18.

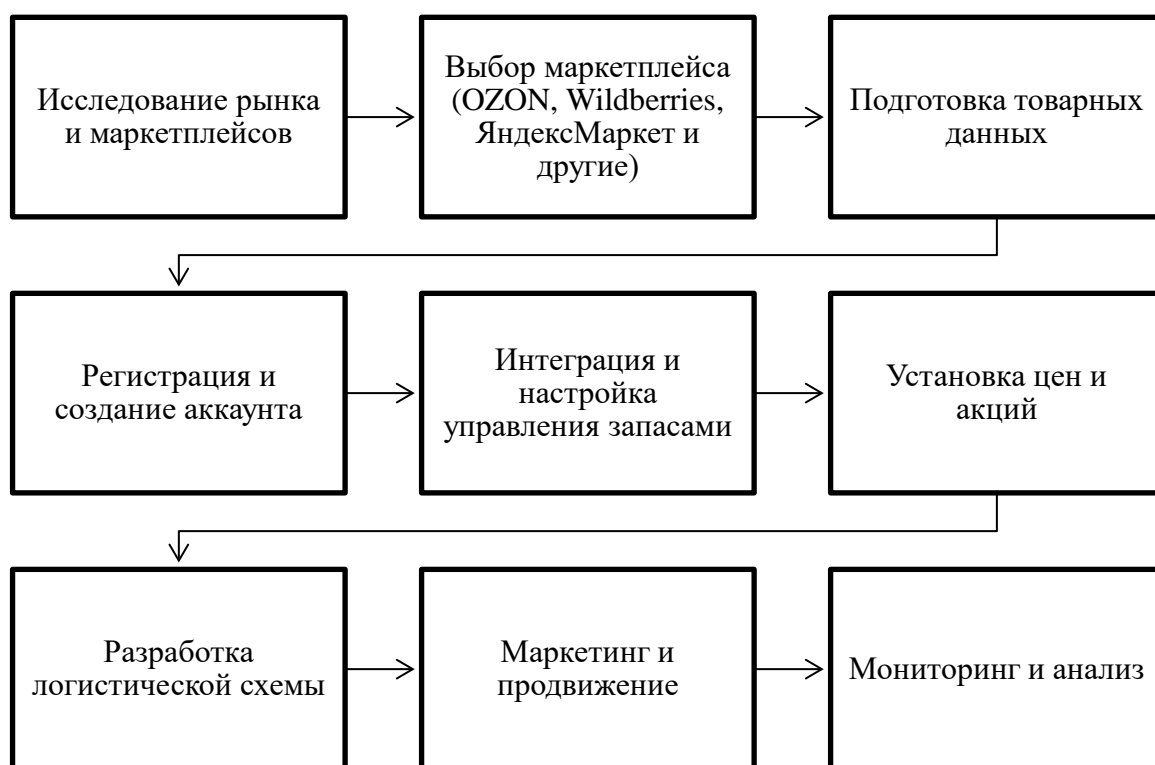


Рисунок 18 – Основные этапы вывода продукции ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» на маркетплейс

Стоит отметить, что в процессе выхода на маркетплейсы необходимо обязательно:

- настроить интеграцию между системой управления запасами предприятия и маркетплейсом, чтобы обеспечить актуальность информации о наличии товаров;
- определить политику управления запасами на маркетплейсе;
- обеспечить готовность к доставке заказов, включая выбор служб доставки, упаковку товаров и установление времени доставки.

В виду специфики производства предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» предприятию рекомендуется заключать больше крупных контрактов с производственными и другими предприятиями,

которые используют спецодежду в своей деятельности. Одним из современных решений получения крупных контрактов – является участие в тендерах. Участие в тендере на поставку спецодежды может помочь заключить контракты с корпоративными заказчиками, государственными организациями или крупными предприятиями. Тендеры представляют собой форму конкуренции, в которой предприятия предлагают свои товары и услуги, а выбирается наилучший поставщик. Основные этапы участия в тендере и их содержание представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Основные этапы участия в тендере на поставку продукции

Этапы	Содержание
Подготовка к участию	<ul style="list-style-type: none"> – исследование рынка и определение организаций, которые проводят тендеры на спецодежду; – регистрация в системах и ресурсах, где публикуются объявления о тендерах; – формирование стратегии участия в тендерах и определение видов продукции на поставку.
Поиск тендеров	<ul style="list-style-type: none"> – поиск подходящих объявлений о тендерах, которые соответствуют профилю и специализации предприятия; – выбор тендеров, которые наиболее подходят под ваши возможности и ресурсы.
Подача заявки	<ul style="list-style-type: none"> – подготовка и отправка заявки на участие в тендере согласно требованиям, представленным в тендерной документации; – проверка всех необходимых документов и сертификатов; – определение цен, сроков поставки и других условий.
Анализ тендерной документации	изучение тендерной документации (сроки, качество, объем и стандарты, спецификации, технические требования и критерии оценки).
Подготовка предложения	разработка конкурентоспособного предложения, которое отвечает всем требованиям тендерной документации.
Представление предложения	отправка предложения вовремя и в правильной форме.
Оценка и решение	при положительном решении будет заключен контракт на поставку продукции.
Исполнение контракта	<ul style="list-style-type: none"> – контроль за выполнением контракта, включая соблюдение сроков и качества поставки продукции. – соблюдение всех обязательств, указанных в контракте, и взаимодействуйте с заказчиком в случае каких-либо изменений или проблем

Участие в тендерах на поставку требует внимания к деталям, профессионализма и способности следовать инструкциям и требованиям заказчика. Данный процесс потребует подготовки и обучения собственных сотрудников или использования услуг сторонних организаций. Участие в тендерах сможет стать хорошей возможностью для расширения рынка сбыта и установления долгосрочных отношений с крупными заказчиками.

Третьей рекомендацией для совершенствования сбытовой политики предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» в целом, является использование современных информационно-аналитических систем, которые могут помочь в управлении сбытом предприятия. В настоящее время таких решений достаточно много. Для небольшого предприятия подходящим решением является внедрение дополнительного модуля программы 1С: «Управление торговлей». Модуль 1С: «Управление торговлей» позволяет автоматизировать учет товаров, организовать управление складом, вести клиентскую базу и многое другое. Модуль обладает широким набором функций, которые позволяют эффективно решать множество задач в области продаж.

Основные функции программы перечислены на рисунке 19.

1С: Управление торговлей является мощным и гибким инструментом для автоматизации бизнес-процессов в области продаж и управления складом. Программа позволяет предприятию улучшить эффективность своей торговой деятельности, оптимизировать управление запасами, улучшить обслуживание клиентов и более эффективно управлять финансами.

Стоит отметить, что помимо всего прочего, программа позволяет интегрироваться с интернет-магазинами и электронными торговыми платформами, дает возможности связи с онлайн-каналами продаж и автоматического обмена данными между интернет-магазином и программой 1С. Все это способствует повышению эффективности предыдущих двух мероприятий.



Рисунок 19 – Основные функции программы 1С: «Управление торговлей»

В следующем пункте проведена оценка эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ».

3.2 Экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»

В предыдущем пункте был предложен ряд мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ».

Все предложенные мероприятия по совершенствованию сбытовой политики сопряжены с некоторыми расходами на их реализацию. Основные статьи затрат при реализации мероприятий перечислены в таблице 9.

Таблица 9 – Затраты на реализацию мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»

Статья расходов	Сумма, т. р.
Приобретение модуля 1С: «Управление торговлей»	26,7
Расходы на регистрацию на маркетплейсе	50
Расходы на продвижение товара на маркетплейсе	60
Обучение менеджеров по продажам работе с тендерами	120
Итого	256,7

Согласно таблице 9, первоначальные затраты на реализацию мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» составят 256,7 т. р.

В целом, мероприятия по выходу на маркетплейсы и участие в тендерах смогут значительно увеличить объемы продаж предприятия. В 2022 г. количество покупок на маркетплейсах в России выросло на 43% в сравнении с 2021 г. На маркетплейсы приходится 8,5% от общей суммы всех покупок россиян в онлайн и офлайн каналах.

По данным резидентов торговых площадок, в среднем, оборачиваемость товаров увеличивались на 20% после выхода на маркетплейсы. При достижении запланированных прогнозируемых значений улучшения показателя оборачиваемости запасов, показатель оборачиваемости запасов будет выглядеть следующим образом, представленным на рисунке 20. Значение прогнозируемого показателя оборачиваемости найдено по формуле:

$$\text{Оборачиваемость запасов план} = \text{ОЗ} - 20\%, \quad (1)$$

где ОЗ – текущая оборачиваемость запасов.

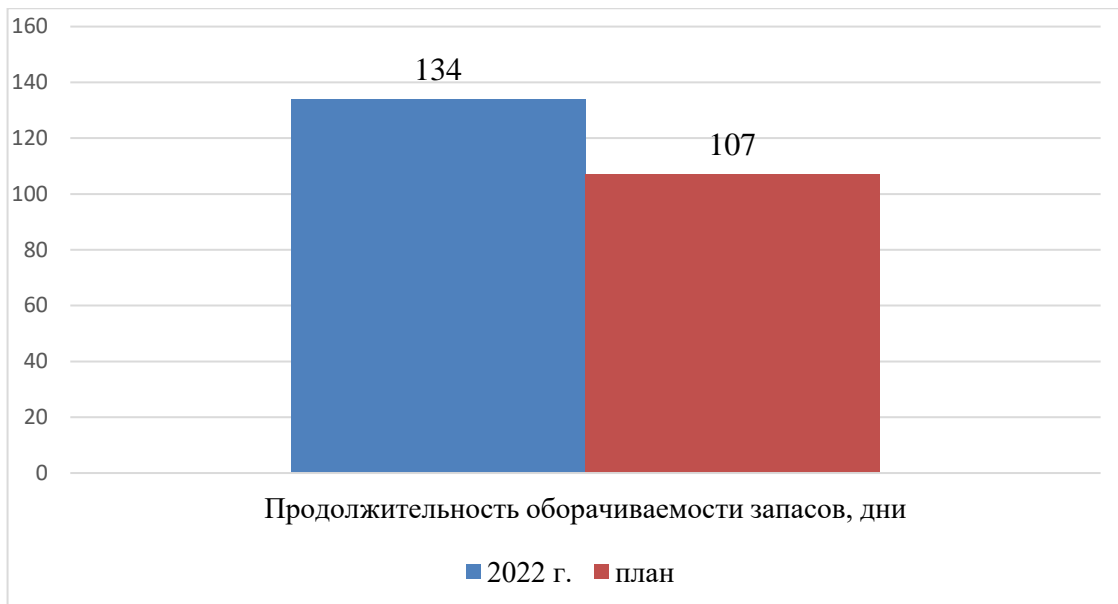


Рисунок 20 – Продолжительность оборачиваемости запасов ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» после реализации мероприятий, дни

На рисунке 20 видно сокращение срока оборачиваемости запасов с 134 дней до 107 дней. Запасы будут приносить выручку предприятию на 27 дней быстрее.

Сокращение сроков оборачиваемости запасов ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» позволит увеличить выручку предприятия. На рисунке 21 показано изменение выручки предприятия при сокращении оборачиваемости запасов до 107 дней. Изменение выручки предприятия найдем по формулам:

$$K_o = \frac{365}{\text{Оборачиваемость запасов план}}, \quad (2)$$

$$\text{Выручка план} = K_o \cdot \text{Уровень запасов текущий}, \quad (3)$$

Далее произведены расчеты.

$$K_o = \frac{365}{107} = 3,4$$

$$\text{Выручка план} = 3,4 \cdot 1336 = 4542 \text{ т. р.}$$

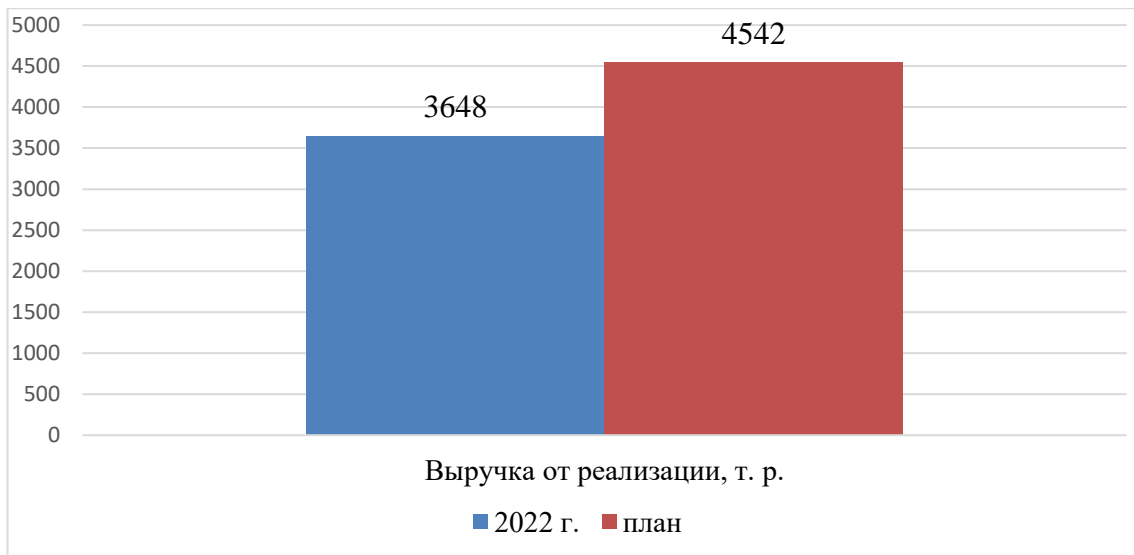


Рисунок 21 – Изменение выручки ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» после реализации мероприятий, т. р.

На рисунке 21 видно, что выручка предприятия ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» увеличится на 894 т. р. или на 24,5%.

Далее рассчитан экономический эффект от предложенных мероприятий по совершенствованию сбытовой политики, используя следующие две формулы:

$$\text{Эу. л.} = \left(\frac{y}{B_1} - \frac{y}{B_2} \right) \cdot B_2, \quad (3)$$

где Эу. л. – экономия по условно-постоянным расходам;

У– условно-постоянные затраты;

В – выручка предприятия до и после внедрения мероприятий.

$$\text{Эф} = \text{Эу. л.} - Z, \quad (4)$$

где Z – затраты на реализацию мероприятий

Далее произведены расчеты.

$$\text{Эу} = \left(\frac{3974}{3648} - \frac{3974}{4542} \right) * 4542 = 999 \text{ т. р.}$$

$$\text{Эф} = 999 - 256,7 = 742,3 \text{ т. р.}$$

Следовательно, при реализации предложенных мероприятий экономия по условно-постоянным расходам может достигнуть 999 т. р., экономический эффект от мероприятий составит 742,3 т. р.

Общая эффективность предложенных мероприятий перечислена в таблице 10.

Таблица 10 – Эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»

Внедрение автоматизированной программы 1С: «Управление торговлей»	Участие в тендерах на поставку	Выход на маркетплейсы
Автоматизация бизнес-процессов Улучшенное управление запасами Улучшенное управление заказами и продажами Сокращение операционных затрат Улучшение аналитики и принятия решений Снижение ошибок и рисков	Увеличение объема продаж Оптимизация производства и поставок Приток новых клиентов Рост прибыли	Расширение клиентской базы Увеличение объема продаж Оптимизация логистики Снижение маркетинговых и операционных расходов Повышение скорости продаж

В заключении третьего раздела бакалаврской работы сделан вывод, что предложенные мероприятия по совершенствованию сбытовой политики, а именно внедрение автоматизированной программы 1С: «Управление торговлей», участие в тендерах на поставку и выход продукции предприятия на маркетплейсы позволят ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» ускорить оборачиваемость запасов готовой продукции на 27 дней, увеличить выручку от реализации на 24,5%, экономический эффект от реализации мероприятий составит 742,3 т. р. Можно заключить, что предложенные мероприятия экономически эффективны.

Заключение

Совершенствование сбытовой политики предприятия играет ключевую роль для каждого предприятия в достижении ее стратегических задач, так как позволяет предприятию выявить новые рынки, аудитории или каналы сбыта, повысить эффективность работы отдела продаж и снизить издержки, оптимизировать складские запасы и так далее.

В бакалаврской работе было проведено теоретическое и практическое исследование вопросов совершенствования сбытовой политики предприятия в настоящее время.

Сущность сбытовой политики предприятия заключается в организации и выборе оптимальных каналов сбыта реализации продукции и услуг, в соответствии с целями предприятия. Основная цель сбытовой политики предприятия заключается в достижении оптимальных результатов в продажах и распределении товаров или услуг. Весь процесс формирования сбытовой политики предприятия является динамичным процессом и может требовать постоянной корректировки и адаптации в зависимости от изменений на рынке и потребностей клиентов. В условиях постоянно меняющейся и развивающейся экономической среды предприятиям необходимо постоянно корректировать и разрабатывать направления совершенствования сбытовой политики предприятия. Данные направления помогут предприятию улучшить свою сбытовую политику, увеличить объемы продаж, улучшить взаимоотношения с клиентами и повысить конкурентоспособность предприятия на рынке.

Анализ сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» позволил выделить следующие основные моменты:

- в течение анализируемого периода происходит значительное снижение выручки от продаж по всем категориям товаров организации ООО «СТРОЙМОНОЛИТ». Наибольшее снижение

- наблюдается по категории «Специальная одежда» – -83,75%, что связано с завершением контракта с крупным заказчиком;
- наибольшее снижение выручки прослеживается по каналам «оптовые магазины» – -74,65% и «производственные предприятия» – -87,13% в 2022 г.;
 - в течение трех лет доля выручки через розничные магазины выросла с 49,4% до 79,4%. Доля продаж через оптовые магазины сократилась с 20,6% до 10,9%. Доля продаж производственным предприятиям сократилась с 30% до 9,6%;
 - на конец 2022 г. рентабельность продаж составила – -8,9%, что обусловлено полученным убытком от продаж;
 - компания не взаимодействует напрямую с потребителями продукции, продавая продукцию в основном для перепродажи или использования на крупных производствах, если речь идет о категории «специальная одежда»;
 - на предприятии не используются современные способы сбыта продукции, как например, фирменный сайт или маркетплейсы;
 - в течение трех лет запасы предприятия растут, значительная доля запасов представлена готовой продукцией – 67%. Рост запасов и низкая скорость их оборачиваемости являются одной из причин снижения выручки от реализации организации. Продолжительность оборачиваемости запасов составила на конец 2022 г. – 133,7 дней, значение ухудшилось относительно 2021 г. на 87 дней;
 - рост доли затрат на сбыт в выручке предприятия. Объем реализованной продукции на единицу затрат на сбыт снизился с 50,02 т. р. до 25, 16 т. р. или практически в два раза.

Следовательно, на предприятии ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» присутствует затоваренность готовой продукцией и низкая ее оборачиваемость.

В третьем разделе бакалаврской работы предложены мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «СТРОЙМОНОЛИТ»:

- развитие онлайн-продаж путем выхода продукции на маркетплейсы;
- участие в тендерах на поставку продукции;
- внедрение современной автоматизированной программы управления сбытом 1С: «Управление торговлей».

В заключении проведенного исследования сделан вывод, что предложенные мероприятия по совершенствованию сбытовой политики позволят ООО «СТРОЙМОНОЛИТ» ускорить оборачиваемость запасов готовой продукции на 27 дней, увеличить выручку от реализации на 24,5%, экономический эффект от реализации мероприятий составит 742,3 т. р. Можно заключить, что предложенные мероприятия экономически эффективны.

Цель бакалаврской работы достигнута.

Список используемой литературы

1. Акулич М. В. Интернет- маркетинг: учебник / 2-е изд., пересм. М: Дашков и К°, 2021. 346 с.
2. Албаев Л. А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебник / А.Л. Абаев, В. А. Алексунин, М. Т. Гуриева [и др.]. 3-е изд., перераб. М: Дашков и К°, 2021. 433 с.
3. 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.
4. Антипов А. А. Оценка резервов роста эффективности производственно-сбытовой деятельности предприятия // Символ науки: международный научный журнал. 2019. № 7-1 (19). С. 19-21.
5. 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.
6. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом. Пер.с англ. М.: Экономика, 2018. 363 с.
7. Быкова Е. С., Шубина Н. Н. Взаимосвязь конкурентоспособности с объёмами продаж и рисками предприятия. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-konkurentosposobnosti-s-obemami-prodazh-i-riskami-predpriyatiya> / (дата обращения: 05.07.2023).
8. Волошина Е. И. Анализ рынка сбыта продукции как ключевой критерий эффективности // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2019. №2 (47)
9. Гражданский Кодекс Российской Федерации: федер. закон от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ. [Электронный ресурс] – URL:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения: 05.08.2023).

10. Гутникова О. Н. Основы организации торговли: учебник под ред. Л.П. Дашкова. 2-е изд. М: Дашков и К°, 2023. 256 с.

11. Дашков Л. П. Организация, технология и проектирование предприятий (в торговле): учебник. М: Дашков и К°, 2022. 456 с.

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

13. 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.

14. Дыганова Р. Р., Иванов Г.Г., Матосян В.А., Салихова Р.Р. Электронная торговля: учебник / 2-е изд. М: Дашков и К°, 2021. 150 с.

15. 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.

16. Жиялков Д. И., Зюкин Д. В., Крыжановская А. Н. Меры предупреждения банкротства организаций в России и в мире в условиях пандемии Covid19 // Наука и практика регионов. 2020. № 3 (20). С. 26-31.

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

18. Зоркальцева А. С. Сущность логистической системы и ее роль в производственно-сбытовом цикле //Актуальные вопросы современной экономики. 2020. №10. С.561-565.
19. 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.
20. 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.
21. Коршунова Л. Н. Анализ финансового состояния предприятия по данным его финансовой отчетности / Л. Н. Коршунова, Ю. А. Ягунова // Технологическое образование: Достижения, инновации, перспективы: Материалы XVIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Тула, 12–14 февраля 2019 года. Тула: Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого, 2019. С. 264–269.
22. Кравченко М. И. Расширение рынков сбыта как часть конкурентоспособности предприятия // Наука и практика регионов. 2023. № 1 (30). С. 37-45.
23. Лукичев П. М., Чекмарев О. П. Экономика искусственного интеллекта и концепция «Принципал – агент» // Вопросы инновационной экономики. 2022. Т. 12. № 2. С. 1069 – 1082.
24. Наумов В. Н. Управление взаимодействием в системе сбыта: теория, методология, стратегии. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/distribution_system.htm/ (дата обращения: 05.07.2023)

25. Новохатский А. И. Современные методы стимулирования продаж в системе менеджмента организаций // Вестник Московской международной академии. 2023. № 1. С. 117-120.
26. 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: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103394/ (дата обращения – 09.06.2023 г.).
27. Прохорова М. В. Организация работы интернет-магазина: практическое пособие. 5-е изд., стер. Москва: Дашков и К°, 2022. 333 с.
28. Ряховская А. Н. Экономика фирмы: учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. 512 с.
29. Святохо Н. В. Стратегия сбытовой деятельности предприятия: сущность, виды, принципы формирования и управления // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2021. №1 (54)
30. 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.
31. Шайтура С. В., Шайтура Н. С., Ордов К. В. Направления устойчивого развития аграрного бизнеса // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2022. № 6. С. 239 – 249.
32. Шайтура А. С. Гибкое управление предприятиями // Славянский форум. 2021. № 2 (32). С. 262 – 271.
33. Шальнева В. В. Алгоритм управления финансовыми рисками предприятия / В.В. Шальнева, В.Н. Дятел // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2021. № 2 (55). С. 21–30.
34. Шараватов Ю. Дистанционный менеджмент. Как управлять сотрудниками на удаленке / Ю. Шараватов, 2020. с. 23-118.

35. Шарохина С. Система показателей эффективности логистического управления товарными запасами предприятий розничной торговли // Вестник университета. 2023. № 2. С. 138-145.
36. Швоева В. О. Сбытовая деятельность предприятия как система и ее основные элементы // Научно-практические исследования, 2020. № 1-3 (24). С. 275-278.
37. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа: учеб. / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин, Е. В. Негашев. М.: Инфра-М, 2019. С.152.
38. Эльяшевич И. П., Федорова Т. В. Проектирование системы управления запасами в замкнутой цепи поставок компании по переработке пластика. Логистика и управление цепями поставок. 2021. 1(102). 3-13 с.
39. Юркова И. С. Сбытовая политика как часть комплекса маркетинга предприятия // Тенденции развития науки и образования. 2022. № 91-5. С. 142-145.
40. Якшигулова И. И. Финансовый анализ риска банкротства организации: диагностика и способы минимизации // E-Scio. 2022. № 11 (74). С. 599-612.