

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 Оптимизация сбытовой деятельности предприятий на основе логистики
(на примере ООО «МАНОЙЛ»)

Обучающийся

О.А. Богян

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.М. Сярдова

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

Тольятти 2023

Аннотация

Тема исследования: «Оптимизация сбытовой деятельности предприятий на основе логистики (на примере ООО «МАНОЙЛ»)».

Актуальность исследования заключается в том, что сбытовая деятельность является одним из ключевых элементов логистической системы предприятия. Она включает в себя все процессы, связанные с продажей и распределением товаров от производителя до конечного потребителя. Проблемы, связанные со сбытовой деятельностью в логистической системе предприятия, могут привести к серьезным последствиям для бизнеса. Поэтому важно регулярно анализировать и оптимизировать процессы сбыта, чтобы обеспечить эффективную работу всей логистической системы предприятия.

Целью данной работы является оптимизация сбытовой деятельности предприятия ООО «МАНОЙЛ» на основе логистики.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач, а именно:

- изучить теоретические аспекты сбытовой деятельности предприятий;
- провести анализ сбытовой деятельности ООО «МАНОЙЛ»;
- разработать мероприятия по оптимизации сбытовой деятельности ООО «МАНОЙЛ» на основе логистики.

Объектом исследования является ООО «МАНОЙЛ».

Предмет исследования – сбытовая деятельность предприятия.

Бакалаврская работа включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты сбытовой деятельности предприятий	6
1.1 Сущность, цели, задачи и принципы сбытовой деятельности предприятий	6
1.2 Методика анализа сбытовой деятельности предприятия	12
2 Анализ сбытовой деятельности ООО «МАНОЙЛ»	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	18
2.2 Анализ эффективности сбытовой деятельности предприятия.....	24
3 Разработка мероприятий по оптимизации сбытовой деятельности ООО «МАНОЙЛ» на основе логистики.....	32
3.1 Рекомендации по оптимизации сбытовой деятельности предприятия на основе логистики.....	32
3.2 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.....	37
Заключение	41
Список используемой литературы и используемых источников	43

Введение

Сбытовая деятельность является одним из ключевых элементов логистической системы предприятия. Она включает в себя все процессы, связанные с продажей и распределением товаров от производителя до конечного потребителя.

Актуальность данной темы обусловлена рядом факторов.

Во-первых, сбытовая деятельность напрямую влияет на прибыльность предприятия. Чем эффективнее она организована, тем больше прибыли может получить предприятие.

Во-вторых, сбытовая деятельность имеет прямое отношение к удовлетворенности клиентов. Качество обслуживания, скорость доставки и доступность продукции – все это важные факторы для потребителей. Если сбытовая деятельность организована неэффективно, это может привести к потере клиентов и ухудшению имиджа предприятия.

В-третьих, сбытовая деятельность является одним из звеньев цепи поставок. Ее эффективность напрямую влияет на работу всей логистической системы предприятия. Неэффективность в сбытовой деятельности может привести к задержкам в поставках, перегрузке складов и другим проблемам.

Проблемы, связанные со сбытовой деятельностью в логистической системе предприятия, могут привести к серьезным последствиям для бизнеса. Поэтому важно регулярно анализировать и оптимизировать процессы сбыта, чтобы обеспечить эффективную работу всей логистической системы предприятия [6].

Регулярный анализ и оптимизация сбытовой деятельности позволяют бизнесу избежать потерь прибыли и улучшить свой имидж на рынке.

Таким образом, проанализировать сбытовую деятельность предприятия следует для того, чтобы оптимизировать работу всей системы, улучшить координацию между различными звеньями цепи поставок и повысить удовлетворенность клиентов, а также избежать потерь прибыли и улучшить

имидж компании на рынке.

Целью данной работы является оптимизация сбытовой деятельности предприятия ООО «МАНОЙЛ» на основе логистики.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач, а именно:

- изучить теоретические аспекты сбытовой деятельности предприятий;
- провести анализ сбытовой деятельности ООО «МАНОЙЛ»;
- разработать мероприятия по оптимизации сбытовой деятельности ООО «МАНОЙЛ» на основе логистики.

Объектом исследования является ООО «МАНОЙЛ».

Предмет исследования – сбытовая деятельность предприятия.

Бакалаврская работа включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников.

В первом разделе рассмотрены теоретические аспекты организации сбыта на предприятии, рассмотрены сущность, цели, задачи и принципы сбытовой деятельности предприятия.

Во втором разделе работы дана организационно-экономическая характеристика ООО «МАНОЙЛ», проведен анализ сбытовой деятельности, а также охарактеризованы процессы сбыта на предприятии ООО «МАНОЙЛ».

В третьем разделе, на основе результатов анализа, выявлены возможности рационализации управления сбытом. Произведен расчет экономического эффекта от внедрения предложений на практике.

В заключении сделаны выводы по решению всех задач, по достижению цели данной работы.

1 Теоретические аспекты сбытовой деятельности предприятий

1.1 Сущность, цели, задачи и принципы сбытовой деятельности предприятий

Сбытовая деятельность предприятия представляет собой процесс продажи и распределения товаров или услуг от производителя до конечного потребителя. Она является одним из ключевых элементов логистической цепи, обеспечивающих эффективность работы предприятия.

Разберем основные подходы к понятию сбытовой деятельности в таблице 1.

Таблица 1 – Основные подходы к определению понятия «сбытовая деятельность»

Автор	Определение понятия
Д.И. Баркан	«Сбытовая деятельность 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. Формируется данная модель поведения на длительный период времени, т.к. в краткосрочном периоде, как правило, не представляется возможным объективно оценить результативность выбранных подходов» [2].
Ю.Н. Егоров	«Сбытовая деятельность – это коммерческая деятельность, основанная на принятой на предприятии сбытовой политике» [5].
Ю.М. Неруш	«Сбытовая деятельность выражается в организации бесперебойной и бесконфликтной реализации продукции или услуг фирмы, а также достижения ее основных целей (развитие структуры каналов распределения, выбор методов и способов реализации, подбор наиболее эффективных форматов торговли, получение прибыли» [16].

«Основная цель сбытовой деятельности – максимизация прибыли предприятия через удовлетворение потребностей клиентов.

Ее задачи включают:

- исследование рынка и анализ потребностей клиентов. Это позволяет определить требования рынка и настроить предложение на

потребности клиентов;

– разработка стратегии маркетинга и продвижение товаров на рынке. Это включает в себя разработку ценовой политики, создание рекламных кампаний и управление брендом;

– организация продаж и управление продажными каналами. Это включает в себя выбор оптимальных каналов сбыта, организацию продаж и управление продажными агентами;

– обеспечение качественного обслуживания клиентов и удовлетворения их потребностей. Это включает в себя организацию доставки товаров, решение проблем клиентов и обеспечение высокого уровня сервиса;

– анализ эффективности сбыта и корректировка стратегии в зависимости от изменений на рынке. Это позволяет адаптироваться к изменениям на рынке и улучшать эффективность работы предприятия» [3].

«Принципы сбытовой деятельности включают:

– ориентация на клиента. Предприятие должно удовлетворять потребности клиентов и предлагать им наилучшие условия покупки;

– гибкость. Предприятие должно быстро реагировать на изменения на рынке и корректировать свою стратегию сбыта;

– комплексный подход. Предприятие должно учитывать все аспекты сбытовой деятельности, включая маркетинг, продажи, логистику и обслуживание клиентов;

– эффективность. Предприятие должно стремиться к максимальной эффективности сбытовой деятельности, чтобы обеспечить максимальную прибыльность бизнеса» [19].

Сбытовая деятельность в логистической системе является важным элементом успешной работы предприятия, обеспечивая удовлетворение потребностей клиентов и максимизацию прибыли.

«Сбытовая логистика – это процесс управления потоком товаров от

производителя к конечному потребителю, включающий в себя планирование, координацию и контроль всех этапов поставки товара. Она является одной из важнейших функций логистики, поскольку она направлена на продажу и распределение товаров, что обеспечивает прибыльность бизнеса» [1].

Основные функции сбытовой логистики:

- планирование и координация процесса сбыта товаров – это включает в себя планирование производства, контроль запасов товаров на складе, управление заказами и доставкой товаров;
- оптимизация логистических процессов – это включает в себя оптимизацию маршрутов доставки, выбор оптимальных транспортных средств и управление складскими запасами;
- управление качеством услуг – это включает в себя контроль качества товаров, обеспечение своевременной доставки и решение проблем, связанных с возможными недостатками товаров;
- управление информационными потоками – это включает в себя управление информацией о заказах, поставках и складских запасах, а также обмен информацией между различными звеньями цепи поставок [23].

«Существует два подхода к определению функций сбытовой логистики. Первый охватывает комплекс операций по отгрузке готовой продукции со склада поставщика. Второй – более широкий. В этом случае считается, что распределительная логистика реализует весь процесс обращения материальной продукции, начинающийся с момента, когда она сходит с поточной линии до момента, когда она попадает на склад потребителя. При этом следует иметь в виду, что задачи распределения решаются на уровне микро- и макро-логистики» [20].

«На микро-уровне решаются следующие задачи:

- анализ отчетов за предшествующий период продаж;
- планирование процесса реализации, организация получения и обработки заказа;

- выполнение операций, осуществляемых перед отгрузкой;
- организация самой отгрузки;
- доставка и контроль над перевозкой;
- послепродажное обслуживание.

На макро-уровне решаются такие задачи:

- выбор каналов распределения, складского оператора или места расположения собственных складов, оптимального места распределительного центра на обслуживаемой территории;
- управление процессом прохождения материального потока» [22].

«Содержание функций сбытовой деятельности в логистической системе

предприятия включает в себя следующие направления:

- планирование (прогнозирование);
- организацию;
- контроль и координацию.

Каждое из направлений состоит из ряда функций, соответствующих специфике данного направления» [4].

«Планирование сбыта включает в себя:

- мониторинг внешних и внутренних условий;
- постановка целей;
- прогнозирование конъюнктуры и спроса;
- прогнозирование реализации товаров;
- составление планов поставок готовой продукции;
- планирование оптимальных хозяйственных связей;
- выбор каналов распределения товара;
- планирование дополнительных услуг, внешнеторговых операций, рекламной деятельности;
- составление сметы расходов на управление сбытом и распределением;
- планирование доходности» [15, с. 187].

«В организацию сбыта входит:

- организацию сбора информации об уровне спроса;
- заключение с потребителем хозяйственных контрактов;
- формы и методы реализации продукции и способы ее доставки потребителю;
- подготовку продукции для отправки потребителю;
- технологию товародвижения;
- организацию информационной и диспетчерской службы;
- организацию торговой коммуникации, правовой и претензионной работы;
- стимулирование спроса на товары и услуги, рекламная деятельность» [4].

«Координация и контроль работы персонала сбытовой службы включает в себя:

- сбытовая служба проводит анализ своей деятельности и разрабатывает мероприятия по повышению эффективности сбытовых операций;
- контроль и оценку эффективности стимулирования сбыта и рекламных мероприятий;
- тактический контроль;
- контроль над производством, экспортом продукции, выполнением внешнеэкономических операций, своевременной оплатой счетов;
- переработку производственной программы в соответствии с поступившими заказами;
- предъявление претензий потребителям за невыполнение обязательств по договору» [8].

«На начальном этапе планирования необходимо изучить внешние и внутренние условия работы предприятия, а также его внутреннее состояние. Из-за изменения внешних условий может потребоваться корректировка

внутренних процессов.

Выявляются имеющиеся проблемы, связанные со сбытом продукции, определяются цели, достижение которых поспособствуют их решению» [10].

«Предполагаемые цели могут отличаться как в различных компаниях, так и во время разных периодов на одном предприятии. Но и в обоих случаях могут возникнуть новые проблемы, решение которых потребует формирования новых целей. Поэтому перечень проблем и целей может быть расширен в зависимости от конкретных условий внутренней или внешней среды предприятия.

Также в процессе коммерческой деятельности и всей хозяйственной деятельности предприятия особенно важной проблемой являются разработка и использование прогнозов спроса, конъюнктуры.

Разработка мониторингов спроса и конъюнктуры - база для подготовки прогнозов реализации продукции, которые составляют основу для проведения всех коммерческих операций в течение прогнозного периода и составления текущих планов реализации и доходов» [9].

Таким образом, основополагающими факторами, определяющими успешную организацию сбыта продукции, являются исследования в области сбыта, выявление потребностей и спроса на товар, анализ емкости рынка и определение доли предприятия в общем объеме продаж. Также важным аспектом является изучение рыночной ситуации и возможности выхода на внешний рынок, анализ динамики объема продаж, исследование каналов сбыта, а также учет мнений покупателей и их потребительских предпочтений.

1.2 Методика анализа сбытовой деятельности предприятия

«Анализ сбытовой деятельности – это процесс изучения и оценки эффективности каналов распределения товаров или услуг, используемых предприятием. Он включает в себя анализ длины и ширины канала, степени контроля, стоимости и эффективности каждого канала. В результате анализа определяются наиболее эффективные каналы распределения и принимаются меры по оптимизации сбытовой деятельности предприятия. Важно также учитывать изменения в потребительском спросе и конкурентной среде, чтобы адаптироваться к изменяющимся условиям рынка» [11].

«Выбор канала сбыта – это стратегическое решение, которое должно быть совместимо не только с ожиданиями в целевом сегменте, но и с собственными целями сбытовой деятельности предприятия» [3].

Каналы распределения в логистической деятельности предприятия – это пути, по которым товары или услуги достигают конечного потребителя. Они могут быть прямыми или косвенными, в зависимости от того, происходит ли продажа через посредников или напрямую от производителя.

«Производитель осуществляет товародвижение посредством каналов распределения (сбыта). Канал распределения (сбыта) – это система, обеспечивающая доставку товара к местам продаж» [14].

«Характеристики каналов распределения следующие.

Длина канала – это количество посредников, через которых проходит товар или услуга перед достижением конечного потребителя.

Ширина канала – это количество каналов, используемых для распределения товаров или услуг.

Степень контроля – это уровень контроля, который предприятие имеет над каналом распределения и его участниками.

Стоимость – это затраты, связанные с использованием определенного канала распределения.

Эффективность – это способность канала распределения обеспечивать

доставку товаров или услуг конечным потребителям в срок и с высоким уровнем качества» [6].

Виды каналов распределения следующие.

Прямые каналы распределения – это каналы, в которых товары или услуги поставляются напрямую от производителя конечному потребителю.

Косвенные каналы распределения – это каналы, в которых товары или услуги поставляются через посредников, таких как дистрибьюторы, оптовики или розничные продавцы.

«При организации косвенного канала сбыта возникает потребность в определении его длины и ширины.

По количеству посредников на каждом уровне каналов сбыт может носить характер интенсивного, селективного или исключительного» [12].

«Стратегия интенсивного сбыта: фирма стремиться обеспечить наличие своей продукции в возможно большем количестве торг точек, для того чтобы сделать товары доступными для большинства потребителей. Интенсивное распределение применяется для распространения и распределения потребительских товаров быстрого оборота (товары повседневного спроса). При интенсивном сбыте фирма имеет дело со всеми возможными посредниками по сбыту.

Цели – максимальный охват рынка и максим объем продаж.

Недостатки: эта стратегия часто не дает возможность поддерживать имидж марки и точное позиционирование марки. Практически полностью утрачивается контроль над ценовой политикой и системой скидок.

Стратегия селективного (избирательного) сбыта: фирма устанавливает деловые отношения со специально отобранными посредниками и ожидает от них эффективного сбыта. Селективный сбыт используется при реализации товаров предварительного выбора. Селективный сбыт позволяет добиваться необходимого охвата рынка при более жестком контроле и с меньшими издержками, чем при интенсивном сбыте.

Недостатки: неполный охват рынка; возможность появления

конкурентов; потеря потенциально возможных продаж и др.» [17].

«Стратегия исключительного (эксклюзивного) сбыта: производитель хочет дифференцировать свой товар по качеству, цене, престижности, уровню сервиса. Производитель предоставляет ограничения числу посредников (иногда одному) отобранный по определенным критериям эксклюзивные права на реализацию своих товаров на закрепленной за ним территории. При этом часто ставится условия исключительного диллерства. Это предоставляет возможность полного контроля над действиями посредников и по ценообразованию и поддержанию образа марки. Доля прибыли в этой стратегии высокая, поскольку существует возможность устанавливать более высокие цены на товары. В данном случае объем продаж не является целью компании. Особой формой эксклюзивного диллерства является франшиза. Но развитие этой деятельности тормозится отсутствием законодательной базы. Франчайзинговая деятельность в России регулируется только договором «О коммерческой концессии». Недостатки сводятся к небольшому охвату рынка, связанности обязательствами» [13].

«Многоканальные каналы распределения – это каналы, в которых используется несколько каналов распределения одновременно, например, прямые и косвенные каналы.

Онлайн-каналы распределения – это каналы, в которых товары или услуги поставляются через интернет-магазины или другие электронные платформы.

Комбинированные каналы распределения – это каналы, в которых используются несколько видов каналов распределения одновременно для доставки товаров или услуг конечным потребителям» [6].

Очевидно, что «по мере движения товара по каналам сбыта с участием посредников, его физическому перемещению может сопутствовать и передача прав собственника. В этом случае полнота передаваемых посреднику прав на товар, форма передачи, степень его ответственности и риска различны.

Соответственно этому посредники типизируются, а каналы с их

участием приобретают сложную структуру.

Любой сбытовой канал выполняет определенный набор функций, необходимых для осуществления обмена» [18].

«Функции сбыта:

- изучение результатов сегментации рынка и планирования рекламы;
- заключение договоров с потребителями или посредниками;
- учет и контроль выполнения договоров;
- разработка плана отгрузки товаров клиентам.

Выполнение рассмотренных функций ведет к возникновению коммерческих потоков распределения между участниками процесса обмена, направленных во взаимно противоположных направлениях.

Всего в канале сбыта можно выделить потоки пяти типов:

- поток прав собственности: переход прав собственности на товары от одних собственников к другим;
- физический поток: последовательное физическое перемещение товаров от изготовителя через посредников к конечному потребителю;
- поток заказов: заказы, поступающие от покупателей и посредников и направляемые изготовителям;
- финансовый поток: различные выплаты, счета, комиссионные, которые движутся от конечного пользователя к изготовителю и посредникам;
- поток информации: этот поток распространяется в двух направлениях - сведения о рынке движутся в сторону изготовителя, сведения о предлагаемых товарах по инициативе изготовителя и посредников направляются в сторону рынка» [21].

Таким образом, наличие канала сбыта подразумевает распределение функций и потоков между участниками обмена.

Выбор канала сбыта – это важное стратегическое решение, которое определяет, как товары или услуги будут доставляться до конечных

потребителей. Каналы сбыта могут быть различными: от прямых продаж через собственные магазины или интернет-магазины до оптовых продаж через дистрибьюторов и посредников. Каждый канал имеет свои преимущества и недостатки, а также свои особенности в зависимости от типа товара или услуги. Поэтому выбор канала сбыта должен основываться на анализе рынка, целевой аудитории и конкурентной среды.

«Предприятие-производитель обычно прибегает к использованию нескольких каналов сбыта либо с целью создать конкурентную ситуацию, соперничество между торговцами, либо с целью выхода в несколько сегментов с различными покупательскими привычками

В сбытовой сети можно наблюдать различные варианты конкуренции: между посредниками одного уровня сбытовой сети; межвидовая горизонтальная конкуренция, например, конкуренция между самообслуживанием и полным обслуживанием; вертикальная конкуренция, т.е. конкуренция между посредниками более высокого и низкого уровня, например, розничные торговцы (в структуре канала сбыта занимают положение ниже оптовиков) могут осуществлять функции оптовика, а оптовики - розничных торговцев; конкуренция между сбытовыми каналами в целом, например, традиционная сбытовая сеть конкурирует с продажей товаров по почте» [9].

Выбор канала сбыта определяется ограничениями, накладываемыми целевым рынком, факторами поведения покупателей, особенностями товара и предприятия и другими факторами (таблица 2).

Таблица 2 – Критерии выбора сбытового канала

Учитываемые характеристика	Прямой канал	Непрямой канал		Особенности и условия реализации выбора
		Короткий	Длинный	
1. Характеристики покупателей				
многочисленные		**	*** ²	«принцип сокращения числа контактов играет важную роль» [6]
Высокая концентрация	**	***		«низкие издержки на один контакт» [6]
Крупные покупки	***			«издержки на установление контактов быстроамортизируются» [6]
Нерегулярные покупки		**	***	«повышенные издержки причастых и малых издержках» [6]
Операционная поставка		**	***	«наличие запасов вблизи точкипродажи» [6]
2. Характеристика товаров:				
Расходные продукты	***			«Необходимость быстрой доставки» [6]
Большие объемы	***	**		«Минимизация транспортных операций» [6]
Технически не сложные		**	***	«Низкие требования по обслуживанию» [6]
Не стандартизированные	***			«товар должен быть адаптирован к специфическим потребностям» [6]
в стадии запуска	***	**		«необходимо тщательное слежение за новым товаром» [6]
Высокая ценность	***			«издержки на установление контактов быстро амортизируются» [6]
3. Характеристика фирмы				
Ограниченные финансовые ресурсы		**	***	«сбытовые издержки пропорциональные объему продаж» [6]
Полный ассортимент	***	**		«фирма может предложить полное обслуживание» [6]
Желателен хороший контроль	***			«минимизация числа экранов между фирмой и ее рынком» [6]
Широкая известность		**	***	«хороший прием со стороны системы сбыта» [6]
Широкий охват		**	***	«Сбыт должен быть интенсивным» [6]

Каждый вид канала распределения имеет свои преимущества и недостатки, поэтому выбор оптимального канала зависит от конкретных условий и потребностей предприятия.

Таким образом, сбытовая деятельность является важным элементом логистической системы предприятия, который требует постоянной оптимизации и улучшения. Анализ и диагностика сбытовой деятельности должны быть проведены в рамках общего анализа логистических деятельностей предприятия, чтобы выявить проблемы и недостатки в работе системы и разработать меры по их устранению.

2 Анализ сбытовой деятельности ООО «МАНОЙЛ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «МАНОЙЛ» было образовано 08.08.2013 года в г. Нефтеюганск.

Юридический адрес: 628301, ХМАО - Югра, г. Нефтеюганск, мкр. 5-й, д. 4, кв. 89.

Основной вид деятельности: торговля оптовая твердым, жидким и газообразным топливом и подобными продуктами.

Дополнительные виды деятельности:

- предоставление прочих услуг в области добычи нефти и природного газа;
- производство нефтепродуктов;
- производство прочих химических продуктов, не включенных в другие группировки;
- сбор опасных отходов;
- обработка и утилизация опасных отходов;
- строительство жилых и нежилых зданий;
- подготовка строительной площадки;
- производство земляных работ;
- производство электромонтажных работ;
- производство кровельных работ и другие.

Основными потребителями продукции ООО «МАНОЙЛ» являются предприятия атомной промышленности, а также энергетического, химического, нефтегазового и общего машиностроения.

Миссия предприятия: быть ответственным глобальным поставщиком нефтяного и газового топлива, нацеленным на сохранение экологического баланса, способствовать улучшению качества жизни в регионах присутствия и реализовывать комплекс мер, направленных на улучшение условий и

повышение безопасности труда сотрудников.

Общее представление о результатах деятельности ООО «МАНОЙЛ» за три года дано в таблице 3.

Таблица 3 – Динамика основных финансово - экономических показателей ООО «МАНОЙЛ» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 год	2021 год	2022 год	Отклонение	
				Абсолютное 2022/2020	Темп роста 2022/2020, %
Выручка, тыс. руб.	6348990	5796280	12460900	6111910	196,27
Себестоимость, тыс. руб.	6182600	5449050	11761900	5579300	190,24
Валовая прибыль, тыс. руб.	4855	172195	482345	477490	9935,02
Коммерческие расходы, тыс. руб.	6238	175306	392229	385991	6287,74
Управленческие расходы, тыс. руб.	166387	347226	698968	532581	420,09
Прибыль от продаж, тыс.руб.	76346	79741	104474	28128	136,84
Чистая прибыль, тыс. руб.	85186	95290	112149	26963	131,65
Численность персонала, чел.	653	675	715	62	109,49
Выработка, тыс. руб./ на чел.	9722,80	8587,08	17427,83	7705	179,25
Фонд оплаты труда, тыс.руб.	185269	186473	187685	2416	101,30
Среднегодовая стоимостьОФ, тыс. руб.	1654460	1585265	1557485	-96975	94,14
Фондоотдача, руб. / руб.	3,84	3,66	8,00	4,16	208,49
Фондоемкость, руб. / руб.	0,26	0,27	0,12	-0,14	47,96
Фондовооруженность, руб. / чел.	2533,63	2348,54	2178,30	-355,33	85,98
Рентабельность продаж, %	0,08	2,97	3,87	3,79	5062,02

Финансовый результат в 2020 году составил прибыль в 85186 т. р. В 2022 году прибыль выросла относительно 2020 года на 28128 т. р. Основные причины увеличения прибыли в 2022 году относительно 2020 года: снижение цен на закупку сырья, а также увеличение количества заказов.

Списочная численность персонала имеет постоянную динамику к увеличению. Это происходит в связи с запуском новых линий оборудования и освоением новых видов продукции. Судя по расчетам в таблице, можно

сказать, что уровень продуктивности труда увеличивается, что является положительным моментом. Фонд оплаты труда увеличился в 2022 году в сравнении с 2020 и 2021 годами на 2416 т. р. Это увеличение произошло за счет повышения уровня средней заработной платы и увеличения численности персонала.

Стоимость основных фондов незначительно падает. Однако фондоотдача в 2022 году составила 108,49% от 2020 года.

Фондовооруженность снизилась и в 2022, и в 2021 году, за счет увеличения численности персонала. Рентабельность продаж повысилась в 2022 году по сравнению с двумя предыдущими годами. Это произошло за счет того, что темпы роста выручки опережают темпы роста затрат. Причинами этого являются: рост объемов продаж; изменение ассортимента продаж.

В целом можно сделать вывод, что ООО «МАНОЙЛ» работает стабильно, показатели работы имеют тенденцию к улучшению несмотря на то, что 2022 год был более тяжелым для бизнеса из-за сложной политической обстановки.

Среди отечественных компаний нефтегазового сектора наблюдается серьезная конкуренция. Для анализа отрасли достаточно ограничиться основными игроками на нефтегазовом рынке России.

Сравнительная характеристика конкурентов представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Сравнение ООО «МАНОЙЛ» с конкурентами

Параметр деятельности	Описательная характеристика			
	ООО «МАНОЙЛ»	ООО «Газ Ойл»	ООО «Газпром добыча Ноябрьск»	ООО «Лукойл-Западная Сибирь»
Способ доставки	Железнодорожные перевозки от СинТЗ	Железнодорожные перевозки и грузовыми автомобилями	Железнодорожные перевозки и грузовыми автомобилями	Железнодорожные перевозки

Продолжение таблицы 4

Параметр деятельности	Описательная характеристика			
	ООО «МАНОЙЛ»	ООО «Газ Ойл»	ООО «Газпром добыча Ноябрьск»	ООО «Лукойл-Западная Сибирь»
Конкурентная себестоимость	Низкая	Низкая	Средняя	Высокая
Качество	Качество высокое с соблюдением ГОСТов	Качество высокое с соблюдением ГОСТов, высокотехнологичное оборудование	Качество высокое, с соблюдением ГОСТов, высокотехнологичное оборудование	Качество высокое с соблюдением ГОСТов, высокотехнологичное оборудование
Поставки	Внутренний рынок	Внутренний и мировой рынок	Внутренний (в основном) и мировой рынок	Внутренний и мировой рынок
Рекламная активность	Интернет связи с общественностью	Интернет, связи с общественностью	Журналы	Интернет, связи с общественностью
Цены на продукцию	Среднерыночная, есть скидочная система	Среднерыночная, есть скидочная система	Высокая, скидочная система отсутствует	Среднерыночная, есть скидочная система

Произведем оценку конкурентоспособности ООО «МАНОЙЛ» по сравнению с основными конкурентами. Важность параметров выставлялась экспертами (руководители управления продаж и маркетинга), оценки в баллах (10-балльная шкала) выставлены автором на основании сравнительного анализа в таблице 4. Результаты представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Оценка конкурентоспособности ООО «МАНОЙЛ»

Параметр деятельности	Важность параметра (рейтинг)	Баллы (1-мин., 10-макс.)			
		ООО «МАНОЙЛ»	ООО «Газ Ойл»	ООО «Газпром добыча Ноябрьск»	ООО «Лукойл-Западная Сибирь»
Способ доставки	2	8	9	7	8
Конкурентная себестоимость	6	8	8	6	4
Поставки	3	7	8	8	7

Продолжение таблицы 5

Параметр деятельности	Важность параметра (рейтинг)	Баллы (1-мин., 10-макс.)			
		ООО «МАНОЙЛ»	ООО «Газ Ойл»	ООО «Газпром добыча Ноябрьск»	ООО «Лукойл-Западная Сибирь»
Рекламная активность	1	8	9	6	7
Мониторинг деятельности конкурентов	5	8	8	6	7
Цены на продукцию	4	7	7	6	7

Итоговые показатели конкурентоспособности сведены в таблицу 6.

Таблица 6 – Итоговая конкурентоспособность производителей

Параметр деятельности	ООО «МАНОЙЛ»	ООО «Газ Ойл»	ООО «Газпром добыча Ноябрьск»	ООО «Лукойл-Западная Сибирь»
Способ доставки	16	18	14	16
Конкурентная себестоимость	48	48	36	24
Поставки	8	9	6	7
Рекламная активность	40	40	30	35
Мониторинг деятельности конкурентов	21	24	24	21
Цены на продукцию	28	28	24	28

Далее по параметрам деятельности построим многоугольник конкурентоспособности (рисунок 1).

Сильные стороны предприятия, обеспечивающие преимущества перед конкурентами: конкурентная себестоимость. Собственное производство в сочетании с интегрированным управлением логистикой обеспечивают конкурентную себестоимость продукции ООО «МАНОЙЛ», позволяет лучше

контролировать качество и затраты на производство.

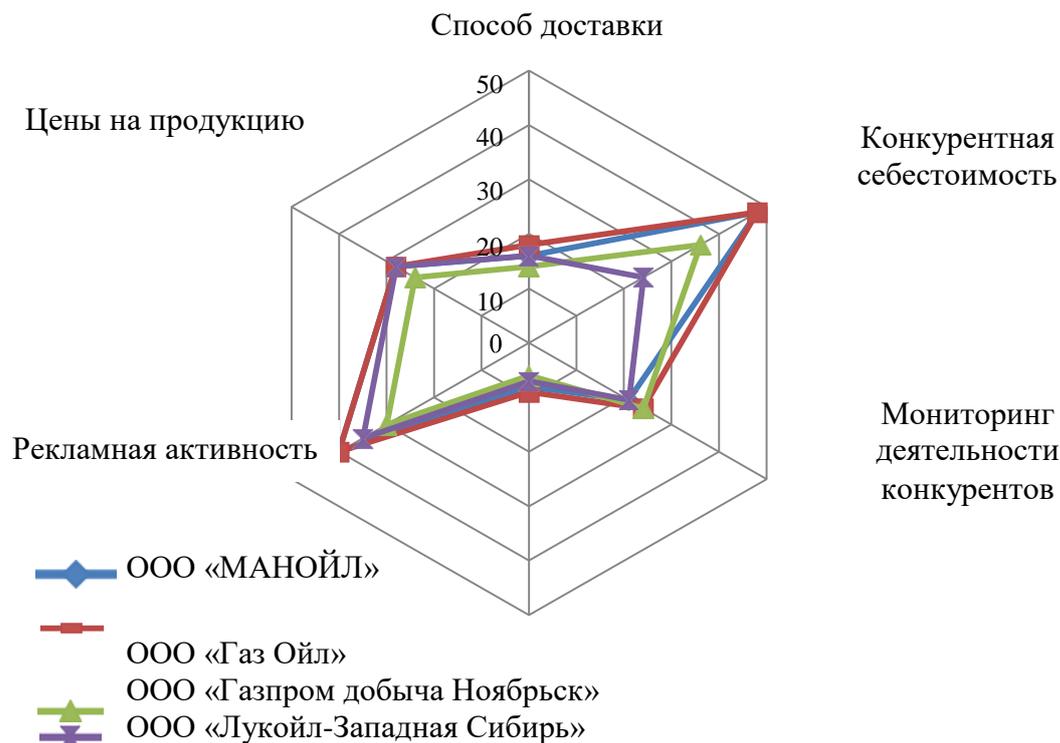


Рисунок 1 – Многоугольник конкурентоспособности

В случае усиления конкуренции на основном (внутреннем) рынке предприятие будет стремиться в большей степени использовать собственные конкурентные преимущества для сохранения объемов поставок и доли рынка, а также проводить модернизацию производства.

«Ценовая политика: в обстановке монополистической конкуренции формирует цену на производимую продукцию, учитывая спрос, цены, установленные конкурентами, а так же собственные издержки производства» [10].

На предприятии устанавливаются следующие цены:

- на условии 100%-ой предоплаты;
- по взаимозачету за получаемое сырье и материалы, используемую электроэнергию и т.д.

«Цены по взаимозачету обычно устанавливаются на 20% выше, чем

цены по предоплате, однако при получении стратегически важного для предприятия сырья, применяется система скидок. При формировании цены взаимозачета учитывается цена поступающей продукции и устанавливается коэффициент взаиморасчета.

Хорошее знание уровня цен, действующих на рынках определенного вида продукции, позволяет предприятию оптимизировать выручку за готовую продукцию, а при закупках - избегать переплат за сырье, материалы и комплектующие изделия» [10].

В целом можно сделать вывод, что ООО «МАНОЙЛ» работает стабильно, показатели работы имеют тенденцию к улучшению несмотря на то, что 2022 год был более тяжелым для бизнеса из-за сложной политической обстановки.

2.2 Анализ эффективности сбытовой деятельности предприятия

Рассмотрим основные методы сбыта в компании ООО «МАНОЙЛ». Исходя из специфики категорий потребителей, в ООО «МАНОЙЛ» действуют два метода сбыта выбора сбытового канала (рисунок 2).

ООО «МАНОЙЛ» отказывается от услуг независимых посредников и устанавливает прямые связи с потребителями при реализации своей продукции.

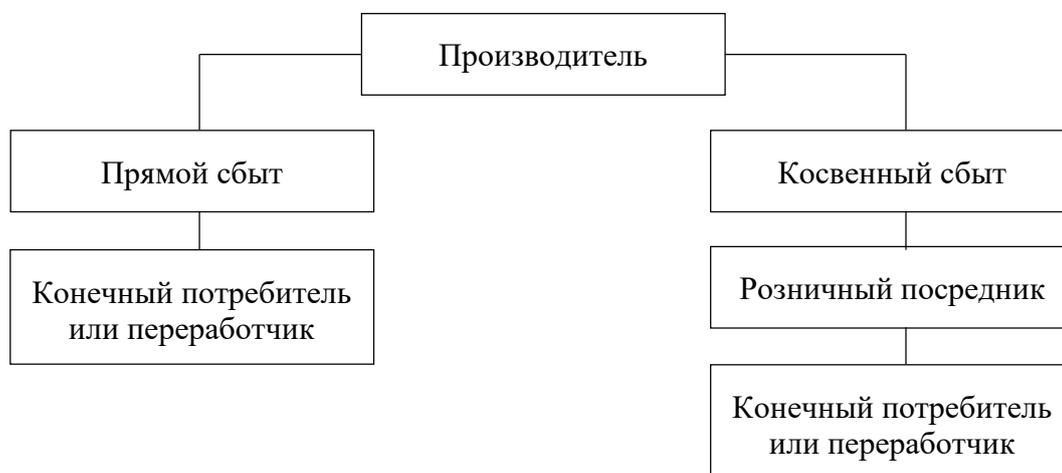


Рисунок 2 – Методы сбыта ООО «МАНОЙЛ»

Когда ООО «МАНОЙЛ» выполняет заказы крупных субподрядных организаций, они используют косвенный метод сбыта и канал 1 уровня. Выбор варианта распределения зависит от назначения и характера продукции, а также от множества других факторов.

ООО «МАНОЙЛ» осуществляет сбыт товаров посредством прямого сбыта и посредников.

Наибольший сбыт продукции осуществляется прямым сбытом – 95%. Вступив в прямые коммерческие отношения с потребителем, организация сбыта обеспечивает полный контроль над торговыми операциями и возможность углубленного изучения рынка товаров, а также установление долгосрочных связей с основными покупателями. Однако, использование косвенного метода сбыта также позволяет повысить эффективность операций благодаря высокому профессионализму посредника, который способен ускорить окупаемость и оборачиваемость средств благодаря крупномасштабным и специализированным операциям. Этот метод также предоставляет удобства для конечных потребителей.

Несмотря на то, что предприятие географически расположено выгодно и доступно практически для любых видов транспорта, с доставкой продукции нередко бывают проблемы. Предприятие не большое, своим железнодорожным цехом не владеет, и в вопросе железнодорожных перевозок вынужденно зависит от СинТЗ. К сложностям в организации железнодорожных перевозок прибавляется так же их высокая стоимость. Вариантом решения проблем с железнодорожными перевозками может стать переход на доставку продукции грузовыми автомобилями.

Проведем анализ стимулирования сбыта продукции в ООО «МАНОЙЛ».

«Стимулирование влияет на поведение потребителя, превращая его из потенциального в реального покупателя. Стимулирование сбыта может преследовать многие цели. Выбор зависит от того, на кого направлено

стимулирование (целевых аудиторий)» [21].

Основным эффективным методом стимулирования сбыта компании ООО «МАНОЙЛ» и воздействия на покупателей оказывает реклама. Основными упор делается на следующие виды.

Наружная реклама. Активно используется наружная реклама. Именно наружная реклама в большей степени способствует росту продаж, увеличивает их объемы, привлекает дополнительную аудиторию в компании ООО «МАНОЙЛ».

Постоянно выпускается разнообразная рекламная типографская продукция, включая плакаты и баннеры, календари и визитки. Также была создана различная сувенирная продукция, включая ручки, блокноты, папки и пакеты. ООО "МАНОЙЛ" также выпускает календари с тематическим изображением к праздничным датам.

Что касается интернет-рекламы, ООО "МАНОЙЛ" активно использует социальные сети. Эти ресурсы являются мощным инструментом маркетинга и пользуются популярностью более 90% всех посетителей Интернета.

Основным средством стимулирования сбыта продукции является ценовое стимулирование. Компания на краткосрочной основе устанавливает скидки, рассчитывая при этом на одобрение продукта потребителем и для привлечения в будущем к покупке по настоящей цене. ООО «МАНОЙЛ» предоставляет следующие виды скидок на свою продукцию (таблица 7).

Таблица 7 – Скидки на продукцию

№	Скидка	%
1	Скидка на продукцию второго сорта	10
2	Снижение стоимости другого товара при покупке аукционного	6
3	Снижение стоимости продукта с получением скидки на последующий товар	4

Предоставление предприятиям скидок, обеспечивает стимулирование потребителей приобретать продукцию, залежавшуюся на складе по низкой цене.

Неценовое стимулирование сбыта на предприятии также используется, но уже в меньшем объеме. Так, при продаже продукции покупателю предоставляется бонус, позволяющий сделать последующий заказ с хорошей скидкой, либо некоторые благоприятные условия доставки продукции, что позволяет расположить к себе покупателя, чтобы в следующий раз покупатель обратился именно к этому продавцу.

Таким образом, компания ООО «МАНОЙЛ» применяет в своей практике несколько методов сбыта продукции. Все зависит от выбранной стратегии и определенного сегмента рынка. Компания использует для сбыта как собственную сбытовую структуру, что позволяет ей осуществлять контроль над процессом реализации собственной стратегии на рынке, а также минимизировать издержки и увеличить прибыль, так и применяет систему сбыта через независимых посредников (агентов, джобберов, дистрибьюторов, брокеров), что позволяет компании значительно сократить количество контактов, сэкономить на масштабе сбытовых операций.

Основной проблемой сбытовой деятельности является транспортировка, которая обходится очень дорого и затрудняет сбыт в связи с постоянно растущими железнодорожными тарифами.

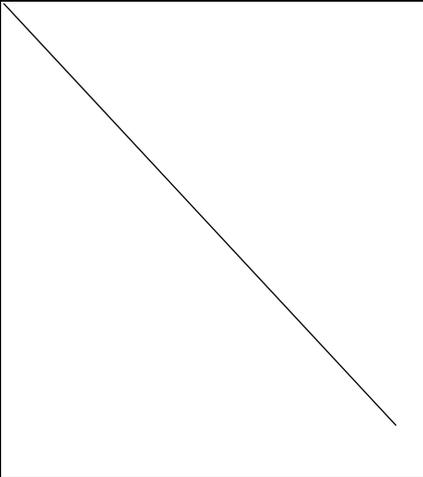
В то же время одной из самых слабых сторон в деятельности компании является проблема обращения с отходами, т.е. их складирования, транспортирования, размещения, обезвреживания и утилизации.

На основании представленных сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, а также с целью установления связей между выявленными сильными и слабыми сторонами, возможностями и угрозами формируется матрица SWOT, которая имеет вид таблицы 8.

ООО «МАНОЙЛ» имеет преимущества, основываясь на произведенном SWOT-анализе. Путем объединения сильных сторон и возможностей среды,

компания сможет преодолеть свои слабые стороны и сократить угрозы или их влияние. Стратегические и тактические возможности организации определяются этой связью.

Таблица 8 – Матрица SWOT-анализа ООО «МАНОЙЛ»

	<p>Возможности внешней среды:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ограничения на импорт 2. Стабилизация курса доллара 3. Большой рынок рабочей силы высокой квалификации, желающей работать и зарабатывать 4. Появление современных технологий производства и высокоэффективного оборудования 5. Политическая стабильность 	<p>Угрозы внешней среды:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Экономический спад в нефтегазовом секторе 2. Повышение требований к качеству и сервису 3. Не ритмичные поставки сырья 4. Рост числа конкурентов 5. Повышение цен на энергоносители 6. Высокие налоги
<p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Конкурентная себестоимость производства 2. Отлаженные каналы сбыта 3. Устойчивые связи с постоянными покупателями 4. Длительный срок работы, узнаваемость торговой марки, бренд 	<ol style="list-style-type: none"> 1. На наличие налаженных связей с крупными поставщиками позволит увеличить объемы реализации продукции. 2. Увеличение объемов производства, изменение ассортимента продукции позволит компании привлечь новых потребителей; 3. Возможность выполнять спецзаказы способствует заключению новых договоров; 4. Наличие свободных финансовых ресурсов позволит осуществить модернизацию производственных мощностей 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отказ покупателей от приобретения продукции предприятия можно исключить за счет изменения ассортимента выпускаемой продукции и увеличения объемов реализации продукции, пользующейся спросом; 2. При снижении платежеспособности клиентов наличие налаженных связей позволит согласовать комфортные условия оплаты. Рост финансовых результатов, в т.ч. выручки и прибыли позволит сотрудничать с большим количеством автотранспортных компаний.

<p>Слабые стороны:</p> <p>1. Проблемы в поставках, связанные с организацией перевозок и неравномерным поступлением заготовки на предприятие</p> <p>2. Мониторинг деятельности конкурентов на низком уровне.</p> <p>3. С доставкой продукции нередко бывают проблемы</p>	<p>1. Изменение условий отсрочки платежа для клиентов</p> <p>2. Увеличение доли рынка и заключения новых договоров позволит повысить показатели эффективности деятельности, что в свою очередь позволит повысить финансовую устойчивость и даст возможность вкладывать денежные средства в модернизацию производства</p>	<p>1. Снижение объемов потребления выпускаемой продукции может привести к снижению объемов производства, и сбыта, что отрицательно скажется на прибыли предприятия и может привести к простоею предприятия.</p> <p>2. Усиление позиций предприятий-конкурентов при неэффективных поставках может повлечь уход крупных клиентов к конкурентам</p>
---	--	--

Компания ООО «МАНОЙЛ» имеет следующие преимущества, учитывая имеющиеся сильные стороны и возможности рынка: сохранение конкурентоспособности на рынке за счет наличия свободных финансовых ресурсов, которые позволят осуществить модернизацию производственных мощностей.

Важно сначала сосредоточиться на удержании старых клиентов, а только потом на привлечении новых, при разработке стратегии. Необходимо выявить факторы, которые интересуют клиентов, такие как соотношение высокого качества и доступной цены, быстрая доставка и надежные гарантии. Известный бренд и длительное присутствие на рынке, а также мнение клиентов, имеют большое значение в привлечении клиентов.

Рост спроса и наличие налаженных связей с крупными поставщиками позволит увеличить объемы реализации продукции. За счет увеличения прибыли от продаж производить замену и обновление оборудования, а также внедрять энергосберегающие технологии, более экономично осуществлять разработку продукта и новые месторождения сырья.

Поставки сырья в компанию ООО «МАНОЙЛ» налажены с ПАО «Лукойл». Анализ поставок представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Анализ поставок сырья

Характеристика	ПАО «Лукойл»
----------------	--------------

Финансовые условия	100% предоплата
Скидки	нет
Цена единицы продукции	285327 руб. за 1 тонну
Наличие доставки, условия доставки	Доставка только ж/д транспортом по цене 109106 руб. за 20 тонн
Сроки доставки	11 дней
Соблюдение сроков поставки	Частые нарушения сроков поставки (9 раз за 2023 год).

По данным анализа, основной проблемой для компании являются проблемы в поставках, связанные с организацией перевозок и нарушением сроков поступления сырья на предприятие. Усиление позиций предприятий-конкурентов при неэффективных поставках может повлечь уход крупных клиентов к конкурентам.

По результатам анализа сбытовой деятельности компании ООО «МАНОЙЛ» можно сделать следующие выводы.

Исходя из специфики категорий потребителей, в ООО «МАНОЙЛ» действуют два метода сбыта выбора сбытового канала: прямой и косвенный. Наибольший сбыт продукции осуществляется прямым сбытом, такая организация сбыта позволяет вступить в непосредственные коммерческие отношения с потребителем, дает возможность сохранить полный контроль за ведением торговых операций, позволяет лучше изучить рынок своих товаров и наладить долговременные связи с основными потребителями. Но и использование метода косвенного сбыта в деятельности компании «позволяет повысить эффективность сбытовых операций, так как высокий профессионализм посредника позволяет ускорить окупаемость затрат и оборачиваемость средств за счет крупномасштабных, универсальных и специализированных операций, создает удобства для конечных потребителей» [18].

Проведенный анализ конкурентоспособности (таблица 5, таблица 6, рисунок 1) и анализ поставок выявил слабые стороны компании.

ООО «МАНОЙЛ» уступает своим основным конкурентам по следующим позициям: способ доставки и поставки сырья. В результате чего

повышается себестоимость продукции компании.

Итак, по результатам оценки сбытовой политики и ее влияние на эффективность сбытовой деятельности можно отметить также, что «сбытовая политика представляет собой процесс организации и эксплуатации сбытовой сети, адекватной поставленным стратегическим целям организации на данном рынке» [14].

3 Разработка мероприятий по оптимизации сбытовой деятельности ООО «МАНОЙЛ» на основе логистики

3.1 Рекомендации по оптимизации сбытовой деятельности предприятия на основе логистики

В целом, можно сделать вывод, что сбытовая деятельность ООО «МАНОЙЛ» находится на довольно высоком уровне, однако проанализировав уровень выручки и прибыли за прошедшие года, можно сказать, что компания все же нуждается в улучшении уровня сбытовой деятельности.

Целью совершенствования сбытовой деятельности предприятия является увеличение объемов продаж на конец 2023 года и, соответственно, все последующие года.

Сбытовая деятельность предприятия предполагает наличие торговой коммуникации, т.е. передачу торговой информации от одного потребителя к другим. Торговая коммуникация должна включать все формы воздействия, обеспечивать целенаправленную передачу коммерческих сведений заинтересованным лицам. Ее цель - передача информации о продукте по всем каналам его продвижения для формирования благоприятного отношения к предприятию.

Для совершенствования сбытового процесса необходимо разработать мероприятия, способные обеспечить реализацию как можно большего объема произведенной продукции.

Проведенный во втором разделе исследования анализ показал, что предприятие не может конкурировать на равных с другими представителями отрасли по 3 критериям:

- способ доставки;
- мониторинг деятельности конкурентов;
- поставки.

Целью совершенствования сбытовой деятельности являются реализация

как можно большего объема произведенной продукции за счет совершенствования способов доставки, мониторинга деятельности конкурентов и организации внутренних процессов своей деятельности.

Для решения задач совершенствования сбытовой деятельности необходимо провести следующие мероприятия:

- получить скидку на сырье у действующих поставщиков, либо искать новых поставщиков с более низкими расценками на сырье для предприятия, что в конечном итоге приведет к удешевлению готовой продукции и росту продаж;
- рассмотреть вопрос дополнения железнодорожных перевозок автомобильными;
- завести учетную карточку конкурентов, анализ сильных и слабых сторон, анализ потенциала и имиджа, применение результатов анализа конкурентов на практике.

В ходе анализа конкурентов стало очевидным, что компания не владеет достаточной информацией о своих конкурентах, используя лишь данные о ценах, качестве и ассортименте продукции. Контроль над конкурентами даст возможность удовлетворять специфические запросы потребителя. Зная их слабые и сильные стороны, можно оценить их потенциал и цели, настоящую и будущую стратегию. Для анализа деятельности конкурента можно завести его учетную карточку, которая нужна для того, чтобы составить о нем достаточно полное представление и благодаря этому эффективно управлять предприятием. Результаты анализа конкурентов должны применяться на практике.

Характеристика предлагаемых мероприятий представлена в таблице 10.

Таблица 10 – Характеристика предлагаемых мероприятий

Задача	Мероприятия	Затраты	Результаты	Риски
Снижение себестоимости продукции	Смена поставщика сырья	Затраты на заработную плату и подписание новых договоров	Снижение себестоимости производства	Нарушение сроков поставок от нового поставщика; простои в производстве; потеря покупателей.
Снижение себестоимости продукции	Введение автомобильных перевозок	Затраты на перевозки грузовым транспортом	Снижение себестоимости производства	Недостаточный уровень эффективности; финансовые риски
Мониторинг деятельности отечественных конкурентов	Создание учетных карточек конкурентов, анализ сильных и слабых сторон, анализ потенциала и имиджа, применение результатов анализа конкурентов на практике	Затраты на заработную плату	Возможность удовлетворять специфические запросы потребителя лучше, чем конкуренты	Недостаточный уровень эффективности

Рассмотрим организацию предлагаемых мероприятий.

Мероприятие №1. Смена поставщика сырья. Получить скидку на заготовку у действующих поставщиков сырья, либо искать новых поставщиков с более низкими расценками на сырье для предприятия, что в конечном итоге приведет к удешевлению готовой продукции и росту продаж. Сравним поставщика на данный момент и наиболее подходящий варианты поставщиков в таблице 11.

Таблица 11 – Сравнение закупочных цен поставщиков на 2023 г., руб.

Сырье	ПАО «Лукойл»	ПАО «Сургутнефтегаз»	Экономия
1 тонна	285327	277585	-7742
100 тонн	28532700	27758500	-774200

За 1 тонну сырья ПАО «Сургутнефтегаз» предлагает более низкую цену, но при условии постоянного сотрудничества и больших объемов закупок.

Так, при покупке 100 тонн затраты составят на 774200 р. меньше, чем в ПАО «Лукойл».

Мероприятие №2. Переход с железнодорожных перевозок на автомобильные перевозки. По причине постоянно растущих железнодорожных тарифов транспортировка продукции обходится дорого и затрудняет сбыт. Предприятие не большое, и у него нет своего железнодорожного цеха. Это вносит дополнительные сложности в отправку продукции вагонами. В связи с тем, что масштаб заказов и тоннаж отгрузки, как правило, вполне соответствуют максимальной грузоподъемности автомобилей, отдел сбыта в выборе способа транспортировки продукции склоняется пользу автомобильных перевозок.

Сравним наиболее подходящие варианты отправки железнодорожного вагона и автоперевозки в таблице 12.

Таблица 12 – Сравнение перевозок продукции на 2023 г.

Показатель	Железнодорожный вагон, руб.	Автоперевозка, руб.	Экономия, руб.
20 тонн	109106	70290	-38816
Сроки, дни	11	5	- 6

Например, стоимость отправки железнодорожного вагона с 20 тоннами продукции в город Таганрог составляет с НДС 109 106 рублей, время в пути 11 суток, расстояние 2641 километр. Стоимость автоперевозки такого же количества нефтепродуктов составляет 70290 рублей, расстояние 2343 км, время в пути 5 суток. Экономия составит 38816 рублей. Кроме того, время в пути уменьшится с 11 суток до 5.

Мероприятие №3. Мониторинг деятельности отечественных конкурентов. Отслеживание и контроль деятельности конкурентов принесет возможность удовлетворять особые требования заказчиков. Имея понятие о слабых и сильных сторонах конкурентов, появляется возможность оценить их потенциал и цели, настоящую и будущую стратегию. Для мониторинга деятельности конкурентов необходимо:

- завести его учетную карточку, которая нужна, чтобы составить о нем достаточно полное представление и благодаря этому эффективно управлять предприятием (таблица 13);
- пользоваться вопросниками, которые служат вспомогательными средствами при анализе сильных и слабых сторон, анализе потенциала и имиджа;
- применять результаты анализа конкурентов на практике.

Таблица 13 – Предлагаемая учетная карточка конкурентов

Критерий	Наша компания	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
Кол-во сотрудников				
Кол-во и месторасположение офисов и филиалов				
Партнеры				
Реселлеры				
Кол-во и наименование отделов компаний конкурентов				

Продолжение таблицы 13

Критерий	Наша компания	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
Узкоспециализированные отделы				
Оборудование и материалы				
Уникальные данные и аналитика				
Партнеры и лобби				

Данную таблицу можно дополнять интересующими критериями анализа.

Проведение предлагаемых мероприятий позволит организации более рационально перераспределить свои ресурсы, привлечь специалистов и партнеров к взаимовыгодному сотрудничеству, расширить рынок сбыта, а также укрепить свои позиции в данной отрасли.

3.2 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

По перечисленным мероприятиям в предыдущем параграфе следует:

- мероприятие «Смена поставщика сырья»: предлагается сменить поставщика с ПАО «Лукойл» на ПАО «Сургутнефтегаз», что сэкономит предприятию 774,2 т. р. с каждых 100 тонн сырья;
- мероприятие «Введение автомобильных перевозок»: предлагается сменить железнодорожные перевозки на автомобильные, что сэкономит предприятию 38,82 т. р. с каждых 20 тонн продукции, а также срок доставки сократиться на 6 дней;
- мероприятие «Мониторинг деятельности конкурентов»: предлагается завести учетные карточки конкурентов; пользоваться вопросниками, которые служат вспомогательными средствами при анализе сильных и слабых сторон, анализе потенциала и имиджа;

применять результаты анализа конкурентов на практике.

Результаты проведенных мероприятий сведены в таблицу 14.

Таблица 14 – Экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию сбыта

Мероприятия	Ответственные за проведение мероприятия	Экономический эффект от проведенных мероприятий
Смена поставщика сырья	Планово-производственный отдел	Экономия составит 774 200 рублей с каждых 100 тонн
Переход с железнодорожных перевозок на автомобильные перевозки	Планово-производственный отдел	Экономия составит 38816 рублей с каждых 20 тонн
Мониторинг деятельности отечественных конкурентов	Отдел продаж Отдел по технологии и техническому развитию	-

Затраты на все мероприятия относятся на заработную плату сотрудников. Итак, мы предполагаем, что выручка в 2023 году возрастет на 1% за счет скидочной системы, а себестоимость снизится на 2% за счет автоперевозок и смены поставщиков.

Таким образом, прибыль от продаж возрастет на 180474 т. р., а рентабельность составит 6,02%.

Произведем расчет финансовых показателей на 2023 год с учетом прогноза результатов от мероприятий (таблица 15).

Таблица 15 – Прогноз показателей деятельности ООО «МАНОЙЛ»

Показатели	2022 год	Прогноз	Отклонение	
			Абсолютное 2023 к 2022	Относительное 2023 к 2022, %
Выручка, тыс. руб.	5796280	5854242,8	57962,8	101
Себестоимость, тыс. руб.	5449050	5340069	-108981	98

Продолжение таблицы 15

Показатели	2022 год	Прогноз	Отклонение	
			Абсолютное 2023 к 2022	Относительное 2023 к 2022, %
Валовая прибыль, тыс. руб.	347226	514173,8	166947,8	148,08
Прибыль от продаж, тыс.руб.	172195	352669	180474	204,80
Рентабельность продаж, %	2,97	6,02	3,05	202,83

Наглядно основные показатели деятельности ООО «МАНОЙЛ» после внедрения мероприятий представлены на рисунке 3.

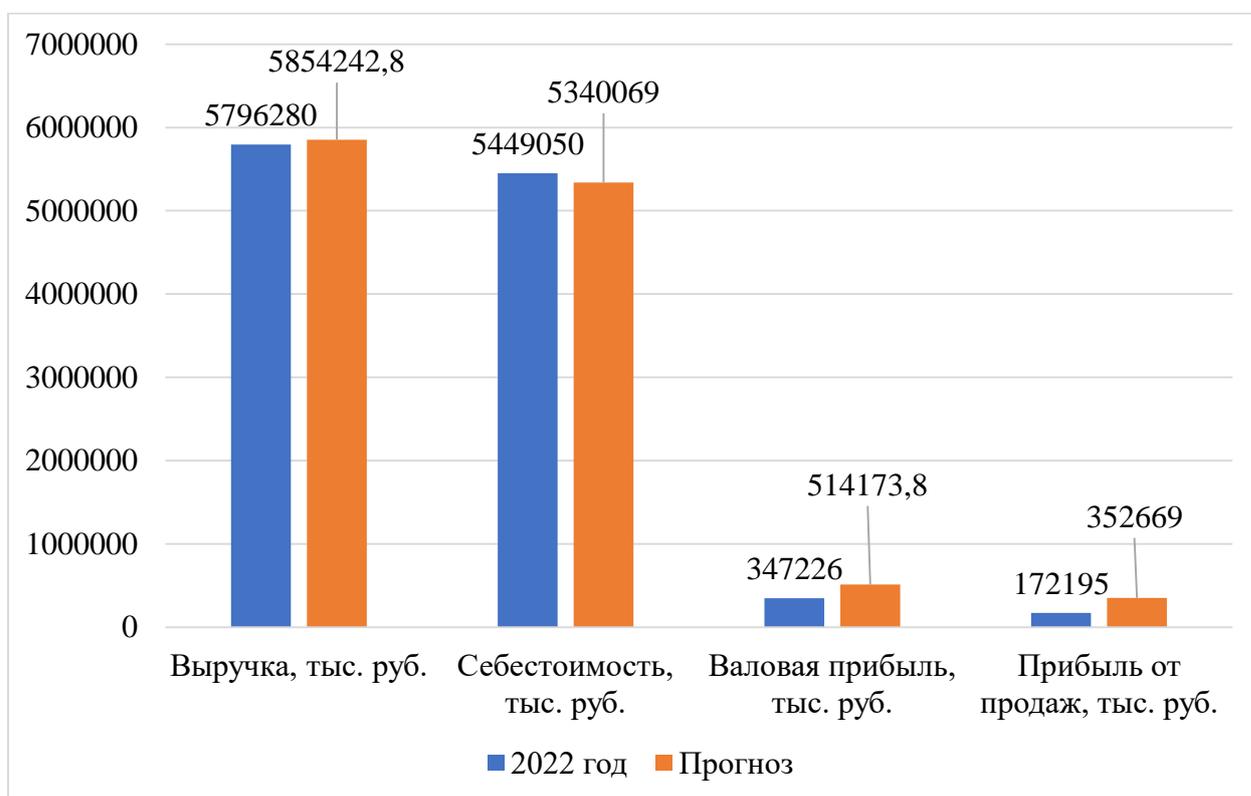


Рисунок 3 - Основные показатели деятельности ООО «МАНОЙЛ» после внедрения мероприятий, тыс. руб.

Таким образом, исходя из таблицы 13, можно сделать вывод, что ряд предложенных мероприятий по совершенствованию сбытовой деятельности, несомненно, окажет положительный эффект на ООО «МАНОЙЛ». Выручка

от реализации продукции в 2023 году, по сравнению с 2022 годом увеличится на 57962,8 т. р., темп роста составит 101%. Себестоимость продаж снизится в связи с экономией на 108981 т. р., темп роста составит 98%. Валовая прибыль и чистая прибыль увеличатся на 48,08% и 104,8 % соответственно. Рентабельность, в отличие от года ранее, повысится на 3,05%.

Таким образом, после реализации мероприятий выручка ООО «МАНОЙЛ» увеличится на 124609 т. р. или 1%, себестоимость снизится на 58220 т. р. или 0,49%, рентабельность продаж увеличится на 3%.

Подводя итоги третьего раздела исследования, можно утверждать о целесообразности применения предложенных мероприятий по совершенствованию системы сбыта продукции и необходимости их реализации.

Заключение

Анализ научно-теоретических основ организации сбытовой деятельности предприятия показал, что эффективно организованный сбыт позволит компании реализовать экономический интерес, то есть получить прибыль на основе платежеспособного спроса потребителей.

Успех предприятия в современном рыночном окружении и быстро изменяющемся спросе на товары сильно зависит от скорости реакции компании на изменения внешней среды. В ходе работы были изучены теоретические основы управления сбытовой деятельностью организации и проведен анализ сбытовой деятельности ООО «МАНОЙЛ». Кроме того, предложены мероприятия по оптимизации сбытовой деятельности компании и рассчитан экономический эффект от внедрения данных мероприятий.

Сбытовая политика - это процесс организации сбытовой сети, которая соответствует стратегическим целям организации на данном рынке. Основные задачи сбытовой политики включают управление каналами сбыта и товародвижением продукции.

Подводя итоги анализа технико-экономических показателей и финансового состояния предприятия, можно сделать следующие выводы: в целом ООО «МАНОЙЛ» финансово стабильно.

По результатам анализа сбытовой деятельности компании ООО «МАНОЙЛ» были сделаны следующие выводы.

Исходя из специфики категорий потребителей, в ООО «МАНОЙЛ» действуют два метода сбыта выбора сбытового канала: прямой и косвенный. Наибольший сбыт продукции осуществляется прямым сбытом, такая организация сбыта позволяет вступить в непосредственные коммерческие отношения с потребителем, дает возможность сохранить полный контроль за ведением торговых операций, позволяет лучше изучить рынок своих товаров и наладить долговременные связи с основными потребителями. Но и использование метода косвенного сбыта в своей деятельности компании

позволяет повысить эффективность сбытовых операций, так как высокий профессионализм посредника позволяет ускорить окупаемость затрат и оборачиваемость средств за счет крупномасштабных, универсальных и специализированных операций, создает удобства для конечных потребителей.

Проведенный анализ показал, что предприятие не может конкурировать на равных с другими представителями отрасли по 3 критериям: способ доставки; мониторинг деятельности конкурентов; поставки.

Для решения задач совершенствования сбытовой деятельности были предложены следующие мероприятия:

- смена поставщика сырья;
- введение автомобильных перевозок;
- мониторинг деятельности конкурентов.

Итак, предполагается, что выручка в 2023 году возрастет на 1% за предлагаемых мероприятий, а себестоимость снизится на 2% за счет автоперевозок и смены поставщиков.

Прибыль от продаж возрастет на 180474 тыс. руб., а рентабельность составит 6,02%.

Таким образом, можно утверждать о целесообразности применения предложенных мероприятий по совершенствованию системы сбыта продукции и необходимости их реализации.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Астраханцева, А. С. Проблемы сбытовой деятельности компаний, реализующих непродовольственные товары [Текст] / А. С. Астраханцева, В. С. Москвитина // Молодая наука Сибири. – 2020. – № 3(9). – С. 429-434.
2. Баркан, Д.И. Эффективное управление сбытом. / [Текст] Д.И. Баркан – М.: Академия, 2019. – 118 с.
3. Волгин В.В. Склад. Логистика, управление, анализ [Текст]/ Волгин В.В. – М.: «Дашков и К», ред. 2019. – 724 с.
4. Газман В.Д. Логистика. Теория, практика, комментарии: учебник [Текст]/ В.Д. Газман. – М.: АСТ, 2019. с. 238.
5. Егоров, Ю. Н. Логистика : учеб. пособие / Ю.Н. Егоров. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 256 с.
6. Егоров, Ю. Н. Основы маркетинга : учебник / Ю. Н. Егоров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 292 с.
7. Иванов, Г. Г. Складская логистика : учебник / Г.Г. Иванов, Н.С. Киреева. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 192 с.
8. Коммерческая деятельность [Электронный ресурс]: учебник и практикум для прикладного бакалавриата: для студентов вузов, обучающихся по экономическим направлениям / И. М. Синяева [и др.]; Финансовый ун-т при Правительстве Рос. Федерации. – Москва: Юрайт, 2019. – 404 с.
9. Конотопский, В. Ю. Логистика : учебное пособие для вузов / В. Ю. Конотопский. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 143 с.
10. Левкин, Г. Г. Коммерческая логистика: теория и практика : учебное пособие / Г. Г. Левкин, Н. Б. Куршакова. - Москва ; Вологда : Инфра-Инженерия, 2021. - 336 с.

11. Кондратьев, С. С. Формирование логистической системы в электронной коммерции [Текст] / С. С. Кондратьев // Молодой ученый. – 2019. – № 2 (240). – С. 221-223.

12. Кривякин, К.С. Методика оценки эффективности логистической деятельности предприятия [Текст] / К.С. Кривякин, Н.Н. Макаров, А.А. Полухина // Экономинфо. – 2020. - №4. – С. 115-118.

13. Логистическое регулирование складской деятельности предприятий электронной коммерции. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://economy-lib.com/logisticheskoe-regulirovanie-skladskoy-deyatelnosti-predpriyatiy-elektronnoy-kommertsii>, свободный. С 76-80. (дата обращения: 22.04.2023)

14. Макаров, М.В. Необходимость формирования логистики сбытовой деятельности на предприятии [Текст] / М.В. Макаров // Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах. – 2020. – С. 277-283.

15. Мезенцева, А. С. Тенденции развития сбытовой деятельности в России и за рубежом [Текст] / А. С. Мезенцева // Экономика и социум. – 2020. – № 6(73). – С. 884-886.

16. Неруш, Ю. М. Логистика: учебник для академического бакалавриата [Текст] / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. – 5-е изд., пер. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 559 с.

17. Нифонтов, А.И. Методы оценки экономической эффективности логистической системы и управления уровнем логистических затрат [Текст] / А.И. Нифонтов // Вестник Кемеровского государственного университета. – 2019. - №4. – С. 125-132.

18. Особенности организации управления эффективной сбытовой деятельностью на предприятии [Текст] / И. П. Богомоллова, О. А. Уразова, Р. И. Ибрагимов, И. Н. Василенко // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2020. – Т. 82. – № 4(86). – С. 432-444.

19. Сергеева, Т.Л. Система ключевых показателей эффективности логистической деятельности предприятия [Текст] / Т.Л. Сергеева, Д.О. Фёдоров // Вестник Института экономики и управления Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. - 2019. - № 2 (27). - С. 74-80.
20. Тебекин, А. В. Логистика : учебник / А. В. Тебекин. - Москва : Дашков и К, 2020. - 356 с.
21. Kotler Philip Marketing Management 3rd ed – Pearson Education, 2019 – 803 p.
22. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. — New York: The Free Press, 2019 — 397 p.
23. Walker J. Launch (Updated & Expanded Edition): How to Sell Almost Anything Online, Build a Business You Love, and Live the Life of Your Dreams / Jeff Walker. – Hay House Business, 2021. – 312 p.