

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ
(С О Ф Н И У « Б е л Г У »)**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОМ ПРОДУКЦИИ
ПРЕДПРИЯТИЯ КОНДИТЕРСКОЙ ОТРАСЛИ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
заочной формы обучения, группы 92071380
Зубковой Олеси Леонидовны

Научный руководитель
к.и.н., доцент
Лепешкина Е.Ю.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1. Теоретико-методологические основы формирования системы сбыта продукции	5
1.1 Сущность и виды сбыта продукции.....	5
1.2 Выбор и построение каналов сбыта.....	9
1.3 Договор поставки как условие сбыта продукции	17
2. Анализ управления сбытом продукции в ООО «Кондитерская фабрика «Славянка»».....	21
2.1 Организационно - экономическая характеристика предприятия	21
2.2 Анализ управления сбытом продукции.....	31
3. Мероприятия по совершенствованию системы сбыта продукции ООО «КФ«Славянка»» в розничной сети города Старый Оскол.....	36
3.1 Пути использования систем доставки продукции	36
3.2 Совершенствование потоков товародвижения.....	45
Заключение.....	52
Библиографический список использованной литературы	54
Приложения.....	57

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы бакалаврской работы. Конкурентоспособность предприятия в значительной мере зависит от правильности выбранной стратегии по сбыту продукции, ее реализации, следовательно, от эффективной работы менеджеров в области сбытовой политики предприятия. Поэтому в современных условиях развития российской экономики одной из актуальных проблем прикладного характера на предприятиях пищевой промышленности становится разработка методологических и методических основ стратегического планирования сбыта.

Кризис российской экономики 2014-2016 гг. заставил руководство предприятий кондитерской отрасли по-новому взглянуть на роль стратегического планирования. Основная идея современной экономики сводится к тому, что люди осуществляют свой личный выбор, а предприятия подстраиваются под предпочтения потребителей, при этом, пытаясь предложить продукцию, отличающуюся от продукции конкурентов. Правильно подстроится под платежеспособный спрос и успешно конкурировать на рынке - основная задача деятельности предприятия, ориентированного на потребление, что достигается по средствам формирования и реализации стратегии.

Система распределения сбыта является центральной во всей системе маркетинга. И это не лишено обоснования - именно в процессе сбыта готовой продукции выясняется, насколько точными и удачными были все использованные концепции и стратегии по продвижению товара на рынок. И если все оказалось так, как и было задумано, то покупатель обязательно заметит товар и прибыль - конечная цель любой предпринимательской деятельности - не заставит себя ждать. В противном случае, ни о каких высоких доходах и говорить не приходится.

Объектом данной бакалаврской работы является ООО «Кондитерская фабрика «Славянка»» - одно из крупнейших предприятий кондитерской от-

расли, поставляющее на региональный и федеральный рынок более 180 наименований кондитерской продукции.

Предметом исследования выступает организация стратегии в отношении сбыта кондитерской продукции предприятия.

Целью исследования является разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления сбытом продукции на ООО «КФ «Славянка»».

В соответствии с целью бакалаврской работы поставлены следующие **задачи исследования:**

- изучить теоретические основы формирования сбытовой политики предприятия и ее особенности на предприятиях пищевой промышленности;
- провести комплексный анализ деятельности предприятия, оценить основные показатели его деятельности, выявить значимые тенденции развития ООО КФ «Славянка»;
- всесторонне изучить организацию деятельности по сбыту продукции на исследуемом предприятии, выявить недостатки в организации этого процесса;
- проанализировать текущую стратегию сбыта продукции предприятия;
- разработать мероприятия по совершенствованию политики сбыта на предприятии.

Структура бакалаврской работы соответствует логике исследования темы. Работа включает введение, три раздела, заключение и библиографический список использованной литературы.

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ СБЫТА ПРОДУКЦИИ

1.1 Сущность и виды сбыта продукции

Для решения поставленных задач необходимо рассмотреть теоретико-методологические основы сбытовой политики предприятия.

Сбытовую политику фирмы-изготовителя продукции следует рассматривать как целенаправленную деятельность, принципы и методы осуществления которой призваны организовать движение потока товаров к конечному потребителю. Основной задачей является создание условий для превращения потребностей потенциального покупателя в реальный спрос на конкретный товар. К числу таких условий относятся элементы сбытовой политики, капиталы распределения (сбыта, товародвижения) вместе с функциями, которыми они наделены [32, с.65].

Основными элементами сбытовой политики являются:

- транспортировка продукции - её физическое перемещение от производителя к потребителю;
- доработка продукции - подбор, сортировка, сборка готового изделия и прочее, что повышает степень доступности и готовности продукции к потреблению;
- хранение продукции - организация создания и поддержание необходимых её запасов;
- контакты с потребителями - действия по физической передаче товара, оформлению заказов, организации платёжно-расчетных операций, юридическому оформлению передачи прав собственности на товар, информированию потребителя о товаре и фирме, а также сбору информации о рынке [5, с.72-76].

В качестве критериев принятия решений при осуществлении мероприятий сбытовой политики могут применяться: величина товарооборота;

доля рынка; расходы по сбыту; степень разветвленности сети распределения, что характеризуется уровнем сохраняемости продукта в процессе его сбыта от производителя до конечного потребителя; имидж каналов сбыта, т. е. организаций, обеспечивающих распределение и сбыт товаров; уровень кооперации субъектов в системе распределения, обеспечивающий снижение конфликтности и коммерческого риска; гибкость и живучесть сбытовой сети [12, с.72-79].

Задачи системы распределения и сбыта товаров и услуг могут быть стратегическими и тактическими.

Стратегические задачи связаны в основном с организационно-коммерческой функцией сбыта, с формированием и организацией сбытовых каналов. К ним относятся следующие задачи: прогнозирование и планирование перспективных потенциальных каналов и путей сбыта; обоснование и выбор прямого или непрямого типа сбыта товаров, т. е. без включения или с включением промежуточных звеньев (субъектов) на пути товара от производителя к потребителю (прямая поставка самой фирмой-производителем; оптовой или розничной организацией).

Стратегические задачи также имеют место при организации физического перемещения товара к потребителю. К ним относятся задачи маркетинг-логистики, которые связаны с выбором оптимальных каналов и путей сбыта, размещение складов (их функции, количество и емкость), а также с разработкой маркетинговых мероприятий по эффективному сопровождению товарных потоков от производителя к потребителю [26, с.43].

Тактические задачи сбыта касаются: работы с уже существующими клиентами; реализации программ по привлечению новых покупателей; поиска и отбора коммерческих предложений на поставку товара или предоставление услуг; организации стимулирования оплаты заказов; установления путей следования коммивояжеров, их численности, мотивации и контроля; проверки деятельности внешней службы фирмы-производителя, в

частности, наличия и достаточности торговых запасов, необходимости презентации товара, мероприятий по поддержке сбыта; установления структуры и величины как общих затрат, так и затрат по каждой составляющей расходов, связанных с физическим распределением товара, а также сравнения этих затрат с уровнем сервиса поставки; анализа и развития компьютерного обеспечения в системе распределения для оперативного отслеживания спроса и предложения, а также развития самообслуживания, системы учета и контроля объемов продаж и цен реализованных товаров для принятия оперативных маркетинговых мероприятий[9, с.143-145].

По организации системы сбыта подразделяют на следующие:

1. Прямой сбыт. Этот вид сбыта характеризуется реализацией продукции производителя непосредственно потребителю. Существует прямая связь между фирмой и покупателем;

2. Косвенный сбыт. В этом случае между производителем и потребителем присутствует некое звено, которое выполняет посреднические функции.

Обычно цепочка сбыта в таком случае состоит из производителя, организаций оптовой или розничной торговли и конечного потребителя.

По числу посредников различают следующий сбыт:

1. Интенсивный. Для него характерно большое число оптовых и розничных посредников, что ведет к расширению сбыта, увеличению продаж, большей осведомленности целевой аудитории о продукте и, как следствие, к повышению прибыли;

2. Селективный. Этот вид сбытовой политики подразумевает ограничение числа оптовых и розничных посредников на каком-либо уровне, обеспечивающем надлежащий контроль расходов на сбыт, для предприятия производителя;

3. Исключительный. Вид сбыта, подразумевающий ограничение числа посредников до абсолютного минимума, до единичного, как крайняя мера [10, с.87].

Обычно это делается для сохранения высокого имиджа компании и полного контроля над каналом сбыта.

Несмотря на то, что главных классификационных признаков всего два (основа организации системы и число посредников), отношения между фирмой-производителем, торговыми посредниками и конечными потребителями могут приобретать множество видов и форм. Наиболее активная роль в этих отношениях принадлежит фирме-производителю, которая при выборе системы сбыта в первую очередь учитывает фактор риска товародвижения, а также оценивает издержки на сбыт и прибыль [17, с.300].

Система прямого сбыта предусматривает непосредственную реализацию продукции конечному потребителю. Соответственно, их связывает и прямой канал сбыта. Ее отличительной особенностью является возможность для фирмы - производителя контролировать путь прохождения продукции до конечного потребителя, а также условия её реализации. Однако в этом случае фирма несет существенные внепроизводственные издержки, обусловленные необходимостью создания дорогостоящих товарных запасов, и затрачивает большое количество ресурсов на осуществление функции непосредственного доведения (продажи) товара до конечного потребителя, при этом возлагая на себя все коммерческие риски товародвижения. Вместе с тем, с позиции фирмы - производителя, преимуществом такой формы сбыта является её право на максимальный объем прибыли, какой только можно выручить от продажи производимой продукции (услуг). Коммерческую выгоду прямого канала сбыта усиливает возможность непосредственного изучения рынка своих товаров, поддержания тесных связей с потребителями, проведения исследований по повышению качества товаров, воздействия на скорость реализации с целью уменьшения дополнительной потребности в оборотном капитале[43, с.54].

Прямой сбыт осуществляют, используя принадлежащие фирме - производителю:

- региональные сбытовые филиалы, имеющие штат квалифицированных специалистов, знающих местный рынок, конкурентов, способных предложить соответствующие запросам потребителей условия продажи товаров и сервис;

- сбытовые конторы или службы без создания товарных запасов с выполнением функций по заключению сделок «под заказ», изучению рынка поддержанию контактов с потребителями;

- специальных агентств имеющих или не имеющих право на заключение сделок, функциональные обязанности которых, помимо прочих, входит демонстрация товара клиенту;

- розничную сеть (киоски, магазины, салоны и др.).

Предусматривается также использование средств массовой информации и личных контактов собственника фирмы-производителя с конечным потребителем[2, с.87].

1.2. Выбор и построение каналов сбыта

Канал сбыта принимает на себя и помогает передать кому-либо другому право собственности на конкретный товар или услугу на пути от производителя к потребителю. Канал сбыта можно трактовать и как путь (маршрут) передвижения товаров от производителей к потребителям. Участники каналов сбыта выполняют ряд функций, способствующих успешному решению требования маркетинга. К ним следует отнести такие функции, как проведение научно-исследовательской работы, стимулирование сбыта, налаживание контактов с потенциальными потребителями, изготовление товаров в соответствии с требованиями покупателей, транспортировка и складирование товаров, вопросы финансирования, принятие ответственности за функционирование канала распределения [6, с.143].

Выбор каналов сбыта продукции - сложное управленческое решение, влияющие на все другие решения в сфере маркетинга.

Реализация продукции в большинстве случаев проводится через посредников. Посредники благодаря своим контактам, опыту и специализации позволяют обеспечить широкую доступность товара и доведение его до целевых рынков [40, с.23].

С помощью посредников можно сократить количество прямых контактов производителей с потребителями продукции. В качестве посредников могут выступать снабженческо-сбытовые организации, крупные оптовые базы, биржевые структуры, торговые дома и магазины.

Каналы распределения могут быть трех видов: прямые, косвенные и смешанные.

Прямые каналы связаны с перемещением товаров и услуг без участия посреднических организаций. Они чаще всего устанавливаются между изготовителями и потребителями, которые сами контролируют свою маркетинговую программу и располагают ограниченными целевыми рынками.

Косвенные каналы связаны с перемещением товаров и услуг сначала от изготовителя к незнакомому участнику-посреднику, а затем от него - к потребителю. Такие каналы обычно привлекают предприятия и фирмы, которые с целью увеличения своих рынков и объемов сбыта, согласны отказаться от многих сбытовых функций и расходов и соответственно от определенной доли контроля над сбытом, а также готовы несколько ослабить контакты с потребителями. Смешанные каналы объединяют черты первых двух каналов товародвижения [27, с.65-67].

Уровень канала распределения. Каналы распределения имеют определенную протяженность и ширину. Протяженность канала определяется числом имеющихся в нем промежуточных уровней. Уровень канала распределения - это любой посредник, который выполняет ту или иную работу по приближению товара и права собственности на него к конечному покупателю [7, с.48].

Канал нулевого уровня (канал прямого маркетинга), канал «производитель - потребителям».

Одноуровневый канал - канал «производитель - розничный торговец - потребитель».

Двухуровневый канал - канал «производитель - оптовый торговец - розничный торговец - потребитель»

Трёхуровневый канал - канал «производитель - оптовый торговец - мелкооптовый торговец - розничный торговец - потребитель»

Ширина канала распределения - это число независимых участников сбыта на отдельном этапе сбытовой цепочки. При узком канале сбыта предприятие продает свой товар через одного или немногих участников сбыта, а при широком - через многих.

Конкретный выбор канала сбыта происходит с учетом очень многих факторов [15, с.43-45].

Прежде чем прибегнуть к прямому маркетингу (прямой сбыт), менеджеры изготовителя должны убедиться в том, что продукция предприятия может быть полностью реализована. Концентрация потребителей в территориально разобщенных зонах сокращает наличие сбытовых филиалов, и прямые контакты в результате оказываются более эффективными [17, с.12].

В случаях, когда содержание промежуточных складов обходится изготовителю достаточно дорого за счет эксплуатации дорогостоящего оборудования, это вызывает необходимость перехода к прямому маркетингу. Тем не менее, сбытовые промежуточные склады изготовителей играют важную роль в системе товародвижения. При этом, изготовители с помощью прямых контактов с потребителями через свой сбытовой персонал могут проводить более концентрированные и своевременные мероприятия для продвижения своей продукции.

Сбытовая деятельность предприятия с применением прямого маркетинга может вестись через сбытовые оптовые базы, склады и оптовые конторы изготовителя.

Выбрав косвенный канал сбыта, предприятие вовлекает в процесс распределения сторонних предпринимателей. Это - оптовые торговые организации. Они могут быть универсальными (многоцелевыми) и специализированными, при этом одни из них специализируются по определенным товарным группам, другие - по конкретным отраслям. Передав оптовому функциям реализации своей продукции, промышленные фирмы освобождаются от содержания крупных сбытовых контор, многочисленных специалистов по техническому обслуживанию и сосредоточивают внимание на решении проблем разработки и производства продукции [34, с.65-67].

Посреднические оптовые предприятия делятся на две группы: независимые посреднические организации и зависимые. Независимые организации являются самостоятельными посредническими организациями, приобретающими материалы в собственность с последующей их реализацией потребителям. Зависимые посредники не претендуют на право собственности на товары, работая за комиссионное вознаграждение за выполняемые услуги.

Независимые оптовые фирмы бывают двух видов: с полным циклом обслуживания и с ограниченным циклом обслуживания. Независимые оптовые фирмы с полным циклом обслуживания предоставляют потребителям следующие услуги: хранение товарных запасов, кредитование, обеспечение доставки товаров, оказание содействия в области управления процессом реализации товаров. Фирмы же с ограниченным циклом обслуживания, предоставляют лишь часть этих услуг [24, с.243].

Ценность оптового посредника для изготовителя продукции во многом зависит от того, как к этому посреднику относятся потребители, сможет ли посредник поставить дело таким образом, чтобы потребители продукции обращались именно к нему. Реализация такого положения на практике зависит от ряда объективных факторов. Во-первых, оптовый

посредник имеет возможность поставить изделие потребителю быстрее, чем изготовитель. Его склад обычно расположен ближе к потребителю, чем филиал сбытового органа изготовителя. Во-вторых, услуги посредника позволяют потребителю сократить расходы на материально-техническое обеспечение и объем обрабатываемой учетной документации. В-третьих, посредник может предложить цену несколько меньшую, чем изготовитель, который назначает ее без учета перевозки и страхования, а потребитель при этом должен сам оплачивать транспортные и страховые расходы. Наконец, потребителю гораздо проще урегулировать споры и недоразумения с посредником, чем с изготовителем.

Эти и другие преимущества посредника дают ему возможность во многих случаях успешно конкурировать с изготовителем, обеспечивая хозяйственные принципы своей собственной деятельности [17, с.14].

И, наконец, при высокой концентрации рынка в одном районе, разбросе потребителей в другом и небольшом спросе на продукцию одной номенклатурной позиции целесообразно использовать смешанные каналы товародвижения. В данном случае в первом районе рационален прямой сбыт, во втором - реализация изделия оптовым посредникам или сбытовым агентам.

Иногда предприятие выпускает, поставляет стандартные изделия одним потребителям и модифицирует их в соответствии с пожеланиями других. В первом случае поддержка взаимоотношений может быть поручена посредникам, а во втором - устанавливаются прямые контакты. Непосредственная реализация изделий крупным потребителям и обращение к услугам посреднических предприятий и фирм для выполнения более мелких заказов - также пример смешанного канала товародвижения [41, с.43].

В область ценовой политики предприятия входят вопросы оптовых и розничных цен, все стадии ценообразования, тактика определения начальной цены товара, тактика коррекции цены. Решая эти вопросы,

маркетологи устанавливают на товар наиболее благоприятную цену, что способствует повышению прибыльности фирмы.

В зависимости от реализационной цепочки можно выделить несколько видов цен. Оптовые цены предприятий - цены, по которым предприятие продает продукцию оптовому покупателю. Эта цена состоит из себестоимости продукции и прибыли предприятия. Оптовые цены торговли - цены, по которым оптовый посредник продает товар розничному продавцу. Цена включает в себя себестоимость, прибыль и снабженческо-сбытовую скидку (издержки оптового поставщика). Розничная цена - цена, по которой товар продается конечному потребителю. Она включает в себя также торговую скидку (издержки розничного торговца) [22, с.54-59].

К внешним факторам процесса ценообразования относятся:

- потребители. Это фактор всегда занимает доминирующее положение в современном маркетинге;

- рыночная среда. Этот фактор характеризуется степенью конкуренции на рынке. Здесь важно выделить является ли предприятие аутсайдером или лидером, принадлежит ли к группе лидеров или аутсайдеров;

- участники каналов товародвижения. На этом этапе на цену влияют как поставщики, так и посредники. Причем важно заметить, что наибольшую опасность для производителя представляет повышение цен на энергоносители, поэтому эту отрасль старается контролировать государство;

- государство влияет на цену путем косвенных налогов на предпринимательство, установлением антимонопольных и демпинговых запретов [23, с.156].

Хотя цена и меняется на рынке, маркетологи до выхода товара на рынок выделяют четыре основных метода определения исходной цены:

Затратный метод. Метод основан на ориентации цены на затраты на производство. При этом методе цена складывается из себестоимости и какого-то фиксированного процента прибыли. Этот метод более учитывает цель предпринимателя, нежели покупателя.

Агрегатный метод. Этот метод подсчитывает цену, как сумму цен на отдельные элементы товара, а также как цену общего (агрегатного) блока и надбавки или скидки за отсутствие или наличие отдельных элементов.

Параметрический метод. Суть данного метода состоит в том, что из оценки и соотношения качественных параметров товара определяется его цена [41, с.65-68].

Ценообразование на основе текущих цен. По этому методу цена на конкретный товар устанавливается в зависимости от цен на аналогичные товары, она может быть и больше, и меньше.

Стратегия ценообразования - это выбор предприятием стратегии, по которой должна изменяться исходная цена товара с максимальным для него успехом, в процессе завоевания рынка. Следует выделить различные стратегии в зависимости от товара (нового или уже существующего).

Стратегия "снятия сливок" (skim pricing) предполагает сначала продажу товара по очень высокой цене для того слоя общества, который не заботится о финансовом крахе, далее цена постепенно снижается до уровня среднего класса, а потом и до уровня массового потребления [26, с.43].

Стратегия повышения цены действенна лишь в том случае, когда спрос на продукцию стабильно растет, конкуренция сведена к минимуму, покупатель узнает товар.

Также существуют стратегии прочного внедрения (penetration pricing), скользящей цены (slide-down pricing) и преимущественной цены (pre-emptive pricing) [65, с.128].

Рынок, несомненно, влияет на производителя и заставляет его корректировать цену различными методами. Маркетологи выявили восемь основных методов для коррекции цены, что помогает предпринимателю выбрать наиболее оптимальный метод и уменьшить издержки.

1. Метод установления долговременных и гибких (flexible) цен. Производитель может установить гибкую цену на товар в зависимости

от времени или места продажи. Также можно установить стандартную цену, но при этом несколько изменить качество продукта.

2. Метод установления цены по сегментам рынка. По этому методу цены различаются по сегментам рынка, в основном по потребительскому сегменту.

3. Психологический метод установления цены. При использовании этого метода предприниматель (в основном розничный торговец) рассчитывает на психологию покупателя. Самый простейший пример - цена телемагазинов (99.99, что составляет почти 100).

4. Метод ступенчатого дифференцирования. Маркетологи выявляют такие ступеньки (промежутки) между ценами, в пределах которых потребительский спрос остается неизменным.

5. Метод перераспределения ассортиментных издержек. В этом методе учитывается разнообразие ассортимента одинакового продукта, что приводит к незначительным издержкам, но значительному повышению цены.

6. Метод перераспределения номенклатурных издержек. В этом случае предприниматель заранее устанавливает низкую цену на основной товар, но более высокую на сопутствующие ему товары.

7. Метод франкирования. Франкирование - оплата за перевозку товара от продавца покупателю. Здесь цена складывается из себестоимости товара, реальных транспортных издержек и прибыли [44, с.364].

8. Метод скидок. Этот метод используется для стимулирования сбыта продукции. Скидки могут быть как вследствие количества закупаемого товара, так и за предшествующую оплату.

Итак, при определении цены, при прогнозе ее дальнейшего изменения, при ее корректировке менеджеру очень важно не только не прогадать, но и не завысить цену, что может прямым образом отразиться на спросе и отношении к фирме покупателей. Поэтому маркетологи анализируют все из-

менения и разрабатывают стратегии к установлению и корректировке цен, что способствуют повышению прибыльности и эффективности.

1.3. Договор поставки как условие сбыта продукции

Договор поставки - один из наиболее распространенных видов обязательств, используемых в практической сбытовой деятельности. Договор поставки охватывает практически весь товарооборот в хозяйственной деятельности предпринимателей. Заключение этого договора очень удобно как для предприятий (юридических лиц) так и для индивидуальных предпринимателей [35, с.71].

Наиболее оптимален договор поставки, к примеру, для регулирования взаимоотношений между производителями товаров и поставщиками сырья, материалов либо комплектующих изделий; между изготовителями товаров и оптовыми организациями, специализирующимися на реализации товаров. Указанные отношения должны отличаться стабильностью и иметь долгосрочный характер. Поэтому в правовом регулировании поставочных отношений преобладающее значение имеют не разовые сделки по передаче партии товаров, а долгосрочные договорные связи [45, с.35].

В настоящее время законодательное регулирование хозяйственных отношений по договору поставки осуществляется новым ГК РФ, и необходимость применения старых нормативных актов (Положение о поставках продукции производственно-технического назначения; Положение о поставках товаров народного потребления) как противоречащих ГК РФ, отпала.

Оптовый оборот товаров, отношения между профессиональными продавцами и покупателями обозначены в Кодексе как поставка товаров. Определение условий таких коммерческих отношений - дело прежде всего их участников. Вместе с тем есть признанные стандарты коммерческого оборота, которые следует предусматривать в законе и применять в случае отсутствия иного соглашения сторон. Кодекс в этой части учитывает правила, установленные Венской конвенцией о международных договорах купли - продажи

товаров, участником которой является Россия, а также сложившиеся в нашей стране нормы о периодах, порядке поставки, восполнении недопоставки товаров, их выборке, расчетах за поставленные товары, последствиях нарушения условий поставки.

Договором поставки ст. 506 ГК признает такой договор купли - продажи, по которому продавец (поставщик), осуществляющий предпринимательскую деятельность, обязуется передать в обусловленный срок или сроки производимые или закупаемые им товары покупателю для использования в предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием [9, с.47].

Договор поставки имеет такую же экономическую сущность (возмездная передача товара от одного субъекта к другому) как и договор купли - продажи. ГК РФ определил договор поставки как разновидность договора купли - продажи, и отсюда просматривается единство экономического содержания и юридических признаков этих договоров:

- 1) они призваны обеспечить переход права собственности (иного вещного права) на имущество;
- 2) заключение этих договоров происходит в результате свободного волеизъявления сторон, которые выступают как свободные товаровладельцы;
- 3) они имеют возмездно - эквивалентный характер, где встречным предоставлением являются деньги.

Гражданский кодекс РФ устанавливает, что к договору поставки товаров применяются не только специальные нормы, но и общие положения о купле - продаже (ст. 454). Это положение имеет как научно - познавательное, так и практическое значение, поскольку в процессе реализации прав, вытекающих их конкретных обязательств, а также при осуществлении защиты прав в арбитражном суде требуется и четкое их определение, и правильная юридическая квалификация [12, с.113].

Договору поставки присущи квалифицирующие признаки, выделяющие его в отдельный вид договора купли - продажи и обуславливающие его особое правовое регулирование:

1) передача товаров продавцом (поставщиком) покупателю должна осуществляться в обусловленный договором срок или срок. Применительно к договору поставки срок (сроки) передачи товаров приобретает характер существенного условия договора;

2) по договору поставки подлежат передаче не любые товары, а только производимые или закупаемые поставщиком. Таким образом, в качестве поставщика выступает коммерческая организация, специализирующаяся на производстве соответствующих товаров либо профессионально занимается их закупками;

3) имеет существенное значение, для какой цели покупателем приобретаются товары у поставщика, ибо договором поставки признается только такой, в силу которого покупателю передаются товары для их использования в предпринимательской деятельности или иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием. Данный признак свидетельствует о том, что и в качестве покупателя по договору поставки должна выступать, как правило, коммерческая организация, занимающаяся предпринимательской деятельностью [11, с.54].

Значение договора поставки состоит в том, что он как договор купли - продажи опосредует процессы товарного обмена в обществе, в частности материально - техническое обеспечение субъектов хозяйствования. Действительно, купля- продажа является универсальной юридической формой отношений обмена, позволяющей опосредовать различные его виды, а общественно - экономические отношения, регулируемые договором поставки и купли - продажи, в основном тождественны: они лежат в сфере товарного обращения и представляют собой куплю - продажу в ее экономическом значении [77, с.11].

Договор поставки, как правовой документ, регулирует взаимоотношения поставщика и покупателя по поставке товаров и является единственным юридическим фактором, на основании которого возникает обязательство по поставке. Как правило, это единый документ, подписанный сторонами. Но также существует возможность заключения договора поставки путем обмена документами посредством почтовой, телеграфной, телефонной, телетайпной, электронной или иной связи, позволяющей достоверно установить, что документ исходит от стороны по договору (п.2 ст. 434). С одной стороны это создает возможность оперативного заключения договора, а с другой стороны, нежелательно ввиду неопределенности взаимоотношений сторон [77, с.23].

Таким образом, на основании вышеизложенного теоретико-методологического материала, можно сделать несколько выводов.

1. Сбытовую политику кондитерского предприятия следует рассматривать как целенаправленную деятельность, принципы и методы осуществления которой призваны организовать движение потока товаров к конечному потребителю.
2. При определении цены менеджеру важно не только не прогадать, но и не завысить цену, что может прямым образом отразиться на спросе и отношении к предприятию покупателей. Поэтому анализируются все изменения и разрабатываются стратегии к установлению и корректировке цен, что способствуют повышению прибыльности и эффективности.
3. Договор поставки - один из наиболее важных и распространенных видов обязательств, используемых в практической сбытовой деятельности. Договор поставки охватывает весь товароборот в хозяйственной деятельности предприятия.

2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОМ ПРОДУКЦИИ В ООО «КОНДИТЕРСКАЯ ФАБРИКА «СЛАВЯНКА»»

2.1. Организационно - экономическая характеристика предприятия

Группа компаний «Славянка» - один из крупнейших российских холдингов, который объединяет 4 исторически значимых предприятия кондитерской отрасли: Кондитерская фабрика «Славянка», «Фабрика им. Н.К. Крупской», Кондитерская фабрика «Волжанка», Кондитерская фабрика «Конфи». Помимо них свое место в структуре компании занимают современная фабрика по переработке какао-бобов, завод по производству упаковки, Механический завод с литейным цехом и машиностроительным производством, а также спортивно-развлекательный комплекс - База отдыха «Славянка».

Кондитерское объединение «Славянка» можно кратко охарактеризовать следующим образом:

- компания, являющаяся одним из ведущих производителей на российском рынке кондитерских изделий;
- 4 предприятия кондитерской отрасли в различных уголках России;
- около 6 тысяч сотрудников;
- география поставок от Калининграда до Владивостока;
- сеть фирменных магазинов «Славянка»;
- широкий ассортимент и высокое качество продукции, соответствующей требованиям международных стандартов ISO.

Вот уже более 80 лет «Славянка» радует потребителей, кондитерскими изделиями на любой вкус и достаток, балуя миллионы сладкоежек не только классическими десертами, но и вкуснейшими новинками. Так арсенал кондитерской продукции компании насчитывает более 460 ассортиментных единиц кондитерских изделий сахаристого и мучного направлений, в числе которых шоколад, мармелад различные карамели и конфеты с кремовой начинкой, батончики, печенье с оригинальными начинками и многое другое [26, с.43].

Особое место в линейке продукции занимают бесспорные лидеры рынка - «Степ», «Сласть», «Маленькое Чудо», «Лёвушка», «Детский сувенир», «Особый», «Птичья сласть», «Топленое молоко» и «Жаклин», которые представлены во всех уголках России и 18 странах мира. Так, например, Таджикистан, Узбекистан, Азербайджан, Киргизия, Китай, Америка и Германия отдают предпочтение конфетам Кондитерского объединения «Славянка».

Каждое из производственных предприятий объединения оснащено высокотехнологичным оборудованием от европейских производителей и сертифицировано в соответствии с международными стандартами качества, а непрерывный контроль сырья и полуфабрикатов на всех этапах производства обеспечивает высокое качество готовых изделий. За достаточно недолгий по историческим меркам срок непрерывная работа над совершенствованием рецептур и технологических процессов, повышение качества обслуживания клиентов, стремление коллектива компании к достижению новых высот профессионального мастерства и уровней производства позволили Кондитерскому объединению «Славянка» стать одной из крупнейших компаний российского рынка с весьма богатой историей.

В данной работе рассматривается только предприятие «Кондитерская фабрика «Славянка»». Предприятие образовано в 1932 на базе старейшего в Старом Осколе предприятия - Кондитерской фабрики имени «1 Мая», история которой началась в 70 -е годы 18 века. Становление и развитие компании, а также востребованность продукции на рынке стали основными причинами возникновения вопроса о значительном увеличении производственной мощности, решение которого привело к образованию новой производственной площадки на ул. 1-й Конной Армии,65.

За последние 10 лет, сохраняя тенденцию роста и совершенствуясь как технически, так и технологически, «Славянка» продолжает работать на перспективу, играя существенную роль в экономической и социальной жизни города.

В копилке достижений компании постоянное участие и победы во многих престижных конкурсах и выставках таких как: «World Food Moscov», «Продэкспо», «Золотой Меркурий, специализированная выставка «Агропромышленный комплекс России», «Российская организация высокой социальной эффективности», а также благодарности за помощь в организации и участие в молодежных форумах, международном конкурсе детского творчества, жизни города и многих других, общественно значимых мероприятиях.

Несмотря на высокий уровень насыщенности рынка, грамотный подход ко всем этапам появления новых продуктов позволил потеснить лидеров рынка в большинстве ключевых групп товаров. Немаловажную роль в этом сыграло и то, что управленческая команда создала структуру, позволяющую осуществлять запуск новых продуктов - от разработки идеи до начала отгрузок в фантастически короткие сроки. Активный рост предприятия потребовал увеличения производственных площадей.

Развитие продуктового портфеля постоянно продолжается. Каждая серия обладает индивидуальными характеристиками. Технологи фабрики постоянно работают над уникальными рецептурами, развитием технологий производства, делая продукцию еще более привлекательной для потребителя. Сегодня компания интенсивно работает над новой стратегией увеличения объема производства за счет освоения и заполнения новых рынков сбыта качественной продукцией компании. В таблице 2.1.1 представлены виды экономической деятельности.

Таблица 2.1.1

Сведения о видах экономической деятельности ООО "Кондитерская фабрика "Славянка"

Код по ОКВЭД	Тип	Наименование вида деятельности
10.82.2	Основной вид деятельности	Производство шоколада и сахаристых кондитерских изделий
10.72	Дополнительный вид деятельности	Производство сухарей, печенья и прочих сухарных хлебобулочных изделий,

		производство мучных кондитерских изделий, тортов, пирожных, пирогов и бисквитов, предназначенных для длительного хранения
10.82.1	Дополнительный вид деятельности	Производство какао, масла какао, жира какао, растительного масла какао, порошка какао

В 2016 году в кондитерской отрасли наметилась тенденция к весьма существенному снижению темпа роста объемов производства, наблюдавшемуся на протяжении всего прошедшего года. В целом за год прирост объема производства в 2016г. составил 3,4% против уровня 2015 года (в 2015 г этот показатель составлял 10,6%).

Рассмотрим ассортимент продукции предприятия «КФ «Славянка». К сахаристым изделиям относится широкий ассортимент карамели с различными видами начинок, такими как молочная, фруктово-ягодная, помадная, желейная, переслоенная, леденцовая, леденцовая с ликерными и желейными начинками, карамель, глазированная шоколадом.

Ассортимент помадных конфет включает 30 наименований весовой и фасованной продукции с корпусами из сахарной, молочной, сливочной помады, крем-брюле с добавлением фруктово-ягодных оригинальных вкусовых добавок. Ассортимент ириса включает 14 наименований 2-х вариантов заворачивки («в конверт» и «в перекрутку»).

Серия жевательной карамели была разработана специалистами фабрики и запущена в 2015году. В ее состав входит 6 видов с различными фруктовыми и сливочно-молочными вкусами: клубники, апельсина, смородины, мяты, молока и т.п. Этот вид продукции моментально завоевал рынок, стал просто хитом сезона и существующей производительности сразу стало хватать для обеспечения всех заказов. Поэтому на сегодняшний день мощности: оборудования расширены уже в 2 раза, в дальнейшем фабрика планирует покупку отдельной высокопроизводительной линии для производства данного вида продукта.

Ассортимент шоколадных конфет - это серия «Стэп» (5 видов), «Чудо» (5 видов), «Грильяж», «Ассорти». Конфеты фасуются в красивую дорогую упаковку весом 150г и 230 г.

Мучные изделия производимые на предприятии - это вафли с жировой и пралиновой начинкой, такие как «Боярушка», «Сливочные», и др., с цветной жировой начинкой. «Боярушка» - вафельный торт со сбивной прослойкой - это уникальная разработка специалистов компании, аналогов нет ни у кого. За последний год помимо традиционного была запущена в производство целая серия вкусов торта (клубничный, лимонный, кокосовый). Торты фасуются в красивую фирменную упаковку и моментально раскупаются, в магазинах и на сезон новогодних праздников покупатели записываются в очередь на фабрике, чтобы получить этот шикарный торт к праздничному столу.

Данная продукция пользуются огромной популярностью как у покупателей Старого Оскола и области, так и в Москве, Санкт-Петербурге и других регионах страны. Однако данная продукция очень чувствительна к любым колебаниям температуры и поэтому также требует строгого соблюдения установленных температурных режимов при производстве, хранении и транспортировке.

Также выпускается несколько видов весового и фасованного печенья «Романтика», галет, а также серия затяжного печенья «Сласть» с разными вкусами и добавками (топленого молока, изюма, творога, кокоса). Всего ассортимент составляет 47 наименований продукции.

Кондитерская фабрика "Славянка" является лидером рынка в Белгородской области и Центральном регионе, выпускает практически полный ассортимент кондитерских изделий, постоянно повышает качество изделий и расширяет ассортимент с целью завоевания большего количества потребителей. Организационная структура предприятия является традиционной - линейно-функциональной (Приложение 1).

Рассмотрим экономические показатели предприятия. Период 2012-2016 гг. характеризуется как значительным ростом объема производства продукции в

натуральном выражении, так и увеличением уровня использования производственной мощности (таблица 2.1.2).

Таблица 2.1.2

Показатели производства продукции и использования производственных мощностей на ООО КФ "Славянка" за 2012-2016гг.

Показатель	2012г.	2013г.	2014г.	2015 г.	2016 г.
Выпуск продукции, т	4328	6873	9565	12910	16214
Динамика в процентах к предыдущему году	-	158,80	139,17	134,97	125,59
Производственная мощность, т.	9200	13800	19000	25000	29850
Степень использования мощности, %	47,04	49,80	50,34	51,64	59,25

Наибольший рост производства продукции - на 58,80 % произошел в 2013г. Загрузка производственных мощностей за рассматриваемый период в связи с вводом в действие новых линий и повышением объемов производства также увеличивалась, за 5 лет - на 30,82 процентных пунктов.

Динамика объемов производства основных видов продукции на предприятии, представлена в таблице 2.1.3. Наибольший удельный вес в выпуске продукции за 2012-2016г.г. занимали вафли (в среднем 53,5%), наименьший - торты (не больше 1 %), так как торты являются скоропортящимся видом продукции и производятся только для определенных потребителей. За рассматриваемый период сначала уменьшилась, но постепенно возрастает доля конфет (с 20,98 до 13,91 %), увеличилась доля крекера (с 9,98 до 19,24), объемы продаж остальных номенклатурных единиц возрастают пропорционально росту объема производства. Предприятие меняет ассортимент под воздействием спроса, а также за счет большего производства более рентабельных видов продукции (крекер, карамель, вафли).

Таблица 2.1.3

Структура выпуска основных видов продукции на ООО КФ "Славянка" за
2012-2016 гг.

Наименование продукции	2012 г.		2013 г.		2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	Объем, т	Уд. вес, %	Объем, т	Уд. вес, %	Объем, т	Уд. вес, %	Объем, т	Уд. вес, %	Объем, т	Уд. вес, %
Вафли	2424	56,02	3670	53,40	5267	55,07	6984	54,10	8123	50,09
Ирис	86	1,99	235	3,42	320	3,35	426	3,30	562	3,47
Карамель	259	5,99	304	4,42	489	5,11	658	5,10	802	4,95
Конфеты	908	21,01	875	12,73	1016	10,62	1498	11,60	2255	13,92
Крекер	432	9,98	1190	17,31	1735	18,14	2466	19,10	3120	19,24
Печенье	173	3,99	550	8,01	643	6,72	736	5,70	1005	6,19
Торты	43	1,02	49	0,71	95	0,99	142	1,10	347	2,14
ВСЕГО	4328	100	6873	100	9565	100	12910	100	16214	100

Предприятие в процессе производственно-хозяйственной деятельности затрачивает различные виды ресурсов. Целью анализа и планирования затрат предприятия является оптимизация текущих затрат, обеспечивающая необходимые темпы роста прибыли и рентабельности на основе рационализации денежных, трудовых и материальных ресурсов.

Анализ предполагает исследование затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг) по основному виду деятельности в разрезе экономических элементов (таблица 2.1.4).

Таблица 2.1.4

Динамика затрат на производство продукции по экономическим элементам в
тыс. руб. на ООО КФ "Славянка" за 2012-2016 гг.

Элементы затрат	2012 г. тыс. руб.	2013 г. тыс. руб.	Темп роста, %	2014 г. тыс. руб.	Темп роста, %	2015 г. тыс. руб.	Темп роста, %	2016 г. тыс. руб.	Темп роста, %
Материальные затраты	22225,82	54089,40	243,36	91105,32	168,43	140493,79	154,21	205993,21	146,62
Затраты на оплату труда	4244	10403	245,12	19444	186,91	31728	163,18	45530	143,5
Отчисления на социальные нужды	13150	28092	213,62	46913	167	72032	153,54	16345	22,691

Амортизация	2253	2813	124,86	3477	123,6	4882	140,41	5775	118,29
Прочие затраты	2893	6685	231,08	12642	189,11	16660	131,78	30438	182,78
Всего	44765	102094	228,07	173567	170,01	265835	153,16	396217	149,056

Наибольший рост материальных затрат произошел в 2013г., что связано с увеличением объема производства, в последующие года 2014-2016 также наблюдается незначительный рост объемов производства, следовательно, росли и материальные затраты, но уже меньшими темпами. В связи с кризисом 2014-2016 гг. Относительно затрат на оплату труда, то здесь прослеживается та же тенденция что и по материальным затратам, что в свою очередь также вызвано ростом производства продукции. Наибольший рост амортизации произошел в 2015г., вызвано это было приобретением нового оборудования.

Динамика запланированных и фактических затрат на производство продукции в сопоставимых ценах на ООО КФ "Славянка" представлена в таблице 2.1.5. Значительное превышение фактических материальных затрат в 2013 году над плановыми (12,6%) связано с ростом цен на сырье и материалы предоставляемых постоянными поставщиками. В 2014 году предприятие нашло более выгодных поставщиков, что привело к установлению сбалансированности между фактическими и плановыми материальными затратами. Совершенствование логистической политики на предприятии позволило сократить затраты на транспортировку и складирование сырья в 2015 и 2016 гг.

Таким образом, можно сказать, что за 2012-2016 гг. наблюдается постепенное увеличение затрат, что связано с увеличением объема производства и инфляцией. В таблице 2.1.6 представлена структура затрат на производство продукции по экономическим элементам.

Таблица 2.1.5

Динамика запланированных и фактических затрат на производство продукции в сопоставимых ценах на ООО КФ "Славянка" за 2012-2016 гг.

Годы	Материальные за- руб. траты, тыс. (план)	Материальные за- руб. траты, тыс. (факт)	Отклонение фактических показателей от запланированных, %
2012	21002	22225,82	5,8
2013	48030	54089,40	12,6
2014	91100	91105,32	0,0
2015	150700	140493,79	-0,07
2016	219365	205993,21	-0,07

Анализ основных фондов (ОФ) позволяет выявить их наличие, структуру, движение на предприятии, проследить изменение значений показателей их использования. В таблице 2.1.6. приводятся данные о наличии и структуре основных фондов за 2012-2016 гг. на ООО "Кондитерская фабрика "Славянка".

Таблица 2.1.6.

Структура основных фондов ООО КФ "Славянка" за 2012-2016 гг.

Наименование	2012г.		2013 г.		2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	ст-ть, тыс. руб.	УД-вес, %	ст-ть, тыс. руб.	УД-вес, %	ст-ть, тыс. руб.	УД-вес, %	ст-ть, тыс. руб.	УД-вес, %	ст-ть, тыс. руб.	УД-вес, %
Производственные ОФ	62145		74823		90787		110712		135496	
в том числе: здания	31694	51,02	37824	50,55	45825	50,48	54648	49,36	67116,1	49,53
сооружения	5593	8,99	6652	8,89	7982	8,79	9703	8,76	11857,2	8,75
машины и оборудование, в том числе	19886	32,11	24137	32,26	29497	32,49	37115	33,52	45059,9	33,26
силовые	6215	10,14	8044	10,75	9486	10,45	11525	10,41	13081,3	9,65
рабочие	9943	16,31	12055	16,11	14546	16,02	25592	23,12	29531,3	21,79
приборы и устройства	1616	2,32	1848	2,47	3366	3,71	4234	3,82	4304,69	3,18

средства механизации и автоматизации	621	1,12	1065	1,42	1228	1,35	1623	1,47	2503,27	1,85
вычислительная техника	1491	2,41	2083	2,78	2705	2,98	3749	3,39	4902,92	3,62
транспортные средства	2797	4,48	3527	4,71	4276	4,71	5283	4,77	6628,86	4,89
Производственный инвентарь	2175	3,21	2682	3,58	3207	3,53	3963	3,58	4833,74	3,57
Всего	62145	100	74823	100	90787	100	110712	100	135496	100

Общая сумма основных средств значительно увеличилась с 62145 тыс. руб. до 135496 тыс. руб., что вызвано приобретением машин и оборудования и строительством нового производственного здания.

Рациональная организации труда на предприятии позволяет рационально использовать трудовые ресурсы, обеспечивает снижение трудовых затрат, что в дальнейшем приведет к росту производительности труда и увеличению эффективности производства. Структура трудовых ресурсов представлена в таблице 2.1.7.

Таблица 2.1.7

Структура трудовых ресурсов ООО КФ "Славянка" за 2012-2016 гг.

Наименование группы рабочих	2012 г.		2013г.		2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	Кол-во, чел.	Уд. вес,	Кол-во, чел.	Уд. вес,	Кол-во, чел.	Уд. вес,	Кол-во, чел.	Уд. вес,	Кол-во, чел.	Уд. вес,
Среднесписочная численность работников, чел., в т. ч.	428	100	750	100	1054	100	1210	100	1440	100
ППП, в т. ч.	428	100	750	100	1054	100	1210	100	1440	100
- рабочие:	320	74,82	572	76,32	832	78,89	974	80,50	1154	80,11
основные	267	62,45	478	63,75	687	65,21	800	66,12	970	67,33
вспомогательные	53	12,37	94	12,57	144	13,68	162	13,38	184	12,78
-ИТР и служащие	108	25,18	178	23,68	222	21,11	248	20,50	286	19,89

Итак, можно сделать следующие выводы: 2016 год стал для кондитерской фабрики годом, в который заложена прочная основа дальнейшего роста

предприятия. Развитие продуктового портфеля постоянно продолжается. Каждая серия кондитерских изделий обладает индивидуальными характеристиками. Технологи фабрики постоянно работают над уникальными рецептурами, развитием технологий производства, делая продукцию еще более привлекательной для потребителя. Сегодня компания интенсивно работает над новой стратегией увеличения объема производства за счет освоения и заполнения новых рынков сбыта качественной продукцией компании.

Динамика развития предприятия позволяет рассчитывать на то, что к концу 2017 года ООО «Кондитерская фабрика «Славянка» сможет производить до 60 тыс. тонн продукции в год, что позволит занять ей не менее 5% российского рынка кондитерских изделий и войти, таким образом, в 10 лидеров российского рынка.

2.2 Анализ управления сбытом продукции

В экономике идет борьба за выживание предприятий при существующих рыночных условиях. В результате этой борьбы идет развитие науки и техники, на рынке появляются все новые товары и услуги, которыми фирмы хотят привлечь потребителей именно к своей продукции. Ведь от успехов реализации зависит финансовое положение фирмы и работающих на ней рабочих и служащих [37, с.71].

В настоящее время борьба конкурирующих предприятий между собой сводится к борьбе за самые современные технологии производства продукции, расширение ассортимента выпускаемой продукции и услуг, оказываемых потребителям и снижение издержек производства на единицу выпускаемой продукции.

При определении потребности предприятия в материальных ресурсах важное значение имеет обоснованность производственной программы. Предлагаемая методика обоснования производственной программы нацелена на оптимизацию уровня ресурсопотребления, внедрения в повседневную практику рациональной, экономной организации материально-технического

снабжения. При обосновании производственной программы в первую очередь необходимо учитывать такие факторы, как уровень реализации продукции; конкурентоспособность продукции; емкость рынка; наличие производственных мощностей; платежеспособность предприятия; наличие трудовых ресурсов; гибкое реагирование на спрос [11, с.143].

Реализация продукции - завершающая стадия кругооборота средств предприятия. От ее величины зависят результаты финансово-хозяйственной деятельности, показатели оборачиваемости и рентабельности.

Показатель "реализованная продукция" имеет некоторые достоинства по сравнению с товарной продукцией. Он характеризует вклад каждого предприятия не по выработанной продукции вообще, а по поступившей в сферу использования. При этом данный показатель в наибольшей степени (чем другие) контролируется потребителем, что исключает различного рода искажения отчетности. В объем реализации включается продукция, за которую поступили денежные средства на расчетный счет предприятия-изготовителя [19, с.46].

Для количественной оценки уровня реализации «КФ «Славянка»» определим коэффициент реализации продукции:

$$K_{p.} = Q_{p.ф.} / Q_{p.п.},$$

где $Q_{p.ф.}$ - объем фактически реализованной продукции;

$Q_{p.п.}$ - планируемый объем реализуемой продукции.

$$K_{p.} = 455008 / 454000 = 1,002$$

На основе договоров «КФ «Славянка»» определяется планируемый объем реализации продукции. Если потребители продукции «КФ «Славянка»» отказываются от ранее заключенных договоров, предприятие-производитель кондитерской продукции не сможет сформировать оптимальную производственную программу. Для оценки обоснованности заключенных договоров «КФ «Славянка»» предлагаем определять коэффициент обоснованности заключенных договоров:

$$K_{в.д.} = Q_{ф.} / Q_{п.},$$

где $Q_{\text{ф}}$ - фактический объем выполненных договоров;

$Q_{\text{п}}$ - плановый объем заключенных договоров.

$$K_{\text{в.д.}} = 210/227 = 0,93$$

Уровень нормативного коэффициента реализации примем равным единице.

Если продукция «КФ «Славянка»» конкурентоспособна, на нее имеется спрос. При таком варианте продукция всегда находит сбыт, материальные ресурсы не замораживаются в готовых изделиях. И наоборот, если продукция не конкурентоспособна, она не пользуется спросом, предприятие не может реализовать ее и обеспечить непрерывный воспроизводственный процесс.

При определении конкурентоспособности продукции «КФ «Славянка»», по нашему мнению, необходимо выделить: конкурентоспособность поставщика, поставляющего материальные ресурсы, и конкурентоспособность поставщика предметной специализации [5, с.40].

Рассмотрим основные факторы, влияющие на конкурентоспособность поставщика, поставляющего материальные ресурсы: цена, транспортные расходы, качество продукции, уровень выполнения договорных обязательств.

Исходя из формулы определения конкурентоспособности продукции видно: чем выше коэффициент конкурентоспособности продукции, тем более обоснованной является производственная программа предприятия-производителя.

Таким образом, проведенный анализ системы сбыта продукции и конкурентоспособности продукции ООО Кондитерская фабрика «Славянка» показал, что она может быть охарактеризована как сформировавшаяся, достаточно эффективная и конкурентоспособная. Вместе с тем в условиях обострения конкурентной борьбы и расширения объемов производства сложившаяся система сбыта продукции требует дальнейшего совершенствования. Рассмотрению путей ее совершенствования в рамках инвестиционного проекта расширения производства посвящен следующий раздел нашей работы.

Рассмотрим также общую стратегию сбыта продукции предприятия. Предметом деятельности КФ «Славянка» является производственно- хозяйственная, коммерческая, торговая, маркетинговая деятельность, направленная на удовлетворение общественных потребностей в продовольственной и промышленной продукции. На предприятии сформулирована миссия: наиболее полное удовлетворение потребности населения [32, с.69].

Предприятие без ясной и эффективной стратегии развития - это не бизнес, а набор активов, отягощенных обязательствами. Для того чтобы не только выжить, но и усилить свои конкурентные позиции на рынке, необходимо на профессиональном уровне заниматься стратегическим планированием - выработкой стратегии с помощью комплекса формализованных процедур. Эти процедуры направлены на построение, как модели будущего, так и программы перехода в него из текущего состояния.

Функции разработки стратегии развития на данном предприятии возложены на отдел маркетинга.

Оценка конкурентной позиции компании в отрасли необходима для получения предварительной всесторонней оценки стратегического положения предприятия, а также для разработки перечня долгосрочных действий. В этих целях применяется подход, который обычно называют SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats - сильные и слабые стороны, возможности и угрозы). Его особенность в том, что акцент делается на рассмотрении предприятия, а конкурентное окружение и отрасль в целом служат фоном исследования [16, с.43].

В Приложении 2 представлена оценка стратегии развития предприятия.

Товарная стратегия «КФ «Славянка»» представляет собой совокупность стратегических решений определяющих номенклатуру и ассортимент, объемы и качество выпускаемой продукции. На предприятии данная стратегия тесно связана со стратегией маркетинга, поскольку маркетинговые исследования, проводимые предприятием позволяют принимать решения относительно производства той или иной продукции (Приложение 2).

Производственная стратегия КФ заключается в производстве продукции, удовлетворяющей спросу потребителей, необходимого ассортимента и качества. Производственная стратегия опирается на стратегию маркетинга и тесно с ней взаимодействует.

Рыночная стратегия предполагает выбор поставщиков сырья, на КФ «Славянка» налажены контакты с надежными поставщиками и заключены долгосрочные договора. Все обозначенные стратегии обеспечивают успешность предприятия в целом.

Из Приложения 2 видно, что слабым местом в товарно-рыночной стратегии является то, что предприятие не стремится охватить рынок диабетической продукции, однако конкуренты это уже сделали. Следует отметить, что в настоящее время рынок диабетической продукции динамично развивается и предприятию следует занять на нем свою нишу.

Таким образом, на основании осуществленного анализа можно сделать несколько выводов.

1. Кондитерская фабрика "Славянка" является лидером рынка в Центральном регионе, выпускает практически полный ассортимент кондитерских изделий, постоянно повышает качество изделий и расширяет ассортимент с целью завоевания большего количества потребителей.
2. Проведенный анализ системы сбыта продукции и конкурентоспособности продукции ООО Кондитерская фабрика «Славянка» показал, что она может быть охарактеризована как сформировавшаяся, достаточно эффективная и конкурентоспособная. Вместе с тем в условиях обострения конкурентной борьбы и расширения объемов производства сложившаяся система сбыта продукции требует дальнейшего совершенствования.
3. Товарная стратегия «КФ «Славянка»» представляет собой совокупность стратегических решений определяющих номенклатуру и ассортимент, объемы и качество выпускаемой продукции. Свободной нишей для предприятия является расширение диабетической продукции.

3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ СБЫТА ПРОДУКЦИИ ООО «КФ «СЛАВЯНКА»» В РОЗНИЧНОЙ СЕТИ ГОРОДА СТАРЫЙ ОСКОЛ

3.1 Пути использования систем доставки продукции

Логика преуспевающих предприятий базируется на том, что пока продукция не находит сбыта, ее вообще не стоит начинать производить. Выбор канала сбыта или формы реализации продукции зависит от ряда факторов: от самого продукта, отношения к нему потребителей, приемов работы той сети сбыта продукции, с которой работает фабрика, типов оптовых или розничных предприятий торговли. Традиционно применялись 3 основных метода реализации изделий: экстенсивное, исключительное и выборочное распределение предприятием своей продукции на рынке [44, с.90].

Смысл экстенсивного распределения заключается в размещении и реализации изделий на любом предприятии рыночной торговли, которое готово этим заняться. Сегодня этот метод не утратил своего значения для производителей простых в технологическом, мелких и недорогих изделий массового спроса, таких как сигареты, зубная паста, стеклянная посуда, различные виды хозяйственных товаров и товаров повседневного спроса. С его помощью предприятие-производитель выигрывает на так называемой экономии на масштабе производства (путем увеличения общего оборота предприятия), выпуская свою продукцию большими сериями и делая ее доступной для многих потребителей.

Исключительное распределение состоит в выборе какого-то одного торгового посредника в данном географическом регионе, который продает продукцию предприятия. Как правило, речь идет о предоставлении ему исключительного права на реализацию продукции в данном регионе. В этом случае предприятие - посредник становится так называемым “уполномоченным дилером” предприятия - изготовителя. Традиционно данный метод rea-

лизации применяется в небольших городах и поселках, где изначально рынок сбыта не имеет большой емкости [44, с.258].

При выборочном распределении продукции на рынке предприятие - изготовитель выступает в соглашении с двумя или более организациями рыночной торговли, которым предоставляется исключительное право реализовать продукцию предприятия в том или ином регионе. Торговые предприятия также получают статус уполномоченного дилера, обычно этот метод используется кондитерской фабрикой «Славянка» в крупных городах, таких как Москва, Санкт - Петербург, Сочи, где имеется достаточно емкий рынок и для организации хорошего обслуживания потребителей требуется несколько торговых предприятий в магазинах сети «Магнит» и «Пятерочка».

Сегодня сфера применения двух последних форм сбыта стала много шире. По мере того, как потребители все более ценят не только качество самой продукции, но и возможность получить послепродажное обслуживание, дополнительные услуги, обращение к дилеру становится для покупателя своего рода гарантией удобства в потреблении кондитерских изделий. По существу, большинство видов такой продукции в развитых странах реализуется через дилеров. Выбор метода реализации предприятием своей продукции зависит как от вида изделия, так и от спецификации хозяйственной деятельности в данном регионе. Если предприятие использует экстенсивное распределение, то оно вряд ли может рассчитывать на помощь оптовиков или розничных посредников в увеличении объема сбыта [18, с.61].

Такое предприятие обнаруживает, что оно вынуждено само реализовать и продвигать продукцию на рынке, если действительно хочет, чтобы марка его изделия снискала доверие потребителей и его продукцию охотно покупали. «Славянка» не имеет своего дилера и занимается реализацией и рекламой своего продукта сама. У фабрики очень большое количество партнеров и работают они по всему миру. В связи с этим на фабрике работает группа людей, в обязанности, которых входит поиск потребителя продукции и заключение с ним долгосрочного контракта. Для того чтобы продать товар

с наибольшей выгодой, руководство предприятия должно не только четко представлять, кому из потребителей может быть продан товар, но и знать, где этот потребитель будет его искать. Сегодня разработка и построение сети сбыта требует значительного числа нововведений, большей инновации производства.

В системе управления реализацией продукции отношения объекта и субъекта управления, как и в любой системе, взаимосвязаны и динамичны. Они проявляются в наличии прямых и обратных связей, в частности, в воздействии недопоставок и изменений в ассортименте, возникших в реальных условиях, на организацию поставок продукции в последующие периоды. В связи с этим составные элементы процесса управления реализацией продукции должны содержать: получение информации о текущем выполнении плана производства и поставок, обработка полученной информации, формирование и принятие решения, и обеспечение воздействия на порядок отгрузки и контроль его результатов [6, с.43].

В большинстве систем управления реализацией продукции норма выбирается так, что оптимизируется один или несколько показателей, определяющих стратегию отгрузки. При этом остальные факторы выступают в роли ограничений или вообще не учитываются. Однако возможен и другой подход, когда оцениваются не отдельные показатели, а отгрузка в целом, с учетом изменения оптимального обобщенного состояния во времени. Эти изменения непосредственно регулируются вектором приоритета покупателей, который лежит в основе управления модели. Оптимизация управления реализацией продукции с помощью вектора приоритета позволяет принципиально учесть все основные факторы, определяющие стратегию отгрузки.

На рисунке 3.1.1 - А - столбец объемов выпускаемой продукции по видам, формирующаяся на основе плана предприятия; Р - договорные поставки. С - это результат деятельности отдела реализации готовой продукции за предыдущие отрезки времени; Н - количество недопоставок потребителям по видам продукции; R - приоритет покупателей; X - распределение объемов

поставок потребителям для выбранного отрезка времени по видам продукции. Обобщенная структурная схема поставок может быть представлена на рисунке 3.1.1.

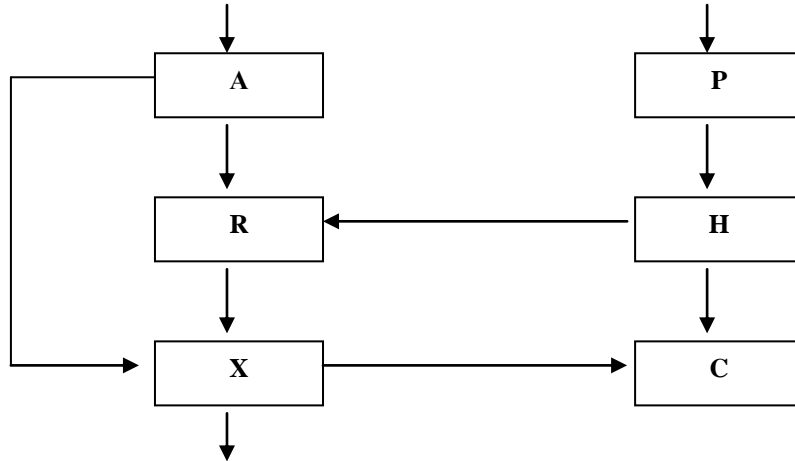


Рисунок 3.1.1 - Обобщенная структурная схема поставок

По своей структуре предложенная схема состоит из двух взаимосвязанных подсистем: учетно-информационной и управляющей.

В таблице 3.1.1 отражены объемы выпускаемой продукции по цехам по различным видам на месяц.

Таблица 3.1.1

План объемов выпускаемой продукции по видам за месяц

Вид продукции	ед. изм.	Сумма
Бисквитно - конфетная	тыс. руб.	6 527
Шоколадная	тыс. руб.	4 316
Карамельно - мармеладная	тыс. руб.	6 310
Конфетно - вафельная	тыс. руб.	5 430
Вафельная	тыс. руб.	5 182

Таблица 3.1.2 отражает объемы договорных поставок согласно заключенным контрактам.

Таблица 3.1.2

Объем договорных поставок на месяц

Вид продукции	ед. изм.	СГОК	АТЭ	ЛГОК	ОЭМК
Бисквитно - конфетная	тыс. руб.	5 516	0	1833	1 615
Шоколадная	тыс. руб.	0	7 443	2152	0
Карамельно - мармеладная	тыс. руб.	7 112	1 021	0	6 413
Конфетно - вафельная	тыс. руб.	6 058	0	993	0
Вафельная	тыс. руб.	7 823	1 840	1 767	821

Таблица 3.1.3 характеризует показатели маркетинговых исследований доставки продукции.

Таблица 3.1.3

Объемы поставленной продукции

Вид продукции	Ед. изм.	СГОК	АТЭ	ЛГОК	ОЭМК
Бисквитно - конфетная	тыс. руб.	2400	0	422	844
Шоколадная	тыс. руб.	0	3820	1341	0
Карамельно - мармеладная	тыс. руб.	4283	418	0	3318
Конфетно - вафельная	тыс. руб.	2150	0	423	0
Вафельная	тыс. руб.	5118	721	811	304

Расчет показал, что наибольшие поставки составляет карамельно - мармеладная продукция, но вместе с тем прослеживается тенденция недопоставок по некоторым видам продукции, что видно по показателям табл. 3.1.4

Таблица 3.1.4

Объем недопоставок продукции потребителям

Вид продукции	ед. изм.	СГОК	АТЭ	ЛГОК	ОЭМК
Бисквитно - конфетная	тыс. руб.	3 116	0	1 411	771
Шоколадная	тыс. руб.	0	3 623	811	0
Карамельно - мармеладная	тыс. руб.	2 829	603	0	3 095
Конфетно - вафельная	тыс. руб.	3 908	0	570	0
Вафельная	тыс. руб.	2 705	1 119	956	517

В основу управляющей подсистемы положен приоритет потребителей, т.е. рациональное последовательное расположение покупателей, при котором порядок отгрузки продукции будет оптимальным за выбранный отрезок времени. Последовательность отгрузки зависит от множества факторов-критериев, поэтому задача определения приоритета покупателей является многокритериальной. Анализ задачи позволяет свести ее к задачам сравнения многокритериальных альтернатив.

На основе данных табл. 3.1.3. и 3.1.4. можно составить рейтинг приоритета покупателей продукции предприятия:

Приоритет покупателей

Приоритет	Наименование потребителя
1	ОАО «СГОК»
2	ОАО «СОАТЭ»
3	ОАО «ЛГОК»
4	ОАО «ОЭМК»

В связи с тем, что предприятия очень крупные и являются промышленными гигантами города, приоритет выстраивается согласно объему потребляемой продукции в соответствии с количеством потребителей, работающих на предприятии.

Отношения между субъектом и объектом управления реализации продукции должны быть адекватно отражены в любой функционирующей схеме. Существенное влияние на эти отношения оказывают случайные возмущения объекта, которые носят нерегулярный характер и требуют немедленного реагирования субъекта управления [12, с.76].

К основным возмущениям объекта отнесем: 1) отклонения фактически выпускаемой продукции от плановой, что может находить свое выражение как в объеме, так и в изменениях ассортимента; 2) отклонения фактически поставленной продукции по объему и ассортименту от плановой, предусмотр-

ренной договорными обязательствами; 3) изменения последовательности отгрузки продукции покупателям, вызванные внешними условиями.

Недоставки продукции по объему и ассортименту в определенный отрезок времени отдельным покупателям должны учитываться в последующие промежутки времени. Поэтому тенденция к минимизации недоставок должна находить свое отражение в используемой схеме. С другой стороны, объем недоставленной продукции по покупателям изменяет последовательность отгрузки потребителям на последующие отрезки времени, т. е. выступает как один из факторов, определяющих приоритет.

Следующее условие адаптивности- учет приоритета покупателей, складывающийся в реальных условиях, при установлении последовательности отгрузки продукции потребителям по договорным обязательствам. Тогда приоритет будет обеспечивать управление в действующей схеме с помощью обратных связей.

Алгоритм планирования отгрузки продукции потребителям представим в виде укрупненной блок-схемы (рис. 3.1.2). В такой форме блок-схема действует как в режиме текущего планирования, так и в режиме оперативно-календарного планирования.

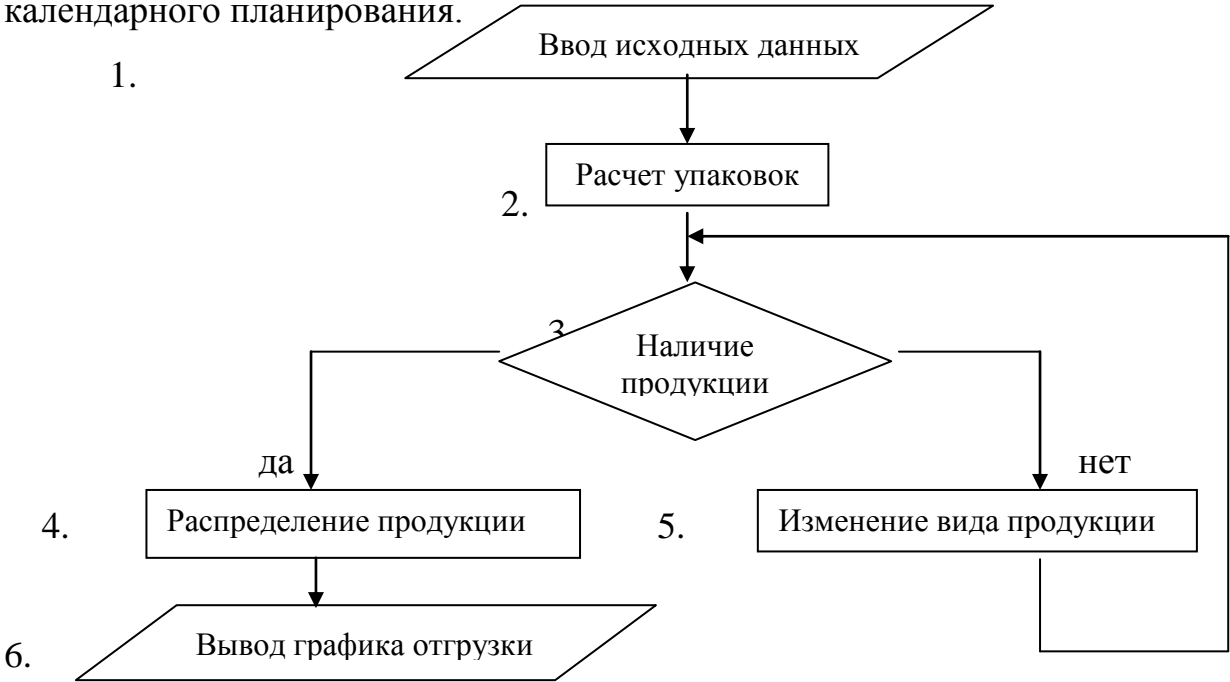


Рисунок 3.1.2 Алгоритм планирования отгрузки продукции потребителям.

Блок 1 осуществляет ввод планируемого выпуска продукции по видам в натуральном выражении на данный отрезок времени (неделя, декада, месяц) в виде столбца А, элементы которой берутся из плана.

Существенным моментом в практической реализации графиков отгрузки продукции предложенной схемы является вид представления выходной информации. Здесь должны быть учтены возможные отклонения от графика поступления транспорта, отклонение выпуска продукции от плана в пределах выбранного интервала времени, а также многократность отгрузки и возможность использования различных емкостей для перевозки потребителям. Именно эти обстоятельства и диктуют необходимость использования схемы в оперативно-календарном планировании.

Огромные задачи возлагаются на коллектив отдела сбыта. Каждый товаровед внимательно продумывает свое предложение продукции, цену, условия поставки, чтобы и клиенту было выгодно работать с предприятием, и фабрике была прибыль.

Сейчас масштабы поставок некоторых видов продукции сократились, а некоторых - выросли. Маркетинговый анализ ситуации показал, что вызвано это, прежде всего, изменением цен и появлением новых конкурентов.

Уже практически невозможно найти регион в России, где не было бы конкурирующего предприятия с фабрикой «Славянка». А кроме российских предприятий аналогичную продукцию, которая подчас превосходит российское качество, предлагают западные компании, которые тоже хотят занять свою рыночную нишу на территории бывшего союза.

Но у Старооскольской кондитерской фабрики «Славянка», разумеется, остаются определенные преимущества. У предприятия остались традиционные каналы связей. И хотя в целом ситуация на рынке сильно изменилась, и сегодня можно считать, что целесообразнее приложить усилия к тому, чтобы поддерживать определенный объем реализации продукции и, конечно, одновременно искать новые возможности для расширения сбыта. И некоторые из таких возможностей достаточно успешно осваиваются. Например, выпустив

12 лет назад вафельные трубочки, предприятие стало безусловным лидером на российском рынке по этому виду продукции. Общий объем отгрузки кондитерско - вафельной продукции вырос на 15%.

На сегодняшний день, рыночная конкуренция проявляется и на уровне реальных обещаний, и на уровне сервиса, и на уровне реального качества продукции. В последние годы предприятие активно принимает участие в российских и международных выставках в области кондитерской промышленности.

Главным средством привлечения потребителей является предложение товаров, максимально адаптированных к их потребностям. «Славянка» может предложить самый широкий спектр кондитерской продукции, изготовить кондитерские изделия, а также шоколад нужного качества по индивидуальному заказу. В короткие сроки изготовить кондитерские изделия, необходимые заказчику. Так было освоено производство новых видов шоколадной продукции. Все это в свою очередь дает возможность увеличить реализацию [16, с.354].

Сейчас многое делается для того, чтобы ежегодно расширялся ассортимент выпускаемых товаров. Сегодня очень важно уважать рядового потребителя. Необходимо предлагать качественный товар, который не будет уступать мировым стандартам, а наоборот будет превосходить их. Работники отдела сбыта, совместно с технологами, принимают участие в выставках и ярмарках кондитерских товаров различных городов России, на которых можно услышать предложения и пожелания по качеству и потребительским характеристикам изделий, увидеть плюсы и минусы своих изделий и товаров, предлагаемых другими предприятиями.

Поиск новых потребителей и продвижения товара на рынке осуществляется при помощи сети Интернет; предприятие принимает участие и посещает тематические выставки; ведется работа с всевозможными справочниками предприятий той или иной отрасли; существует рассылка рекламной ин-

формации по почте, факсимильно и электронно; телефонные переговоры и личные контакты с потенциальными потребителями.

3.2. Совершенствование потоков товародвижения

В практической деятельности производители должны своевременно адаптироваться к постоянно изменяющимся внешним воздействиям. Часто это приводит к изменению тактических целей фирмы, а иногда и к изменению стратегических целей и, естественно, к последующему пересмотру стратегических планов.

При выборе канала сбыта необходимо учитывать: особенности товаров, клиентов, конкурентов, посредников; сильные и слабые стороны Вашей фирмы; политическую и экономическую ситуацию в стране и данном регионе. Разветвленная сеть различных посредников оказывает производителю существенную помощь в продвижении и сбыте его товаров. При выборе любого посредника производитель должен исходить из своих стратегических целей [2, с.43].

Рассмотрим постановку задачи оптимизации структуры системы сбыта «КФ «Славянка»» и ее возможное решение.

При постановке задачи оптимизации структуры системы сбыта возникает два наиболее важных вопроса: выбор и аналитическое задание критерия оптимизации, выбор ограничений (например, срок хранения продуктов питания). Выбор критерия оптимизации является важным моментом, поскольку существенно влияет на свойства системы сбыта и на результаты ее работы.

Качество системы сбыта оценивается показателями эффективности, которые количественно выражают степень приспособленности системы сбыта к выполнению поставленных перед ней задач. Система сбыта характеризуется экономическими и техническими показателями. Основные из них - это капитальные вложения, приведенные затраты, средние удельные затраты, трудоемкость складских операций и т.д.

С точки зрения собственника или администрации критерием оптимизации целесообразно выбирать экономический критерий. Затраты, необходимые на создание, внедрение, или реорганизацию сети сбыта и ее дальнейшую эксплуатацию выражаются двумя денежными показателями: капитальными вложениями и годовыми издержками на содержание торговых посредников и на доставку им товаров от производителя.

Спроектированная структура системы сбыта для «КФ «Славянка»» позволяет значительно увеличить объем продаж. Косвенные выводы, полученные в результате задачи оптимизации, показали нецелесообразность увеличения количества собственного автотранспорта для службы сбыта фирмы.

Применение современных методов оптимизации отдельного канала сбыта или всей структуры системы сбыта товаров позволяет фирмам получить значительное конкурентное преимущество.

Рассмотренные задачи руководство «КФ «Славянка»» может сформулировать и решить самостоятельно, либо привлечь внешних консультантов для их решения [24, с.37].

Объем производства продукции рассчитывается как в натуральном, так и в стоимостном выражении по товарной продукции. Расчет годовой изменения объема производства продукции осуществляется по форме, приведенной в таблице 3.2.1.

Таблица 3.2.1

Расчет годового выпуска продукции и его динамика

Вид продукции	ед. изм.	Выпуск продукции в натуральном выражении		Товарная продукция (в оптовых ценах), тыс. руб.		Динамика (+,-)	
		база	Проект	База	Проект	Тонны	сумма
Бисквитно - конфетная	Т	12,3	12,5	28 236	29 060	+0,2	+824

Шоколадная	Т	1375,9	1400	87 567	95 236	+24,1	+7669
Карамельно - мармеладная	Т	1617,2	1620	474 890	512 362	+2,8	+37472
Конфетно - вафельная	Т	85,3	86	26 025	28 901	+0,7	+2876
Вафельная	Т	122,3	125	2042	2451	+2,7	+409
Полуфабрикаты	Т	2,1	2,5	5991	6012	+0,4	+21
ИТОГО		3832,7	4426,0	624751	674022	+593,3	+49241

Проектируемый выпуск продукции

$$B_2 = B_1 + \Delta B,$$

$$B_2 = 624751 + 49241 = 674022 \text{ тыс. руб.}$$

где B_1 - выпуск продукции до внедрения мероприятия, в натуральном выражении; ΔB - дополнительный выпуск (прирост) продукции в результате внедрения мероприятия.

Для расчета экономической эффективности внедряемого мероприятия вначале необходимо определить инвестиции на его осуществление (Приложение 3).

С финансовой и экономической точек зрения инвестиции могут быть определены как долгосрочные вложения экономических ресурсов с целью создания и получения чистой прибыли в будущем, превышающей общую начальную величину инвестиций.

Различают: финансовые (портфельные) инвестиции; реальные инвестиции; инвестиции в нематериальные активы.

В данной бакалаврской работе рассчитывается эффективность реальных инвестиций, под которыми в узком смысле понимаются вложения в основной капитал и на прирост материально-производственных запасов.

Таблица 3.2.2

Анализ затрат на производство продукции

Наименование статей затрат	Базовая		После осуществления мероприятия		Изменение затрат (+, -)		Структура себестоимости %	
	на ед.	на весь объем	на ед.	на весь объем	на ед.	на весь объем	база	проект
1. Материальные затраты	91,36	349319	82,67	365891	-8,69	+16572	62,74	62,35
2. Затраты на оплату труда	28,10	107452	25,43	112562	-2,67	+5110	19,30	19,18
3. Отчисления на соц. нужды	11,88	45405	10,76	47614	-1,12	+2209	8,16	8,11
4. Амортизация основных средств	2,22	8479	2,15	9526	-0,07	+1047	1,52	1,62
5. Прочие затраты	12,06	46127	11,58	51260	-0,48	+5133	8,28	8,73
ИТОГО	145,6	556782	132,59	586853	-13,02	+30071	100	100

В результате произведенных расчетов мы наблюдаем, что при внедрении новой продукции в ЗАО «Славянка» снизятся материальные затраты и затраты на оплату труда и отчисления от нее, в то время как структура показала рост амортизации основных средств и прочих затрат по производству продукции.

При определении экономической эффективности мероприятия необходимо правильно рассчитать полученный эффект.

Условно-годовая экономия от внедрения мероприятия

$$\mathcal{E}_{\text{уг}} = (C_1 - C_2) \times V_2,$$

В ряде случаев результатом проектного решения может быть повышение качества продукции. В этом случае условно-годовая экономия и прирост прибыли от реализации продукции определяются

$$\mathcal{E}_{\text{уг}} = (\Pi_2 - \Pi_1) V_2 = \Delta \Pi V_2;$$

$$\Delta \Pi = ((C_2 - C_2) - (C_1 - C_1)) \times V_2$$

где C_1, C_2 - оптовая цена единицы продукции до и после внедрения мероприятия соответственно, руб.;

C_1, C_2 - соответственно себестоимость единицы продукции, руб.;

B_2 - годовой выпуск продукции после внедрения мероприятия, в натуральных формах.

Прибыль до внедрения мероприятия (базовая) принимается по данным годового отчета или рассчитывается как разность между стоимостью ПТ и ее себестоимостью.

Для оценки экономической эффективности инвестиций, исходя из опыта международной практики, применяются следующие показатели:

- чистый дисконтированный доход (ЧДД) или используются другие названия: чистая приведенная стоимость, интегральный эффект - NPV;
- точка безубыточности;
- рентабельность;
- период возврата капитальных вложений (срок окупаемости).

Чистый дисконтированный доход определяется как сумма текущих эффектов за весь период, приведенная к начальному шагу, или как превышение интегральных результатов над интегральными затратами по формуле:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) \times \frac{1}{(1 + E)^t}$$

где R_t - результаты, достигаемые на 1-м шаге расчета;

Z_t - затраты, осуществляемые на том же шаге;

t - номер шага расчета, на котором производится ликвидация объекта (шагом может быть год, квартал, месяц);

E - норма дисконта, равная приемлемой для инвестора норме дохода (прибыль) на капитал;

T - горизонт расчета - продолжительность расчетного периода.

Рассчитаем ЧДД для нашего предприятия, следует учесть, что норма дисконта равна 10 %, срок службы объекта закладывается 8 лет:

$$\text{ЧДД} = 12944,0 \times 1 / (1 + 0,1)^8 = 6037,3 \text{ тыс. руб.}$$

В данном случае ЧДД больше нуля следовательно, можно сказать, что данное предприятие со временем получит прибыль от внедрения данного проекта.

В мировой практике принято выделять шесть классов инвестиций, для которых возможно использование различных минимальных норм (ставок) доходности.

Таблица 3.2.3

№ п/п	Инвестиции (капитальные вложения)	Нормы прибыли
1.	Вынужденные капитальные вложения (ликвидация аварий, экологические проекты, здоровье людей и т.д.)	Требования к норме прибыли отсутствуют
2.	Вложения с целью сохранения позиций на рынке	6-8%
3.	Обновление основных производственных фондов	12-15%
4.	Вложения с целью экономии текущих затрат	15-17%
5.	Вложения с целью увеличения дохода	20%
6.	Рисковые капитальные вложения	25%

На практике для определения минимальной прибыли можно рекомендовать норму банковского депозита Сберегательного банка, Промстройбанка или иного высоко-устойчивого банка.

Величина нормы доходности в настоящее время колеблется в пределах 15- 50% годовых.

Точка безубыточности - ВЕР - характеризуется минимальным объемом продаж, при котором выручка от реализации продукции совпадает с издержками производства, т.е. доход от продаж равен издержкам производства и обеспечивается «нулевая прибыль»:

$$Тб = C_{\text{усл. пост}} / (Ц - C_{\text{усл. пер}})$$

где $C_{\text{усл. пост}}$ - условно-постоянные издержки на производство продукции, не изменяющиеся при изменении объема производства, руб. (берутся суммарные на весь объем выпускаемой продукции);

$C_{\text{усл. пер}}$ - условно-переменные издержки, изменяющиеся прямо пропорционально с изменением объема производства, руб. (берутся на единицу выпускаемой продукции);

Ц - цена единицы продукции, руб.

Точка безубыточности проекта рассчитаем по формуле (31):

$$Тб = 32,4 / (42 - 40) = 16,2 \text{ т.}$$

Уровень общей рентабельности производства $R_{пр}$ можно определить как отношение годовой прибыли Π к среднегодовой стоимости основных производственных фондов $ОФ$ и нормируемых оборотных средств $Оср$ по формуле:

$$R_{пр} = \Pi / (ОФ + Оср) \times 100$$

Рентабельность отдельных видов продукции

$$R_{отд} = (\Pi - C_{п}) / C_{п} \times 100$$

где Π - цена единицы изделия руб.;

$C_{п}$ - полная себестоимость единицы продукции, руб.

Период возврата капитальных вложений (срок окупаемости затрат) - это период времени, в течении которого инвестиции будут возвращены за счет доходов, полученных от реализации мероприятия:

$$T_{ок} = \Delta K / \Delta \Pi$$

Для исследуемого объекта введение нового товара окупится в течение $(12944,0 / 87456 = 0,148) = 53$ календарных дня.

Цель внедрения мероприятия - это не только прирост объема производства продукции, повышение ее качества, но и улучшение многих других показателей работы предприятия. Поэтому в технико - экономическом обосновании необходимо сопоставить основные проектные технико - экономические показатели базовыми и провести их корректировку (Приложение 3).

В результате проведенных расчетов, отражающих внедрение нового вида продукции в производство «КФ «Славянка»», можно отметить, что внедрив его, предприятие получит не только прибыль, но и повысит срок окупаемости своей предыдущей производимой им продукции.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Все большее значение для предприятия сегодня имеет борьба за клиента. Эта борьба невозможна без комплексного изучения и анализа маркетинговой ситуации на рынке. Эффективный сбыт в наше время означает серьезное взаимодействие маркетинговой и сбытовой служб. Несмотря на то, что формально отделы маркетинга и сбыта фактически не связаны, сбытовые службы в полной мере используют все, что им может предоставить маркетинг, а маркетинговые - опираются на сбыт, как на одну из основных своих составляющих.

Не забывая о ценности маркетинга для предприятия, стоит уделять должное внимание и сбыту. Правильный выбор каналов сбыта, методов продвижения товара, ценообразования и стимулирования сбыта - вот основные задачи руководителя отдела сбыта. И ситуация здесь обстоит едва ли многим лучше, чем с маркетингом. Ведь на эти мероприятия тоже требуются немалые средства. Каждому выбору должно предшествовать полное и всестороннее изучение ситуации, будь то специалистами компании, или сторонними экспертами.

Предприятию необходимо постоянно поддерживать конкурентоспособность своих товаров на рынке. Для этого нужно удерживать низкую цену на продукцию, при высокой рентабельности реализованных товаров и как следствие приходится искать пути снижения себестоимости. Такими мерами могут быть:

- повышение производительности труда рабочих;
- реформа структуры управления;
- автоматизация и механизация производства;
- внедрение новой и реконструкция старой техники;
- заключение контрактов на поставку сырья на более выгодных условиях;
- заключение договоров напрямую с потребителями продукции.

Для улучшения показателей финансового состояния предприятия необходимо чтобы выручка росла быстрее увеличения оборотных средств, капитала и резервов, займов и кредитов. Увеличение выручки возможно с помощью:

- расширения рынков сбыта продукции, выход на европейский рынок;
- расширение ассортимента продаваемой продукции;
- проведение рекламных компаний;
- использование системы скидок.

Управление сбытом продукции является, как известно, достаточно сложной экономико-производственной системой.

Из всей совокупности особенностей таких систем выделим важнейшие:

- большая размерность, многообразие взаимосвязей между отдельными элементами объекта управления;
- неопределенный, вероятностный характер некоторых показателей функционирования элементов и системы в целом;
- динамичность структуры в целом;
- необходимость соблюдения каждым элементом общего критерия системы;
- участие человека или структурных подразделений в процессах подготовки и принятия решений.

Эти свойства находят свое выражение при формировании управляющей подсистемы, т. е. субъекта управления сбытом продукции.

Библиографический список использованной литературы

1. Александров, Ю.Л. Экономика предприятия: Учебное пособие. Ч.1, 2. [Текст] / Ю.Л. Александров, Э.А. Батраева, И.В. Петрученя, А.М. Смирнова, Н.Н. Терещенко - КрасГУ. Красноярск, 2015. - 258с.
2. Анищенко, А.В. Управление малым бизнесом[Текст]/А.В. Анищенко.-М.: Вершина, 2006. - 200с.
3. Багиев, Г.Л. Организация предпринимательской деятельности: Учебное пособие [Текст] / Г.Л. Багиев, А.Н Асаул // Под общей ред. проф. Г.Л. Багиева. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2014. - 231 с.
4. Балабанов, И. Т. Основы финансового менеджмента [Текст] / И. Т. Балабанов. - М.: Финансы и статистика, 2006. - 395 с.
5. Банк, В.Р. Финансовый анализ [Текст] / В.Р. Банк, С.В. Банк, А.В. Тараскина. - М.: ТК Велби, изд-во «Проспект», 2006. - 344 с.
6. Бирюлин, Д. П. Постановка бюджетирования на промышленном предприятии [Текст] / Д. П. Бирюлин. - М.: Финансы и статистика, 2006. - 185 с.
7. Вачугов, Д.Д. Основы менеджмента [Текст] / Д.Д. Вачугов.- М.: Высш. Школа, 2016. - 367с.
8. Волков, О.И. Экономика предприятия (фирмы) [Текст] / О.И. Волков. - М.: Инфра-М - 2006 - 401 с.
9. Гапоненко, А.Л.Общий и специальный менеджмент [Текст]: учеб. пособие для вузов / общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. - М.: Изд-во РАГС, 2015. - 568 с.
- 10.Гиляровская,Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст] / Д.В. Лысенко, Д.А Ендовицкий . - М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2006. - 360 с.
- 11.Горбунов, А. Р. Бизнес-процесс: бюджетирование и финансовое управление [Текст] / А. Р. Горбунов. - М.: Финансы и статистика - 2016. - 97 с.
- 12.Горфинкель, В.Я., Экономика предприятия [Текст] / В.Я Горфинкель, Б.Н Чернышев - М.: Вузовский учебник, 2015. - 535 с.

- 13.Ефимова, О.В. Как анализировать финансовое состояние предприятия [Текст]/ - М.: Финансы и статистика, 2015. - 74 с.
- 14.Загородников, С.В. Оперативно-производственное планирование: [Текст] /С.В Загородников, Т.Сивчикова - М.: Дашков и К, 2015 г. - 310 с
- 15.Керимов, В. Э. Учет на производственном предприятии [Текст] / В. Э. Керимов. - М.: Дашков и К, 2006. - 360 с.
- 16.Горбунов, А. А. Предпринимательская деятельность в научно-образовательной сфере в XXI веке [Текст] /А.А.Горбунов, А.А.Пальмин // Журнал правовых и экономических исследований. - 2015. - №4 - С. 217–222.
- 17.Кроливецкий, Э. Н. Роль организационно-экономического механизма в рационализации взаимодействия технологических элементов системы стратегического управления инвестированием в новшества [Текст] / Э.Н.Кроливецкий, О.К.Ольнев // Вестник Чувашского университета. - 2016. - № 1. - С. 392–395.
- 18.Лепешкин, С. М. Исследование трансформации российского предпринимательства в 2008 – 2013 годах с точки зрения психо-экономического подхода [Текст] / С.М. Лепешкин, Е.Ю. Лепешкина // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 12 – с. 249 – 258.
- 19.Лепешкин, С. М. Трансформация предпринимательства в системе социалистической экономики / С. М. Лепешкин, Е. Ю. Лепешкина // Теория и практика общественного развития – 2016 - № 2 – 0,3 п.л./0,2 п.л. : <http://teoria-practica.ru/vipusk-2-2016/>
- 20.Лепешкин С. М., Попков В. П., Федорков А. И. Особенности российского регулирования предпринимательства / В. П. Попков, С. М. Лепешкин, А. И. Федорков // Аудит и финансовый анализ – 2016 – № 1 – С. 309–312.
- 21.Новиков, Ю. В., Основы теории и методологии адаптивного управления малыми предприятиями [Текст] / Ю.Н.Новиков. - СПб. : Астерион, 2009. - 146 с.

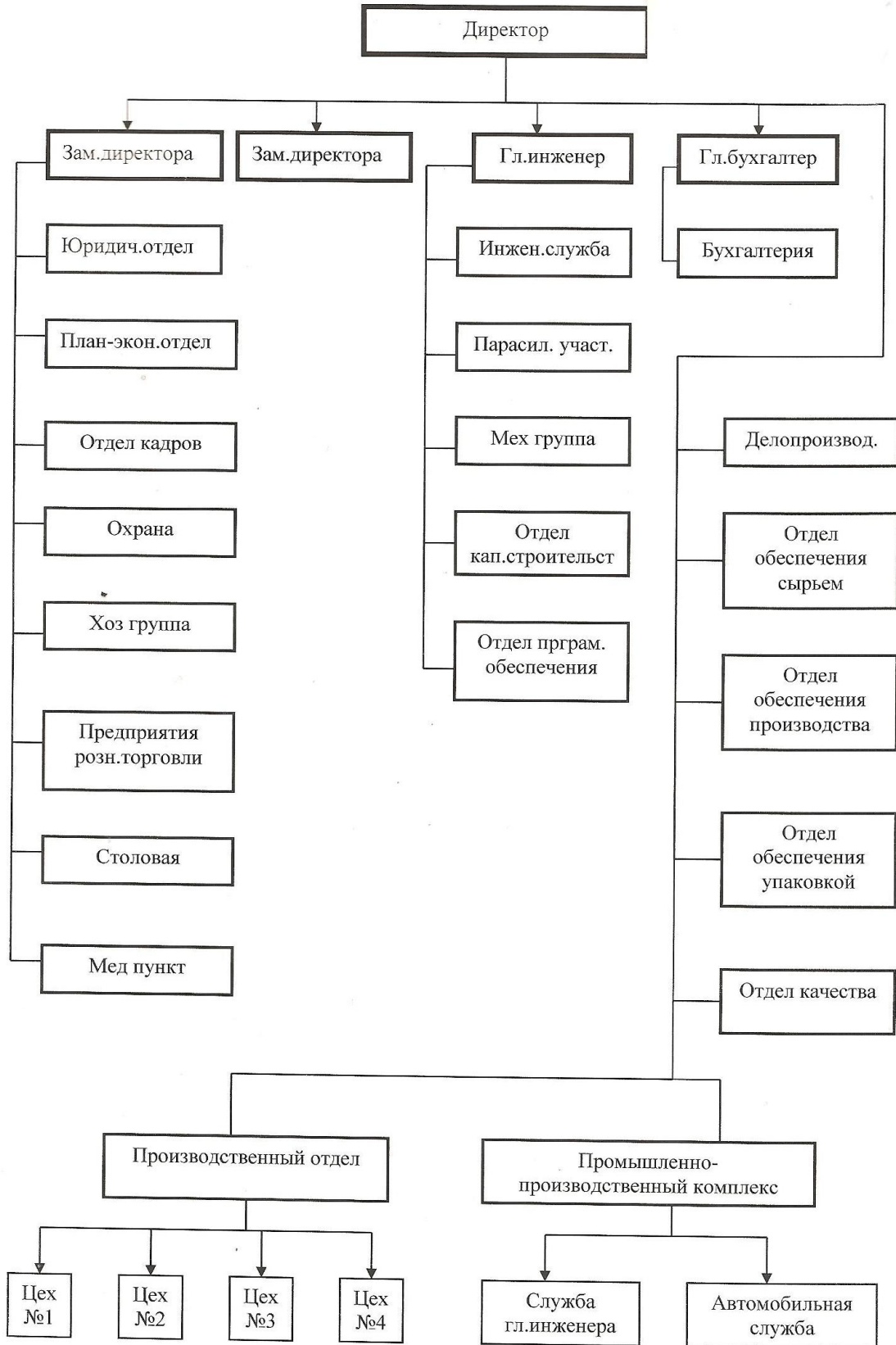
- 22.Окольнишникова, И. Ю. Интегративная основа инновационных кластерных образований как механизм развития ресурсного потенциала предпринимательских структур [Текст] / И.Ю.Окольнишникова, В.Ю. Шевров // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент.- 2016 - Т. 8. - № 2. - С. 138–148.
- 23.Омарова Н. Ю. Инновационные подходы к внедрению социально-ориентированного управления российским предпринимательством [Текст] /Н.Ю. Омарова, С.Г.Митин // Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. - 2012.- № 28. - С. 149–154.
- 24.Попков В. П. Стратегическое управление затратами в предпринимательских структурах: научная монография [Текст]/ В.П.Попков, Б.А.Варламов, М.А.Шароватов. - СПб.: Издательство «Нестор». - 2005. - 153 с.
- 25.Прыкин, Б.В. Техничко-экономический анализ производства: Учебник для вузов[Текст]/ Б.В.Прыкин. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2015. - 402 с.
- 26.Пястолов, С.М. Экономический анализ деятельности предприятий. Учебное пособие для студентов экономических специальностей высших учебных заведений, экономистов и преподавателей [Текст]/ С.М.Пястолов. - М.: Академический Проект, 2013. - 573 с.
- 27.Раицкий, К. А. Экономика предприятия: Учебник для вузов[Текст]/ К.А.Раицкий. - М.: ИВЦ «Маркетинг», 2015. - 693 с.
- 28.Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия[Текст]/ Г.В.Савицкая: 4 - е издание, перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2015. - 624 с.
- 29.Савицкая, Г. В. Теория анализа хозяйственной деятельности[Текст]/ Г.В.Савицкая. - Мн.: ИСЗ, 2013. - 347 с.
- 30.Седегов, Р.С. Оптимизация информационно-экономической системы предприятия [Текст] / Р.С.Седегов, Н.М.Орлова, Ю.И.Сидоров. - М.: Экономика, 2015. - 367 с.
- 31.Семенов, А.К. Современный менеджмент: Курс лекций [Текст]/ А.К.Семенов. - Волгоград: Издательство ВКУПКК, 2013. - 100 с.

32. Сивкова, А.И. Практикум по анализу финансово-хозяйственной деятельности [Текст]/ А.И.Сивкова, Е.К.Фрадкина. - Ростов н/Дону: изд-во «Феникс», 2012. - 448 с.
33. Стуков, С.А. Система производственного учета и контроля [Текст]/ С.А.Стуков. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 445 с.
34. Табурчак, П.П. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]/ П.П.Табурчак, А.Е.Викуленко. - Ростов н/Д: Феникс, 2013. - 352 с.
35. Фатхутдинов, Р.А. Производственный менеджмент: Учебник для вузов [Текст]/ Р.А.Фатхутдинов. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2006. - 448 с.
36. Фатхутдинов, Р. А. Система менеджмента: Учебное практическое пособие [Текст]/ Р.А.Фатхутдинов. - М.: «Бизнес - школа. «Интел Синтез»». 2016. - 352 с.
37. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. - 2-е изд., доп. [Текст] / Р.А.Фатхутдинов - М.: ЗАО «Бизнес школа «Интел - Синтез»», 2014. - 569 с.
38. Ходеев, Ф. П. Менеджмент: Учебник [Текст]/ Ф.П. Ходеев. - Ростов - на - Дону. Феникс, 2013. - 187 с.
39. Чечевицына, Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: Учебник. - 2-е издание[Текст]/ Л.В.Чечевицына, И.Н. Чуев. - М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2013. - 352 с.
40. Пирадова, Н. Оценка конкурентоспособности продукции [Текст] / Н. Пирадова, Е. Табачный // Маркетинг. – 2014. - № 1. – С.133-141.
41. Самыгин, С.И. Менеджмент персонала [Текст]: учебное пособие / С.И.Самыгин, Л.Д. Столяренко. - Ростов-на-Дону: Изд-во «Феникс», 2014.- 480 с.
42. Спивак, В.А. Организационное поведение и управление персоналом [Текст]: учебное пособие / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2014. - 416 с.
43. Сергеев, И.В. Экономика предприятия [Текст]: учебное пособие/И.В. Сергеев – 2-е изд. Перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2012 – 304 с.

- 44.Травин, В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента [Текст]: учебное пособие / В.В. Травин, В.А. Дятлов- М.: 2013. - 288 с.
- 45.Травин, В.В. Менеджмент персонала предприятия [Текст]: учебное пособие / В.В.Травин, В.А. Дятлов. – М.: Дело, 2013. – 272 с.
- 46.Ширяева, Л. Ставка на внутрифирменное обучение [Текст] / Л. Ширяев // Человек и труд №5, 2014.- С. 22 - 23.
- 47.Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации [Текст]: учебное пособие / С.В. Шекшня. - М.: ЮНИТИ, 2013. - 560 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1



Организационная структура «КФ «Славянка»»

Приложение 2

Оценка стратегии развития ООО «КФ «Славянка»»

Миссия	Наиболее полное удовлетворение потребности покупателей.
Цели	Устанавливаются на краткосрочный период
Функциональные стратегии	
Маркетинговая стратегия	Маркетинговая стратегия состоит в ориентации своей продукции на широкий круг потребителей. Для более обеспеченного потребителя выпускает высококачественные, дорогостоящие изделия. Географическое деление маркетинговой активности на три масштаба.
Производственная стратегия	Производственная стратегия КФ заключается в производстве продукции, удовлетворяющей спросу потребителей, необходимого ассортимента и качества. Производственная стратегия опирается на стратегию маркетинга и тесно с ней взаимодействует.
Стратегия НИОКР	Стратегия НИОКР базируется на научно-технических прогнозах и формируется с учетом возможных технологических прорывов и открытий в различных областях в тот период, на который разрабатывается стратегия. КФ не реализует данную стратегию.
Стратегия управления персоналом	На КФ «Славянка» особое внимание отводится на человеческий потенциал, как на основу организации. Подбором квалифицированных специалистов на предприятии занимается отдел кадров. К функциям отдела кадров относится: подбор персонала, адаптация персонала, обучение персонала, развитие персонала, аттестация персонала и рабочих мест, ведение кадровой документации.
Социальная стратегия	Социальная стратегия состоит в принятии стратегических решений относительно типа и структуры коллектива предприятия. Данная стратегия реализуется на предприятии.
Товарно-рыночная стратегия	
Товарная стратегия	Представляет собой совокупность стратегических решений определяющих номенклатуру и ассортимент, объемы и качество выпускаемой продукции. На предприятии данная стратегия тесно связана со стратегией маркетинга, поскольку маркетинговые исследования, проводимые предприятием позволяют принимать решения относительно производства той или иной продукции.

Рыночная стратегия	Рыночная стратегия предполагает выбор поведения предприятия на товарном рынке. В настоящее время КФ «Славянка» ориентированна на производство дорогостоящей продукции и сбыт ее на соответствующем сегменте рынка.
Ресурсно-рыночная стратегия	
Ресурсная стратегия	Стратегия включает определение объема ресурсных запасов и их качества. На КФ «Славянка» большое внимание уделяют качеству поставляемого сырья и определению оптимального объема запасов, данная стратегия реализуется в полной мере.
Рыночная стратегия	Рыночная стратегия предполагает выбор поставщиков сырья, на КФ «Славянка» налажены контакты с надежными поставщиками и заключены долгосрочные договора.
Технологическая стратегия	Представляет собой совокупность стратегических решений определяющих технологический тип и тип его технологической динамики. КФ «Славянка» является предприятием конъюнктурного типа и тип его технологической динамики можно определить как - стабильная технология.
Интеграционная стратегия	Стратегия предшествующая обратной интеграции, представляет собой установление контроля над хозяйствующими субъектами, находящимися между фирмой и потребителями. У предприятия есть собственные фирменные магазины.

Приложение 3

Основные технико-экономические показатели проекта

Наименование показателей	Условные обозна-	Значение показате-		Отк-лоне-
		база	проект	
1	2	3	4	5
1 Годовой выпуск продукции в натуральном выражении, т.	B_1, B_2	3832,7	4426	+593,3
2 Товарная продукция, тыс. руб.	$ТП_1, ТП_2$	624751	674022	+49241
3 Среднесписочная численность работающих, чел. непосредственно занятых изготовлением продукции, в т. ч. рабочих	$Ч_1$ $Ч_2$	4098 3786	4213 3956	+115 +170
4 Производительность труда 1 работающего, тыс. руб./чел.	$ПТ_1, ПТ_2$	152,45	159,99	+7,54
5 Производительность труда 1 рабочего, тыс. руб./чел.	$ПТ_{р1}, ПТ_{р2}$	165,01	170,38	+5,37
6 Объем инвестиций, тыс. руб.	K_1, K_2	214985	227929	+12944
7 Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	$ОФ_1, ОФ_2$	179257	182915,4	+3658,4
8 Фондоотдача, руб./руб.	$Ф_{о1}, Ф_{о2}$	3,485	3,685	+0,200
9 Фондовооруженность труда 1 работающего, тыс. руб./чел.	$Ф_{в1}, Ф_{в2}$	43,74	54,10	+10,36
10 Себестоимость годового выпуска продукции, тыс. руб.	$C_{мп1},$ $C_{мп2}$	556782	586853	+30071
11 Затраты на рубль выпуска продукции, коп.	$З_{мп1}, З_{мп2}$	0,891	0,871	-0,020
12 Себестоимость единицы продукции, руб.	C_1, C_2	132592	145272	+12680
13 Прибыль от производства продукции, тыс. руб.	$П_1, П_2$	67969	87169	+19200
14 Валовая прибыль предприятия, (балансовая), тыс. руб.	$П_{вал1}$ $П_{вал2}$	95236	101230	+5994
15 Чистая прибыль, тыс. руб.	$ЧП_1, ЧП_2$	78876	84021	+5145
16 Рентабельность производства, %	$РП_1, РП_2$	10,88	12,93	+2,05
17 Рентабельность единицы продукции, %	$Р_{ед1}, Р_{ед2}$	0,18	0,16	-0,02
18 Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	ЧДД	5987,2	6037,3	+50,1
19 Условно-годовая экономия, тыс. руб.	$Э_{ус}$	12,54	14,56	+2,02
20 Точка безубыточности	$T_{б1}, T_{б2}$	18,74	16,2	+954
21 Период возврата инвестиций, год	$T_{в}$	0,256	0,148	-0,108

