

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра Экономики и управления бизнес-процессами

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ З.А. Васильева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 – Менеджмент

Совершенствование системы сбыта малого производственного предприятия  
(на примере ООО «Яр Комфорт»)

Руководитель	_____	Н.П. Гуляева
Выпускник	_____	Е.А. Петров
Нормоконтролер	_____	Т.А. Бурменко

Красноярск 2018

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра Экономики и управления бизнес-процессами

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ З.А. Васильева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме бакалаврской работы**

Студенту Петрову Евгению Андреевичу

Группа УБ 14-12

Направление 38.03.02.01.07

«Управление малым бизнесом (реальный сектор экономики)»

**Тема выпускной квалификационной работы** «Совершенствование системы сбыта малого производственного предприятия (на примере ООО «Яр Комфорт»)»

**Утверждена приказом по университету № 5438/с от 13.04.2018 г.**

**Руководитель ВКР** Н. П. Гуляева, кандидат философских наук, доцент кафедры «Экономика и управление бизнес-процессами»

**Исходные данные для ВКР:** научная и специализированная литература, статистические данные, публикации в электронных изданиях, годовая бухгалтерская отчетность ООО «Яр Комфорт» за 2016-2017 гг.

**Перечень разделов ВКР:**

- 1 Способы и принципы организации сбыта на предприятии малого бизнеса;
- 2 Анализ деятельности ООО «Яр Комфорт»;
- 3 Разработка мероприятий по совершенствованию системы сбыта ООО «Яр Комфорт».

**Перечень графического материала:**

- 1 Тема работы;
- 2 Актуальность работы;
- 3 Цель и задачи;
- 4 Характеристика ООО «Яр Комфорт»;
- 5 Характеристика организации и основных производственных процессов, финансовых потоков предприятия;
- 6 Анализ кадров ООО «Яр Комфорт»;
- 7 Анализ внешней среды;
- 8 Описание выявленных проблем в системе сбыта предприятия ООО «Яр Комфорт»;
- 9 Мероприятия по совершенствованию системы сбыта ООО «Яр Комфорт»;
- 10 Эффективность реализации предложенных мероприятий по совершенствованию системы сбыта ООО «Яр Комфорт».

Руководитель ВКР  
Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Н. П. Гуляева  
Е. А. Петров

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

## РЕФЕРАТ

Тема бакалаврской работы — Совершенствование системы сбыта малого производственного предприятия (на примере ООО «Яр Комфорт»)

СБЫТ, АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ ПОТОКОВ, МЕБЕЛЬНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ, АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Пояснительная записка состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Общий объем пояснительной записки 74 страниц. Пояснительная записка содержит 15 рисунков, 32 таблицы и 2 приложения. Список использованных источников содержит 30 наименований

Цель написания бакалаврской работы — разработка мероприятий по совершенствованию систем сбыта малого производственного предприятия (на примере ООО «Яр Комфорт»)

Задачи исследования:

- рассмотреть способы и принципы организации сбыта на предприятии малого бизнеса;
- провести анализ деятельности ООО «Яр Комфорт»;
- разработать мероприятия по совершенствованию систем сбыта малого производственного предприятия ( на примере ООО «Яр Комфорт»
- экономически обосновать предложенные мероприятия.

## Содержание

Введение.....	6
1 Способы и принципы организации сбыта на предприятии малого бизнеса.....	8
1.1 Понятие сбытовой деятельности. Элементы сбытовой деятельности и этапы ее формирования.....	8
1.2 Принципы, цели и задачи сбыта. Каналы сбыта.....	11
1.3 Формирование спроса и стимулирование сбыта.....	22
2 Анализ деятельности ООО «Яр Комфорт».....	26
2.1 Анализ основных производственных процессов .....	26
2.2 Финансовый анализ ООО «Яр Комфорт».....	35
2.3 Анализ кадров ООО «Яр Комфорт».....	39
2.4 Анализ внешней среды.....	41
3 Предлагаемые мероприятия по совершенствованию системы сбыта малого производственного предприятия (на примере ООО «Яр Комфорт» ).....	54
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию системы сбыта ООО «Яр Комфорт».....	54
3.2 Эффективность мероприятий по совершенствованию системы сбыта ООО «Яр Комфорт».....	62
Заключение.....	68
Список использованных источников.....	70
Приложения А – Б.....	73-74

## ВВЕДЕНИЕ

Достижение успеха фирмы на рынке зависит не только от производства, финансов фирмы, качества товара, но также и от организации сбытовой деятельности на предприятии. Каждая организация намерена завоевать долю на рынке, производя товары и предоставляя услуги, но этого добиться не просто без эффективно построенной системы сбыта.

Актуальностью данной темы является то, что малые предприятия вынуждены искать различные пути реализации сбытовой политики при данных конкурентных условиях и политическом режиме.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка предложений по совершенствованию сбытовой деятельности предприятия, что позволит компании увеличить объем продаж, получить дополнительную прибыль и укрепить свои позиции на мебельном рынке города Красноярска.

Объектом выпускной квалификационной работы является предприятие ООО "Яр комфорт", занимающееся производством мебели.

Предмет исследования - организация сбытовой деятельности на предприятии.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- дать общую характеристику организации;
- проанализировать деятельности выбранного предприятия;
- проанализировать сбытовую деятельность выбранного предприятия;
- определить слабые и сильные моменты в текущем состоянии организации;
- разработать мероприятия по совершенствованию сбыта и рассчитать эффективность их внедрения.

В первой главе выпускной квалификационной работы рассмотрены вопросы:

- сущность и значение сбытовой деятельности для предприятия;
- процесс формирования сбытовой политики;
- организация, планирование и контроль сбытовой деятельности.

Во второй главе представлена характеристика организации, ее организационная структура, финансовое состояние, анализ кадров, отрасль в которой ведет свою деятельность фирма, дана оценка конкурентной позиции, рассмотрено, то, как организована сбытовая деятельность ООО «Яр комфорт».

Третья глава включает предложенные мероприятия по совершенствованию сбытовой деятельности и их экономический эффект.

Исходными данными для проведения анализа деятельности рассматриваемого предприятия являются: учредительные документы организации, нормативно-правовых актов Российской Федерации, регулирующих деятельность коммерческой организации, форма №1 "Бухгалтерский баланс", форма №2 "Отчет о прибылях и убытках.

В работе использовались методы статистической обработки данных, маркетинговых исследований, финансового анализа.

## **1. Способы и принципы организации сбыта на предприятии малого бизнеса**

### **1.1 Понятие сбытовой деятельности. Элементы сбытовой деятельности и этапы ее формирования.**

При рассмотрении способов и принципов организации сбыта на предприятии малого бизнеса, для начала стоит определить само понятие сбытовой деятельности.

Сбытовая деятельность – это особый вид деятельности, при котором осуществляется процесс продвижения готовой продукции на рынок, с целью превращения товаров в деньги и удовлетворения запросов потребителей [1].

Основными элементами сбытовой политики являются следующие:

- транспортировка продукции - её физическое перемещение от производителя к потребителю;
- доработка продукции - подбор, сборка готового изделия, сортировка и прочее;
- 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.

Всякие изменения сбытовой политики предопределяет существенные структурные перестроения в уже налаженном канале сбыта.[5]

Для того, чтобы этот процесс проходил более организованно и по возможности с меньшими издержками, такие изменения должны соответствовать следующим этапам формирования сбытовой политики.



Первый этап - определение целей сбыта. В зависимости от системных целей деятельности фирмы на конкретном рынке целями сбыта могут быть: объем сбыта, доход или прибыль, время сбыта, использование ресурсов, степень охвата рынка, степень контроля за товародвижением и другое. При этом независимо от того, становятся цели на долгосрочную или краткосрочную перспективу, они должны быть достижимы в принципе и иметь количественное выражение.

На втором этапе избирается стратегия сбыта. Прежде всего принимается решение о выборе принципа построения косвенных каналов - с использованием «проталкивания» или «втягивания», или же «смешанный» принцип, при котором усилия по сбыту распределяются между сотрудничеством с посредниками и работой с конечными потребителями.

Результатом второго этапа является исполнение общей концепции сбыта предприятия с точки зрения структуры организации, построенных информационных связей, условий, на которых будет осуществляться поставка продукции, оценка величины сбытового бюджета.

Третий этап - отбор участников и посредников сбытовой системы. С этой целью устанавливается перечень конкретных требований к ним, вытекающих из общей концепции сбыта. Требования могут быть связаны с рыночными возможностями посредников, уровнем профессионализма работников, возможностями демонстрации продукции, способностью маневрировать, оказания услуг потребителям и т.д.

На четвертом этапе производится поиск путей реализации успешного сотрудничества между участниками каждого канала распределения. Сама по себе возможность сотрудничества уже вытекает из общности интересов по реализации конкретного товара. Однако, чтобы она могла быть реализована практически и с максимальной прибылью для всех сторон, применяют методы, стимулирующие сотрудничество. По характеру решаемых задач их можно объединить в несколько направлений. Выбор методов в каждом конкретном случае определяется целями сбыта, его структурой, принципами

построения каналов сбыта и особенностями каждого посредника. Стоит заметить, что в ситуациях, связанных с выбором средств достижения сотрудничества, не всегда решающую роль играет фирма - изготовитель. Зачастую условия диктуют посредники, тем более, если они имеют какие-либо преимущества, которые позволяют им это делать.

Пятый этап - разработка технологии контроля сбытовой деятельности в целом, по каждому каналу распределения и отдельным посредникам. Контрастируемыми параметрами здесь могут быть: достигнутый объем сбыта, качество работы с потребителями, сложившийся уровень издержек на сбыт и рентабельности продаж, оперативность в решении проблем сбыта, отношения сотрудничества, завоеванный у потребителя имидж и др [7].

Данные показатели могут быть использованы при оценке эффективности каналов сбыта и деятельности посредников. Проводится анализ по полученным значениям показателей, чьи результаты являются основанием для принятия последующих решений о возможном продолжении сотрудничества или отказе от него, а также о путях дальнейшего совершенствования работы по сбыту.

Таким образом, если предприятие делает акцент на сбыте, как способе получения конкурентного преимущества, то разработка и реализация сбытовой стратегии может стать для неё основным оружием [3].

Организация сбыта тесно связана с планированием, упорядочением всех работ во времени и в пространстве, и с распределением их между сотрудниками отдела сбыта.

Основными элементами планирования сбыта являются:

- подготовка прогнозов общехозяйственной и рыночной конъюнктуры;
- прогнозное ориентирование объектов сбыта фирмы;
- разработка финансовой сметы сбыта;
- установление норм сбыта;
- селекция каналов распределения товаров;

- организация торговых коммуникаций;
- планирование и осуществление коммерческой отчетности;
- анализ хода и динамики продаж;
- планирование и оценка деятельности персонала службы сбыта;
- составление и осуществление плана координации деятельности службы сбыта, связей с другими подразделениями фирмы;
- разработка плана консультаций и работы с заказчиками и т.д.

## **1.2 Принципы, цели и задачи сбыта. Каналы сбыта**

Основным принципом сбыта является эффективная реализация продукции и услуг на определенных рынках в запланированных объемах и в намеченные сроки. Так же, основными принципами сбытовой деятельности являются:

- целенаправленность (соответствие принимаемых решений достижению поставленных фирмой целей);
- всесторонность учёта маркетинговой информации (относительно требований покупателей, потребностей и проблем потенциальных участников сбытового канала, собственных сбытовых издержек, о сбытовой политике конкурентов, о государственной политике в области регулирования договоров и соглашений с другими участниками рыночной деятельности и т.д.);
- комплексность (рассмотрение сбытовой политики в неотрывной параллельной связи с остальными элементами маркетинга - товарной, ценовой, коммуникационной и сервисной политикой);
- скоординированность (сочетаемость принимаемых решений по сбыту с решениями в области товара, ценообразования, коммуникаций и сервиса);

- системность (рассмотрение сбыта и остальных инструментов маркетинга как элементов, вызывающих синергетический эффект от их совместного применения);

- гибкость (готовность к пересмотру своих позиций в случае необходимости);

Иными словами, сбытовая политика представляет собой сознательное руководство деятельностью по распространению товара [10].

Основными целями сбыта являются максимизация прибыли и удовлетворение потребительского спроса. Достижение данных целей возможно при реализации следующих задач в области сбытовой деятельности:

- выбор каналов распределения товародвижения, оптимальных для предприятия;

- минимизация затрат в хозяйственном цикле товара;

- рациональная загрузка производственных мощностей заказами потребителей [14].

Основной задачей деятельности предприятия в рамках сбытовой политики является управление конкурентоспособностью товара.

Задачи системы сбыта могут быть тактическими и стратегическими.

Стратегические задачи в основном связаны с формированием и организацией сбытовых каналов. Сюда относятся такие задачи, как:

- прогнозирование перспективных потенциальных каналов и путей сбыта;

- обоснование и выбор прямого или косвенного типа сбыта товаров.

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.

Тактические задачи сбыта включают в себя:

- осуществление программ по привлечению новых покупателей;
- работа с существующими клиентами;
- поиск и отбор предложений на поставку товара или предоставление услуг;
- установление путей следования коммивояжеров, их численности, мотивации и контроля;
- установление величины общих затрат, а также затрат по каждой составляющей расходов, связанных с распределением товара;
- проверка наличия и объёма торговых запасов;
- мониторинг деятельности внешней службы фирмы – производителя на необходимость презентации товара, мероприятий по поддержке сбыта;
- анализ и развитие компьютерного обеспечения для отслеживания спроса и предложения;
- развитие системы учета и контроля за объёмами продаж, ценами проданных товаров, с целью принятия оперативных маркетинговых мероприятий [20].

Канал сбыта – совокупность фирм, участвующих в покупке и продаже товаров в процессе продвижения их от изготовителя к покупателю. Это некая цепь, которая включает в себя производителя, потребителя и посредников в лице оптовых и розничных продавцов. Получается, что канал сбыта — это своеобразный мост между производителем и покупателем, связывающая их магистраль. Примером канала сбыта может служить следующая цепочка участников: автозавод (производитель автомобилей), автосалон (торговый посредник, дилер) и покупатель автомобиля (конечный потребитель). Важные характеристики канала сбыта в маркетинге – его длина, ширина и уровни:

– длина канала сбыта – количество звеньев (посредников) в сбытовой цепи;

– ширина канала сбыта – количество участников процесса распределения в каждом звене канала (например, если компания реализует товар через 2 сети розничных магазинов, то и ширина здесь будет равна 2);

– уровень канала – отдельный посредник в сбытовой цепи, участвующий в процессе товародвижения от производителя к потребителю [9].

Существует 4 уровня канала сбыта, которые представлены на рисунке 1

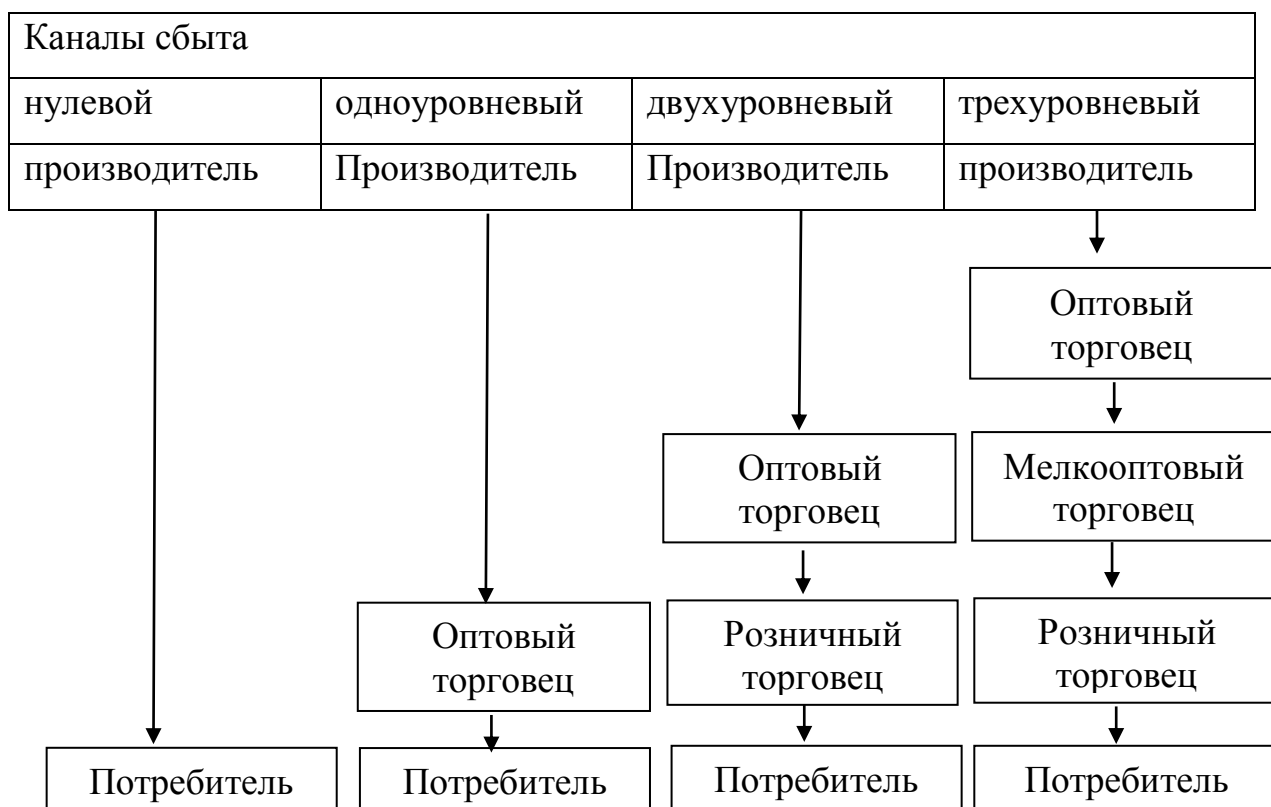


Рисунок 1 – Уровни канала сбыта

Сам процесс выбора канала сбыта в маркетинге можно разделить на 4 этапа:

- определение предприятием стратегии сбыта;
- поиск подходящих каналов сбыта;
- анализ и оценка возможных каналов дистрибуции;

- выбор партнеров и торговых посредников.

При выборе канала сбыта следует учитывать и анализировать комплекс факторов:

- характеристики товара и широта его ассортимента;
- транспортабельность продукции, условия и сроки ее хранения;
- географическое расположение производителя;
- уровень рентабельности канала дистрибуции;
- специфика целевого рынка;
- степень соответствия канала сбыта целевому сегменту потребителей;
- способность предприятия контролировать процесс дистрибуции;
- уровень конкуренции на выбранном рынке;
- прогнозируемая доля рынка, объемы продаж и уровень прибыли;
- минимально необходимые затраты денежных и иных ресурсов на организацию сбыта;
- возможности по расширению рынков сбыта.

Кроме того, часто используют анализ альтернативных каналов сбыта на основе комплекса из 3-х групп критериев:

- экономические факторы – уровень возможных продаж, прогнозируемые расходы;
- контрольные факторы – период доставки товара до потребителя, система стимулирования продаж;
- адаптивные факторы – время необходимое для подключения канала к системе дистрибуции предприятия, уровень его гибкости и возможности адаптироваться к изменениям рыночной среды.

В международной экономической практике этот комплекс критериев называют «3С» сбыта, по первым буквам названий основных критериев: «Cost» - затраты или издержки, «Control» - контроль, «Coverage» - покрытие рынка. Кроме того, есть расширенный подход к отбору каналов сбыта в

маркетинге, получивший название «6С». Здесь к трем вышеперечисленным «С» прибавляются еще три: «Capital» - капитал (инвестиции требующиеся для создания сбытового канала), «Character» - особенности канала (его свойства, степень соответствия целевому рынку), «Continuity» - стабильность (финансовая устойчивость торгового посредника, его ориентированность на долгосрочное партнерство) [21].

Современный маркетинг говорит о том, что осуществление сбыта продукции и услуг может осуществляться двумя способами:

- прямой сбыт;
- косвенный сбыт.

При прямом сбыте используется собственная сбытовая сеть. Предприятие самостоятельно контролирует ход реализации своей стратегии на рынке, то есть наличествует прямая связь между фирмой и покупателем. Следовательно, их также связывает и прямой канал сбыта. В таком случае фирма – производитель может лично контролировать процесс прохождения продукции до конечного потребителя. Однако это может понести серьезные внепроизводственные издержки, в следствии того, что придется создавать дорогостоящие товарные запасы, а также, при доведении товара до конечного потребителя, затрачивается существенное количество ресурсов. К недостаткам прямого сбыта можно отнести то, что охват рынка и объёмы продаж, как правило, небольшие. Преимущественной стороной данной формы сбыта является право фирмы – производителя на максимальный объём прибыли, вырученной от продажи производимой продукции. При прямом сбыте используются принадлежащие фирме производителю розничные сети (киоски, магазины и др.), а также региональные сбытовые филиалы со своим штатом специалистов, знающих местный рынок и конкурентов.

В случае косвенного сбыта, между производителем и потребителем задействовано еще одно звено, выполняющее посреднические функции. Под посредниками понимаются торговые организации в канале сбыта,



юридически независимые от поставщиков товаров и услуг, которые оказывают услуги, принимая на себя части сбытовых функций и впоследствии получают за это вознаграждение [22].

Посредники в канале сбыта бывают зависимые и независимые.

Независимые посредники – это самостоятельные посреднические компании (дилеры, дистрибьюторы, оптовые и розничные предприятия), которые приобретают продукцию предприятия-производителя в собственность с целью реализовать ее уже конечным потребителям.

Зависимые посредники отличаются от независимых тем, что продукцию они не получают в свою собственность. Их целью является работа за комиссию (вознаграждение).

К независимым посредникам можно отнести:

- дистрибьюторов регулярного типа – к такому типу относятся дистрибьюторы, которые имеют в собственности склады или арендуют их, храня товар на них, для избавления производителей от складских запасов. Они берут на себя весь риск, который выражается в возможном изменении конъюнктуры рынка, возможно и устаревание товара;

- торговые маклеры – отличаются от дистрибьюторов регулярного типа тем, что не имеют складских помещений. Продукцию, которую они приобретают в собственность у производителя хранят на складах того же производителя и оттуда происходит отгрузка продукции покупателям по мере ее продажи.

В функции как дистрибьюторов регулярного типа, так торговых маклеров входит самостоятельная организация рекламной деятельности, самостоятельная транспортировка товаров потребителям, организация работы с покупателями в которую входят оказание консультационных услуг.

В зависимости от специализации они разделяются на три вида:

- посредники, которые имеют узкую специализацию в отношении товаров и производителей. Дистрибьюторы такого вида специализируются на одном товаре или небольшой группе товаров;

– посредники, которые имеют товарную специализацию, как правило, ограничены в количестве ассортиментных позиций, входящих в рамки товаров определенного вида;

– многопрофильные дистрибьюторы – это посредники, не имеющие узкой направленности и занимающиеся реализацией товаров разного профиля и разных компаний.

Значительно сильнее вносят свой вклад в сбытовую деятельность зависимые посредники. Зависимые посредники могут быть представлены как:

– сбытовые агенты – это как самостоятельные юридические лица, так и могут быть сотрудниками изготовителя. Агенты, которые работают на предприятии-изготовителе, скорее всего, реализуют только товары изготовителя, в то время как юридические лица, выступающие в роли сбытовых агентов, более самостоятельны, и у них есть возможность распространять продукцию разных предприятий-производителей, но не в их силах самостоятельно устанавливать цены;

– брокеры – это посредники, которые работают одновременно как с продавцом, так и с покупателем. Их целью является сведение изготовителей и покупателей товаров, и обеспечить им возможность заключения сделки. Брокеры получают процент от сделки. Иногда брокеры создают инфраструктуру для облегчения производителям и потребителям поиска друг друга;

– комиссионеры – фирмы, действующие на условиях консигнации, выступают в роли комиссионеров. Комиссионеры получают продукцию от изготовителей, но не имеют на нее права собственности. В соответствии с договором производитель поручает комиссионеру продать продукцию по цене, не ниже установленной в договоре. Продавая ее, комиссионер действует от своего имени. При этом он, как правило, может назначать любую цену, превышающую указанную в договоре. Как правило,

комиссионеры имеют собственные или арендованные складские помещения, торговый персонал и средства доставки товаров потребителям.

Как правило, предприятия малого бизнеса используют систему сбыта через независимых посредников. Данную систему можно использовать в случае, когда компания внедряет продукцию на новые рынки сбыта, если собственная сбытовая система еще не создана. Также стоит отметить, что использовать независимых посредников можно в случаях, когда предприятие заинтересовано в обеспечении потребителя сопутствующими услугами, которые данное предприятие не в силах предоставить, а сбытовые фирмы занимаются этим. Благодаря своему опыту, связям, специализации, посредники предлагают фирме больше того, что она бы сделала в одиночку. Производитель может получить в свое распоряжение разветвленную сбытовую сеть посредника с широким охватом рынка, что позволит увеличить объемы сбыта, а в результате и прибыль. Косвенный сбыт может осуществляться через оптовых и розничных посредников. К плюсам данной системы сбыта также можно отнести существенное сокращение издержек при формировании товарного запаса, так как при сотрудничестве с крупными оптовыми фирмами имеется возможность поставлять сразу большие партии продукции. К недостаткам можно отнести то, что, работая через посредников, производитель теряет контакт с конечным потребителем, а также не всегда получает нужную и эффективную информацию о положении на рынке и продвижении товара от фирм – посредников. Кроме того, при появлении торговой фирмы, путь сбыта становится длиннее, следовательно, увеличиваются расходы на реализацию товара. [17].

Таким образом, с одной стороны, реализация своей продукции через посредников позволяет лучше удовлетворить потребности большего круга покупателей, но при этом производитель теряет контроль над ценой и процессом сбыта. С другой стороны, реализация товара самим предприятием без посредников сопряжена с большими трудностями и высокими издержками, позволяет удовлетворить потребности лишь ограниченного

рыночного сегмента, но зато производитель лучше понимает своего потребителя и может полностью контролировать цену и качество товара.

При выборе непрямого канала сбыта возникает вопрос, сколько требуется посредников, чтобы обеспечить уровень охвата рынка, который необходим для решения задачи проникновения на рынок.

Различают три стратегии охвата рынка:

– Стратегия интенсивного сбыта. Она осуществляется с помощью использования максимально возможного числа торговых точек и складов. Эта стратегия подходит для товаров повседневного спроса, сырьевых товаров и нетрудоемких услуг. Особенности данной стратегии заключаются в разной рентабельности товаров по рынкам, весь рынок достаточно трудно контролировать, а также имидж марки товара трудно поддерживать.

– Стратегия избирательного сбыта. Используется для товаров предварительного выбора (когда покупатель проводит маркетинг товарных рынков, изучая и сопоставляя показатели качества, цену и другие параметры товаров). Особенности: изготовитель сознательно ограничивает доступность товара, чтобы снизить издержки распределения и добиться от посредников более эффективного сотрудничества; низкая доступность товаров приводит к потерям потенциальных покупателей; ориентация чаще всего на короткий не прямой канал сбыта и самостоятельное выполнение функций оптовика.

– Эксклюзивное распределение и франшиза — способ охвата рынка изготовителем только через одного торговца (фирму). Торговец обязан не продавать конкурирующие марки той же товарной категории, проводить в жизнь политику изготовителя. Франшиза — это взаимовыгодный союз, при котором владелец бренда имеет возможность получать роялти (денежную компенсацию) за использование своего имени и товарного знака, а предприниматель получает раскрученное имя, возможность обучения и отработанные технологии. Франшиза может быть между изготовителем и оптовиком, между оптовиком и розничным торговцем, между изготовителем

и розничным торговцем, между фирмой по обслуживанию и дистрибьютором (распределителем).

Сотрудничество посредников — ключевой фактор успешной реализации маркетинговой стратегии фирмы. Чтобы его добиться, фирма может выбрать коммуникационную стратегию вталкивания или втягивания, а также их комбинацию.

Стратегии вталкивания характеризуются тем, что основные маркетинговые усилия изготовителей обращены на посредников, чтобы побудить их принять марки фирмы в свой ассортимент, создать необходимые запасы, выделить ее товарам в торговом зале хорошее место и побуждать покупателей к закупкам товаров фирмы. Цель: добиться добровольного сотрудничества с посредником, продвигая свой товар любым доступным способом, тем самым предложив взаимовыгодные условия. Стратегия вталкивания подразумевает гармоничные отношения с посредниками, и главную роль здесь играют торговые представители изготовителя. Основные способы мотивирования посредника: рост продаж и поддержание уровня запасов; интенсификация работы торгового персонала; рост локальной активности по продвижению товаров (локальная реклама, расширение пространства магазинов, продвижение товаров магазинами); улучшение обслуживания клиентов.

Стратегия вталкивания необходима для обеспечения взаимодействия с теми сбытовиками, без которых фирма не может получить доступ к рынку. Чем выше их способность торговаться, тем меньше выбора у фирмы. На рынках с концентрированным распределением именно посредники определяют условия сотрудничества. Риск коммуникационной стратегии, ориентированной исключительно на посредников, состоит в том, что она ставит фирму в зависимость перед ними при отсутствии реального контроля над системой сбыта.

Стратегии втягивания охватывают все коммуникационные усилия на конечном спросе, т. е. на конечном потребителе, без каких-либо

посредников. Главной целью данной стратегии является создание благоприятного отношения к товару и марке на уровне конечного спроса для того, чтобы сам конечный потребитель требовал эту марку от посредника и тем самым побуждал его к торговле этой маркой. В отличие от стратегии вталкивания фирма стремится создать вынужденное сотрудничество со стороны посредников. Потребители играют роль своеобразного насоса: марка втягивается в сбытовой канал благодаря конечному спросу.

При выборе оптимального канала сбыта нужно учитывать множество различных нюансов, представленных в таблице 1.

Таблица 1 – Выбор оптимального канала сбыта

Торговая сеть организации, если	Торговые посредники, если
<p>Количество продаваемого товара достаточно велико, чтобы оправдать расходы на организацию торговой сети.</p> <p>Количество потребителей невелико, и они расположены на относительно небольшой территории.</p> <p>Данный товар требует высокоспециализированного сервисного обслуживания.</p> <p>Объем каждой поставляемой партии товара достаточен для заполнения контейнера вагона.</p> <p>В наличии имеется достаточная сеть собственных складских помещений на тех рынках сбыта, где предприятие ведет торговлю.</p> <p>Производится узкоспециализированный по назначению или по техническим условиям покупатель товар.</p> <p>Товар реализуется на вертикальном рынке, т. е. в нескольких отраслях, но немногими потребителями в каждой из них.</p> <p>Цена на товар подвержена частым колебаниям, и от производителя требуется внесение изменений в ценовую политику незамедлительно и без согласования с посредником.</p> <p>Продажная цена намного превышает затраты на производство.</p>	<p>Горизонтальный рынок, на котором имеется множество потребителей в каждом секторе экономики. Это требует создания мощной сбытовой сети, затрат, значительных средств, что по силам лишь крупным производителям.</p> <p>Рынок сбыта разбросан географически, соответственно прямые контакты с потребителями нерентабельны.</p> <p>При поставках крупных партий товара небольшому числу оптовиков можно сэкономить на транспортных расходах.</p> <p>Необходимость частых срочных поставок небольших партий товара, для чего лучше использовать склады солидного оптовика.</p> <p>Незначительная разница между продажной ценой товара и затратами на его производство невелика, а значит, содержание собственной сбытовой сети убыточно.</p>

Данная таблица показывает, что существуют множества различных нюансов, которые нужно учитывать при выборе оптимального канала сбыта, и при выборе торговой сети организации нюансов возникает больше.

### 1.3 Формирование спроса и стимулирование сбыта.

Логистика сбыта начинается там, где производство ориентируется на рынок, на спросы покупателей. Но это только одна его сторона. А с другой стороны, он сам оказывает активное влияние на рынок и покупателя. Эти функции, в сущности, включают две подфункции: - влияние на публику с целью заставить людей купить товар. Эта подфункция называется "формирование спроса"; - влияние на работников сбыта, на торговый персонал с целью заставить их активно и инициативно работать. Эта подфункция называется "стимулирование сбыта". Естественно, что эти подфункции взаимно связаны, переплетаются, поэтому выделение их в какой-то мере условно.

К этой функции относятся следующие виды работ:

- привлечение внимания людей к товарам;
- активизация запросов человека;
- формирование у людей мотивов покупать товары;
- формирование у покупателей лучшего отношения к данным товарам.

Все это осуществляется с помощью рекламы или другими способами.

К способам рекламы относятся: печатная реклама (каталоги, буклеты, проспекты, листовки и т.д.); реклама в прессе (объявления рекламного характера в журналах, газетах и т.д.); фирменные издания; адресные книги; телефонные справочники; реклама в книгах; телереклама; радиореклама; кинореклама; внешняя реклама (плакаты, вывески, световая и т.д.). [12].

К другим способам формирования спроса относятся: автопробеги, демонстрационный показ, демонстрационные рейсы, упаковка, товарный знак и торговая марка. Особым видом работы по формированию спроса является рекламная кампания.

Мероприятия по формированию спроса и, первым делом, реклама, изменяются в зависимости от многих факторов, кроме следующих:

- стадии жизненного цикла товара;
- особенностей товара;
- особенностей рынка.

Стимулирование сбыта — это совокупность непосредственных влияний на покупателей, а также на торгово-промышленный персонал с целью привлечения первых к интенсификации покупок, а вторых - к более активной и инициативной работе. Эта подфункция реализуется путем следующих мероприятий:

- торговые переговоры на уровне руководителей или торговых уполномоченных;
- предложение услуг;
- перераспределение покупателей в процессе продажи;
- консультации по товарам;
- демонстрация товаров, иногда театрализованная;
- предложение товаров (фигуры из товаров);
- внутримагазинная реклама.

Объектами влияния в процессе стимулирования сбыта являются покупатели, посредники, оптовые и мелкие торговцы, сбытовой персонал, продавцы торговых залов; это также свой торгово-сбытовой персонал, все люди и организации, которые могут оказывать влияние на поведение покупателей и потребителей, организации и эксперты, заключения которых влияют на сбыт продукции, способы информации.

В процессе стимулирования сбыта могут использовать следующие способы стимулирования товаров:

- охват промышленных предпринимателей (снижение цен при покупке большой партии товара, льготы в оплате и др.);
- премии и подарки представителям закупочных организаций;



– заинтересованность торговых предпринимателей (понижение цен, премии, подарки);

– организация приемов для представителей предпринимателей и торговли;

– стимулирование труда торговых работников (установление подрядной или премиальной системы оплаты труда, специальные подарки продавцам, конкурсы на лучшее знание продавцом своих товаров, конкурсы продавцов на лучшие профессиональные навыки);

– охват массовых покупателей (рассылка первых экземпляров товара бесплатно; приложение бесплатных сувениров к основной покупке; снижение цен при покупке не одной вещи, а определенного количества; приложение марок или купонов к товарам; снижение цены или выдача безвозмездно некоторого количества товара при предъявлении определенного количества упаковок, наклеек и т.д.; конкурс покупателей - кто лучше знает наш товар; премии покупателям товаров на определенную сумму; разработка упаковок, которые можно использовать еще с какой-нибудь целью; гарантия возврата денег; лотерея купонов и т.д.);

– использование специальных методов торговли (самообслуживание, доставка товаров на дом, торговля по почте, торговля в кредит, прием устаревшего товара как первого взноса за новый).

Способами стимулирования сбыта являются выставки и ярмарки, а также установление связей с общественностью, которые заключаются в преодолении «барьера недоверия» к товару и фирме. Для этого создается образ фирмы – «имидж».

## **2. Анализ деятельности ООО «Яр Комфорт»**

### **2.1 Анализ основных производственных процессов**

Фабрика по производству мебели ООО «Яр Комфорт» - современное, динамично развивающееся предприятие, выпускающее широкий ассортимент мебели.

Фабрика зарегистрирована по адресу г. Красноярск, ул. Айвазовского, д.16, стр.1, пом.11, 660031.

Основным видом деятельности компании является производство мебели для офисов и предприятий торговли. Размер уставного капитала 15 000 руб.

Вся мебель изготовлена на современном высокотехнологичном оборудовании производства Италии и Германии. Для эффективного функционирования в ООО «Яр Комфорт» сформирована организационная структура (рис. 2), состоящая из 12 отделов.

Управление фабрикой осуществляется директором, в функции которого входит:

- организация, координация и контроль работы организации;
- организация эффективного взаимодействия структурных подразделений компании;
- стратегическое планирование развития предприятия и реализация этих планов;
- участие в формировании бюджета и контроль его выполнения;
- обеспечение эффективного документооборота и своевременного движения информации в компании.

Основной особенностью деятельности ООО «Яр Комфорт» является система сбыта продукции.



















## **2.2 Финансовый анализ ООО «Яр Комфорт»**







### **2.3 Анализ кадров ООО «Яр Комфорт»**





## **2.4 Анализ внешней среды**



























### **3. Предлагаемые мероприятия по совершенствованию системы сбыта малого производственного предприятия (на примере ООО «Яр Комфорт»)**

#### **3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию системы сбыта ООО «Яр Комфорт»**

В настоящее время в деятельности ООО «Яр Комфорт» вводятся новые товары в ассортимент. Тем не менее, они продвигаются посредством менеджеров по продажам и не используются иные каналы сбыта. Другими словами, потребитель не осведомлен о наличии товаров категорий офисной и корпусной мебели в ассортименте ООО «Яр Комфорт». Поэтому первым мероприятием, направленным на совершенствование системы сбыта, является оповещение клиентов о наличии товаров посредством всех имеющихся каналов сбыта.

Последовательность выполнения работ в рамках данного мероприятия можно представить в виде схемы (рис. 10).

Важным моментом является разработка единого каталога для клиентов, в котором будут собраны все модели мебельной продукции. Бумажная версия каталога будет распространена по партнерам ООО «Яр Комфорт», а также будет находиться в торговом зале предприятия.

Для того, чтобы направить клиента покупать товар посредством интернет-магазина необходимо предусмотреть разные цены для оффлайн и онлайн продаж, что также будет фигурировать в бумажной версии каталога непосредственно на сайте организации.

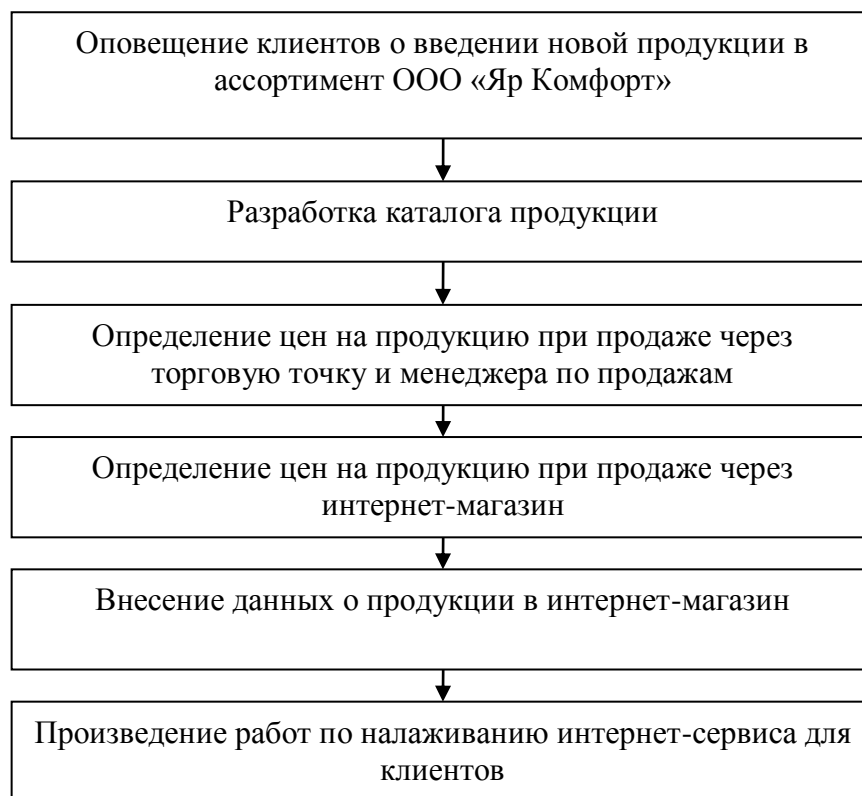


Рисунок 14 – Алгоритм запуска реализации офисной и корпусной мебели посредством интернет-магазина ООО «Яр Комфорт»

Информация о продукции будет внесена в уже имеющиеся разделы.



Рисунок 15 – Внесение информации о новой продукции в каталог интернет-магазина ООО «Яр Комфорт»

После внесения информации необходимо разработать тексты для продвижения продукции непосредственно через сайт.

Вторым мероприятием является запуск активных продаж мебели юридическим лицам. Последовательность реализации данного мероприятия можно представить в виде схемы (рис. 16).

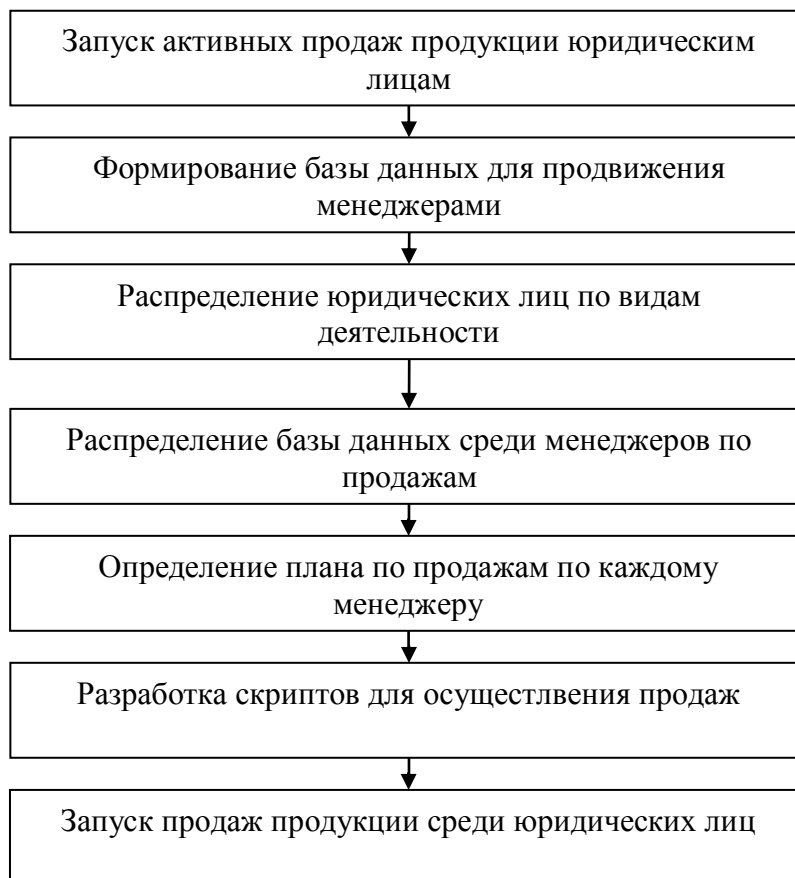


Рисунок 16 – Процесс реализации запуска продаж мебельной продукции юридическим лицам

Основной целевой аудиторией в рамках реализации данного мероприятия будут являться:

- Бизнес-центры.
- Бизнес-школы.
- Гостиничные комплексы.



Помимо этого, необходимо увеличить объем сбыта физическим лицам путем продвижения продукции на рынке. Для этого нужно разработать рекламную кампанию.

Разработка рекламной кампании будет включать решение следующих задач:

- анализ маркетинговой ситуации;
- определение целей и задач рекламной кампании.
- определение целевой аудитории.
- определение размера бюджета рекламной кампании.
- выбор оптимальных каналов распространения, периодичность и сроки распространения рекламы.

Приведем основные данные рекламной кампании в виде таблицы 20.

Таблица 20 – Рекламная кампания ООО «Яр Комфорт»

Этап	Характеристика
Анализ маркетинговой ситуации	Изучение маркетинговой ситуации, анализ исходных конкурентных условий на рынке или его сегменте, обоснование необходимости и целесообразности проведения рекламной кампании
Определение целевой аудитории	Мужчины и женщины в возрасте от 25 до 40 лет, имеющие стабильную работу, состоящие в браке.
Выбор оптимальных каналов распространения	Радиостанции, наружная реклама и Интернет

Привлеченный поток клиентов с помощью представленных мероприятий будет способствовать необходимости совершенствования работы менеджеров. В настоящее время, в организации отсутствует использование CRM-системы. Тем не менее, число сотрудников, осуществляющих продажи, небольшое, что позволяет использовать бесплатные версии CRM-системы (например, Битрикс 24).

Поэтому следующим мероприятием по совершенствованию системы сбыта в ООО «Яр Комфорт» является внедрение CRM-системы.

Последовательность реализации данной задачи можно представить в виде схемы.



Рисунок 17 - Внедрение CRM-системы в ООО «Яр Комфорт»

Основными плюсами использования CRM-системы в сбытовой деятельности ООО «Яр Комфорт» является то, что все данные – в одном месте. Хорошая CRM умеет хранить все данные по клиентам, контактам в одном месте, поэтому вся информация за все годы всегда под рукой у каждого из сотрудников. Быстрый доступ к данным позволяет более оперативно и качественно обслуживать клиентов. Это также поможет обойтись без срывов планов в тех случаях, когда в компанию пришел новичок или если менеджер ушел в отпуск.

CRM позволяет автоматически строить воронки продаж, графики, что помогает проследить ход продаж в динамике и вовремя заметить те направления, на которых нужны корректировки.

CRM имеют широкий набор коммуникаций, что позволяет экономить десятки тысяч в год на оплате телефонных звонков. Помимо этого, разработчики CRM предлагают множество разнообразных тарифов, доступных в том числе для малого бизнеса. Компания может выбрать CRM только для нужного числа сотрудников или с нужным функционалом, за счет чего заметно сэкономить. Некоторые тестовые версии CRM можно вообще использовать бесплатно.

Поэтому можно говорить о целесообразности применения CRM-системе в сбытовой деятельности ООО «Яр Комфорт».

Сведем все разработанные мероприятия в единый комплекс, распределив сроки выполнения работ. Представим полученные данные в виде календарного плана (таблица 21).

Таблица 21 – Календарный план реализации мероприятий по совершенствованию системы сбыта

Работа	Продолжительнос ть	Дата начал	Дата окончания
Оповещение клиентов о введении новой продукции в ассортимент ООО «Яр Комфорт»	16	13.07.2018	04.08.2018
Разработка каталога продукции	2	13.07.2018	14.07.2018
Определение цен на продукцию при продаже через торговую точку и менеджера по продажам	2	15.07.2018	18.07.2018
Определение цен на продукцию при продаже через интернет-магазин	2	19.07.2018	20.07.2018
Внесение данных о продукции в интернет-магазин	7	21.07.2018	29.07.2018
Произведение работ по налаживанию интернет-сервиса для клиентов	3	02.08.2018	04.08.2018
Запуск активных продаж продукции юридическим лицам	29	05.08.2018	14.09.2018
Формирование базы данных для продвижения менеджерами	10	05.08.2018	18.08.2018
Распределение юридических лиц по видам деятельности	2	19.08.2018	20.08.2018
Распределение базы данных среди менеджеров по продажам	2	23.08.2018	24.08.2018

Окончание таблицы 21

Определение плана по продажам по каждому менеджеру	3	25.08.2018	27.08.2018
Разработка скриптов для осуществления продаж	10	30.08.2018	10.09.2018
Запуск продаж продукции среди юридических лиц	2	13.09.2018	14.09.2018
Разработка рекламной кампании	21	15.09.2018	12.10.2018
Анализ маркетинговой ситуации	10	15.09.2018	28.09.2018
Определение целей и задач рекламной кампании	3	29.09.2018	01.10.2018
Определение целевой аудитории	3	03.10.2018	05.10.2018
Определение размера бюджета рекламной кампании	2	06.10.2018	07.10.2018
Выбор оптимальных каналов распространения, периодичность и сроки распространения рекламы	3	10.10.2018	12.10.2018
Внедрение CRM-системы в ООО «Яр Комфорт»	17	15.09.2018	06.10.2018
Определение списка CRM-систем для выбора наиболее оптимального варианта	1	15.09.2018	15.09.2018
Выбор наиболее оптимального варианта	3	16.09.2018	20.09.2018
Опробация CRM-системы	2	21.09.2018	22.09.2018
Разработка инструкций для сотрудников для работы в системе	4	23.09.2018	28.09.2018
Установка программы на всех компьютерах сотрудников, участвующих в сбыте	2	29.09.2018	30.09.2018
Внедрение CRM-системы в отдел продаж	5	01.10.2018	06.10.2018
Итого	83		

Таким образом, для реализации мероприятий по совершенствованию системы сбыта ООО «Яр Комфорт» потребуется 83 рабочих дня без учета праздников и выходных.

Для реализации представленных задач необходимо создать проектную группу, которая будет состоять из следующих специалистов:

- директор;
- начальник отдела продаж;
- маркетолог;
- программист;
- web-дизайнер.

Распределим задачи по исполнителям, представив их в виде матрицы ответственности.

Таблица 22 – Матрица ответственности реализации мероприятий по совершенствованию системы сбыта ООО «Яр Комфорт»

Задача	Д	НП	М	П	Диз
Разработка каталога продукции		У	К		О
Определение цен на продукцию при продаже через торговую точку и менеджера по продажам	К		О		
Определение цен на продукцию при продаже через интернет-магазин	К		О		
Внесение данных о продукции в интернет-магазин		У	К	О	У
Производство работ по налаживанию интернет-сервиса для клиентов	К	У	У	О	
Формирование базы данных для продвижения менеджерами		К, О			
Распределение юридических лиц по видам деятельности	У	К, О			
Распределение базы данных среди менеджеров по продажам		К, О			
Определение плана по продажам по каждому менеджеру		К, О	У		
Разработка скриптов для осуществления продаж		К, О	У		
Запуск продаж продукции среди юридических лиц		К, О			
Анализ маркетинговой ситуации	К		О		
Определение целей и задач рекламной кампании	К	У	О		
Определение целевой аудитории	К		О		
Определение размера бюджета рекламной кампании	К		О		
Выбор оптимальных каналов распространения, периодичность и сроки распространения рекламы	К		О		
Определение списка CRM-систем для выбора наиболее оптимального варианта	К	У		О	
Выбор наиболее оптимального варианта	К	У		О	
Опробация CRM-системы	К	У		О	
Разработка инструкций для сотрудников для работы в системе	К	У		О	
Установка программы на всех компьютерах сотрудников, участвующих в сбыте	К	У		О	
Внедрение CRM-системы в отдел продаж	К	У		О	

где Д – директор, НП – начальник отдела продаж, М – маркетолог, П – программист, Диз – дизайнер, К – контроль, О – ответственный, У – участвует.

Таким образом, были разработаны основные задачи мероприятий, направленных на совершенствование системы сбыта ООО «Яр Комфорт». Далее необходимо рассчитать эффективность предложенных мероприятий.

### **3.2 Эффективность мероприятий по совершенствованию системы сбыта ООО «Яр Комфорт»**

Для определения эффективности предложенных мероприятий изначально нужно определить затраты на их реализацию. Основной статьей затрат будет являться рекламная кампания.

Целевой аудиторией ООО «Яр Комфорт» являются мужчины и женщины в возрасте 25-40 лет, находящиеся в браке. Соответственно, необходимо рассмотреть рекламу на радиостанциях с такой же целевой аудиторией.

Красноярск FM.

Таблица 23 – Цена рекламы на радио Красноярск FM

Время трансляции	Стоимость 1 секунды
08:00 - 11:00	30 р.
11:00 - 17:00	25 р.
17:00 - 20:00	30 р.
20:00 - 23:00	25 р.
23:00 - 07:00	12,5 р.

Дополнительным условием является период трансляции рекламы, который не должен превышать 3-х месяцев. При позиционировании ролика первым в блоке цена определяется с учетом повышающего коэффициента 1.3.

Таблица 24 – Цена рекламы на станции Дорожное радио

Время трансляции	Стоимость 30 секунд
06:00 - 08:00	1 200 р.
08:00 - 11:00	1 470 р.
11:00 - 12:00	1 250 р.
12:00 - 15:00	1 320 р.
15:00 - 17:00	1 250 р.
17:00 - 20:00	1 470 р.
20:00 - 22:00	1 170 р.
22:00 - 00:00	1 090 р.
00:00 - 06:00	270 р.

Дополнительные условия: при позиционировании первым в блоке повышающий коэффициент 1.1, второе место в блоке - 1.05. Время выхода рекламных блоков: 18 -я и 48 - я минуты часа.

Таблица 25 – Повышающие коэффициенты на станции Дорожное радио

Коэффициенты											
Янв.	Фев.	Март.	Апр.	Май	Июнь	Июль	Авг.	Сент.	Окт.	Нояб.	Дек.
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.1	1.15
Хронометраж ролика											
до 8 сек.		9 - 17 сек.		18 - 24 сек.		25 - 33 сек.		34 - 47 сек.		48 - 60 сек.	
0.5		0.7		0.75		1		1.4		1.8	

Далее рассмотрим стоимость рекламы на радио Business FM.

Таблица 26 – Цена рекламы на станции Business FM

Время трансляции	Стоимость 30 секунд	
	Будни	Выходные
08:00 - 11:00	875 р.	700 р.
11:00 - 17:00	700 р.	700 р.
17:00 - 19:00	875 р.	700 р.
19:00 - 20:00	875 р.	700 р.
20:00 - 22:00	525 р.	420 р.
22:00 - 00:00	175 р.	140 р.

Дополнительные условия: при позиционировании первым в блоке повышающий коэффициент 1.15. Остальные повышающие коэффициенты определены по времени года и хронометража ролика.

Таблица 27 – Повышающие коэффициенты на станции Business FM

Коэффициенты											
Янв.	Фев.	Март.	Апр.	Май	Июнь	Июль	Авг.	Сент.	Окт.	Нояб.	Дек.
1	1	1	1	1	1	1	1	1.1	1.1	1.2	1.2
Хронометраж ролика											
1 - 15 сек.			16 - 23 сек.			24 - 30 сек.		31 - 45 сек.		46 - 60 сек.	
0.6			0.8			1		1.5		1.8	

На основании этих коэффициентов определяется стоимость рекламы на радио. Рекламная кампания ООО «Яр Комфорт» подразумевает следующие характеристики ролика:

- Период рекламы: поочередно по 1 месяцу на каждой радиостанции.
- Хронометраж рекламного ролика: 24 секунды.
- Время вещания: утро с 08.00 до 11.00 - 1 раз в час.
- Последовательность вещания: октябрь - Красноярск FM, ноябрь - Дорожное радио, декабрь - Business FM.
- Дополнительные условия: первый ролик на Красноярск FM, будни.

На основании этого произведем расчет основных затрат на рекламную кампанию (таблица 28).

Таблица 28 – Затраты на рекламную кампанию

Радиостанция	Хронометраж	Цена, руб.	Число раз в день	Число раз в месяц	Повышающий коэффициент	Итого
Красноярск FM	24	30	3	22	1,3	61776
Дорожное радио	23	1470	3	22	0,75	72765
Business FM	24	875	3	22	1	57750
Итого	-	-	-	-	-	192291

Таким образом, на оплату радиорекламы потребуется 192291 руб. в 2018 году. Рекламная кампания, согласно проекту, будет запущена в октябре после выполнения всех задач по совершенствованию системы сбыта.

Далее рассмотрим стоимость наружной рекламы (таблица 26).



Таблица 29 – Стоимость наружной рекламы

Название компании	Вид	Стоимость, руб.
Агентство «Смарт-Регион»	Рекламный щит	21578
	Суперсайт	56861
	Брандмауэры	126164
Решение	Рекламный щит	20147
	Суперсайт	57843
	Брандмауэры	120384
Аляска	Рекламный щит	23284
	Суперсайт	55789
	Брандмауэры	127489

Периодичность наружной рекламы будет следующей:

- На рекламных щитах – ежемесячно в течение года.
- Суперсайт – 2 месяца в году.
- Брандмауэр – 3 месяца в году.

Для реализации наружной рекламы будут заключены договора с двумя названными агентствами: агентство «Решение» обеспечивает размещение на рекламных щитах и брандмауэрах, агентство «Аляска» - размещение на суперсайтах.

Сведем все затраты в единую таблицу 30.

Таблица 30 – Затраты на наружную рекламу

Наименование компании	SEO-оптимизация, руб./мес.	Контекст, руб. в мес.	Социальные сети, руб./мес.	Итого, руб.
Компания in.Form	40 000	7 000	2000	49 000
Сайтактив	32 000	8 000	3000	43 000
Старт	30000	12000	в подарок в комплексе	42000

Наиболее целесообразно заключить договор с компанией «Старт», которая предоставляет полный комплекс услуг по продвижению.

Далее отобразим основные показатели по затратам и спрогнозируем эффективность. Планируется, что мероприятия, направленные на совершенствование маркетинга и улучшение репутации компании, позволят увеличивать объемы продаж ООО «Яр Комфорт» в месяц на 15%.

Спрогнозируем совокупные затраты на маркетинг.

Таблица 31 – Совокупные затраты на маркетинг (в тыс. рублей)

Показатель	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Затраты на маркетинг, в т.ч.	124,9	171,6	120,9
наружная реклама	20,1	55,8	20,1
радиостанции	61,8	72,8	57,8
интернет	43	43	43

Ввиду того, что мероприятия рассчитаны с периодичностью 1 раз в три месяца, то необходимо выбрать наиболее выгодный вариант для ООО «Яр Комфорт».

Представим расчет эффективности мероприятий в таблице 32.

Таблица 32 – Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию системы сбыта в ООО «Яр Комфорт»

Показатель	октяб рь	нояб рь	декаб рь	янва рь	февра ль	мар т	апре ль	Ито го
Выручка, тыс. руб.	574	660	759	872	1003	1154	1327	6349
Себестоимость, тыс. руб.	492	497	522	564	615	676	757	4124
Затраты на маркетинг, в т.ч., тыс. руб.	124,9	171,6	120,9	120,9	120,9	120,9	120,9	901
наружная реклама, тыс. руб.	20,1	55,8	20,1	20,1	20,1	20,1	20,1	177
радиостанции, тыс. руб.	61,8	72,8	57,8	57,8	57,8	57,8	57,8	423
интернет, тыс. руб.	43	43	43	43,0	43,0	43,0	43,0	301
Рентабельность, %	-7,6	-1,4	15,2	21,5	26,7	30,9	33,8	20,8

Согласно представленным данным, в декабре маркетинговые мероприятия наиболее эффективны, о чем свидетельствует положительное значение рентабельности деятельности ООО «Яр Комфорт». Поэтому последующие месяцы будет использоваться маркетинговый комплекс на сумму 120,9 тыс. руб. в месяц. При самом благоприятном исходе, суммарный показатель рентабельности после внедрения мероприятий составит 20,8%. Для сравнения, показатель рентабельности продаж в 2017 году составлял 14,2%. Соответственно, можно говорить о росте эффективности предприятия в целом.

Далее отразим эффективность маркетинговых мероприятий в ООО «Яр Комфорт» после внедрения мероприятий.

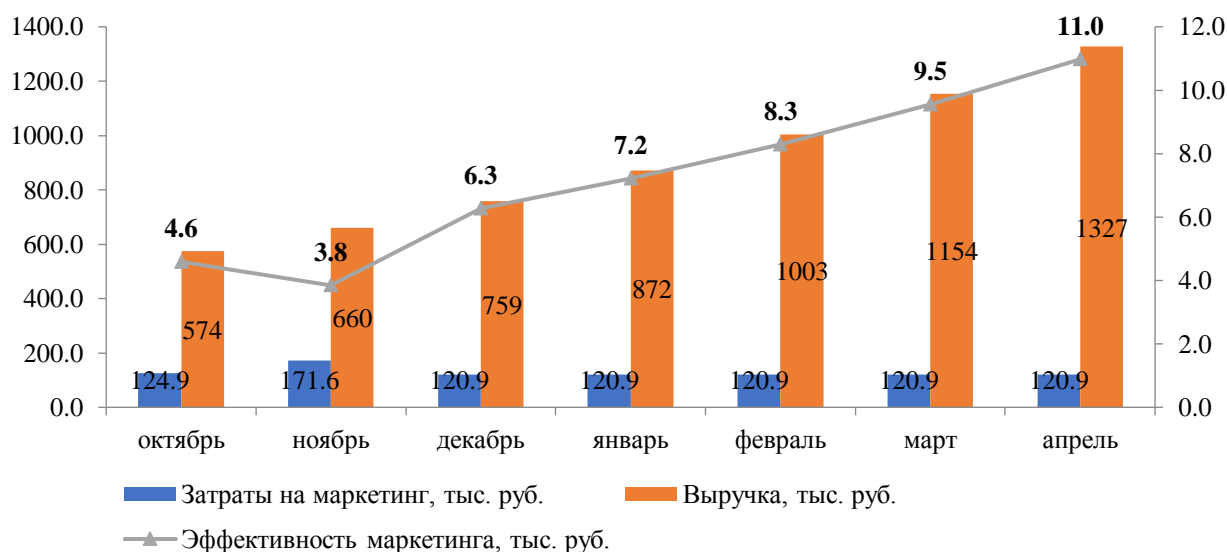


Рисунок 1 – Прогноз эффективности маркетинговых мероприятий в ООО «Яр Комфорт»

Вместе с ростом объема реализации продукции возрастает показатель эффективности маркетинга. Так, в апреле 2019 года он достигает 11%.

Таким образом, предложенные мероприятия позволят усовершенствовать систему сбыта, что приведет к росту объема реализации продукции, повысит рентабельность и эффективность маркетинговых затрат.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сбытовая деятельность – это особый вид деятельности, при котором осуществляется процесс продвижения готовой продукции на рынок, с целью превращения товаров в деньги и удовлетворения запросов потребителей.

В современных условиях, сбытовая деятельность имеет важное значение для успешного функционирования предприятия. Конечные результаты деятельности фирмы напрямую зависят от эффективности работы системы сбыта. Сбытовая деятельность фирмы состоит из нескольких этапов, особенности которых определяются следующими факторами: происходящие экономические перемены, особенности переходного периода, менталитет и покупательское поведение населения.

Основным принципом сбыта является эффективная реализация продукции и услуг на определенных рынках в запланированных объемах и в намеченные сроки.

Основными целями сбыта являются максимизация прибыли и удовлетворение потребительского спроса. Достижение данных целей возможно при реализации следующих задач в области сбытовой деятельности:

- выбор каналов распределения товародвижения, оптимальных для предприятия;
- минимизация затрат в хозяйственном цикле товара;
- рациональная загрузка производственных мощностей заказами потребителей.

Основной задачей деятельности предприятия в рамках сбытовой политики является управление конкурентоспособностью товара.

При написании выпускной квалификационной работы были решены поставленные задачи:

- дать общую характеристику организации
- проанализировать деятельность выбранного предприятия;

- проанализировать сбытовую деятельность выбранного предприятия; - определить слабые и сильные моменты в текущем состоянии организации;
- разработать мероприятия по совершенствованию сбыта и рассчитать эффективность их внедрения.

В третьей главе выпускной квалификационной работы предложены мероприятия, направленные на совершенствование системы сбыта, одним из которых является оповещение клиентов о наличии товаров посредством всех имеющихся каналов сбыта, так как в настоящее время в деятельности ООО «Яр Комфорт» вводятся новые товары в ассортимент и потребитель не осведомлен о наличии товаров категорий офисной и корпусной мебели в ассортименте ООО «Яр Комфорт». Вторым мероприятием является запуск активных продаж мебели юридическим лицам. Третьим мероприятием является разработка рекламных кампаний. Следующим мероприятием по совершенствованию системы сбыта в ООО «Яр Комфорт» является внедрение CRM-системы.

Таким образом, для реализации мероприятий по совершенствованию системы сбыта ООО «Яр Комфорт» потребуется 83 рабочих дня без учета праздников и выходных

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Баркан, Д. И. Управление продажами : Учебник / Д. И. Баркан. – Санкт-Петербург : Петербургский гос. ун-т , 2015. – 908 с.
2. Березина, Е. А. Стимулирование сбыта как источник повышения экономической эффективности деятельности предприятия / Е. А. Березина. – Москва: МНИЖ, 2015. – 54–55 с.
3. Борисов, Н. А. Организация эффективной сбытовой деятельности предприятия / Н. А. Борисов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2016. – No 5. – С. 23–30.
4. Винкельман, П. Маркетинг и сбыт. Основы ориентированного на рынок управления компанией / П. Винкельман. – Москва : ИД Гребенникова, 2017. – 668 с.
5. Витт, Ю. Управление сбытом / Ю. Витт. – Москва : Инфра-М, 2015. – 211 с.
6. Зверкович, И. О. Маркетинговые подходы к созданию системы сбытового менеджмента предприятия / И. О. Зверкович, Е. Н. Склад // Управление каналами дистрибуции. – 2014. – No 4. – С. 29–31.
7. Капп, Т. О. Развитие маркетинга сбыта предприятия / Т. О. Капп // Экономические науки. – 2015. – No 11. – С. 216–219.
8. Кожемяко, А. П. Принципы организации системы сбыта с позиции стремления к идеальности / А. П. Кожемяко // Управление продажами. – 2016. – No 3. – С. 134–137.
9. Баканов, М. И. Теория экономического анализа / М. И. Баканов. – Москва: Финансы и статистика, 2014. – 416 с.
10. Кузнецов, Т. Е. Современные подходы к разработке и реализации программ стимулирования сбыта предприятий / Т.Е. Кузнецова // Вестник ВУиТ. – 2015. – No 3. – С. 214-220.

11. Кузнецов, Т. Е. Стимулирование сбыта как элемент комплекса продвижения товара / Т.Е. Кузнецова // Вестник ВУиГ. – 2015. – No 1. – С. 135–142.
12. Маркин, Ю. П. Экономический анализ : учебное пособие / Ю. П. Маркин. – Москва : Омега-Л, 2012. – 450 с.
13. Мацуро, Ю. А. Стимулирование сбыта / Ю. А. Мацуро // Маркетинг, реклама и сбыт. – 2015. – No 9. –С. 56.
14. Сербова, Е. С. Современная модель системы стимулирования сбыта продукции предприятия / Е. С. Сербова // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – No 5. – С.168-172.
15. Смоляков, А. В. Служба сбыта в российских компаниях: организация работы финансирование, планирование результатов / А. Смоляков. – Москва: Вершина, 2014. – 264 с.
16. Сысолятин, А. В. Организационные аспекты сбытовой деятельности предприятия / А. В. Сысолятин // Nauka-Rastudent.ru. – 2015. – No 3. – С. 58.
17. Сысолятин, А. В. Оценка эффективности сбытовой деятельности предприятия / А. В. Сысолятин // Проблемы современной науки и образования. – 2015. – No 4. – С. 85–87.
18. Хартман, Е. А. Формирование стратегии сбыта (распределения) продукции компании на внешних рынках / Е. А. Хартман // Управление продажами. – 2014. – No 1. – С. 44–60.
19. Шилько, И. С. Совершенствование управления системой сбыта продукции предприятия на основе взаимодействия маркетинга и логистики / И. С. Шилько // ПНиО. – 2015. – No 2. – С. 164–171.
20. РОССТАТ [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.gks.ru](http://www.gks.ru) 2012
21. Агафонова М. С., Берегович К. А. Управленческая деятельность: ее особенности, структура и характерные черты / М.С. Агафонова, К.А. Берегович // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. –

Т. 2. – С. 438–441.

22. Болт, Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом: учебное пособие / Г. Дж. Болт. – М.: МТ-Пресс, 2013. – 268 с.

23. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг: учебник / В. Н. Наумов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 272 с.

24. Наумов, В. Н. Управление взаимодействием в системе сбыта : теория, методология, стратегии / В. Н. Наумов. – СПб.: Политехника-сервис, 2014. – 289 с.

25. Система сбыта [Электронный ресурс] : Национальная энциклопедическая служба России - Режим доступа: <http://vocable.ru/>

26. Шевень, Л. Н. Сущность сбыта в логистической деятельности [Электронный ресурс] : Л. Н. Шевень // Гуманитарные научные исследования. - 2016. - № 12. - Режим доступа: <http://human.snauka.ru/2016/12/17997>

27. Доставка – интернет-магазин от производителя мебели «ЯрКо» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [яркомфорт.рф/](http://яркомфорт.рф/)

28. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 544 с.

29. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Т.Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 348 с.

30. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда / Б.М. Генкин. – М. Норма-ИНФРА, 2017. – 340 с.



## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Бухгалтерский баланс

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2017 года	На 31 декабря 2016 года	На 31 декабря 2015 года
<b>АКТИВ</b>				
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Основные средства	1150	293000	293000	293000
Итого по разделу I	1100	293000	293000	293000
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы	1210	1617000	1541000	2398000
Дебиторская задолженность	1230	581000	453000	330000
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	7000	1000	101000
Итого по разделу II	1200	2205000	1995000	2829000
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>2498000</b>	<b>2288000</b>	<b>3122000</b>
<b>ПАССИВ</b>				
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Итого по разделу III	1300	502000	38000	541000
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1410	404000	1495000	2441000
Прочие обязательства	1450	15000	15000	15000
Итого по разделу IV	1400	419000	1510000	2456000
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1510	703000	318000	0
Кредиторская задолженность	1520	874000	422000	125000
Итого по разделу V	1500	1577000	740000	125000
<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>2498000</b>	<b>2288000</b>	<b>3122000</b>

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	Код строки	За 2017 год	За 2016 год	За 2015 год
Выручка Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.	2110	6884000	5135000	8179000
Себестоимость продаж	2120	5909000	4895000	9905000
Валовая прибыль (убыток)	2100	975000	240000	-1726000
Прибыль (убыток) от продаж	2200	975000	240000	-1726000
Прочие расходы	2350	543000	751000	460000
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	432000	-511000	-2186000
Чистая прибыль (убыток)	2400	432000	-511000	-2186000