

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ З.А.Васильева

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 – Менеджмент

**Разработка мероприятий по совершенствованию системы сбыта малого  
производственного предприятия (на примере ООО «БытХим»)**

Руководитель	_____	доц. каф. ЭУБП	Э.В.Савина
Выпускник	_____		М.Е.Соколова
Нормоконтролер	_____		Т.А.Бурменко

Красноярск 2018

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ З.А.Васильева

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018г.

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

Студенту Соколовой Марии Евгеньевне

**Группа:** УБ14-12Б **Направление (специальность)** 38.03.02 «Менеджмент»,  
профиль подготовки 38.03.02.01.07 «Управление малым бизнесом (реальный  
сектор экономики)».

**Тема выпускной квалификационной работы:** Разработка мероприятий по  
совершенствованию системы сбыта малого производственного предприятия (на  
примере ООО «БытХим»).

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

**Руководитель ВКР:** Э. В. Савина, доцент кафедры ЭУБП, кандидат  
философских наук

**Исходные данные для ВКР:** аналитические отчеты о рынке лакокрасочных  
материалов в России, сайты производителей лакокрасочных материалов,  
научная и специализированная литература, статистические данные, публикации  
в электронных журналах, бухгалтерская отчетность ООО «БытХим» за 2015-  
2017 гг.

**Перечень разделов ВКР:**

- 1 Сущность системы сбыта малых производственных предприятий на рынке  
химической промышленности.
- 2 Анализ системы сбыта ООО «БытХим».
- 3 Разработка рекомендаций по совершенствованию системы сбыта ООО  
«БытХим».

**Перечень графического материала** - презентация, разработанная в Microsoft  
Office Power Point, 20 слайдов.

Руководитель ВКР \_\_\_\_\_

Э.В.Савина

Задание принял к исполнению \_\_\_\_\_

М.Е.Соколова

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка мероприятий по совершенствованию системы сбыта малого производственного предприятия (на примере ООО «БытХим»)» содержит 73 страницы текстового документа, 31 использованный источник.

СИСТЕМА СБЫТА, МАЛОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, ЛАКОКРАСОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ, МЕРОПРИЯТИЯ, ЭФФЕКТ.

Объект ВКР – ООО «БытХим».

Предмет ВКР – система сбыта на производственном предприятии.

Цель ВКР – исследование особенностей сбытовой деятельности на рынке лакокрасочных материалов и разработка мероприятий по совершенствованию системы сбыта на малом производственном предприятии.

Задачи ВКР:

- определить особенности функционирования малых предприятий в целом и в химической отрасли;
- дать общую оценку организационно-экономических показателей деятельности ООО «БытХим»;
- определить основные проблемы предприятия в области реализации товаров;
- проанализировать эффективность системы сбыта ООО «БытХим»;
- разработать мероприятия по улучшению сбытовой деятельности предприятия;
- дать экономическое обоснование предложенных мероприятий.

В результате проведения анализа системы сбыта на производственном предприятии ООО «БытХим» были разработаны рекомендации по совершенствованию сбытовой деятельности на данном предприятии с целью повышения эффективности процесса реализации продукции, приобретения репутации надежного партнера, улучшения финансового состояния в целом.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	6
1 Сущность системы сбыта малых производственных предприятий на рынке химической промышленности .....	8
1.1 Специфика функционирования малого производственного предприятия .....	8
1.2 Лакокрасочная промышленность: особенности производства и проблемы отрасли .....	12
1.3 Сущность сбытовой системы малого производственного предприятия .....	21
2 Анализ системы сбыта ООО «БытХим».....	28
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия .....	28
2.2 Анализ системы сбыта продукции на предприятии.....	41
3 Разработка рекомендаций по совершенствованию системы сбыта ООО «БытХим» .....	58
3.1 Предложения по совершенствованию сбытовой деятельности ООО «БытХим» .....	58
3.2 Экономическое обоснование эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию сбытовой деятельности предприятия .....	64
Заключение .....	68
Список использованных источников .....	69
Приложения А .....	72
Приложение Б.....	73

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время о развитии малого бизнеса в России говорят очень много, однако реальная ситуация показывает, что данная отрасль экономики еще нуждается в помощи и поддержке для приобретения необходимого опыта с целью завоевания своей ниши. Перед предприятиями малого бизнеса стоит множество препятствий в виде политики государства в области экономики, налоговой политики, правового обеспечения малого бизнеса, мер поддержки и других, преодолев которые, бизнес укрепляется и становится способным к дальнейшему росту и укреплению.

Сегодня условия для развития малого производственного бизнеса в стране не самые благоприятные. Только та фирма, которая имеет постоянное движение, находится в регулярном поиске лучших путей развития, способна выжить и обрести статус конкурентоспособного предприятия.

Открытие собственного дела считается способом развития личности, раскрытия его внутреннего потенциала и возможностей. Это мощный толчок для будущего бизнесмена, который предполагает наличие у него таких характеристик, как: креативность, смелость, упорство, находчивость и гибкость. В случае если предприниматель имеет стойкое желание развить свое дело, он будет стремиться совершенствоваться и приобретать новые деловые качества. От этого и зависит успех бизнеса.

Насыщенность рынка различными товарами сегодня диктует особые условия для выживания бизнеса. Чтобы не потерять свое место, фирмы вынуждены буквально бороться за потребителей. Это приводит к пониманию важности роли сбыта в деятельности фирмы.

Создание системы сбыта – важная стратегическая задача любой компании. Она требует принятия решений относительно ее задач, функций, стратегии, структуры. Некачественно проработанная сбытовая система ведет к низким продажам, потерям организации и возможному банкротству в будущем. Чтобы не допустить такой ситуации, руководству компании следует уделять

особое внимание данному этапу и тщательно прорабатывать все существующие каналы сбыта, анализировать новые и рационально выстраивать логистическую цепь в целом.

Однако эффективная деятельность предприятия в области сбыта продукции еще не гарантирует получение предприятием выручки от реализации и прибыли в достаточном объеме, но без эффективного управления сбытовой деятельностью предприятия, невозможно достичь высоких финансовых показателей деятельности и конкурентного преимущества. Это и обуславливает актуальность данной работы.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование особенностей сбытовой деятельности на рынке лакокрасочных материалов и разработка мероприятий по совершенствованию системы сбыта на малом производственном предприятии.

Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

- определить особенности функционирования малых предприятий в целом и в химической отрасли;
- дать общую оценку организационно-экономических показателей деятельности ООО «БытХим»;
- определить основные проблемы предприятия в области реализации товаров;
- проанализировать эффективность системы сбыта ООО «БытХим»;
- разработать мероприятия по улучшению сбытовой деятельности предприятия;
- дать экономическое обоснование предложенных мероприятий.

Объектом исследования выступает общество с ограниченной ответственностью «БытХим».

Предметом исследования является система сбыта на производственном предприятии.

Методологическую базу работы составляют труды отечественных, а так же зарубежных авторов в области менеджмента и стратегического управления.

# **1 Сущность системы сбыта малых производственных предприятий на рынке химической промышленности**

## **1.1 Специфика функционирования малого производственного предприятия**

В экономиках развитых стран одновременно функционируют малые, средние и крупные предприятия. Как показывает мировая и отечественная практика, основным показателем, на основе которого предприятия различных организационно-правовых форм относятся к субъектам малого и среднего предпринимательства, является в первую очередь средняя численность работников. Для малых предприятий обозначено ограничение – до 100 человек, до 15 человек – микропредприятие.

Существует множество подходов к определению сущности понятия «малый бизнес». Так, доктор экономических наук, И. Н. Герчикова определяет малый предпринимательство как «совокупность независимых мелких и средних предприятий, выступающих как экономические субъекты рынка» [11]. А, по мнению Л. Ю. Филобоковой, малое предпринимательство – это динамическая, сложная, открытая, активная, управленческая, организационная система [29].

Согласно Федеральному закону от 24 июля 2007 г. №209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», к субъектам малого и среднего предпринимательства относятся зарегистрированные в соответствии с законодательством Российской Федерации и соответствующие установленным условиям хозяйственные общества, хозяйственные партнерства, производственные кооперативы, потребительские кооперативы, крестьянские (фермерские) хозяйства и индивидуальные предприниматели [21].

Функционирование малого бизнеса имеет ряд особенностей.

Во-первых, это отношения собственности, связанные с единством управленца и собственника предприятия.



Во-вторых, эффективная система мотивации персонала, основанная на единстве целей и личных взаимоотношениях собственника и работников.

В-третьих, как правило, высокая степень конкуренции на рынках сбыта, не позволяющая фирме осуществлять контроль над ценами и объемами и подталкивающая предприятие к постоянному совершенствованию качества, сервиса и других дополнительных характеристик.

В-четвертых, обслуживание относительно узкого круга потребителей, что обуславливает личный, персонифицированный характер взаимоотношений между предприятием и клиентами.

В-пятых, сильная зависимость результатов деятельности предприятия от личности руководителя, который играет ключевую роль в организации производственного процесса.

В-шестых, высокая вовлеченность родственников в процесс деятельности предприятия, поскольку именно малый бизнес, как правило, носит семейный характер.

В-седьмых, особенности финансирования малого бизнеса, заключающиеся в том, что предприятие не может рассчитывать на привлечение капиталов со стороны, через институт фондовой биржи, а ориентируется на относительно небольшие банковские кредиты, собственные сбережения или дружеские займы.

И в-восьмых, высокая доля оборотного капитала по сравнению с основными фондами. В среднем у крупных предприятий отношение оборотного капитала к основным фондам составляет 20:80, а у предприятий малого бизнеса – 80:20 [24].

Существуют барьеры, препятствующие развитию малого бизнеса в стране. К внутренним барьерам относятся: низкий уровень предпринимательской и менеджерской культуры, слабые знания современной экономики. Внешними барьерами выступают: непредсказуемость макроэкономической ситуации, слабая защищенность предпринимателя, исторически сложившийся монополизм на некоторых рынках и т.д. Есть еще

проблема, которая существенно сдерживает развитие малого бизнеса – это неготовность банков предоставлять большие суммы таким предприятиям. А ведь обеспечить доступ предпринимателей к кредитам - означает не только поддержать существующий сектор малого бизнеса и вывести его из «тени», но и стимулировать появление новых предприятий.

Как показывает изучение зарубежного опыта, неизменным условием успеха в развитии малого бизнеса является положение о том, что малые предприятия и малое предпринимательство нуждаются во всесторонней и стабильной государственной поддержке.

Правительство РФ приняло программу социального и экономического развития страны до 2020 года. В ней отражены особенности оказания помощи малому и среднему бизнесу. В рамках программ реализуются такие формы поддержки, как субсидии, бесплатные консультации и обучение, предоставление льгот и др.

Предоставление субсидий - государство оказывает финансовую помощь на безвозмездной основе. Однако предприниматель должен соответствовать требованиям, предъявляемым к участникам программы. Размер субсидии может достигать до 300 000 рублей. Решение об ее предоставлении принимается после анализа бизнес-плана.

Оказание бесплатных консультаций – это форма поддержки, при которой мероприятия проводятся на базе центров занятости, ФНС или Фондов по развитию бизнеса. Работники учреждений готовы ответить на вопрос предпринимателя, связанный с налогообложением, ведением бухгалтерии, планированию и др.

Обучение ведению бизнеса проводится региональными фондами по развитию бизнеса путем проведения тренингов и лекций. Они направлены на оказание помощи начинающим предпринимателям. Посетить их может любой желающий.

Еще одна форма поддержки - предоставление земли и помещений в аренду на льготных условиях. Предприниматель может получить во временное

пользование участок земли или недвижимость. Это позволяет сэкономить на приобретении собственного помещения у частных лиц.

Выдача льготных кредитов – это форма поддержки малого и среднего бизнеса, позволяющая предпринимателям получить деньги в долг на запуск и развитие своего дела под низкую процентную ставку.

Существует еще одна форма - допуск к участию в выставках и ярмарках на безвозмездной основе. В этом случае размещение продукции на бесплатных торговых площадках позволит уменьшить затраты на проведение рекламной компании.

Предприниматели, решившие открыть свое дело, определяются с видом деятельности. И вот тут большинство начинающих предпринимателей воспринимают производство, как наиболее сложную и наименее привлекательную сферу бизнеса. Нужно сказать, что такое общественное мнение сложилось небезосновательно. Производить товары не сложно, намного сложнее их потом продать. А особенно сложнее продать их выгодно по интересной производителю цене.

В России производственное предпринимательство, а особенно в виде малого бизнеса, является наиболее рискованной занятием, так как структурная перестройка экономики не обеспечила необходимых условий для его развития. Существующий риск нереализации произведенной продукции, постоянные неплатежи, многочисленные налоги, сборы и пошлины являются тормозом в развитии данного вида предпринимательства. Для предотвращения возникновения риска нереализации товара, предприниматель должен наладить каналы сбыта.

Бизнес в сфере производства, в отличие от торговли и оказания услуг, является долгосрочным. Здесь вряд ли получится быстро «отбить» свои вложенные средства. Но если область деятельности будет выбрана грамотно, с учетом всех факторов и рисков, то владелец предприятия обеспечит себя и свою семью на долгие годы вперед.

## **1.2 Лакокрасочная промышленность: особенности производства и проблемы отрасли**

Характерной особенностью предприятий по производству химических материалов служит организация технологических процессов с химическими, физико-химическими, термо- и электрохимическими и другими методами обработки предметов труда. При этом изменяются химический состав и структура полученного продукта по сравнению с исходным сырьем и материалами. Продукту придаются новые физико-химические свойства. Химические реакции протекают в закрытых аппаратах и контроль за перемещением обрабатываемых продуктов в них осуществляется с помощью приборов.

Лакокрасочные заводы при изготовлении своей продукции используют определённую технологию:

- в специализированную тару, которая называется дежу, последовательно наливают определённый объём жидкости (воды);
- происходит запуск оборудования-диссольвера;
- в дежу загружают необходимые компоненты;
- производится диспергирование (тонкое измельчение твёрдых частиц или жидкостей) раствора;
- упаковка товара.

По завершении всех этих этапов, продукция далее отправляется по торговым точкам для непосредственной реализации.

Лакокрасочные материалы (ЛКМ), согласно ГОСТ-34346-2006 «Материалы лакокрасочные. Термины и определения» и ГОСТ Р 52491-2005 «Материалы лакокрасочные, применяемые в строительстве» - это жидкие, пастообразные или порошковые материалы, образующие при нанесении на окрашиваемую поверхность лакокрасочное покрытие, обладающее защитными, декоративными или специальными техническими свойствами.

Все ЛКМ можно разделить на следующие основные группы:

- краска;
- эмаль;
- лак;
- грунтовка;
- шпатлевка.

Лакокрасочная продукция на современном рынке ЛКМ представлена огромным разнообразием материалов, но, пожалуй, самыми перспективными и заслуживающими особого внимания и изучения являются лакокрасочные материалы на водной основе.

Основным достоинством водорастворимых красок и лаков является их экологическая безопасность, обусловленная применением воды в качестве растворителя. К тому же такой растворитель дешев и доступен, а выпускаемые на его основе лакокрасочные материалы можно наносить на обычном оборудовании, технология и параметры процесса при этом не изменяются. Однако широкого промышленного применения эти материалы не нашли из-за следующих технологических особенностей. Использование воды увеличивает время сушки и может вызвать необходимость регуляции влажности в распылительной кабине, а камеры с кондиционированием воздуха стоят дорого и требуют специального обслуживания. Выделяющиеся при сушке пары воды могут вызвать образование кратеров на поверхности покрытия. Из-за высокой температуры испарения воды при горячей сушке требуются большие затраты электроэнергии.

В последние годы спрос на лакокрасочные материалы увеличивается. Рынок лакокрасочных материалов напрямую зависит от строительного, поэтому можно сделать вывод, что при росте спроса на строительные услуги будет расти спрос на лакокрасочные материалы. Данный прогноз действителен как для жилого строительства, так и для промышленного. В свою очередь рынок жилого строительства находится на стадии активного роста, особенно востребовано строительство частных загородных домов, с каждым годом в

эксплуатацию вводится все большее количество площадей, такая же тенденция наблюдается и на рынке промышленного строительства.

На красноярском рынке лакокрасочных материалов присутствует большое количество производителей, продукция которых имеет разное качество и разную ценовую категорию. В этих условиях для увеличения спроса на свою продукцию, позволяющего сохранить и увеличить рыночную нишу, необходимо достижение высокого уровня качества, что в основном определяет конкурентоспособность продукции. Добиться высокого уровня качества продукции можно путем придания лакокрасочным материалам таким свойствам, как долговечность покрытия, равномерность слоя нанесения и способность противостоять воздействию окружающей среды.

Лакокрасочная промышленность стала одной из динамично развивающихся сфер в России. Как сообщает Росстат, за первую половину 2017 года предприятия произвели 501 тыс. т. продукции «материалы лакокрасочные на основе полимеров», что на 8,8 % больше аналогичного показателя 2016 года. Однако как сообщает сервис Росстата Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС), с января по март российские лакокрасочники дали рынку 183 тыс. тонн ЛКМ, что на 8,4 % меньше показателя аналогичного периода 2017 года. Спад рынка ЛКМ объясняется, в частности, снижением выпуска продукции потребителей лакокрасочных материалов. Российские производители продолжают снижать цены на лакокрасочные материалы. В марте 2018 года стоимость продукции подешевела от 0,3 до 7,7 % [28].

Сейчас лакокрасочная индустрия является одной из наиболее перспективных отраслей промышленности и это во многом связано с тем, что ее продукция используется повсеместно. Производство лакокрасочных материалов постоянно совершенствуется, внедряются новые технологии и методы, что позволяет:

- вывести продукцию на мировой рынок;
- повысить качество производимых товаров;

- увеличить конкурентоспособность предприятия;
- разработать уникальные виды продукции.

Одним из основных факторов, влияющих на рынок ЛКМ, как и на многие другие отрасли экономики России, является кризисная экономическая ситуация в стране, ослабление национальной валюты, а также тенденция импортозамещения.

Для оценки ситуации в экономике страны можно использовать индекс RSBI, составляемый ежеквартально Опорой России, совместно с «Промсвязьбанком».

RSBI – это индикатор, оценивающий деловую активность в сегменте МСБ. Значение выше 50,0 пунктов указывает на рост деловой активности, а ниже 50,0 пунктов – на снижение. Индекс отражает настроения в сегментах малого и среднего бизнеса, составляется на основании опросов участников рынка по нескольким направлениям: доступность финансирования, готовность к инвестированию, продажи, кадры [23].

Последний доступный рейтинг был составлен по итогам IV квартала 2017 года. Согласно его данным, малый бизнес удерживается в зоне деловой активности, но его подъем замедлился. Основная причина связана с падением индекса продаж и замедлением роста индексов инвестиций и кадров. В тоже время положительный вклад в значение RSBI внесло ускорение роста индекса доступности финансирования.

В разрезе отраслей сильно упал индекс в производстве и его значение свидетельствует о снижении деловой активности в этом сегменте (что соответствует ситуации в целом по российской промышленности).

В лакокрасочной отрасли существует проблема неоправданно завышенной стоимости сертификации новой индустриальной лакокрасочной продукции в госмонополиях (нефтегазовая отрасль, судостроение, авиация, оборонная промышленность). По мнению представителей лакокрасочной промышленности, чрезмерно высокая стоимость сертификации новых ЛКМ в госкорпорациях не позволяет малым и средним научно-производственным

лакокрасочным предприятиям оперативно и своевременно выводить на рынок разработанные продукты, однако, урегулирование данного вопроса в условиях современной экономики представляется затруднительным [17].

Еще одной проблемой, мешающей развитию отрасли, является кадровая проблема, а именно слабая вузовская подготовка и отсутствие профессиональных образовательных стандартов.

К основным тенденциям рынка можно отнести востребованность отечественных красок премиального ценового сегмента, которые в условиях дефицита импортной продукции становятся все более популярными, однако уступают иностранным производителям в широте ассортимента и экологической безопасности. Вторая тенденция – позиционирование в качестве натуральных и экологически чистых продуктов. Многие российские производители сегодня пытаются снизить долю вредных летучих веществ в составе красок, увеличивается объем производства акриловых красок на водной основе. Однако, акриловые краски менее прочны, чем алкидные, поэтому основное направление исследований – придание акриловым краскам прочности алкидных [22].

Проведем анализ рынка лакокрасочных материалов в Красноярском крае.

Производство химических веществ и химических продуктов по строке «материалы лакокрасочные и аналогичные для нанесения покрытий, полиграфические краски и мастики» в 2016 году составило 3781,8 тонн, а в 2017 году - 5 381,5 тонн. Темп роста рынка в 2017 г. составил 42%.

Всего в Красноярском крае в 2017 г. зарегистрировано 137 организаций, занимающихся производством химических веществ и химических продуктов, что на 10 организаций меньше, чем в 2016 г.

Если в программе «2Гис» зайти в рубрику «Лакокрасочные материалы», то программа покажет 245 организаций в Красноярске и близлежащих городах. Список составляют различные торговые и непосредственно производственные компании.



Проведем отбор предприятий по критерию «производственное предприятие» и получим пять организаций на данной территории:

- 1) ООО «БытХим»;
- 2) ООО «Красэмаль»;
- 3) ООО «Промкраска»;
- 4) ООО «Цветной бульвар»;
- 5) ООО «ЯрКраска».

На рынке лакокрасочной продукции Красноярского края так же присутствует множество дилеров ЛКМ, одни из которых: ООО «Красхимресурс», ООО «Колор Студия».

Согласно данным поисковой системы «Яндекс», «лаки краски» интересовали жителей России в апреле 2018 года 28 262 раза, в том числе жителей Красноярского края – 351 раз и Красноярска – 267 раз.

Что касается конкретно ООО «БытХим». «Яндекс» показал, что пользователи искали информацию по слову «Бытхим» 1 873 раза в апреле 2018 года. Покажем динамику на рисунке 1.

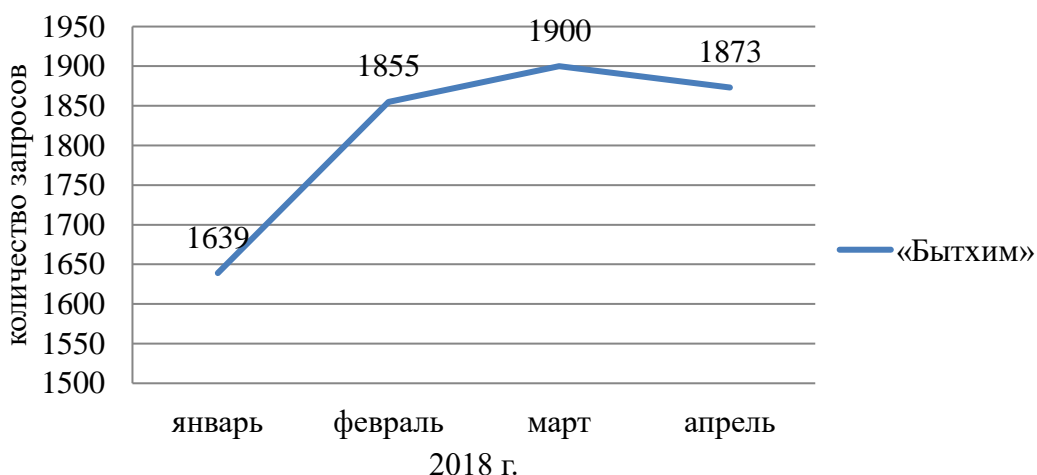


Рисунок 1 – Динамика запроса «Бытхим»

Наблюдается рост количества запросов по слову «Бытхим». В январе 2018 года компанией интересовались 1 639 раз, что на 234 меньше, чем в

апреле. Однако в апреле пользователи интересовались предприятием на 27 раз меньше, чем в мае этого года.

Отечественным производителям приходится конкурировать в первую очередь не друг с другом, а с иностранными производителями, чья продукция выгодно отличается широтой ассортимента, разнообразием цветов и экологической безопасностью.

Проведем анализ конкурентов ООО «БытХим» в таблице 1. Для этого возьмем несколько основных конкурентов и проведем оценку по 5-бальной шкале, где 0 – отсутствие свойства, а 5 – лучшее предложение на рынке.

Таблица 1 – Анализ конкурентных преимуществ

Фактор успеха	ООО «БытХим»	ООО «Промкраска»	ООО «Красэмаль»	ООО «ЯрКраска»	ООО «Цветной бульвар»
Широкий ассортимент	5	4	5	4	5
Современный сайт	5	5	5	4	5
Наличие прайс-листа на сайте	0	0	5	0	0
Территория сбыта	5	1	1	1	4
Итого	15	10	16	9	14

Анализ конкурентной позиции предприятий показал, что ООО «Красэмаль» имеет более сильное конкурентное положение по заданным критериям, набрав 16 баллов в итоге. ООО «БытХим» набрало 15 баллов, уступив лидеру в критерии наличия прайса, но обогнав по территории сбыта. На третьем месте – ООО «Цветной бульвар», так как территория сбыта у предприятия меньше, чем у ООО «БытХим».

ООО «Промкраска», ООО «Красэмаль» и ООО «ЯрКраска» не предоставляют клиентам информации обо всех местах приобретения товара, как у ООО «БытХим» и ООО «Цветной бульвар».

Тогда, проведем анализ ассортимента компаний, набравших наибольшее количество баллов, по представленным в Интернете каталогам. Результаты представим в таблице 2.

Таблица 2 – Оценка ассортимента товаров предприятий

Вид ЛКМ	ООО «БытХим»		ООО «Красэмаль»		ООО «Цветной бульвар»	
	Количество единиц товара	Удельный вес	Количество единиц товара	Удельный вес, %	Количество единиц товара	Удельный вес,
Лаки	2	3,9	6	12	3	4,7
Краски	21	40,4	9	18	28	43,8
Эмали	3	5,8	7	14	10	15,6
Грунтовки	9	17,3	8	16	15	23,4
Шпатлевки	6	11,5	-	-	-	-
Растворители	-	-	12	24	3	4,7
Другое	11	21,1	8	16	5	7,8
Итого	52	100	50	100	64	100

Таким образом, ООО «БытХим» представляет потребителям 52 единицы товара, что на 2 единицы больше, чем у ООО «Красэмаль», но на 12 меньше, чем у ООО «Цветной бульвар». Однако предприятие имеет в своем каталоге несколько видов шпатлевки, когда у рассматриваемых конкурентов ее нет совсем, но не имеет растворителей, в отличие от конкурентов.

Все рассматриваемые организации имеют сайт, однако интернет-сайт у ООО «ЯрКраска» отличается от остальных в плане легкого доступа к каталогу продукции (нет возможности предварительного ознакомления с продукцией).

Все предприятия имеют раздел «Контакты», однако ООО «БытХим» предоставляет возможность выбрать регион и форму сбыта, а так же показывает объем ассортимента в каждой точке продаж. ООО «Цветной бульвар» имеет филиалы в пяти городах и представительство по СНГ.

Проведем анализ потребителей на рынке лакокрасочных материалов.

Основные группы потребителей: строительная отрасль, отрасль мебельного производства, производство транспортных средств и оборудования, индустриальная промышленность в целом, а также население.

В январе 2015 года был проведен Всероссийский опрос ВЦИОМ. Согласно полученным данным, выбирая краску, покупатель обращает особое внимание на безопасность материала, его экологичность, отсутствие неприятных запахов. Приемлемая стоимость – по-прежнему один из самых главных критериев при покупке лакокрасочных материалов. Хорошее качество краски, ее стойкость, скорость высыхания, долговечность также являются немаловажными критериями выбора. Потребители равнодушны к популярным маркам, обращают внимание на привлекательную упаковку и на страну-изготовителя ЛКМ.

В опросе участвовали 1600 человек. Среди особенно часто встречавшихся ответов – максимально выгодная и приемлемая цена лакокрасочных материалов. Больше половины опрошенных отдали предпочтение материалам в низком и среднем ценовых сегментах. Такие критерии, как отсутствие запахов и безопасность, уступили главному лишь на 1%. Немаловажна для потребителей и длительность срока службы ЛКМ. За долговечность и стойкость красок проголосовала почти половина опрошенных.

Если рассмотреть использование лакокрасочных материалов в различных регионах, то в Сибирском, Уральском, Северо-западном ФО потребители чаще всего выбирают экологичные краски.

Требования промышленных потребителей к ЛКМ — это прежде всего, низкая цена при выполнении нормативов по качеству. Требования потребителей-частных лиц варьируются в зависимости от социально-демографических и иных факторов. Низкодоходным потребителям, безусловно, важна цена ЛКМ, но на рынке очевидно сформирован значительный сегмент потребителей, менее чувствительных к цене, и более требовательных к качеству и разнообразию лакокрасочной продукции, и готовых платить дополнительные деньги за дополнительную ценность продукции.

### **1.3 Сущность сбытовой системы малого производственного предприятия**

Система сбыта – это совокупность субъектов сбытового процесса с определенными организационно-правовыми и экономическими характеристиками, выполняющими те или иные сбытовые функции [25].

Само понятие «сбыт продукции» трактуется отечественными и зарубежными авторами по-разному.

Так, английский специалист в области сбыта Гордон Дж. Болт определяет сбыт как «персонифицированный, непосредственный и двусторонний процесс осуществления контактов и убеждения с целью достижения определенных результатов и, прежде всего увеличения продажи продукции на определенном сегменте рынка» [7].

Другой зарубежный специалист в этой же области К. Браун понимает сбыт как «совокупность определенных действий, производимых с того момента, как продукт в той форме, в какой он будет использоваться, поступает на предприятие, до того момента как потребитель приобретает его» [8].

Высказывания основоположника французской административной школы А. Файоля гласят: «Коммерческая искусность характеризуется, наряду с чуткостью и решительностью, глубоким знанием рынка и силы соперников, далеким предвидением и все более и более — в крупных предприятиях — практикой соглашений. Если продукт не имеет сбыта — крах неизбежен» [1].

Российский ученый В. Н. Наумов считает, что «сбыт представляет собой систему отношений в сфере товаро-денежного обмена между экономически и юридически свободными субъектами рынка сбыта, реализующие свои коммерческие потребности» [20].

А, по мнению Д. И. Баркана, доктора экономических наук: «Сбыт – это сфера деятельности предприятия, направленная на реализацию продукции на определенных рынках» [3].

Таким образом, целью сбытовой деятельности является доведение товаров до конечных потребителей в необходимом объеме, в точное время и в указанное место.

Система сбыта – это комплекс взаимосвязанных процедур, направленных на эффективную реализацию товаров, работ, услуг.

К основным компонентам системы сбыта, которые находятся в непрерывном взаимодействии, относят:

- логистика распределения;
- сбытовые каналы;
- формы сбыта;
- маркетинг сбыта.

Сбытовая логистика охватывает всю цепь системы распределения: транспортировку, складирование, хранение и т.д.

Выбор каналов распределения, их эффективное использование влияют на объем сбыта организации в целом. Это сложное управленческое решение, так как выбранные каналы влияют на другие решения в сфере реализации продукции.

В экономике существует несколько видов каналов распределения, а именно:

- прямые каналы связаны с перемещением товаров и услуг без участия посреднических организаций;
- косвенные каналы связаны с перемещением товаров и услуг сначала изготовителя к незнакомому участнику-посреднику, а затем от него – к потребителю;
- смешанные каналы объединяют в себе характеристики первых двух каналов.

Принимая решение об использовании определенного вида сбыта, необходимо учитывать такие факторы, как: место производства продукции, ее качественные и количественные характеристики, наличие или отсутствие собственного транспорта, сбытовой сети и др.

Прямой сбыт целесообразен для тех предприятий, которые хотят полностью контролировать торговые операции. Прямой сбыт позволяет установить тесный контакт с потребителями и лучше изучить рынок своих товаров. Косвенный сбыт предполагает участие в сбыте продукции посредников, которые необходимы для успешной работы на выбранном рынке.

Сравним характеристики прямого и косвенного сбыта в таблице 3.

Таблица 3 – Характеристики видов сбыта

Характеристика	Прямой канал сбыта	Косвенный канал сбыта
Для кого предпочтительны	Оптовой торговле	Розничной торговле
Концентрация потребителей	Сконцентрированы в одном географическом регионе	Разбросаны
Какому товару подходит	Высокотехнологичному, сложному, эксклюзивному	Массовому, простому
Для кого предпочтительны	Оптовой торговле	Розничной торговле
Издержки	Высокие	Низкие
Степень контроля маркетинга и распределения	Высокая	Низкая
Взаимосвязь с потребителем	Тесная	Слабая

Однако любая организация рано или поздно столкнется с необходимостью включения посредников в процесс реализации товара. Это значит, что бизнес перешел на новый этап развития. Перед предпринимателем в таком случае стоит задача - найти подходящих посредников и реализовать тот объем товаров, в котором нуждается рынок.

Прямой сбыт имеет множество преимуществ:

- предприятие может получать большую прибыль;
- увеличивается доля наличных средств;
- производитель хорошо знает потребителя;
- прямой контроль цены и качества товара;
- легче поддерживать имидж;
- потребители более охотно покупают у производителя [15].

Однако есть и недостатки:

- увеличиваются расходы на содержание сбытовой структуры;

- усложняется учет товарно-денежных потоков;
- необходимость больших инвестиций;
- ограниченность зоны обслуживания;
- небольшие объемы сбыта [15].

Косвенный сбыт так же имеет ряд достоинств:

- возможна отгрузка крупных партий товаров;
- быстрее осваиваются новые рынки;
- лучше удовлетворяются потребности покупателей в доступности, количестве, скорости и сервисе;
- производитель может сконцентрироваться на производстве.

К недостаткам косвенного сбыта относятся:

- теряется контроль над ценами и качеством товара;
- производитель хуже понимает потребителя;
- снижается прибыль за счет предоставления посредникам скидок;
- производитель, работая через оптовиков, становится зависимым от них;
- посредники могут быть непредсказуемы [15].

Таким образом, обращение к посредникам приводит к тому, что производитель теряет контроль над некоторыми процессами системы сбыта, но приобретает возможность в большей степени удовлетворить потребности конечных покупателей.

Совместно с выбором вида сбыта, руководитель рассматривает подходящие формы сбыта. Под формами сбыта принято понимать следующие варианты:

- самообслуживание;
- продажа по предварительным заказам;
- индивидуальное обслуживание;
- продажа с открытой выкладкой;
- продажа по образцам;
- продажа по телефону.



При самообслуживании покупатели самостоятельно осматривают товар, принимают решение о выборе и доставляют его на точку расчета. Данная форма является менее затратной для производителя, но может не подойти многим покупателям из-за отсутствия консультативной помощи.

Продажа по предварительным заказам так же относится к числу бюджетных форм, поскольку потребитель посредством интернета может определиться с выбором и получить товар либо в магазине, либо заказать доставку на дом, работу.

Что касается индивидуального обслуживания, то данная форма предполагает взаимодействие покупателя и продавца с целью помочь первому в правильном выборе. Продавец отвечает на вопросы покупателя, предлагает варианты, демонстрирует понравившиеся и производит расчет.

Продажа с открытой выкладкой напоминает первую форму – самообслуживание, только в этом случае продавец должен проверить качество, дать консультации и после оплаты отпустить товар.

И последние две формы сбыта – продажа по образцам и по телефону. Последняя представляет собой активную форму контакта продавца с покупателем по телефону, а продажа по образцам предусматривает знакомство потребителя с товаром через представленные в магазине образцы, а после выбора и оплаты, продавец передает продукцию клиенту со склада или доставляет ему на дом.

Таким образом, при выборе наиболее эффективных видов и форм сбыта, производитель должен опираться на особенности потребителей, то есть их количество, величину разовой покупки, требуемый режим работы продавца и т.д., на возможности самого предприятия, а именно, уровень конкурентоспособности, масштабы производства и финансовое положение. Так же характеристика товара является важным фактором, способным повлиять на выбор формы сбыта. Например, средняя цена, сезонность производства и требования к хранению. Можно привести ряд таких факторов, но единым и

важным в плане затрат для всех производителей будет стоимость методов сбыта.

Функции маркетинга и логистики тесно связаны, но при этом имеют свои задачи и разные функциональные составляющие.

Маркетинг сбыта, как элемент сбытовой системы, подразумевает выполнение следующих задач:

- исследовательская работа (сбор информации, необходимой для планирования и облегчения обмена);
- стимулирование сбыта (создание и распространение информации о товаре);
- установление контактов (налаживание и поддержка связи с потенциальными покупателями);
- приспособление товара (подгонка товара под требования покупателя);
- проведение переговоров (попытки согласования цен и прочих условий для последующего осуществления акта передачи собственности или владения);
- организация товародвижения (транспортировка и складирование товара);
- финансирование (изыскание и использование средств для покрытия издержек по функционированию товара);
- принятие риска (принятие на себя ответственности за функционирование канала).

Успех приходит к тому предприятию, которое следует правилам маркетинга, выработанным многими фирмами за долгий период деятельности:

- 1) потребители будут благодарны тому, кто позаботится об их проблемах;
- 2) потребители хотят от производителя общения;
- 3) потребители хотят достойное качество;
- 4) потребители хотят иметь возможность вернуть то, что их не совсем устраивает;
- 5) потребители хотят, чтобы они могли иметь доступ к товару без посредников.

Для формирования эффективной системы сбыта чрезвычайно актуальными становятся процессы интеграции маркетинга и логистики, которые приводят к взаимодействию двух концепций управления.

Маркетинг и логистика на этапе распределения продукции не просто дополняют друг друга, а тесно взаимосвязаны и взаимозависимы. Важными задачами сочетания маркетинга и логистики в системе сбыта являются:

- исследование потребностей заказов потребителей, а также изучение предложений конкурентов;

- проведение сравнительного экономического анализа по поводу создания собственной системы хранения продукции или использования складов посреднических организаций;

- выбор эффективного варианта транспортировки продукции до конечного потребителя;

- создание постоянного торгового представительства предприятия для обеспечения эффективного сбыта продукции;

- определение объемов запасов готовой продукции на складах для оперативного обслуживания потребителей;

- разработка плана реализации продукции и контроль за его выполнением.

Таким образом, маркетинг и логистика являются равноправными частями одного целого – системы сбыта продукции промышленного предприятия. Они способны повысить не только эффективность системы сбыта на предприятии, но и деятельность предприятия в целом. Однако все же первичным в системе сбыта считается маркетинг, поскольку именно он дает информацию о состоянии рынка и количества необходимой продукции в том или ином сегменте, а уже с помощью логистики осуществляется непосредственно сам механизм перемещения продукции и решения сопутствующих проблем.

Хорошо развитая сбытовая деятельность чрезвычайно важна для предприятия, так как сбыт характеризуется объемом продаж, влияет на величину доходов, прибыль организации и уровень рентабельности.

## **2 Анализ системы сбыта ООО «БытХим»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия**

Общество с ограниченной ответственностью «БытХим» основано 31 марта 1998 года. Целью создания являлось насыщение регионального рынка качественными отделочными материалами на водной основе. А сегодня компания занимает прочные позиции на рынке воднодисперсионных материалов.

Тип организации – малое предприятие.

Директором ООО «БытХим» является Безотечество Дмитрий Анатольевич, назначенный на основании действующего устава предприятия.

Миссия организации – следовать тенденциям рынка, увеличивая долю рынка в сегментах: колеровки, материалов специального назначения, декоративных отделочных материалов, грунтов. Гибко и самоотверженно, проявляя дружелюбную настойчивость, совершенствовать продукцию, отвечающую требованиям и ожиданиям потребителей и других заинтересованных сторон на экономическом рынке Сибири и Дальнего Востока.

Стратегия предприятия заключается в следующих задачах:

- непрерывное совершенствование бизнес-процессов и системы менеджмента качества на основе ISO 9001:2015;
- повышение конкурентоспособности за счет обеспечения высокого качества продукции и соблюдения сроков поставки;
- увеличения спектра и видов выпускаемых отделочных материалов.

Предприятие осуществляет деятельность по производству качественной лакокрасочной продукции. Каталог компании состоит из линеек товаров «Ecoline», «Nevel Silver», «Nevel Gold», «GoodWood» и «БытХим», которые включают:

- краски для различных покрытий;

- лаки;
- грунты;
- шпатлевки;
- клеи;
- эмали;
- декоративные покрытия;
- прочие товары для дерева [8].

ООО «БытХим» в 2012 году вышло на международный рынок, а именно - заключило соглашение о партнерстве с COLDEC Нидерланды.

В 2014 году начались поставки в крупные гипермаркеты сети LEROY MERLIN.

Что касается общественной деятельности: предприятие осуществляет спонсорскую поддержку Красноярской Краевой Общественной Организации «Федерация хоккея с мячом».

«Производство качественной лакокрасочной продукции нашим предприятием, признано лучшим и экологичным для подготовительных и отделочных работ в строительстве» - говорится на официальном сайте компании.

Компания работает с химическими продуктами при производстве красок, что влияет на экологию, которая на сегодняшний день в Красноярском крае бурно обсуждается населением, привлекается внимание органов власти к проблеме загрязненности воздуха. Однако ООО «БытХим» несет ответственность за свою деятельность и имеет отчет об образовании, использовании, обезвреживании и размещении отходов. Предприятие заботится об окружающей среде, передавая лампы, канцелярские отходы, тары, лом на утилизацию, контролирует использование бензина и дизельного топлива, платит налог за негативное воздействие на окружающую среду.





На данном предприятии функции управления и подбора персонала возложены на заместителя главного бухгалтера.

Более подробно следует рассмотреть не всю организационную структуру, а именно ее организацию с точки зрения сбыта, что наиболее целесообразно исходя из темы работы.

В рассматриваемой организации сбытом занимается коммерческий отдел. Непосредственно работой с клиентами занимаются менеджеры, в их функции входит:

- 1) ведение переговоров с клиентами;
- 2) прием и обработка заказов, оформление необходимых документов;
- 3) выяснение потребностей клиентов в продукции, согласование заказов с клиентом в соответствии с его потребностями и наличием ассортимента;
- 4) ведение учета по продажам и отгрузкам клиентам;
- 5) ведение клиентской базы;
- 6) контроль оплаты покупателями товаров и услуг по заключенным договорам.

Преимуществами линейно-функциональной структуры является:

- четкое разделение обязанностей при управлении звеньями структуры;
- формирование компетентных решений, т. к. они формируются на основе анализа деятельности всех подразделений;
- возможность выйти на высокий уровень использования производственных и интеллектуальных мощностей;
- стабильность полномочий и ответственности за персонал;
- высокая оперативность принятия и выполнения решений.

К недостаткам такой структуры относятся:

- иногда слишком высокая заинтересованность звеньевых руководителей в результатах исключительно своего звена;
- в большой организации цепь команд от руководителя до непосредственного исполнителя становится слишком длинной;
- замедленная реакция на внешние изменения;



- проблемы с распределением ответственности за устранение проблем.

Экономическую характеристику малого предприятия характеризуют финансовые результаты деятельности. На основании отчета о финансовых результатах оценивается динамика доходов и расходов, чистой прибыли предприятия.

Стоит отметить, что ООО «БытХим» использует упрощенную бухгалтерскую отчетность для малых предприятий. Упрощенный порядок ведения бухучета характеризуется рядом значительных преференций, а именно:

- возможностью не оформлять приложения к балансу и пояснительную записку к нему (если в этом нет объективной потребности);

- возможностью не включать в отчетные документы цифры по хозяйственным результатам в рамках групп статей (то есть, нет законодательного требования указывать показатели по конкретным статьям).

Основные показатели, характеризующие производственно - финансовую деятельность ООО «БытХим» за период с 2016 по 2017 гг. приведены ниже в таблице 4.

Таблица 4 - Основные показатели финансово – хозяйственной деятельности ООО «БытХим», тыс. руб.

Наименование показателя	Значение показателя		Изменения	Темп изменения, %
	2016	2017		
Выручка				
Расходы по обычной деятельности				
Прибыль от продаж				
Прибыль до налогообложения				
Чистая прибыль (убыток)				

В статью «расходы по обычной деятельности» входит сумма показателей по себестоимости продаж, коммерческие и управленческие расходы. Поэтому нельзя узнать точную сумму себестоимости продаж, и, соответственно, рассчитать валовую прибыль (убыток).

Прибыль от продаж обычно считается следующим образом: от валовой прибыли вычитаются управленческие и коммерческие расходы. В свою очередь

валовая прибыль считается как: от выручки вычитают себестоимость. Тогда, формула прибыли от продаж включает в себя вычитание управленческих, коммерческих расходов и себестоимости из выручки.

Как показывает таблица 4, финансовая ситуация в организации улучшилась по сравнению с предыдущим годом. Выручка увеличилась на 2,5% при увеличении прибыли, что позволяет говорить о повышении уровня деловой активности.

Экономическая эффективность деятельности предприятия выражается рентабельностью. Рентабельность – это относительный показатель, определяющий уровень доходности бизнеса.

На основании упрощенных форм отчетности малого предприятия можно оценить показатели, представленные в таблице 5.

Таблица 5 – Показатели рентабельности ООО «БытХим»

Наименование показателя	Значение показателя		Изменения
	2016	2017	
Рентабельность продаж, %			
Рентабельность обычной деятельности, %			
Рентабельность всей деятельности малого предприятия, %			
Предельная рентабельность, %			
Рентабельность активов по чистой прибыли, %			
Рентабельность оборотных средств по чистой прибыли, %			
Рентабельность совокупного капитала, %			

Таким образом, можно сделать следующие выводы: наблюдается рост всех показателей рентабельности, за исключением рентабельности активов и оборотных средств по чистой прибыли.

О деловой активности и успешности бизнеса свидетельствуют показатели деловой активности. Наиболее наглядными из них являются периоды оборота дебиторской и кредиторской задолженности.

Таблица 6 – Показатели деловой активности ООО «БытХим»

Наименование показателя	Значения показателя		Изменения
	2016	2017	
Коэффициент оборачиваемости активов			
Продолжительность одного оборота			
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов			
Продолжительность одного оборота внеоборотных активов			
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов			
Продолжительность одного оборота оборотных активов			
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности			
Продолжительность одного оборота дебиторской задолженности			
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности			
Продолжительность одного оборота кредиторской задолженности			

Анализ деловой активности ООО «БытХим» показывает, что за анализируемый период предприятие достигло увеличение показателя оборачиваемости внеоборотных активов на 1,31 оборота, что привело к ускорению их оборачиваемости в целом на 2 дня. Однако произошло замедление оборачиваемости оборотных активов на 19 дней. Так же, наблюдается уменьшение показателя оборачиваемости дебиторской задолженности на 0,74 оборота, соответственно увеличилось время ее оборачиваемости на 8 дней, что говорит об ухудшении работы с дебиторами предприятия.

Учитывая, что ООО «БытХим» является субъектом малого предпринимательства и использует упрощенную форму отчетности, проведем анализ ликвидности исходя из рекомендаций кандидатов экономической наук А.Р. Богдановой и А.Р. Богданова [6].

В зависимости от степени ликвидности, активы малого предприятия разделяются на четыре группы:

- наиболее ликвидные активы (А1) – при формировании величины данной группы можно ограничиться статьей «Денежные средства и денежные эквиваленты»;

- быстрореализуемые активы (А2) – в состав указанной группы можно включить статью «Финансовые и другие оборотные активы»;

- медленнореализуемые активы (А3) – в данную группу необходимо отнести статью «Запасы» упрощенной формы бухгалтерского баланса;

- труднореализуемые активы (А4) – можно получить в результате суммирования статей «Материальные внеоборотные активы» и «Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы» упрощенного бухгалтерского баланса [6].

Пассивы баланса по степени срочности их погашения так же группируются на четыре группы:

- наиболее срочные обязательства (П1) – в данную группу необходимо включить статью «Кредиторская задолженность»;

- краткосрочные пассивы (П2) – в состав указанной группы рекомендуем отнести статью «Краткосрочные заемные средства» упрощенного бухгалтерского баланса;

- долгосрочные пассивы (П3) – при формировании показателя долгосрочные пассивы может быть использована сумма следующих статей: «Долгосрочные заемные средства» + «Другие долгосрочные обязательства» + «Другие краткосрочные обязательства»;

- постоянные пассивы (П4) – данная группа может быть ограничена статьей «Капитал и резервы» [6].

Тогда, сформируем таблицу 7 на основе предложенного варианта анализа.

Таблица 7 - Анализ ликвидности баланса организации

Актив	2016	2017	Пассив	2016	2017
А1			П1		
А2			П2		
А3			П3		
А4			П4		
Баланс			Баланс		

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются следующие соотношения:  $A1 > П1$ ,  $A2 > П2$ ,  $A3 > П3$ ,  $A4 < П4$ .

$A1 < П1$  - это значит, что предприятие не в состоянии оплатить задолженность кредиторам из собственных денежных средств, однако такое соотношение встречается очень часто и обычно так же говорит об эффективном использовании денежных средств;

$A2 > П2$  – данное неравенство говорит о том, что на предприятии быстро реализуемые активы превышают краткосрочные пассивы и если организация своевременно рассчитается со всеми кредиторами, то она может быть платежеспособной в ближайшем будущем;

$A3 > П3$  – выполнение неравенства означает, что фирма может погасить долгосрочные займы с помощью медленно реализуемых активов. В будущем организация может быть платежеспособной на период, который равен средней продолжительности одного оборота оборотных средств после даты составления баланса.

$A4 < П4$  - основные средства предприятия полностью финансируются из собственных средств.

Получается, что на конец 2017 г. не достигались условия абсолютной ликвидности баланса.

Баланс предприятия считается абсолютно ликвидным, если выполняются все четыре условия ликвидности. Но поскольку ликвидность не является основной целью функционирования бизнеса, на практике могут встречаться разные комбинации неравенств. Поэтому ликвидность баланса также оценивают по коэффициентам [14]. Рассчитаем показатели в таблице 8.

Таблица 8 – Расчет коэффициентов ликвидности и платежеспособности ООО «БытХим»

Наименование показателя	Значение показателя		Изменения
	2016	2017	
Коэффициент абсолютной ликвидности			
Коэффициент быстрой ликвидности			

## Окончание таблицы 8

Наименование показателя	Значение показателя		Изменения
	2016	2017	
Коэффициент текущей ликвидности			
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами			
Коэффициент маневренности собственных оборотных средств			

Согласно российским нормативным актам нормальным считается значение коэффициента абсолютной ликвидности не менее 0,2. Но значения могут варьироваться в зависимости от отрасли деятельности, от размеров предприятия. Следует отметить, что слишком высокие значения коэффициента абсолютной ликвидности (от 0,8 и более) говорят о неэффективном использовании денежных средств компании.

На предприятии «БытХим» коэффициент абсолютной ликвидности ниже нормативного значения и имеет тенденцию к уменьшению.

Коэффициент быстрой ликвидности отражает способность компании погашать свои текущие обязательства в случае возникновения сложностей с реализацией продукции. Нормативным для коэффициента будет промежуток от 0,7 до 1,5 опять же в зависимости от отрасли и производственного цикла. Но в любом случае, коэффициент, равный 0,98 в 2017 г. говорит о том, что предприятие «БытХим» способно погасить обязательства в сложной ситуации.

Коэффициент текущей ликвидности отражает способность компании погашать текущие обязательства за счёт только оборотных активов. Оптимальное значение коэффициента – от 1 до 2,5. В 2016 г. значение коэффициента составляло 2,72, что говорит о недостаточно активном использовании оборотных средств, в таком случае руководству следует работать с дебиторской задолженностью, увеличивать оборачиваемость запасов. Однако в 2017 г. значение коэффициента снизилось на 0,6, составив 2,12. Данный коэффициент показывает только общую картину и не гарантирует отсутствия у предприятия проблем с платежеспособностью. Он не учитывает сроки хранения готовой продукции на складе, производственные циклы, сроки

оплаты дебиторами задолженности и многие другие факторы, влияющие на наличие в бизнесе свободной денежной массы.

Нормативное значение показателя коэффициента обеспеченности собственными средствами - 0,1 (10%), было установлено постановлением Правительства РФ. Следует отметить, что это достаточно жесткий критерий, свойственный только российской практике финансового анализа и большинству предприятий сложно достичь указного значения коэффициента. На практике оптимальным считается значение не менее 0,5. Если же коэффициент близок к 1, это означает, что фирма полностью обеспечивает свою потребность в оборотных средствах за счет собственных источников финансирования, т. е. она финансово устойчива. Так, ООО «БытХим» имеет значение коэффициента более 0,5 за последние два года, что позволяет говорить о достаточной финансовой устойчивости организации.

Нормативные значения для коэффициента маневренности находятся в интервале от 0,3 до 0,6. У рассматриваемого предприятия значение коэффициента немного выше нормы, что указывает на возможность свободно маневрировать своими ресурсами, а так же на рост гибкости в распоряжении собственным капиталом.

Для оценки финансовой устойчивости могут быть использованы относительные показатели, характеризующие состояние оборотных средств, структуру источников финансирования, финансовую независимость предприятия.

Рассчитаем коэффициенты финансовой устойчивости и представим рассчитанные показатели в таблице 9.

Таблица 9 – Относительные значения коэффициентов финансовой устойчивости ООО «БытХим»

Наименование показателя	Значение показателя		Изменения
	2016	2017	
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами			

Окончание таблицы 9

Наименование показателя	Значение показателя		Изменения
	2016	2017	
Коэффициент маневренности собственного капитала			
Коэффициент финансовой активности			
Коэффициент финансовой устойчивости			

Нормальное значение коэффициента обеспеченности собственными средствами должно составлять не менее 0,1. В данном случае коэффициент выше нормы, однако наблюдается незначительное снижение показателя за рассматриваемый период. Наличие у предприятия достаточного объема собственных оборотных средств (собственного оборотного капитала) является одним из главных условий его финансовой устойчивости.

Чем выше показатель маневренности, тем выше финансовая устойчивость и платежеспособность предприятия. Но в тоже время, сверхвысокие значения коэффициента маневренности могут достигаться при резком увеличении долгосрочных обязательств, что снижает финансовую независимость предприятия. Коэффициент маневренности собственных средств зависит от структуры капитала и специфики отрасли, рекомендован в пределах от 0.2-0.5. Таким образом, ООО «БытХим» имеет немного завышенное значение коэффициента маневренности, однако резкого увеличения долгосрочных обязательств не наблюдается (долгосрочные заемные средства в 2017 г. снизились на 2 010 тыс. руб. по сравнению с 2016 г.).

Коэффициент финансовой активности – показатель, особенно важный для инвесторов. У рассматриваемого предприятия значения показателя в 2017 г. – 0,31. Это говорит о том, что доля заемных средств в общей структуре предприятия составляет около 30%., что меньше половины, а значит, предприятие осторожно подходит к использованию земных средств и упускает возможность увеличения прибыли.

И последний показатель в таблице – это коэффициент финансовой устойчивости. Если величина коэффициента колеблется в пределах 0,8 – 0,9 и



есть тенденция к росту, то финансовое положение организации устойчиво. Рекомендуемое же значение не менее 0,75. На данном предприятии коэффициент имеет тенденцию к уменьшению. Так, в 2016 г. значение было 0,69, а уже в 2017 г. стало 0,59. Если значение ниже рекомендуемого, то это вызывает тревогу за устойчивость компании. Для повышения показателя можно работать в двух направлениях:

- увеличение суммы собственного капитала;
- увеличение суммы долгосрочных заемных средств.

Так как долгосрочные заемные средства в 2017 г. у предприятия меньше на 2 010 тыс. руб., чем в 2016 г., то рекомендуется пойти по второму направлению и вернуть почти нормальное значение показателя финансовой устойчивости.

## **2.2 Анализ системы сбыта продукции на предприятии**

Проведем анализ системы сбыта лакокрасочного завода и ее эффективности.

К основным компонентам системы сбыта, которые находятся в непрерывном взаимодействии, относят:

- логистику распределения;
- сбытовые каналы;
- формы сбыта;
- маркетинг сбыта.

Начнем с логистики распределения.

Материальный поток является базовым объектом исследования, управления и оптимизации в логистической деятельности. Он представляет собой движение товарно-материальных ценностей как внутри предприятия, так и за его пределами.

Схему движения материального потока ООО «БытХим» представим на рисунке 3.

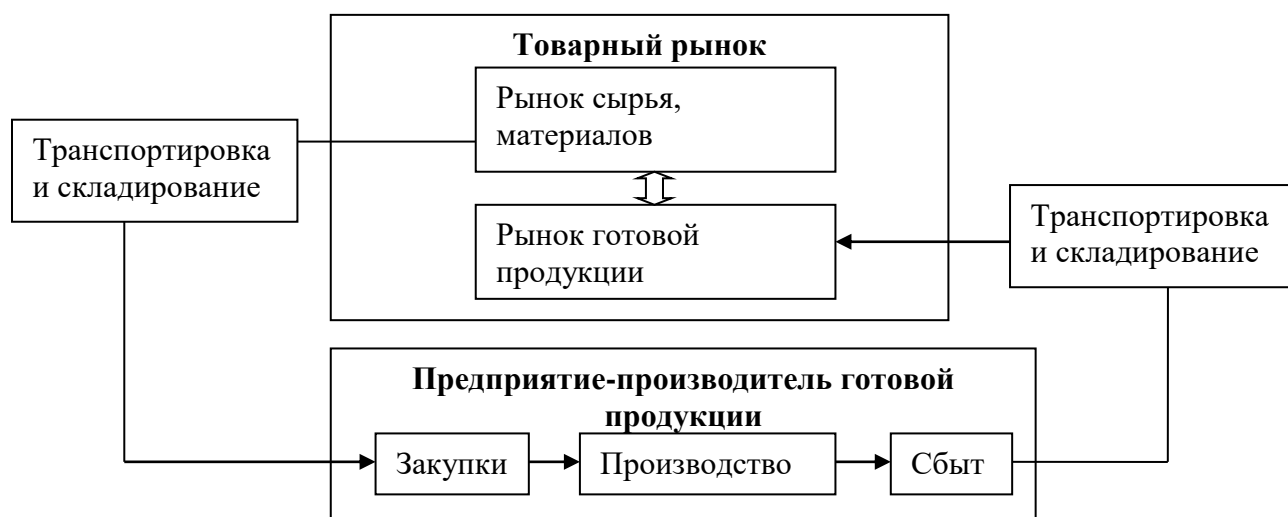


Рисунок 3 – Схема движения материального потока предприятия

ООО «БытХим» закупает необходимое химическое сырье, производит лакокрасочные материалы в производственном цехе в поселке Березовка, складировать в собственных помещениях и осуществляет транспортировку товаров до потребителей своим транспортом, а так же с помощью услуг транспортной компании.

Благодаря прямому контакту с производителями химического сырья, предприятие может позволить устанавливать для клиентов выгодные цены. Это еще одно преимущество компании на рынке, так как ценовой фактор имеет большой вес при выборе ЛКМ потребителем.





Получается, предприятие сочетает прямой и косвенный сбыт в реализации товаров.

Прямой и косвенный сбыт сочетаются при продаже одного и того же продукта довольно часто. Крупные покупатели ведут активную закупочную политику. Их снабженческие органы проникают на рынки, чтобы иметь возможность оценить положение и получить выгодные предложения. Но вопреки огромным усилиям производителей и их стремлению к большому влиянию на рынок через различные инструменты маркетинга, производители не могут полностью отказаться от услуг торговых посредников. Это происходит прежде всего там, где отсутствуют крупные производители, способные проводить целенаправленную политику сбыта. Что и наблюдается на данном предприятии.

Определим, какой канал приносит предприятию наибольший доход. Для этого представим структуру сбыта предприятия на рисунке 5.

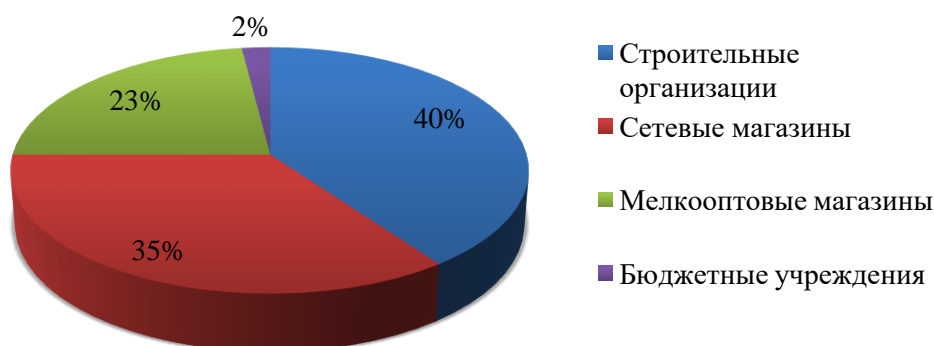


Рисунок 5 – Структура сбыта ООО «БытХим»

Получается, что основными потребителями предприятия являются строительные организации, имеющие постоянный спрос на лакокрасочную продукцию.

Количественно у предприятия преобладает косвенный канал, так как в него входят и крупные сетевые магазины, осуществляющие большой объем закупок, и мелкооптовые дилеры – всего 60 % от выручки предприятия. К прямому каналу относятся в основном лишь строительные компании, которые приносят наибольшую часть выручки и несколько бюджетных учреждений (по данным продаж 2017 г.).

Теперь, определим какие формы сбыта применяет данная компания. Напоминая о наличии интернет-сайта, можно сказать, что предприятие использует продажу по предварительным заказам. Так же, стоит говорить об индивидуальном обслуживании, так как в офис компании приезжают клиенты и получают личную консультацию по товару.

Анализируя имеющиеся формы сбыта, можно сделать вывод о том, что предприятие нацелено на личный контакт с потребителями путем индивидуальных продаж, вывод об удобстве для клиентов в форме выбора товара (заказ через сайт).

Рассматривая формы сбыта у посредников предприятия, стоит отметить, что крупные сети или мелкие розничные магазины используют форму самообслуживания, т. е. клиент сам осматривает и выбирает товар среди всех представленных марок.

Продолжая анализировать систему сбыта предприятия ООО «БытХим», можно отметить отсутствие развитого отдела маркетинга. Однако на предприятии существует маркетолог, который занимается сбытом и продвижением продукции.

С учетом того, что продукция предприятия носит достаточно специализированный характер, для продвижения товаров используются следующие виды рекламы:

- рассылка коммерческих предложений (по почте или по факсу);
- баннеры;
- рекламные листовки в общественном транспорте;
- брендинг автотранспорта предприятия.

Кроме того, предприятие старается не уступать современным тенденциям и имеет страницы в социальных сетях (ВКонтакте, Одноклассники и Instagram). Так же у компании есть канал на Youtube, на котором периодически появляются презентационные ролики о товарах.

В общем виде работа по сбыту в ООО «БытХим» строится по следующей схеме, представленной на рисунке 6.

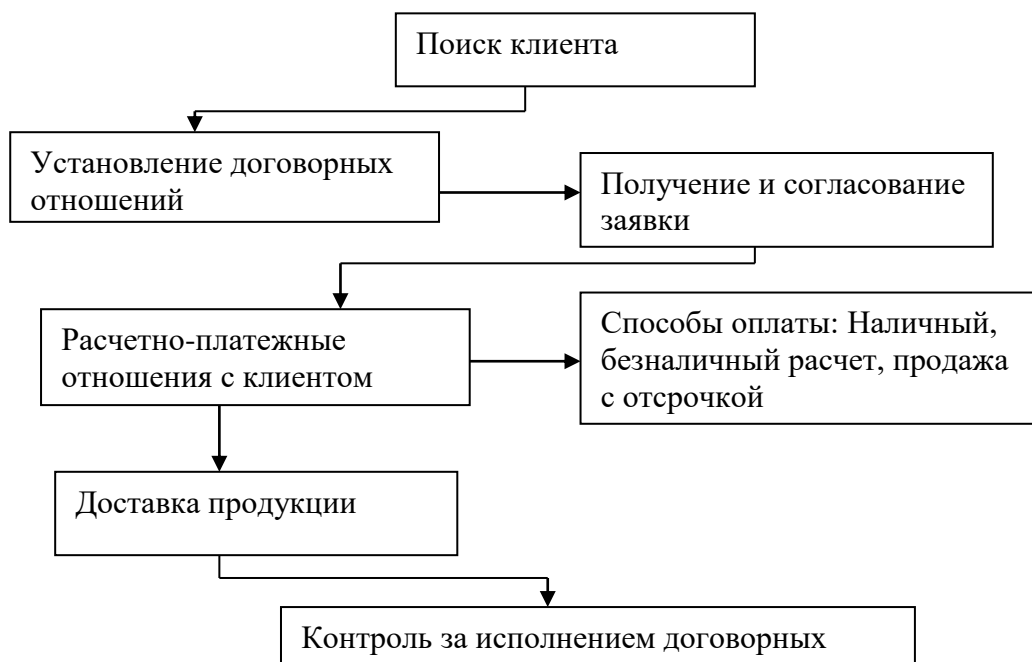
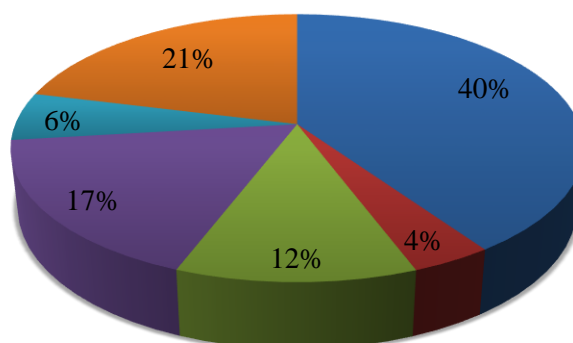


Рисунок 6 – Схема сбыта продукции на предприятии

Схема сбыта считается оптимальной, не наблюдается лишних и затратных действий. Обработка заявок потребителей выполняется в минимально-возможные сроки. Отпуск товаров со склада производится после получения оплаты. Поставка производится как транспортом предприятия, так и самовывозом. Доставка товаров собственным транспортом производится на близкие расстояния (в черте города, края), а для доставки в отдаленные точки предприятие пользуется услугами транспортной компании. Менеджеры компании формируют загрузженность транспорта, разрабатывают маршруты и графики завоза продукции.

Невозможно полноценно оценить систему сбыта предприятия без анализа его ассортимента.

Рассмотрим структуру ассортимента предприятия на рисунке 7.



■ Краски ■ Лаки ■ Шпатлевки ■ Грунтовки ■ Эмали ■ Другое

Рисунок 7 – Структура ассортимента ООО «БытХим»

Далее проведем анализ ассортимента рассматриваемого предприятия.

Исследуя ассортимент, обычно определяют его широту, глубину, полноту, устойчивость, новизну.

Широта ассортимента - это общее количество различных товарных категорий, входящих в ассортимент.

Коэффициент широты определяется по формуле:

$$K_{ш} = \frac{Шд}{Шб} \quad (1)$$

где Шд - действительная широта;

Шб - базовая широта.

Чтобы определить базовую широту, рассмотрим каталоги известных предприятий-производителей ЛКМ и выделим следующие виды продукции:

- краски;
- эмали;
- шпатлевки;



- грунтовок;
- растворители;
- клеи;
- колеровочные пасты;
- декоративные покрытия;
- пропитки;
- деревозащитные средства;
- герметики.

Таким образом, за базовую широту возьмем число 11.

ООО «БытХим» в своем каталоге не имеет растворителей, колеровочных паст (но предлагает услугу колеровки). Тогда, коэффициент широты будет равен:

$$K_{ш} = 9/11 * 100\% = 81,8 \%$$

Из расчетов следует, что ассортимент возможных разновидностей лакокрасочных материалов достаточно высок, данное предприятие обеспечивает потребителей основными видами товаров лакокрасочных материалов.

Рассмотрев широту имеющегося ассортимента, перейдем к оценке его глубины и полноты.

Подробный ассортимент ООО «БытХим» представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Подробный ассортимент предприятия

Вид	Разновидности
Лаки	По камню износостойкий.
Краски	Для путей эвакуации, для потолков, интерьерная, моющаяся, фасадная, 10000 циклов на истирание, для пола, для стен потолков, для ванной и кухни, по шиферу, эффект камня, КЧ-26, латексная.
Эмаль	Для радиаторов, по дереву, по металлу.
Грунтовка	Грунт акриловый укрепляющий, грунт акриловый пропиточный, акриловый антисептик фунгицид, глубокого проникновения, бетон-контакт, грунтовка пропиточная

## Окончание таблицы 11

Вид	Разновидности
	концентрат, кварц-грунт, преобразователь ржавчины.
Шпатлевка	Латексная интерьерная, акриловая безусадочная, для фасадов, шпатлевка+побелка, масляно-клеевая.
Другое	Пропитка гидрофобизатор, антискользкая добавка, клей ПВА универсальный, клей ПВА для напольных покрытий, клей КМЦ для обоев, гидроизоляция для кровли, жидкое натриевое стекло, паста латексная побелочная, лазурь по дереву, пропитка по дереву, герметик акриловый для дерева.

Полнота ассортимента – это соответствие фактического наличия видов товаров разработанному ассортиментному перечню.

Коэффициент полноты определяется по формуле:

$$K_p = P_d / P_b \quad (2)$$

где  $P_d$  - действительная полнота;

$P_b$  – базовая полнота.

Определим коэффициент полноты каждого вида товара:

$$K_p \text{ лаки} = 2/5 * 100\% = 40\%$$

Базовая полнота лаков взята по классификации: паркетный, мебельный, палубный, грунтовочный, пропиточный.

$$K_p \text{ краски} = 9/11 * 100\% = 81,8\%$$

Базовая полнота красок взята из каталогов известных производителей: для потолков, для стен, для обоев, фасадная, интерьерная, масляная, моющаяся, фактурная, для кухни и ванной, по шиферу, аэрозольная. Предприятие не имеет аэрозольных и масляных красок.

$$K_p \text{ эмали} = 3/6 * 100\% = 50\%$$

Базовая полнота эмалей: на водной основе, грунт-эмаль по ржавчине, по металлу, для пола (дерево, бетон), для радиаторов, для ванн.

$$K_{п \text{ шпатлевки}} = 2/4 * 100\% = 50\%$$

Базовая полнота шпатлевок: масляно-клеевая, латексная, финишная, по дереву.

$$K_{п \text{ грунтовки}} = 5/5 * 100\% = 100\%$$

Базовая полнота грунтовок: грунт-концентрат, интерьерная глубокого проникновения, проникающая, бетон-контакт, по ржавчине.

Посчитаем итоговый коэффициент полноты путем суммирования ассортиментных позиций.

$$K_{п} = 21/31 * 100\% = 67,7\%$$

Коэффициент полноты говорит о том, что ассортимент предприятия на 67,7% соответствует потребностям населения исходя из каталогов крупных производителей.

Таким образом, предприятие предоставляет достаточно широкий выбор красок и грунтовок, немного меньше ассортиментных позиций шпатлевок и эмалей и совсем небольшой выбор лаков.

Коэффициент устойчивости на производственном предприятии обычно равен 100%, так как на складе, чаще всего, присутствует запас готовой продукции. Что касается устойчивости в отдельных точках продаж, то необходимо смотреть по наличию товаров в конкретном магазине к имеющемуся ассортименту товаров предприятия.

Для улучшения показателя устойчивости ассортимента в точках продаж предприятие осуществляет работу на заказ: покупатели имеют возможность

заказать необходимый им товар при его отсутствии в магазинах (или на самом предприятии). Это повышает объем реализации и привлекает покупателей.

Новизна (обновление) ассортимента – это способность набора товаров удовлетворять изменившиеся потребности за счет новых товаров.

Коэффициент обновления определяется по формуле:

$$K_n = H / Шд \quad (3)$$

где  $K_n$  -  $H$  - новизна;

$Шд$  - действительная широта.

За прошедшие 5 месяцев 2018 года ООО «БытХим» выпустило 3 новых продукта: износостойкий лак по камню, негорючую краску для путей эвакуации и фасадную краску для отделочных работ, т.е. 2 вида товара. Тогда, коэффициент новизны равен:

$$K_n = 2/9 * 100\% = 22,2\%$$

Рассматриваемые товары являются специализированными, значит, частое их обновление не требуется. Зачастую обновления происходят по мере освоения новых технологий.

Постоянный спрос идет на следующие товары предприятия (исходя из веса проданных товаров):

- краска акриловая 10000 циклов;
- лак по камню;
- краска для пола;
- краска эффект камня;
- кварц-грунт.

Соответственно, это 3 вида производимых ЛКМ.

Тогда, коэффициент устойчивости, показывающий процент товаров, пользующихся постоянным спросом, считается как:

$$K_y = Y / Пб \quad (4)$$

где  $Y$  - устойчивость;

$Пб$  - действительная широта.

$$K_y = 3/9 * 100\% = 33,3\%$$

Полученное значение говорит о том, что 33,3% из представленных видов ЛКМ пользуются наибольшим спросом у покупателей.

После того, как рассчитаны все показатели, осуществляется расчет коэффициента рациональности. Расчетная формула коэффициента рациональности имеет вид:

$$K_r = K_{ш} * K_{вш} + K_{п} * K_{вп} + K_y * K_{ву} + K_{н} * K_{вн} \quad (5)$$

где  $K_{вш}$  - коэффициент весомости широты;

$K_{вп}$  - коэффициент весомости полноты;

$K_{ву}$  - коэффициент весомости устойчивости;

$K_{вн}$  - коэффициент весомости новизны.

Для того, чтобы определить коэффициент рациональности необходимо рассчитать коэффициенты весомостей каждого показателя. Для их расчета используется экспертный метод. В качестве экспертов выступали пять покупателей, находившихся в магазинах в момент проведения исследования. Каждому из выбранных покупателей было предложено степень важности каждого из указанных показателей ассортимента (полноты, широты, устойчивости и новизны) при выборе нужной им товара.

В результате расчета коэффициентов весомости получены следующие данные:

- весомость широты = 0,21;

- весомость полноты = 0,22;

- весомость новизны = 0,15;
- весомость устойчивости = 0,23.

$$K_p = (81,8*21+67,7*22+22,2*15+33,3*23) = 43,1\%$$

В результате подсчетов был получен коэффициент рациональности, равный 43,1%. Ассортимент имеет средний уровень рациональности. Поэтому есть необходимость проводить различные мероприятия в области формирования ассортимента и улучшения его качества и структуры.

Теперь проведем ABC-анализ.

Цель анализа - оптимизация ассортимента. Объект анализа - товары. Параметр, по которому будем производить разбиение на группы - выручка. Результаты анализа представлены в таблице 12.



Проведенный ABC-анализ позволяет выявить наиболее популярные группы товаров, за которыми необходим тщательный контроль. В нашем примере это краски, декоративные покрытия и грунтовки. Средними по важности товарами являются лаки и различные другие товары (герметики, гидроизоляция, жидкое стекло, пасты и т.д.). Наименее важные товары, которые образуют наименьшую долю выручки – эмали и клеи.

В процессе анализа системы сбыта ООО «БытХим» были выявлены ее достоинства и основные проблемы.

Так, анализ логистики показал, что предприятие использует эффективную схему сбытового процесса, что приводит к повышению уровня продаж. Однако формат продажи продукции с отсрочкой платежа приводит к увеличению дебиторской задолженности, которую необходимо контролировать и не допускать слишком высокого уровня. Данный вопрос волнует руководство предприятия из-за возможных рисков неоплаты.

Еще одним вопросом, которым задаются сотрудники предприятия, является эффективность каналов сбыта.

Итак, рассмотрев сбытовые каналы, пришли к выводу о преобладании косвенного канала распределения. Данный канал приносит большую часть прибыли. Однако, после проведения ABC-анализа, который показал, что краски и декоративные покрытия приносят компании наибольший доход, можно предположить, что данные товары следует реализовывать в большей части напрямую, чтобы удержать большую часть прибыли в своих руках. Но в то же время, эти товары являются основным видом производства предприятия и, если ограничить их сбыт только на прямой канал, предприятие потеряет значительную долю продаж и многих постоянных клиентов.

Анализ форм продаж как элемента сбытовой системы показал нацеленность предприятия к личному контакту с потребителями путем индивидуального обслуживания и предварительных заказов. Самообслуживание в посреднических точках продаж позволяет покупателям самостоятельно принять решения о покупке, что подходит не всем клиентам.



Управления сбытом на предприятии возложено на коммерческого директора, между его подчиненными существует функциональная связь, что позволяет ускорить обработку данных и прием заказов.

К проблемами сбытовой системы производственного предприятия можно отнести недостаточно сильную маркетинговую стратегию. На предприятии существует маркетолог, который реализовал решения установки баннеров, размещения рекламных листовок в общественном транспорте и брендирующие торгового транспорта, имидж компании в плане узнаваемости на данный момент не на высоком уровне. Однако предприятие должно подстраиваться под требования современного рынка к разработке устойчивой маркетинговой стратегии, поскольку имеются как слабые, так и сильные конкуренты, способные за короткий срок переманить клиентов на свою сторону за счет эффективной рекламной политики.

ООО «БытХим» имеет сайт в Интернете, по современным меркам удобный, стильный, со всеми контактами. Но проанализировав некоторые сайты популярных предприятий-производителей ЛКМ, сайт ООО «БытХим» уступает конкурентам по наличию прайс-листа и калькулятора, помогающего клиентам рассчитать необходимый объем ЛКМ для покупки, но превосходит по предоставлению информации о точках продаж и уровне объема товара в конкретной точке.

Таким образом, система сбыта на предприятии устойчивая и эффективная, но не до конца проработанная.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сбыт продукции на производственном предприятии имеет ключевое значение для успешной деятельности в современных условиях. Финансовое состояние компании во многом определяется эффективностью функционирования системы сбыта.

Система сбыта включает в себя логистику распределения, каналы сбыта, вид и форму, а так же маркетинг сбыта. Рациональное взаимодействие данных элементов позволяет предприятию повысить конкурентные преимущества и завоевывать новые сегменты сбыта.

В ходе исследования была рассмотрена система сбыта ООО «БытХим», проанализировано финансовое состояние предприятия, выявлены сильные и слабые стороны сбытового процесса.

Были решены следующие задачи:

- определены особенности функционирования малых предприятий в целом и в химической отрасли;
- составлена общая оценка организационно-экономических показателей деятельности ООО «БытХим»;
- определены основные проблемы предприятия в области реализации товаров;
- разработаны мероприятия по улучшению сбытовой деятельности предприятия;
- даны экономические обоснования предложенных мероприятий.

По данным проведенного анализа был сделан вывод о достаточно устойчивом положении ООО «БытХим» на рынке лакокрасочных материалов и о возможных перспективах развития.

Разработанные мероприятия в области сбыта продукции являются эффективными и представляют собой пути повышения эффективности реализации товаров, пути поиска новых потребителей, увеличения объема продаж и прибыли.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Henri Fayol. Administration Industrielle et Générale, 1916. Анри Файоль. Общее и промышленное управление. Перевод на русский язык: Б. В. Бабина-Кореня. — М., 1923. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. — 28.08.2012.
2. Актуальные проблемы лакокрасочной отрасли и пути их решения [Электронный ресурс] : журнал для руководителей / Промышленная окраска. — 2015. — Режим доступа: <http://industrial-coatings.ru/articles/aktualnye-problemy-lakokrasochnoy-otrasli-i-puti-ih-resheniya>
3. Баркан, Д. И. Управление сбытом : учебное пособие / Д. И. Баркан. — СПб.: Изд-во С. - Петербургского университета, 2013. — 341 с.
4. Березин, И. Маркетинговый анализ. Рынок. Фирма. Товар. Продвижение. / И. Березин — М.: Изд-во Вершина, 2014. — 480 с.
5. Березина, Е. А. Стимулирование сбыта как источник повышения экономической эффективности деятельности предприятия / Е. А. Березина. — Москва: МНИЖ, 2015. — С. 54-55.
6. Богданова, А. Р. Анализ ликвидности бухгалтерского баланса малого предприятия по упрощенным формам бухгалтерской отчетности / А. Р. Богданова, А. Р. Богданов // Новый университет. Серия «Экономика и право». — 2014. — № 2.].
7. Болт, Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом : учебное пособие / Г. Дж. Болт. — М.: МТ-Пресс, 2013. — 268 с.
8. Браун, К. Практическое пособие по стимулированию сбыта : учебное пособие / К. Браун. — М.: Консалтинговая группа «ИМИДЖ Контакт»; ИНФРА-М, 2010. — 382 с.
9. БытХим [Электронный ресурс] : Режим доступа: <http://bythim.ru/katalog/>
10. Всероссийский центр изучения общественного мнения [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://wciom.ru/>

11. Герчикова, И. Н. Менеджмент : учеб. пособие для вузов / И. Н. Герчикова. - Москва : Юнити-Дана, 2016. - 511 с.
12. Единая межведомственная информационно-статистическая система [Электронный ресурс] - Режим доступа : <https://fedstat.ru/>
13. Исмагилова, Г. Н., Мансуров, Л. Д. Сущностные особенности развития малого и среднего бизнеса / Г. Н. Исмагилова, Л. Д. Мансуров // Экономические науки. – 2013. - №12. С. 69-72.
14. Как провести анализ ликвидности баланса предприятия [Электронный ресурс] : Финансовый директор. – Режим доступа: <https://fd.ru/articles/158948-analiz-likvidnosti-balansa-predpriyatiya-17-m11>
15. Как создать систему сбыта [Электронный ресурс] : онлайн-проект для решения задач в менеджменте – Режим доступа: <https://delovoymir.biz/kak-sozdat-sistemu-sbyta.html>
16. Кемаева, С. А., Бондаренко, В. В. Анализ упрощенных форм бухгалтерской отчетности малых предприятий // Экономический анализ: теория и практика. - 2013. - №26. - С. 49-58.
17. Лакокрасочная отрасль [Электронный ресурс] : Вестник химической промышленности. – 2017. – Режим доступа: <http://vestkhimprom.ru/>
18. Махмудова, М. М., Королева, А.М. Анализ современного состояния малого предпринимательства в тюменской области / М. М. Махмудова, А. М. Королева // Вестник Пермского университета. - 2015. - №1. - С. 69–78.
19. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг: учебник / В. Н. Наумов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 272 с.
20. Наумов, В. Н. Управление взаимодействием в системе сбыта : теория, методология, стратегии / В. Н. Наумов. – СПб.: Политехника-сервис, 2014. – 289 с.
21. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации : федер. закон Российской Федерации от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ (последняя редакция)

22. Обзор рынка лакокрасочных материалов [Электронный ресурс] : ведущий российский портал бизнес-планов. - Режим доступа: <https://www.openbusiness.ru/biz/business/obzor-rynka-lakokrasochnykh-materialov/>
23. Опора России : общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс] : Режим доступа: <http://opora51.ru/smallbprobs.html>.
24. Рагулина, Ю. В. Малое предпринимательство как субъект экономического развития / Ю. В. Рагулина // Экономика и предпринимательство. - 2014. - № 5–1. - С. 633–635.
25. Система сбыта [Электронный ресурс] : Национальная энциклопедическая служба России - Режим доступа: <http://vocable.ru/>
26. Соколова, Т. В. Развитие сбыта, или чем сбыт отличается от тактических продаж / Т. В. Соколова // Управление продажами. – 2013. – № 6. – С. 33-46.
27. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.krasstat.gks.ru>.
28. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
29. Филобокова, Л. Ю. Методологические подходы к оценке и управлению устойчивым развитием малого предпринимательства [Электронный ресурс] / Л. Ю. Филобокова // Госсоветник. – 2014. - №2. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-podhody-k-otsenke-i-upravleniyu-ustoychivym-razvitiem-malogo-predprinimatelstva>
30. 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>
31. Шилько, И. С. Совершенствование управления системой сбыта продукции предприятия на основе взаимодействия маркетинга и логистики / И. С. Шилько // Перспективы науки и образования. - 2013. - №2. - С. 164-171.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ А**

## **ПРИЛОЖЕНИЕ Б**