

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

Институт экономики, государственного управления и финансов
Кафедра международной и управленческой экономики

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ С.Л.Улина

« ____ » _____ 20 __ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

38.03.02.08 Управление проектами (в организации)

Разработка проекта по совершенствованию распределения кондитерских
изделий фабрики «Краскон»

Научный руководитель _____ д-р экон. наук, профессор Т.Г. Бутова

Выпускник _____ А.О. Ярлыкова

Красноярск 2021

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Разработка проекта по совершенствованию распределения кондитерских изделий фабрики «Краскон»» содержит 70 страниц текстового документа, 8 рисунков, 34 таблицы, 30 использованных источников.

ПРОЕКТ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ, РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОДУКЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ, ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИИ В РАСПРЕДЕЛЕНИИ ПРОДУКЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ.

Объект исследования – Кондитерско-макаронная фабрика «Краскон».

Цель исследования – разработать проект по совершенствованию распределения кондитерских изделий «Краскон».

Задачи исследования:

1. Провести анализ теоретических аспектов разработки проектов по распределению продукции производственных организаций;
2. Провести анализ системы распределения, выявить проблемы и необходимость совершенствования распределения кондитерских изделий компании «Краскон»;
3. Определить направления совершенствования распределения кондитерских изделий «Краскон»;
4. Разработать проект совершенствования распределения кондитерских изделий фабрики «Краскон».

В ходе написания бакалаврской работы был проведен анализ теоретических аспектов разработки проектов по распределению продукции производственных организаций, был проведен экономический и финансовый анализ деятельности фабрики «Краскон», анализ внутренней и внешней маркетинговой среды фабрики «Краскон». Анализ позволил выявить проблему функционирования фабрики «Краскон».

На основе проведенных исследований были определены два направления для совершенствования распределения кондитерских изделий в

системе маркетинга фабрики «Краскон», а именно совершенствования существующих моделей распределения на рынке B2C и совершенствование распределения на основе интернет-технологий.

В рамках бакалаврской работы был разработан проект создания интернет-магазина для фабрики «Краскон». Была рассчитана эффективность реализации проекта. Срок окупаемости разработанного проекта составляет 1 год. Через 2 года прирост капитала с учетом временной стоимости денег составит 543 029 рублей, индекс доходности равен 5,9. Расчеты доказывают целесообразность инвестирования в создание интернет-магазина.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты разработки проекта по совершенствованию распределения продукции производственных организаций.....	8
1.1 Сущность и характеристика проектов в организации	8
1.2 Распределение как элемент комплекса маркетинга производственных организаций.....	13
1.3 Особенность проектирования системы распределения продукции.....	20
2 Анализ эффективности деятельности фабрики «Краскон»	Ошибка! Закладка не определена.
2.1 Анализ факторов внутренней среды фабрики «Краскон».....	Ошибка! Закладка не определена.
2.2 Анализ факторов внешней среды фабрики «Краскон»	Ошибка! Закладка не определена.
2.3 Предпосылки совершенствования распределения кондитерских изделий фабрики «Краскон».....	Ошибка! Закладка не определена.
3 Разработка проекта по совершенствованию распределения кондитерских изделий фабрики «Краскон».....	Ошибка! Закладка не определена.
3.1 Программа совершенствования распределения кондитерских изделий фабрики «Краскон».....	Ошибка! Закладка не определена.
3.2 Проект по совершенствованию распределения кондитерских изделий фабрики «Краскон».....	Ошибка! Закладка не определена.
3.3 Анализ рисков и расчет эффективности реализации проекта по совершенствованию распределения кондитерских изделий фабрики «Краскон».....	Ошибка! Закладка не определена.

Заключение	24
Список использованных источников	28
Приложение А Организационная структура фабрики «Краскон»	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение Б Бухгалтерская отчетность фабрики «Краскон», 2017-2019 гг.	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение В Анализ структуры активов и пассивов фабрики «Краскон», 2017-2019 гг.	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение Г Анкета для онлайн-опроса	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение Д Скриншоты социальной сети «Вконтакте»	Ошибка! Закладка не определена.
Приложение Е График Ганта для проекта	Ошибка! Закладка не определена.

ВВЕДЕНИЕ

Пищевая промышленность, обеспечивающая нашу продовольственную безопасность, является системообразующей сферой экономики страны. Доля пищевых продуктов в потребительской корзине составляет 50%, что определяет важность распределения пищевых продуктов. Проблема формирования каналов распределения пищевых продуктов является одной из самых сложных при планировании и развитии, поскольку требует от организации учета значительного количества факторов, которые могут повлиять на распределение пищевой продукции.

Распределение пищевых товаров производственными компаниями на рынке B2C является инструментом доступности товаров до конечных потребителей и сохранения безопасности. В условиях роста конкуренции повышается роль распределения как маркетингового инструмента, обеспечивающего воздействие на спрос потребителей, и рост конкурентоспособности продукции. Изменение рыночных условий и развитие интернет-технологий обусловили их внедрение в систему распределения, определяя, технологическую революцию распределения.

Одним из видов пищевых продуктов являются кондитерские изделия. Кондитерские изделия – высококалорийные и легкоусваиваемые пищевые

продукты с большим содержанием сахара, отличающиеся приятным вкусом и ароматом [1].

Конкуренция на рынке кондитерских изделий достаточно высокая. Кондитерские изделия в России выпускают свыше 1 тыс. фабрик, суммарный объем продукции которых превышает 3 млн. тонн в год. Для того чтобы удержаться на рынке необходим постоянный пересмотр ассортимента и внедрение новых вкусов, форматов упаковки и составов кондитерских изделий, использование современных каналов распределения изделий.

В последние годы на развитие рынка кондитерских изделий влияет возрастающая тенденция к здоровому образу жизни, а значит и к здоровому питанию. Такая тенденция снижает спрос на классические кондитерские изделия и вызывает спрос на изделия с низкокалорийным составом, не противоречащим основам правильного здорового питания. При выборе продуктов питания потребители стали чаще ориентироваться на их качество, экологичность и органичность.

Многие производители испытали трудности, связанные с введением ограничительных мер во время пандемии коронавируса. Потребители большую часть времени проводили дома, и походы в магазин стали редкостью, что послужило причиной снижения продаж для тех компаний, которые не были способны переориентироваться и выйти в доставку или в онлайн-продажи.

В условиях цифровой экономики важным становится не только распределение изделий в магазины, но и использование интернет продаж для повышения эффективности распределения и увеличения объемов продаж изделий компаний. Важной особенностью кондитерских изделий является их срок годности. Использование интернет продаж может обеспечить получение конечными потребителями свежих и безопасных кондитерских изделий.

Проблемы эффективного распределения изделий в рамках высокого уровня конкуренции, кризиса и цифровой экономики затрагивает и кондитерско-макаронную фабрику (далее – фабрика) «Краскон», которая

является крупнейшей кондитерской фабрикой в Красноярске. Фабрике «Краскон» необходимо повышать эффективность распределения кондитерских изделий при производстве высококачественных кондитерских изделий для удовлетворения потребительского спроса и сохранении своих конкурентных преимуществ.

Вышеизложенное обуславливает актуальность темы данной бакалаврской работы, которая сформулирована как «Разработка проекта по совершенствованию распределения кондитерских изделий фабрики «Краскон»».

Соответственно, объектом данной бакалаврской работы является фабрика «Краскон», предметом – распределение кондитерских изделий.

Цель бакалаврской работы – разработать проект по совершенствованию распределения кондитерских изделий «Краскон». В соответствии с целью определены следующие задачи бакалаврской работы:

1. Провести анализ теоретических аспектов разработки проектов по распределению продукции производственных организаций;
2. Провести анализ системы распределения, выявить проблемы и необходимость совершенствования распределения кондитерских изделий компании «Краскон»;
3. Определить направления совершенствования распределения кондитерских изделий «Краскон»;
4. Разработать проект совершенствования распределения кондитерских изделий фабрики «Краскон».

В ходе написания бакалаврской работы были использованы следующие методы исследования:

1. Кабинетные исследования в форме анализа литературы по данной теме;
2. Полевые исследования в форме онлайн-опроса с использованием Google Forms, глубинного интервьюирования потребителей и специалистов фабрики;

3. Наблюдение за представленностью кондитерских изделий фабрики в местах продаж в сравнении с конкурентами;

4. Анализ социальной сети «ВКонтакте»;

5. Анализ официального сайта фабрики «Краскон».

1 Теоретические аспекты разработки проекта по совершенствованию распределения продукции производственных организаций

1.1 Сущность и характеристика проектов в организации

Проект – это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов [2]. Для многих компаний проекты исключительно важны, поскольку позволяют увеличить прибыль и получить конкурентное преимущество. Например, вывод на рынок нового вида продукта без эффективного управления и с опозданием может обернуться для компании потерей инвестиций, помешать достижению бизнес-целей, так как конкурент выпустил свой аналог чуть быстрее. Сегодня в условиях массовой индивидуализации, когда любая продажа рассматривается как проект, на первый план выходит умение эффективно управлять проектами. А это дает возможность разумно распорядиться ограниченными ресурсами компании, что обуславливает актуальность проектного управления для компаний [3].

К признакам проекта в соответствии с Руководством к Своду знаний по управлению проектами относят следующие:

– наличие четко поставленной цели;

- ограниченность во времени;
- ограниченность по ресурсам;
- однократность, нецикличность действий;
- уникальность задачи [2].

Разработка проекта начинается с определения его источников. Источниками проекта являются: проблема или потребность в жизни людей, как повседневной, так и профессиональной. Существует множество методов выявления проблемы или потребности, среди них: метод пяти почему, бенчмаркинг, маркетинговые исследования, дерево проблем и другие. С помощью методов определения проблемы или потребности происходит доказательство актуальности проекта. Актуальность проекта отвечает на вопрос, зачем нужно реализовывать проект [4].

Главный результат проекта формулируется в виде целей, удовлетворяющих критериям SMART:

- конкретная – дает четкое представление о том, чего стремится достичь проект;
- измеримая – существуют измеримые критерии достижения целей;
- достижимая – должна присутствовать уверенность в достижении поставленных целей в существующем окружении и при имеющихся ресурсах;
- актуальная – обеспечено понимание, действительно ли требуется достижение данной цели;
- ограниченная во времени – сроки достижения поставленных целей должны диктоваться реальными потребностями.

Цель проекта отвечает на вопрос, что будет сделано по итогам реализации проекта. Как правило, цель проекта имеет три характеристики – сроки, бюджет и качество. Эти три измерения взаимосвязаны между собой и формируют треугольник проекта (рисунок 1) – направления, по которым менеджер проекта должен поддерживать баланс: слишком большое внимание к качеству проекта ведет к увеличению затрат времени и денег на проект;

тогда как чрезмерная спешка или экономия способны негативно повлиять на качество продукта проекта [4].

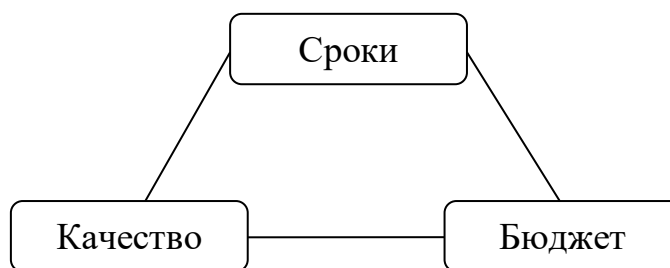


Рисунок 1 – Треугольник проекта

Варианты достижения цели формируют концепцию проекта. Концепция проекта отвечает на вопрос, как будет реализован проект [4]. В концепцию могут входить следующие аспекты:

- технология реализации;
- место и сроки реализации;
- необходимые ресурсы и методы, которыми их получают;
- бюджет проекта и другие [4].

Достижение поставленной цели проекта при заранее известных ограничениях напрямую зависит от управления данным проектом. Управление проектами – это применение знаний, умений, инструментов и приемов к работам по проекту с целью удовлетворения требований к проекту [2]. Элементами системы управления проектами являются:

1. Субъекты управления проектами:

1. Заказчик – будущий владелец и пользователь результатов проекта, обеспечивает финансирование проекта за счет собственных или привлеченных средств, несет ответственность за проект перед обществом и законом.

2. Инициатор – автор главной идеи (может совпадать с заказчиком).

3. Инвестор – участник, вкладывающий свои средства в проект.

Инвестор является владельцем приобретаемого за его счет имущества до тех пор, пока ему не выплатят все средства по контракту. Если инвестор и

заказчик не являются одним и тем же лицом, то в качестве инвесторов обычно выступают банки, инвестиционные фонды и другие организации.

4. Руководитель проекта или менеджер проекта – лицо, которому заказчик и инвестор делегируют полномочия по руководству работами по осуществлению проекта.

Менеджер проекта несет ответственность за достижение целей проекта в рамках бюджета, в срок и с заданным уровнем качества. Руководитель проекта обеспечивает ежедневное управление проектом и командой проекта. В зависимости от размера проекта, руководитель может получать поддержку со стороны администратора проекта, или офиса проекта.

5. Команда проекта – временная организационная структура, объединяющая отдельных специалистов, группы и/или организации и возглавляемая руководителем проекта. Задача команды проекта – осуществление функций управления проектом до эффективного достижения целей проекта.

6. Поставщики – физические и юридические лица, осуществляющие разные виды поставок на контрактной основе – материалы, оборудование, транспортные средства и другое.

7. Органы власти – стороны, выдвигающие и поддерживающие экологические, социальные и другие общественные и государственные требования, связанные с реализацией проекта.

8. Потребители конечной продукции – покупатели и пользователи конечной продукции проекта, за счет их средств осуществляется компенсация средств, вложенных в проект.

9. Другие участники – конкуренты, общественные группы, население и другие [2].

2.Объект управления (сам проект).

3.Процессы управления.

Управление проектом осуществляется посредством надлежащего применения и интеграции логически сгруппированных 47 процессов управления проектом, объединенных в 5 групп следующих процессов [2]:

1. Группа процессов инициации – процессы, которые выполняются для определения нового проекта или фазы путем получения разрешения. Результат: подписанный Устав проекта. В группу процессов инициации входят следующие процессы: разработка устава проекта и определение заинтересованных сторон.

2. Группа процессов планирования – процессы, требуемые для определения общего содержания проекта, уточнения целей и определения последовательности работ. Результат: План проекта. В группу процессов планирования входит 24 процесса. Укажем некоторые из них:

- разработка плана управления проектом;
- планирование управления содержанием;
- планирование управления стоимостью;
- планирование управления ресурсами;
- планирование управления закупками.

3. Группа процессов исполнения – процессы, применяемые для осуществления работ, описанных в плане проекта. В группу процессов исполнения входит 10 процессов. Укажем некоторые из них:

- руководство и управление работами проекта;
- управление знаниями в проекте;
- управление качеством;
- управление командой проекта;
- управление вовлечением заинтересованных сторон.

4. Группа процессов мониторинга и контроля – процессы, требуемые для отслеживания, анализа и регулирования хода исполнения проекта. В группу процессов мониторинга и контроля входит 12 процессов. Укажем некоторые из них:

- мониторинг и контроль работ проекта;

- интегрированный контроль изменений;
- подтверждение содержания;
- мониторинг рисков;
- мониторинг вовлечения заинтересованных сторон.

5.Группа процессов завершения – процессы, выполняемые для завершения всех групп процессов и формального завершения проекта или фазы. В группу процессов завершения входит процесс закрытия проекта или фазы [2].

Описанные в Своде знаний по управлению проектами 47 процессов управления проектом разбиты на 10 отдельных областей знаний. Область знаний является всеобъемлющей системой понятий, терминов и действий, составляющих профессиональную область, область управления проектами или область деятельности. Команды проектов должны по мере необходимости использовать эти 10 областей знаний и другие области знаний для своего конкретного проекта [2].

Области знаний включают в себя: управление интеграцией проекта, управление содержанием проекта, управление сроками проекта, управление стоимостью проекта, управление качеством проекта, управление человеческими ресурсами проекта, управление коммуникациями проекта, управление рисками проекта, управление закупками проекта и управление заинтересованными сторонами проекта. Каждой области знаний посвящен отдельный раздел Свода знаний по управлению проектами [2].

1.2 Распределение как элемент комплекса маркетинга производственных организаций

Комплекс маркетинга представляет собой набор поддающихся контролю переменных факторов, чью совокупность предприятие использует в стремлении вызвать желательную ответную реакцию со стороны целевого рынка. Функция маркетинг-микс состоит в том, чтобы сформировать

комплекс, не только удовлетворяющий потребности потенциальных клиентов в рамках целевых рынков, но и максимизирующий эффективность деятельности организации [5].

Эффективная система распределения продукции является одним из важнейших факторов успешной реализации продукции. В работе под распределением будем понимать инструмент комплекса маркетинга, обеспечивающий доступность товаров компаний-производителей для потребителей. Кроме того, распределение рассматривается рядом авторов, как инструмент реализации стратегических решений по позиционированию компаний и их товаров, по созданию конкурентных преимуществ. Так, позиционирование товара и продвижение торговой марки в большей степени зависит именно от стратегий распределения [6].

Большинство производителей не продают свои товары напрямую конечным пользователям, а используют ряд посредников, выполняющих разнообразные функции, такие как:

- разработка и распространение коммуникаций, направленных на стимулирование покупок;
- обеспечение хранения товара;
- перевод денег покупателей на счета производителя через банки и другие функции [7].

Для изучения системы распределения продукции в работе рассмотрены виды посредников. Рыночные посредники могут быть оптовыми или розничными торговцами [7].

К розничной торговле относятся все виды деятельности, которые связаны с реализацией товаров и услуг непосредственно конечным потребителям для личного, некоммерческого пользования. Розничный торговец – любая коммерческая организация, основная часть прибыли которой образуется за счет розничных продаж [7]. Современные потребители могут приобретать товары и услуги в самых разных местах. Филип Котлер в

учебнике «Маркетинг менеджмент» выделяет следующие типы розничных торговцев:

1. Специализированные магазины, представляющие узкий ассортимент товаров. Примером такого магазина является «Чистые луга»;

2. Универмаги, представляющие множество товарных линий. Примером такого магазина является «Красный Яр»;

3. Супермаркеты – это крупные торговые предприятия, имеющие более низкие цены и наценки и более высокий оборот. Основная форма торговли в таких магазинах – самообслуживание, а главной задачей является удовлетворение всех потребностей в продуктах питания и товарах для дома. Примером такого магазина является «Командор»;

4. Небольшие продовольственные магазины – это относительно небольшие торговые заведения, расположенные в жилых кварталах, предлагают ограниченное число наиболее ходовых товаров;

5. Магазины сниженных цен или дисконтеры. Такие магазины предлагают стандартный или специализированный ассортимент товаров по более низким ценам, поскольку имеют возможность устанавливать меньшую норму прибыли за счет большого оборота. Пример такого магазина: «Хороший»;

6. Магазины бросовых цен предлагают остаточные или избыточные товары, нестандартные товары по ценам ниже средних;

7. Супермагазины имеют огромные торговые площади, предлагают основные продукты питания и товары для дома, а также услуги (химчистки, ремонт обуви, кредит и другие). Сюда входят «убийцы категорий», которые предлагают глубокий ассортимент товаров какой-то одной товарной категории, комбинированные магазины, гипермаркеты (объединяют в себе характеристики супермаркета, магазина сниженных цен и оптового склада). Примером такого магазина является «Метро»;

8. Демонстрационные залы торговцев по каталогам. Представляют широкий ассортимент дорогостоящих ходовых марочных товаров,

продаваемых по каталогам со скидкой. Покупатели заказывают товар по каталогу, затем забирают его в магазине [7].

Розничные организации позиционируются на рынке в соответствии со следующими уровнями обслуживания:

1. Самообслуживание: покупатели берут на себя осуществление процесса «поиск-сравнение-выбор»;

2. Самостоятельный выбор товара: покупатели сами ищут товар на полках, хотя могут и обратиться за помощью к торговому персоналу;

3. Ограниченное обслуживание, когда розничный торговец имеет в наличии очень много товаров, поэтому покупателям требуется большой объем информации и помощь продавцов;

4. Полный комплекс обслуживания, когда торговый персонал готов оказать помощь покупателю на любом этапе процесса «поиск-сравнение-выбор» [7].

Оптовая торговля включает в себя все виды деятельности, которые связаны с продажей товаров или услуг тем субъектам рынка, которые перепродают их или используют в коммерческих целях. В отличие от розничных оптовые торговцы в меньшей степени занимаются продвижением товаров, а объем их сделок и обслуживаемая территория, как правило, больше [7].

Выделяет следующие типы компаний оптовой торговли:

1. Оптовые торговцы – это частные компании, получающие право собственности на товары, с которыми они работают;

2. Оптовики с полным циклом обслуживания предоставляют полный набор услуг: хранение товарных запасов, содержание штата продавцов, предоставление кредита, доставка, содействие в области менеджмента;

3. Оптовики с ограниченным циклом обслуживания работают с ограниченным ассортиментом определенных товаров;

4. Брокеры и агенты, основная задача которых – содействие купле-продаже, за что они получают комиссионные от продажной цены;

5. Филиалы и офисы производителей и розничных продавцов, то есть в данном случае операции, связанные с оптовой торговлей, выполняются непосредственно продавцами или покупателями товаров;

6. Специализированные оптовики, существующие в ряде отраслей экономики. Оптовики-сборщики сельскохозяйственных продуктов закупают их у нескольких фермеров. Оптовые нефтебазы закупают нефтепродукты у нескольких фирм-производителей [7].

Канал распределения – совокупность фирм-посредников или отдельных лиц, которые принимают на себя право или помогают передавать третьим лицам собственность на товар или услугу при их перемещении и распределении от производителя к потребителю [8].

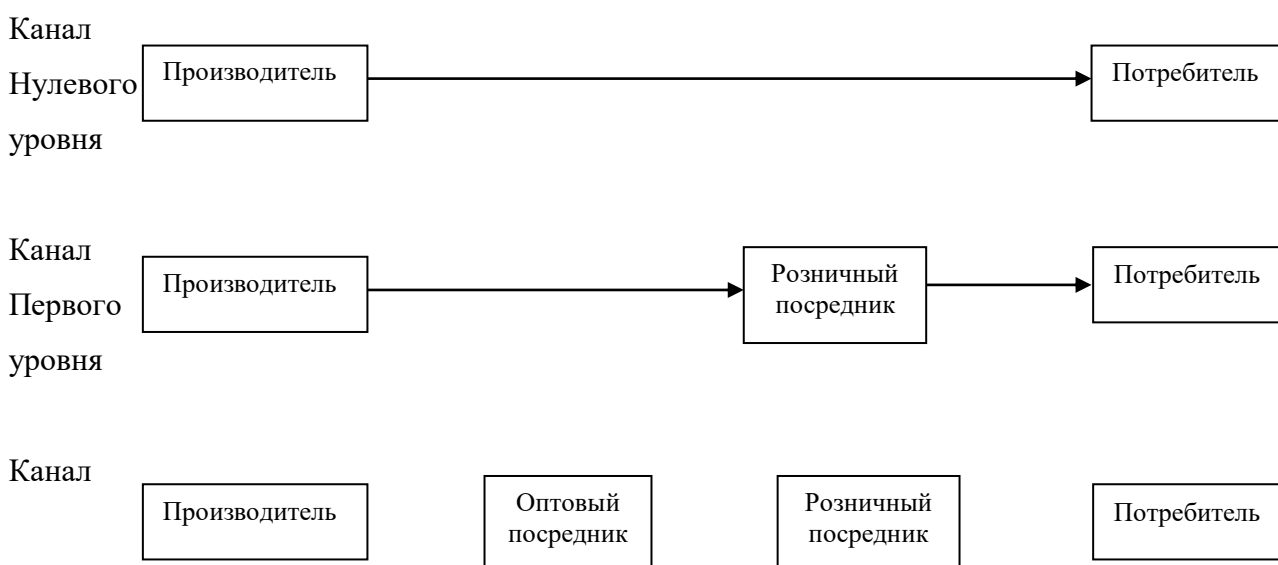
Существует несколько каналов распределения, с помощью которых продукция проходит путь от производителя к потребителю (рис. 2).

1. Канал нулевого уровня состоит из производителя, который реализует произведенные товары напрямую конечному покупателю;

2. Одноуровневый канал включает в процесс перемещения товара розничного посредника между производителем и покупателем товара;

3. Двухуровневый канал распределения, который включает кроме розничного посредника, оптового посредника;

4. Трехуровневый канал добавляет в процесс еще одного посредника: мелкооптового [7].



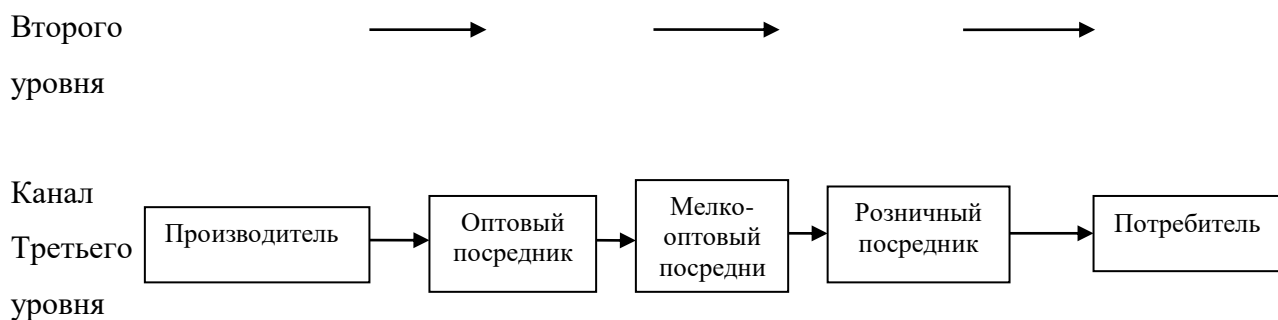


Рисунок 2 – Каналы распределения потребительских товаров

Анализ публикаций по теме показал, что чаще всего предлагаются три базовых модели распределения в зависимости от количества посредников на каждом уровне канала:

1.Эксклюзивное распределение: количество посредников ограничено. Посреднику дается исключительное право на реализацию продукции компании;

2.Избирательное распределение: количество посредников ограничено. Такой вид распределения позволяет добиться достаточно широкого охвата рынка при возможности контроля над посредниками;

3.Интенсивное распределение: количество посредников настолько большое, насколько необходимо для того, чтобы сделать товары более доступными для потребителей [6].

Развитие Интернета привело к возникновению двух новых тенденций в существующих системах распределения. С одной стороны, современные информационные технологии предоставили широкому кругу производителей возможность получить доступ к конечным потребителям своей продукции, что в ряде случаев позволяет избежать построения многоуровневой системы распределения и наладить взаимодействие с клиентами на уровне прямого маркетинга. С другой — Сеть стала причиной появления большого числа посредников, основная функция которых связана с оказанием информационных услуг для всех участников рынка Интернета [9].

Интернет-торговля – это форма торговли, при которой вся деятельность, связанная с куплей-продажей товаров, ведется через Интернет

[9]. В целом Интернет, как новый канал распределения, оказывает основное влияние на две группы компаний. К первой относятся производители, которые могут воспользоваться им как средством доступа к конечным потребителям продукции. Во вторую входят посредники, участники существующих каналов, для которых Интернет может представлять некоторую угрозу в связи с возможностью отказа от их услуг со стороны производителей, а также новые виды посредников, возникшие в результате появления Интернета [9].

Основание для рассмотрения Интернета в качестве нового полноправного канала распространения товаров и услуг дает ряд обстоятельств [9].

Во-первых, он дает возможность компаниям взаимодействовать с потенциальными клиентами из любых географических точек, вне зависимости от часовых поясов или времени суток, то есть позволяет получить прямой доступ к конечным потребителям своей продукции. Также посредством него упрощается информационный обмен, что способствует предоставлению максимально подробной информации без каких-либо значительных материальных затрат [9].

Во-вторых, благодаря возможности осуществления через него ряда функций, таких как информационная, функция продвижения, ведения переговоров, заказа и оплаты, Интернет часто позволяет отказаться от построения многоуровневой системы распределения и построить взаимодействие с потребителями на уровне прямого маркетинга [9].

Появление и развитие Сети в конечном итоге привело к присоединению розничной торговли в Интернете к существующему перечню способов и мест продажи. Главным элементом розничной торговли в Интернете стали интернет-магазины [9].

Интернет-магазин — это веб-сайт, обеспечивающий продажи через Интернет с использованием электронного каталога или другого способа представления продукции. Число продуктов, представляемых и продаваемых

на одном сервере, может составлять от единиц до нескольких тысяч. Оплата товара может производиться как при помощи интерактивных платежных систем, так и традиционными способами — банковским или почтовым переводом, при доставке товара покупателю, наложенным платежом и т. д. [9].

Интернет-магазин объединяет элементы прямого маркетинга с образом посещения традиционного магазина. Его отличительная от обычной формы торговли черта состоит в возможности предложить значительно большее количество товаров и услуг и обеспечить потребителей намного большим объемом информации, необходимой для принятия решения о покупке. Кроме того, за счет использования компьютерных технологий возможна персонализация подхода к каждому из клиентов, исходя из истории его посещений магазина и сделанных ранее покупок [9].

1.3 Особенность проектирования системы распределения продукции

Новые каналы распределения продукции создаются путем их проектирования. Повышение эффективности существующих каналов распределения чаще всего происходит методом перепроектирования [10]. Необходимо совершенствовать каналы распределения в следующих случаях:

- 1.Изменение производственной стратегии производителя;
- 2.Существенные изменения на рынке (спад продаж, резкое изменение спроса);
- 3.Снижение эффективности существующих каналов;
- 4.Нестабильное наличие продукции в розничных точках продаж;
- 5.Снижение эффективности работы менеджеров отдела продаж;
- 6.Повышение текучести кадров;
- 7.Увеличение дебиторской задолженности торговых предприятий [10].

Структура каналов распределения должна быть гибкой, обеспечивать быструю адаптацию компании к внешним условиям рыночной среды, изменениям спроса на товары. В ходе формирования каналов распределения важно изучать предпочтения потребителей. Приступая к проектированию каналов распределения, необходимо учитывать следующие факторы:

- стратегия компании;
- специализация производства по выпускаемым товарам и по видам деятельности;
- число и территориальное размещение розничных покупателей;
- стабильность спроса на товары в течение года;
- уровень конкуренции на рынке [10].

Разница между проектированием и перепроектированием состоит в том, что при проектировании создаются новые каналы распределения, а при перепроектировании происходит повышение эффективности уже существующих каналов распределения.

Некоторые авторы предлагают следующую последовательность действий по проектированию или перепроектированию каналов распределения продукции:

1.Формулирование проблемы, которую необходимо решить. Существует множество методов выявления проблем, среди них метод «пяти почему», маркетинговые исследования, интервью, «мозговой штурм», дерево проблем, бенчмаркинг, финансовый анализ и другие.

2.Формирование задач, которые будут соответствовать поставленной цели. Цель должна быть сформулирована по системе SMART.

3.Сбор и анализ данных. Необходимо описать, как выглядит существующая система распределения (количество уровней каналов распределения, вид и количество посредников). Затем определить плановые объемы продаж, ожидаемые требования покупателей, на основании чего сформулировать рекомендации по модернизации каналов распределения.

4.Формирование и оценка вариантов проектирования каналов. На этом этапе проводится анализ основных каналов распределения: нулевого, первого и второго уровня.

5.Определение количества торговых партнеров. В выборе количества следует избегать крайностей: слишком большое количество партнеров может привести к разрушительным конфликтам и снижению объема продаж, а слишком малое число партнеров ведет к потере возможности освоения рынков.

6.Выбор подходящих партнеров по каналу. На этом этапе происходит анализ готовности предполагаемых партнеров к сотрудничеству.

7.Выработка правил сотрудничества с партнерами. Правила должны быть полными, чтобы обеспечить ясное руководство в любых ситуациях, в которых могут оказаться компания и партнеры. Правила сотрудничества включают ответы на вопросы: могут ли партнеры возвращать непроданную продукцию, продавать продукцию конкурентов, как и когда производится взаиморасчеты и другие вопросы.

8.Создание качественной партнерской базы. Эффективность канала распределения определяется эффективностью входящих в него участников. Правильное комплектование состава канала является важнейшим элементом его создания. Часто небольшая группа партнеров осуществляет основную часть продаж с желаемым для производства уровнем прибыльности. Партнеры, продающие мало, тем не менее, требуют больших расходов на заключение договоров, контроль, отправку мелких партий товаров и прочее. Каждый торговый партнер должен оправдывать вложенные в него время, энергию и деньги.

9.Мониторинг деятельности спроектированного канала, измерение результатов работы. Ключевым фактором на этом этапе является формирование комплекса необходимых и достаточных показателей оценки работы торговых партнеров [10].

При проектировании каналов распределения следует найти оптимальное соотношение между уровнем сервиса и величиной издержек. Одним из требований любых изменений в системе распределения продукции является необходимость проводить их без ущерба качеству обслуживания торговых партнеров и конечных покупателей товаров, с ориентацией на снижение общих затрат [10].

Как проектирование, так и перепроектирование каналов распределения должны основываться на специфике вида распределяемой продукции. Так в случае распределения кондитерских изделий важным фактором является скорость. Это обусловлено тем, что существенным показателем безопасности кондитерских изделий является их срок годности, исходя из того, что из-за повышенного содержания сахара и жира в них увеличивается риск порчи и размножения болезнетворных микроорганизмов [11].

Анализ правил розничной торговли кондитерскими изделиями указывает на следующие сроки хранения кондитерских изделий, которые указаны в таблице 1 [12].

Таблица 1 – Сроки хранения кондитерских изделий

Вид кондитерского изделия	Срок хранения
Пастила и зефир	от 14 дней до 3 месяцев
Мармелад	от 1,5 до 3 месяцев
Халва	до 2 месяцев
Сдобное печенье	от 15 до 45 дней
Вафли	от 15 дней до 3 месяцев
Рулеты	от 5 до 15 дней
Кексы	от 2 до 12 дней
Пряники и коврижки	от 10 до 45 дней
Торты и пирожные	от 6 часов до 30 дней
Шоколад и конфеты	В соответствии с пунктом 8 ГОСТ 4570-2014 сроки и условия хранения шоколадных изделий определяет и устанавливает производитель самостоятельно и указывает в технической документации [13].

Соблюдение правил хранения кондитерских изделий гарантирует:

- сохранение качества продукции;
- снижение товарных потерь.

Из этого следует необходимость осуществления контроля за качеством кондитерских изделий на всех этапах товародвижения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе написания 1 главы бакалаврской работы был проведен анализ теоретических аспектов разработки проектов по распределению продукции производственных организаций. Были рассмотрены сущность и характеристика проектов, распределение и особенности проектирования системы распределения продукции.

В ходе написания 2 главы бакалаврской работы был проведен экономический и финансовый анализ деятельности фабрики «Краскон», анализ внутренней и внешней маркетинговой среды. Анализ позволил выявить проблему функционирования фабрики.

Анализ экономической деятельности выявил снижение темпов и объемов продаж по кондитерским изделиям. Снижение, как общих объемов продаж кондитерских изделий, так и их доли в общем объеме производства является следствием снижения спроса на кондитерские изделия фабрики «Краскон».

Финансовый анализ фабрики показал как положительные (снижение дебиторской задолженности, высокая доля собственного капитала, высокая финансовая устойчивость предприятия, рост выручки), так и отрицательные

(увеличение запасов, спад прибыли от продаж, спад чистой прибыли) тенденции в функционировании фабрики.

Одной из основных причин снижения спроса является неэффективное распределение. Неэффективность распределения кондитерских изделий фабрики «Краскон» доказана проведенными исследованиями:

1. В ходе проведенного онлайн-опроса было выявлено, что более трети потребителей не удовлетворены доступностью кондитерских изделий фабрики «Краскон» - количеством мест продажи кондитерских изделий. Это позволяет предположить, что проблема распределения продукции фабрики является основной во влиянии на спрос на продукцию и требует совершенствования.

2. В ходе интервьюирования специалистов фабрики выявлено, что неэффективное распределение приводит к снижению спроса и, как следствие, простоя оборудования. В перспективе это может привести к ухудшению экономических и финансовых показателей.

3. Исследование покупателей кондитерских изделий фабрики выявило следующих потенциальных потребителей:

1) Жители Хакасии и Тывы, которым регулярно привозят родственники кондитерские изделия «Краскон»;

2) Потребители из Москвы, Санкт-Петербурга, Краснодара и Иркутска, которым привозят кондитерские изделия фабрики в качестве подарков.

Если бы у жителей городов была возможность покупать изделия Краскон на своей территории или заказывать их, они бы с удовольствием это делали.

4. Личное наблюдение в магазинах Командор и Красный Яр показало, что кондитерских изделий «Краскон» в сравнении с конкурентами представлено меньше, большую часть ассортимента занимают изделия компаний «Рот фронт», «Бабаевский», «Красный октябрь» и «Россия».

5. Анализ социальной сети «Вконтакте» показал, что потребители в Санкт-Петербурге, Абакане, Хабаровске, Новосибирске, Норильске хотели

бы видеть в своих городах точки продаж кондитерских изделий фабрики «Краскон» или иметь возможность заказать изделия.

6. Анализ сайта говорит о том, что сайт фабрики «Краскон» не отвечает большинству современных стандартов и не используется как инструмент распределения и продаж:

1) Некорректно отражается страница сайта при его использовании с мобильных устройств;

2) Отсутствует возможность для покупки товаров.

Проведенные исследования показали необходимость совершенствования распределения кондитерских изделий фабрики «Краскон».

На основе проведенных исследований были определены следующие направления для совершенствования распределения кондитерских изделий в системе маркетинга фабрики «Краскон»:

Первое направление – совершенствование существующих моделей распределения на рынке B2C. Совершенствование возможно за счет увеличения числа посредников в Красноярске, а также за счет выхода фабрики «Краскон» в другие города края.

Второе направление – совершенствование распределения на основе интернет-технологий. В условиях цифровой экономики актуальным является предложение фабрике «Краскон» использовать возможности интернет-торговли для продажи кондитерских изделий широкому кругу потребителей.

В рамках бакалаврской работы было принято решение разработать проект создания интернет-магазина для фабрики «Краскон», который позволит осуществлять более строгий контроль за качеством продукции во время транспортировки и хранения кондитерских изделий. Посещение интернет-магазина компании дает такой же эффект, как реальный визит в нее, а иногда оказывается эффективней, проще и быстрее, поскольку дает возможность клиенту принять решение о покупке в спокойной обстановке без давления.

В рамках разработки проекта были составлены:

- устав проекта;
- анализ заинтересованных сторон;
- иерархическая структура работ;
- план управления человеческими ресурсами;
- график Ганта для проекта;
- план управления закупками;
- план управления рисками;
- план управления качеством;
- план управления коммуникациями.

Так же была рассчитана эффективность реализации проекта. Срок окупаемости разработанного проекта составляет 1 год. Через 2 года прирост капитала с учетом временной стоимости денег составит 543 029 рублей, индекс доходности равен 5,9. Расчеты доказывают целесообразность инвестирования в создание интернет-магазина.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Кондитерские изделия [Электронный ресурс] // Академик – Режим доступа: <https://dic.academic.ru>.
2. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). Издание пятое. – Project Management Institute, Inc., 2013
3. Роль проектов в развитии организаций [Электронный ресурс] // Корпоративный менеджмент – Режим доступа: <https://www.cfin.ru>.
4. Управление проектами : учебное пособие / П.С. Зеленский, Т.С. Зимнякова, Г.И. Поподько, О.С. Нагаева, С.Л. Улина, М.И. Элияшева – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2017. – 125 с.
5. Комплекс маркетинга [Электронный ресурс] // Studme.org – Режим доступа: <https://studme.org>.
6. Бутова Т.Г. Управление маркетингом: учебник / Т.Г. Бутова, А.А. Казаков, А.Н. Жираткова. – Москва : Проспект, 2016. – 272 с.
7. Котлер Ф. Маркетинг Менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – Санкт-Петербург : Питер, 2015. – 800 с.
8. Канал распределения [Электронный ресурс] // Записки маркетолога – Режим доступа: <http://www.marketch.ru>.

9. Система распределения и Интернет [Электронный ресурс] // Административно-управленческий портал – Режим доступа: <http://www.aup.ru>.

10. Проектирование каналов распределения товара [Электронный ресурс] // Управление закупками – Режим доступа: <http://upravleniye-zakupkami.ru>.

11. О сроках годности и условиях хранения кондитерской продукции [Электронный ресурс] // Роспотребнадзор. Государственный информационный ресурс в сфере защиты прав потребителей – Режим доступа: <https://zpp.rospotrebnadzor.ru>.

12. Правила розничной торговли кондитерскими изделиями (утв. Приказом Министерства торговли СССР 25.06.1974. N 127) // КонсультантПлюс: справ.-прав. система. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

13. О компании [Электронный ресурс] // Краскон – Режим доступа: <http://www.kraskon.ru>.

14. Мескон М. Основы менеджмента / М.Мескон, М.Альберт, Ф. Хедоури. Москва : Вильямс, 2017. – 672 с.

15. Кондитерские фабрики России [Электронный ресурс] // FoodBay – Режим доступа: <https://foodbay.com>.

16. Юбилей Кондитерской фабрики «Россия»: 45 лет качества шоколадной продукции и сохранения традиций [Электронный ресурс] // Nestle – Режим доступа: <https://www.nestle.ru>.

17. Фабрики [Электронный ресурс] // Объединенные кондитеры – Режим доступа: <https://www.uniconf.ru>.

18. Бабаевский [Электронный ресурс] // Объединенные кондитеры – Режим доступа: <https://www.uniconf.ru>.

19. Красный октябрь [Электронный ресурс] // Объединенные кондитеры – Режим доступа: <https://www.uniconf.ru>.

20. Рот Фронт [Электронный ресурс] // Объединенные кондитеры – Режим доступа: <https://www.uniconf.ru>.
21. Потребление сладкого в России побило рекорд [Электронный ресурс] // РБК – Режим доступа: <https://www.rbc.ru>.
22. Спрос и цены на шоколад оценили кондитеры [Электронный ресурс] // Crispy News – Режим доступа: <https://crispy.news/>.
23. Птуха А.Р. Рынок кондитерских изделий растет за счет новых видов продукции / А.Р. Птуха // Хлебопродукты – 2012 – № 11 – с. 8–9.
24. Канарская З. А., Хузин Ф. К., Ивлева А. Р., Гематдинова В. М. Тенденции развития технологии кондитерских изделий / Канарская З. А., Хузин Ф. К., Ивлева А. Р., Гематдинова В. М // Вестник ВГУИТ – 2016. – № 3 – с. 195–204.
25. Эксперты указали на рекордный спад покупательной способности россиян [Электронный ресурс] // Телеканал РБК– Режим доступа: <https://tv.rbc.ru>.
26. Обзор рынка кондитерских изделий [Электронный ресурс] // AltInvest – Режим доступа: <https://www.alt-invest.ru>.
27. Ольга и Виталий Муравьевы: «Онлайн-продажи выросли на 90 процентов» [Электронный ресурс] // человек Дела – Режим доступа: <https://chelovekdela.com>.
28. Березин И.С. Маркетинговые исследования. Инструкция по применению / И.С. Березин. – Москва : Издательство Юрайт, 2012. — 383 с.
29. Чугунова Н.Ю. Официальный сайт как инструмент продвижения компании / Н.Ю. Чугунова, И.В. Королева // Научный журнал КубГАУ. – 2017. – №130(06)
30. Как рассчитать прибыльность интернет-магазина? [Электронный ресурс] // Веб-студия – Режим доступа: <https://a1z.ru>.

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

Институт экономики, государственного управления и финансов
Кафедра международной и управленческой экономики

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 С.Л.Улина

«18» июля 2021 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

38.03.02.08 Управление проектами (в организации)

Разработка проекта по совершенствованию распределения кондитерских
изделий фабрики «Краскон»

Научный руководитель



д-р экон. наук, профессор

Т.Г. Бутова

Выпускник



А.О. Ярлыкова

Красноярск 2021