

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

Институт экономики и менеджмента

Кафедра «Менеджмент»

Допустить к защите:

Зав. кафедрой «Менеджмент»

д.э.н., проф. Резник С.Д.

подпись _____ я, фамилия

число _____ месяц _____ год _____

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Тема _____ «Управление производственным предприятием на основе развития системы сбыта продукции общество с ограниченной ответственностью «Озерский продукт», Пензенская область, Бессоновский район, с. Вазерки»

Автор работы _____

(наименование темы)

Батерякова А.Х.

(подпись, инициалы, фамилия)

Направление подготовки _____

38.03.02 «Менеджмент»

(номер, наименование)

Обозначение ДП-02069059-38.03.02-№ зач.кн.-2016

Группа МЕН 43

(номер группы)

Руководитель работы _____

9.06.16

к.э.н., доцент, Джевицкая Е.С.

(подпись, дата, уч. степень, уч. звание, инициалы, фамилия)

Консультанты по разделам:

Теория и методология _____

Е.С. Джевицкая

(наименование раздела)

(подпись, дата, инициалы, фамилия)

Анализ состояния менеджмента
по проблеме исследования _____

Е.С. Джевицкая

Управленческие решения и их
обоснование в рамках изучаемой проблемы _____

Е.С. Джевицкая

Нормоконтролер _____

Е.С. Джевицкая

ПЕНЗА 2016

АННОТАЦИЯ

на бакалаврскую работу Батеряковой Альбины Харисовны
(фамилия, имя, отчество студента)

на тему: Управление производственным предприятием на основе развития системы сбыта продукции (на примере ООО «Озерский Продукт», Пензенская область, Бессоновский район, с. Вазерки)

Выпускная квалификационная работа посвящена управлению производственным предприятием на основе развития системы сбыта продукции

Состоит из трех глав. В первой главе рассматриваются теоретические и методические основы управления системой сбыта продукции, а именно определена роль системы сбыта готовой продукции в эффективном управлении предприятием, а также рассмотрены факторы, влияющие на эффективность производственной и торговой деятельности мясоперерабатывающих предприятий и разработана методика исследования. Вторая глава посвящена 2. анализ эффективности управления системой сбыта продукции в ООО «Озерский продукт» и мониторинг регионального рынка мясных полуфабрикатов. В третьей главе разработаны и предложены мероприятия, направленные на развитие системы сбыта продукции, способствующие повышению уровня управления производственным предприятием и прибыльности бизнеса и обоснована оценка их экономической эффективности.

Результаты проведённого исследования могут быть полезны для руководителей производственных предприятий в сфере улучшения системы сбыта продукции, а именно мясных полуфабрикатов

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ СБЫТА ПРОДУКЦИИ.....	8
1.1. Роль системы сбыта готовой продукции в эффективном управлении предприятием.....	8
1.2. Факторы, влияющие на эффективность производственной и торговой деятельности мясоперерабатывающих предприятий.....	13
1.3. Методические основы исследования эффективности системы сбыта продукции ООО «Озерский продукт»	16
2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ СБЫТА ПРОДУКЦИИ В ООО «ОЗЕРСКИЙ ПРОДУКТ»	25
2.1. Краткая характеристика ООО «Озерский продукт»	26
2.2. Мониторинг регионального рынка мясных полуфабрикатов.....	29
2.3. Анализ действующей системы сбыта продукции предприятия.....	36
3. МЕРОПРИЯТИЯ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ СБЫТА ПРОДУКЦИИ, СПОСОБСТВУЮЩИЕ ПОВЫШЕНИЮ УРОВНЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ И ПРИБЫЛЬНОСТИ БИЗНЕСА.....	43
3.1. Совершенствование рекламной деятельности предприятия в целях увеличения объемов сбыта продукции.....	43
3.2. Управление системой сбыта продукции предприятия на основе использования сбалансированной системы показателей	47
3.3. Оценка эффективности организационно – управленческих решений, предложенных в ВКР.....	51
ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ.....	58
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	60
ГЛОССАРИЙ ..	68
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	70

Приложение А План рекламной кампании ООО Озерский продукт на 2016 год.....	70
Приложение Б Расширенная номенклатура функций сбалансированной системы показателей.....	71

ВВЕДЕНИЕ

В последнее десятилетие трансформационные изменения экономической ситуации в России, обусловленные действием эндогенных и экзогенных факторов, способствовали формированию предпосылок усиления сбытоориентации управленческой деятельности хозяйствующих субъектов мясоперерабатывающей отрасли. В условиях динамичного развития современных рыночных структур, усиления конкуренции на потребительском рынке, усложнения конфигурации потребительских предпочтений возникает необходимость применения современных эффективных подходов к управлению предприятием. Изменяются требования к механизму функционирования предприятий – производителей мясных полуфабрикатов, повышается значимость развития системы сбыта продукции.

В сложившейся отечественной практике ускоряющийся ритм жизни населения страны, равно как и изменение структуры питания, обуславливает увеличение спроса на мясные полуфабрикаты. В этой связи в среднесрочной перспективе предприятия – производители потенциально имеют возможность существенно увеличить объем реализуемой продукции при условии формирования оптимального сочетания каналов сбыта.¹

Актуальность исследования системы сбыта продукции на предприятии обусловлена необходимостью эффективного управления деятельностью организации. Повышение эффективности управления торговой деятельностью предприятий – производителей мясных полуфабрикатов способствует рациональному использованию их финансовых, материальных и трудовых ресурсов, а также экономически оправданного результата деятельности по выпуску готовой продукции, доступной целевому сегменту рынка.

Таким образом, развитие системы сбыта продукции производственного предприятия будет способствовать повышению эффективности его

¹ Анисимов, Ю. П. Методический подход к гармонизации производственной и сбытовой деятельности предприятий [Текст]/ Ю. П. Анисимов, Ю. В. Журавлев, С. В. Горин / Воронеж, гос. технол. акад. Воронеж, 2013. – 48 с. – С. 17

деятельности, более рациональному использованию финансовых, материальных и трудовых ресурсов, что подтверждает актуальность и целесообразность данного исследования.

Из вышесказанного вытекает цель выпускной квалификационной работы – анализ и повышение эффективности, действующей системы сбыта в ООО «Озерский продукт». Задачи выпускной квалификационной работы:

- определена роль системы сбыта готовой продукции в эффективном управлении предприятием;
- рассмотрены факторы, влияющие на эффективность производственной и торговой деятельности мясоперерабатывающих предприятий;
- разработаны методические основы исследования эффективности системы сбыта продукции ООО «Озерский продукт»;
- дана краткая характеристика предприятия ООО «Озерский продукт»;
- проведен мониторинг регионального рынка мясных полуфабрикатов;
- проанализирована действующая система сбыта продукции компании;
- предложены мероприятия по совершенствованию рекламной деятельности предприятия в целях увеличения объемов сбыта продукции;
- рассмотрено управление системой сбыта продукции предприятия на основе использования сбалансированной системы показателей;
- оценена эффективность организационно – управленческих решений, предложенных в ВКР.

В качестве объекта исследования выступает мясоперерабатывающее предприятие ООО Озерский комбинат, предметом исследования является система сбыта продукции компании.

Теоретическая база выпускной квалификационной работы представлена трудами отечественных и зарубежных авторов в области управления деятельностью производственных предприятий, функционирования системы сбыта, конъюнктуры рынка мясных полуфабрикатов.

Эмпирическую базу выпускной квалификационной работы составляют нормативно – правовые и законодательные акты РФ, Федеральной службы государственной статистики РФ, территориальных органов Федеральной службы государственной статистики по Пензенской области, публикации в периодических научных изданиях, материалы научно – практических конференций, бухгалтерская и финансовая отчетность исследуемого предприятия.

Методологическую основу исследования составляют общенаучные методы познания экономических явлений: анализ и синтез, конкретизация и абстрагирование. При обработке аналитического материала применялись пакеты прикладных программ Excel.

Научная новизна выпускной квалификационной работы заключается в развитии теоретических подходов к управлению мясоперерабатывающим предприятием на основе развития системы сбыта мясных полуфабрикатов.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования разработанных или адаптированных мероприятий по развитию системы сбыта продукции в деятельности ООО «Озерский продукт», а также другими торговыми организациями в аналогичных целях.

Структура выпускной квалифицированной работы: состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 74 наименования и 2 приложения.

В первой главе рассматриваются теоретические и методические основы теоретические и методические основы управления системой сбыта продукции вторая глава посвящена анализу эффективности управления системой сбыта продукции в ООО «Озерский продукт». В третьей главе разработаны и предложены мероприятия, направленные на развитие системы сбыта продукции, способствующие повышению уровня управления производственным предприятием и прибыльности бизнеса.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ СБЫТА ПРОДУКЦИИ

1.1. Роль системы сбыта готовой продукции в эффективном управлении предприятием

В условиях рыночной экономики, нестабильной внешней среды и повышенной конкуренции в пищевой промышленности и возникает потребность в применении современных и эффективных подходов к управлению предприятием.²

С изменением механизма хозяйствования изменяется роль и содержание управления предприятием. Это ведет к росту суммарной сложности задач, стоящих перед предприятием, к возникновению новых, ранее неизвестных проблем, таких как поиск рынков сбыта продукции, выбор оптимального сочетания каналов распределения готовой продукции, необходимость создания бренда и его продвижение, организация полноценного материально – технического снабжения производства, появление новых запросов и изменение предпочтений потребителей, увеличение конкуренции и др.³

Таким образом, перед отечественной наукой и практикой встала чрезвычайно сложная задача – разработать и последовательно сформировать современную модель эффективного управления предприятием, отвечающую всем изменениям современной экономики и учитывающую особенности развития пищевых предприятий в России.

Согласно определению авторов толкового словаря, составленного под редакцией С. И. Ожегова, управление – это действие по руководству и

² Бандурин, Ф. Фирменная торговля на мясоперерабатывающих предприятиях: перспективы развития [Текст]: / Ф. Бандурин // Современная торговля. – 2014. – № 10. – С. 91–93. – С.91

³ Бандурин, Ф. Фирменная торговля на мясоперерабатывающих предприятиях: перспективы развития [Текст]: / Ф. Бандурин // Современная торговля. – 2014. – № 10. – С. 91–93. – С.91

направлению деятельности кого –нибудь или чего –нибудь (государства, хозяйства, производственного процесса).⁴

Составители энциклопедического словаря под редакцией Б. А. Дашкова трактуют управление как «осуществление совокупности воздействий на объект управления, выбранных управляющими устройствами из множества возможных на основании определенной программы (алгоритма) и направленных на поддержание или изменение функционирования системы управления в соответствии с назначением».⁵

Термин «управление» в словаре «Экономика и управление» под редакцией Райзберга Б. А., Лозовского Л. Ш. определяется как сознательное, заранее продуманное воздействие со стороны одних людей па других людей и на экономические объекты. При этом отдельно выделено управление производством как управление производственными предприятиями, процессами, технологией, персоналом качеством продукции, конкурентоспособностью производимых товаров.⁶

Таким образом, многозначность универсального понятия «управление», получившего широкое распространение и употребляемого в разном смысле, затрудняет раскрытие его сущности одной или несколькими фразами предварительных пояснений. Это можно объяснить тем, что толкование категории «управление», воспринимается в самом общем смысле этого слова, зависит от области знаний, в котором оно используется. С точки зрения экономики, к которому управление имеет непосредственное отношение, термин рассматривается как «сознательное целенаправленное воздействие со стороны

⁴ Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений [Текст] / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова – Российская академия наук. Институт русского языка им. В. В. Виноградова. 4–е изд., дополненное. – М.: Азбуковник, 2011. – 944 с. – С.78.

⁵ Дашков, Б. А. Энциклопедический словарь: психология труда управления, инженерная психология и эргономика [Текст] / Б. А. Дашков, А. В. Королев, Б. А. Смирнов. Екатеринбург: Деловая книга, 2011. – 462 с. – С. 134

⁶ Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь [Текст]: / Б. А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б.Стародубцева. 3–е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА–М., 2012. – 480 с. – С. 234

субъектов, органов на людей и экономические объекты, осуществляемое с целью направить их действия и получить желаемые результаты». ⁷

Современными экономистами Л. Л. Гапоненко, О. С. Виханским, А. П. Паикрухиной, управление рассматривается как «элемент и одновременно функция организации систем различной природы (биологических, социальных, технических и др.), обеспечивающая сохранение их структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программы и цели деятельности»⁸

Таким образом, сформулируем наиболее распространенную формулировку управления предприятием, которое определяется как совокупность целенаправленных воздействий на объекты с целью создания эффективной функционирующей системы предприятия, выполняющей поставленные цели.

Как отмечает Р. Л. Фатхутдинов, на сегодняшний день перед российскими пищевыми предприятиями стоит проблема реформирования, то есть преобразования адекватно новым экономическим условиям их существования.

Субъектами управления предприятием являются функциональные подсистемы организации: производство, финансы, персонал, маркетинг, инновации, сбыт. От того, насколько грамотно и логично будет организована связь между ними, зависит эффективность управления предприятием в целом. В зависимости от исторического периода изменялись взгляды на систему управления предприятием: от приоритетов в области производства до приоритетов управления сбытом готовой продукции⁹

С целью выяснения содержательной основы хозяйственных связей, необходимо рассмотреть их роль в систему управления предприятием. Сущность процесса «общественного воспроизводства» рассмотрена в трудах К. Маркса и Ф. Энгельса. Процесс общественного воспроизводства включает, как известно, четыре фазы: производство, распределение (сбыт), обмен и потребление. В

⁷ Мескон, М. Основы менеджмента [Текст]: / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 3-е изд. – М.: Вильямс, 2011. – 672 с. С. – 98

⁸ Виханский, О. С. Менеджмент [Текст]: учебник / О. С. Виханский, А.И. Наумов. – 5-е изд., стереотип. – М.: Магистр, ИНФРА-М, 2012. – 576 с. – С. 134

⁹ Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения: учебник [Текст]: /Р.А. Фатхутдинов. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 352 с. – С. 143

процессе производства члены общества приспособляют (создают, преобразуют) продукты природы к человеческим потребностям: распределение устанавливает пропорцию, в которой каждый индивидуум принимает участие в произведенном; обмен доставляет ему те определённые продукты, на которые он хочет обменять доставшуюся ему при распределении долю: наконец, в потреблении продукты становятся предметами потребления индивидуального присвоения.¹⁰

В современном непрерывном рыночном пространстве в процессе управления предприятием также большое значение уделяют сбытовой деятельности. Посредством сбыта достигается решение двух стратегических задач мясоперерабатывающих предприятий:¹¹

- получение прибыли от реализации готовой продукции и удовлетворение потребностей покупателей;
- качественная организация взаимодействия предприятия со своими контрагентами (клиентами, покупателями, каналами сбыта) является основой для эффективного управления.

Упрощенная схема анализа эффективности управления предприятием включает анализ деятельности на границе «рынок сбыта и на границе сбыт – производство». По мнению российских ученых – экономистов В. В. Холодкова и В. М. Денисова, функционирование любого предприятия зависит, в первую очередь, оттого, насколько эффективно осуществляется управление именно в этих точках (рис. 1.1). Степень адекватности оценки эффективности управления предприятием при такой модели существует степень ее упрощения. Чем детальнее модель, тем точнее будет оценка эффективности.¹²



Рис. 1.1 Упрощенная модель функционирования предприятия

¹⁰ Маркс, К. Сочинения [Текст] / К. Маркс, Ф. Энгельс Т. 12. М.: Государственное издательство политической литературы -2011- 714с.- С. 132

¹¹ Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово – хозяйственной деятельности предприятия [Текст].: учеб. пособие / Т. Б. Бердникова. М.: ИНФРА–М, 2012. – 215 с. - С. 206

¹² Холодкова, В. В. Построение системы оценки эффективности деятельности компании [Текст] / В. В. Холодкова, В. М. Денисов // Менеджмент в России и за рубежом. 2012. – № 3. – с. 87–94. – С. 85.

Гордон Дж Болт придерживается следующей точки зрения: сбыт входит в систему управления предприятия в качестве одного из функциональных типов управления наряду с производством, политикой компании, НИОКР и т.д.

В работах многих зарубежных ученых сбыт, и маркетинг фактически не разделены. Так, Дж. Булем и П. Аллеи утверждают, что на текущий момент термины «сбыт» и «маркетинг» являются почти синонимами. Согласно их мнению, непосредственное маркетинговое планирование не будет способствовать генерированию выручки, также как, и сбыт не определяет долг

Согласно взглядам, на систему сбыта в управлении предприятием В. М. Тарасовича и Г. Л. Багиева политика сбыта являемся связующим звеном между управлением предприятием и потребителем.¹³

Указанные авторы в управлении предприятием выделяют четыре ключевых направления: политика сбыта, политика маркетинга, политика логистики и политика взаимодействия. Следует отметить, что в данном примере – значение (понимание) сбыта не является составной частью маркетинга или логистики, а служит отдельным самостоятельным направлением.

Под сбытом следует понимать завершающий процесс хозяйственной деятельности предприятия, целью которого является удовлетворения нужд потребителей посредством планирования, осуществления и контроля физического, информационного и финансового потоков при распределении готовой продукции.¹⁴

Сбыт обладает активным интегрирующим потенциалом, способным связать воедино и улучшить взаимодействие снабжения, производства, маркетинга и логистики. При эффективном формировании системы сбыта, возможна реализация производственного потенциала предприятия, удовлетворения потенциальных потребителей за счет увеличения доступности продуктов.

¹³ Багиев, Н. Л. Маркетинг [Текст]: Учебник для вузов/ Н. Л. Багиев, В. М. Тарасевич. СПб.: Питер – 3-е изд., 2012. – 576 с.- С. 236

¹⁴Багиев, Н. Л. Маркетинг [Текст]: Учебник для вузов/ Н. Л. Багиев, В. М. Тарасевич. СПб.: Питер – 3-е изд., 2012. – 576 с.- С. 236

Таким образом, исходя из результатов исследования научных подходов, можно сделать вывод, что существующие взгляды на место системы сбытом в управление предприятием можно условно разделить на четыре основных вида. Первый заключается в том, что «сбыт» и «маркетинг» являются тождественными понятиями и выполняют единую управленческую функцию в процессе управления предприятием. Второй подход подразумевает сбыт как составляющую подсистему маркетинга в управлении предприятием. Третий подход к определению места сбыта в управлении предприятия включает в себя мнения о том, что сбытовая деятельность является малой частью логистической деятельности. При этом согласно данному подходу логистика – становится центром управления предприятием. В качестве четвертого целесообразно выделить подход, согласно которому сбыт является самостоятельным направлением управленческой деятельности.

1.2. Факторы, влияющие на эффективность производственной и торговой деятельности мясоперерабатывающих предприятий

Сбыт является завершающей стадией хозяйственной деятельности любого предприятия, будь то производство пищевых продуктов, производство оборудования или оказание каких – либо услуг. Эффективно организованная система сбыта готовой продукции способна обеспечить конкурентоспособность компании.

С целью определения эффективности сбыта целесообразно выделить вес факторов, влияющие на него, а затем уже применять необходимую методику, наиболее полно раскрывающую сущность процесса сбыта. С целью обретения возможности проведения комплексного анализа системы сбыта продукции и предложения, программных мер в плоскости принятия управленческих решений выявлены факторы эффективности торговой деятельности мясоперерабатывающих предприятий и предложена их классификация, которая представляет собой их распределение по группам.

Учитывая специфику сбытовой деятельности мясоперерабатывающих предприятий и особенности реализации мясных полуфабрикатов, выделены основные факторы, оказывающие влияние на эффективность системы сбыта (таб. 1.1)¹⁵

Таблица 1.1¹⁶

Факторы, влияющие на эффективность производственной и торговой деятельности мясоперерабатывающих предприятий

Основание классификации	Классификационные признаки	Наименование факторов
1	2	3
Характер взаимодействия со средой	Внешние	<i>Политические:</i> изменение законодательной базы, налогообложения; государственные программы поддержки и субсидирования, квоты на импорт мясного сырья; санитарно – эпидемиологические меры; изменение стандартов качества
		<i>Экономические;</i> структура импорта и экспорта мясного сырья и готовой продукции (мясных полуфабрикатов); уровень инфляции; динамика доходов населения; доля рынка конкурентов; лоббистская деятельность отраслевых бизнес – ассоциаций
		<i>Технологико – информационные:</i> уровень развития техники и технологий переработки мясного сырья; уровень компьютеризации населения; развитие новых информационных технологий
		<i>Географические:</i> близость сырьевой базы; близость рынка сбыта мясной продукции
		<i>Социально – культурные:</i> культура питания; потребительские предпочтения; структура занятости населения; уровень дохода
	Внутренние	<i>Экстенсивные:</i> цена; прибыльность клиента (канала сбыта) и их количество (показатель ССП); объем выпускаемой и реализуемой продукции; издержки сбыта и маркетинга; количество квалифицированного персонала; доля рынка, занимаемая предприятием; производственная мощность; степень гармонизации производства и сбыта; рентабельность сбыта
		<i>Интенсивные:</i> наличие современных каналов сбыта; имидж производителя; имидж каналов сбыта; известность бренда продукции; CRM–системы; наличие стратегии предприятия, направленной на удовлетворение потребностей современного покупателя; условия договоров с посредниками; степень интенсивности распределения (интенсивный, селективный или эксклюзивный сбыт)

Окончание табл. 1.1

¹⁵ Бандурин, Ф. Фирменная торговля на мясоперерабатывающих предприятиях: перспективы развития [Текст]: / Ф. Бандурин // Современная торговля. – 2014. – № 10. – С. 91–93. – С. 92

¹⁶ Бандурин, Ф. Фирменная торговля на мясоперерабатывающих предприятиях: перспективы развития [Текст]: / Ф. Бандурин // Современная торговля. – 2014. – № 10. – С. 91–93. – С. 92

1	2	3
По характеру контроля	Управляемые	Технологическая оснащённость производства, уровень конкурентоспособности продукции, количество и качество используемых каналов сбыта, условия договоров с участниками каналов сбыта, кадровый потенциал организации
	Стихийные	Активность конкурентов, повсеместное развитие сетевых розничных торговых организаций (ритейла); природные катаклизмы; риск инфекционного заражения скота и птицы; активность правозащитных неправительственных организаций

Таким образом, целесообразно принять за основу следующую классификацию факторов экономического анализа: внутренние и внешние; политические, экономические, социально – культурные, технологические, географические; интенсивные и экстенсивные.

На рисунке 1.1 представлена предлагаемая более полная модель, включающая классификацию факторов, определяющих влияние на эффективность сбытовой деятельности мясоперерабатывающего предприятия.

Известно, что факторы делятся на внутренние и внешние в зависимости от того, влияет на них деятельность данного предприятия или нет. В процессе анализа основное внимание должно быть уделено внутренним факторам, на которые предприятие может целенаправленно воздействовать. К внешним факторам относятся: политические, экономические, социально – культурные, географические и технологические.

В рамках политических факторов анализируется политическая стабильность, законодательство (законодательные акты) и налоги, государственные программы поддержки и субсидирования важным фактором является также изменение налогового законодательства. Ярким примером влияния на сбытовую деятельность политического фактора является вступление в силу Федеральный закон от 28.12.2009 N 381–ФЗ (ред. от 31.12.2014) «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 09.01.2015), призванного защитить интересы производителей продовольственных товаров от значительного

влияния торговых сетей, которые диктуют цены, взаимодействуют с производителями на условиях товарного кредита с более выгодными для них условиями, устанавливают значительные бонусы при «вхождении в ешь», за лучшее полочное пространство, расширение ассортимента и т.д.¹⁷



Рис. 1.2 Классификация факторов эффективности деятельности предприятия

¹⁷ Бандурин, Ф. Фирменная торговля на мясоперерабатывающих предприятиях: перспективы развития [Текст]: / Ф. Бандурин // Современная торговля. – 2014. – № 10. – С. 91–93. - С. 94

Важным фактором является также изменение налогового законодательства. К внешним экономическим факторам, оказывающим непосредственное влияние на систему сбыта, следует отнести: структуру экспорта к импорту (объем импортируемых товаров–конкурентов, представленных на рынке); динамика инфляции и девальвации; уровень и динамика доходов населения, количество конкурентов на рынке и занимаемая ими доля. Кроме того, на торговую деятельность могут оказывать периоды экономической кризиса связанные с замедлением темпов роста объемов реализации.¹⁸

В рамках комплексных социально–культурных факторов, влияющих на структуру и функционирование системы сбыта, предложено выделить следующие элементные факторы: культура питания; потребительские специфику сбыта замороженных мясных полуфабрикатов и продуктов питания в целом.

Целесообразно во внешние факторы, влияющие на эффективность торговой деятельности, включить информационные и технологические, такие как компьютеризация. В связи с глобальной компьютеризацией и увеличением числа пользователей Интернета изменились потребительские предпочтения в выборе места покупки. По данным информационного агентства РБК по предварительным подсчётам за 2014 г. россияне совершили покупки в интернет–магазинах на сумму 600 миллиардов рублей. Как прогнозирует агентство, к 2015 году этот показатель должен возрасти до 900 миллиардов рублей. Последние три года объем покупок, совершённых жителями Российской Федерации в сети, увеличивался на 200 миллиардов ежегодно.¹⁹

При реализации эффективной сбытовой политики необходимо учитывать ряд географических факторов: близость качественного сырья, близость производства к рынку сбыта.

¹⁸ Бандурин, Ф. Фирменная торговля на мясоперерабатывающих предприятиях: перспективы развития [Текст]: / Ф. Бандурин // Современная торговля. – 2014. – № 10. – С. 91–93. – С. 95

¹⁹ Горлов, И. Ф. Особенности формирования и регулирования современного мясного рынка [Текст]: / И. Ф. Горлов, О. А. Шалимова // Вестн. Орлов. гос. аграр. Ун – та. 2012. – № 2. – С. 32.

В предлагаемой модели классификации факторов внутренние факторы подразделяется на интенсивные и экстенсивные. К экстенсивным относятся факторы, которые связаны с изменением количественных, а не качественных характеристик функционирования предприятия: цена (оптовая, розничная); прибыльность клиента к их количеству (показатель ССП); объем выпускаемой и реализуемой продукции; издержки сбыта и маркетинга; количество квалифицированного персонала, доля рынка, занимаемая предприятием. Интенсивные факторы характеризуют качественную имидж производителя; имидж каналов сбыта; наличие и уровень бренда продукции; качество продукции: CRM–системы; наличие стратегии предприятия, направленной на удовлетворение потребностей современного покупателя; условия договоров с посредниками: степень интенсивности распределения (интенсивный, селективный или эксклюзивный сбыт).

Таким образом, рассмотрение факторов, влияющих на эффективность производственной и торговой деятельности мясоперерабатывающих предприятий, позволило сделать следующие выводы:

- факторы делятся на внутренние и внешние в зависимости от того, влияет на них деятельность данного предприятия или нет.

- в процессе анализа основное внимание должно быть уделено внутренним факторам, на которые предприятие может целенаправленно воздействовать. К внешним факторам, влияющим, на эффективность каналов сбыта, относятся: политические, экономические, социально – культурные, географические и технологические.

1.3. Методические основы исследования эффективности системы сбыта продукции ООО «Озерский продукт»

Сбыт представляет собой процесс передвижения и передачи товаров и услуг от производителя к потребителю, включая транспортировку и хранение.

Эффективность сбытовой политики основывается на многовариантном расчете издержек и выборе на его основе оптимального варианта по основным направлениям сбытовой деятельности.

Методика исследования выпускной квалификационной работы включает в себя такие направления исследования:

1. Изучение теоретических и методических основ управления системой сбытом продукции.

2. Мониторинг регионального рынка мясных полуфабрикатов.

Алгоритм проведения мониторинга регионального рынка мясных полуфабрикатов включает постановку целей и задач, определение структуры и направлений анализа (рис. 1.2).²⁰



Рис. 1.3 Схема проведения мониторинга регионального рынка мясных полуфабрикатов

²⁰ Горбачев, Г. С. Наиболее эффективные методы оценки дистрибуции [Текст]: / Г. С. Горбачев // Альманах. Дистрибуция: построение и продажи. – Ч. 1. – 2012 – С. 5–15 – С. 6

Спецификой мясоперерабатывающей отрасли продиктована необходимость в качестве ключевых направлений обозначить: определение участников рынка (объем производства, объем сбыта на региональном рынке, доля рынка и т. д.); анализ особенностей сырьевой базы; исследование ассортимента представленной на рынке продукции; выявление уровня цен; отслеживание динамики объема потребления продукции или оценку существующего спроса; изучение потребительских предпочтений.

3. Анализ действующей системы сбыта продукции компании «ООО Озерский комбинат»

Эффективность сбытовой деятельности рассматривается как отношение дополнительной прибыли, полученной в результате проведения маркетинговых мероприятий, к затратам на эти мероприятия. Однако, таким определением не всегда удобно пользоваться: дополнительную прибыль, трудно выделить; кроме того, при таком расчете эффективность будет большей для предприятия, минимально использующего маркетинг (затраты минимальны, привлечение даже одного клиента будет свидетельствовать о высокой эффективности). Категорию эффективности удобно использовать для планирования маркетинговых мероприятий.²¹

Для целей контроллинга сбытовой деятельности можно рассматривать результативность маркетинговых мероприятий скорее, как величину качественную, а не количественную (ее численный расчет не производится). Результативность рассматривается с двух точек зрения:²²

- возможность достижения тех же результатов при снижении затрат на маркетинг;
- возможность достижения большего результата при тех же затратах.

²¹ Холодкова В. В. Построение системы оценки эффективности деятельности компании [Текст] / В. В. Холодкова, В. М. Денисов // Менеджмент в России и за рубежом. 2012. – № 3. – С. 87.

²² Виханский О. С. Менеджмент [Текст]: учебник / О. С. Виханский, А.И. Наумов. – 5-е изд., стереотип. – М.: Магистр, ИНФРА-М, 2012. – 576 с. – С.145

С одной стороны, результативность определяется применяемыми методами и подходами к продвижению и сбыту, с другой – структурой предприятия и сбытовых служб, проработкой маркетинговых стратегий и планов.

Эффективность сбытовой деятельности может быть определена объемом прибыли или рентабельностью. Прибыль может быть получена за счет повышения цены. При растущем рынке возможно даже некоторое увеличение объема продаж, однако доля рынка может быть потеряна, предприятие же при этом не подозревает или недооценивает данный факт.

Расчет показателя эффективности проводится по формуле:²³

$$\text{eff} = p/Z, \quad (1.1)$$

где p – прибыль (суммарная или по конкретному виду продукции);

Z – суммарные затраты (себестоимость), логично преобразовать, добавив долю рынка q (данного предприятия или конкретного вида продукции). Назовем новый показатель «динамической эффективностью».

$$\text{Effmark} = \text{eff} \times q. \quad (1.2)$$

Практик в области сбыта и научный деятель Горбачев Г.С. «Наиболее эффективные методики оценки дистрибуции» предлагает для оценки эффективности сбыта продукции использовать два основных показателя: нумерического распределения (дистрибуции):²⁴

$$\text{НД} = \frac{N_{\text{пр}}}{N_{\text{общ}}} * 100\% \quad (1.3)$$

где НД – показатель эффективности нумерического распределения, %;

$N_{\text{пр}}$ – количество мест реализации (торговых, точек), имеющих в продаже определенный продукт под брендом компании, шт.:

$N_{\text{общ}}$ – количество мест реализации (торговых точек), имеющих в продаже продукт данного вида других марок на определенной территории, шт.

²³ Холодкова, В. В. Построение системы оценки эффективности деятельности компании [Текст] / В. В. Холодкова, В. М. Денисов // Менеджмент в России и за рубежом. 2012. – № 3. – С. 87.

²⁴ Холодкова, В. В. Построение системы оценки эффективности деятельности компании [Текст] / В. В. Холодкова, В. М. Денисов // Менеджмент в России и за рубежом. 2012. – № 3. – С. 87.

Взвешенная дистрибуция определяется как отношение товарооборота данной категории товара в торговых точках, имеющих в продаже бренд компании, к общему товарообороту на территории.²⁵

$$НВ = \frac{S_{оп}}{S_{общ.}} * 100\% \quad (1.4)$$

где НВ —показатель эффективности, взвешенной дистрибуции, %;

$S_{оп}$ — объем товарооборота, продукта, выпускаемого анализируемым производителем. кг, л, шт,;

$S_{общ}$ – общий объем товарооборота продукта на территории, кг, л, шт.

Процесс сбора информации о товарообороте на территории того или иного города является достаточно трудоемким, поэтому он рекомендует для расчета взвешенной дистрибуции продукта использовать следующую методику. Сначала необходимо определить количество мест реализации: продукции, которые можно отнести к ключевым каналам сбыта, л и число называется критическим количеством мест распределения (N^{\wedge}). Затем следует умножить его значение на усредненный товарооборот по данному виду места сбыта (специализированный магазин, оптовая база, супермаркет, минимаркет, ит. д.)²⁶

На основании факторов, представленных в пункте 1.2. для оценки эффективности сбытовой деятельности могут использоваться маркетинговые инструменты, тем самым построение Swot – анализ предприятия.

SWOT – анализ предполагает оценку сильных и слабых сбытовой политики компании и возможности и угрозы для ее развития.²⁷

4. Разработка мероприятий, направленных на развитие системы сбыта продукции, способствующие повышению уровня управления производственным предприятием и прибыльности бизнеса

²⁵ Холодкова, В. В. Построение системы оценки эффективности деятельности компании [Текст] / В. В. Холодкова, В. М. Денисов // Менеджмент в России и за рубежом. 2012. – № 3. – С. 87.

²⁶ Горбачев, Г. С. Наиболее эффективные методы оценки дистрибуции [Текст]: / Г. С. Горбачев // Альманах. Дистрибуция: построение и продажи. – Ч. 1. – 2012 – С. 5.

²⁷ Малащенко, Н. П. Маркетинг на потребительском рынке [Текст]: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Маркетинг» / Н. П. Малащенко. М.: Издательство "Омега-Л", 2012. –207 с. – С. 230.

Таким образом, методика оценки эффективности системы сбыта продукции ООО «Озерский продукт» предполагает проведение исследования в следующих направлениях:

- изучение теоретических и методических основ управления системой сбытом продукции.
- мониторинг регионального рынка мясных полуфабрикатов;
- анализ действующей системы сбыта продукции компании «ООО Озерский комбинат».
- разработка мероприятий, направленных на развитие системы сбыта продукции, способствующих повышению уровня управления производственным предприятием и прибыльности бизнеса.

Выводы по 1–ой главе.

1) Рассмотрена роль сбыта продукции готовой продукции в эффективном управлении предприятием. На основании результатов исследования научных подходов, можно сделать вывод, что существующие взгляды на место системы сбытом в управление предприятием можно условно разделить на четыре основных вида. Первый заключается в том, что «сбыт» и «маркетинг» являются тождественными понятиями и выполняют единую управленческую функцию в процессе управления предприятием. Второй подход подразумевает сбыт как составляющую подсистему маркетинга в управлении предприятием. Третий подход к определению места сбыта в управлении предприятия включает в себя мнения о том, что сбытовая деятельность является малой частью логистической деятельности. При этом согласно данному подходу логистика – становится центром управления предприятием. В качестве четвертого целесообразно выделить подход, согласно которому сбыт является самостоятельным направлением управленческой деятельности.

2) Представлены основные факторы, влияющие на эффективность производственной и торговой деятельности мясоперерабатывающих предприятий. Факторы делятся на внутренние и внешние в зависимости от того, влияет на них деятельность данного предприятия или нет. В процессе анализа основное

внимание должно быть уделено внутренним факторам, на которые предприятие может целенаправленно воздействовать. К внешним факторам, влияющим, на эффективность каналов сбыта, относятся: политические, экономические, социально – культурные, географические и технологические.

3) Разработаны методические основы оценки эффективности системы сбыта продукции ООО «Озерский продукт». Методика оценки эффективности системы сбыта продукции ООО «Озерский продукт» предполагает проведение исследования в следующих направлениях: изучение теоретические и методические основы управления системой сбытом продукции; мониторинг регионального рынка мясных полуфабрикатов; анализ действующей системы сбыта продукции компании «ООО Озерский комбинат»; разработка мероприятий, направленных на развитие системы сбыта продукции, способствующие повышению уровня управления производственным предприятием и прибыльности бизнеса

Анализ эффективности управления системой сбыта продукции в ООО «Озерский Продукт» представлен во второй главе.

2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ СБЫТА ПРОДУКЦИИ В ООО «ОЗЕРСКИЙ ПРОДУКТ»

2.1. Краткая характеристика ООО «Озерский продукт»

Данное предприятие работает на рынке торговли и производства мясных полуфабрикатов Пензы с 2002 года. Все это время предприятие развивалось и продолжает развиваться, превращаясь в стабильную и эффективную организацию, способную конкурировать на пензенском рынке в области продажи продуктов народного потребления, ориентированную на требования клиентов и высокое качество продукции. За все время работы торговое предприятие ООО «Озерский продукт» зарекомендовало себя как надежный партнер, стабильная в финансовом отношении фирма.

Юридический адрес: Бессоновский р–н, г. Вазерки, ул. Новая д. 2а

Фактический адрес: Бессоновский р–н, г. Вазерки, ул. Новая д. 2а.

Общество является коммерческой организацией частной формы собственности. Общество является хозяйственным обществом, учрежденным на основании добровольного объединения вкладов учредителей в целях осуществления хозяйственной деятельности, предусмотренной уставом, имеющей целью удовлетворение общественных потребностей и извлечения прибыли. Данное предприятие образовано как производственная и оптово–розничная торговая компания. По размеру бизнеса данное предприятие является малым.

Основной целью деятельности ООО «Озерский продукт», согласно Уставу, является получение прибыли, удовлетворение потребностей покупателей в товарах потребления, создание новых рабочих мест. Основная задача деятельности общества – удовлетворение потребности населения в товарах, продукции, услугах.

Основным предметом деятельности ООО «Озерский продукт» является производство полуфабрикатов, консервов, оптовая и розничная торговля, в том

числе выполнение торгово–закупочных, посреднических, бартерных и иных операций. Дополнительными видами деятельности компании является:

- оказание посреднических торговых и бытовых услуг;
- проведение выставок, презентаций, ярмарок;
- иные виды деятельности, не запрещенные действующим законодательством Российской Федерации.

Миссия ООО «Озерский продукт» – «Качественные продукты и отличное обслуживание – каждому покупателю!».

Стратегия ООО «Озерский продукт» относится к стратегиям концентрированного роста, которые связаны с изменением продукта или рынка и не затрагивают таких компонентов, как отрасль, положение фирмы внутри отрасли, технология. В рамках данной стратегии фирма ведет поиск возможностей улучшения своего положения на существующем рынке, пытается улучшить качество своих услуг, задумывается о том, какие новые услуги можно предложить, не меняя при этом отрасли. Основным стратегическим направлением ООО «Озерский продукт» является усиление позиции на рынке. Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий.

Исходя из выбранных стратегических направлений, компания ставит перед собой цели увеличения количества покупателей, увеличения своей доли рынка и создания благоприятного имиджа своего предприятия в лице потенциальных клиентов.

Под организационной структурой предприятия понимаются состав, соподчиненность, взаимодействие и распределение работ по подразделениям и органам управления, между которыми устанавливаются определенные отношения по поводу реализации властных полномочий, потоков команд и информации.²⁸

Рассмотрим организационную структуру ООО «Озерский продукт» в плане торговли. Организация является небольшой организацией розничной

²⁸ Виханский, О. С. Менеджмент [Текст]: учебник / О. С. Виханский, А.И. Наумов. – 5–е изд., стереотип. – М.: Магистр, ИНФРА–М, 2011. – 576 с. – С. 45.

торговли с неглубоким ассортиментом товаров, поэтому процесс контроля и координации действий сотрудников не вызывает особых затруднений (общая структура данного предприятия представлена на рис. 2.1).

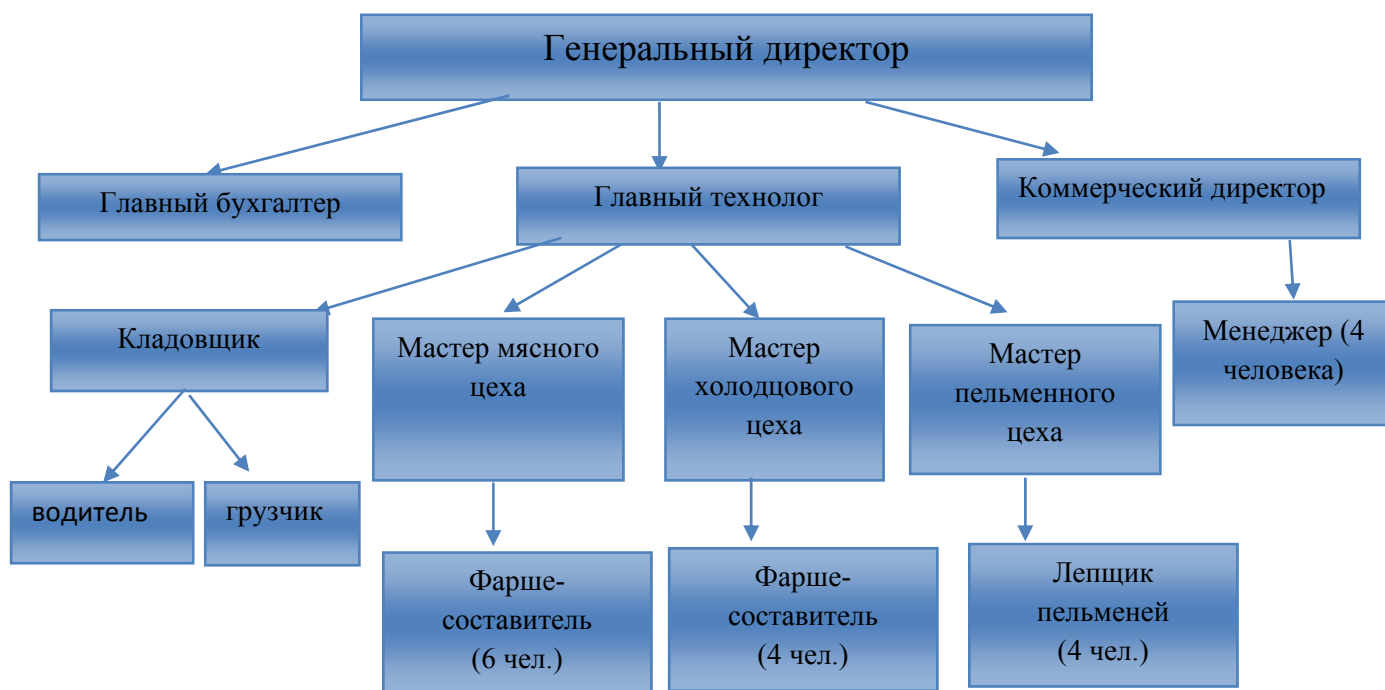


Рис.2.1 Общая структура предприятия ООО «Озерский продукт»

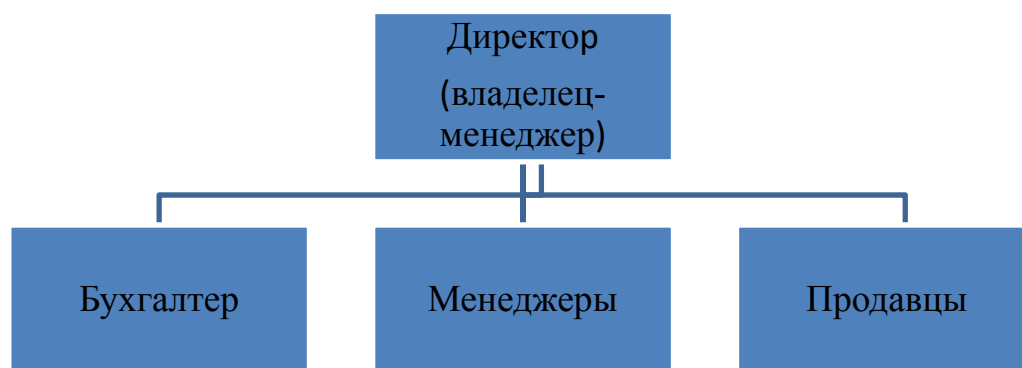


Рис.2.2 Организационная структура магазина ООО «Озерский продукт»

Всего на предприятии в производственном цеху работает 41 сотрудник и 7 человек – в магазине сбыта. Владелец, он же генеральный директор, просто назначает задачи каждому работнику и следит за тем, чтобы они выполнялись надлежащим образом. Сотрудников немного, поэтому специализация практически отсутствует. Каждый должен уметь выполнять широкий спектр

обязанностей, а владелец отвечает за управление всеми задачами сразу. На предприятии нет отдела маркетинга, но есть специалисты (2 менеджера по товару), которые выполняют функции продвижения товара (стимулирование продаж, реклама, акции), принимают участие в ценообразовании в соответствии с конкурентами. Основные функциональные обязанности работников при отсутствии отдела маркетинга указаны в таблице 2. 1 .

Таблица 2.1

Функциональные обязанности работников

Должность	Функциональные обязанности
Генеральный директор и коммерческий директор	Организация и контроль за эффективной работой магазина, стратегическое планирование, стратегический менеджмент.
Главный Бухгалтер	Осуществление финансового контроля деятельности предприятия.
Менеджеры	Управление товаром, реклама, стимулирование сбыта.
Продавцы	Обслуживание покупателей, подготовка товара к продаже, контроль за своевременным пополнение рабочего запаса товаров, размещение товара по группам, видам и сортам и т.д.

Анализ финансового состояния предприятия является важнейшим условием успешного управления его финансами. Финансовое состояние предприятия характеризуется совокупностью показателей, отражающих процесс формирования и использования его финансовых средств. Анализ финансового состояния ООО «Озерский комбинат» представлен в таблице 2.2 .

Таблица 2.2

Показатели финансовых результатов ООО «Озерский комбинат» тыс. руб.

Показатели	2011 г.	2012г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонения	
						Сумма тыс.руб.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка от реализации продукции	13647	16896	17092	17593	21562	-3969	-18,4
2. Полная себестоимость	16578	18765	23062	17062	21104	-4042	-19,2
3. Прибыль (убыток) от реализации	331	423	510	531	458	73	16
4.Сальдо опер. доходов и расходов	3235	4267	-2156	5892	-1895	7787	411

Продолжение таб. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
5. Сальдо внереализац. доходов и расходов	1097	987	2586	3007	-314	3321	1058
6. Прибыль до налогообложения	320	410	740	653	1725	-1072	-62,1
8. Прибыль чистая	346	450	798	653	1681	-1028	-61,2

Прибыль до налогообложения – ведущий показатель финансового результата. Анализируя таблицу 2.2 видно, что на предприятии имеется положительный совокупный результат, равный 1725 тыс. руб. Отсюда следует, что финансовым результатом является превышение доходов предприятия над ее расходами за 2015 период. Следует отметить, что прибыль до налогообложения в 2015 г. увеличилась по сравнению с 2011 г.

Таким образом, на основании анализа краткой характеристики ООО «Озерский комбинат» можно сказать, что основным предметом деятельности ООО «Озерский продукт» является производство полуфабрикатов, консервов, оптовая и розничная торговля, в том числе выполнение торгово–закупочных, посреднических, бартерных и иных операций. Организация является небольшой организацией розничной торговли с неглубоким ассортиментом товаров. В компании отсутствует отдел маркетинга, его функции разделены между сотрудниками предприятия. Анализ финансового состояния показал, что, у ООО «Озерский комбинат» устойчивое финансовое положение.

2.2. Мониторинг регионального рынка рыбных полуфабрикатов

В последние годы одной из тенденций развития российского рынка мясных продуктов является растущий покупательский спрос в сегменте мясных полуфабрикатов, именно поэтому целью проведения данного мониторинга является определение соотношения объемов производства мяса и

мясопродуктов, в том числе мясных полуфабрикатов, и объемов потребления указанной продукции за исследуемые и прогнозируемые периоды.

В Пензенской области объём рынка мясных полуфабрикатов в 2012 году составлял 4,1 тыс. тонн, то в 2014 г. этот показатель увеличился более чем в 2 раза и составил 8,7 тыс. тонн.

С 2008 по 2014 год российский рынок мяса вырос на 1,5 млн т, в настоящее время эксперты оценивают его в 8–9 млн т, то есть в \$15–17 млрд в оптовых ценах. По оценкам Института аграрного маркетинга (ИАМ), до 2015 года мясной рынок России будет расти на 10 % в год. Причем темпы роста потребления в Москве будут выше общероссийского показателя и составят порядка 15–18 %. Примерно 50 % мяса, произведенного на территории нашей страны и ввезенного по импорту, продается в сыром виде. Около 30 % используется для изготовления колбас, около 15 % идет на производство полуфабрикатов, порядка 5 % — на выпуск консервов. Тенденция нескольких последних лет — рынок колбас растет не более чем на 2–5 % в год, в то время как категория мясных полуфабрикатов увеличивает свою долю на порядок 10–15 % ежегодно.²⁹

По сути, замороженные полуфабрикаты – это продукты/блюда различной степени готовности, существенно облегчающие жизнь потребителю как за счет экономии времени на приготовление, так и благодаря определенным стандартам качества, гарантируемым производителем продукта. На сегодняшний день порядка 80–85% замороженных полуфабрикатов в натуральном выражении реализуется через розничную сеть. Данный момент является положительным для развития ООО «Озерский продукт», так растет спрос на продукцию компании, а значит прибыль увеличивается.³⁰

В среднем, в денежном выражении в 2014 году рынок замороженных полуфабрикатов оценивался в \$ 3,5–3,9 млрд, а емкость рынка в натуральном

²⁹ Кутенков, Р. П. Прогноз динамики среднедушевого потребления мяса населением России в условиях инфляции [Текст]: / Р. П. Кутенков // Пробл. Прогнозирования - 2012. – № 5. – С. 84–91. - С. 84

³⁰ Кутенков, Р. П. Прогноз динамики среднедушевого потребления мяса населением России в условиях инфляции [Текст]: / Р. П. Кутенков // Пробл. Прогнозирования - 2012. – № 5. – С. 84–91. - С. 84

выражении, согласно разным источникам составила от 1,8 до 1,825 млн тонн в годовом исчислении (таб. 2.3).³¹

Таблица 2.3

Основные показатели рынка замороженных полуфабрикатов в России в
2014–2017

Показатели	2014	2015	2016 (прогноз)	2017 (прогноз)
Емкость рынка, \$ млрд.	3,13–3,39	3,5–3,9	3,8–4,05	4,05 – 4,4
Рост рынка в год, %	10,6	7–10,5	4–8,5	5–6,5
Емкость рынка, тыс. год	1730–1735	1780 – 1825	1830–1875	1875–1950
Рост рынка в год, %	1,88	1,45	1,7–2,7	2,5–4

Наиболее активную динамику развития и интенсивный рост показывает сегмент охлажденного мяса и натуральных полуфабрикатов. Эту тенденцию отмечают и аналитики. Согласно данным мониторинга оптовой торговли Москвы, в преysкурантах компаний среди всех видов мясных продуктов — мясо, колбасные изделия, консервы и пр., охлажденные полуфабрикаты составляют порядка 12 %. Участники рынка отмечают, что потребители стали покупать больше охлажденных полуфабрикатов вразвес. Доля их продаж составляет около 65 % (в фасованном виде — 35 %). Поэтому укрепляются позиции розничных сетей как производителей охлажденных мясных полуфабрикатов.³²

Структура российского рынка замороженных продуктов существенно отличается от западного. Сейчас в европейских странах на таком рынке преобладают замороженные овощи и ягоды. В России пока превалируют продукты, характерные для национальной кулинарной традиции. Более половины данного рынка (70 %) приходится на мясные полуфабрикаты.

³¹ Обзор российского рынка замороженных полуфабрикатов [Электронный ресурс]// <http://www.foodmarket.spb.ru/current.php?article=1553>

³² Нагарокова, Д. К. Анализ российского рынка полуфабрикатов [Текст]: // Д. К. Нагарокова, А. А. Нестеренко. - Молодой ученый. — 2015. — №2. — С. 175-178. - С. 175

Наиболее емкими локальными рынками мясных полуфабрикатов являются рынки Москвы, Санкт–Петербурга, Нижнего Новгорода и др.³³

На рис. 2.3. даны показатели потребления основных видов полуфабрикатов за 2014 г.

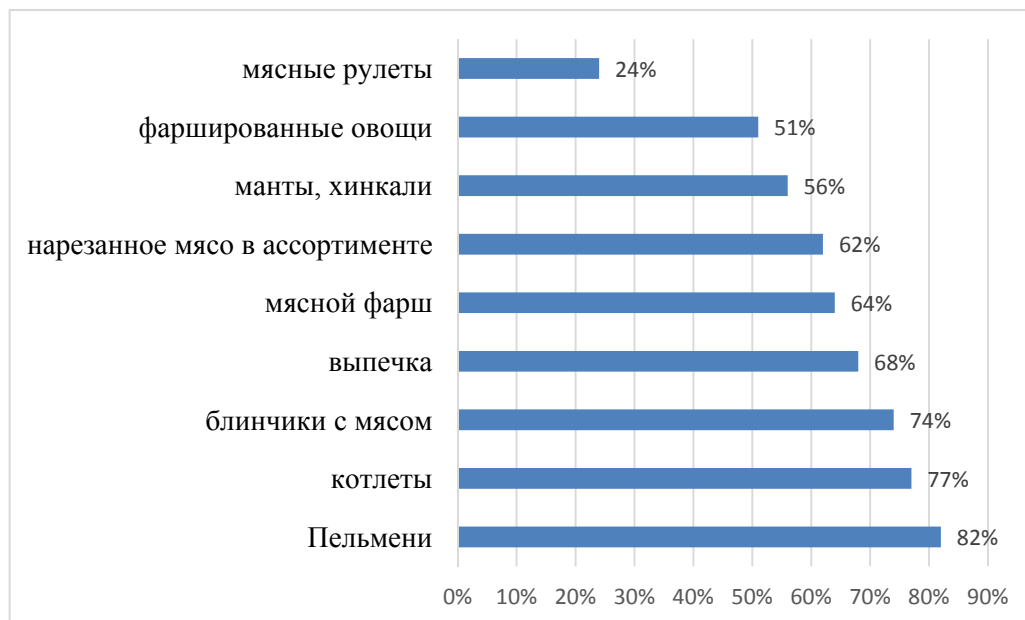


Рис. 2. 3 Потребление основных видов замороженных полуфабрикатов в среднем по РФ за 2014 г.

Потребление различных видов полуфабрикатов представлено неоднородно и зависит от формата торговли. На рисунке 2.3. показан ассортимент мясных полуфабрикатов в розничной торговле за 2014 г. Пельмени и котлеты реализуются практически во всех типах торговых точек. Блинчики, манты, мясной фарш, фаршированные овощи, мясные рулеты и нарезанное мясо в ассортименте (гуляш, азу, антрекоты, бефстроганов, лангеты и др.) в большей степени пользуются спросом на рынках и в супермаркетах; готовые вторые блюда можно приобрести преимущественно в супермаркетах.³⁴

³³ Нагарокова, Д. К. Анализ российского рынка полуфабрикатов [Текст]: // Д. К. Нагарокова, А. А. Нестеренко. - Молодой ученый. — 2015. — №2. — С. 175-178. – С. 176.

³⁴ Нагарокова, Д. К. Анализ российского рынка полуфабрикатов [Текст]: // Д. К. Нагарокова, А. А. Нестеренко. - Молодой ученый. — 2015. — №2. — С. 175-178. – С. 177.

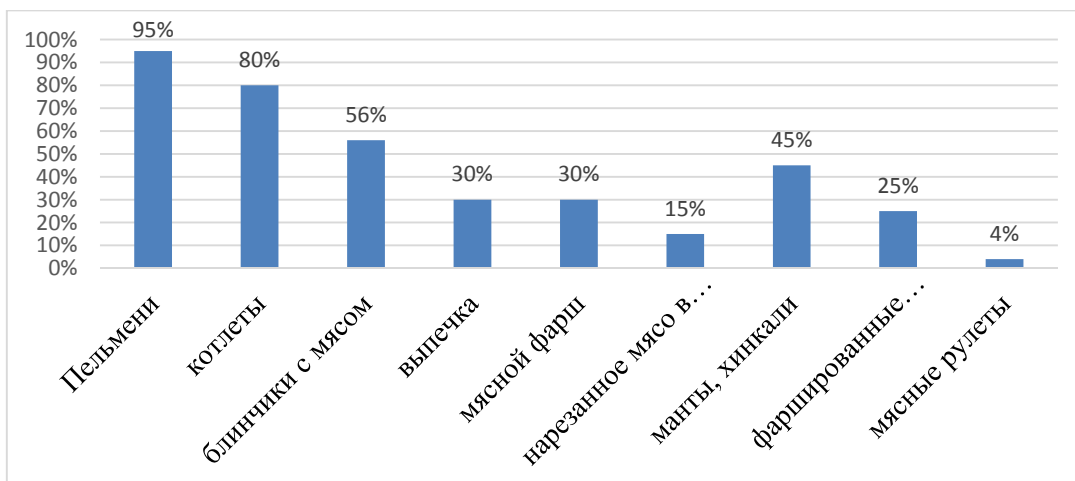


Рис. 2.4 Ассортимент мясных полуфабрикатов в розничной торговле за 2014 г.

Соответственно предприятию ООО «Озерский продукт», для дальнейшего развития нужно увеличить производство таких продуктов как: пельмени и котлеты, блинчики, манты, мясной фарш. Также в качестве расширения производства можно использовать – как производство готовых вторых блюд.

Стремительный рост объемов производства мясных полуфабрикатов связан с увеличением спроса и, соответственно, с повышением объемов потребления. За период 2001–2013 гг. объем их выпуска увеличился в 9,2 раза. На рис. 2.5 представлены доли федеральных округов — производителей мясных полуфабрикатов за 2013 г.³⁵

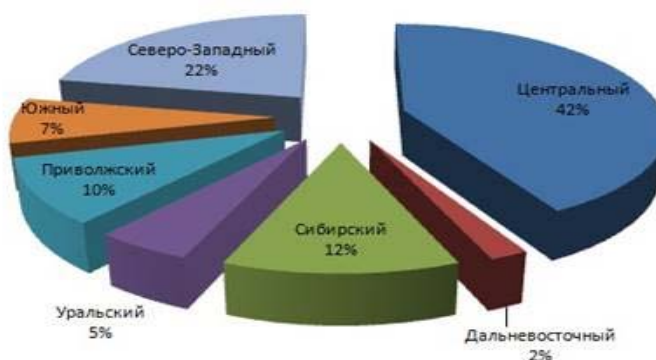


Рис. 2.5 Доли федеральных округов — производителей мясных полуфабрикатов за 2013 г.

³⁵ Нагарокова, Д. К. Анализ российского рынка полуфабрикатов [Текст]: // Д. К. Нагарокова, А. А. Нестеренко. - Молодой ученый. — 2015. — №2. — С. 175-178. – С. 177.

Данные свидетельствуют о том, что на долю двух основных федеральных округов (Центральный — 42 % и Северо-Западный — 22 %) в 2013 г. приходилось более 60 % российского объема производства мясных полуфабрикатов. Основные крупнейшие российские производители данных продуктов расположены именно в этих федеральных округах.

Для анализа потребительских предпочтений в 2015 г. был проведен опрос, размер выборки составил 350 человек. В ходе маркетингового исследования было выявлено, что частота потребления мясных полуфабрикатов для 39,8% респондентов составляет 2 раза в неделю, 19,3% – 4–5 раз в неделю. (рис. 2.6.)³⁶

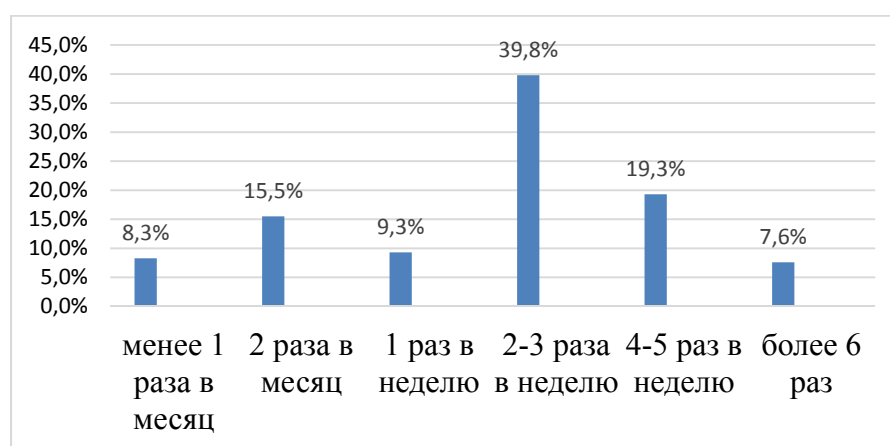


Рис. 2.6 Частота потребления мясных продуктов.

В ходе анализа полученных данных выявлено, что 43,7% потребителей мясных полуфабрикатов предпочитают весовую продукцию, так как она значительно дешевле упакованной и позволяет регулировать массу покупаемого товара. Мясные полуфабрикаты относятся к товарам повседневного спроса, следовательно, важной составляющей является предпочтение потребителей в выборе места совершения покупки.

Распределение предпочтений потребителей в выборе места покупки мясных полуфабрикатов в зависимости от формата розничной торговли графически представлено на рис. 2.7³⁷

³⁶ Лисицин, А. Б. Состояние и перспективы развития мясной отрасли России [Текст] / А. Б. Лисицин, Н. Ф. Небурчилова, Н. А. Горбунова // Все о мясе. - 2012. - № 4 - С. 18–23. - С. 18

³⁷ Лисицин, А. Б. Состояние и перспективы развития мясной отрасли России [Текст] / А. Б. Лисицин, Н. Ф. Небурчилова, Н. А. Горбунова // Все о мясе. - 2012. - № 4 - С. 18–23. - С. 18

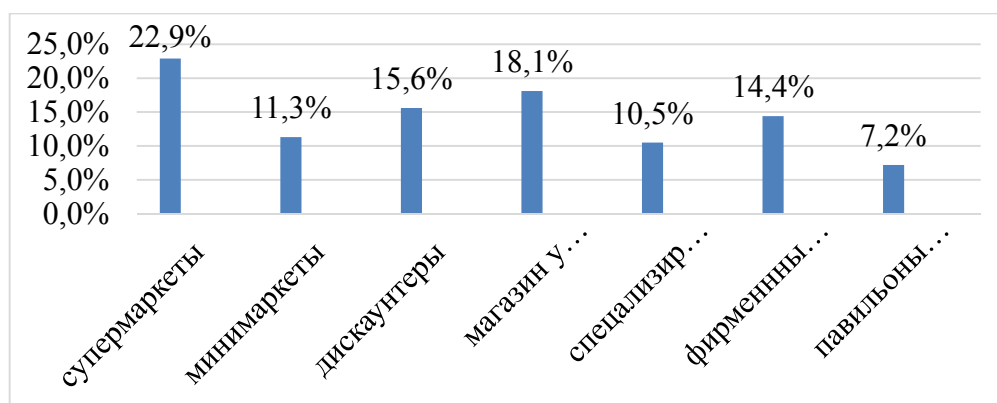


Рис. 2.7 Предпочтения потребителей в выборе места покупки мясных полуфабрикатов

Среди угроз для развития рынка мясных полуфабрикатов, можно отметить что с учетом сложившейся экономической ситуации возможно естественное снижение покупательской способности или смещение спроса из высокого в средний ценовой сегмент. Категория полуфабрикатов, которые производит ООО «Озерский продукт» в ценовом сегменте «средний», «средний +» будет расти очень неплохо. Поэтому кризис — это медаль с двух сторонах — есть как угрозы, так и возможности. Среди угроз хотелось бы отметить возможную экономию на качестве ингредиентов со стороны некоторых производителей и как следствие ухудшение качества продукции.

Среди возможностей для ООО «Озерский продукт» прогнозируется сокращение затрат производителей на вывод и продвижение новых марок и снижение уровня конкуренции в среднем и высоком ценовом сегментах.

И так, в результате проведенного мониторинга мясных полуфабрикатов, можно сделать следующие выводы:

- отмечается рост потребителей мясных полуфабрикатов. С 2008 по 2014 год российский рынок мяса вырос на 1,5 млн т. В Пензенской области объём рынка мясных полуфабрикатов в 2014 году составил 8,7 тыс. тонн.;

- большим спросом пользуются такие полуфабрикаты как пельмени, котлеты и блинчики с мясом.

– стремительный рост объемов производства мясных полуфабрикатов связан с увеличением спроса и, соответственно, с повышением объемов потребления. За период 2001–2013 гг. объем их выпуска увеличился в 9,2 раза;

– в ходе маркетингового исследования было выявлено, что частота потребления мясных полуфабрикатов для 39,8% респондентов составляет 2 раза в неделю, чаще все их они покупают в супермаркетах.

Важно отметить, что для ООО «Озерский продукт» выбранная отрасль продукции, является перспективной для дальнейшего развития предприятия.

2.3. Анализ действующей системы сбыта продукции предприятия

Исследование подтвердило, что в настоящее время перед производителями мясных полуфабрикатов и мясной продукции в целом стоит сложная задача стратегического управления – выбор каналов сбыта. От того, насколько эффективно они будут выбраны, зависит прибыль предприятия, доступность продукции потребителям, занимаемая доля рынка и многие другие показатели.

Схема каналов сбыта готовой продукции ООО «Озерский продукт» представлена на рисунке 2.8

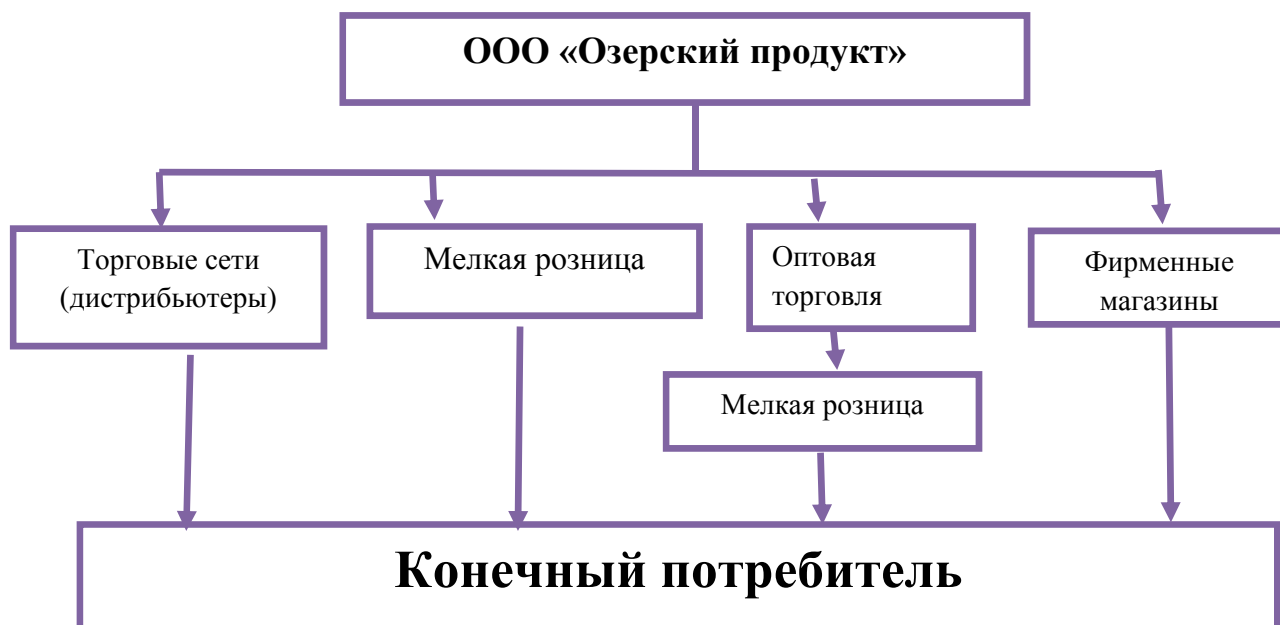


Рис. 2.8 Схема каналов сбыта готовой продукции ООО «Озерский продукт»

Основную долю канала сбыта занимает сектор торговые сети и мелкая розница (более 60%). Оставшаяся доля распределяется среди оптовой торговли и фирменных магазинов.

Задачами сбытовой политики предприятия ООО «Озерский продукт» являются;

- увеличение объёмов продаж продукции собственного производства;
- сокращение товарных складских запасов и более эффективное управление ими;
- повышение экономической эффективности деятельности фирменных магазинов;
- увеличение товарооборота основного ассортимента;
- более качественное удовлетворение потребностей покупателей.

Оценка эффективности системы сбыта ООО «Озерский продукт» будет проводиться по представленной методике в 1.3.

Начнем с аналитических инструментов, к которым, в частности, относится SWOT–анализ. SWOT–анализ представляет собой оценку внутренней среды фирмы (ее силы и слабости), а также внешних возможностей и угроз. (таб. 2.4)

Таблица 2.4

SWOT–анализ для ООО «Озерский продукт»

	<p>Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Рост уровня спроса на продукцию 2.Совершенствование технологий производства 3.Снижение цен 4.Завоевание доли рынка у конкурентов 	<p>Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Потеря доли рынка 2.Более низкие цены конкурентов 3.Высокие барьеры выхода на отдельные рынки 4.Быстро развивающиеся конкуренты 5.Сбои в поставках товара на рынок
<p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Стабильное благоприятное финансовое положение 2.Постоянный контроль качества, высокое качество предлагаемой 	<p>Поле СИВ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Рост уровня спроса на продукцию компании за счёт высокого качества предлагаемой продукции, расширенного, постоянно обновляемого ассортимента 1.2. Совершенствование технологий производства 	<p>Поле СИУ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Потеря доли рынка может быть исключена активным продвижением продукции, доверием потребителей, внедрением новинок, качеством продукции 1.2. Низкие цены конкурентов могут быть компенсированы

продукции 3.Разнообразие предлагаемой продукции 4.Опытный квалифицированный персонал, имеющего опыт работы в данной области	за счёт благоприятного финансового положения, научных исследований в данной области, опытного квалифицированного персонала, имеющего опыт в мировой практике 1.3. Снижение цен за счёт стабильного благоприятного финансового положения, низкой степени вероятности банкротства.	высоким качеством продукции, известностью торговой марки, разнообразием предлагаемой продукции 1.3. Высокие барьеры выхода на отдельные рынки не станут угрозой из-за наличия свободных финансовых средств, известности на мировом рынке
Слабые стороны: 1. Узкий охват рынка 2. Отсутствие производственной базы. 3.. Отсутствие мероприятий по эффективному использованию конкурентных преимуществ. 4. Отсутствие отдела маркетинга 5. Отсутствие сети региональных поставщиков 6. Сильное давление конкурентов	Поле СЛВ 1.1. Рост уровня спроса на продукцию позволит приобрести собственную производственную базу 1.2. Совершенствование технологий производства поможет снизить цены на продукцию.	Поле СЛУ 1.1. Низкая мобильность и реакция на изменения внешней среды может повлечь за собой потерю доли рынка компании 1.2. Относительно высокие цены на предлагаемую продукцию нашей компании по сравнению с низкими ценами конкурентов могут повлечь потерю доли рынка компании 1.3. Отсутствие сети региональных поставщиков и отлаженной транспортно–складской системы может стать препятствием для выхода на отдельные рынки. системы

Применяемый для анализа среды метод СВOT (англ. SWOT) – сила (strength), слабость (weakness), возможности (opportunities) и угрозы (threats) – является широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды. Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, и после этого установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии.³⁸

Таким образом предприятию ООО «Озерский продукт» необходима разработка оптимальной стратегии, обеспечивающей достижение всех

³⁸ Бронникова, Т. С. Маркетинг: теория, методика, практика [Текст].: учеб. пособие / Т. С. Бронникова. 2 – е изд., перераб. и доп.– М.: КНОРУС, 2010.– 208 с – С. 34.

поставленных стратегических целей развития. У предприятия есть хорошие перспективы для развития сбытовой сети, основной недостаток — это отсутствие отдела маркетинга, и отдела сбыта.

Перейдём к количественной оценке системы сбыта предприятия.

Для начала рассчитаем эффективность сбытовой политики по формуле 1.1

$$\text{Eff 2011} = 320 / 16896 = 0,018 \text{ руб.}$$

$$\text{Eff 2012} = 410 / 18765 = 0,021 \text{ руб.}$$

$$\text{Eff 2013} = 740 / 23062 = 0,032 \text{ руб.}$$

$$\text{Eff 2014} = 653 / 17062 = 0,038 \text{ руб.}$$

$$\text{Eff 2015} = 1681 / 21104 = 0,79 \text{ руб.}$$

Динамическая эффективность равна $\text{Effmark 2011} = 0,018 * 0,9 = 0,0162\%$

$$\text{Effmark 2012} = 0,021 * 0,11 = 0,0023\%$$

$$\text{Effmark 2013} = 0,032 * 0,13 = 0,00416\%$$

$$\text{Effmark 2014} = 0,038 * 0,15 = 0,0057\%$$

$$\text{Effmark 2015} = 0,79 * 0,12 = 0,0948\%$$

Таким образом, можно сделать вывод что эффективность сбытовой политики улучшается, но все равно не в лучшем состоянии, так показатель меньше единицы.

Расчет показателей нумерической и взвешенной дистрибуции будет проводится по формуле 1.3. и 1.4.

$$\text{НД} = 6/13 = 0,6 * 100\% = 46\%$$

$$\text{НВ} = 1742 / 6942 = 25\%$$

Такое соотношение цифр свидетельствует о недостаточном покрытии территории: продукт, скорее всего, имеет хороший потенциал и менее востребован конечным потребителем.

В рамках анализа сбытовой сети, важно рассмотреть анализ структуры ассортимента ООО Озерский продукт (таблица 2.5)

Таблица 2. 5

Анализ ассортимента предприятия

Широта ассортимента	Насыщенность ассортимента	Глубина ассортимента
Мясные полуфабрикаты	Котлеты Фарш Пельмени	Боярские, Борские, Мясные Свиной, Говяжий, куриный Окские с петрушкой, Сибирские, Домашние, Столичные, Русские, Пospел
Порционные полуфабрикаты	Тефтели	Тефтели Крымские Тефтели Обеденные
Мясокостные полуфабрикаты	Вырезки Грудинки Цыплята Ребра	Вырезка свин. Грудинка свин. Корейка свин. Цыплята для гриля Кость суповая– Грудинка гов. Ребра Свиные

Из представленной таблицы 2.5 видно, что торговое предприятие ООО «Озерский продукт» имеет 20 наименования ассортимента. Наибольший объем в ассортименте занимают мясные полуфабрикаты, охлажденные из мяса (23%). Меньшую долю занимают порционные полуфабрикаты. Анализ динамики реализации товаров по ассортименту, представлен таб. 2.6.

Таблица 2.6

Анализ динамики реализации товаров по ассортименту

Наименование товаров (товарных групп)	Выручка от реализации продукции, тыс. руб.										Сред. темп роста, %
	2011 г. т	Уд. вес, %	2012 г.	Уд. вес, %	2013г.	Уд. вес, %	2014 г.	Уд. вес, %	2015 г.	Уд. вес, %	
Мясные полуфабрикаты	8967	65,7	9267	54,8	10067	58,9	11267	64	12367	57,3	137,92
Порционные полуфабрикаты	1024	7,5	1062	16,1	2987	17,4	2087	11,8	2987	13,8	291,7
Мясокостные полуфабрикаты	3656	26,7	6567	38,8	4038	23,6	4239	24	6208	28,7	169,8
Итого	13647	100	16896	100	17092	100	17593	100	21562		158,0

Из результатов данной таблицы 2,6 . Что наибольшей удельный вес, структуре ассортимента занимают мясные полуфабрикаты, в среднем 60%,

данный вид ассортимента относится к классу А, класс В – мясокостные полуфабрикаты (25%), С– порционные полуфабрикаты (15%).

Таким образом, из анализа системы сбытовой политики предприятия ООО «Озерский продукт» можно сделать вывод, что у предприятия слабая сбытовая политика, отсутствует отдел маркетинга и сбыта, расчет нумерической и взвешенной дистрибуции показал, недостаточное покрытие территории продукции предприятием. Но важно отметить, что есть перспективы для развития сбытовой сети предприятия ООО «Озерский продукт».

Выводы по 2–ой главе:

1) Представлена краткая характеристика предприятия ООО «Озерский продукт». Данное предприятие работает на рынке торговли и производства мясных полуфабрикатов Пензы с 2002 года. Основной вид деятельности предприятия – производство полуфабрикатов, консервов, оптовая и розничная торговля. Организация является небольшой организацией розничной торговли с неглубоким ассортиментом товаров. В компании отсутствует отдел маркетинга, его функции разделены между сотрудниками предприятия. Анализ финансового состояния показал, что, у ООО «Озерский комбинат» устойчивое финансовое положение.

2) Проведен мониторинг регионального рынка мясных полуфабрикатов, на основании которого можно сделать следующие выводы:

– большим спросом пользуются такие полуфабрикаты как пельмени, котлеты и блинчики с мясом.

– стремительный рост объемов производства мясных полуфабрикатов связан с увеличением спроса и, соответственно, с повышением объемов потребления. За период 2001–2013 гг. объем их выпуска увеличился в 9,2 раза;

– в ходе маркетингового исследования было выявлено, что частота потребления мясных полуфабрикатов для 39,8% респондентов составляет 2 раза в неделю, чаще все их они покупают в супермаркетах.

Важно отметить, что для ООО «Озерский продукт» выбранная отрасль продукции, является перспективной для дальнейшего развития предприятия.

3) Представлена оценка эффективности системы сбыта предприятия ООО «Озерский продукт», на основании данной оценки можно делать следующие выводы:

– основную долю канала сбыта занимает сектор торговые сети и мелкая розница (более 60%). Оставшаяся доля распределяется среди оптовой торговли и фирменных магазинов.

– у предприятия есть хорошие перспективы для развития сбытовой сети, основной недостаток — это отсутствие отдела маркетинга, и отдела сбыта.

– расчет нумерической и взвешенной дистрибуции показал, недостаточное покрытие территории продукции предприятием и слабый объем реализации.

– основную долю в структуре ассортимента занимает – мясные полуфабрикаты– 60%.

На основании проведенного исследования в 3 главе будут представлены мероприятия, направленные на развитие системы сбыта продукции, способствующие повышению уровня управления производственным предприятием и прибыльности бизнеса

3. МЕРОПРИЯТИЯ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ СБЫТА ПРОДУКЦИИ, СПОСОБСТВУЮЩИЕ ПОВЫШЕНИЮ УРОВНЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ И ПРИБЫЛЬНОСТИ БИЗНЕСА

3.1. Совершенствование рекламной деятельности предприятия в целях увеличения объемов сбыта продукции

Рекламная деятельность предприятия является важной частью деятельности современного экономического рынка любой страны. Реклама – постоянный спутник в деятельности предприятия.³⁹ Однако используемые средства методы рекламы в ООО «Озерский продукт» являются мало эффективными, поскольку нет систематизации, направленности, не проработана рекламная кампания, эффективность рекламных мероприятий не определяется и не учитывается при дальнейшем использовании рекламных средств, в основном используются отдельные элементы рекламы, без четкой взаимосвязи друг с другом.

Первым направлением по совершенствованию рекламной деятельности предприятия является создание отдела маркетинга и сбыта, и введение в штат менеджера по рекламе и по сбыту и начальника отдела маркетинга.

На менеджера по рекламе и по сбыту необходимо возложить следующие функции:⁴⁰

- 1) Организация разработки рекламных материалов;
- 2) Организацию разработки дизайна торговых помещений;
- 3) Участие в разработке и согласовании планов проведения рекламных мероприятий;

³⁹ Сидорчук, Р. Р. Маркетинговые каналы и управление распределением продукции в мясной индустрии [Текст] / Р. Р. Сидорчук // Мясная индустрия – 2012. – №1. – С. 16–18. – С. 16.

⁴⁰ Бурцев, В. В. Совершенствование системы управления сбытом продукции [Текст] / В.В. Бурцев // Маркетинг в России и за рубежом - 2012 - №6 г. – С. 143-150. – С.143.

- 4) Участие в определении целей, методов, сроков и эффективности мероприятий по стимулированию сбыта товаров;
- 5) Выполнение планов маркетинговых мероприятий;
- 6) Участие в организации и проведении маркетинговых исследований;
- 7) Выбор исследовательских, креативных, рекламных и других сторонних организаций для проведения необходимых работ;
- 8) Участие в определении носителей рекламы (газеты, журналы, рекламные ролики и др.) и их оптимальное сочетание;
- 9) Систематическое повышение своей квалификации.

Менеджер по рекламе и по сбыту позволит предприятию более эффективно проводить мероприятия по сбыту продукции, по рекламной кампании предприятия. На более качественном уровне будет осуществлено обслуживание покупателей.⁴¹

Преимущества данного мероприятия:

- расширение сбытовой сети;
- увеличение объема продаж;
- увеличение прибыли предприятия;
- улучшение имиджа предприятия и его узнаваемости.

Второе направление по совершенствованию сбытовой политики предприятия, тем самым разработка программы сбытовой политики (таблица 3.1)

Таблица 3.1

Предлагаемый вариант сбытовой политики ООО «Озерский продукт» на
2016 год.

Направление	Срок	Бюджет, млн р.	Ответственный
1	2	3	4
Сегментирование рынка	1 кв.		Менеджер по рекламе
Изучение потребительского спроса	постоянно		Менеджеры по рекламе и сбыту

⁴¹ Бурцев, В. В. Совершенствование системы управления сбытом продукции [Текст] / В.В. Бурцев // Маркетинг в России и за рубежом - 2012 - №6 г. – С. 143-150. – С.143.

Определение каналов сбыта	1 кв.		Коммерческий директор
Проведение мероприятий по стимулированию сбыта	Постоянно, на основании плана СТИС	105,018	Коммерческий директор совместно с менеджерами
Определение эффективности сбытовой политики в разрезе регионов, каналов сбыта	ежеквартально		Менеджеры по направлениям

Стимулирование потребителей товаров, реализуемых ООО «Озерский продукт», направлено на увеличение объема покупок. Основным средством стимулирования потребителей является предоставление клиентам в течение всего периода своей деятельности различных видов скидок, что, несомненно, является важным стимулирующим фактором.

Эффективность сбытовой политики требует систематического мониторинга, для этого ООО «Озерский продукт» предлагается проводить расчеты рентабельности сбыта по различным направлениям: по каналам сбыта; по регионам сбыта.⁴²

Третье направление рекомендаций это – разработка рекламной кампании для ООО «Озерский продукт» (приложении А). Как показал анализ, существует проблема недостаточной информированности потребителей о существовании сети магазинов предприятия, которые реализуют продукцию предприятия

Для решения данной проблемы предложены мероприятия по совершенствованию рекламной деятельности. Эффективным будет выпуск рекламного ролика на телевидении, распространение рекламы в интернете, размещение статей в газетах и журналах.⁴³ Бюджет рекламной кампании представлен в таблице 3. 2.

⁴² Бронникова, Т. С. Маркетинг: теория, методика, практика [Текст]: учеб. пособие / Т. С. Бронникова. 2 – е изд., перераб. и доп.– М.: КНОРУС, 2012. – 208 с. – С. 76

⁴³ Бронникова, Т. С. Маркетинг: теория, методика, практика [Текст]: учеб. пособие / Т. С. Бронникова. 2 – е изд., перераб. и доп.– М.: КНОРУС, 2012. – 208 с. – С. 77

Предлагаемый годовой бюджет рекламной кампании на 2016 год

Наименование статей	Размер средств (тыс. руб.)
Оформление наружной рекламы (изготовление рекламных щитов)	3 946
Изготовление P.O.S. материалов и предоставление их розничным продавцам	10,000
Рекламная кампания	92, 964
Затраты телевизионную рекламу	24,000
Печатная реклама (листовки, плакаты)	10,000
Реклама в СМИ	17,764
Радиореклама	15,200
Участие в выставках, ярмарках	26,000
ИТОГО	105,018

Предлагаемый бюджет программы стимулирования сбыта значительно превышает сумму издержек ООО «Озерский продукт» за 2015 г., однако, предприятию следует пересмотреть отношение к системе сбыта и использовать на эти цели прибыль, которая в ООО «Озерский продукт» составляет значительную сумму. Затраты на стимулирование сбыта окупятся в кратчайшие сроки.

Рекламная кампания – это заранее спланированная совокупность согласованных рекламных действий. Даже когда фирма собирается ограничиться всего лишь одним рекламным сообщением, его также необходимо тщательно спланировать, и таким образом фирма приходит хоть к короткой, но рекламной кампании.⁴⁴

ООО «Озерский продукт» необходимо провести рекламную кампанию, так как проведенное исследование показало, что большинство потенциальных потребителей не осведомлены о возможностях фирмы. Фирме необходимо привлечь в максимальное число клиентов.

Важным условием успешного проведения рекламы является тщательная разработка рекламной программы. Она должны быть составной частью коммерческой стратегии ООО «Озерский продукт». Это значит, что вся

⁴⁴ Бронникова Т. С. Маркетинг: теория, методика, практика [Текст]: учеб. пособие / Т. С. Бронникова. 2 – е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 208 с. – С. 78

деятельность в сфере рекламы тесно увязывается с основными принципами рыночной стратегии и тактики предприятия.⁴⁵

В связи с этим результативность применения рекламы во многом определяется проведением предварительного всестороннего анализа широкого круга экономических, социальных и психологических факторов, влияющих на рыночную судьбу услуги.

Выбрать эффективные средства рекламы удастся только при проведении рекламной кампании, хотя и очень дорогой. Так как фирма платежеспособна, имеет хорошее финансовое состояние, ей просто необходимо выделить средства на рекламную кампанию. Иначе пассивное созерцание рынка, неактивное воздействие на спрос потребителей приведут к еще большей убыточности предприятия.⁴⁶

Таким образом, в данном пункте представлены основные рекомендации по совершенствованию рекламной кампании ООО Озерский продукт, которые предполагают реализацию трех основных направлений: 1 – внедрение отдела маркетинга и сбыта; 2 – разработка программы сбыта и 3 – разработка рекламной кампании и ее бюджета. Данные рекомендации помогут предприятию улучшить систему сбыта, привлечь новых покупателей, повысить узнаваемость предприятия.

3.2. Управление системой сбыта продукции предприятия на основе использования сбалансированной системы показателей

Регулярная оценка эффективности функционирования системы сбыта мясоперерабатывающего предприятия способствует оптимальному использованию финансовых, материальных, трудовых ресурсов и получению

⁴⁵ Бронникова, Т. С. Маркетинг: теория, методика, практика [Текст]: учеб. пособие / Т. С. Бронникова. 2 – е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 208 с. – С. 76

⁴⁶ Лоцилина, И. В. BSC (Сбалансированная система показателей) и Business Studio [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.businessstudio.ru/procedures/strategic/bsc_strategy_formula

экономически оправданного результата деятельности – готовой продукции доступной целевому сегменту рынка.

Вместе с тем, оценка сбытовой деятельности должна быть комплексной. В качестве инструмента анализа, максимально полно учитывающего факторы, влияющие на эффективность распределения производимой продукции, целесообразно использовать сбалансированную систему показателей.⁴⁷

Основная задача сбалансированной системы показателей состоит в том, чтобы трансформировать миссию предприятия в конкретные, вполне осязаемые задачи и показатели. Миссия анализируемого во второй главе мясоперерабатывающего предприятия заключается в удовлетворении потребностей как можно большего количества потребителей мясных полуфабрикатов выпускаемой продукцией, как следствие, увеличение доли рынка, максимизация прибыли и т.д. Выполнение поставленных задач, по мнению многих ученых и практиков, возможно лишь при сформированной сбалансированной системе сбыта мясных полуфабрикатов.⁴⁸

Сбалансированная система сбыта применительно к функции распределения производимой продукции способна согласовать стратегические и тактические показатели различных направлений сбытовой деятельности с целью повышения эффективности управления предприятием – производителем мясных полуфабрикатов в целом.⁴⁹

Сбалансированная система сбыта предполагает комплексное исследование системы распределения состоящее из двух основных этапов: общий анализ сбытовой деятельности в системе управления предприятия (на основе ССП) и детальный анализ каналов сбыта в разрезе основных форматов торговли.

⁴⁷ Лощилина, И. В. BSC (Сбалансированная система показателей) и Business Studio [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.businessstudio.ru/procedures/strategic/bsc_strategy_formula (Дата обращения. 22.05.2016 г.)

⁴⁸ Холодкова, В. В. Построение системы оценки эффективности деятельности компании [Текст] / В. В. Холодкова, В. М. Денисов // Менеджмент в России и за рубежом. 2014. – № 3. – С. 87–94. – С. 87

⁴⁹ Хорват, П. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием [Текст] / П. Хорват // Стандарты и качество. – 2014. - №2. - С.50-53. – С. 50

В системе сбалансированных показателей, основными блоками являются: финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы, обучение и развитие (или кадровая составляющая).

Сбалансированная система показателей – это система стратегического управления компанией на основе измерения и оценки ее эффективности по набору оптимально подобранных показателей, отражающих все аспекты деятельности организации, как финансовые, так и нефинансовые. Название системы отражает то равновесие, которое сохраняется между краткосрочными и долгосрочными целями, финансовыми и нефинансовыми показателями, основными и вспомогательными параметрами, а также внешними и внутренними факторами деятельности.⁵⁰

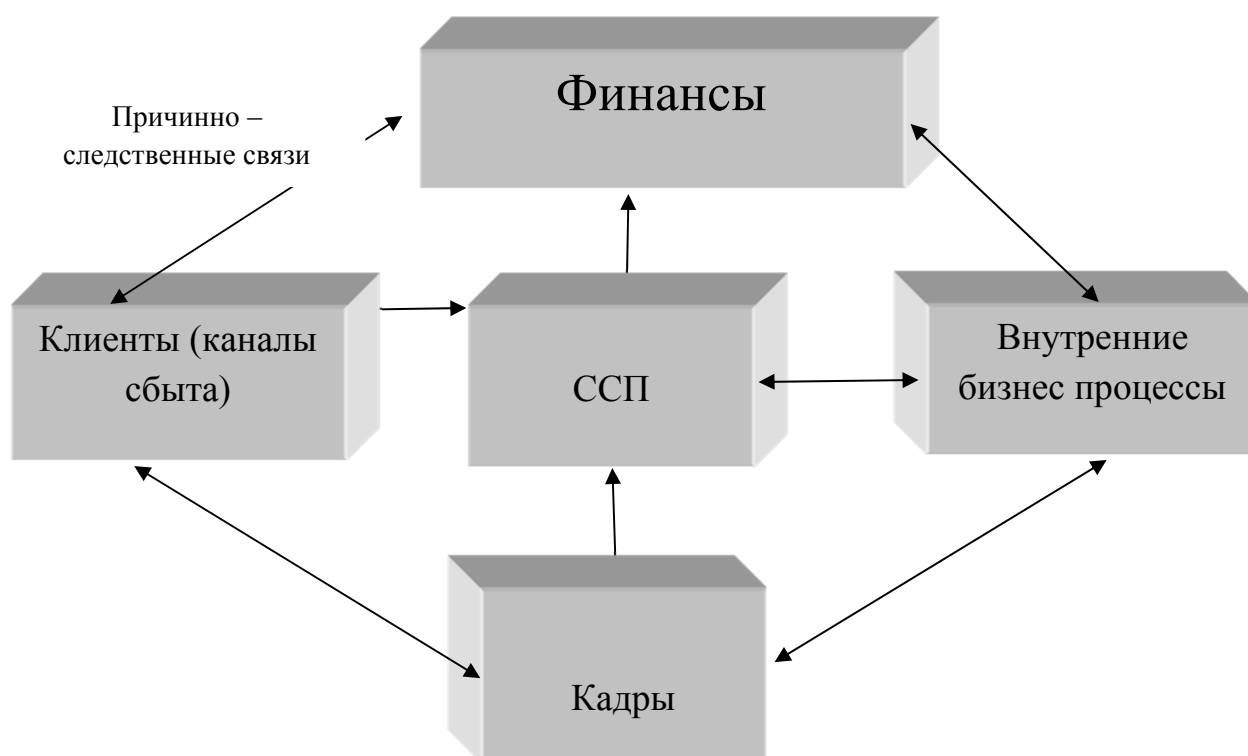


Рис.3.1. Основные блоки сбалансированной системы показателей⁵¹

⁵⁰ Хорват, П. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием [Текст] / П. Хорват // Стандарты и качество. – 2014. - №2. - С.50-53. – С. 52.

⁵¹ Лоцилина, И. В. BSC (Сбалансированная система показателей) и Business Studio [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.businessstudio.ru/procedures/strategic/bsc_strategy_formula (Дата обращения. 22.05.2016 г.)

Комплексный анализ системы сбыта на основе сбалансированной системы показателей способствует выявлению определенных уязвимых мест в выделенных четырех блоках и определению стратегического направления развития системы сбыта предприятия (пример сбалансированной системы показателей представлен в приложении Б).

Клиентская составляющая сбалансированной системы показателей при анализе системы сбыта определяет круг клиентов и сегменты потребительского рынка, на котором предприятие работает. Предприятия, производящие мясные полуфабрикаты, как правило, работают с небольшим количеством клиентов: супермаркеты, специализированные магазины, столовые и т. д.⁵²

Эффективность работы с клиентами является источником доходов, задача повышения которых ставится в финансовой составляющей системы критериев. Ключевые показатели клиентской составляющей, а именно: количество клиентов, сохранение и обновление клиентов.

В целом, система сбалансированных показателей дает возможность устанавливать индивидуальные и общекорпоративные цели, доводить их до сведения исполнителей, оценивать степень достижения поставленных целей посредством сбалансированной системы измерителей результативности, получать быструю обратную связь.⁵³

При построении системы сбалансированных показателей системы реализации продукции предприятия необходимо учитывать следующие принципы: наличие причинно–следственных связей между стратегическими целями; связь результирующих показателей, которые предприятие имеет возможность измерить по окончании определенного периода, и упреждающих показателей, которые можно измерить мгновенно; связь всех показателей с финансовыми результатами деятельности; количественная измеримость показателей оценки реализационной деятельности; стройность системы

⁵² Каплан, Р. С., Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [Текст]: Учебник - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2014. - 304 с. – С. 134.

⁵³ Каплан, Р. С., Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [Текст]: Учебник - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2014. - 304 с. –С. 120.

показателей; отсутствие дублирования показателей; обеспечение сопоставимости систем сбалансированных показателей систем реализации продукции обойных предприятий между собой и с предприятиями других отраслей обрабатывающей промышленности.⁵⁴

Таким образом, необходимо регулярное проведение анализа каналов сбыта продукции с последующим формированием наиболее эффективного их сочетания. Все выводы, сделанные по блокам, и отмеченные причинно–следственные связи позволят разработать мероприятия по формированию эффективной системы сбыта готовой продукции. При этом крайне важным остается вопрос проведения детального исследования эффективности каждого канала сбыта с применением аналитического инструментария.

3.3. Оценка эффективности организационно – управленческих решений, предложенных в ВКР

Основу оценки эффективности проектов составляет определение соотношения затрат и результатов от его осуществления.

Основными мероприятиями по совершенствованию организации сбыта продукции предприятия ООО «Озерский комбинат» является:

- разработка программы сбытовой политики;
- совершенствования рекламной компании;
- совершенствование организационной структуры, путем создания отдела маркетинга и сбыта.

Для того, чтобы оценить экономическую эффективность совершенствования сбытовой деятельности предприятия, необходимо определить экономический эффект – прирост прибыли, которая будет получена после внедрения описанных выше мероприятий.⁵⁵

⁵⁴ Каплан, Р. С., Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [Текст]: Учебник - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2014. - 304 с. – с. 123.

⁵⁵ Бурцев, В. В. Совершенствование системы управления сбытом продукции [Текст] / В.В. Бурцев // Маркетинг в России и за рубежом – 2012 – №6 г. – С. 147–150. –С. 148.

Экономический эффект от предлагаемых маркетинговых мероприятий рассчитаем по формуле:⁵⁶

$$\mathcal{E}_m = \Delta\Pi_{\text{ч}} - Z_m, \quad (3.1)$$

где \mathcal{E}_m – эффективность маркетингового мероприятия;

$\Delta\Pi_{\text{ч}}$ – прирост чистой прибыли;

Z_m – затраты на данное маркетинговое мероприятие.

Смета затрат на совершенствование сбытовой деятельности предприятия ООО Озерский комбинат представлена в таблице 3. 5.

Таблица 3.5

Смета затрат на совершенствование сбытовой деятельности предприятия

Наименование	Зт, тыс. руб.
1. разработка программы сбытовой политики	75
2. затраты на совершенствование рекламы	105,018
3. совершенствование организационной структуры, внедрение отдела маркетинга и сбыта, принятие на работу начальника отдела маркетинга, и специалиста по рекламе и сбыту	12,31
Итого:	162,32

При проведении предложенных мероприятий затраты компании составят 162,32 тыс. р.

Необходимо определить, какой процент из прибыли компании будет получен благодаря проведению предложенных мероприятий по совершенствованию рекламной деятельности. Прибыль от предложенных мероприятий должна составлять не менее 10 % от общей прибыли компании.⁵⁷

Значит, прибыль, приходящаяся на предложенные мероприятия, составляет:

$$\Delta\Pi_{\text{пс} 2016} = 1681 * 0,1 = 168,1 \text{ тыс. р.}$$

Экономический эффект выступает в виде чистой прибыли, получаемой от продажи. Т.е. это прибыль, остающаяся непосредственно в распоряжении

⁵⁶ Багиев, Н. Л. Маркетинг [Текст]: Учебник для вузов/ Н. Л. Багиев, В. М. Тарасевич. СПб.: Питер – 3-е изд., 2012. – 576 с. – с. 123.

⁵⁷ Багиев, Н. Л. Маркетинг [Текст]: Учебник для вузов/ Н. Л. Багиев, В. М. Тарасевич. СПб.: Питер – 3-е изд., 2012. – 576 с. – с. 123.

предприятия после внесения налогов и других платежей в бюджет. Чистая прибыль определяется по формуле 3.2

$$\Delta\Pi_{\text{ч}} = \Delta\Pi_{\text{пс}} - N_{\text{п}} \cdot \Delta\Pi_{\text{пс}} / 100 \quad (3.2)^{58}$$

где $N_{\text{п}}$ – ставка налога на прибыль. $N_{\text{п}} = 20\%$.

В результате внедрения мероприятий рассчитаем прирост чистой прибыли по годам:

$$\Delta\Pi_{\text{ч}2017} = 168,1 - (168,1 \cdot 0,2) = 168,1 - 40,3 = 127,8 \text{ тыс.руб.}$$

При оценке эффективности предложенных мероприятий необходимо осуществить приведение затрат и результатов, полученных в разные периоды времени, к расчетному году (за расчетный год принят 2015). Приведение осуществляется с помощью дисконтирования путем умножения затрат и результатов на коэффициент дисконтирования α_t , который определяется для постоянной нормы дисконта следующим образом:⁵⁹

$$\alpha_t = \frac{1}{(1 + E_{\text{н}})^{t - t_{\text{р}}}}, \quad (3.2)$$

где $E_{\text{н}}$ – требуемая норма дисконта, 14% ,

t – порядковый номер года, затраты и результаты которого приводятся к расчетному году;

$t_{\text{р}}$ – расчетный год, в качестве которого принимается год вложения инвестиций, $t_{\text{р}} = 1$.

$$2017: \alpha_1 = 1 / (1 + 0,14)^0 = 1;$$

Результаты расчета эффективности предложенных мероприятий представлены в таблице 3.6.

⁵⁸ Бронникова, Т. С. Маркетинг: теория, методика, практика [Текст]: учеб. пособие / Т. С. Бронникова. 2 – е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 208 с – С. 56

⁵⁹ Голубков, Е. П. Основы маркетинга [Текст]: / Е. П. Голубков. – Изд-во: Финпресс, 2012. – 704 с. – С. 82

Результаты расчета эффективности

Наименование показателя	Единица измерения	Условное обозначение	По годам эксплуатации
			2017
Результат			
1. Прирост чистой прибыли	млн. руб.	$\Delta\Pi_{\text{ч}}$	168,1
2. Результат с учетом фактора времени	млн. руб.	$P_t \alpha_t$	168,1
Затраты			
3. Всего затрат	млн. руб.		162,32
4. Всего затрат с учетом фактора времени	млн. руб.	$Z_t \alpha_t$	162,32
5. Чистый дисконтированный доход (п.2- п.5)	млн. руб.	ЧДД	5,8
6. ЧДД с нарастающим итогом	млн. руб.	ЧДДн	5,8
7. Коэффициент дисконтирования	млн. руб.	α_t	1

Срок окупаемости на проведение данных мероприятий определяется по формуле:⁶⁰

$$\text{Ток} = Z_t / P_t, \quad (3.3)$$

где Ток – срок окупаемости.

$$\text{Ток} = 162,3 / 168,1 = 0,96$$

Следовательно, все дополнительные единовременные затраты окупятся приблизительно за год.

Рентабельность определяется по формуле:⁶¹

$$P_{\text{и}} = P_t / Z_t \cdot 100\% \quad (3.4)$$

$$P_{\text{и}} = 168,1 / 162,3 \cdot 100 = 103\%$$

Полученные результаты свидетельствуют об экономической целесообразности проведения мероприятий по совершенствованию рекламной деятельности.

⁶⁰ Голубков, Е. П. Основы маркетинга [Текст]: / Е. П. Голубков. – Изд-во: Финпресс, 2012. – 704 с. – С. 82

⁶¹ Голубков, Е. П. Основы маркетинга [Текст]: / Е. П. Голубков. – Изд-во: Финпресс, 2012. – 704 с. – С. 82

А теперь рассчитаем экономическую эффективность по годам по формуле:⁶²

$$\mathcal{E}_\phi = \Delta\Pi_{\text{ч}} - \mathcal{Z}_m, \quad (3.5)$$

где \mathcal{E}_ϕ – эффективность маркетингового мероприятия;

$\Delta\Pi_{\text{ч}}$ – прирост чистой прибыли;

\mathcal{Z}_m – затраты на данное маркетинговое мероприятие.

$$\mathcal{E}_{\phi 2016} = \Delta\Pi_{\text{ч} 2010} - \mathcal{Z}_{m 2010} = 168,1 - 162,3 = 5,8 \text{ тыс.р.}$$

Таким образом, на основании рассчитанной экономической эффективности предложенных мероприятий можно сделать вывод о том, что, реализовав их, предприятие получит значительный экономический эффект и улучшит систему сбыта продукции.

Выводы по 3-ей главе.

1) Представлены рекомендации по совершенствованию рекламной деятельности предприятия в целях увеличения объемов сбыта продукции, данные рекомендации предполагают реализацию трех основных направлений: 1 – внедрение отдела маркетинга и сбыта; 2 – разработка программы сбыта и 3 – разработка рекламной кампании и ее бюджета.

2) Рассмотрено управление системой сбыта продукции предприятия на основе использования сбалансированной системы показателей. Основная задача сбалансированной системы показателей состоит в том, чтобы трансформировать миссию предприятия в конкретные, вполне осязаемые задачи и показатели. Сбалансированная система сбыта предполагает комплексное исследование системы распределения состоящее из двух основных этапов: общий анализ

⁶² Багиев, Н. Л. Маркетинг [Текст]: Учебник для вузов/ Н. Л. Багиев, В. М. Тарасевич. СПб.: Питер – 3-е изд., 2012. – 576 с. – с. 123.

сбытовой деятельности в системе управления предприятия (на основе ССП) и детальный анализ каналов сбыта в разрезе основных форматов торговли.

3) Проведена оценка эффективности организационно – управленческих решений, предложенных в ВКР, в результате которой, получилось, что, реализовав их, предприятие получит значительный экономический эффект и улучшит систему сбыта продукции, так прирост прибыли 168,1 тыс.руб. Срок окупаемости проекта 1 год. Рентабельность – 103%. Экономическая эффективность маркетингового мероприятия равна 5, 8 тыс. руб.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Данная выпускная квалификационная работа написана на тему: Управление производственным предприятием на основе развития системы сбыта продукции (на примере общества с ограниченной ответственностью «Озерский продукт», Пензенская область, Бессоновский район, с. Вазерки) в рамках данного исследования можно сделать ряд практических и теоретических выводов.

1. На основании результатов исследования научных подходов, можно сделать вывод, что существующие взгляды на место системы сбытом в управление предприятием можно условно разделить на четыре основных вида. Первый заключается в том, что «сбыт» и «маркетинг» являются тождественными понятиями и выполняют единую управленческую функцию в процессе управления предприятием. Второй подход подразумевает сбыт как составляющую подсистему маркетинга в управлении предприятием. Третий подход к определению места сбыта в управлении предприятия включает в себя мнения о том, что сбытовая деятельность является малой частью логистической деятельности. При этом согласно данному подходу логистика – становится центром управления предприятием. В качестве четвертого целесообразно выделить подход, согласно которому сбыт является самостоятельным направлением управленческой деятельности.

2. Факторы, влияющие на эффективность производственной и торговой деятельности мясоперерабатывающих предприятий, делятся на внутренние и внешние в зависимости от того, влияет на них деятельность данного предприятия или нет. В процессе анализа основное внимание должно быть уделено внутренним факторам, на которые предприятие может целенаправленно воздействовать. К внешним факторам, влияющим, на эффективность каналов сбыта, относятся: политические, экономические, социально – культурные, географические и технологические.

3. Методика оценки эффективности системы сбыта продукции ООО «Озерский продукт» предполагает проведение исследования в следующих направлениях: изучение теоретические и методические основы управления системой сбытом продукции; мониторинг регионального рынка мясных полуфабрикатов; анализ действующей системы сбыта продукции компании «ООО Озерский комбинат»; разработка мероприятий, направленных на развитие системы сбыта продукции, способствующие повышению уровня управления производственным предприятием и прибыльности бизнеса

4. ООО «Озерский продукт» работает на рынке торговли и производства мясных полуфабрикатов Пензы с 2002 года. Основной вид деятельности предприятия – производство полуфабрикатов, консервов, оптовая и розничная торговля. Организация является небольшой организацией розничной торговли с неглубоким ассортиментом товаров. В компании отсутствует отдел маркетинга, его функции разделены между сотрудниками предприятия. Анализ финансового состояния показал, что, у ООО «Озерский комбинат» устойчивое финансовое положение.

5. В результате мониторинга регионального рынка мясных полуфабрикатов, на основании которого можно сделать следующие выводы:

– большим спросом пользуются такие полуфабрикаты как пельмени, котлеты и блинчики с мясом.

– стремительный рост объемов производства мясных полуфабрикатов связан с увеличением спроса и, соответственно, с повышением объемов потребления. За период 2001–2013 гг. объем их выпуска увеличился в 9,2 раза;

– в ходе маркетингового исследования было выявлено, что частота потребления мясных полуфабрикатов для 39,8% респондентов составляет 2 раза в неделю, чаще все их они покупают в супермаркетах.

Важно отметить, что для ООО «Озерский продукт» выбранная отрасль продукции, является перспективной для дальнейшего развития предприятия.

6. На основании оценки эффективности системы сбыта предприятия ООО «Озерский продукт можно делать следующие выводы:

– основную долю канала сбыта занимает сектор торговые сети и мелкая розница (более 60%). Оставшаяся доля распределяется среди оптовой торговли и фирменных магазинов.

– у предприятия есть хорошие перспективы для развития сбытовой сети, основной недостаток — это отсутствие отдела маркетинга, и отдела сбыта.

– расчет нумерической и взвешенной дистрибуции показал, недостаточное покрытие территории продукцией предприятием и слабый объем реализации.

– основную долю в структуре ассортимента занимает – мясные полуфабрикаты– 60%.

7. Рекомендации по совершенствованию рекламной деятельности предприятия в целях увеличения объемов сбыта продукции предполагают реализацию трех основных направлений: 1 – внедрение отдела маркетинга и сбыта; 2 – разработка программы сбыта и 3 – разработка рекламной кампании и ее бюджета.

8. Основная задача сбалансированной системы показателей состоит в том, чтобы трансформировать миссию предприятия в конкретные, вполне осязаемые задачи и показатели. Сбалансированная система сбыта предполагает комплексное исследование системы распределения состоящее из двух основных этапов: общий анализ сбытовой деятельности в системе управления предприятия (на основе ССП) и детальный анализ каналов сбыта в разрезе основных форматов торговли.

9. В результате оценки эффективности организационно – управленческих решений, предложенных в ВКР, получилось, что, реализовав их, предприятие получит значительный экономический эффект и улучшит систему сбыта продукции, так прирост прибыли 168,1 тыс. р.

Таким образом в рамках написания квалификационной работы проводилось исследование по оценке эффективности системы сбыта ООО Озерский продукт, на основании проведенного исследования были разработаны практические рекомендации, с помощью которых предприятие улучшит систему сбыта.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон от 28.12.2009 N 381–ФЗ (ред. от 31.12.2014) "Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 09.01.2015)
2. Алесинская, Т. В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления [Текст] / Т. В. Алесинская. Таганрог: Изд – во ТТИ ЮФУ, 2012. – 116 с.
3. Андреенков, В. А. Новая документация на мясные и мясосодержащие рубленые полуфабрикаты и начинки [Текст] / В. А. Андреенков, Л. В. Алехина, Л. Ф. Митасева, Л. А. Пыльцова, О. И. Сергиенко, В. Н. Леонова // Мясная индустрия, 2012. – № 11. – С. 31–33.
4. Анисимов, Ю. П. Методический подход к гармонизации производственной и сбытовой деятельности предприятий [Текст] / Ю. П. Анисимов, Ю. В. Журавлев, С. В. Горин / Воронеж, гос. технол. акад. Воронеж, 2013. – 48 с.
5. Айрапетов, О. Р. Тенденции развития сбытовой деятельности на предприятии [Текст] / О. Р. Айрапетов // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – №4. – С.222.
6. Афанасенко, Е. Д. Логистика снабжения [Текст]: Учебник для вузов / Е. Д. Афанасенко, В. В. Борисова. СПб.: Питер, 2012. – 336 с.
7. Багиев, Н. Л. Маркетинг [Текст]: Учебник для вузов/ Н. Л. Багиев, В. М. Тарасевич. СПб.: Питер – 3–е изд., 2012. – 576 с.
8. Бандурин, Ф. Фирменная торговля на мясоперерабатывающих предприятиях: перспективы развития [Текст] / Ф. Бандурин // Современная торговля. – 2014. – № 10. – С. 91–93.
9. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово–хозяйственной деятельности предприятия [Текст].: учеб. пособие / Т. Б. Бердникова. М.: ИНФРА–М, 2012. – 215 с.

10. Берегатнова, Е. Влияние импорта мяса и мясной продукции на уровень развития отечественного сельского хозяйства [Текст]: / Е. Берегатнова // Междунар. с.-х. журн. – 2012. – № 1. – С. 46–47.
11. Бобылева, Г. А. Рынок мяса птицы: состояние и перспективы [Текст] / Г. А. Бобылева // Мясные технологии – 2012. – № 5. – С. 10–11.
12. Богатырев, А. Н. Здоровая пища здоровая нация [Текст] / А. Н. Богатырев // Мясная индустрия. – 2012. – № 10. – С. 5 – 9.
13. Бронникова, Т. С. Маркетинг: теория, методика, практика [Текст]: учеб. пособие / Т. С. Бронникова., 2 – е изд., перераб. и доп.– М.: КНОРУС, 2012. – 208 с
14. Бурцев, В. В. Совершенствование системы управления сбытом продукции [Текст] / В.В. Бурцев // Маркетинг в России и за рубежом – 2012 – №6 г. – С. 1437–150.
15. Власов, П. К. Методы исследований и организация экспериментов [Текст]:/ П. К. Власов., А. А. Киселева, А. В. Осичев //СПб.: Санкт – Петербургский государственный университет (СПбГУ), 2013. – 412 с.
16. Виханский, О. С. Менеджмент [Текст]: учебник / О. С. Виханский, А.И. Наумов. – 5–е изд., стереотип. – М.: Магистр, ИНФРА–М, 2012. – 576 с.
17. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник [Текст] / И. Н. Герчикова. – 4 – е изд., доп. и перераб. – М.: Юнити–Дана, 2012. – 512 с.
18. Голубков, Е. П. Основы маркетинга [Текст]: / Е. П. Голубков. – Изд–во: Финпресс, 2012. – 704 с.
19. Голубков, Е. П. ABC – и XYZ – анализ: проведение и оценка результатов [Текст] / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом – 2010. – №3. – С. 12–23.
20. Горбачев, Г. С. Наиболее эффективные методы оценки дистрибуции [Текст]: / Г. С. Горбачев // Альманах. Дистрибуция: построение и продажи. – Ч. 1. – 2012 – С. 5–15.

21. Горлов, И. Ф. Особенности формирования и регулирования современного мясного рынка [Текст] / И. Ф. Горлов, О. А. Шалимова // Вестн. Орлов. гос. аграр. Ун – та. 2012. – № 2. – С. 32–35.

22. Грищенко, А. И. Инновационные подходы в реализации региональной маркетинговой политики в системе сбыта [Текст] / А. И. Грищенко., А. М. Хлебников, Н. В. Глушак, А. А Морозов. // Вестник Брянского государственного университета. – 2012. – №3 (2) – С.183–187.

23. Галлямова, Л. М. Управление каналами сбыта на предприятии [Текст]: / Л. М. Галлямова // Молодой ученый. — 2015. — №10. — С. 597 – 600.

24. Девятко, И. Ф. Методы социологического исследования [Текст]: Учебное пособие / И. Ф. Девятко – М.: Книжный дом Университет (КДУ), 2012. – 296 с.

25. Добреньков, В. И., Кравченко А.И. Методы социологического исследования [Текст].: Учебник / В.И. Добреньков, А.И. Кравченко – М.: Инфра – М, 2012. – 768 с.

26. Душков, Б. А. Энциклопедический словарь: психология труда управления, инженерная психология и эргономика [Текст] / Б. А. Душков, А. В. Королев, Б. А. Смирнов. Екатеринбург: Деловая книга, 2012. – 462 с.

27. Зварич, Э. Обзор российского розничного рынка [Текст] / Э. Зварич// Дистрибуция: построение и управление. Альманах – 2012. – С. 141–149.

28. Зверкович, И. О. Маркетинговые подходы к созданию системы сбытового менеджмента предприятия [Текст] / Зверкович И. О. // Управление каналами дистрибуции. – 2012 – №6. – с. 242 – 246.

29. Иванова, Н. В. Особенности управления сбытом сельскохозяйственной продукции [Текст]: / Н. В. Иванова, Е. Ф. Абрамова // Известия НВ АУК. – 2011. – №4. – С.267–274.

30. Иозайтис, В. С. Планирование и бюджетирование маркетинга, рекламы и сбыта [Текст] / Иозайтис В. С. // Управление корпоративными финансами, 2015 – №1. – С. 44 – 50

31. Капустина, Л. М. Корпоративный клиент в системе маркетинга предприятия [Текст]: / Л. М. Капустина, А. В. Бабенкова // Маркетинг в России и за рубежом – 2012. – № 5. – С. 34 – 38.

32. Каплан, Р. С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [Текст]: Учебник - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2014. - 304 с.

33. Климантова, Г. И. Методология и методы социологического исследования [Текст]: Учебник – М.: Дашков и Ко, 2014. – 345 с.

34. Кравченко, А.И. Методология и методы социологических исследований. [Текст]: Учебник для бакалавров– М.: Юрайт, 2014. – 456с.

35. Кузьмичева, М. Б. Российский рынок мясных полуфабрикатов в условиях кризиса [Текст] / М. Б. Кузьмичева // Мясная индустрия. – 2012. – № 5. – С. 8–12.

36. Кузьмичева, М. Б. Состояние и развитие российского мяса птицы за 2010 год [Текст] / М. Б. Кузьмичева // Мясная индустрия. – 2012. – № 3. – С. 47.

37. Кузьмичева, М. Б. Тенденции развития российского рынка мясных полуфабрикатов [Текст]. / М. Б. Кузьмичева // Мясная индустрия. – 2012. – № 7.– С. 4–8.

38. Кутенков, Р. П. Прогноз динамики среднедушевого потребления мяса населением России в условиях инфляции [Текст]: / Р. П. Кутенков // Пробл. Прогнозирования – 2012. – № 5. – С. 84–91.

39. Кузнецова, Т. Е. Содержание и мероприятия программы стимулирования сбыта продукции предприятия [Текст]: / Т. Е. Кузнецова, Л. В. Марабаева // Фундаментальные исследования. – 2013. – №8–1 – С.148–153.

40. Кожемяко, А. П. Принципы организации системы сбыта с позиции стремления к идеальности [Текст] / А. П. Кожемяко // Управление продажами – 2013. – №3. – с. 134 – 137.

41. Ламбен, Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Серия: Классика МВ А. [Текст] / Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг. СПб: Питер, 2012. – 453 с.

42. Лисицин, А. Б. Состояние и перспективы развития мясной отрасли России [Текст] / А. Б. Лисицин, Н. Ф. Небурчилова, Н. А. Горбунова // Все о мясе. – 2012. – № 4 – С. 18–23.

43. Лоцилина, И. В. BSC (Сбалансированная система показателей) и Business Studio [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.businessstudio.ru/procedures/strategic/bsc_strategy_formula (Дата обращения. 22.05.2016 г.)

44. Нагарокова, Д. К. Анализ российского рынка полуфабрикатов [Текст]: // Д. К. Нагарокова, А. А. Нестеренко. – Молодой ученый. — 2015. — №2. — С. 175–178.

45. Малашенко, Н. П. Маркетинг на потребительском рынке [Текст]: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Маркетинг» / Н. П. Малашенко. М.: Издательство "Омега-Л", 2012. –207 с.

46. Мескон, М. Основы менеджмента [Текст]: / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 3-е изд. – М.: Вильямс, 2012. – 672 с.

47. Мебадури, З. А. Совершенствование логистической системы производственного предприятия с помощью инструментов теории ограничений [Текст] / З.А. Мебадури, И.В. Леошина // Проблемы экономики и менеджмента. – 2012. – № 4 (8). – С. 57 – 63.

48. Морозова, Е. А. Организация сбыта на малых мясоперерабатывающих предприятиях [Текст]: / Е. А. Морозова, И. А. Дубровин // Мясная индустрия – 2012. – № 7. – С. 9–11.

49. Менеджмент: бакалаврская работа [Текст]: учеб. пособие / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. – Пенза: ПГУАС, 2014. – 252 с.

50. Маркс, К. Сочинения [Текст] / К. Маркс, Ф. Энгельс Т. 12. М.: Государственное издательство политической литературы –2011– 714с.

51. Моисеева, Н. К. Преобразование маркетинговых коммуникаций на основе оценки качества взаимодействия в отраслевой системе сбыта [Текст] / Н. К. Моисеева // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2015. – № 4. – С. 244 – 250.

52. Николаев, А. Б. Управление сбытом готовой продукции промышленного предприятия с использованием интернет–канала распределения [Текст] / А. Б. Николаев, В. Р. Рогов // Наука и образование: научное издание МГТУ им. Н.Э. Баумана. – 2012. – №10. – С.21.

53. Печеневский, В. Методика прогнозирования спроса и потребления продовольственных товаров в регионе на среднесрочную перспективу [Текст]: / В. Печеневский, В. Филонов // АПК: экономика, управление – 2012. – № 3. – С. 32–39.

54. Полуфабрикаты: есть или не есть? [Текст] // Аргументы и факты – 2012 – №10.

55. Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений [Текст] / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова – Российская академия наук. Институт русского языка им. В. В. Виноградова. 4–е изд., дополненное. – М.: Азбуковник, 2011. – 944 с.

56. Российская федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main>. (дата обращения 9. 04. 2015 г)

57. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь [Текст]: / Б. А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. 3–е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА–М., 2012. – 480 с.

58. Рыбченко, С. А. Стратегический анализ портфеля брендов на примере мясоперерабатывающего предприятия [Текст] / С. А. Рыбченко // Качество. Инновации. Образование – 2012. – № 4. – С. 70–74.

59. Рыбченко, С. А. Формирование стратегий брендинга на российском рынке мясной продукции [Текст] / С. А. Рыбченко. Ульянов, гос. техн. ун–т. – Ульяновск: УлГТУ, 2012. – 164 с.

60. Сидорчук, Р. Р. Маркетинговые каналы и управление распределением продукции в мясной индустрии [Текст] / Р. Р. Сидорчук // Мясная индустрия – 2012. –№1. – С. 16–18.

61. Сербова, Е. С. Современная модель системы стимулирования сбыта продукции предприятия [Текст] / Е. С. Сербова // Социально – экономические явления и процессы. – 2013. – №5 (051) – С.168–172.

62. Система сбыта продукции: анализ, построение и внедрение [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.kom-dir.ru/article/216-red-sistema-sbyta-produktsii> (дата обращения 22.04.2016 г.)

63. Соколова, Т. В. Развитие сбыта, или чем сбыт отличается от тактических продаж [Текст] / Т. В. Соколова // Управление продажами. – 2013. – №6 – С. 336 – 340.

64. Тихонова, Е. В. Методология и методы социологического исследования: учебник для студентов учреждений высшего профессионального образования –[Текст]: М.: Академия, 2012. – 368.

65. Толмачёва, Е. А. Статистическое изучение товарооборота и сбыта продукции [Текст]: / Е. А. Толмачёва // Science Time. – 2014. – №7 (7) – С. 401–408.

66. Холодкова, В. В. Построение системы оценки эффективности деятельности компании [Текст] / В. В. Холодкова, В. М. Денисов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – № 3. – С. 87–94.

67. Ходыревская, В. Н. Повышение эффективности управления сбытом готовой продукции на сельскохозяйственном предприятии [Текст] / В. Н. Ходыревская, И. В. Припадчева, Е. Н. Заикин // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2014. – №6 – С.11–13.

68. Хорват, П. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием [Текст] / П. Хорват // Стандарты и качество. – 2014. - №2. - С.50-53.

69. Уманская, М. В. Оптимизация системы сбыта предприятия [Текст] / М. В. Уманская // Вестник СГТУ. – 2014 – №1 – С.166–171.

70. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения: учебник [Текст]: / Р.А. Фатхутдинов. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 352 с.

71. Федоренко, К. П. Система CRM и эффективность сбыта [Текст]: / К. П. Федоренко // Управление продажами – 2012 – №1. – С. 123–127.

72. Чанышева, Н.А. Система управления сбытом продукции на предприятии: сущность и функции [Текст]: / Н.А. Чанышев, А.В. Цветцых // Актуальные проблемы авиации и космонавтики – 2013. – №9 – С.350 – 351.

73. Шеремет, А.Д. Теория экономического анализа [Текст]: учебник / А.Д. Шеремет. – 3-е изд., доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 352 с.

74. Шилько, И. С. Совершенствование управления системой сбыта продукции предприятия на основе взаимодействия маркетинга и логистики [Текст]: / И. С. Шилько // ПНиО – 2013. – №2 – С.164–171.

ГЛОССАРИЙ

Анализ сбыта - детальное изучение данных о сбыте с целью оценки пригодности маркетинговой стратегии.

Взвешенная (качественная) дистрибуция - отражает долю продаж продукта в категории.

Дистрибуция - организация сбыта товара, распределение товара по сети сбыта.

Нумерическая дистрибуция - количество торговых розничных точек, которые работают с товаром поставщика на определенной территории.

Маркетинг - это организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления продукта или услуги покупателям и управление взаимоотношениями с ними с выгодой для организации.

Мониторинг - это непрерывный процесс наблюдения и регистрации параметров объекта, в сравнении с заданными критериями

Рынок сбыта - в широком смысле - любое экономическое пространство для предложения товаров и услуг, являющееся конечной целью хозяйственной деятельности предприятия.

Реклама - направление в маркетинговых коммуникациях, в рамках которой производится оплаченное известным спонсором распространение не персонализированной информации, с целью привлечения внимания к объекту рекламирования, формирования или поддержания интереса к нему

Полуфабрикаты - это изделия из различных видов мяса, поступающие в продажу подготовленными для кулинарной обработки.

Сбыт товаров - система мероприятий по реализации товаров. Фирмы осуществляют сбыт товаров через собственную систему сбыта, представителей фирмы, бюро по сбыту, сбытовые конторы, торговые точки, совместные фирмы, ассоциации и т.д.

Стимулирование сбыта - система мер, направленных на стимулирование покупательского спроса, ускорение процесса товародвижения и реализации

товара. Стимулирование сбыта может быть направлено по направлению к покупателю и по направлению к торговпроводящей сети.

Структура продвижения товаров - общая и конкретная коммуникационная программа фирмы, состоящая из сочетания рекламы, паблицити, сбыта и мероприятий по стимулированию сбыта.\

Сбытовая политика - это комплекс мер, касающихся выбора канала товародвижения, отбора участников этого канала, стимулирования участников канала и сотрудников службы сбыта

Сбалансированная система показателей – это система стратегического управления компанией на основе измерения и оценки ее эффективности по набору оптимально подобранных показателей, отражающих все аспекты деятельности организации, как финансовые, так и нефинансовые.

Управление – определяется как совокупность целенаправленных воздействий на объекты с целью создания эффективной функционирующей системы предприятия, выполняющей поставленные цели.

Приложения

Приложение А

План рекламной кампании ООО Озерский продукт на 2016 год.

№ п/п	Название мероприятия	Период проведения, 2016 г.	Стоимость мероприятия, млн. руб.	Ответственные структурные подразделения
1.	Размещение POS – материалов в торговых точках и в фирменном магазине	Постоянно, начиная с января 2016	10 000	Коммерческий директор, и менеджер по рекламе
2.	Наружная реклама	Февраль, март	3 946	Менеджер по рекламе
4.	Реклама по телевидению («Экспресс», «11 канал», «1 канал»)	май, июль	24 000	Менеджер по рекламе
5.	Радио – реклама («Европа+», «Русское радио», «Мост–радио»)	Июнь, июль	15 200	Менеджер по рекламе
6.	Реклама в прессе («Телесемь», «Пенза+ТВ)	октябрь, май	15 000	Менеджер по рекламе
8.	Реклама в Интернете (создание сайта, открытие интернет магазина)	Постоянно, начиная с января 2016	17 764	Менеджер по рекламе
9.	Раздача листовок, печать плакатов	октябрь, май	10 000	Менеджер по рекламе
10	Участие в выставках, ярмарках	Март–апрель	От 25000 и выше	Менеджер по рекламе
	Итого:		105,018	

Расширенная номенклатура функций сбалансированной системы
показателей⁶³

№ п/п	Функции ССП	Назначение
1	2	3
<i>Этап стратегического планирования</i>		
1	Нормативная функция - обеспечить обоснование количественных и качественных ограничений номенклатуры прогнозируемых факторов внешней и внутренней среды предприятия;	Исключить прогнозирование противоречивых, малоинформативных и быстроустаревающих факторов при формировании стратегического плана
2	Функция формализации - обеспечение наглядного формализованного представления целей и задач стратегического развития, а также результатов прогнозов тенденций сбалансированного набора факторов внешней и внутренней среды предприятия в стратегических картах руководителей и сотрудников подразделения стратегического планирования;	Повысить обоснованность, достоверность, эффективность и реализуемость стратегического планирования
<i>Этап реализации стратегического плана развития предприятия</i>		
1	Функция формализации - обеспечение наглядного формализованного представления целей и задач оперативного плана, временных характеристик его выполнения, методов, механизмов и инструментов достижения целевых показателей, механизма персональной ответственности и отчетности исполнителей по этапам достижения оперативных целей, а также корреляция ключевых стратегических и целевых оперативных показателей в стратегических картах руководителей и сотрудников ведущих подразделений оперативного управления;	Создать условия для существенного повышения мотивированности персонала в достижении целевых показателей оперативного планирования за счет осознания весомости и значимости личного вклада исполнителя в достижение корпоративных целей
2	Информативно-мотивационная функция - обеспечение каждого сотрудника ведущих подразделений оперативного управления информацией о текущих показателях его деятельности по достижению оперативных целей развития предприятия в реальном масштабе времени.	

⁶³ Хорват П. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием [Текст] / П. Хорват // Стандарты и качество. – 2014. - №2. - С.50-53. – С. 50.

Окончание Приложения Б

1	2	3
<i>Этап оценки обоснованности стратегического плана</i>		
1	Нормативная функция - оценка обоснованности ограничения номенклатуры прогнозируемых факторов внешней и внутренней среды машиностроительного предприятия, проведенного на этапе формирования стратегического плана;	Повысить гибкость стратегического планирования за счет более объективной оценки обоснованности стратегического плана, повышения оперативности принятия управленческих решений по его корректировке и персонализации ответственности сотрудников подразделения стратегического планирования за качество выполнения конкретных стратегических прогнозов.
2	Контрольная функция - обеспечение (при необходимости) корректировки ограничения номенклатуры прогнозируемых факторов в целях исключения противоречивых, малоинформативных и быстроустаревающих факторов из учета при корректировке стратегического плана;	
3	Информативно-мотивационная функция - обеспечение наглядного фиксирования в реальном масштабе времени расхождений между текущим и прогнозируемым состоянием оптимизированного набора факторов внешней и внутренней среды предприятия в стратегических картах руководителей и сотрудников подразделения стратегического планирования.	

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре(ах).

Библиография 74 позиции.

Один экземпляр сдан в архив университета.

« » июня 2016 г.

(подпись автора работы)

_____ А.Х. Батерякова _____

(Ф.И.О.)