

Министерство науки и высшего образования российской федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
Высшего профессионального образования
«южно-уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «логистика и экономика торговли»

Допустить к защите
заведующий кафедрой
_____ А.Б. Левина
_____ 2018 г.

Совершенствование оптовых продаж на примере предприятия
ИП Спирина Н.А

Пояснительная записка
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–38.03.01.2018.147.пз вкр

Руководитель работы,
д.э.н., профессор
_____ В.М. Каточков
_____ 2018 г.

Автор работы
Студент группы ЭУ – 443
_____ Н.Ф. Хакимьянова
_____ 2018 г.

Нормоконтроль,
Доцент
_____ Ж.А. Зеленская
_____ 2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Хакимьянова Н.Ф. Совершенствование оптовых продаж на примере предприятия ИП Спирина Н.А. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-443; 2018, 65 с., 15 табл., 3 рис., библиогр. список – 35 наим.

В настоящей выпускной квалификационной работе представлена разработка рекомендаций по совершенствованию оптовых продаж на примере предприятия ИП Спирина Н.А.

В первом разделе представлены теоретические основы оптовых продаж торгового предприятия.

Во втором разделе дана характеристика деятельности ИП Спирина Н.А., проведен анализ организации оптовых продаж на предприятии ИП Спирина Н.А.

В третьем разделе представлена разработка рекомендаций по совершенствованию оптовых продаж на предприятии ИП Спирина Н.А., проведена экономическая оценка эффективности предлагаемых мероприятий.

Цель выпускной квалификационной работы: анализ и разработка рекомендаций по совершенствованию оптовых продаж на примере предприятия ИП Спирина Н.А.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПТОВЫХ ПРОДАЖ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	9
1.1 Сущность оптовых продаж предприятия.....	9
1.2 Методы повышения оптовых продаж предприятия.....	14
1.3 Зарубежный опыт организации оптовых продаж предприятия.....	22
2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ОПТОВЫХ ПРОДАЖ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ИП СПИРИНА Н.А.....	30
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ТК «Экспо- Косметик».....	30
2.2 Организация торгово-технологического процесса и анализ ассортимента..	40
2.3 Оценка эффективности закупочной деятельности предприятия.....	46
3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОПТОВЫХ ПРОДАЖ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	50
3.1 Направления совершенствования оптовых продаж предприятия.....	50
3.2 Экономический эффект от реализации предлагаемых мероприятий.....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	58
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	61
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	65
ПРИЛОЖЕНИЕ А Организационная структура управления ТК «Экспо- Косметик».....	65
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Основные экономические показатели деятельности ТК «Экспо- Косметик».....	66

Введение

Актуальность темы исследования. В последние годы в экономике и обществе происходят процессы глобализации и интеграции, существенным образом влияющие на условия функционирования хозяйствующих субъектов сферы оптовой торговли.

Усложнение деятельности участников оптового рынка связано, прежде всего, с экспансией международных и национальных сетей, ростом их доли в продажах производителей, влиянием на формирование правил рыночной игры. На российском рынке оптовой торговли недостаточно крупных операторов, способных успешно решать проблему товароснабжения розничных торговых сетей.

Формирование собственного опта стало, с одной стороны, вынужденной мерой, позволяющей сетям эффективно функционировать, с другой - привело к усилению конкуренции на рынке услуг оптовой торговли. В этих условиях актуальным становится повышение конкурентоспособности традиционных оптовых посредников.

Оптовая торговля занимает важнейшее место в системе экономических связей между регионами страны, отраслями экономики, изготовителями товаров и организациями розничной торговли.

Оптовую торговлю можно представить, как форму отношений между участниками рынка, при которой хозяйственные связи по поставкам продукции формируются сторонами самостоятельно. Оптовая отрасль влияет на систему экономических связей между регионами, отраслями, определяет пути перемещения товаров в стране, что влияет на совершенствование территориального разделения труда, достигается пропорциональность в региональном развитии.

Обязательным условием для рационального распределения торговой конъюнктуры является владение оптовыми торговцами конкретными данными о

настоящем состоянии и перспективных изменениях ситуаций на региональных и отраслевых рынках.

Важность роли оптовой торговли существенно возрастает в современных условиях, когда ее функции по формированию потребительского рынка России реализуются в условиях импорт замещения.

Кроме этого, следует подчеркнуть, что оптовая торговля влияет на повышение качества отечественных товаров, способствует завоеванию ими прочного места как на внутреннем, так и на внешнем рынках. Инфраструктура оптовой торговли объединяет совокупность организаций, которые приобретают и (или) хранят товары крупными партиями и перепродают их организациям- потребителям, другим торговым организациям, включая розничную торговлю.

Характерной чертой развития оптовой торговли России на современном этапе является повышение степени концентрации ее оборота, постепенно происходит превращение крупных независимых оптовых фирм в организаторов торгового оборота. При этом наиболее яркими представителями рыночной оптовой торговли становятся постоянно действующие оптовые выставки и ярмарки, торговые дома, товарные биржи.

Отличительной особенностью этих участников рынка является экономическая независимость, свободный выбор партнеров, финансовая независимость, ответственность за итоги коммерческой деятельности, расширение комплекса услуг коммерческим партнерам.

Функции, выполняемые оптовой торговлей, раскрываются и показывают ее роль в процессах формирования рыночного пространства как на макро-, так и на микроуровнях.

Решение задачи связано с совершенствованием системы продаж, достижением целей посредством эффективного анализа и планирования деятельности, руководства персоналом, использования и контроля внутренних ресурсов оптовой организации, что составляет сущность процесса управления продажами.

Цель: провести анализ и разработать рекомендации по совершенствованию оптовых продаж на основе предприятия ИП Спирина Н.А

Задачи:

1. Изучить теоретические основы оптовых продаж предприятия.
2. Проанализировать систему оптовых продаж предприятия.
3. Разработать рекомендации по совершенствованию оптовых продаж на основе предприятия ИП Спирина Н.А

Объект: система оптовых продаж на основе предприятия ИП Спирина Н.А

Предмет: оптовые продажи.

Вопросы, связанные с формированием конкурентных преимуществ оптовых предприятий, их модификацией в условиях эволюции общества и экономики, рассмотрены в трудах ученых: М. Алле, Б. Андерсена, Х. Виссема, П. Друкера, Ф. Котлера, А. Криса, А. Балашова, Б. Глазмана, В. Дородникова, Л. Журавлевой, В. Иноземцева, А. Каптерова, В. Масленникова, Л. Наговициной, Л. Нюрнбергер, Ю. Перского, Е. Песоцкой, В. Салия, Р. Фатхутдинова, М. Хайруллиной, В. Шумаева и др.

Ими исследованы различные подходы к формированию конкурентоспособности хозяйствующих субъектов, включая внешнюю и внутреннюю среду, однако не конкретизированы особенности ее обеспечения для субъектов современного рынка оптовой торговли.

Теоретическую и методологическую основу составили опубликованные работы зарубежных и отечественных ученых по проблемам конкурентоспособности хозяйствующих субъектов сферы торговли и услуг, формирования систем управления продажами, организационных и экономических проблем обеспечения их эффективности; интегрированный подход к управлению продажами оптовых организаций.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПТОВЫХ ПРОДАЖ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сущность оптовых продаж предприятия

Оптовые продажи – вид торговли, в котором одно предприятие предоставляет другому предприятию товар крупными партиями [5].

Оптовые продажи имеют большое количество специфических черт.

Давайте рассмотрим их:

1. Вашими покупателями будут другие предприятия. На рынке оптовых продаж обе стороны, покупатель и продавец, являются юридическими лицами (исключение – ИП). Только предприятия закупают продукцию большими партиями, как правило, с целью перепродажи. Хотя крупные компании могут закупать товары оптом и для собственных нужд.

2. Большая площадь распределения продукции. Так как продукцию чаще всего скупают для перепродажи, ее зона распределения значительно расширяется при реализации оптовой торговли.

3. Меньший уровень конкуренции по сравнению с розничным рынком.

4. Клиенты информированы о вашем продукте, знают его характеристики и предъявляют более жесткие требования.

5. Большие объемы закупок одним клиентом. Каждый клиент имеет высокую ценность при оптовых продажах, так как каждый приносит вам существенную долю прибыли.

6. Маленькое количество клиентов по сравнению с розничным рынком, что еще больше увеличивает ценность каждого покупателя.

7. Использование преимущественно прямых каналов продаж. Посредники вам не нужны, ведь вы и так продаете товар посреднику между вами и конечным потребителем.

8. Оптовые продажи происходят через личные продажи и каталоги.

9. Конечная цена, как правило, устанавливается во время переговоров с каждым конкретным потребителем.

Оптовые продажи представляют собой коммерческую деятельность, выражающуюся в реализации товаров крупными или мелкими партиями для последующего их использования компанией-покупателем в предпринимательской деятельности. Компания-покупатель в этом случае может приобретать оптовые партии товара для последующей реализации конечному потребителю, или для использования товара в своих производственных циклах. Оптовые продажи в основном имеют место на рынке B2B, и играют большую роль в синхронизации производства и потребления, оптимизируя товародвижение.

Оптовые продажи – один из способов получить максимальную прибыль в короткие сроки и гарант определенной финансовой стабильности, так как отлаженные каналы сбыта, позволяющие осуществлять оптовые продажи регулярно и с гарантированным результатом, дают компаниям возможность точно планировать расходный и доходный бюджет [20].

Несмотря на то, что в оптовых продажах цены, по которым реализуется товар крупными партиями, обычно ниже розничных на 20-40%, один крупный оптовый клиент может принести компании прибыль большую, чем десять розничных покупателей. Оптовыми продажами сравнительно легко управлять, а данные, полученные в ходе заключения сделки, используются для анализа эффективности продаж и прогнозирования [24].

Оптовые продажи – прерогатива прямых производителей, а также торговых компаний, торговых посредников и официальных дилеров. На оптовых рынках большим спросом пользуются самые различные товары: одежда, обувь, игрушки, канцелярские товары, продукты питания, автомобили и так далее [7]. Оптовые продажи таких товаров осуществляются путем заключения договоров с ритейлерами, делающим закупки с целью дальнейшей перепродажи товаров в розницу. Промышленное оборудование, материалы и сырье для производства

закупаются обычно у прямых производителей или через торги, в том числе и на товарных биржах [7].

Оптовые продажи могут осуществляться при встрече коммивояжеров с представителями компании-покупателя непосредственно, на специализированных ярмарках, а могут быть результатом торгов. Торги проводятся как в виде конкурсов (закрытых или открытых), так и в виде аукционов, в ходе которых стартовую цену повышают (английская система) или понижают (голландская система, редукцион), а также путем запроса котировочных цен. Международная оптовая торговля существует также во многом благодаря биржам, на которых торгуются стандартные партии однородных товаров. К биржевым товарам относятся сырье (нефть, уголь, цветной металл), сельскохозяйственная продукция (зерно, масло и т.д.).

Оптовые продажи подразумевают обычно безналичный расчет, когда оплата осуществляется путем перечисления средств полностью или частями на счета компании-продавца до или после получения товара. Также оплата оптовых партий товара может осуществляться с помощью чеков, векселей, факторинга, клиринга, аккредитивов.

Деятельность предприятий по оптовой торговле заключена в организации «дополнительного связующего элемента» между фирмой - товаропроизводителем и розничными предприятиями (и иными покупателями - оптовиками) и реализации товаров со складов, а также оказании дополнительных услуг, связанных с товарами и операциями с ними. Существует большое и разнообразное количество классифицированных этих предприятий, различающихся по своим масштабам, специализации, а также методов товарной сбытовой политики и др.

Выделяются следующие классификации предприятий оптовой торговли, представленные на рисунке 1.1 [20].

Форма собственности	Место и роль в процессе товародвижения	Масштаб деятельности	Товарно-отраслевой профиль
Государственные	Выходные	Федеральные	Универсальные
Муниципальные	Торгово-выходные	Региональные, межрегиональные	Смешанные
Потребительской кооперации	Торгово-закупочные	Областные, краевые	Специализированные
Смешанные (акционерные, товарищества, частные)	Торговые	Городские	Узкоспециализированные
Частные	Хладокомбинаты, распределительные холодильники	Межрайонные, районные	Комбинированные

Рисунок 1.1 – Классификация предприятий оптовой торговли

По масштабу и характеру операций выделяют [15]:

- фирмы федерального масштаба;
- фирмы межрегионального масштаба;
- фирмы регионального масштаба.

Предприятия оптовой торговли федерального и межрегионального уровня позиционируются как самые масштабные, на которых основывается система оптовой торговли. Деятельность данных оптовых фирм заключается в продвижении товаров и охватывает целое государство.

К предприятиям также относятся и те, работа которых осуществляется в рамках производства определенного товара на территориях, где исторически сложилось данное производство, например, алмазы, текстиль и т.п. Предприятия, относящиеся к федеральному уровню, обеспечивают непрерывность движения товара, помогая государству осуществлять поддержание устойчивости и постоянства на внутреннем рынке.

На их базе возможно создание крупных торговых компаний, торговых промышленных групп, а также унитарных государственных предприятий, имеющих стратегическое значение.

К оптовым предприятиям регионального уровня можно отнести такой тип предприятий, который действует на региональном рынке. Они совершают

покупку товара у фирм-производителей или через оптовые фирмы федерального уровня. Можно выделить следующую классификацию фирм [9]:

- независимые фирмы;
- зависимые фирмы.

По принципу профилирования на конкретных товарах выделяют фирмы:

- специализированные (покупка/продажа товаров или групп с однотипным свойством и назначением, например, стройматериалы, товары – комплектующие, хозяйственные и т.д.);
- универсальные (покупка и продажа для розничных торговых сетей универсальных товаров, как продовольственных, так и непродовольственных).

Виды предприятий по осуществлению оптовой торговли также можно классифицировать как:

- независимые оптовики (те, чья деятельность основывается на оптовой торговле и обладает правом собственности на товар);
- оптовые посредники (у них отсутствует право собственности на товар);
- фирмы/предприятия – организаторы оптового оборота.

Первую группу составляют такие предприятия, которые занимаются импортом/экспортом, маклеры и т.д., осуществляя полностью все закупки и реализуя сбыт товара. Ко второй группе относятся брокеры и предприятия – агенты, чья деятельность представлена на рынке по заказу и за средства клиента.

К третьей группе относятся биржи, оптовые продовольственные рынки, оптовые ярмарки и т.п.

По форме собственности выделяют [14]:

- государственные предприятия;
- муниципальные предприятия;
- потребительские кооперации;
- смешанные;
- частные.

1.2 Методы повышения оптовых продаж предприятия

Методы для разового увеличения оптовых продаж.

В том случае, если необходимо быстро сбыть партию товара, то вам подойдут следующие методы:

– «Холодные звонки» – один из наиболее распространенных методов увеличения оптовых продаж. Заключается он в обзвоне потенциальных клиентов, которые никогда раньше не сотрудничали с вашей компанией. В связи с этим может возникнуть трудность, связанная с нежеланием потенциального клиента разговаривать с менеджером незнакомой ему компании. Чтобы ее преодолеть необходимо перед звонком составить портрет предприятия-клиента, это позволит вам правильно определить потребность и сделать предложение, от которого клиент просто не сможет отказаться;

– Email-рассылки или рассылка продающих писем. В этом случае вы также работаете с клиентской базой, при этом в нее могут входить как существующие, так и потенциальные покупатели. Проблема этого метода состоит в негативном восприятии продающих писем. Они часто воспринимаются как спам.

Чтобы этого не произошло, старайтесь максимально персонализировать свои послания. Предлагайте только те товары, которые будут интересны вашему клиенту.

– контроль рекламного бюджета. Маркетинг играет большую роль в продаже, но убрав малоэффективные акции, можно здорово сэкономить. Контролируйте эффективность маркетинговых мероприятий, исключайте неэффективные и увеличивайте прибыль.

– стимулирование оптовой торговли через посредников – стимулирование сбыта, нацеленное на обеспечение поддержки посредника и повышение их заинтересованности.

Инструменты для стимулирования оптовой торговли [16]:

– скидка для партнеров. Как было сказано выше, цена при оптовой торговле часто устанавливается в процессе переговоров. Скидка – отличный инструмент установления конечной цены индивидуально для каждого покупателя. Особенно часто используется скидка за большие объемы закупок, скидки за платежи наличными и сезонные скидки;

– зачетная книжка. Это аналог бонусной дисконтной карты в розничной торговле. Только в случае с оптовыми продажами, клиент получает бонусы не за покупки, а за услуги, которые он реализует для обеспечения больших объемов продаж вашего продукта;

– покупка полок у клиентов. Если вы продаете товар розничным торговцам, то вам следует задуматься об использовании этого инструмента;

– предоставление бесплатных товаров. Например, если вы производите и продаете канцелярские принадлежности, тогда вы можете предоставлять партнерам их бесплатно для личного пользования.

Методы для системного увеличения оптовых продаж [30]

Если вы хотите достичь роста объема продаж в долгосрочной перспективе, то вам следует выбрать для себя системные методы увеличения продаж.

Автоматизация процесса продаж.

Одним из способов увеличения оптовых продаж является оптимизация процесса оптовой торговли.

На данный момент существует большое количество систем для стандартизации работы менеджеров по работе с клиентами.

Основными критериями при выборе программы должны стать:

- возможность учета товара на складе;
- общий учет имеющейся продукции;
- возможность работы с документацией;
- клиентская база;
- возможность контролировать финансовые потоки;
- интеграция с интернет-магазином.

Внедрение такой системы позволит стандартизировать эффективные действия по работе с клиентами и увеличить продажи.

Повышение эффективности работы персонала.

Второй способ, который позволит вам увеличить продажи в долгосрочной перспективе – обучение и подбор персонала.

Если вы решили нанять новых сотрудников, то лучше всего присмотреться к продавцам розничных магазинов схожей специфики. Они уже знакомы с продуктом, знают особенности продаж, умеют работать с потребностями.

Еще одним, не менее удачным источником персонала, являются компании-конкуренты. Переманив несколько сотрудников к себе в штат, вы убьете двух зайцев разом – выбьете из колеи конкурента и получите профессиональных продавцов [16]

Однако, будьте осторожны. Сотрудник конкурента может оказаться шпионом или просто со временем вернуться на старое место, забрав с собой вашу клиентскую базу.

На поиски сотрудников можно отправиться и в компании из смежных отраслей. Таких кандидатов будет проще обучить, чем тех, кто работал с абсолютно другим продуктом.

Можно не искать новых сотрудников, а обучить существующих. Кроме того, существует различные способы мотивации персонала, направленные на увеличение объемов продаж. Например, устройте конкурс среди менеджеров по работе с клиентами, по результатам которого наградите лучшего продавца месяца.

Как привлечь новых клиентов [12]:

1. При помощи «холодных звонков». При выборе этого метода особое внимание следует уделить самой базе с контактами потенциальных клиентов и информацией о них, а также скрипту продаж. Скрипт – сценарий разговора, которому будет придерживаться ваш менеджер.

2. Отличный источник клиентов – ваши покупатели. Если вы установили доверительные отношения с вашими покупателями, то попросите их посоветовать вашу компанию их партнерам. Это довольно действенный метод.

3. Ищите клиентов на различных мероприятиях: знакомьтесь, обменивайтесь контактами.

4. Используйте рекламу для привлечения клиентов. Особенно актуальна будет оптимизация сайта и контекстная реклама, также актуальны личные продажи через интернет или телефон.

Ошибки оптимизации оптовых продаж [18]:

Ошибка 1. Хороший продавец обеспечит высокий объем продаж. Действительно хороших торговцев не так уж и много, поэтому на всех их не хватит. Кроме того, очень сложно определить степень профессионализма каждого конкретного сотрудника. Поэтому, если вы будете полагаться только на ваш персонал, то вряд ли сможете получить высокие результаты.

Ошибка 2. Расширение ассортимента продукции вызовет рост продаж. Это ошибочное мнение большинства предпринимателей. Внедрение новых продуктовых категорий может снизить прибыль вашего бизнеса, особенно если новый товар никак не связан с основным. Пример. Компания «Vіc» несколько лет назад вводила в свой ассортимент твердые духи, флакончики которых напоминали по форме зажигалку. Однако, проект оказался убыточным и вскоре духи-зажигалки сняли с производства.

Ошибка 3. Побольше рекламы и все будет хорошо. Нет, не будет. Рекламирывать товар необходимо, но в меру. Излишняя реклама не только больно скажется на вашем кармане, но и будет раздражать потенциальных потребителей. Лучше рекламировать не много, а качественно, то есть персонализировать свои сообщения, выбирать правильные каналы коммуникаций.

Ошибка 4. Снизим цену и продажи вырастут. Так бывает не всегда. Оптовый бизнес характеризуется большими объемами закупок, что увеличивает риск покупки для потребителя. Если ваша цена будет ниже среднерыночной, то клиент

может заподозрить низкое качество товара или вашу недобросовестность. Помните, что слишком высокая или слишком низкая цена всегда должна быть обоснована. Например, если вы устанавливаете завышенную цену, то можете показать клиенту, что ваш товар очень качественный. В случае с низкой ценой, скажите клиенту, что у вас имеется своя система логистики, на которой вы экономите, или вы владеете сразу несколькими уровнями производства, или сырье, из которого изготавливается продукт, поставляется вам с большой скидкой, благодаря долгому сотрудничеству с поставщиком.

Система филиалов дает дополнительные преимущества при организации оптовых продаж в регионах в четырех направлениях. Первое: перенос логистики, а именно товарного запаса в полном ассортименте и с достаточными объемами, в регионы позволяет увеличить объем продаж на 3–4 %. Второе: сбытовая команда филиала применяет в регионе технологии активных продаж, что приносит еще 7–10 % дополнительного роста оборота. Третье: присутствие в регионе филиала позволяет компании гораздо более эффективно применять и использовать административное управление локальным рынком, а именно контролировать соблюдение локальными операторами условий территориальной и ценовой политики компании, а также разрешать локальные конфликты между операторами в части продажи нашей продукции. Быстрое и эффективное решение этих вопросов позволяет компании увеличить объем оптовых продаж в регионы ответственности филиала еще на 5–6 %. И наконец, наличие филиала, а точнее, сотрудников отдела маркетинга позволяет использовать в регионе собственные маркетинговые технологии и коммуникации (реклама, трейд-маркетинговые акции, мерчандайзинг и т. д.), а это может принести от 20 до 35 % дополнительного увеличения объема продаж. Важно отметить, что все эти изменения происходят постепенно и вышеуказанный эффект достигается в течение примерно двух лет [34].

В общей сложности открытие филиала в регионе дает возможность увеличить оптовые продажи в регионе на 35–55 %. Опираясь на собственный опыт, могу

сказать, что иногда – в зависимости от продукта и региона – эта цифра может достигать и до 70 %. Плюсы филиальной системы приведены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Плюсы филиальной системы [27]

Факторы, дающие преимущества	Дополнительный экономический эффект (%)
Перенос товарного запаса в регион	3–4
Активизация продаж через собственную команду филиала	7–10
Административное управление на месте, контроль всех правил, оперативное решение конфликтов	5–6
Трансляция в регион маркетинговых технологий через филиал компании	20–35

Минусы филиальной системы оптовых продаж в регионах

Но всеми этими преимуществами филиальной системы можно воспользоваться только при наличии определенных условий. Во-первых, рынок этого региона должен быть в достаточной степени развит. Например, должны быть четко выстроены и разграничены каналы сбыта (опт – корпоративные продажи – розница), должны использоваться такие показатели, как количественная и качественная дистрибуция. Кроме того, должна быть развита сама структура компании (унифицированные технологии и бизнес-процессы; тиражируемая технология управления, поддерживаемая единой ERP-системой; специальная группа сотрудников компании, умеющих открывать бизнесы).

Российский канцелярский рынок сложно назвать развитым и сегодня, а в далеком 2005 году он был организован далеко не так, как, например, рынок продуктов питания. И в то время тем более было проще и безопаснее выстроить отношения с дилерами, чем на свой страх и риск открывать собственные филиалы.

Нужно отметить, что, к сожалению, до сих пор в России не было проведено ни одного полноценного отраслевого исследования канцелярского рынка, которое давало бы хоть какую-то конкретную информацию (количественные и качественные показатели) о мнениях конечных потребителей, их предпочтениях, состоянии каналов сбыта и положении различных торговых марок на рынке.

Еще об одном минусе филиальной системы оптовых продаж хочется сказать отдельно, поскольку в некоторых ситуациях он может перевесить все плюсы. Это сопротивление локальных региональных операторов. Приход федерального оптовика практически всегда бьет по их бизнесу, и местные операторы зачастую делают все возможное и невозможное, чтобы усложнить жизнь таким гостям. Объясняется подобная ситуация достаточно просто: среднеподготовленному персоналу среднестатистического филиала гораздо проще перехватить налаженные и устоявшиеся связи крупных региональных оптовиков, чем тратить время и силы на качественное развитие каналов и привлечение новых клиентов. Такие филиалы очень быстро могут отрапортовать наверх о своих результатах, даже не задумываясь о том, что они своими действиями не развивают, а губят региональный рынок. Естественно, локальные оптовики, которые годами выстраивали свои бизнесы, категорически против подобных интервенций со стороны федеральных дистрибуторов. Такое противостояние может съесть много времени и денег, что существенно снижает доходность бизнеса [29].

Преимущества системы оптовых продаж сбыта через дилеров

Если не учитывать состояние канцелярского рынка, которое, как было сказано выше, не располагало к глубокому внедрению в регионы, существовало еще несколько факторов, которые подтолкнули нас к решению построения системы дистрибуции, опираясь на дилеров [30].

Экономическая выгода

Создать систему дилеров дешевле, чем открывать филиалы. Но только на первом этапе, поскольку поддержание высокой лояльности зачастую стоит гораздо дороже, чем содержание собственных бизнес-структур в регионах. Но даже такая экономия в начале построения системы существенно снижает многочисленные риски [31].

Дефицит кадров

Любой филиал требует команды, которая должна в этом регионе работать, и работать хорошо – лучше, чем старожилы местного рынка. Отправить в филиал

специалистов из головного офиса возможно, но, как правило, только на какое-то время. В нашем случае к тому же очень важна специфика направления: канцелярский рынок – достаточно узкий, и профессионалов в этой отрасли отыскать гораздо сложнее, чем, например, специалистов рынка FMCG. И если в любом областном центре продовольственных магазинов может быть около 500, а то и больше, то канцелярских магазинов или магазинов, в которых продаются канцелярские товары, – не более двух десятков. А это значит, что нам пришлось бы либо набирать сотрудников по остаточному принципу, либо воспитывать новых, постепенно доводя их до уровня специалистов и экспертов. Возращение нового сотрудника на этом сложном рынке занимает, как правило, около двух лет, которых у нас тогда просто не было [34].

Конкурентное преимущество

Компания I. T. I. всегда стремилась выделиться в конкурентной среде своими нестандартными решениями. Ведь нельзя догнать лидера, просто копируя его действия. На тот момент все крупные федеральные игроки, такие как «Комус», «Фарм», «Группа товарищей», уже имели свои филиальные сети. Таким образом, создание клуба лояльных дилеров стало для компании I. T. I. неким конкурентным преимуществом.

Чтобы сотрудничество с дилерами было качественным, нужно учитывать многие аспекты, ведь в основе лояльности дилера не только экономические мотивы, но и человеческие взаимоотношения. Необходимо также учитывать перспективы такого сотрудничества для каждой из сторон. Лояльный дилер не уйдет к конкуренту, он будет активно продвигать ваш продукт, беречь его репутацию и нести потребителю философию бренда[3].

Повышение эффективности продаж без убытка для компании: стратегия ценовой конкуренции

На сегодняшний день, к сожалению, почти всегда при прохождении продуктом пути от производителя до конечного потребителя теряется большая часть информации, которую закладывали в продукт на этапе разработки. Связь

между разработчиком, производителем и розницей или корпоративными потребителями, как правило, отсутствует. Тем более нет обратной связи с конечным потребителем. Только на оптовом этапе продукт проходит несколько ступеней: закупщики – склад – продавники. При этом уже до менеджеров по продажам информация доходит далеко не всегда, и если товаровед-закупщик еще обладает сведениями о продукте конкретной марки, его особенностях и конкурентных преимуществах, то продавец-консультант знает уже гораздо меньше. Это большая проблема для любого бренда, который реализуется через структуру товаропроводящей сети [34].

На каждом из этих этапов информация, которую закладывают в продукт на этапе создания (философия бренда), теряется. В итоге к тому моменту, когда товар доходит до конечного потребителя, вся разработанная для него маркетинговая стратегия, миссия и философия бренда пропадают зря.

1.3 Зарубежный опыт организации оптовых продаж предприятия

Маркетинг на международном уровне предполагает эффективное осуществление на зарубежных рынках деятельности определенной компании по программе, включающей в себя такие компоненты:

- научно-исследовательские разработки;
- производство и реализацию продукции;
- рекламное сопровождение товаров или услуг;
- осуществление послепродажного обслуживания иностранных потребителей.

Для достижения запланированных результатов на международном уровне фирме часто нужно не только правильно выбрать зарубежный рынок для продвижения своего товара, но и продлить его жизненный цикл. Представленная ниже схема «модели перетекания» демонстрирует такое продление за счет различий в развитии рынков разных стран.

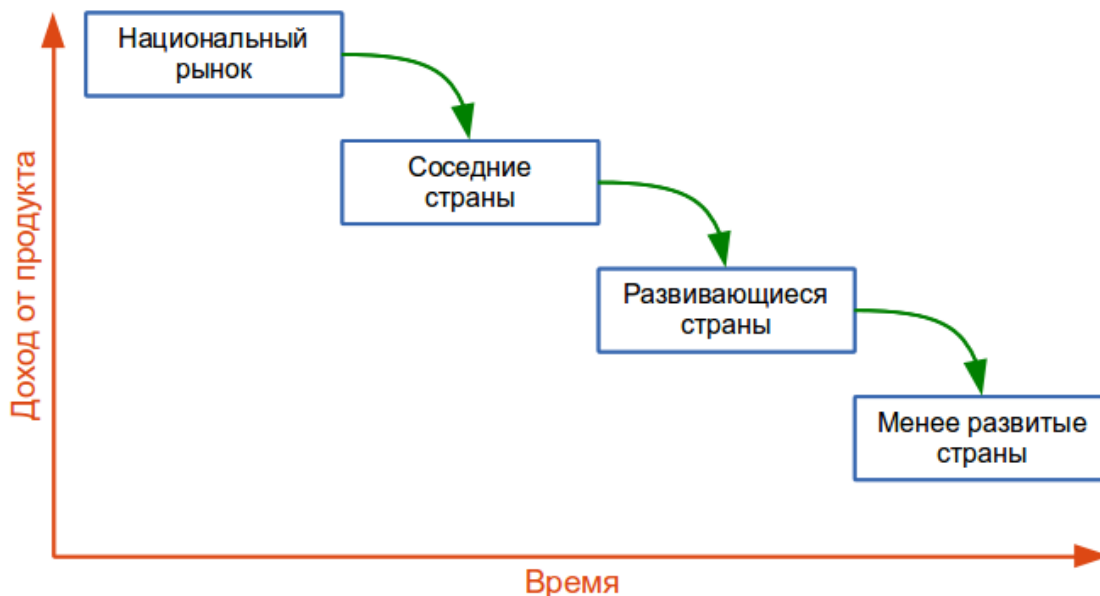


Рисунок 1.2 – Модель протекания

Сущность международного маркетинга мотивирует фирмы, ориентированные на работу за национальными границами, выполнить 3 основные задачи [8]:

- рассмотреть весь мир как свой потенциальный рынок;
- проанализировать особенности зарубежной целевой аудитории и оценить ее заинтересованность в продукте;
- удовлетворить потребности своих иностранных клиентов.

Выход на внешний рынок обычно обусловлен определенными внутренними мотивами. Каждая компания перед принятием такого решения должна не только оценить целесообразность и перспективность ведения подобной деятельности, но и определить желаемые результаты.

Сущность и особенности международного маркетинга позволяют реализовать несколько целей [19]:

- создать положительный имидж компании за пределами страны;
- увеличить объем продаж;
- завоевать стратегические позиции;
- удешевить производство и стандартизировать продукцию;
- получить опыт для дальнейшего продвижения товаров и услуг на других рынках;

- сэкономить, благодаря увеличению масштабов деятельности и объемов реализуемой продукции.

Специфика любого международного маркетинга не отменяет принципов национального. Для реализации стратегии компании на зарубежных рынках тоже следует сформулировать маркетинговые задачи, выбрать целевую аудиторию, обеспечить правильное позиционирование продукции и осуществить контроль своей маркетинговой деятельности. Однако есть и определенные особенности международного маркетинга.

При выходе на внешний рынок нужно учитывать следующие нюансы:

- существенно увеличиваются риски по сравнению с деятельностью в национальных масштабах;

- значительно повышаются требования к качеству продукции и креативности в рекламном сопровождении;

- прослеживается явная зависимость успешности продвижения товара от уровня понимания специфики зарубежного рынка;

- требуется соблюдение всех правил ведения дел на международном уровне, а также более последовательное применение ключевых маркетинговых принципов и приемов;

- усиливается конкуренция.

Целесообразность выхода на внешний рынок, стратегия продвижения продукции и реклама в международном маркетинге часто непосредственно зависят от того, какой является среда международного маркетинга. Именно поэтому изучение среды международного маркетинга должно быть первоочередной задачей каждой компании, ориентированной на продолжительную работу за пределами своей страны.

Среда международного маркетинга является совокупностью факторов, которые определяют возможность осуществления маркетинговой деятельности на внешнем рынке.

Изучение среды международного маркетинга – это один из ключевых вопросов, которым уделяют особое внимание международная академия качества и маркетинга, а также международная академия маркетинга и менеджмента.

Такой интерес обусловлен тем, что среда международного маркетинга помогает понять специфику зарубежного рынка с помощью анализа следующих ключевых факторов:

- экономических (позволяет определить потребность конкретной страны в продукции, а также оценить перспективность и доходность выхода на международный уровень);
- политико-правовых (способствует выяснению особенностей регулирования валютных операций и выявлению отличий в работе государственных органов);
- культурных (дает возможность выявить запреты, обычаи, нормы поведения и делового этикета международной целевой аудитории).

Ключевые стратегии

Чтобы обеспечить успешную реализацию продукции за национальными границами, необходимо выработать правильную стратегию. Ее основная задача – достижение целей компании и помощь в осуществлении миссии.

Стратегии международного маркетинга являются совокупностью правил и методов, которые способствуют принятию решений на всех уровнях управления.

Наличие такой системы действий у предприятия помогает определению:

- отношений компании со средой международных рынков;
- ассортимента товаров и технологий производства;
- политики конкуренции и сбыта;
- отношений внутри фирмы;
- реальных и возможных результатов.

Выбор стратегии часто обусловлен географическим покрытием и силой продуктового портфеля. Представленная ниже матрица конкуренции иллюстрирует расстановку сил (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Матрица конкуренции

Высокая сила портфеля продуктов	Бароны	Короли
Низкая сила портфеля продуктов	Заурядные	Крестоносцы
	Малое географическое покрытие	Широкое географическое покрытие

Самая выгодная позиция «королей» позволяет им беспрепятственно увеличивать свою долю рынка в масштабах как одной страны, так и мира в целом. Наиболее проигрышная позиция «заурядных» вынуждает их искать себе определенную нишу. «Бароны» и «крестоносцы» уязвимы из-за концентрации в ограниченном количестве стран и слабости портфеля соответственно.

Стратегии в плане стандартизации могут быть:

- глобальными, предусматривающими наличие единого маркетингового плана для всех стран (продуктивно применяются при сходстве международных рынков с национальным);
- индивидуальными, предполагающими разработку отдельного маркетингового плана для каждого зарубежного рынка (эффективно реализуются при наличии большого количества ассортиментных групп товаров).

Стратегический выход на международный рынок может быть осуществлен в следующем виде [16]:

- лицензирования (передача прав на использование торгового знака, патента, производственного процесса в обмен на материальную компенсацию);
- экспорта (реализация за рубежом произведенных в своей стране товаров);
- подрядного производства (заключение договора с местными компаниями о производстве продукции на их территории);
- управления по контракту (передача партнеру ноу-хау в части управления при обеспечении им необходимого капитала);
- создания предприятий совместного владения (объединение зарубежных и местных бизнесменов для управления и владения созданной компанией) [27].

Завоеванию зарубежных рынков предшествует тщательная подготовка. Схематично этот процесс можно представить в виде нескольких блоков с ключевыми задачами (рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Задачи организации оптовых продаж на международном уровне

Руководство компании, ориентированной на реализацию продукции за пределами своей страны, должно четко сформулировать цели выхода на международный уровень, проанализировать специфику среды, определить наиболее эффективный способ продвижения своего товара. Максимальную прибыль обеспечит последовательное воплощение правильной стратегии, подкрепленное высоким качеством продукции и соответствием всех процессов стандартам международного ведения дел.

Выводы по разделу один

Оптовые продажи – вид торговли, в котором одно предприятие предоставляет другому предприятию товар крупными партиями.

Оптовые продажи имеют большое количество специфических черт, как то: покупатель и продавец – юридические лица, большая площадь распределения продукции, меньший уровень конкуренции по сравнению с розничным рынком, информированность клиентов о продукте, его характеристиках, большие объемы закупок одним клиентом, меньшее количество клиентов по сравнению с розницей, использование преимущественно прямых каналов продаж и пр.

Оптовые продажи представляют собой коммерческую деятельность, выражающуюся в реализации товаров крупными или мелкими партиями для последующего их использования компанией-покупателем в предпринимательской деятельности. Компания-покупатель в этом случае может приобретать оптовые партии товара для последующей реализации конечному потребителю, или для использования товара в своих производственных циклах. Оптовые продажи в основном имеют место на рынке B2B, и играют большую роль в синхронизации производства и потребления, оптимизируя товародвижение.

Оптовые продажи – один из способов получить максимальную прибыль в короткие сроки и гарант определенной финансовой стабильности, так как отлаженные каналы сбыта, позволяющие осуществлять оптовые продажи регулярно и с гарантированным результатом, дают компаниям возможность точно планировать расходный и доходный бюджет.

Существует множество методов повышения оптовых продаж предприятия.

Маркетинг на международном уровне предполагает эффективное осуществление на зарубежных рынках деятельности определенной компании по программе, включающей в себя: научно-исследовательские разработки, производство и реализацию продукции, рекламное сопровождение товаров или услуг, осуществление послепродажного обслуживания иностранных потребителей и т.д.

Для достижения запланированных результатов на международном уровне фирме часто нужно не только правильно выбрать зарубежный рынок для продвижения своего товара, но и продлить его жизненный цикл. Представленная

ниже схема «модели перетекания» демонстрирует такое продление за счет различий в развитии рынков разных стран.

Специфика международного маркетинга не отменяет принципов национального. Для реализации стратегии компании на зарубежных рынках тоже следует сформулировать маркетинговые задачи, выбрать целевую аудиторию, обеспечить правильное позиционирование продукции и осуществить контроль своей маркетинговой деятельности. Однако есть и определенные особенности международного маркетинга.

2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ОПТОВЫХ ПРОДАЖ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ИП СПИРИНА Н.А

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ТК «Экспо-Косметик»

Предприятие Торговая компания «Экспо-Косметик» представлена на рынке косметики и бытовой химии с 1992 года. Компания зарегистрирована инспекцией ФНС №17 по Калининскому району г. Челябинска.

Директор организации – Спирина Надежда Александровна. Торговая компания «Экспо-Косметик» находится по адресу город Челябинск, ул. Кожзаводская 138, офис 14. Организации присвоен ИНН 745205023690, ОГРНИП 305745200120448.

Основной вид деятельности – оптово-розничная продажа парфюмерии и косметики.

ТК «Экспо-Косметик», является официальным дистрибьютором «Colgate-Palmolive», «Свобода», «Стимул – Колор», «Галант Косметик», «Тимекс» и др.

К сфере деятельности фирмы можно отнести следующие виды: моющие и чистящие средства, магазины парфюмерии и косметики, бытовая химия.

Организационно-правовая форма предприятия – ИП Спирина Н.А.

Индивидуальное предпринимательство – это особый сектор экономики, образуемый совокупностью малых и средних товарных предприятий и выступающий в качестве специфической социально-экономической формы мелкого производства в условиях рынка.

Индивидуальное предпринимательство представляет собой особый тип деятельности, основанный на инициативной, инновационной, но в тоже время высоко-рисковой основе.

ИП Спирина Н.А. создано в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом от 24.07.2007 №209-ФЗ «О развитии малого и среднего

предпринимательства в Российской Федерации» и другими законодательными актами РФ в целях получения прибыли от его предпринимательской деятельности.

ИП Спирина Н.А. имеет обособленное имущество, расчетный счет в банке, круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на его место нахождения и другие реквизиты.

Индивидуальное предпринимательство как хозяйственное объединение имеет ряд уникальных характеристик, которые перечислены в статье 4 Федерального закона от 24.07.2007 №209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».

К субъектам малого и среднего предпринимательства относятся зарегистрированные в соответствии с законодательством Российской Федерации и соответствующие условиям, установленным частью 1.1 статьи 4, хозяйственные общества, хозяйственные партнерства, производственные кооперативы, сельскохозяйственные потребительские кооперативы, крестьянские (фермерские) хозяйства и индивидуальные предприниматели, у которых:

1) суммарная доля участия РФ, субъектов РФ, муниципальных образований, иностранных организаций, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов, организаций, которые не относятся к субъектам малого и среднего предпринимательства, в их уставном капитале не превышает 25% (ч. 1 ст. 4 Закона № 209-ФЗ, статья 50 ГК РФ «Коммерческие и некоммерческие организации»);

2) средняя численность работников за предшествующий календарный год не превышает:

- 100 человек – для малых предприятий,
- 101 – 250 человек – для средних предприятий,
- 15 человек – микропредприятие (п. 2 ч. 1 ст. 4 Закона № 209-ФЗ);

3) выручка от реализации товаров, работ, услуг без учета НДС за предшествующий календарный год не превышает:

- 800 тыс. руб.– для малых предприятий,
- 2000 тыс. руб. – для средних предприятий,
- 120 тыс. руб. – микропредприятие (п. 3 ч. 1 ст. 4 Закона № 209-ФЗ; абз. 3 п.

1 Постановления Правительства РФ от 09.02.2015 № 101 «О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства»).

Трудовое законодательство не ограничивает работодателей в количестве сотрудников, которых они могут принять на работу. Поэтому индивидуальный предприниматель, выступающий в качестве работодателя (ч. 5 ст. 20 ТК РФ), вправе нанимать любое количество работников.

Однако, индивидуальный предприниматель, желающий применять специальные налоговые режимы, должен учитывать ограничения по среднесписочной численности сотрудников, которые составляют:

- при упрощенной системе налогообложения – 100 человек (пп. 15 п. 3 ст. 346.12 НК РФ);
- при патентной системе налогообложения – 15 человек (ст. 346.43 НК РФ);
- при ЕНВД – 100 человек (пп. 1 п. 2.2 ст. 346.26 НК РФ).

При превышении указанных ограничений предприниматель должен будет уплачивать налоги только в рамках общей системы налогообложения.

Структура управления ТК «Экспо-Косметик» представлена в Приложении А.

ТК «Экспо-Косметик» имеет линейно-функциональную структуру управления. Благодаря строгой иерархии персонала, эффективнее управлять персоналом становится продуктивно и намного быстрее.

Многолетний опыт использования линейно-функциональных структур управления показал, что они наиболее эффективны там, где аппарату управления приходится выполнять множество рутинных, часто повторяющихся процедур и операций при сравнительной стабильности управленческих задач и функций: посредством жесткой системы связей обеспечивается четкая работа каждой подсистемы и организации в целом.

К достоинствам линейно-функциональной структуры управления относятся:

- 1) более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников;
- 2) освобождение главного линейного менеджера от глубокого анализа проблем;
- 3) возможность привлечения консультантов и экспертов.

К недостаткам линейно-функциональной структуры управления относятся:

- 1) отсутствие тесных взаимосвязей между производственными отделениями;
- 2) недостаточно четкая ответственность, так как готовящий решение, как правило, не участвует в его реализации;
- 3) чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали, а именно: подчинение по иерархии управления, то есть, тенденция к чрезмерной централизации.

Непосредственное управление предприятием осуществляет директор ТК «Экспо-Косметик». В непосредственном подчинении директору находятся директор по персоналу, коммерческий директор, директор по логистике и финансовый директор.

Основную ответственность за осуществление бизнес-процессов по продаже товара со склада несет коммерческий директор. На него возложены функции по поиску поставщиков и формированию клиентской базы, а также функции по проведению переговоров и заключению договоров.

Если на первом этапе деятельности предприятия усилий одного человека по данным направлениям было достаточно, то на данный момент внедрена должность менеджера по продажам, который взял на себя блок по формированию клиентской базы, переговоры с потенциальными клиентами и подписание договоров.

Это позволило коммерческому директору более тщательно анализировать предложения от поставщиков, находить более выгодные варианты

сотрудничества, что не только уменьшило нагрузку на него, но и оптимизировало показатели себестоимости продаж со склада.

Исполнительские функции в рассматриваемых бизнес-процессах, таких как хранение и реализации товара со склада, распределены оптимально.

В силу того, что предприятие относится к предприятиям малого бизнеса, оно не имеет возможности содержать дополнительных сотрудников для осуществления обеспечивающих бизнес-процессов. Именно поэтому, такие обеспечивающие процессы, как обеспечение безопасности и юридическое обслуживание переданы на аутсорсинг.

Контроль за оперативным и качественным выполнением обеспечивающих функций несет директор по персоналу. На него же возложена ответственность за организацию административно-хозяйственного обеспечения деятельности компании. Он рассчитывает оптимальную сумму денежных средств, которую предприятие может позволить потратить на осуществление бизнес-процесса. Он же контролирует целевое использование выделенных денежных средств.

В целом структура организации предприятия достаточно проста и эффективна.

В качестве основных методов управления на рассматриваемом предприятии применяют экономические методы управления. В качестве основных методов управления здесь выступает система заработной платы и премирования. Причем, оплата труда менеджера напрямую связана с результатами его деятельности в сфере ответственности или с результатами деятельности всей фирмы.

Немаловажную роль в процессе управления предприятием играют организационно-распорядительные методы управления, основанные на дисциплине, ответственности, власти, принуждении.

Сущность организационного регламентирования состоит в установлении правил, обязательных для выполнения и определяющих содержание и порядок организационной деятельности (положение о предприятии, устав фирмы, внутрифирменные стандарты, положения, инструкции, правила планирования, учета и т.д.) [8, с. 16].

Распорядительные методы реализуются в форме:

- 1) приказа,
- 2) постановления,
- 3) распоряжения,
- 4) инструктажа,
- 5) команды,
- 6) рекомендаций.

Поскольку участниками процесса управления являются люди, то социальные отношения и отражающие их соответствующие методы управления важны и тесно связаны с другими методами управления.

В качестве примера применения социально-экономических методов управления можно рассмотреть следующие элементы кадровой политики ТК «Экспо-Косметик»:

- 1) выплачиваются пособия при рождении ребенка;
- 2) организуются и проводятся праздничные вечера (Новый год, 8 марта), профессиональные праздники (День торговли и т.д.);
- 3) выплачиваются пособия в случае смерти родственников.

ТК «Экспо-Косметик» является самостоятельной хозяйственной единицей, которая ведет свою деятельность на базе полного хозяйственного расчета, самофинансирования и самоокупаемости.

Как предприятие, ведущее самостоятельную финансово-хозяйственную деятельность, ТК «Экспо-Косметик» приобретает доход, с которого идет выплата разнообразных налогов и платежей в бюджет. Денежные средства, которые остаются у компании после выплаты налогов и платежей, остаются в его полном распоряжении.

Основные экономические показатели деятельности предприятия приведены в Приложении Б.

Оценка выполнения плана по выручке от реализации продукции ТК «Экспо-Косметик» представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Оценка выполнения плана по выручке от реализации продукции ТК «Экспо-Косметик» за 2016-2017 гг. тыс. руб.

2016 г.		2017 г.		Отклонение, +/-		Темп изменения, %	
по плану	фактически	по плану	фактически	по плану	фактически	по плану	фактически
54 677,5	53 418,2	43 749,5	38 309,8	-10 928,0	-15 108,4	80,0	71,7

Выручка от реализации продукции, работ, услуг на 2017 год была запланирована ниже показателей за 2016 год, и фактически в 2017 году показатели действительно оказались ниже показателей 2016 года, а также запланированных показателей на 2017 год.

Выручка от реализации продукции в 2017 году была запланирована на 18,1% ниже фактически полученной выручки от реализации в 2016 году.

Фактически выручка от реализации продукции в 2017 году оказалась ниже запланированной на 12,4%.

По сравнению с предыдущим годом в целом выручка от реализации продукции снизилась на 28,3%, поскольку произошло снижение количества посетителей в условиях ухудшения экономической обстановки.

Поскольку на предприятии ТК «Экспо-Косметик» применяется позаказный метод, то есть себестоимость определяется по выполненным заказам, с учетом прямых затрат по каждому заказу, данная специфика продукции предприятия отражается при расчете коэффициентов сезонности и ритмичности.

Из имеющихся данных о фактическом объеме реализации и запланированных этапах выполнения заказов за 2017 год можно проанализировать ритмичность, которая представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Оценка ритмичности объема реализации продукции ТК «Экспо-Косметик» за 2017 год

Период	Объем реализации продукции, тыс. руб.		Удельный вес продукции, %		Засчитывается в счет плана	Коэффициент ритмичности, %
	по плану	фактически	по плану	фактически		
1	2	3	4	5	6	7

Окончание таблицы 2.2

1	2	3	4	5	6	7
1 квартал	5 468,7	2 720,0	12,5	7,1	2 720,0	49,7
2 квартал	8 093,7	6 397,8	18,5	16,7	6 397,8	79,0
3 квартал	8 312,4	7 700,3	19,0	20,0	7 700,3	92,6
4 квартал	21 874,7	21 491,7	50,0	56,1	21 491,7	98,2
Итого за год	43 749,5	38 309,8	100	100	38 309,8	87,6

Фактически за 2017 год объем реализации продукции оказался ниже запланированного в каждом из кварталов.

По структуре объема реализации наибольший удельный вес составляет объем производства в четвертом квартале как фактически, так и запланировано.

План в 2017 году выполнен на 87,6% в целом, а поквартально наименьший показатель выполнения плана наблюдается в первом квартале – 49,7%. Выполнение и перевыполнение плана ни в одном из кварталов не наблюдается.

На предприятии имеется склад готовой продукции, но фактически на нем находится очень незначительное количество готовой продукции, так как сразу после завершения заказа продукция отправляется заказчику.

Для предприятия ТК «Экспо-Косметик» характерна сезонность продаж продукции. Это связано с тем, что праздничные мероприятия влияют на потребительский спрос.

Сезонность продаж продукции за 2017 год представлена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Сезонность продаж продукции ТК «Экспо-Косметик» за 2017 год

Период	Объем продаж, тыс. руб.	Коэффициент сезонности
1 квартал	2 720,0	0,596
2 квартал	6 397,8	0,396
3 квартал	7 700,3	0,705
4 квартал	21 491,7	2,302
Итого за год	38 309,8	-

Время максимального спроса на услуги длится с глубокой осени до начала весны (зимой поток клиентов вырастает на 30-40%).

Таблица 2.4 - Уровень конкурентоспособности ТК «Экспо-Косметик»

Параметры	ООО «Южный двор»	Сеть «Рубль Бум» (ИП Дятлов)	Сеть «Золушка» (ИП Смирнова)	ТК «Экспо-Косметик»
Цена	-	+	+	-
Внешний вид торговой точки	+	+	-	+
Квалификация персонала	+	-	-	+
Ассортимент	+	++	+	+
Соответствие гигиеническим требованиям	+	+	+	+
Рекламная активность	-	+	-	-
Качество продукции	+	+	+	+
Ритмичность поставок	+	+	+	+
Наличие товаров собственной торговой марки	-	-	+	+
Всего преимуществ	6	8	6	7

По средним ценам продукция ТК «Экспо-Косметик» уступает аналогичной продукции сети магазинов «Рубль Бум» и «Золушка», не считая продукции собственной торговой марки. Во многом, это связано с большим количеством торговых точек у этих конкурентов и их широким охватом рынка. Так, например, сеть магазинов «Рубль Бум» представлена более чем в 15 регионах страны, естественно компания осуществляет очень большие закупки товаров и получает скидку от поставщика, поэтому не в ущерб прибыли может выставить цены ниже, чем ТК «Экспо-Косметик».

Анализ внешней среды доказывает тенденцию к высокому уровню конкурентоспособности между продавцами аналогичной продукции, так как с

каждым годом открывается все больше торговых сетей, реализующих продукцию бытовой химии.

Внутренняя среда ТК «Экспо-Косметик» благотворно влияет на реализацию продукции, что объясняется высоким уровнем профессиональных навыков и высокой квалификацией руководящего персонала, а именно менеджеров по закупкам, управляющих магазинами и конечно, высшего руководства.

Среди каналов реализации продукции ТК «Экспо-Косметик» большую долю занимает реализация через собственную торговую сеть, однако небольшую долю имеют и оптовые продажи. Оптовыми покупателями ТК «Экспо-Косметик» являются небольшие кафе, рестораны, компании, специализирующиеся на уборке помещений, также муниципальные организации.

Фирма ТК «Экспо-Косметик» продолжает работать над конкурентоспособностью, постоянно повышая качество обслуживания, увеличивает ассортимент продукции, и проводит новые акции с ценовыми скидками для повышения спроса. Основными факторами и условиями, влияющими на конкурентоспособность ТК «Экспо-Косметик» являются:

- обострение конкурентной борьбы на рынках розничных продаж бытовой химии;
- увеличивающийся износ торгового оборудования;
- недостаточное качество отечественных товаров в сравнении с более дорогими импортными.

В результате анализа конкурентоспособности ТК «Экспо-Косметик» были выявлены следующие проблемы:

- постоянное обострение конкуренции на рынке розничных продаж бытовой химии;
- достаточно высокие цены по сравнению с конкурентами;
- низкая рекламная активность предприятия;

- увеличивающийся износ торгового оборудования, которое является очень громоздким и во многом затрудняет движение покупателя по торговым точкам ТК «Экспо-Косметик»;

- недостаточный ассортимент отечественных недорогих товаров.

2.2 Организация торгово-технологического процесса и анализ ассортимента

ТК «Экспо-Косметик» имеет арендованные складские площади, которые используются для хранения продукции. Управление складскими операциями осуществляется начальником отдела логистики и кладовщиком.

При аренде склада возникает необходимость в организации и управлении не только операциями по складской обработке товарно-материальных ценностей (ТМЦ), но и непосредственно складом.

Технологический процесс складской переработки товаров представляет совокупность последовательно выполняемых операций, связанных с подготовкой к приемке и приемкой товаров, размещением их на хранение, организацией хранения, подготовка к отпуску и отпуск товарной продукции.

Организация технологических процессов оказывает влияние на общую продолжительность продвижения товаров от пунктов производства к товарополучателям. В свою очередь скорость технологического складского процесса зависит от функций, выполняемых складом, условий поставки и степени механизации складских операций.

Рациональная организация технологического процесса позволяет:

– последовательное и планомерное выполнение торгово-закупочных операций, способствующих ритмичной и эффективной организации труда персонала ТК «Экспо-Косметик», наиболее полное использование торгового и складского оборудования, а также торговых и складских помещений;

– оптимальное использование емкости и оборудования склада и площадей продаж;

- обеспечение сохранности потребительских свойств товаров при их обработке и хранении;
- повышение механизации и автоматизации торгово-закупочных операций;
- снижение общего уровня расходов на основе использования прогрессивных методов работы.

В ТК «Экспо-Косметик» существует глубоко продуманная концепция и чётко работающая схема торгово-технологических процессов.

Оперативные (торгово-технологические) процессы в ТК «Экспо-Косметик» – это совокупность торговых и технологических процессов, последовательно взаимосвязанных, целью которых является доведение товаров в широком ассортименте и надлежащего качества до потребителей с наименьшими затратами труда и времени.

Торгово-технологический процесс в ТК «Экспо-Косметик» можно подразделить на три основные части: операции с товарами до предложения их покупателям (клиентам); операции непосредственного обслуживания покупателей; дополнительные операции по обслуживанию покупателей (клиентов).

Завоз товаров осуществляется в соответствии со спросом потребителей.

В ТК «Экспо-Косметик» есть разные помещения, разделенные по признаку их назначения:

- помещения и площади для приемки, хранения и подготовки товаров к продаже;
- помещения хозяйственного обслуживания оперативных процессов: хранения тары и упаковочных материалов, запасного оборудования, инструментов, прочего инвентаря, спецодежды, мастерские для ремонта тары и оборудования;
- административно-бытовые помещения;
- технологические помещения.

Для разгрузки транспортных средств в ТК «Экспо-Косметик» оборудованы специальные места. Помещение для приемки товаров по количеству и качеству примыкают к месту разгрузки. Зона для приемки товаров связана с помещениями для хранения и подготовки товаров к продаже. Помещение для хранения оснащены соответствующим технологическим требованием - стеллажами, подтоварниками.

Технологическая карта – это форма документации, которая отражает пооперационную разработку выполнения того или иного процесса с указанием технических средств, затрат времени и труда на его выполнение. Технологические карты приемки товаров должны содержать графики поступления товаров в течение дня, последовательность выполнения операций, количество работников, занятых разгрузкой и приемкой товара.

После получения (приемки) товаров и проверки специальных документов, их параметры заносятся менеджером по логистике в базу данных ТК «Экспо-Косметик», т.е. производится информационная обработка данных о товаре. Кладовщик несет полную ответственность за правильность учета поступающих или выбывающих товаров, а также за сохранность всех видов документов.

ТК «Экспо-Косметик» занимается продажей товаров, при этом на его территории не производится переработка или изготовление товарной продукции.

Проанализировав торгово-технологический процесс в ТК «Экспо-Косметик», можно сделать следующие выводы:

- планировка складских и торговых площадей ТК «Экспо-Косметик» обеспечивает легкость и простоту подготовки заказов, минимизирует время поиска нужных товаров и расстояние, которое требуется преодолеть для того, чтобы собрать все намеченные товары;

- используются наиболее эффективные приёмы выкладки товаров и способов размещения на оборудовании.

Однако по организации торгово-технологического процесса можно отметить некоторые недостатки. В некоторых местах проходы между торговым

оборудованием узкие, поэтому грузчики задевают тележками размещенные на нем товары. Это приводит к сверхнормативной порче товаров и дополнительному бою, т.е. прямо отражается на торговых издержках.

Для устранения этого недостатка необходимо предусмотреть замену торгового оборудования на этих участках, соответствующе расположенных на нем товарам, а также новым технологиям.

Товарная политика определяет товарные группы обеспечивающую успешную работу фирмы на рынке и экономическую эффективность в целом.

На рынке определяются отношения между новыми товарами и товарами в стадии роста, зрелости и спада, оптимальное соотношение базовых моделей и их подвигов и модификаций. Ассортиментная политика решает вопросы о происхождении товара и кем он произведён.

Ассортимент товаров – это набор товаров, формируемый по определённым признакам и удовлетворяющий разнообразные, аналогичные и индивидуальные потребности. Основные виды товаров ТК «Экспо-Косметик» приведены ниже:

1) парфюмерная продукция:

- духи,
- одеколоны,
- душистые и туалетные воды,
- парфюмерные наборы;
- дезодоранты;

2) косметическая продукция:

- средства для ухода за кожей лица и рук;
- средства для бритья;
- средства для волос,
- средства для зубов и полости рта,
- декоративные средства,

3) бытовая химия:

- синтетические моющие средства;

- вспомогательные средства для стирки;
- туалетное и хозяйственное мыло;
- чистящие средства.

В таблице 2.4 представлена структура ассортимента продукции, реализуемой ТК «Экспо-Косметик».

Таблица 2.4 – Структура ассортимента продукции, реализуемой ТК «Экспо-Косметик» за 2017 г.

Наименование группы товаров	Объем реализации, тыс. руб.	Доля в общем объеме реализации, %
1) парфюмерная продукция:	8 208,1	21,4
– духи,	1 035,1	12,6
– одеколоны,	2 334,4	28,4
– душистые и туалетные воды,	1 856,1	22,6
– парфюмерные наборы;	900,0	11,0
– дезодоранты;	2 082,5	25,4
2) косметическая продукция:	17 100,1	44,7
– средства для ухода за кожей лица и рук;	3 015,6	17,6
– средства для бритья;	1 191,5	7,0
– средства для волос,	7 156,3	41,8
– средства для зубов и полости рта,	3 564,1	20,8
– декоративные средства,	2 172,6	12,8
3) бытовая химия:	13 001,6	33,9
– синтетические моющие средства;	6 100,1	46,9
– вспомогательные средства для стирки;	2 218,8	17,1
– туалетное и хозяйственное мыло;	1 951,4	15,0
– чистящие средства.	2 830,3	21,0
Итого за год	38 309,8	100,0

Таким образом, на долю косметической продукции в 2017 г. приходится практически половина реализуемого ассортимента продукции – 44,7%. На долю бытовой химии – 33,9%, парфюмерная продукция – 21,4%.

Далее произведем оценку структуры ассортимента продукции, реализуемой ТК «Экспо-Косметик» по производителям (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Структура ассортимента продукции, реализуемой ТК «Экспо-Косметик» по производителям

Фирма - производитель	Количество наименований, ед.	Удельный вес, %
L'Oreal	135	6,5
Procter & Gamble	291	13,9
Schwarzkopf	289	13,8
Henkel	306	14,6
ОАО Свобода	301	14,4
ОАО Калина	224	10,7
ОАО Нэфис-Косметикс	184	8,8
ОАО Невская косметика	142	6,8
ОАО Росхимпром	113	5,4
ОАО Новая заря	107	5,0
Итого	2 092	100,0

Таким образом, мы видим, что структура производителей достаточно диверсифицирована, причем 95 % всей продукции производится в России на заводах известных мировых брендов. Все торговые марки находятся примерно в одинаковом ценовом диапазоне, выделяется только марка L'Oreal, ее продукция ориентирована на потребителя с более высоким уровнем дохода.

Проведем расчет показателей ассортимента как: коэффициент широты, коэффициент новизны, коэффициент устойчивости ассортимента товаров розничного торгового предприятия (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Расчет показателя широты ассортимента товаров

Количество наименований фактич., ед.	Количество наименований по ассортиментному перечню, ед.	Коэффициент широты, %
2 092	2 405	87,0

Ассортимент товарной продукции ТК «Экспо-Косметик» достаточно широк, о чем свидетельствует показатель коэффициента широты, который составил 87,0%.

В данном случае количество наименований средств, пользующихся устойчивым спросом, было выявлено посредством опроса персонала ТК «Экспо-Косметик».

Таблица 2.7 – Расчет показателя устойчивости ассортимента

Количество наименований фактич., ед.	Количество наименований, пользующихся устойчивым спросом, ед.	Коэффициент устойчивости, %
2 092	410	19,6

Ассортимент ТК «Экспо-Косметик» недостаточно устойчив (коэффициент устойчивости составил 19,6 %).

За отчетный период на предприятии появилось 732 новых наименования.

Таблица 2.8 – Расчет показателя новизны ассортимента товаров

Количество наименований фактич., ед.	Количество новых наименований, ед.	Коэффициент новизны, %
2 092	732	35,0

Ассортимент товарной продукции ТК «Экспо-Косметик» постоянно обновляется, о чем свидетельствует высокий коэффициент обновляемости, который составил 35,0%.

2.3 Оценка эффективности закупочной деятельности предприятия

Из огромной массы поставщиков, можно выделить наиболее важных, обеспечивающих более 45% всего товарооборота «Экспо-Косметик» и отсутствие ассортимента товара которых, может стать критичным и привести к ощутимым потерям предприятия.

Таблица 2.9 – Наиболее важные поставщики «Экспо-Косметик» по участию в товарообороте за 2017 год, тыс. руб.

Наименование предприятия	Выборка за 2017 год
ЧУП «Элкис»	660
РПУП	960
«Ника»	850
УП «Четырнадцать»	700
ОАО «БАЗ»	1950
ОАО «Торгмаш»	960
КУПП «Альфа»	1030
ОАО «Фарма»	1420
ОАО «Легразвитие»	2300
ОАО «БЗПИ»	3930

Окончание таблицы 2.9

ОАО «Инвет»	730
СООО ИП «Поле»	680
ЧТУП «Торговая компания «Горизонт»	800
ОАО «Промитей»	800
ЗАО «Атлант»	6800
ОАО «Аппаратура»	860
ОАО «Брестгазоаппарат»	5800
УП ГЕФЕСТ	2900
ОАО «КЕРАМИН»	700
ОАО «Комбинат»	790
ОАО «Косметик»	1800
ОАО «Мира»	1950
ОАО «Лако»	3800
ОАО «Октябрь»	1300
Ф-л «Прайм»	3500
ПЧУП «Виктория»	930
ООО «Сервис»	700
Итого:	49600

Мы выделили 27 предприятий производителей закупок у которых в 2017 году составил 49600,0 тыс. руб., что составляет 58,1% от всех полученных товаров (359 на сумму 85303,3 тыс. руб.) и 46,4% от суммы всех закупленных товаров за 2017 год (106926,1 тыс. руб. от 509 поставщиков разных форм собственности).

Следует отметить, что, несмотря на слаженную работу отдела закупочной логистики с поставщиками в 2017 году в период ажиотажного спроса, которая привела в достижению высоких показателей товарооборота (в 2016 году - 52269 тыс. руб., в 2017 году - 111351 тыс. руб.), наблюдается и значительный рост товарных запасов: в 2016 году - 6696 тыс. руб., в 2017 году составили на сумму 16227 тыс. руб. Все это привело к росту кредиторской задолженности и возникли трудности по погашению долгов: в 2016 году - 1696 тыс. руб., в 2017 году задолженность составила 7282 тыс. руб.

Сложившаяся ситуация в «Экспо-Косметик» свидетельствует о том, что периоды неравномерного спроса на рынке, дефицита, а также изменение цен на товары не всегда можно спрогнозировать, что выражается в неэффективном формировании товарных запасов специалистами отдела закупок.

Целью работы является расчет оптимальной стратегии управления запасами для максимизации прибыли. При снижении запасов могут быть снижены такие виды затрат, как:

- 1) потери от омертвления в запасах денежных средств;
- 2) затраты на содержание специально оборудованных помещений (складов);
- 3) затраты на оплату труда персонала складов и сотрудников по закупкам;
- 4) потери от ухудшения потребительских свойств товара;
- 5) потери, выявленные риском хищений, пожаров, стихийных бедствий и др.

Выводы по разделу два

Предприятие Торговая компания «Экспо-Косметик» представлена на рынке косметики и бытовой химии с 1992 года. Основной вид деятельности – оптово-розничная продажа парфюмерии и косметики.

ТК «Экспо-Косметик», является официальным дистрибьютором «Colgate-Palmolive», «Свобода», «Стимул – Колор», «Галант Косметик», «Тимекс» и др. К сфере деятельности можно отнести следующие виды: моющие и чистящие средства, магазины парфюмерии и косметики, бытовая химия.

Для предприятия ТК «Экспо-Косметик» характерна сезонность продаж продукции. Это связано с тем, что праздничные мероприятия влияют на потребительский спрос.

ТК «Экспо-Косметик» имеет арендованные складские площади, которые используются для хранения продукции.

ТК «Экспо-Косметик» занимается продажей товаров, при этом на его территории не производится переработка или изготовление товарной продукции.

Проанализировав торгово-технологический процесс в ТК «Экспо-Косметик», можно сделать следующие выводы:

– планировка складских и торговых площадей ТК «Экспо-Косметик» обеспечивает легкость и простоту подготовки заказов, минимизирует время

поиска нужных товаров и расстояние, которое требуется преодолеть для того, чтобы собрать все намеченные товары;

– используются наиболее эффективные приёмы выкладки товаров и способов размещения на оборудовании.

На долю косметической продукции в 2017 г. приходится практически половина реализуемого ассортимента продукции – 44,7%. На долю бытовой химии – 33,9%, парфюмерная продукция – 21,4%.

Ассортимент товарной продукции ТК «Экспо-Косметик» достаточно широк, о чем свидетельствует показатель коэффициента широты, который составил 87,0%.

Ассортимент ТК «Экспо-Косметик» недостаточно устойчив (коэффициент устойчивости составил 19,6 %).

Ассортимент товарной продукции ТК «Экспо-Косметик» постоянно обновляется, о чем свидетельствует высокий коэффициент обновляемости, который составил 35,0%.

Сложившаяся ситуация в «Экспо-Косметик» свидетельствует о том, что периоды неравномерного спроса на рынке, дефицита, а также изменение цен на товары не всегда можно спрогнозировать, что выражается в неэффективном формировании товарных запасов специалистами отдела закупок.

Целью работы является расчет оптимальной стратегии управления запасами для максимизации прибыли. При снижении запасов могут быть снижены такие виды затрат, как:

- 1) потери от омертвления в запасах денежных средств;
- 2) затраты на содержание специально оборудованных помещений (складов);
- 3) затраты на оплату труда персонала складов и сотрудников по закупкам;
- 4) потери от ухудшения потребительских свойств товара;
- 5) потери, выявленные риском хищений, пожаров, стихийных бедствий и др.

3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОПТОВЫХ ПРОДАЖ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1 Направления совершенствования оптовых продаж предприятия

Учитывая относительно невысокую активность оптовой деятельности «Экспо-Косметик», предлагается реализация комплекса дополнительных мероприятий.

Современная компьютерная техника позволяет решать задачу управления товарным запасом корректно и на принципиально более высоком уровне, чем раньше, таким образом, предлагается внедрение уникального программного продукта - система автоматизированного управления запасом Inventor, аналогов которому не находится пока что ни у нас в стране, ни за рубежом.

Приобретение программного средства будет осуществлено в компании Inventor Soft - российский разработчик автоматизированных систем управления товарным запасом. Решения компании Inventor Soft ориентированы на применение в оптовых и розничных торговых компаниях - везде, где прибыльность предприятия существенно зависит от эффективности управления запасом товарно-материальных ценностей.

В результате оптимизации мы расчетным образом отвечаем на следующие вопросы:

- 1) Какой уровень сервиса оптимален для каждой позиции?
- 2) Какой уровень запаса оптимален?
- 3) Какова оптимальная оборачиваемость каждой позиции?
- 4) Плановые издержки хранения, дефицита, пополнения?
- 5) Какова плановая прибыль за период?

Что позволяет контролировать соответствие фактической закупки оптимальной стратегии.

Основные отличия системы Inventor от других систем, позиционирующихся, как системы для оптимизации товарного запаса:

1. В системе задаётся корректная целевая функция - «Прибыль».

2. Поскольку система работает на «стыке» финансов и закупки, в системе строится полная поартикульная финансовая модель бизнеса, учитывающая:

- цены закупки и продажи;
- налоги и пошлины;
- отсрочки платежа;
- кредиторскую задолженность;
- дебиторскую задолженность;
- сроки поставки;
- транспортные расходы;
- стоимость заемных средств;
- стоимость аренды;
- стоимость складских и офисных операций;
- затраты на организацию поставки.

3. В системе не задаются гипотезы о типе распределения спроса, а используются фактические распределения. Система Inventor может применяться ко всем позициям ассортимента независимо от принадлежности позиции к группе ABC-XYZ-классификации, в том числе и к товарам эпизодического спроса.

4. Система решает задачу оптимизации в рамках любых ресурсных ограничений, таких как:

- физический объем склада;
- объем денег, «замороженных» в товаре;
- объем заёмных средств;
- пропускная способность склада.

Общая последовательность внедрения системы Inventor представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Этапы внедрения системы Inventor

Наименование этапа проекта	Сроки, месяцев
Анализ: анализ, построение финансовой модели и выявление резервов существующей системы управления запасами	1-2
Апробация Inventor: тестирование оптимальной системы управления запасом на Объекте Заказчика по результатам этапа Анализа	0,5-2
Аутсорсинг Inventor: внедрение оптимальной системы управления запасом на Объекте Заказчика в режиме аутсорсинга	-
Запуск Inventor: внедрение блоков и модулей информационной системы Inventor	4-12
Обучение Inventor: подготовка персонала Заказчика для самостоятельного использования системы Inventor	6-12
Сопровождение и поддержка Inventor: сопровождение и поддержка блоков и модулей информационной системы Inventor. Консультации по вопросам использования Inventor	-
Индивидуальные доработки Inventor: разработка дополнительных элементов управления клиентского приложения, пользовательских форм, системы отчетов	Сроки договорные

Подключение функциональных модулей системы Inventor будет осуществляться к существующему интерфейсу пользователя корпоративной информационной системы или встраивание функциональных модулей системы Inventor в существующее IT-решение компании.

Единовременные расходы по внедрению программного средства составят 120 тыс. руб. (данные предоставлены на сайте компании разработчика Inventor Soft).

3.2 Экономический эффект от реализации предлагаемых мероприятий

Экономический эффект от реализации предлагаемых мероприятий будет представлять собой:

1. Увеличение продаж за счет удовлетворения спроса на товар;
2. Сокращение товарных запасов за счет товаров, не пользующихся спросом.

Осуществить точный расчет прироста объемов реализации от внедрения мероприятий определить невозможно, поскольку на данный показатель влияет множество внешних и внутренних факторов: отрасль, в которой работает

предприятие, реализуемые товары, состояние текущего спроса на реализуемые товары и другие факторы. Поэтому расчет эффекта от внедрения мероприятий будет осуществлен приблизительно, исходя из ожидаемого процента прироста объемов реализации.

Примем среднее значение прироста объемов реализации:

– прирост объемов реализации составит - 15%.

Прирост выручки от реализации составит:

$$ВР = ВР_{2011} \cdot 0,15 = 121785 \cdot 0,15 = 18267,75 \text{ тыс. руб.}$$

Доля косвенных налогов в выручке от реализации за 2011 год составляла:

$$Д_{кн} = КН_{2011} : ВР_{2011} = 1614 : 121785 = 0,0133$$

Прирост величины косвенных налогов будет равен:

$$КН = ВР \cdot Д_{кн} = 18267,75 \cdot 0,0133 = 242,96 \text{ тыс. руб.}$$

Прирост выручки от реализации (за вычетом косвенных налогов) составит:

$$ВР_{\text{безКН}} = ВР - КН = 18267,75 - 242,96 = 18024,79 \text{ тыс. руб.}$$

Одновременно с ростом объемов реализации будет наблюдаться рост затрат, связанных с закупочной деятельностью. Следует отметить, что расходы на реализацию носят постоянный характер и не изменятся при росте объемов реализации.

Прирост закупочных расходов составит:

$$З_{\text{зак}} = З_{\text{зак}2011} \cdot 0,15 = 81190 \cdot 0,15 = 12178,5 \text{ тыс. руб.}$$

Ожидаемый прирост прибыли от увеличения объемов реализации можно определить следующей формулой:

$$Пр = ВР_{\text{безКН}} - З_{\text{зак}} - ТЗ, \quad (3.1)$$

где: ВР – прирост выручки от реализации (за вычетом косвенных налогов);

С – прирост закупочных расходов (себестоимость);

ТЗ – текущие затраты на внедрение автоматизированной системы управления товарными запасами Inventor.

Прирост прибыли от реализации составит:

$$\text{Пр} = 18024,79 - 12178,5 - 120,0 = 5726,29 \text{ тыс. руб.}$$

В качестве экономического эффекта выступает чистая прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, которая определяется по формуле:

Прирост чистой прибыли за счет налога на прибыль по ставке 18% составит:

$$\text{Пч} = \text{Пр} - \text{Пр} \cdot 0,18 = 5726,29 - 5726,29 \cdot 0,18 = 4695,56 \text{ тыс.руб.}$$

Прирост показателей прибыли в результате реализации предлагаемых мероприятий представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Прирост показателей прибыли в результате реализации предлагаемых мероприятий, тыс. руб.

Наименование мероприятия	Прирост прибыли от реализации	Прирост чистой прибыли
Внедрение системы Inventor	5726,29	4695,56
Итого:	5726,29	4695,56

Таким образом, реализация предлагаемых мероприятий по совершенствованию закупочной деятельности ОАО «Экспо-Косметик» способна принести предприятию дополнительный прирост прибыли от реализации в размере 5726,29 тыс. руб., что повлечет за собой прирост чистой прибыли в размере 4695,56 тыс. руб.

Рассчитаем экономический эффект реализации предлагаемых мероприятий с использованием коэффициента дисконтирования. В процессе работы получаемый эффект в конечном итоге возмещает капитальные затраты. Однако полученные при этом суммы результатов и затрат по годам приводится к единому времени - расчетному году путем умножения результатов и затрат за каждый год на коэффициент дисконтирования.

Чистый финансовый поток определяется формулой 3.2:

$$\text{ЧФП} = \text{Пч} + \text{А}, \quad (3.2)$$

где: Пч – прирост чистой прибыли;

А – амортизационные отчисления (в данном случае равны нулю).

$$\text{ЧФП} = 4695,56 + 0 = 4695,56 \text{ тыс. руб.}$$

Чистый дисконтируемый финансовый поток ЧДФП определяется по формуле 3.3:

$$\text{ЧДФП} = \text{ЧФП} \cdot \bar{b}, \quad (3.3)$$

где: \bar{b} – коэффициент дисконтирования.

Коэффициент дисконтирования определяется следующим образом по формуле 3.4:

$$\bar{b} = 1 : (1 + i)^t, \quad (3.4)$$

где: i – годовая ставка дисконтирования;

t – номер года, результаты и затраты которого приводятся к расчетному [6, с.188].

Годовая ставка дисконтирования определяется на сумму текущей ставки рефинансирования (38% по состоянию на 20.03.2012 год) и принятой ставкой инвестиционного риска (7%):

$$i = 0,38 + 0,07 = 0,45.$$

i принимается в размере 45%.

В этом случае, значения коэффициентов дисконтирования составят:

$$\bar{b}_0 = 1 / (1 + 0,45)^0 = 1;$$

$$\bar{b}_1 = 1 / (1 + 0,45)^1 = 0,690;$$

$$\bar{b}_2 = 1 / (1 + 0,45)^2 = 0,476;$$

$$\bar{b}_3 = 1 / (1 + 0,45)^3 = 0,328.$$

Срок окупаемости единовременных затрат составит около 0,6 года.

Таблица 3.3 – Расчет эффективности предлагаемых мероприятий по совершенствованию закупочной деятельности ТК «Экспо-Косметик», за 2018 - 2021 годы

Наименование показателя	Единица измерения	Значение показателя по годам			
		2018	2019	2020	2021
Чистый финансовый поток	тыс. руб.	0,00	4695,56	4695,56	4695,56
Единовременные затраты	тыс. руб.	120,0	0,00	0,00	0,00
Ставка дисконтирования	%	45	45	45	45
Коэффициент дисконтирования	-	1,000	0,690	0,476	0,328
Чистый дисконтированный финансовый поток	тыс. руб.	-120,0	3239,94	2235,09	1540,14
Чистый дисконтированный финансовый поток нарастающим итогом (ЧДД)	тыс. руб.	-120,0	3119,94	5355,03	6895,17

В конечном итоге можно сделать вывод, что с целью совершенствования закупочной деятельности ТК «Экспо-Косметик» было предложено внедрение автоматизированной системы управления товарными запасами Inventor.

Расчетная величина единовременных затрат на реализацию предлагаемых мероприятий определена в размере 120,0 тыс. руб. Реализация предлагаемых мероприятий по совершенствованию закупочной деятельности ОАО «Экспо-Косметик» способна принести предприятию дополнительный прирост прибыли от реализации в размере 5726,29 тыс. руб., что повлечет за собой прирост чистой прибыли в размере 4695,56 тыс. руб. Это позволяет окупить единовременные затраты за 0,6 года при годовой ставке дисконтирования 45% и позволяет сделать вывод о высокой экономической эффективности реализации предлагаемых мероприятий.

Выводы по разделу три

Учитывая относительно невысокую активность оптовой деятельности «Экспо-Косметик», предлагается реализация комплекса дополнительных мероприятий.

Современная компьютерная техника позволяет решать задачу управления товарным запасом корректно и на принципиально более высоком уровне, чем раньше, таким образом, предлагается внедрение уникального программного

продукта - система автоматизированного управления запасом Inventor, аналогов которому не находится пока что ни у нас в стране, ни за рубежом.

Приобретение программного средства будет осуществлено в компании Inventor Soft – российский разработчик автоматизированных систем управления товарным запасом. Решения компании Inventor Soft ориентированы на применение в оптовых и розничных торговых компаниях – везде, где прибыльность предприятия существенно зависит от эффективности управления запасом товарно-материальных ценностей.

Подключение функциональных модулей системы Inventor будет осуществляться к существующему интерфейсу пользователя корпоративной информационной системы или встраивание функциональных модулей системы Inventor в существующее IT-решение компании.

Единовременные расходы по внедрению программного средства составят 120 тыс. руб. (данные предоставлены на сайте компании разработчика Inventor Soft).

Реализация предлагаемых мероприятий по совершенствованию закупочной деятельности ОАО «Экспо-Косметик» способна принести предприятию дополнительный прирост прибыли от реализации в размере 5726,29 тыс. руб., что повлечет за собой прирост чистой прибыли в размере 4695,56 тыс. руб.

Это позволяет окупить единовременные затраты за 0,6 года при годовой ставке дисконтирования 45% и позволяет сделать вывод о высокой экономической эффективности реализации предлагаемых мероприятий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе, в соответствие с поставленными задачами, были раскрыты теоретико-методологические подходы к организации рекламной деятельности, проведен анализ закупочной деятельности ТК «Экспо-Косметик» и разработаны практические рекомендации по совершенствованию закупочной деятельности предприятия.

Деятельность любой организации как государственного, так и частного сектора зависит от наличия сырья, материалов, товаров и услуг. В этой связи целесообразно использовать закупочную логистику. Закупка материальных ресурсов и товаров - важная и ответственная функция в производственно-экономической системе любого уровня.

Субъекты хозяйствования осуществляют закупки материальных ресурсов или товаров для удовлетворения собственных нужд или для перепродажи. Торговые организации, в том числе оптовые и розничные приобретают товары с целью их дальнейшей перепродажи. Функции закупок или материально-технического обеспечения являются традиционными для организаций и достаточно хорошо изучены.

Новизна логистического подхода к этой сфере деятельности заключается в том, что интеграция ее со смежными видами деятельности (производством, сбытом, транспортировкой, складированием) позволяет добиться своевременной закупки качественных ресурсов и продукции с минимальными затратами времени и финансовых ресурсов, тем самым укрепляя систему сквозного управления материальными и информационными потоками. Эффективная закупочная деятельность заключается в правильном выборе поставщика, оптимальном формировании заказа товара, а также формировании товарных запасов и управлении ими.

Современная компьютерная техника позволяет решать задачу управления товарным запасом корректно и на принципиально более высоком уровне, чем

раньше, таким образом, предлагается внедрение уникального программного продукта - система автоматизированного управления запасом Inventor, аналогов которому не находится пока что ни у нас в стране, ни за рубежом.

Приобретение программного средства будет осуществлено в компании Inventor Soft - российский разработчик автоматизированных систем управления товарным запасом.

Решения компании Inventor Soft ориентированы на применение в оптовых и розничных торговых компаниях - везде, где прибыльность предприятия существенно зависит от эффективности управления запасом товарно-материальных ценностей.

В результате оптимизации мы расчетным образом отвечаем на следующие вопросы:

- 1) Какой уровень сервиса оптимален для каждой позиции?
- 2) Какой уровень запаса оптимален?
- 3) Какова оптимальная оборачиваемость каждой позиции?
- 4) Плановые издержки хранения, дефицита, пополнения?
- 5) Какова плановая прибыль за период?

Что позволяет контролировать соответствие фактической закупки оптимальной стратегии.

Программа позволяет:

- 1) получить возможность оптимального управления ассортиментной политикой;
- 2) иметь инструментальную поддержку закупки;
- 3) получить возможность объективного контроля параметров управления запасом.

Подключение функциональных модулей системы Inventor будет осуществляться к существующему интерфейсу пользователя корпоративной информационной системы или встраивание функциональных модулей системы Inventor в существующее IT-решение компании.

Единовременные расходы по внедрению программного средства составят 120 тыс. руб. (данные предоставлены на сайте компании разработчика Inventor Soft).

В качестве критерия оптимизации выбрана чистая прибыль компании.

В конечном итоге можно сделать вывод, что с целью совершенствования закупочной деятельности ТК «Экспо-Косметик» было предложено внедрение автоматизированной системы управления товарными запасами Inventor.

Экономический эффект от реализации предлагаемых мероприятий будет представлять собой:

1. Увеличение продаж за счет удовлетворения спроса на товар;
2. Сокращение товарных запасов за счет товаров, не пользующихся спросом.

Осуществить точный расчет прироста объемов реализации от внедрения мероприятий определить невозможно, поскольку на данный показатель влияет множество внешних и внутренних факторов: отрасль, в которой работает предприятие, реализуемые товары, состояние текущего спроса на реализуемые товары и другие факторы.

Поэтому расчет эффекта от внедрения мероприятий осуществлен приблизительно, исходя из ожидаемого процента прироста объемов реализации.

Реализация предлагаемых мероприятий по совершенствованию закупочной деятельности ОАО «Экспо-Косметик» способна принести предприятию дополнительный прирост прибыли от реализации в размере 5726,29 тыс. руб., что повлечет за собой прирост чистой прибыли в размере 4695,56 тыс. руб.

Это позволяет окупить единовременные затраты за 0,6 года при годовой ставке дисконтирования 45% и позволяет сделать вывод о высокой экономической эффективности реализации предлагаемых мероприятий.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Александрова, Е.Н. Теоретические аспекты стратегического планирования маркетинга в современных компаниях в России / Е.Н. Александрова, А.А. Ташу // Экономика: теория и практика. – 2016. – № 1. – С. 55–58.
2. Александрова, Е.Н. Формирование системы маркетингового управления в малом бизнесе / Е.Н. Александрова, Т.Б. Филичкина // Теория и практика общественного развития. – 2016. – № 3. – С. 272–274.
3. Алексанова, Т.Н. Комплексный подход к организации коммерческой деятельности оптового предприятия / Т.Н. Алексанова, Л.А. Щекотихина, А.А. Гончаров // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2016. – № 4. – С. 70–76.
4. Алябьева, М.В. Особенности принятия маркетинговых решений при управлении товарными запасами в оптовой торговле / М.В. Алябьева // Научный результат. Серия: Технология бизнеса и сервиса. – 2017. – № 1. – С. 49–55.
5. Белоусова, М.В. Управление финансовыми потоками на предприятиях оптовой торговли / М.В. Белоусова // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 6. – С. 452–453.
6. Бесходарный, А.А. Эффективность управления маркетингом: методика оценки / А.А. Бесходарный // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2012. – № 1. – С. 44–47.
7. Болотова, А.А. Роль и место маркетинговой стратегии продвижения товара в системе развития предприятия / А.А. Болотова, Е.К. Карпунина // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – № 4. – С. 36–38.
8. Бусарина, Ю.В. Разработка маркетингового механизма управления отношениями с потребителями / Ю.В. Бусарина, А.В. Карасиков // Актуальные направления научных исследований XXI века. – 2015. – № 3. – С. 284–291.
9. Голубков, Е.Н. Маркетинговое управление товаром: учебное пособие / Е.Н. Голубков, Р.Р. Сидорчук. – М.: Дело и сервис, 2012. – 176 с.

10. Дашков, Л. Коммерция и технология торговли / Л. Дашков, В. Памбухчиянц. - М.: Дашков и К, 2012. - 596 с.
11. Дашков, Л.П. Организация, технология и проектирование торговых предприятий / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц. - М.: Маркетинг, 2011. - 257 с.
12. Джоббер, Д. Продажи и управление продажами / Д. Джоббер, Дж. Ланкастер. - М.: Юнити-Дана, 2010. - 622 с.
13. Демихова, АС. Анализ в стратегическом маркетинге А.С. Демихова, Т.Г. Ольменева, А.Н. Ляпунова // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – 2016. – № 8. – С. 392–396.
14. Зими́на, И.П. Роль маркетинга в управлении современным бизнесом / И.П. Зими́на // Управленческие науки. – 2016. – № 1. – С. 48–51.
15. Исаева, Е.В. Программы взаимоотношений с потребителями как основа разработки маркетинговой стратегии / Е.В. Исаева, Ю.П. Дусь // Экономические науки. – 2015. – № 9. – С. 39–42.
16. Канке, А.А. Распределительная логистика / А.А. Канке // Маркетинг. – 2015. – № 3. – С. 84–93.
17. Каращук, О.С. Перспективные направления развития собственной системы товародвижения торговых организаций / О.С. Каращук, А.В. Чибарев // Торгово-экономический журнал. – 2017. – № 1. – С. 31–40.
18. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л.Келлер / пер. С. Жильцов, М. Жильцов, Д. Раевская. – СПб.: Питер, 2017. – 816 с.
19. Котова, К.Ю. Комплексное развитие системы управления затратами в торговой организации / К.Ю. Котова, В.Г. Балеевский // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – № 40. – С. 34–54.
20. Курина, М.С. Понятие оптовой торговли и ее роль в рыночной экономике / М.С. Курина // Южно-Уральские научные чтения. – 2017. – № 1. – С. 97–99.
21. Левкин, Г.Г. Формализация информационного обеспечения доставки грузов в оптовой торговле / Г.Г. Левкин, О.М. Гуртовенко // Логистика сегодня. – 2015. – № 4. – С. 220–224.

22. Максимова, К.А. Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий розничной (оптовой) торговли / К.А. Максимова, В.Н. Дудко, С.А. Семенова // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. – 2017. – № 8. – С. 99–102.
23. Мартынюк, К.Ю. Роль торговой деятельности в экономике страны / К.Ю. Мартынюк // Мир современной науки. – 2016. – № 6. – С. 54–57.
24. Мостова, В.Д. Особенности стратегического развития хозяйствующих структур на основе маркетингового подхода / В.Д. Мостова // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики России. – 2016. – № 1. – С. 76–79.
25. Нестерова, М.М. Роль оценки конкурентов в процессе разработки маркетинговой стратегии / М.М. Нестерова, Т.И. Марченко // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. – 2015. – № 14. – С. 197–199.
26. Носова, Н.С. Конкурентная стратегия компании, или маркетинговые методы конкурентной борьбы / Н.С. Носова. – М.: Дашков и Ко, 2015. – 256 с.
27. Парамонова, Т.Н. Маркетинг торгового предприятия: учебное пособие / Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк, В.В. Лукашевич. – М.: Дашков и Ко, 2015. – 284 с.
28. Рыбак, А.И. Использование маркетинговой стратегии в товарно-инновационной политике организации / А.И. Рыбак, Е.В. Данилюк // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2015. – № 10. – С. 30–33.
29. Сорока, С.А. Оценка факторов, влияющих на формирование конкурентных преимуществ организации оптовой торговли / С.А. Сорока, М.В. Ивашкин // Вестник Тихоокеанского государственного университета. – 2015. – № 1. – С. 203–208.
30. Сун, В. Экономическая сущность стратегического планирования маркетинга как элемента системы управления предприятием / В. Сун // Наука и бизнес: пути развития. – 2015. – № 7. – С. 51–53.

31. Толстяков, Р.Р. Детерминанты маркетинговой деятельности в рамках бизнес-ориентации предприятия / Р.Р. Толстяков, Р.Г. Гучетль // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – № 7. – С. 69–75.
32. Третьякова, О.В. Стратегическое планирование торгового предприятия в маркетинге / О.В. Третьякова // Академический вестник. – 2015. – № 4. – С. 45–48.
33. Федорова, М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления / М.А. Федорова // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – № 10. – С. 110–114.
34. Фролова, Н.А. Выбор стратегии маркетинга предприятия на рынке / Н.А. Фролова // Новый университет. Экономика и право. – 2015. – № 10. – С. 80–82.
35. Якунина, Ю.С. Оптовая торговля: современные проблемы и перспективы развития / Ю.С. Якунина, А.В. Змиенко // Торгово-экономические проблемы регионального бизнес-пространства. – 2017. – № 1. – С. 248–251.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Организационная структура управления ТК «Экспо-Косметик»

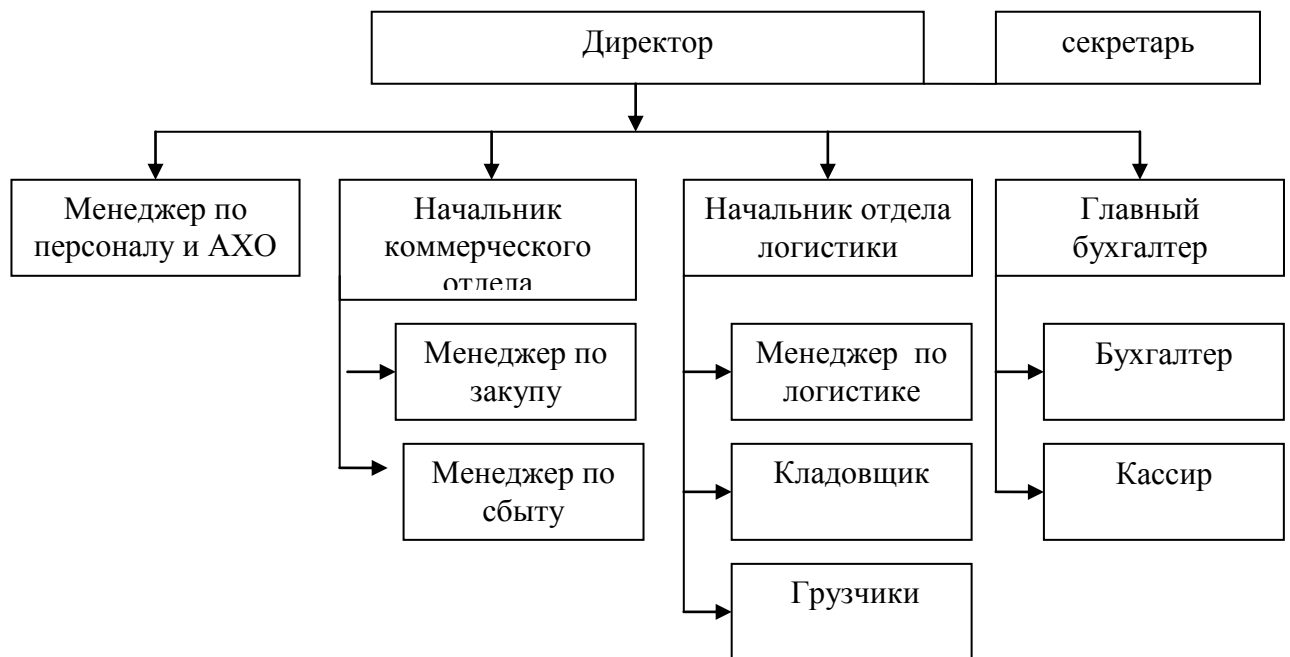


Рисунок А1 – Организационная структура управления ТК «Экспо-Косметик»

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Основные экономические показатели деятельности ТК «Экспо-Косметик»

Таблица Б1 – Основные экономические показатели деятельности ТК «Экспо-Косметик»

Показатели	2016 г.	2017 г.	Отклонение	Темп изменения, %
1	2	3	4	5
Выручка, тыс. руб.	53 418,2	38 309,8	-15 108,4	71,7
Себестоимость продаж, тыс. руб.	47 372,6	33 476,0	-13 896,6	70,7
Валовая прибыль, тыс. руб.	6 045,6	4 833,8	-1 211,8	80,0
Прибыль от продаж, тыс. руб.	5 578,0	4 309,1	-1 269,0	77,3
Прочие доходы, тыс. руб.	40,6	795,0	754,5	1960,5
Прочие расходы, тыс. руб.	3 247,1	3 756,7	509,6	115,7
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	2 369,6	1 466,2	-903,4	61,9
Чистая прибыль, тыс. руб.	1 475,2	683,4	-791,9	46,3
Стоимость материальных затрат, тыс. руб.	22 706,0	11 145,4	-11 560,6	49,1
Стоимость оборотных активов, тыс. руб.	27 771,3	38 673,5	10 902,3	139,3
Среднегодовая стоимость имущества, тыс. руб.	47 741,0	63 691,8	15 950,8	133,4
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	17 105,2	25 556,0	8 450,8	149,4
Среднесписочная численность персонала, чел.	33,0	31,0	-2,0	93,9
Среднегодовая выработка 1-го работника, тыс. руб.	1 618,7	1 235,8	-382,9	76,3