

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра менеджмента организации

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Выпускная квалификационная работа

38.03.02 Менеджмент

Выполнил:
студент 5 курса группы
05001164
заочного отделения
Усцов А.А.

Научный руководитель:
к.с.н., доцент
Герасименко Л.В.

БЕЛГОРОД 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1 Теоретические основы сбытовой политики предприятия	6
1.1. Понятие, сущность и роль сбытовой политики на предприятии.....	6
1.2 Понятие и характеристика основных каналов сбыта	16
1.3 Основные стратегии в сфере сбытовой политики производственных предприятий	22
Глава 2 Совершенствование сбытовой политики ООО «Линдор»	31
2.1 Организационно – экономическая характеристика ООО «Линдор».....	31
2.2 Анализ сбытовой политики на предприятии.....	36
2.3 Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «Линдор».....	48
Заключение	64
Список литературы	67
Приложение	71

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы заключается в том, что в современных условиях возросла роль сбытовой политики предприятия, которая в целом определяет жизнеспособность и стабильность работы предприятия, финансовую устойчивость, кадровую политику, величину доходов, прибыль, рентабельность предприятия, то есть основу существования и развития предприятия. Также выполнение маркетинговых целей и задач в отношении сбыта приводит к созданию устойчивой базы лояльных потребителей в долгосрочном плане. В тяжелых условиях агрессивной конкурентной среды управление сбытом имеет особенно важное значение для отечественных организаций. Непрерывное изменение обстановки в стране и на рынках сбыта приводит предпринимателей к осознанию необходимости достижения не только краткосрочных, но и стратегических целей. Состояние экономики страны на современном этапе характеризуется завершением первичного становления рыночных отношений. Результатом этого процесса стало обострение внутри- и межотраслевой конкуренции, как следствие возникновения товарных рынков. Организация сбыта выстраивает обратную связь производства с рынком и играет важную роль в системе маркетинга, являясь источником информации о спросе и потребностях потребителей. Поэтому основой программы маркетинга выступает разработка сбытовой политики предприятия. Управления сбытом на предприятии зачастую сводится к мероприятиям по увеличению объемов продаж. Однако, увеличение объемов продаж предприятия не всегда способствует повышению его прибыльности. Недостаточно глубокий анализ торговой деятельности с его ориентацией на объем продаж и наценку, зачастую не способен выявить процессы, по-настоящему влияющие на эффективность коммерческой деятельности предприятия. Управление процессом должно строиться на проведении результатов систематически проводимых комплексный анализ, знании механизмов, методик и инструментов

воздействия на события и тенденции протекающие на предприятии. Всё это требует четкого понимания содержания сбытовой деятельности.

Объектом исследования выступает предприятие дорожно-строительной отрасли ООО «Линдор».

Предмет исследования – теоретические и методологические подходы к совершенствованию сбытовой политики ООО «Линдор».

Целью выпускной квалификационной работы является изучение современного состояния проблемы сбыта, анализ системы сбыта продукции на предприятии и разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «Линдор».

Для выполнения поставленных в выпускной квалификационной работе целей необходимо решить следующие **задачи**:

- ознакомиться с теоретическими и методическими аспектами сбытовой политики на предприятии;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Линдор»;
- проанализировать сбытовую политику ООО «Линдор»;
- выявить основные инструменты стимулирования сбыта на предприятии;
- разработать мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «Линдор»;
- обосновать эффективность предложенных мероприятий.

Теоретико-методологическая база исследования: отечественные и зарубежные специалисты (Ассель Генри, Ковалев А.И., Войленко В.В., Пизенгольц В.М.) придерживаются единого мнения, что организация сбыта продукции базируется на маркетинговых исследованиях, которые являются основой всех маркетинговых действий[34,с. 159]. Такими исследованиями в области сбыта являются анализ рыночной ситуации, исследование динамики объема продаж, изучение мнений покупателей и потребительских предпочтений. В российской экономической литературе теоретическим и практическим проблемам управления сбытом посвящены работы многих

западных и отечественных ученых. Среди них: Росситер, Дж.Р., Перси, Л., Баркан, Д.И., Багиев, Г.Л., Федько, В.П., Котлер, Ф., Санников, А.А., Шаповалов, В.А., Белоусова, С.Н., Белоусов, А.Г., Ефимова, С.А., Каплина, С.А. и другие.

Методы исследования. Количественные и качественные методы анализа: сбор и анализ вторичной информации, контент-анализ специализированных бизнес-форумов, системный анализ, структурно-функциональный и структурно-динамический анализы, стратегический анализ, анализ бизнес процессов, глубинные интервью с экспертами, анкетированный опрос потенциальных потребителей, метод экспертных оценок.

Эмпирическая база исследования. Федеральная служба государственной статистики, территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по белгородской области, публикации специализированных исследований рынков и их сегментов; результаты внутренних исследований ООО «Линдор» конъюнктуры целевого рынка сбыта.

Апробация результатов исследования. Полученные в ходе написания выпускной квалификационной работы мероприятия по совершенствованию сбытовой политики ООО «Линдор» могут быть использованы в практической деятельности предприятия для повышения его конкурентоспособности.

Практическая значимость. Данные исследования системы сбыта продукции ООО «Линдор», проведенного в рамках выпускной квалификационной работы, будут использованы для совершенствования сбытовой деятельности предприятия и устранения слабых сторон в его коммерческой деятельности. Предположительным результатом, в случае практической реализации предложенных мероприятий, станет повышение эффективности сбытовой деятельности и увеличение объемов реализуемой продукции.

Структура выпускной квалификационной работы. ВКР состоит из введения, двух разделов, заключения, списка литературы и приложения.

Глава 1 Теоретические основы сбыта продукции на предприятии

1.1 Понятие, сущность и роль сбытовой политики на предприятии

Сбытовой политике традиционно предприятиями уделялось меньшее внимание по сравнению с разработкой товарной, ценовой, коммуникационной и сервисной политик. Лишь при невозможности достижения конкурентных преимуществ в перечисленных сферах взгляд обращался к сбытовой политике.

В бизнес-среде современной России многократно возросла роль и важность сбытовой политики, под которой понимают процесс организации системы движения конечных товаров и услуг на рынок и стимулирования обменных рыночных процессов для получения прибыли. Важность и необходимость грамотной сбытовой политики обусловлена постоянным ростом затрат на этот вид предпринимательской деятельности. Предпринимательская деятельность по своей сути имеет сбытовую направленность, и поэтому важность рациональной организации системы товародвижения и каналов распределения не поддается сомнению.

Сбыт представляет собой сферу деятельности, где в конечном итоге реализуются цели фирмы. Поэтому организацию сбыта необходимо рассматривать в качестве важнейшей составляющей маркетинговых мероприятий на выбранном рынке.

Сбыт – это деятельность по реализации продукции и/или услуг производителями индустриальным клиентам или конечным потребителям с помощью посредников или прямого маркетинга.

Сбыт является ключевым звеном маркетинга и всей деятельности предприятия по созданию, производству и доведению товара до потребителя, основной задачей которого является возврат вложенных в производство товаров средств и получение прибыли[1, с. 98].

Сущность сбытовой политики заключается в организации бесперебойной и бесконфликтной реализации продукции и услуг фирмы, а также обеспечение

доступности производимого фирмой продукта с целью возврата вложенных в производство и маркетинг средств и получения прибыли.

В силу своей сложности процесс сбыта не может рассматриваться как разовое мероприятие, он должен быть частью глубоко продуманной долгосрочной стратегии фирмы. В соответствии с целями фирмы должен разрабатываться план по сбыту в целом, затем план по товарным группам и отдельным товарам, план по отдельным рынкам, план по торговым представителям и, в случае крупных потребителей - план по потребителям.

Целями сбытовой политики являются следующие:

1. Формирование и развитие структуры каналов распределения и системы управления;
2. Выбор методов сбыта по различным группам товаров и географических рынков;
3. Обеспечение поступления денежных средств за реализованную продукцию и услуги;

К задачам сбытовой деятельности относят следующие:

1. Участие в клиентском анализе;
2. Обеспечение эффективной сбытовой логистики;

Для успешного доведения товара до конечного потребителя субъектам канала товародвижения необходимо выполнить ряд сбытовых функций (см. рис. 1.1.1).

Функции сбыта включают в себя следующие мероприятия:

1. Транспортировка, или действия по физическому перемещению товаров от мест их производства к месту потребления;
2. «Дробление» или любые действия по обеспечению доступности товаров в количестве и форме, соответствующим потребностям пользователей;
3. Хранение или любые действия по обеспечению доступности качества товаров в момент покупки или использования;

4. Сортировка или любые действия по созданию наборов специализированных или взаимодополняющих товаров, адаптированных к ситуациям потребления;

5. Таргетинг или установление контакта, что включает в себя любые действия, облегчающие доступ к конечным потребителям;

Информационное обеспечение бизнеса или любые действия, повышающие знание потребностей рынка и условий конкурентного обмена.

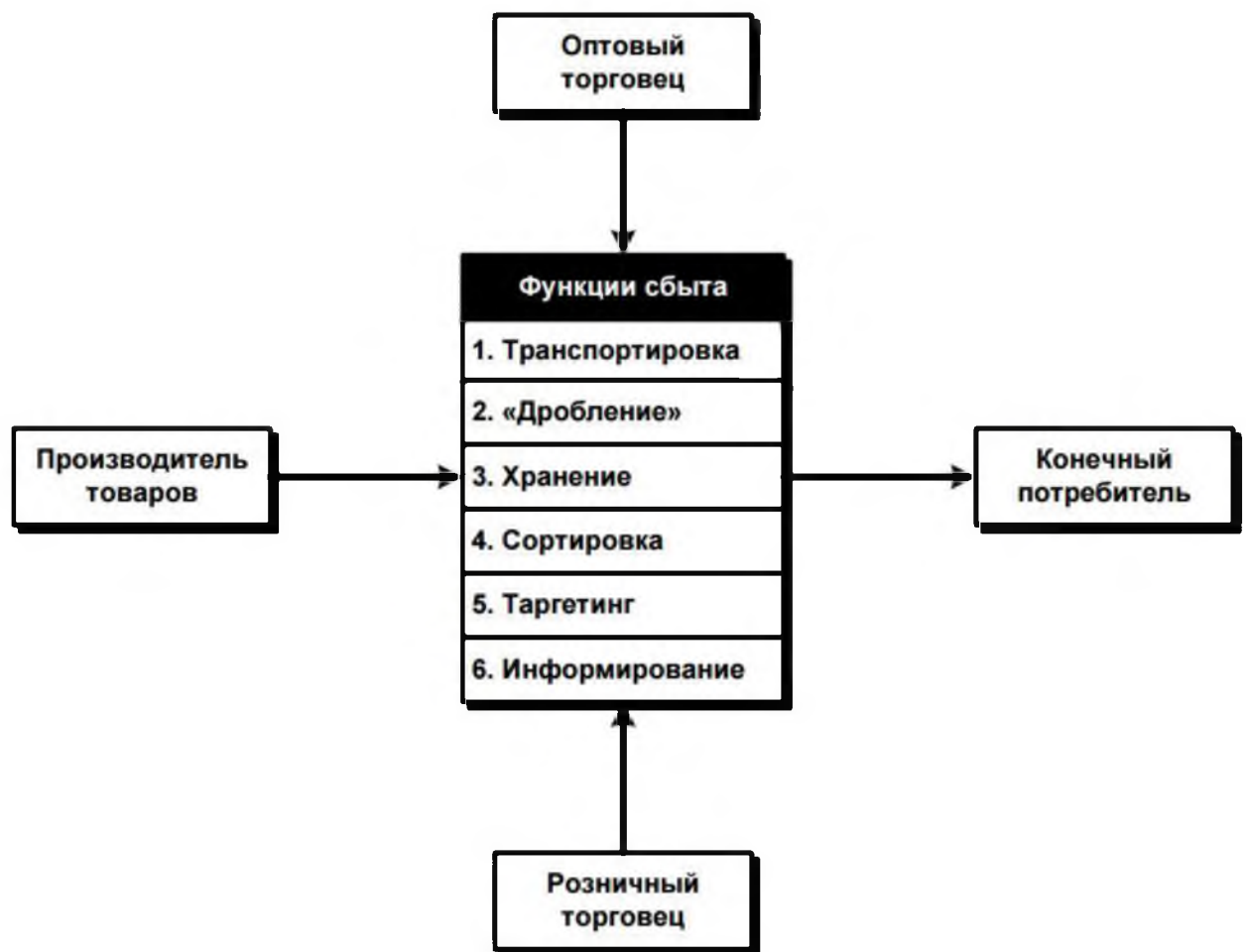


Рисунок 1.1.1 – Функции сбыта в канале распределения

Сбытовая политика – это поведенческая философия или общие принципы деятельности, которых фирма собирается придерживаться в сфере построения каналов распределения своего товара и перемещения товаров во времени и пространстве [21, с. 125].

Содержание сбытовой политики фирмы образуют следующие категории:

1. определение и реализация общей сбытовой стратегии фирмы на основании целей и стратегии маркетинга, а также ряда других объективных факторов деятельности компании на рынке;

2. создание службы сбыта фирмы в соответствии с существующими типами сбытовых организаций;

3. организация взаимодействия службы сбыта с другими подразделениями фирмы и, в особенности, с маркетингом;

4. формирование элементов сбытовой политики в области сотрудничества с клиентами фирмы, включающие ценообразование, доставку товаров.

В этом контексте основными принципами деятельности в сфере распределения можно назвать следующие:

– целенаправленность (соответствие принимаемых решений достижению поставленных фирмой целей);

– всесторонность учета маркетинговой информации относительно требований покупателей, потребностей и проблем потенциальных участников сбытового канала, собственных сбытовых издержек, о сбытовой политике конкурентов, о государственной политике в области регулирования договоров и соглашений с другими участниками рыночной деятельности и т. д.);

– комплексность (рассмотрение сбытовой политики в неотрывной параллельной связи с остальными элементами маркетинг-микса – товарной, ценовой, коммуникационной и сервисной политикой);

– скоординированность (сочетаемость принимаемых решений по сбыту с решениями в области товара, ценообразования, коммуникаций и сервиса);

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

– гибкость (готовность к пересмотру своих позиций в случае необходимости).

Иными словами сбытовая политика представляет собой сознательное руководство деятельностью по распространению товара [48, с. 221].

В соответствии с основными принципами сбытовой политики разрабатывается стратегия сбыта и затем тактика. Сбытовая стратегия – это долго и среднесрочные решения по формированию и изменению сбытовых каналов, а также процессов физического перемещения товаров во времени и пространстве в рыночных условиях. Сбытовая стратегия разрабатывается для разных рынков, разных товаров, стадий жизненного цикла товаров и по иным основаниям [18, с. 198]. Сбытовая тактика – мероприятия краткосрочного и разового характера. Тактические мероприятия направлены на устранение деформации, которая возникает в деятельности производственных подразделений и сбытовой сети вследствие непредвиденных изменений рыночной конъюнктуры, ошибок управленческого персонала и может привести к полному противоречию со стратегическими установками фирмы. Суть всех сбытовой политики раскрывается в процессе планирования и реализации стратегических и тактических действий [22, с. 17]. Инструментом воздействия на потребителя со стороны предприятия в рамках сбытовой политики является сбытовой механизм. Этот механизм включает, с одной стороны, каналы распределения, их структура, сам процесс выбора сбытовых каналов, а с другой – действия по разработке и реализации маркетинговых мероприятий по физической дистрибуции товара.

Территориальная и временная разобщенность требует значительных дополнительных затрат на доставку потребителю товаров и оказание услуг клиентам [26, с.11]. В качестве критериев принятия решений при осуществлении мероприятий сбытовой политики могут применяться: величина товарооборота; доля рынка; расходы по сбыту; степень разветвленности сети распределения; имидж каналов сбыта, то есть организаций, обеспечивающих распределение и сбыт товаров; уровень кооперации субъектов в системе распределения, обеспечивающий снижение конфликтности и коммерческого риска; гибкость и живучесть распределительной сети.

Распределительная сеть может включать следующих субъектов: распределительные органы фирмы-производителя; сбытовых посредников; сбытовых партнеров, представленных на рисунке 1.1.2.



Рисунок 1.1.2 – Процесс распределения товаров

Под посредниками понимаются торговые организации в канале сбыта, юридически независимые от поставщиков товаров и услуг, которые оказывают им услуги путем принятия на себя части функций сбыта и получающие за это вознаграждение.

Посредники являются неотъемлемой частью рынка и его важными субъектами, которые в последние двадцать лет существенно увеличили свою рыночную силу и возможность торговаться с производителями.

Существуют следующие виды посредников:

1. Оптовые торговцы (дистрибьюторы, distributors) закупают товар напрямую у производителей, или через биржи и ярм арки, у импортеров. Они, как правило, приобретают с поставкой права собственности на товар, и берут на себя функции сбыта, связанные с транспортировкой и хранением. Оптовые торговцы реализуют товар розничным торговцам или клиентам -организациям, приобретающим товар для своих коммерческих нужд. Оптовики сотрудничают с рядом поставщиков и предлагают большой ассортимент товаров.

2. Независимые розничные торговцы (independents) приобретают товары у оптовиков реже напрямую у производителей и реализуют товары и услуги непосредственно конечным потребителям для удовлетворения их личных потребностей. Этот вид торговцев действует обычно в формате малых торговых

предприятий – небольших и средних магазинов, ларьков, палаток, павильонов и т.п. Они приобретают права собственности на реализуемые ими товары, а их прибыль складывается из розничной торговой наценки, т.е. разности между оптовой ценой, которую они оплачивают оптовику, и ценой, по которой они его продают в своем магазине.

3. Сетевые розничные структуры (retail chains). Последние двадцать лет существует четкая тенденция к появлению и оперированию мощными сбытовыми системами, которые объединяют функции как оптовой и розничной торговли. Подобные системы существуют в форме сетей магазинов, действующих под единым брендом, ассортиментом и другими унифицированными элементами маркетинга.

4. Агенты-консультанты (Agents and Independent Consultants) представляют собой посредников, не приобретающих права собственности на товар. Их задача заключается в поиске потенциальных клиентов, ведении переговоров от имени нанявшего их поставщика и заключении сделок. Агенты получают свою прибыль в виде комиссионных, рассчитанных из процента от совершенной ими сделки. Наибольшее число таких видов посредников наблюдается в сфере внешнеэкономических торговых операций.

5. Сервисные компании (Service Companies) оказывают производителям и другим типам посредников различные услуги в сфере сбыта, напрямую не связанные с операциями купли-продажи товаров и услуг. Они выполняют часть функций сбыта в канале товародвижения за фиксированную оплату. Этот тип посредников включает в себя фирмы, предоставляющие услуги по логистике (транспортировка товара, хранение, перевозка мелких партий и т.п.), рекламные и маркетинговые агентства (исследования рынка, реклама), финансовые и страховые компании, а также банки (кредитование, оплата счетов, страхование грузов), кадровые агентства (поиск и рекрутинг торгового персонала). Данный вид посредников обычно не включается в канал распределения как отдельный его уровень.

Эти предприятия разрабатывают самостоятельную, независимую от фирмы-производителя сбытовую политику и мероприятия по ее проведению. Тогда как органы фирмы-производителя, например, отделы по продаже и реализации товара, не имеют такой самостоятельности. Несмотря на то, что партнеры по сбыту обладают правовой самостоятельностью, они выполняют поддерживающую функцию (агенты, экспедиторы, маклеры и т. д.). В зависимости от наличия в распределительной сети органов фирмы-производителя, сбытовых посредников и сбытовых партнеров, их структурной связи распределительная сеть, может быть простой или сложной.

Для этого необходимо постоянно оценивать и анализировать текущую ситуацию в этой области, выявлять и ранжировать перспективные направления развития, определять недостатки и слабые места в сбытовой системе предприятия. При этом невозможно обойтись без такого понятия, как сбытовой потенциал предприятия (СПП), которое позволит уменьшить дисбаланс между теоретическими наработками в области сбыта и их практическим применением. Сбытовой потенциал – это имеющиеся рыночные, интеллектуальные, коммуникационные, управленческие и организационно-технические ресурсы, которые можно использовать для решения задач в области сбыта [41, с.59]. Предлагаемая структура сбытового потенциала, представлена на рисунке 1.1.3.

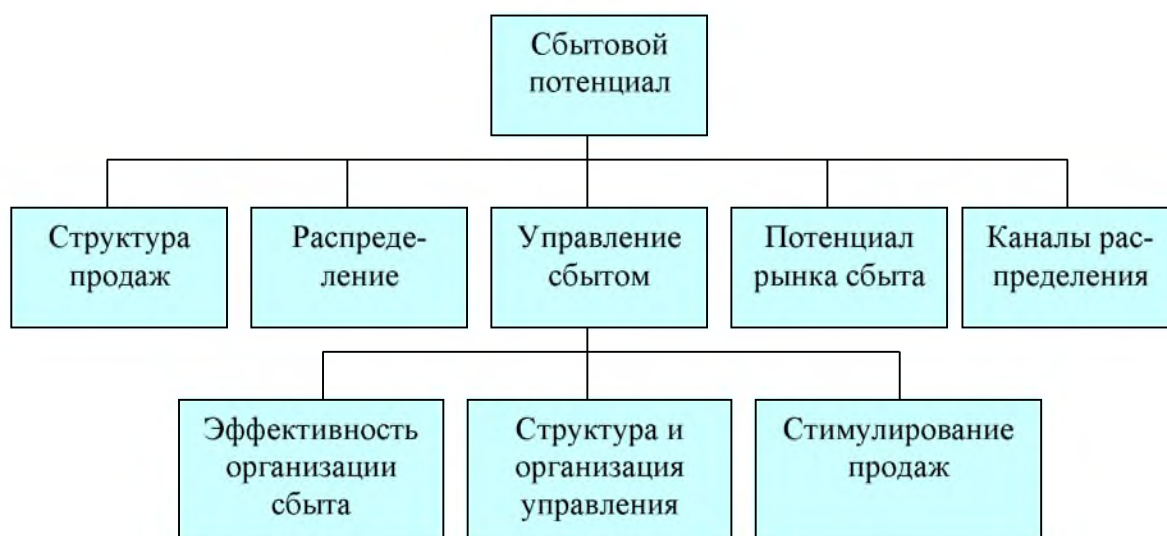


Рисунок 1.1.3 – Структура сбытового потенциала

Введение понятия сбытовой потенциал, как экономической категории, позволит оценить полноту использования сбытовых ресурсов предприятия и будет способствовать более обоснованному принятию управленческих решений в области сбыта. Сбытовой потенциал является одним из основных элементов, определяющих величину и условия роста экономического потенциала предприятия. Также введение такого понятия как СПП позволит обосновать методический подход к оценке полноты использования сбытовых ресурсов предприятия и будет способствовать более обоснованному принятию управленческих решений в области сбыта. Сбытовой потенциал предприятия можно представить следующими элементами: структура продаж; выбор каналов распределения; потенциал рынка сбыта; физическое распределение; управление сбытом.

В свою очередь управленческая составляющая СП состоит из следующих элементов: структура управления сбытом; потенциал стимулирования сбыта; потенциал эффективности организации сбыта.

Необходимо упомянуть, что отдельные элементы СПП и их совокупность направлены на формирование условий для быстрой и выгодной реализации выпускаемой продукции. Достижение общей задачи всей совокупностью рассмотренных элементов, говорит об их взаимосвязанности, синергетическом эффекте между ними и наличии в данной системе следующих особенностей:

1. Целостность, когда составные элементы сбытового потенциала нацелены на достижение общей цели, стоящей перед системой. Целостность элементов достигается путём соблюдения следующих принципов: общности и единства целевой функции для сбытового потенциала и каждого его элемента, общности критериев эффективности функционирования и развития элементов и самого потенциала в целом.

2. Сложность, которая проявляется в дроблении каждого элемента сбытового потенциала на совокупность ещё более мелких частей. Так сбытовой потенциал предприятия может включать в себя совокупность каналов распределения, которые в свою очередь состоят из посредников, а те уже

подразделяются на оптовиков, мелких и крупных розничных торговцев и т.д.

3. Взаимозаменяемость элементов подразумевает, что процесс реализации каждого отдельного вида продукции имеет свои особенности и специфические черты. Потому некоторые элементы сбытового потенциала, в отдельно взятых случаях, могут не применяться, что приводит к высвобождению ресурсов, как результат деактивации этих элементов, которые могут быть направлены на обеспечение более приоритетного на данный момент потенциала. К примеру, компания вместо проведения промо-акций принимает решение начать продажу продукции посредникам по льготной цене, что имеет большую экономическую выгоду. Таким образом, мероприятие по стимулированию сбыта, в данном случае, компенсируется выбором нового канала распределения. Существует предел взаимозаменяемости, но при определенных навыках и условиях элементы могут теоретически быть неограниченно взаимозаменяемыми. В целом благодаря этой характеристике элементы потенциала обладают способностью достигать сбалансированного равновесия элементов.

4. Инновационность строится на умении воспринимать новейшие сбытовые технологии в качестве потенциала развития предприятия. Подразумевает нацеленность на развитие путем непосредственного и систематического использования новых идей.

5. Гибкость строится на возможностях дифференциации и диверсификации, переориентации системы сбыта на продажу новой или улучшенной продукции, расширении ассортиментного ряда, использовании новых каналов продвижения и ценовых стратегий, использование новаторских методик реализации товаров/услуг и т.д. Актуальность сохранения гибкости сбытовой политики возрастает в условиях современного рынка, растущей конкуренции, нестабильности объемов и содержания спроса, непрерывно меняющихся потребительских предпочтений.

Проведение анализа составных элементов СПП, позволяет выявить комплекс недостатков системы сбыта на предприятии и разработать целевые мероприятия по их устранению, что позволит обеспечить наличие данных,

необходимых для принятия качественных и взвешенных управленческих решений. Важно, чтобы менеджеры по продажам, руководство компании и инвесторы имели доступ к методикам оценки и анализа СПП, так как при проведении сравнения и измерения характеристик торговой деятельности компании становится возможным сравнение показателей лидирующих фирм с целью выявления наиболее эффективных процедур [7, с. 347].

1.2 Понятие и характеристика основных каналов сбыта

Перед каждым предприятием, работающим на рынке, стоит задача выбора наиболее эффективного канала сбыта, причем практически речь идет не об отдельном канале, а об одной из возможных комбинаций нескольких каналов сбыта. Выбор канал сбыта определяется назначением продукции и зависит от многих факторов и того значения, которое руководство предприятия придает каждому из факторов в определенный момент времени.

Канал сбыта – это совокупность организаций или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать другому субъекту право собственности на конкретные товар или услугу на их пути от производителя к потребителю [4, с. 465]. Другими словами – это организации, занимающиеся продвижением и обменом товаров; их деятельность характеризуется собственными функциями, условиями и ограничениями. Применительно к розничным торговым сетям под каналом сбыта иногда понимают совокупность магазинов определенного типа или формата, различающихся по размерам, местоположению, организации обслуживания покупателей, ценовой политики, то есть общей концепции магазинов.

Управление сбытом продукции основывается на формировании продуктивных распределительных каналов, организации эффективной системы товародвижения, построении коммуникационной системы и грамотного управления персоналом.

Структура канала распределения характеризуется числом входящих в него уровней между производителем и конечным потребителем. Под уровнем канала подразумевается конкретный посредник согласно классификации в предыдущем параграфе, за исключением сервисных компаний, которые имеют отношение лишь к системе организации торговых операций. Существуют и такие каналы распределения, в которых нет посредников, а, следовательно, и уровней.

Эффективность функционирования каналов сбыта определяется организацией бесперебойного потока товаров и услуг к потребителю. Это, в свою очередь, зависит от слаженности работы всех звеньев канала сбыта: производители, оптовики, розничная торговля, потребители.

Практика выработала две системы каналов сбыта.

1. Фирменная система сбыта – все структуры сбытовой сети принадлежат одной фирме
2. Договорная система сбыта – сотрудничество производителя строится на договорной основе [20, с. 103].

Наиболее затратным элементом в каналах сбыта продукции является физическое перемещение товара по всей сбытовой цепочке. Транспортировка грузов осуществляется различными видами транспорта, в основе выбора лежит минимальная стоимость при определенном уровне услуг.

Важной частью управления сбытом продукции является выбор каналов сбыта продукции. Работу с каналами сбыта необходимо начинать после того, как определена рыночная ориентация компании, то есть, определены основные целевые группы клиентов, стратегия развития и поведения на рынке. Наиболее важным моментом является выбор критериев, по которым оцениваются каналы сбыта. Среди них наиболее значимыми являются следующие:

- объем сбыта через канал за определенный период;
- прибыль на канале сбыта;
- затраты производителя;
- тенденции роста объема сбыта;

- негативные проблемы (рост затрат на рекламу, на коммунальные услуги, энергоносители и другие);
- изменение внешних факторов (налоговой и таможенной политики, законодательства);
- изменение транспортных тарифов;
- количество и виды услуг, выполняемых для потребителей на канале сбыта;
- скорость выполнения заказа.

При выборе канала сбыта предприятие должно учитывать также и то, какие каналы сбыта используют конкуренты, доступность рынка, периодичность совершения покупок потребителями, стоимость хранения запасов и многие другие критерии оценки. Одновременно с выбором канала сбыта предусматривается вид сбыта каждого товара [23, с. 243].

Выбор каналов и методов сбыта на рынке практически полностью зависит от характера товара. Механизм принятия решений о каналах распределения основывается на экономической и технологической целесообразности движения товара по такому пути, чтобы принести выгоду производителю, посредникам и конечному потребителю. Перспективность каналов необходимо оценить с точки зрения долгосрочных тенденций. Размер группы традиционных оптовиков сокращается. В то же время возрастает доля организованной розницы в розничных продажах. Розничные сети – это перспективный канал с точки зрения долгосрочных тенденций [13, с. 315].

Каналы распределения могут быть трех видов: прямые, косвенные и смешанные.

Основные способы прямого и косвенного сбыта можно представить в виде схемы, по которой перемещаются товары (рисунок 1.2.1) [17, с.196].

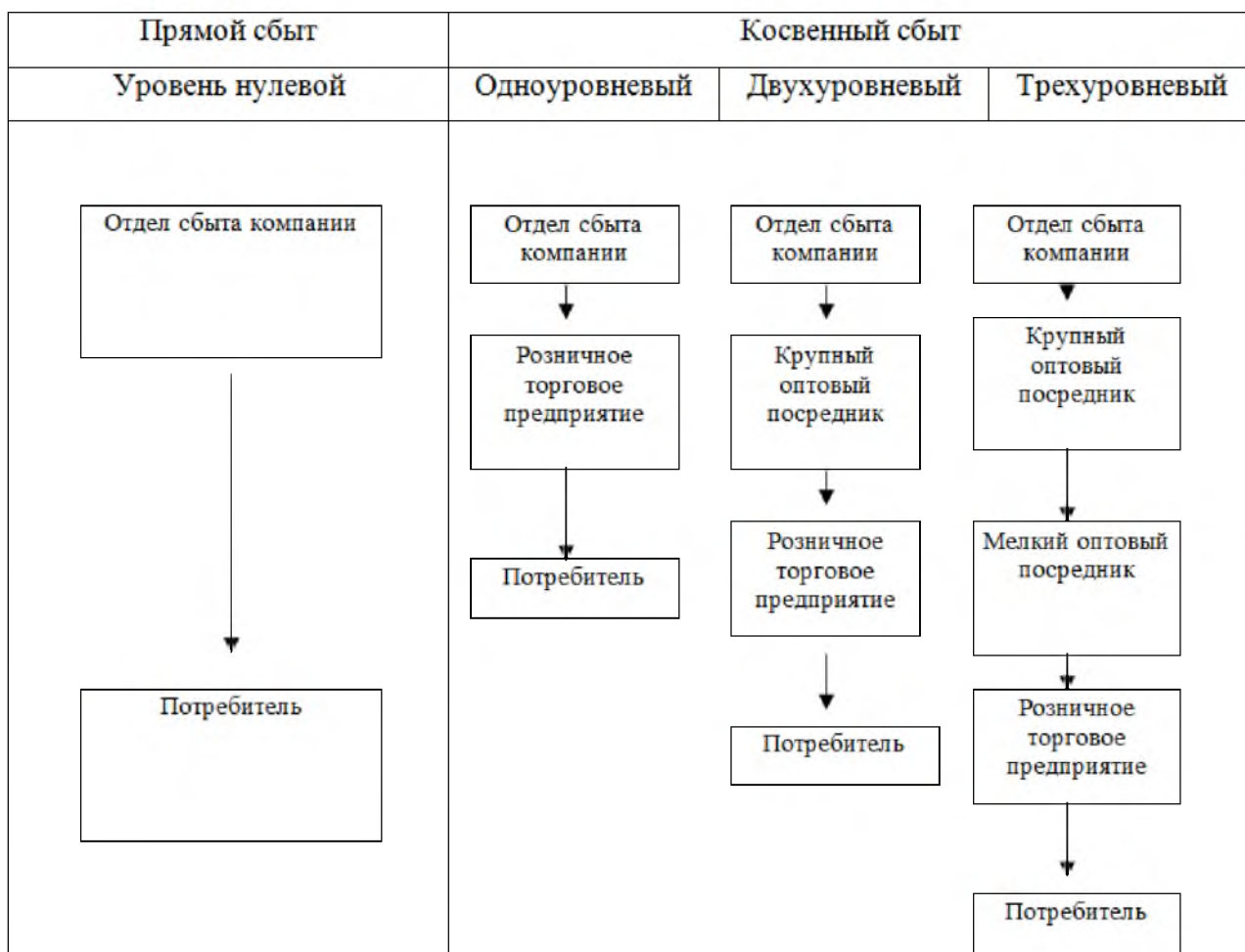


Рисунок 1.2.1 – Способы прямого и косвенного сбыта продукции

В прямом канале производитель продает товар непосредственно потребителю, в данном канале нет посредников, и поэтому его называют каналом 0-го уровня. Данный вид канала встречается в традиционной торговле у торговцев-ремесленников (пекари, мясники, сфера бытовых услуг и т.п.), систем многоуровневого маркетинга (Kirby, Herbalife, Amway), продажах через коммивояжеров (Avon, Oriflame), в инновационной торговле – в форме интернет-магазинов. Иногда производители открывают собственную розничную сеть, и в данном случае такой канал также называют прямым.

В непрямом канале существует один или несколько разных посредников. В зависимости от их количества каналы различают на длинные не прямые и короткие не прямые. Длинные не прямые каналы труднее контролировать, так как увеличение числа посредников, прежде всего, уменьшает

конкурентоспособность товара по цене и искажает политику торговых марок производителя, но с другой стороны, такие каналы позволяют получить достаточно большой охват рынка. Поэтому определение конфигурации каналов распределения является одним из ключевых стратегических маркетинговых решений производителя, при котором он должен руководствоваться различными критериями, часть из которых приведена на рисунке 1.2.2:

	Размеры рынка		Товары			Размер фирмы-производителя	
	Малый	Большой	FMCG	Длит. польз.	Крупно-габаритн.		
Прямой	X						
Короткий непрямой	X			X	X		X
Длинный непрямой		X	X			X	

Рисунок 1.2.2 – Матрица основных критериев выбора конфигурации канала сбыта производителем

Так как постоянно изменяются внешние условия (требования покупателей, технический прогресс, способы доставки и так далее) и внутренние условия предприятия, то невозможно выбрать эффективный канал сбыта на длительное время. При прямом сбыте товаров потребителю изготовитель несет большие расходы на создание запасов, хранение, продажу. Однако крупные предприятия, несмотря на это, стремятся самостоятельно контролировать сбыт продукции и доминировать над конкурентами. Производители специального оборудования должны поддерживать тесные контакты с потребителями для согласования технических условий, монтажа. В данном случае производители обычно используют тоже прямой сбыт. Производителям невыгодно реализовывать дорогие товары через посредников, так как при этом высок удельный вес торговых расходов в средней цене товарной единицы [43, с. 77]. Некоторые изделия требуют жесткого контроля

качества и осторожного обращения, поэтому в данном случае изготовитель может пользоваться услугами специализированных оптовых или розничных посредников. Фирмы, производящие товары массового спроса, стремятся к максимальной широте сбытовой сети для того, чтобы сделать товары доступными для покупателя [15, с. 335].

В системе распределения кроме указанных посредников действующими субъектами являются: отдел сбыта, руководство предприятия, коммивояжер, торговый представитель, маклер, сбытовые филиалы, торговые синдикаты [16, с. 167].

В зависимости от числа посредников в системе сбыта устанавливается уровень канала, в качестве которого могут выступать юридическая фирма или физическое лицо, выполняющие функции перемещения товара от производителя к потребителю. Число промежуточных уровней может характеризовать протяженность канала. Канал нулевого уровня, например, не включает посредника, так как производитель с помощью собственных внутренних или внешних образований передает товар непосредственно потребителям [42, с. 96]. Выбор альтернативного варианта системы распределения зависит от различных факторов, в большой степени – от назначения, характера товара, финансового потенциала, имиджа фирмы-производителя и т.д. Так, при одно-двух- и трехуровневом каналах в систему распределения встраиваются один, два или три посредника (соответственно розничный, оптовый и мелкооптовый торговец). Концепция маркетинга взаимодействия ориентирует на выбор не одного какого-либо канала из всех возможных, а наилучшей комбинации этих каналов, принимая во внимание не сиюминутную выгоду, а развитие долгосрочных взаимоотношений с бизнес-партнерами [24, с. 115].

Каждый канал сбыта имеет как преимущества так и недостатки [31, с. 185]. Количество уровней канала и состав его субъектов (членов) имеют важное значение при формировании канала распределения. Структуру возможных каналов распределения производитель должен определять на основе

маркетинговых исследований рынков сбыта своей продукции и имеющихся средств для покрытия издержек по ее реализации собственными снабженческими и рыночными структурами. Таким образом, при разработке сбытовой политики следует исходить из целей, которых предприятие желает достигнуть, политики предприятия в целом, маркетинговой стратегии, а также согласования решений по сбыту с другими элементами маркетинг-микса. Процесс характеризуется цикличностью – с выбором канала сбыта и принятием решений по физическому распределению товара следует в соответствии с постоянной динамичностью среды пересматривать эти решения [36, с. 88]. Ориентация производства только на сбыт товаров является причиной постоянной несогласованности между спросом и предложением, а также кризиса перепроизводства, поскольку внешний вид и производственные характеристики товара слабо или совсем не увязаны с фактическими потребностями рынка. Концепция маркетинга взаимодействия основывается на принципах активного вовлечения в процесс производства, распределения, реализации и потребления товара всех участников маркетинговой системы [6, с.171]. Такой подход к бизнес-коммуникациям меняет цель и направленность организации предпринимательства, ориентируя менеджмент и всех участников производства и сбыта продукции на потребности покупателей и конечных потребителей товара. Это значит, что необходимо производить такие товары и в таком объеме, которые нужны рынку, сбыт которых предопределен с большой вероятностью благодаря предварительным маркетинговым исследованиям потребности рынка, широкому изучению и прогнозированию динамики рынка и окружающей его среды [6, с.171].

1.3 Основные стратегии в сфере сбытовой политики производственных предприятий

Под сбытовой политикой организации (предприятия) в наиболее широком смысле следует понимать выбранные ее руководством совокупность

сбытовых стратегий маркетинга (стратегии охвата рынка, позиционирования товара и т.д.) и комплекс мероприятий (решений и действий) по формированию ассортимента выпускаемой продукции и ценообразованию, по формированию спроса и стимулированию сбыта (реклама, обслуживание покупателей, коммерческое кредитование, скидки), заключению договоров продажи (поставки) товаров, товародвижению, транспортировке, по инкассации дебиторской задолженности, организационным, материально-техническим и прочим аспектам сбыта. Классификация типов сбытовых стратегий приведена на рисунке 1.3.1.

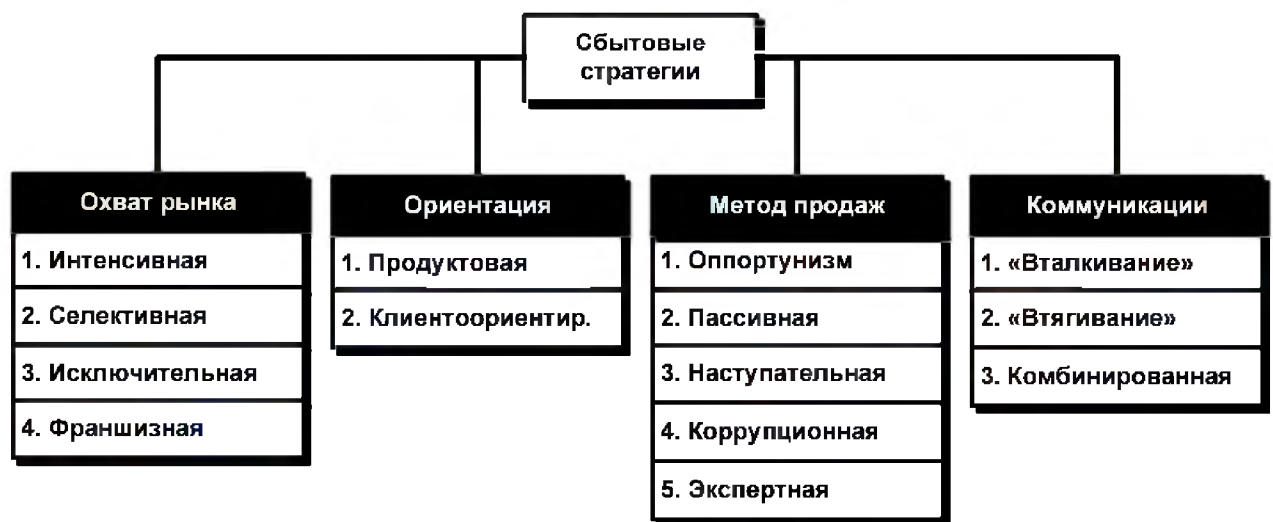


Рисунок 1.3.1 – Классификация основных типов сбытовых стратегий

Выбор в пользу непрямого канала сбыта влечет за собой вопрос, связанный с количеством и типом посредников, способных обеспечить необходимый производителю уровень охвата рынка, который необходим для обеспечения проникновения и поступательного развития рынка. По данному критерию подразделяют следующие виды сбытовых стратегий:

1. интенсивная;
2. селективная;
3. исключительная;
4. франшизная.

Интенсивная стратегия означает использование как можно большего числа посредников всех видов с целью получения максимально возможного

охвата, с целью быстрого проникновения и закрепления на рынке. Данная стратегия подходит для массовых товаров повседневного спроса (FMCG), товаров пассивного и импульсного спроса, потребительских услуг и некоторых сырьевых товаров. Преимуществами данной стратегии являются получение высокой доли рынка по присутствию товара на полках и обеспечение высокой степени известности его торговой марки среди потребителей. К недостаткам интенсивной стратегии относят возникновение ценовой конкуренции товара с самим собой (известной еще как каннибализация) за счет его широкой представленности в торговых точках и трудностью в реализации унифицированной политики маркетинга в области торговых марок, что сказывается на точности их позиционирования и поддержания имиджа торговой марки.

Селективная стратегия подразумевает избирательный подход к построению сбытового канала, вызванный необходимостью сотрудничества только с теми посредниками, которые имеют соответствующую квалификацию, опыт и экспертизу в реализации поставляемых производителем на рынок товаров. Такая ситуация возникает обычно на рынках товаров предварительного выбора, сложно-технических товаров, требующих консультативных продаж и высокого уровня пред- и послепродажного сервиса. В других случаях производитель реализует селективную стратегию вынужденно, если вследствие отказа ряда посредников в сотрудничестве, он не может реализовывать интенсивную сбытовую стратегию. Данный вид стратегии также применим в случае стремления поставщика к сохранению контроля над политикой торговых марок и позиционированием.

Селективная стратегия охвата рынка ограничивает производителю использование рыночных возможностей и поэтому, применяя ее, ему необходимо максимально использовать в своих интересах существующее сотрудничество со своими посредниками.

Исключительная стратегия сбыта представляет собой крайний случай селективного сбыта. При ее использовании всего лишь один посредник

получает эксклюзивное право на реализацию и продвижение предоставляемой производителем товарной марки или определенного товарного ассортимента на какой-либо географической территории. Обычно посредник в данном случае также дает обязательство не сотрудничать с конкурирующими с маркой производителями. Исключительная стратегия обычно не является выгодной для производителя по ряду причин. Во-первых, выбирая данный вид стратегии производитель полностью зависим от посредника на определенной территории. Во-вторых, возникает угроза правам собственности на торговую марку на данном рынке. В-третьих, производитель полностью отказывается от других бизнес-возможностей и минимизирует охват рынка. В-четвертых, исключительный посредник может не обеспечить планируемых показателей сбыта, позиционирования и т.п., а также испортить имидж торговой марки на долгие годы. Исключительная стратегия применима лишь только на определенных небольших рынках по территории или по объему продаж.

Франшизная стратегия сбыта представляет собой частный случай исключительного сбыта. Франшиза – это жесткая вертикальная маркетинговая система для реализации товаров и услуг, как конечным потребителям, так и организациям.

Преимущества для франшизера от использования франшизной стратегии сбыта очевидны – это, прежде всего, экономия средств на развитии бизнеса, обеспечение гарантированного притока денежных средств в течение продолжительного периода времени и цепная реакция роста капитала известности его бренда. Франчайзи, в свою очередь, получают возможность быстрого входа в успешный бизнес, снижая тем самым уровень риска, поэтому франшизная форма ведения бизнеса так популярна среди предприятий малого бизнеса. Недостатки франшизной стратегии сбыта в основном те же, что и у исключительной стратегии, и связаны с зависимостью держателя франшизы от франчайзи на местах, их умения вести бизнес и наличия доброй воли в отношении франчайзера.

По типу ориентации продаж сбытовые стратегии подразделяются на два

типа:

1. сбытовая стратегия, ориентированная на клиентуру;
2. сбытовая стратегия, ориентированная на производимую предприятием продукцию.

В случае первой стратегии ключевое место в организации бизнес-процессов сбыта фирмы занимают клиенты и их потребности, учет потребностей при формировании и реализации сбытовой политики фирмы, сегментация клиентского рынка и организация наилучшего взаимодействия с ним. При использовании стратегии сбыта, ориентированной на собственную продукцию основной упор делается на интенсификацию сбытовых усилий по продвижению атрибутов и свойств продукта, его бренда, поиска и использования потенциальных возможностей и клиентуры на рынке. В зависимости от методологии продаж, лежащей в основе организации сбыта на фирме, сбытовые стратегии бывают следующих видов:

1. оппортунистическая;
2. абстрактная;
3. наступательная;
4. коррупционная;
5. экспертная.

Оппортунистическая стратегия продаж заключается в стремлении ограничить или полностью исключить сбыт. Такая ситуация может возникнуть в ситуациях товарного дефицита на рынке; квотирования государством продаж определенных товаров; ожидаемого изменения конъюнктуры рынка; демпинга со стороны конкурентов; наличия дефектов у товара и необходимости их ликвидировать; кризисе доверия местным посредникам на зарубежном рынке и т.п.

Абстрактная стратегия продаж заключается в обеспечении пассивного по отношению к клиентам сервиса, которое заключается только в несложном консультировании покупателей, помощи в выборе, оформлении и упаковки покупки. Данная стратегия подходит для реализации стандартных недорогих, а

также известных, «раскрученных» на рынке товаров или в условиях ограниченного товарного предложения. Как правило, данная стратегия используется крупными розничными сетевыми торговцами, магазинами сниженных цен, или давно действующими на рынке оптовиками, имеющими большой ассортимент стандартных товаров, которые отпускаются мелкими партиями, либо предлагающих их по низким ценам. При реализации данной стратегии основной упор делается на обеспечение качества сервиса и удобства покупателей.

Наступательная стратегия является классической сбытовой концепцией организации продаж на фирме. Она заключается в агрессивном проталкивании товара любыми доступными способами с помощью активного поиска и коммуникации с потенциальной клиентурой, демонстрации и применения различных способов убеждения для покупки продукта. Основным акцент в данной стратегии делается на продукт, в том виде как он был задуман, произведен и запущен производителем на рынок. Как правило, данная стратегия применяется для сбыта товаров пассивного спроса – книг, страховых и банковских продуктов, сезонных товаров, товаров низкого качества, товаров завышенной стоимости и т.п.

Коррупционная стратегия продаж подразумевает побуждение личного интереса представителя клиента, принимающего решение о закупках с целью организации долгосрочного сотрудничества с фирмой, которую он представляет. В основном личный интерес удовлетворяется путем прямых материальных стимулов в форме взятки («отката»), но также используются и завуалированные формы поощрения положительных решений в пользу конкретного поставщика в виде подарков, приглашений в зарубежные поездки и т.п. В основе реализации данной стратегии – конкретный человек, принимающий решение.

Экспертная стратегия продаж является наиболее прогрессивной в том смысле, что применяя ее, фирма-производитель является подлинно ориентированной на потребности и интересы клиента. Данный вид стратегии

направлен на построение долговременных партнерских отношений, и поэтому нацелен на бизнес фирмы-клиента в целом. Существует известное правило, что привлечь нового клиента в пять раз дороже, чем удержать старого, поэтому постоянные клиенты имеют высокую ценность для бизнеса фирмы-поставщика.

В зависимости от принципов фирмы в области осуществления коммуникации с целевым рынком подразделяют следующие виды стратегий:

1. стратегия «вталкивания» или push-стратегия;
2. стратегия «втягивания» или pull-стратегия;
3. комбинированная стратегия.

Данные стратегии можно представить в следующем образом (рис. 1.3.2):

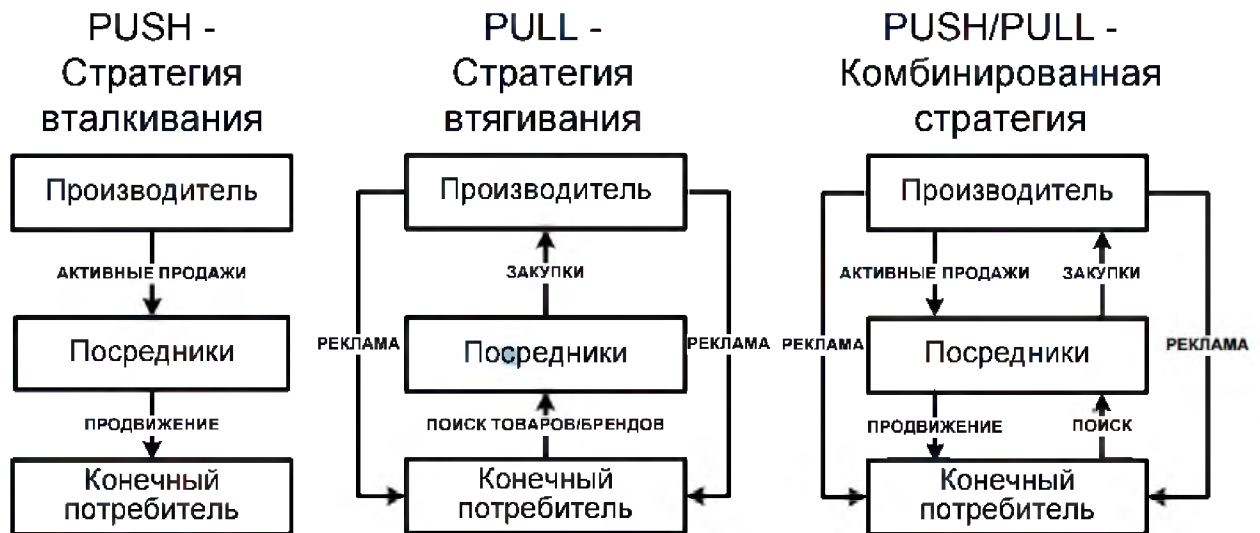


Рисунок 1.3.2 – Коммуникационные сбытовые стратегии

Стратегия «вталкивания» (push-strategy) имеет своей целью интенсификацию сбытовых усилий по стимулированию посредников с целью принятия последними товаров фирмы-производителя в свой ассортимент. Данная стратегия предполагает активную работу с участниками канала сбыта, активную роль в которой играют сотрудники сбыта. Целью стратегии «вталкивания» является также мотивация посредников на продвижение ими товаров и услуг конечным потребителям.

При реализации стратегии «втягивания» (pull strategy) все усилия фирмы-производителя концентрируются на конечных потребителях, с целью

побуждения спроса и интереса к товарам, реализующегося затем в поисках данного товара у посредников. Посредники, в свою очередь, стремятся не упустить собственную выгоду на гребне потребительского спроса, сами выходят на поставщиков и включают продвигаемые товары в свой ассортимент.

Стратегия «втягивания» предполагает, прежде всего, активную рекламу и продвижение своих товаров производителем, используя при этом средства массовой информации и БТЛ-промоакции. Эта стратегия выгодно отличается от стратегии «вталкивания» возможностью быстрого выхода на рынок, а также уменьшением зависимости от посредников, которые в случае реализации данного вида коммуникационной сбытовой стратегии становятся более сговорчивыми на переговорах.

На практике часто встречается и комбинация стратегий «втягивания» и «вталкивания», и такую стратегию можно определить как комбинированная коммуникационная стратегия сбыта. Этот вид стратегии под силу только крупным компаниям, имея высокую репутацию своих брендов, продукция данных компаний, как правило, без труда попадает на полки розничных магазинов. Кроме этого, большой штат торговых представителей и мерчандайзеров помогает строить взаимовыгодные отношения с посредниками, а активная реклама в СМИ способствует постоянному поддержанию спроса со стороны покупателей на значительно высоком уровне.

Таким образом, фирма-производитель имеет в своем арсенале целый ряд каналов и стратегий сбыта, из которых она может выбирать для себя наиболее подходящие с точки зрения финансовых возможностей, типа продукта и целевого рынка, собственных целей и корпоративной миссии. Стоит отметить, что решение в пользу того или иного канала сбыта; той или иной сбытовой стратегии является очень важным для фирмы, которая может начинать свой бизнес с наименее затратных видов сбытовых стратегий постепенно переходя к более интенсивным видам стратегий по мере расширения собственного бизнеса. Выбору канала сбыта и стратегии продвижения продукции всегда предшествует глубинный анализ внешней и внутренней среды предприятия, его

возможностей, целей и положения на рынке. Для того, чтобы определиться с направлениями совершенствования сбытовой политики ООО «Линдор», мы также постараемся привести организационно-экономическую характеристику данного предприятия и провести анализ его сбытовой деятельности на целевом рынке.

Глава 2 Совершенствование сбытовой политики ООО «Линдор»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Линдор»

Предприятие ООО «Линдор» было создано в 2003 году. Начав практически с нуля, компания за короткий промежуток времени стала успешной на рынке Белгородской области.

Полное наименование общества – Общество с ограниченной ответственностью «Линдор». Сокращенное наименование общества - ООО «Линдор».

Юридический и почтовый адрес Общества: 308015, Россия, Белгородская обл., г. Белгород, ул. Сумская, д 68.

Тел/факс: (4722) 32-56-20; (4722) 32-73-02.

E-mail: Lindor-bel@yandex.ru.

Web: <http://lindor.bel31.ru>.

Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации в установленном порядке, имеет расчетный счет и иные счета в учреждениях банков, печать и штамп со своим наименованием и указанием места нахождения Общества, бланки установленного образца, имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его собственном балансе, может от своего имени осуществлять имущественные и личные неимущественные права, обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. В своей деятельности Общество руководствуется Федеральным Законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», действующим законодательством Российской Федерации, Уставом.

Основной целью Общества является осуществление коммерческой деятельности для извлечения прибыли в результате его хозяйственной и финансовой деятельности и удовлетворения общественных потребностей.

Общество вправе осуществлять и другие виды деятельности, не запрещенные законом. Общество в установленном законодательством порядке

приобретает лицензии для осуществления тех видов деятельности, заниматься которыми можно только на основании специального разрешения (лицензии).

Имущество общества составляет основные фонды, оборотные средства, а также иные материальные ценности и финансовые ресурсы, учитываемые на балансе общества. Уставной капитал ООО «Линдор» формируется за счет имущественного и денежного вкладов его участников и определяется в размере 3 000 000 руб. Предприятие ООО «Линдор» является коммерческой организацией, занимающейся строительной деятельностью и производством строительных материалов с 2007 года. Основными сферами деятельности ООО «Линдор» выступают:

- строительство и ремонт автодорог в бетоне и асфальтобетоне;
- благоустройство, ямочный ремонт, строительство подъездных площадок, стоянок, детских площадок, малых архитектурных сооружений, отделку зданий;
- общестроительные работы, земляные работы;
- укладка тротуарной плитки, установка поребриков, бордюров;
- производство и реализация бетона, асфальтобетона, раствора, песка, щебня, цементно-песчаной смеси;
- деятельность по аренде автотранспорта, дорожной техники.

Сегодня ООО «Линдор» – ведущее предприятие дорожно-строительной отрасли в Белгородской области. У него есть собственная производственная база: асфальтобетонные заводы с производительной мощностью 220 тонн в час, 2 бетонорастворных завода мощностью 70 м³ в час, более 80 единиц дорожной, автомобильной и другой специализированной техники и механизмов, которые отвечают всем современным требованиям по экологичности, надежности в эксплуатации и качеству выпускаемой продукции. Также было реконструировано старое битумохранилище, его емкость доведена до 1800 тонн.

На сегодняшний день ООО «Линдор» имеет собственные подъездные железнодорожные пути, площадки для хранения инертных материалов, гаражи

и мастерские, собственное административное офисное здание. ЦВ собственности предприятия имеется два асфальтосмесительных завода: «ДС-185» и «ДС-168» суммарной мощностью 1700 тн за смену, а также два бетонрастворосмесительных завода «ТУММАК», суммарная мощность которых достигает 600 м³ за смену.

Каждое промышленное предприятие состоит из производственных подразделений – цехов, участков, органов управления. Состав производственных звеньев, а также организаций по управлению предприятием и по обслуживанию работников, их количество, величина и численность работников представляют собой общую структуру предприятия.

На предприятии действует линейно-функциональная структура управления. Данная организационная структура повышает ответственность руководителя организации за конечный результат деятельности, способствует повышению эффективности использования рабочей силы всех видов, упрощает профессиональную подготовку и позволяет легче контролировать деятельность каждого подразделения и исполнителя. При разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов генеральному директору помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений – отделов/служб.

Общая организационная структура предприятия представлена в Приложении А к выпускной квалификационной работе.

Возглавляет предприятие генеральный директор, который осуществляет стратегическое руководство текущей деятельностью Общества с целью обеспечения прибыльности и конкурентоспособности предприятия, его финансово-экономической устойчивости, заботится об обеспечении социальных гарантий персонала Общества. В прямом подчинении генерального директора находятся: заместитель генерального директора, главный инженер и исполнительный директор.

Персонал ООО «Линдор» представляет собой команду хорошо подготовленных специалистов. В производственных цехах задействованы

опытные рабочие, работу которых координируют квалифицированные мастера. Транспортировку промышленного сырья, складирование и отгрузку готовой продукции осуществляют водители погрузчиков и грузового автотранспорта.

На строительных объектах задействованы мастера строительномонтажных работ: дорожные работники и асфальто-бетонщики.

В производстве бетона участвуют механики асфальто-бетонного завода, варщики асфальтовой массы, машинисты бетонно-растворного узла, инженеры производственно-технического отдела и специалисты производственной лаборатории.

Планирование и осуществление сбыта готовой продукции осуществляется специалистами экономического отдела. Финансово-экономическое сопровождение деятельности предприятия ведется также силами экономического отдела. За стратегическое развитие предприятия отвечает генеральный директор ООО «Линдор» – Левдик Александр Николаевич.

Общая численность персонала ООО «Линдор» на май 2016 года составила 156 человека, без учета руководства она равняется 144 сотрудникам, из них 130 занято на производстве, 3 в качестве экономистов, 3 в отделе логистики, 4 в бухгалтерии, 3 в службе экономической безопасности и 1 в юридическом отделе.

Изучив профиль деятельности ООО «Линдор», организационную структуру и кадровый состав предприятия, проведем оценку финансово-экономических показателей его деятельности. Изучим динамику основных показателей хозяйственной деятельности ООО «Линдор», используя данные бухгалтерской отчетности за 2013-2015 годы.

Бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках содержат в себе детальные данные о финансово-экономической деятельности предприятия, основные показатели которой представлены в таблице 2.1.1.

Таблица 2.1.1 – Динамика основных экономических показателей деятельности ООО «Линдор» за 2013-2015 гг., тыс. руб.

Округлённые показатели:	Год			Отклонение (+;-)		Динамика (%)	
	2013	2014	2015	2014 от 2013	2015 от 2014	2014 к 2013	2015 к 2014
Выручка (нетто) от продажи продукции, работ/услуг	274 742	266 005	201 752	-8 737	-64253	97%	76%
Себестоимость продукции/услуг	239 513	248 351	172 290	8 838	-76061	104%	69%
Валовая прибыль	35 229	17 654	29 462	-17 575	11808	50%	167%
Коммерческие расходы	20 944	16 831	15 453	-4 113	-1378	80%	92%
Дебиторская задолженность, млн. руб.	64 887	81 379	87 918	16 492	6 539	125%	108%
Кредиторская задолженность, млн. руб.	121 310	206 941	197 874	85 631	-9 067	171%	96%
Прибыль (убыток от продаж), млн. руб.	14 285	823	14 009	-13 462	13 186	6%	1702%
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода, млн. руб.	934	1 143	1 462	209	319	122%	128%
Фонд заработной платы, млн. руб.	17 608	12 775	16 954	-4 833	4179	73%	133%
Рентабельность продаж, %	5,2%	0,3%	6,9%	-0,049	0,066		
Среднегодовая стоимость основных фондов, млн. руб.	95 123	77 148	62 004	-17 975	-15 144	81%	80%

Анализируя данные, приведенные в таблице 2.1.1, можно прийти к выводу о достаточно нестабильном финансово-экономическом положении ООО «Линдор». Об этом говорит непрерывное падение выручки предприятия за последние три года. В 2014 году выручка уменьшилась на 8 737 тыс. руб. в сравнении с 2013, а в 2015 году стала ещё меньше на 64 253 тыс. руб.

Несмотря на это, после серьезных проблем 2014 года ООО «Линдор» удалось оправиться путём существенного сокращения издержек производства и снижения себестоимости производимой продукции и оказываемых услуг. В 2015 году себестоимость продукции/услуг составила на 76 061 тыс. руб. (31%)

меньше чем в 2014 году. Также в 2015 году можно наблюдать снижение уровня кредиторской задолженности предприятия на 4% в сравнении с 2014 годом.

В результате такой экономической деятельности, после падения уровня прибыли в 2014 году на 13 462 тыс. руб., в 2015 году удалось вернуться к уровню прибыли 2013 года, превысив показатель 2014 года на 13 186 тыс. руб. и восстановив показатель рентабельности продаж, доведя его до уровня 6,9%.

Несмотря на то, что ООО «Линдор» удаётся поддерживать и даже наращивать показатель чистой прибыли, показатель выручки демонстрирует, что предприятие имеет проблемы со сбытом своей продукции. Такое падение выручки нельзя назвать катастрофическим, но оно происходит на фоне общего роста рынка и может быть обусловлено лишь падением спроса на продукцию ООО «Линдор».

Текущая ситуация может быть сигналом начала негативной тенденции, которая приведет к падению общей рентабельности бизнеса. Продолжение реализации текущей сбытовой политики может привести предприятие к потере рыночной доли и значительной части прибыли. Для лучшего понимания текущей ситуации, факторов и причин, по которым ООО «Линдор» в ней оказалась и возможных проблем, препятствующих дальнейшему росту предприятия, авторы считают необходимым проведение анализа ассортимента и сбытовой политики ООО «Линдор».

2.2 Анализ сбытовой политики на предприятии

Строительство дорог является лишь одной из составляющих деятельности ООО «Линдор». Помимо неё, компания выполняет общестроительные работы, полный цикл устройства автомобильных дорог, бетонных и железобетонных монолитных конструкций, монтаж металлических конструкций, устройство наружных сетей водопровода и канализации, и другие виды работ.

Одним из перспективных направлений деятельности ООО «Линдор», которым предприятие занимается с 2013 года является производство товарного бетона и битуминозных смесей на основе природного асфальта и битума, минеральных смол и их пеков.

Потребителями товарного бетона и битуминозных смесей выступают частные лица, различные строительные организации, и другие предприятия. Частные лица составляют 5-8%, ими продукция используется для застройки домов, гаражей и налаживания инфраструктуры самих земельных участков, продукция в таком случае приобретается в основном за наличный расчет. Строительные организации различных форм собственности (65-75%) используют обычно продукцию ООО «Линдор» для строительства промышленных и жилых зданий, дорог и мостов. Другие предприятия различных форм собственности (20-25%) применяют продукцию для собственных потребностей.

Для удовлетворения всех запросов потребителей на рынках товарного бетона и битуминозных смесей ООО «Линдор» использует высококачественные материалы, которые служат гарантией долговечности. Работа ООО «Линдор» направлена на ежегодное совершенствование производства а так же на расширение масштабов предприятия. Например в 2012 году были проведены мероприятия по приобретению железнодорожных вагонов и тепловоза, расширению складов готовой продукции, строительство складского комплекса для коммерческого производства.

Потребители продукции ООО «Линдор» представлены в таблице 2.2.1.

Таблица 2.2.1 – Основные предприятия потребители продукции ООО «Линдор»

Название	Вид продукции
1	2
Автодорстрой	битуминозные смеси
АльфаСтрой	товарный бетон
Альянс строй	товарный бетон
ДорСтройАльянс	битуминозные смеси
ИнвестПроект	товарный бетон
Колбис	товарный бетон

Продолжение табл. 2.2.1

1	2
МегаТрейд	битуминозные смеси; товарный бетон
Нерси	товарный бетон
Теплицы Оскола	товарный бетон
ЭкоБизнесПром	товарный бетон
Эра-КапиталСтрой	товарный бетон
Белмонтажстрой	товарный бетон
БелСтройЗаказ	товарный бетон
ДорстройАльянс	битуминозные смеси
БелгорБлагоустройство	битуминозные смеси; товарный бетон

Для того чтобы определить место, которое ООО «Линдор» занимает на рынке битуминозных смесей и оценить состояние конкурентоспособности его продукции, проведем сравнительный анализ реализации продукции исследуемого предприятия и предприятий конкурентов.

Среди предприятий-производителей битуминозных смесей конкурентами ООО «Линдор» по городу Белгороду являются:

1. ООО «Бетонбелогорья»;
2. ООО «ТК Памир»;
3. ИП Чмыхина Е.И.;
4. ООО «Конкрит»;
5. ОАО «Завод ЖБК-1»;
6. ОАО «Евробетон»;
7. ОАО «Белгородстройдеталь»;
8. ООО «Русский бетон»;
9. ООО «ЖБИК-4».

В связи со спецификой транспортирования данного вида продукции рассмотрим положение ООО «Линдор», как производителя продукции товарного бетона только на рынке г. Белгорода.

Для того чтобы сравнить объемы реализации товарного бетона построим таблицу 2.2.2.

Таблица 2.2.2 – Объемы реализованного товара предприятиями-производителями товарного бетона по г. Белгороду (м³)

№	Наименование предприятия	Объем реализации(м ³)			Абсолютное отклонение (м ³)		Относительное отклонение (%)	
		2013 год	2014 год	2015 год	2014г. к 2013г.	2015г. к 2014г.	2014 к 2013	2015 к 2014
1	ОАО «Завод ЖБК-1»	130980	139638	147075	8658	7437	107	105
2	ОАО «Белгородстройдеталь»	35952,9	34598,7	44400	-1354,2	9801,3	96	128
3	ООО «ЖБИК-4»	7104	10789,2	7881	3685,2	-2908,2	152	73
4	ООО «Бетонбелогорья»	27550,2	31413	37640,1	3862,8	6227,1	114	120
5	ООО «Линдор»	9879	5963,7	8799,3	-3915,3	2835,6	60	148
6	ОАО «Евробетон»	39960	51615	56976,3	11655	5361,3	129	110
	ИТОГО	251426,1	271017,6	305771,7	19591,5	34754,1	108	113

Динамику падения и роста объемов реализации товарного бетона в процентном соотношении можно проследить, проанализировав таблицу 2.2.3.

Таблица 2.2.3 – Объемы реализованного товара предприятиями-производителями товарного бетона по г. Белгороду в % за 2010-2012 гг.

№	Наименование предприятия	Объем реализации (%)		
		2013 г.	2014 г.	2015 г.
1	ОАО «Завод ЖБК-1»	48	47	46
2	ОАО «Белгородстройдеталь»	12	14	16
3	ООО «ЖБИК-4»	6	5	4
4	ООО «Бетонбелогорья»	14	13	11
5	ООО «Линдор»	7	4	6
6	ОАО «Евробетон»	13	17	17
	ИТОГО	100	100	100

Анализируя данные таблиц 2.2.2 и 2.2.3 можно сделать следующие выводы. Лидирующее место среди предприятий-производителей товарного бетона по городу Белгороду занимает ОАО «Завод ЖБК-1», доля в общем объеме производства в 2015 году составляет 46%, на втором месте ОАО «Евробетон» доля 17% на третьем месте ОАО «Белгородстройдеталь» доля

16%. Объем производимого ООО «Линдор» товарного бетона незначителен и составляет лишь 6% от общей рыночной доли по г. Белгороду (рисунок 2.2.1).

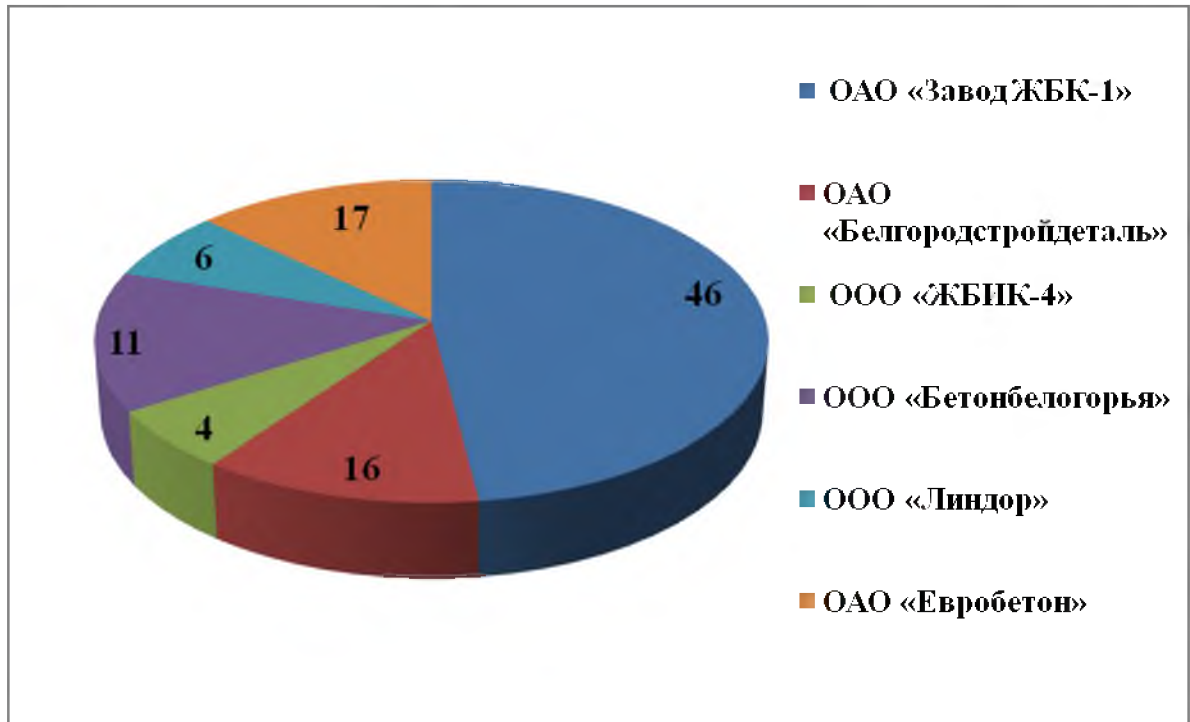


Рисунок 2.2.1 – Соотношение предприятий производителей товарного бетона по городу Белгороду в 2015 году

Как видно из представленных данных, рыночная доля ООО «Линдор» на рынке товарного бетона г. Белгорода постепенно уменьшается. Это происходит на фоне стагнации объема производимой продукции, так в 2014 падение составило 3915,3 м³ (60%), а в 2015 даже не вернулось к значениям 2013 года.

Конкуренты ООО «Линдор» на рынке товарного бетона в г. Белгороде продолжают наращивать рыночную долю. Ежегодно возрастают объемы производства ОАО «Завод ЖБК-1», в 2014 году на 8658 м³ (7%), в 2015 году на 7437 м³ (5%). Аналогичная тенденция прослеживается и в деятельности других лидеров рынка: ОАО «Евробетон» в 2014 году увеличил объем производства на 11 655 м³ (29%) относительно 2013 года, в 2015 году на 5361,3 м³ (10%) относительно 2014 года. Объемы производства ОАО «Белгородстройдеталь» в 2014 году сократился на 1354 м³ (4%), в 2015 году увеличился на 9801,3 м³ (28%).

Среди предприятий-производителей битуминозных смесей конкурентами ООО «Линдор» являются:

1. ООО «БИЭМ»;
2. ООО «Авто-Дорожник»;
3. ООО «Базисстрой»;
4. ООО «Строительство Ремонт Дорог»;
5. ООО «Техномаст»;
6. ООО «ПрогрессСтрой»;
7. ООО «Шебекиноавтодор».

Для того чтобы сравнить объемы реализации битуминозных смесей построим Таблицу 2.2.4 и Таблицу 2.2.5.

Таблица 2.2.4 – Объемы реализованного товара предприятиями-производителями битуминозных смесей по Белгородской области (%)

№	Наименование предприятия	Производство товарного бетона (%)		
		2013 год	2014 год	2015 год
1	ООО «БИЭМ»	16	18	19
2	ООО «Авто-Дорожник»	13	11	13
3	ООО «Базисстрой»	7	6	4
4	ООО «Строительство Ремонт Дорог»	13	14	16
5	ООО «Техномаст»	4	5	3
6	ООО «ПрогрессСтрой»	6	8	7
7	ООО «Линдор»	19	16	17
8	ООО «Шебекиноавтодор»	8	9	6
9	Прочие	14	13	15
	ИТОГО	100	100	100

Анализируя данные таблиц 2.2.5 и 2.2.6 можно сделать следующие выводы. Лидирующее место в 2015 году среди предприятий-производителей битуминозных смесей по области занимает ООО «БИЭМ», доля в общем объеме производства составляет 19%, на втором месте по производству товарного раствора ООО «Линдор» доля 17%, на третьем месте по производству битуминозных смесей с незначительным отставанием находится ООО «Строительство Ремонт Дорог» с долей 16% (рисунок 2.2.2).

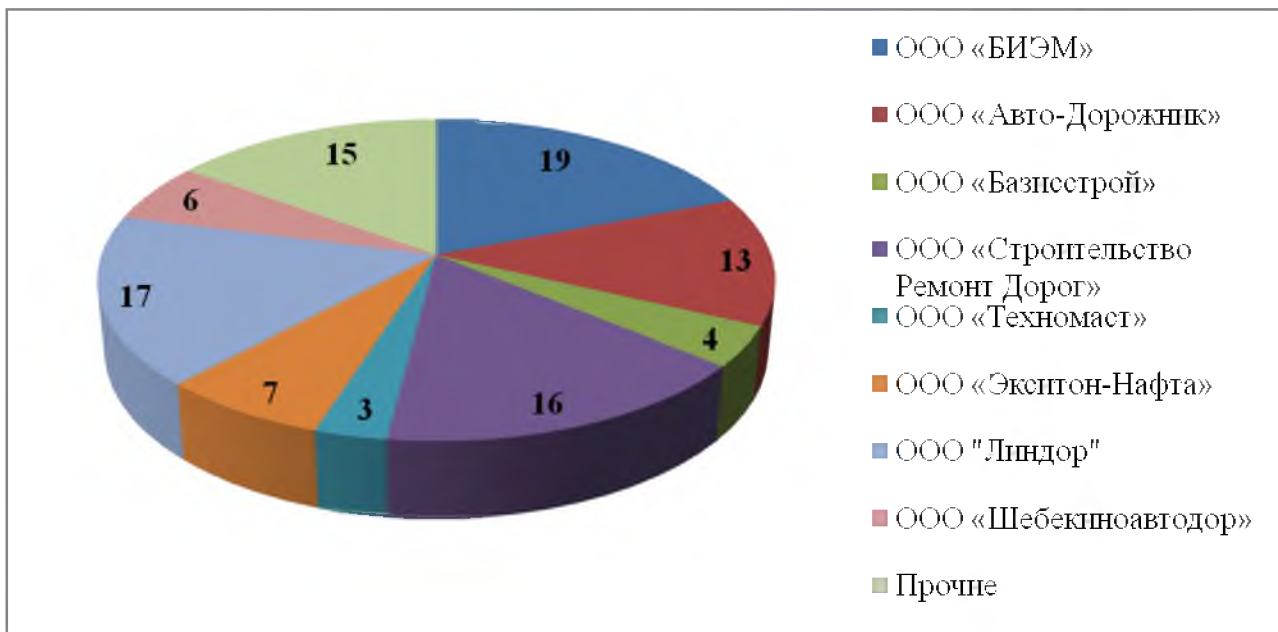


Рисунок 2.2.2 – Соотношение производимых битуминозных смесей по Белгородской области за 2015 год, %

Анализируя показатели объема реализации в м³ можно отметить следующее, у ООО «Линдор», как и в случае с реализацией товарного бетона, происходит уменьшение, либо стагнация объемов реализации. В 2014 году на 1753,9 м³ (на 16%), а в 2015 объём реализации вернулся лишь к уровню 2013 года. Данные процессы являются критичными для ООО «Линдор», так как мешают предприятию занять лидирующую позицию на рынке и обойти своих конкурентов. Более подробно с объемами реализации битуминозных смесей можно ознакомиться, изучив таблицу 2.2.5.

Таблица 2.2.5 – Объемы реализованного товара предприятиями-производителями битуминозных смесей по Белгородской области (м³)

№	Наименование предприятия	Объем реализации (м ³)			Абсолютное отклонение (м ³)		Относительное отклонение (%)	
		2013 год	2014 год	2015 год	2014г. к 2013г.	2015г. к 2014г.	2014 к 2013	2015 к 2014
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	ООО «БИЭМ»	9354,08	10523,34	12978,9	1169,3	2455,6	113%	123%
2	ООО «Авто-Дорожник»	7208,76	6430,93	8880,3	-777,8	2449,4	89%	138%
3	ООО «Базисстрой»	3881,64	3507,78	2732,4	-373,9	-775,4	90%	78%

Продолжение табл. 2.2.5

	1	2	3	4	5	6	7	8
4	ООО «Строительство Ремонт Дорог»	7208,76	8184,82	10929,6	976,1	2744,8	114%	134%
5	ООО «Техномаст»	2218,08	2923,15	2049,3	705,1	-873,9	132%	70%
6	ООО «ПрогрессСтрой»	3327,12	4677,04	4781,7	1349,9	104,7	141%	102%
7	ООО «Линдор»	11107,97	9354,08	11612,7	-1753,9	2258,6	84%	124%
8	ООО «Шебекиноавтодор»	4436,16	5261,67	4098,6	825,5	-1163,1	119%	78%
9	Прочие	7763,28	7600,19	10246,5	-163,1	2646,3	98%	135%
	ИТОГО	56505,85	58463	68310	1957,2	9847,0	103%	117%

Данные таблицы 2.2.5 свидетельствуют о более эффективной работе ООО «Линдор» в рамках направления товарного бетона, что позволяет предприятию в течении трех последних лет являться лидером в сфере реализации битуминозных смесей по Белгородской области.

Проанализировав деятельность ООО «Линдор» за 2013-2015 гг. можно сделать следующие выводы. Если в отношении производства и реализации товарного бетона у ООО «Линдор» остаётся мало шансов на эффективную конкуренцию с такими гигантами как ООО «Завод ЖБК-1» и ОАО «Евробетон», которые уже много лет подряд продолжают занимать лидирующие позиции на данном сегменте с большим отрывом от своих конкурентов, то судя по рисунку 2.2.3 можно говорить о том, что ООО «Линдор» является одним из лидеров рынка битуминозных смесей и имеет все шансы продолжить рост на данном рынке.

В тоже время, как на рынке товарного бетона, так и на рынке битуминозных смесей прослеживается отчетливая тенденция к падению или стагнации объемов реализации выпускаемой ООО «Линдор» продукции (рисунок 2.2.3).

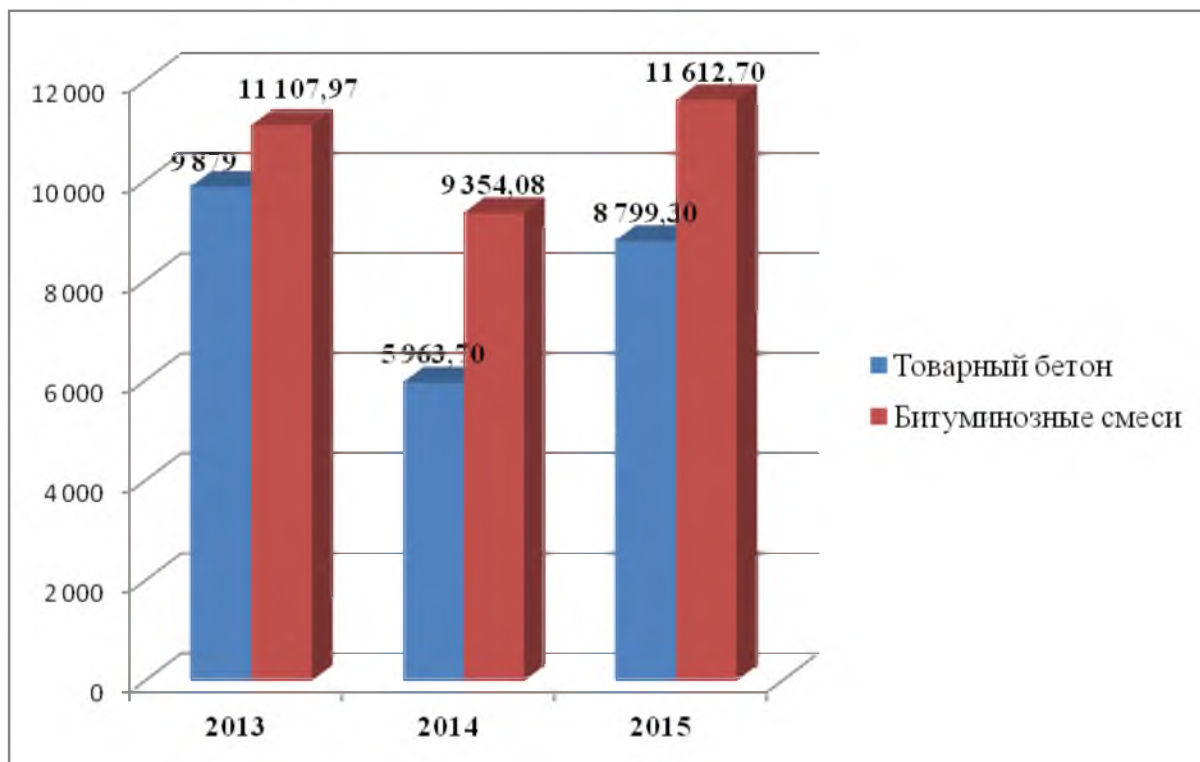


Рисунок 2.2.3 – Динамика изменения объема реализуемой ООО «Линдор продукции 2013-2015 гг, тыс. руб.

На фоне общего роста рынка строительных материалов, это приводит к потере ООО «Линдор» своей доли рынка и если говорить о рынке битуминозных смесей, то и своей позиций лидера.

Авторы постарались выявить причины, по которым сложилась данная ситуация, в частности была сделана попытка сравнить качественно-стоимостные характеристики продукции производства ООО «Линдор» с аналогичной продукцией конкурентов.

Технические характеристики производимых в России строительных растворов и смесей достаточно строго регламентируются требованиями ГОСТ, а прежде чем заниматься коммерческим производством данного рода продукции необходимо получить специальный сертификат соответствия. Такой сертификат соответствия государственным стандартам, а именно ГОСТу 31360-2007, подтверждающий качество производимой продукции, имеется как у ООО «Линдор», так и у его конкурентов. А так как продукция в данном случае унифицирована и находится под постоянным контролем, то сравнение

качественных характеристик товарного бетона и битуминозных смесей различных производителей не имеет смысла.

Таким образом, можно говорить о качественной идентичности продукции ООО «Линдор» и его конкурентов. В тоже время, помимо качественных характеристик на конкурентоспособность продукции способна влиять стоимостная политика предприятия.

Поэтому проведем анализ стоимостных характеристик товарных групп, входящих в состав ассортиментного ряда ООО «Линдор» и его конкурентов.

На рисунке 2.2.4 содержатся данные о среднегодовой стоимости куб. метра товарного бетона на гранитном щебне Марки М 200 БСГ В15 ПЗ производства ООО «Линдор» и его конкурентов в 2015 году.

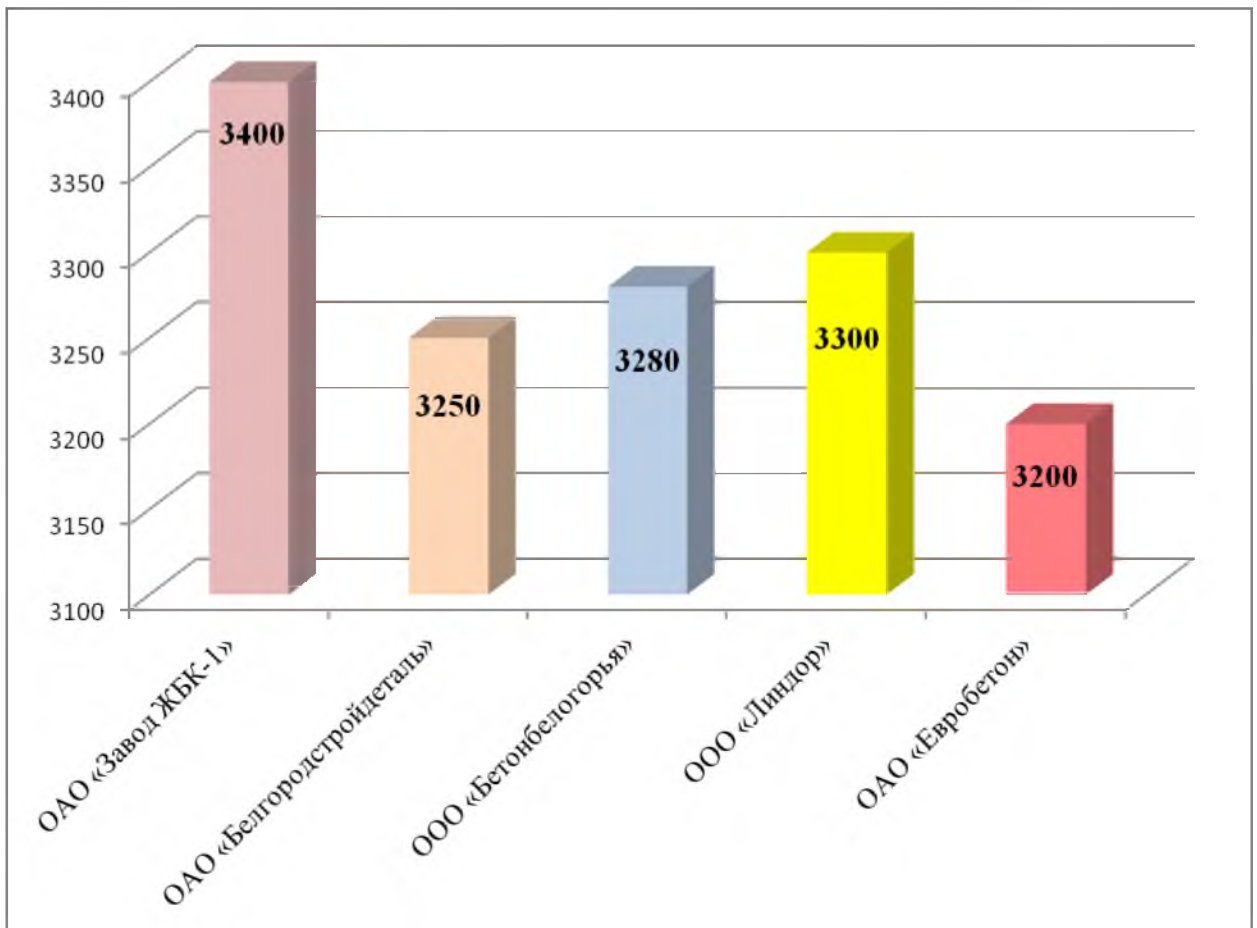


Рисунок 2.2.4 – Сравнительный анализ стоимостных характеристик товарного бетона различных производителей г. Белгорода в 2015 г., руб.

Исходя из рисунка 2.2.4, можно сделать вывод об относительной ценовой идентичности на выпускаемый на территории г. Белгорода товарный бетон.

Разница между минимальной и максимальной ценой на куб. метр продукции составляет 200 руб. ООО «Линдор» при реализации своей продукции выбрала оборонительную стратегию и политику средней цены на рынке.

Теперь проанализируем аналогичные данные на рынке битуминозных смесей. На рисунке 2.2.5 содержатся данные о среднегодовой стоимости куб. метра битуминозных смесей мелкозернистого типа марки 3 типа «Б» производства ООО «Линдор» и его конкурентов в 2015 году.

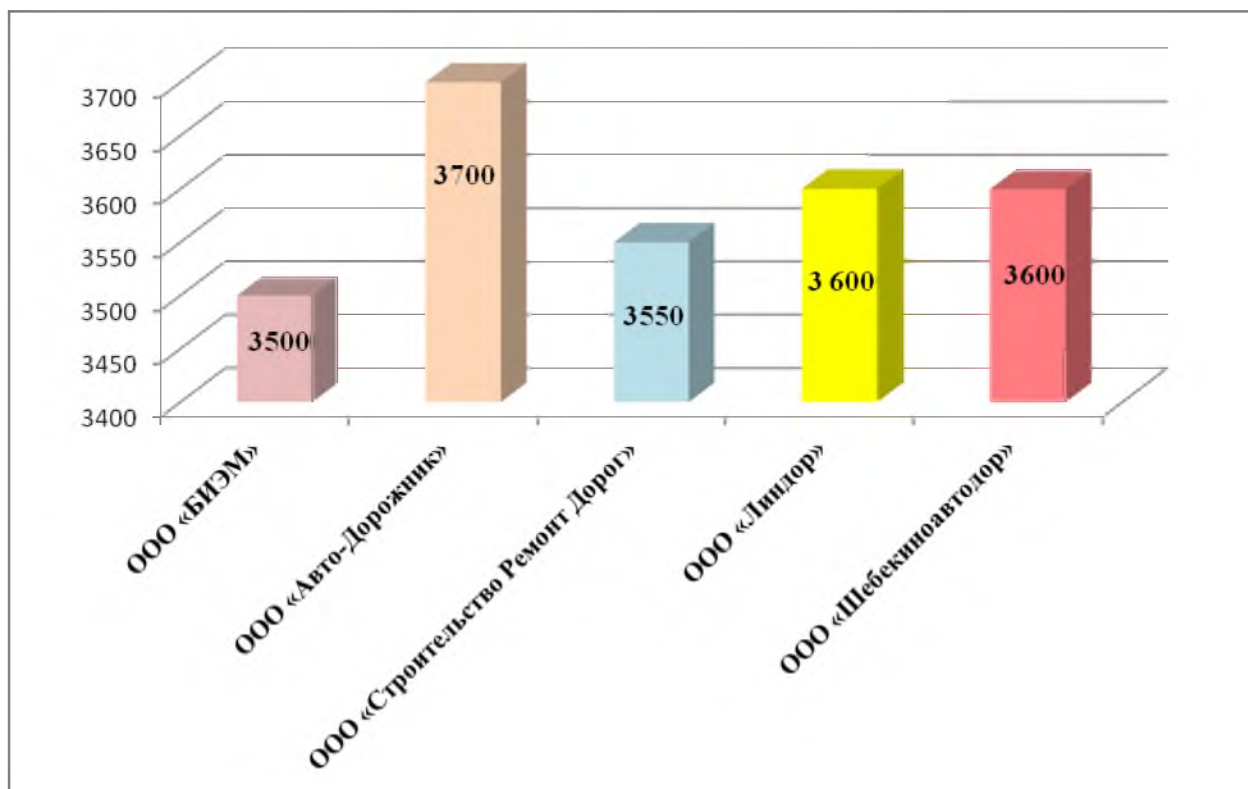


Рисунок 2.2.5 – Сравнительный анализ стоимостных характеристик битуминозных смесей различных производителей Белгородской области в 2015 г., руб.

Как и на рынке товарного бетона, на рисунке 2.2.5 видно, что ООО «Линдор» выбрала оборонительную стратегию и предпочитает формировать стоимость своих битуминозных смесей на среднерыночном уровне, не завышая, но и не занижая отпускную цену на свою продукцию.

Проведенный анализ технических и стоимостных характеристик продукции ООО «Линдор» показывает, что ни выпускаемый товарный бетон,

ни битуминозные смеси не обладают какими-то яркими конкурентными преимуществами. Выбранная оборонительная стратегия, хоть и позволяет удерживать занятую рыночную нишу с минимальными для компании потерями, но с годами приводит к снижению потребительского спроса и потере рыночной доли.

О выбранной ООО «Линдор» оборонительной стратегии, также свидетельствует реализуемый предприятием комплекс маркетинговых мероприятий, которые носят преимущественно напоминающий характер:

- 1) Реклама на радио «Energy»;
- 2) Объявления в газете и на сайте «Моя реклама»;
- 3) Объявления на сайте «Авито»;
- 4) Баннерная реклама вдоль дорог;
- 5) Наклейки на информационных стендах;
- 6) Распространение визиток по почтовым ящикам.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод о наличии ряда недостатков в текущей сбытовой политике ООО «Линдор». Они сопряжены, во-первых, с использованием оборонительной ценовой и сбытовой стратегии, которая хоть и придаёт устойчивость финансово-экономической деятельности предприятия, но также препятствует увеличению его рыночной доли. Во-вторых, прослеживается узость ассортимента выпускаемой ООО «Линдор» продукции, что объясняется сравнительно недавним началом производственной деятельности предприятия по выпуску строительных материалов. В-третьих, наблюдается явный дефицит мероприятий по стимулированию сбыта: промо акции, скидки, подарки, сервисные бонусы и льготная доставка. В-четвертых, можно отметить недостаточную развитость используемых ООО «Линдор» каналов сбыта, в частности практически полное отсутствие собственной дилерской сети.

Как мы видим по финансово-экономическим показателям и занимаемой доле рынка ООО «Линдор», выявленные проблемы сбытовой политики препятствуют росту объемов сбыта продукции предприятия и приводят его в

состояние стагнации. На фоне роста конкурентов, такая ситуация на рынке может привести к снижению конкурентоспособности ООО «Линдор» и потере предприятием его рыночных позиций.

Для выхода из сложившейся ситуации мы предлагаем разработать комплекс мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «Линдор», который будет направлен на дифференциацию текущего ассортиментного ряда и выпуск нового вида продукции, что, по нашему мнению, позволит повысить конкурентоспособность предприятия и противостоять конкурентному воздействию других предприятий-производителей, при этом сохранив текущие рыночные позиции ООО «Линдор».

2.3 Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «Линдор»

Проведенный анализ показывает, что сбытовая политика это стратегический план производственно-сбытовой и научно-технической деятельности предприятия, разработанный на основе маркетинговых исследований. В сбытовой политике запланированные действия предприятия, подкреплены практическими мероприятиями с конкретными ответственными, объемом финансирования, видом и порогами контроля.

В целом же, сбытовая политика должна быть ориентирована на достижение таких показателей эффективности функционирования организации, как:

- получение прибыли в текущем периоде, а также гарантии ее получения в будущем;
- максимальное удовлетворение спроса потребителей;
- долговременная рыночная устойчивость организации и конкурентоспособность ее продукции;

– положительная репутация на рынке и признание со стороны общественности.

Анализ маркетинговой среды, в которой функционирует ООО «Линдор» показал, что в связи с высокой конкурентностью рынка, наметилась тенденция к снижению объемов реализации продукции, как товарного бетона, так и битуминозных смесей. В этой связи современная сбытовая политика ООО «Линдор» сводится к удержанию захваченной доли рынка и закреплению на ней с уже производимыми продуктами. Данная стратегия предполагает, что в своей товарной политике предприятие ориентируется на сохранения товарного ассортимента в том же виде и объеме, что и ранее.

В тоже время у ООО «Линдор» имеются производственные ресурсы, которые можно направить на производство продукции из бетона. На уже имеющейся технологической базе, дополнительно закупив промышленное оборудование, можно организовать выпуск принципиально нового продукта – бетонных бортовых камней. Данный продукт прекрасно дополнит текущий ассортимент ООО «Линдор». Он может производиться как на продажу внешним клиентам, так и для удовлетворение собственных нужд при строительстве дорог. На данный момент ООО «Линдор» вынуждена закупать бортовые камни у сторонних организаций.

Выпуск такого продукта и продвижение его на рынок может быть заложено в сбытовую политику предприятия в качестве мер по диверсификации производства и внедрения компании на новый сегмент рынка.

Бетонные бортовые камни предназначены для отделения проезжей части улиц и дорог от тротуаров, газонов, площадок и т.п. Бетонные бортовые камни – достаточно просты в производстве. В соответствии со стандартной технологией литья бетонная смесь определенной пластичности заливается в пластиковые формы, установленные на вибростоле. Далее, после завершения этапа уплотнения, форма с бетоном подвергается термической обработке с целью ускорения твердения бетона и дорожный бордюр готов к применению.

Многие небольшие предприятия используют естественную сушку изделий, не снижающую их качество;

Недостатки метода:

- низкая производительность;
- высокая трудоемкость производства;
- несоблюдение геометрических размеров;
- сравнительно низкие характеристики бетона.

Помимо традиционной литьевой технологии в настоящее время большое распространение, получила более современная технология производства бордюрного камня – технология вибропрессования, которая обладает определенными преимуществами. Бордюрный камень, изготовленный по этой технологии, полностью соответствует показателям, прочности на сжатие и морозостойкости. Кроме того технология вибропрессования не предполагает выдерживать изделия в пресс-формах. Это значительно сокращается время на производство бортового камня, и соответственно себестоимость продукции.

Кроме того, для производства бортовых камней методом вибропрессования требуется меньше производственных площадей. По сравнению с методом литья – это большой шаг вперед в освоении новых технологий производства бортового камня.

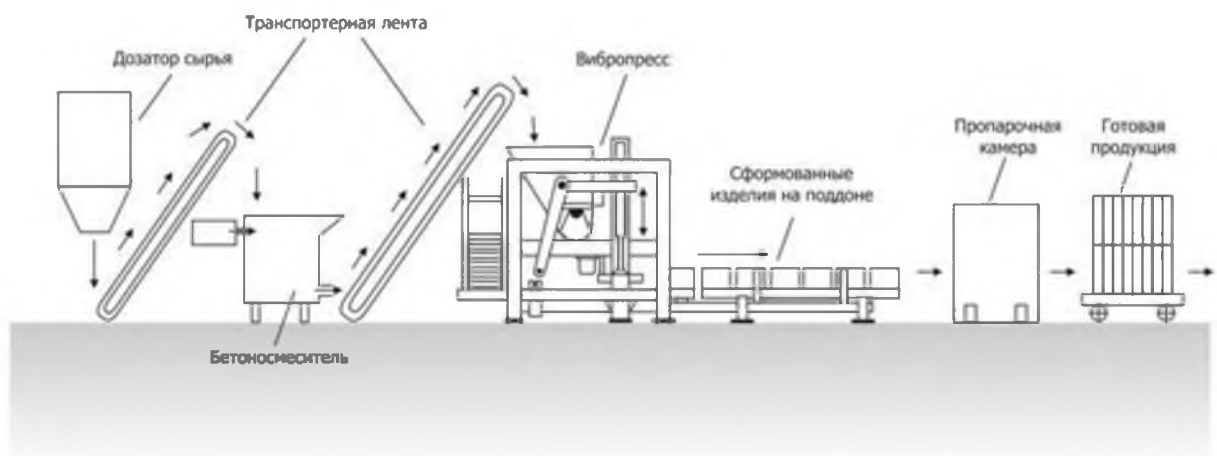
Современный процесс производства бордюрного камня полностью автоматизирован – управление осуществляет оператор, находясь за специальным пультом. Технология производства бордюрного камня состоит из нескольких последовательных этапов.

Сначала инертные материалы и цемент из дозатора поступают в бетоносмеситель по транспортерной ленте, где происходит приготовление нужной бетонной смеси. Затем готовая смесь по транспортерной ленте подается в вибропресс на формование и уплотнение.

По окончании готовая продукция на поддоне перемещают в пропарочную камеру. Пропарка производится в пропарочной камере с высокой влажностью и

высокой температурой до 70-80 градусов в течение восьми часов. За это время бортовой камень набирает 90% необходимой прочности.

Главное преимущество технологии вибропрессования является то, что оборудование может функционировать в автоматическом режиме. Производительность при этом значительно выше. Качество изделий не уступает бортовым камням изготовленным методом литья. Изделия при этом получаются идентичными и качественными. Поэтому технология производства бордюрного камня методом вибропрессования все больше завоевывает рынок производства строительных материалов. Пример технологической линии по производству бортовых камней методом вибропрессования представлен на рисунке 2.3.1.



Технологическая схема

Рисунок 2.3.1 – Технологическая линия по формированию бетонных бортовых камней по технологии вибропрессования

Ассортиментный ряд бордюрных камней всех производителей охватывает десяток позиций.

Камни делят на типы:

БР – прямые рядовые;

БУ – прямые с уширением;

БУП – прямые с прерывистым уширением;

БЛ – прямые с лотком;

БК – криволинейные.

Но на рынке наибольшее распространение получили 3 вида камней: метровые камни для дорожных работ (габаритные размеры 100.30.15 и 100.30.18) и полуметровый камень для обустройства газонных дорожек и тротуаров (габаритные размеры 50.20.8).

В рамках дорожного строительства бортовые камни используются для благоустройства дворов при вводе новых жилых домов, при благоустройстве коммерческих объектов и при строительстве дорог. Основными потребителями бортовых камней являются дорожные компании, которые потребляют до 98% готовой продукции.

Учитывая значительные потребности Белгородской области в качественных дорожно-строительных материалах, которые можно использовать как для вновь дорог, так и для ремонта старых, благоустройства домов и приусадебных участков, предлагаемые недорогие бортовые камни из бетона с должны быть востребованы потребителями.

Принципиальная схема сбытовой политики ООО «Линдор» по продвижению бортовых камней приведена на рисунке 2.3.2.

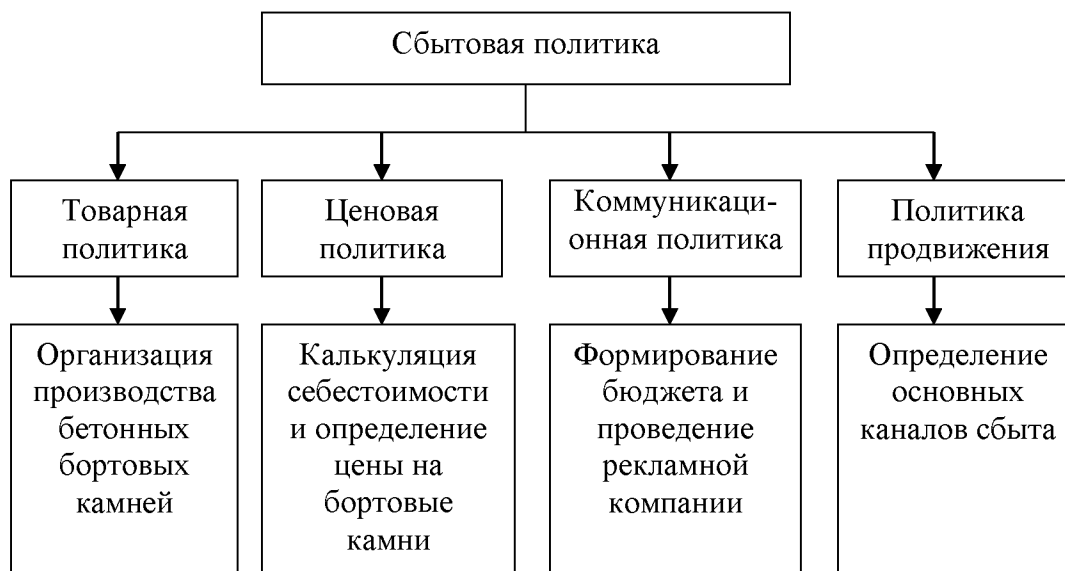


Рисунок 2.3.2 – Основные мероприятия сбытовой политики ООО «Линдор»

Сроки реализации программы можно представить с помощью календарного плана (таблица 2.3.1).

Таблица 2.3.1 – Календарный план реализации сбытовой политики ООО «Линдор» на 2016-2020 гг.

Этап работы	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
1.Проектно-изыскательские работы					
2.Покупка нового оборудования					
3.Подготовка производства					
4.Затраты на увеличение оборотных средств					
5.Производство продукции					
6.Продвижение продукции					
7.Совершенствование каналов сбыта					

Рассмотрим основные мероприятия сбытовой политики ООО «Линдор».

Товарная политика. Предварительный анализ показывает, что производство можно осуществить на базе собственного сырья – товарного бетона марок М 200 БСГ В15 ПЗ и М 200 БСГ В15 ПЗ. Таким образом, производство будет обеспечено необходимым сырьем по себестоимости и без дополнительных транспортных расходов.

На данный момент у ООО «Линдор» уже имеется дозатор сырья и транспортные ленты. Производственную линию необходимо дополнительно оснастить формами, вибропресом и пропарочной камерой по схеме, изображенной на рисунке 2.3.1. Использование вибропресса позволяет значительно сократить расходы на производство, однако для эффективного внедрения данного оборудования в уже имеющуюся технологическую линию необходимо провести проектно-изыскательские работы. Планируемые объемы производства – в размере мощности линии, то есть 9 000 тон в год. Сертификация товара является важным направлением товарной политики предприятия. Предполагается провести сертификацию бетонных бортовых камней по ГОСТ6665-91 и ИСО 9001-2001.

Ценовая политика. Целями ценовой политики являются обоснование такой цены на бетонные бортовые камни, которая бы соответствовала как ожиданиям рынка, так и могла обеспечить высокую рентабельность продаж.

Для увеличения числа продаж и заинтересованности потребителей в рамках ценовой политики предполагается разработать систему скидок, например, постоянным покупателям или за объем покупаемых бортовых камней.

Коммуникационная политика. В области коммуникационной политики планируется использовать рекламу, как основное средство увеличения объёма продаж бортовых камней, привлечения новых клиентов, расширения рынков сбыта. К другим мероприятиям относится участие с данной продукцией на выставках.

Политика продвижения. В рамках политики продвижения планируется как реализовывать бортовые камни со склада предприятия оптовым покупателям, так и прибегнуть для организации сбыта к услугам различного типа независимых посредников и дилеров.

В качестве возможных дилеров ООО «Линдор» по Белгородской области мы рекомендуем рассмотреть кандидатуры таких компаний, как:

- ТД БетонБаза;
- ИП Ковалев;
- ИП Чикит;
- ИП Назаров;
- ИП Овсянников.

Также, бортовые камни могут быть использованы в процессе выполнения ООО «Линдор» собственных работ по строительству дорог. Данный фактор существенно снижает риски продвижения новой продукции на рынок, так как в случае дефицита спроса со стороны внешних клиентов, предприятие может воспользоваться выпуском бортовых камней для собственных нужд.

Учитывая, что ООО «Линдор» обладает собственными средствами на развитие, для реализации предложенных мер по совершенствованию сбытовой политики предлагается не привлекать заёмные средства. План мероприятий по выпуску и продвижению на рынок бетонных бортовых камней представлен в таблице 2.3.2.

Таблица 2.3.2 – План мероприятий по выпуску и продвижению нового вида продукции

Мероприятия	Срок исполнения	Ответственный	Контроль
1.Разработка проекта по привязке оборудования	Июль-август 2016г.	Начальник производственно-технического отдела	Главный инженер
2.Разработка технической документации	Июль-август 2016г.	Начальник производственно-технического отдела	Главный инженер
3.Получение разрешений экологического обоснования проекта	Сентябрь 2016г.	Начальник производственно-технического отдела	Главный инженер
4.Закупка оборудования	Октябрь-ноябрь 2016г.	Главный экономист	Исполнительный директор
5.Строительно-монтажные работы	Декабрь 2016г.	Начальник производственно-технического отдела	Главный инженер
6.Пусконаладочные работы	Декабрь 2016г.	Главный механик	Главный инженер
7.Производство продукции	2017-2020гг.	Начальник производственно-технического отдела	Главный инженер
8.Калькуляция себестоимости и цены	Декабрь 2016г.	Главный экономист	Исполнительный директор
9. Разработка системы скидок на продукцию	2017-2020гг.	Главный экономист	Исполнительный директор
10.Формирование мероприятий и бюджета коммуникаций	Сентябрь-октябрь 2016г.	Главный экономист	Исполнительный директор
11.Отбор фирм для заключение дилерских договоров	2017-2016гг.	Главный экономист	Исполнительный директор
12.Заключение договоров со строительными магазинами по реализации бортовых камней	2013-2016гг.	Главный экономист	Исполнительный директор

Как видно из таблицы 2.3.2, предлагаемые мероприятия по совершенствованию сбытовой политики включает в себя расходы на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, закупку оборудования, строительно-монтажные работы, пусконаладочные работы, бюджет коммуникаций. Общий срок реализации программы – 5 лет.

Теперь составим программу производства бетонных бортовых камней ООО «Линдор», учитывая, что реальный выпуск продукции на новой технологической линии составит ориентировочно 9 000 тон в год. При этом в

2017 году на новой технологической линии с учетом отработки технологии выпуск плитки составит ориентировочно 70% от мощности линии – 6 300 тон год. В последующие года начиная с 2018 производственные мощности будут загружаться каждый год ориентировочно на 10% больше, и к концу программы объем производства составит 9 000 тон в год, что образует полную мощность линии (таблица 2.3.3).

Таблица 2.3.3 – План производства продукции (тонн)

Годы	2016г.	2017г.	2018г.	2019г.	2020г.
Производство бортовых камней (тон)	-	6300	7200	8100	9000

Представляется, что запланированные объемы производства реальны, так как реализация федеральной целевой программой «Развитие транспортной системы России (2010-2020 годы)» требует не только производства большого количества битуминозных смесей для строительства дорог, но и бордюров и поребриков разных видов для мощения краёв проезжих частей и обустройства близлежащих пешеходных дорожек. Потому мы прогнозируем, что производимая продукция должна будет пользоваться повышенным спросом.

Для производства бетонных бортовых камней необходимо приобретение дополнительного оборудования: заливочных форм, вибропресса и пропарочной камеры (таблица 2.3.4).

Таблица 2.3.4 – Потребность программы в основных фондах

Основные фонды	Стоимость, тыс. руб.
Здания и сооружения	Используемые здания полностью амортизированы
Заливочные формы	124
Вибропресс	3880
Пропарочная камера	1650
Итого	5654

Расчет амортизационных отчислений основного капитала представлен в таблице 2.3.5.

Таблица 2.3.5 – Расчет амортизационных отчислений

Основные средства	Год						Всего амортизационных отчислений, тыс. руб
	2016		2017	2018	2019	2020	
	Стоимость тыс. руб.	Норма амортизации, %	Сумма амортизационных отчислений тыс. руб.	Сумма амортизационных отчислений тыс. руб.	Сумма амортизационных отчислений, тыс. руб.	Сумма амортизационных отчислений, тыс. руб.	
	9654	20	1130,8	1130,8	1130,8	1130,8	4 523,2

Прочие инвестиции составят 1024 тыс. руб. В них входят проектно-изыскательские работы (разработка проекта по привязке оборудования), разработка технической документации, получение экологического разрешения, строительно-монтажные и пуско-наладочные работы (табл. 2.3.6).

Таблица 2.3.6 – Прочие предпроизводственные расходы (тыс. руб.)

Категории инвестиций:	2016 г.
1. Разработка проекта по привязке оборудования	253
2. Разработка технической документации	120
3. Получение разрешений экологического обоснования проекта	96
4. Строительно-монтажные работы	432
5. Пусконаладочные работы	123
Полные предпроизводственные расходы	1024

На протяжении всего проекта ООО «Линдор» будет необходимо выплачивать заработную плату, оплачивать счета за сырье и материалы, нести коммерческие затраты на продвижение товара. Для выполнения текущих платежей у предприятия всегда должны быть ликвидные средства, объем которых определяется на основе расчета потребности в оборотном капитале. Расчет потребностей в оборотном капитале выполним на основании расчетов потребности в заработной плате работников, занятых на технологической линии по производству бортовых камней, потребностях в сырье и материалах и сметы коммерческих расходов на продвижение продукции.

Дополнительная потребность в персонале, занятом в производстве бортовых камней, и его заработной плате, отражена в таблице 2.3.7.

Таблица 2.3.7 – Потребность в персонале и заработной плате

№ п/п	Показатель	2017г.	2018г.	2019г.	2020г.
1	Списочная численность рабочих, чел.	3	3	3	3
2	Среднемесячная заработная плата, руб.	22 000	23 000	24 000	25 000
3	Фонд оплаты труда основных производственных рабочих, руб.	792000	828000	864000	900000
4	Отчисления на социальные нужды основным производственным рабочим, руб.	237600	248400	259200	270000
5	Численность вспомогательных рабочих, чел	1	1	1	1
6	Среднемесячная заработная плата, руб.	20 000	21 000	22 000	23 000
7	Фонд оплаты труда вспомогательных рабочих, руб.	240000	252000	264000	276000
8	Отчисления на социальные нужды вспомогательным рабочим, руб.	72000	75600	79200	82800
9	Итого затраты на оплату труда и соц. нужды	1341600	1404000	1466400	1528800

Как видно из таблицы 2.3.7 дополнительная потребность в персонале для производства бетонных бортовых камней составляет 4 человека. Первоначальный фонд заработной платы персонала вместе с отчислениями на социальные нужды составляет 1 341 600 рублей.

Потребности в материальных ресурсах на реализацию программ представлены в таблице 2.3.8.

Таблица 2.3.8 – Потребность в ресурсах на программу (тыс. руб.)

Наименование ресурсов	Норма расходов на 1 т.	Цена тыс. руб. за ед.	Потребность 2017г.		Потребность 2018г.		Потребность 2019г.		Потребность 2020г.	
			Натур. (т)	Денеж. (тыс. руб.)	Натур. (т)	Денеж. (тыс. руб.)	Натур. (т)	Денеж. (тыс. руб.)	Натур. (т)	Денеж. (тыс. руб.)
Цемент (т)	0,12	2,9	756	2192,4	864	2505,6	972	2818,8	1080	3132
Гравий (т)	0,43	1,1	2709	2979,9	3096	3405,6	3483	3831,3	3870	4257
Песок (т)	0,3	1,4	1890	2646	2160	3024	2430	3402	2700	3780
Вода (л)	0,15	0,1	945	94,5	1080	108	1215	121,5	1350	135
Электр.	20 кВт	0,004	504		576		648		720	
Итого	1	5,5	6300	8416,8	7200	9619,2	8100	10821,6	9000	12024

Как видно из таблицы 2.3.8 первичная потребность в материальных ресурсах составляет 8 416,8 тыс. руб.

Исходя из полученных данных можно рассчитать себестоимость бортовых камней для последующего определения ее отпускной цены (табл. 2.3.9).

Таблица 2.3.9 – Калькуляция себестоимости бортовых камней на 2017-2020 гг. (тыс. руб.)

Статьи затрат	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
	Партия 6300 т.	Партия 7200 т.	Партия 8100 т.	Партия 9000 т.
	Всего, тыс. руб.	Всего, тыс. руб.	Всего, тыс. руб.	Всего, тыс. руб.
1. Сырье и материалы	8416,8	9619,2	10821,6	12024
2. З/п рабочих и отчисления на соц. нужды	1341,6	1404	1466,4	1528,8
3. Амортизационные отчисления по ОС	1130,8	1130,8	1130,8	1130,8
Итого себестоимость	10889,2	12154	13418,8	14683,6

Полученная себестоимость отражает себестоимость всей продукции исходя из плана производства.

Как видно из таблицы, в соответствии с планом производства в 2017 году будет выпущено 6300 тонн бортовых камней. Отсюда, себестоимость 1 тонны

$$\text{продукции равна: } C_{2017} = \frac{10889,2}{6300} \cdot 1000 = 1728,4 \text{ руб} / \text{т}$$

Для дальнейших расчетов необходимо определить отпускную цену на продукцию. Для получения необходимого уровня рентабельности необходимо взять наценку 50%.

$$Ц_{2017} = 1728,4 \times 1,4 = 2592,7 \text{ руб} / \text{т}$$

Таблица 2.3.10 – Планируемый объем продаж, исходя из отпускной цены (тонн, тыс. руб.)

№ п/п	Показатель	Год			
		2017	2018	2019	2020
1	Планируемый объем, в тоннах	6300	7200	8100	9000
2	Планируемая цена за 1 тонну, тыс. руб.	2592,7	2592,7	2592,7	2592,7
3	Планируемый объем продаж, тыс. руб.	16334	18667,4	21000,8	23334,3

Смета расходов на совершенствование сбытовой политики и продвижение новой продукции представлены в таблице 2.3.11.

Таблица 2.3.11 – Смета коммерческих расходов на продвижение бортовых камней в 2017-2020 гг. (тыс. руб.)

Статьи затрат	2017 г.	2018г.	2019г.	2020г.	Всего затрат
Разработка маркетинговой программы	215	-	-	-	215
Реклама в СМИ	350	250	250	200	1050
Участие в ярмарках и других мероприятиях	150	100	100	100	450
Организационные расходы, связанные с привлечением покупателей	100	50	50	50	250
ИТОГО	815	400	400	350	1965

Как видно из таблицы общая сумма коммерческих расходов составляет 1 965 тыс. рублей.

В таблице 2.3.12 приведены удельные показатели проекта (показатели, рассчитанные на единицу продукции).

Таблица 2.3.12 – Удельные показатели проекта (тыс. руб.)

Показатели	2017г.	2018г.	2019г.	2020г.
1.1. Выручка от продаж	16334	18667,4	21000,8	23334,8
1.2. Себестоимость продукции	11689,2	12954	14218,8	15483,6
1.3. Коммерческие расходы	815	400	400	350
1.3. Прибыль от продаж	3829,8	5313,4	6382	7501,2
1.4. Налог на прибыль	765,96	1062,68	1276,4	1500,24
ИТОГ (чистая прибыль)	3063,84	4250,72	5105,6	6000,96
ROS (рентабельность продаж)	19%	23%	24%	26%

Как видно из таблицы 2.3.12 прогнозируемая рентабельность продаж (ROS) составит по итогам проекта 26%, что можно характеризовать, как высокий уровень рентабельности продаж.

Оценку эффективности проектов, в том числе и по внедрению в производство нового вида продукта, рекомендуется проводить по системе следующих взаимосвязанных показателей:

- Чистая текущая стоимость (NPV);
- Срок окупаемости (PBP);

– Рентабельность инвестиций (PI).

Чистая текущая дисконтированная стоимость (NPV) - сумма текущих стоимостей всех спрогнозированных, с учетом ставки дисконтирования, денежных потоков.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - Inv; \quad (1)$$

Где, CF_t – чистый денежный поток для i-того периода,

Inv – начальные инвестиции,

r – ставка дисконтирования.

Таблица 2.3.9 – Расчет показателя NPV проекта

Год	Поток денежной наличности, руб.		Ставка дисконта r= 14%		
	Приток, руб.	Отток, руб.	Чистый поток	Дисконт	NPV, руб.
1 (кон. года 1)		6678	-6678	1	-6678
2 (нач. года 2)	16334	13270,16	3063,84	0,877	2686,988
3(нач. года 3)	18667,4	14416,68	4250,7	0,769	3268,804
4 (нач. года 4)	21000,8	15895,2	5105,5	0,675	3446,28
5 (нач. года 5)	23334,8	17333,84	6000,9	0,592	3552,568
Итого	79337	67593,88	11743,12	NPV = 6276,64 тыс. руб.	

Рентабельность инвестиций (PI) – это показатель, позволяющий определить, в какой мере возрастает стоимость предприятия (богатство инвестора) в расчете на 1 руб. инвестиций.

$$PI = \frac{\sum \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I_0}, \quad PI = \frac{NPV + I_0}{I_0}; \quad (2)$$

Где, I₀ – первоначальные инвестиции;

CF – денежные поступления в году t;

r – ставка дисконтирования.

Срок окупаемости (РВР) – период времени, необходимый для того, чтобы доходы, генерируемые инвестициями, покрыли затраты на инвестиции. При этом временная ценность денег не учитывается.

$$\text{РВР}=\text{n}, \text{ при котором } \sum \text{CF}_t \text{nn}=\text{t} > \text{I}_0; \quad (3)$$

Где, n – число периодов;

CF_t – чистый денежный поток для i-того периода,

Inv – начальные инвестиции.

Расчет периода окупаемости необходимо вести с учетом того, что реализация проекта начинается только со второго года реализации проекта. В итоге РВР≈1.81 года.

Таблица 3.2.2 – Показатели эффективности проекта

Показатель	Значение
Горизонт прогноза	5 лет
NPV, ставка дисконтирования 14%	6276,64 тыс. руб.
PI	1,94
ROS (рентабельность продаж после выхода на проектную мощность)	26%
Срок окупаемости (РВР)	1,81 года
Дисконтированный срок окупаемости проекта (DPP)	3,48 года
Чистая прибыль (после выхода на проектную мощность)	6000,96 тыс. руб.

Полученные показатели финансово-экономической эффективности проекта говорят о целесообразности открытия новой производственной линии и выпуску бетонных бортовых камней. В частности об этом говорит NPV=6276.64 тыс. руб. >0, PI=1,94>1 и быстрый срок окупаемости РВР=1,81 года.

Таким образом, на основании анализа сбытовой политики ООО «Линдор», были выявлены проблемы, связанные с падением спроса на продукцию предприятия, что в свою очередь привело к потере доли рынка на сегментах товарного бетона и битуминозных смесей. В качестве рекомендаций по решению возникших проблем были разработаны меры по совершенствованию сбытовой политики ООО «Линдор» за счет диверсификации производства и выпуска нового вида продукции – бетонных

бортовых камней. Также были предложены маркетинговые мероприятия, которые будут способствовать продвижению данного продукта на рынок.

В завершении выпускной квалификационной работы, была доказана финансово-экономическая целесообразность и эффективность от реализации предложенных мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «Линдор». Использование предложенных рекомендаций должно позволить предприятию перейти от осторожной оборонительной стратегии к захвату нового для себя сегмента рынка. Преимуществом реализации проектных рекомендаций выступит диверсификация производства и создание нового продукта на улучшенной технико-технологической основе, способного эффективно конкурировать с отечественными и иностранными аналогами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На начальном этапе написания выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические основы сбытовой политики предприятия, сформулировано понятие, раскрыта сущность и роль управления сбытом, рассмотрены цели, задачи и функции сбыта и приведены основные принципы распределительной деятельности предприятия. Были изучены базовые подходы к процессу распределения товаров, выявлены основные виды торговых посредников предприятия, приведена типовая конфигурация каналов сбыта, используемых предприятиями. Поясняется выбор критериев, по которым оцениваются каналы сбыта. Приведены преимущества и недостатки каналов сбыта продукции, а так же, стратегии распределения.

Раскрыто понятие и проанализированы особенности сбытового потенциала предприятия (СПП), его структура, характеристика элементов СПП.

В завершении теоретической части выпускной квалификационной работы были рассмотрены основные стратегии в сфере сбытовой политики производственных предприятий. Приведена классификация основных типов сбытовых стратегий с делением по охвату рынка, ориентации, методу продаж и коммуникационной политике предприятия.

В рамках аналитической части выпускной квалификационной работы был проведен анализ деятельности ООО «Линдор», основной сферой деятельности которого является дорожно-строительная деятельность и производство строительных материалов: товарного бетона и битуминозных смесей. Была дана организационно-экономическая характеристика ООО «Линдор», рассмотрены цели и структура данного предприятия, приведены финансово-экономические показатели его деятельности и показатели финансовой устойчивости ООО «Линдор».

Был проведен анализ сбытовой политики предприятия ООО «Линдор»: дана характеристика основных видов производимой продукции, выявлены рынки сбыта. Проведен анализ ближайшего конкурентного окружения ООО «Линдор» на территории Белгородской области по каждой из представленных товарных

групп: товарного бетона и битуминозных смесей, изучен ассортимент и технико-стоимостные характеристики выпускаемой конкурентами продукции. Приведены сравнительные характеристики объемов выпускаемой продукции ООО «Линдор» и его конкурентов, прослежена динамика изменения объемов реализуемой ООО «Линдор» продукции за 2013-2015 годы.

Исходя из полученных данных, удалось сделать вывод, что ООО «Линдор» занимает лидирующие позиции на сегменте битуминозных смесей, но сильно уступает таким гигантам как ООО «Завод ЖБК-1» и ОАО «БелгородСтройДеталь на сегменте товарного бетона.

Проведенный анализ технических и стоимостных характеристик продукции ООО «Линдор» показывает, что она не обладает какими-то яркими конкурентными преимуществами, а выбранная оборонительная стратегия, хоть и позволяет удерживать занятую рыночную нишу с минимальными для ООО «Линдор» потерями, но с годами приводит к снижению потребительского спроса и потере рыночной доли.

В связи с этим были обозначены недостатки текущей сбытовой политики ООО «Линдор»:

1) Использование оборонительной ценовой и сбытовой стратегии, хоть и придаёт устойчивость финансово-экономической деятельности предприятия, но также препятствует увеличению его рыночной доли.

2) Узость ассортимента выпускаемой ООО «Линдор» продукции, что объясняется сравнительно недавним началом производственной деятельности предприятия по выпуску строительных материалов.

3) Дефицит мероприятий по стимулированию сбыта: промо акции, скидки, подарки, сервисные бонусы и льготная доставка.

4) Недостаточная развитость используемых ООО «Линдор» каналов сбыта, в частности практически полное отсутствие собственной дилерской сети.

В соответствии с выявленными проблемами был разработан комплекс мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ООО «Линдор» за счет диверсификации текущего ассортиментного ряда предприятия и выпуска

нового вида продукции: бетонных бортовых камней. В комплекс мероприятий вошли рекомендации по построению товарной, ценовой, коммуникационной политики и политики продвижения продукции.

Составлен календарный план реализации реализации сбытовой политики ООО «Линдор» и примерный план выпуска продукции. Определен состав оборудования проекта. Выявлена потребность проекта в персонале и расходы на него.

Рассчитаны прогнозируемые операционные расходы по проекту. Расписана стоимость материалов из расчета на производство 1 тонны проектного бортового камня. Исходя из этой информации, была рассчитана доходность проекта. Разработан прогнозный отчет о прибылях и убытках и рассчитаны удельные показатели проекта.

Расчеты финансово-экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию сбытовой политики позволяют говорить об их целесообразности. Предварительный анализ финансового профиля проекта открытия новой производственной линии по выпуску бетонных бортовых камней показал высокий уровень рентабельности вкладываемых инвестиций $PI=1,94$, сравнительно быстрый для промышленного рынка срок их окупаемости за 1,81 года и $NPV=6\ 000\ 960$ руб. по итогам пятого года реализации. Заложенные в бюджет реализации проекта затраты на маркетинг будут дополнительно способствовать совершенствованию сбытовой политики ООО «Линдор».

Предложенные мероприятия по совершенствованию сбытовой политики не могут выступать единственно верными. Главной задачей, которую преследовали авторы при написании выпускной квалификационной работы, стал анализ ассортимента продукции и её сбыта на предприятии, который позволил получить управленческую информацию, необходимую руководству ООО «Линдор» для пересмотра своей текущей сбытовой политики и принятия взвешенного управленческого решения по её совершенствованию и выходу из складывающейся кризисной тенденции.

Список литературы

1. **Акулич И. Л.** Маркетинг: учебник / И.Л. Акулич, Герчиков И.З., – Минск, Интерпрессервис, Миссанта, 2003. – 276 с.
2. **Андрианов В.Д.** Россия в мировой экономике: учебник / В.Д. Андрианов. – М.: Академия, 2004. – 364с.
3. **Аникин Б.А.** Логистика / Б.А.Аникин. – М.: ИНФРА–М, 2008.– 240 с.
4. **Багиев Г.Л.** Маркетинг / Г.Л. Багиев. – М.: Экономика, 2005. – 465с.
5. **Багиев Г.Л.** Маркетинг / Г.Л. Багиева. – СПб.: Изд–во СПбГУЭФ, 2008. – 48 с.
6. **Багиев Г.Л.** Ученые записки секции экономики МАН ВШ. Вып. 13 / Г.Л. Багиев // Экономическая эффективность инновационного предпринимательства и проблемы совершенствования образовательных программ в России. – СПб. :Изд–во СПбГУЭФ, 2011. – 235 с.
7. **Баркан Д.И.** Эффективное управление сбытом: учебник / Д.И. Баркан. – М.: Академия, 2005. – 347с.
8. **Белоусова С.Н.** Маркетинг / Белоусова С.Н., Белоусов, А.Г. – Ростов–на–Дону: Феникс, 2004. – 224с.
9. **Березин И.С.** Маркетинг и исследование рынков: учебник / И.С. Березин. – М.: Прогресс, 2005. – 297с.
10. **Бландер Р.** Эффективные бизнес–коммуникации. Принципы и практика в эпоху трансформации / Р.Бландер. – СПб.: Питер, 2005. – 237с.
11. **Болт Г. Дж.** Практическое руководство по управлению сбытом/ Болт Г.Дж. – М.: Экономика, 1991.
12. **Бурцев В.В.** Анализ результатов продаж компании: методология и практический пример / В.В. Бурцев // Управление продажами. – 2009. – №5. – С. 20-22.
13. **Виноградова С.Н.** Организация и технологии торговли: учебник

/ С. Н. Виноградова. – М.: Высшая школа, 2004. – 315с.

14. **Голубков Е.П.** Маркетинг /Е.П. Голубков// Выбор лучшего решения – М.: Экономика, 2006. – 273с.

15. **Голубков Е.П.** Маркетинг: учебник / Е.П. Голубков// Стратегии, планы, структуры. – М.: Дело, 2005. – 335с.

16. **Гончаренко Л. П.** Риск-менеджмент – 3-е изд. / Л. П. Гончаренко, С. А. Филин; под ред. Е. А. Олейникова. – М.: «КНОРУС», 2010. – 216 с.

17. **Даийтбегов Д.М.** Основы маркетинга / Д.М. Даийтбегов, И.М., Синяева, В.А. Поляков. – М.: ЮНИТИ, 2005.

18. **Дж. Биллсберри** Эффективный менеджер: взгляды и иллюстрации / Дж. Биллсберри. – М.: Международные отношения, 1997 г. – 388 с.

19. **Игтисамов Р.С.** Экономический анализ: теория и практика / Р.С. Игтисамов// Методика оперативного управления товарным ассортиментом предприятия на основе изучения потребительских предпочтений. – М.: 2010.–№4.– С. 26-27

20. **Каплина С.А.** Организация коммерческой деятельности / С.А. Каплина. – М.: Прогресс, 2004. – 447с.

21. **Козлов В.А.** Реклама в системе маркетинга. / В.А. Козлов. – М.: Новость, 2000 г. – 267 с.

22. **Ковалев В.В.** Финансовый анализ: методы и процедуры / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 458с.

23. **Котлер Ф.** Маркетинг–менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф. Котлер. – Изд-во: Проспект, 2009. – 440 с.

24. **Кравченко Л.И.** Анализ финансового состояния предприятия / Л.И. Кравченко. – Мн.: ПКФ «Экаунт», 2008. – 427 с.

25. **Крейнина М.Н.** Финансовый менеджмент / М.Н. Крейнина. – М.: Дело и Сервис, 2008. – 250 с.

26. **Крылова Г.Д.** Маркетинг: практикум / Г.Д. Крылов. – М.:

Перспектив, 2006. – 240 с.

27. **Левитт Т.** Инновации в бизнесе / Т. Левитт, С. Крамер, Т.М. Абайль, К. Хэдли. – М.: Юнайтед Пресс, 2007. – 190 с.

28. **Лукина Р.И.** Искусство управления каналами сбыта / Р.И. Лукина. – М.: Академия, 2006. – 243с.

29. **Маслова Т. Д.** Маркетинг: учебник / Т. Д. Маслова, С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик. – СПб.: Питер, 2008. – 400 с.

30. **Моисеева Н.К.** Управление продажами в условиях конкуренции / Н.К. Моисеева, А.И. Клевлин, А.И. Быков.- М.: Омега-Л, 2006. – 359с.

31. **Осташков А.В.** Маркетинг / А.В. Осташков. – М.:2005. – 364 с.

32. **Правдина Н. В.** Обеспечение коммерческой деятельности / Н. В. Правдина. – Ульяновск : УлГТУ, 2007. – 95 с. ISBN

33. **Райзберг Б.А.** Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский. –2-е изд., испр. М.: ИНФРА–М. 479 с.. 1999.

34. **Рожкова С.В.** Методы стимулирования сбыта / С.В. Рожкова.– М., 2003 г., 73 с.

35. **Росситер Дж.Р.** Реклама и продвижение товаров / Росситер Дж.Р., Перси, Л. – СПб.: Питер, 2004. – 358с.

36. **Санников А.А.** Эффективное управление сбытом / А.А. Санников. – М.: Прогресс, 2004. – 389с.

37. **Смирнов Э.А.** Разработка управленческих решений / Э.А. Смирнов. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2002. – 271 с.

38. **Тарасевич В.М.** Ценовая политика / В.М. Тарасевич. – СПб.: Питер, 2012. – 280 с.

39. **Успенский И. В.** Интернет как инструмент маркетинга // СПб.: БХВ – Санкт–Петербург, 1999 г.

40. **Федько В.П.** Маркетинг / В.П. Федько. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2005. – 415с.

41. **Хасбулатова Б.М** Организация коммерческой деятельности предприятий: учебник / Хасбулатова Б.М., Ярбилова А.К. – Махачкала:

Издательство «Формат», 2007. – 362с.

42. **Хлусов В.П.** Основы маркетинга / В.П. Хлоусов. – М.: ПРИОР, 2005. – 315с.

43. **Хруцкий В.Е.** Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка. / В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева – М.: Финансы и статистика, 2007. – 528 с.

44. **Филько, И.В.** Инструменты внутрифирменного планирования на предприятиях хлебопекарной промышленности / И.В. Филько // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. – №6. – С.16-20.

45. **Федько, В.П.** Мерчандайзинг и сэмплинг / В.П. Федько, В.А. Бондаренко. – М.: МарТ, 2006. – 296 с.

46. **Черкасов В. В.** Повышение эффективности деятельности организаций / В. В. Черкасов, В. И. Змиевский // Методы менеджмента качества. – 2010. – № 2. – С. 44-49.

47. **Чечевицина Л.Н.** Экономика предприятия / Л.Н. Чечевицина. – Ростов н/Д.: Феникс, 2012. – 380 с.

48. **Шафронов А.** Новый подход к эффективности производства/ А. Шафронов // Экономист. – 2008. – № 4. – С. 82-87.

49. **Шехетов А.А.** Бух. учет и налоги / А.А. Шехетов. –М.: 2007. – С. 65-72.

50. Экономика и управление: новые вызовы и перспективы : сб. ст. II международной научно-практической конференции / Поволжский гос. ун–т сервиса. – Тольятти: Изд–во ПВГУС, 2011. – 400 с.

51. **Юданов А.Д.** Конкуренция: теория и практика / А.Д. Юданов. – М.: ГНОМ-ПРЕСС, 2001. – 381с.

52. **Яковлев А.А.** Сбытовая деятельность торгового предприятия: понятие и сущность Управление продажами / А.А. Яковлев. – 2009. – № 3. – С. 16-17.

53. **Ярин Г.А.** Экономика предприятия / Г.А. Ярин, Е.Г. Ярина. – М.: ИНФРА–ДАНА, 2003. – 483 с.

Приложение А

Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

Пояснения ⁹	Наименование показателя	Код строки	За отчетный период	За предыдущий год	
1	2	3	4	5	
	Выручка з	2110	201752	266005	
	Себестоимость продаж	2120	(172290)	(248351)	
	Валовая прибыль (убыток)	2100	29462	17654	
	Коммерческие расходы	2210	(0)	(0)	
	Управленческие расходы	2220	(15453)	(16831)	
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	14009	823	
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0	
	Проценты к получению	2320	0	0	
	Проценты к уплате	2330	(10397)	(12423)	
	Прочие доходы	2340	1448	18219	
	Прочие расходы	2350	(2932)	(4729)	
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	2128	1890	
	Текущий налог на прибыль	2410	(666)	(612)	
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (актив	2421	0	0	
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0	
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0	
	Прочее	2460	0	0	
	Чистая прибыль (убыток)	2400	1462	1278	
	СПРАВОЧНО				
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток)	2510	0	0	
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	0	0	
	Совокупный финансовый результат периода ¹	2500	1462	1278	
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	0	0	
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	0	0	

Приложение Г

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

к годовому бухгалтерскому балансу за 2015 год

Общество с ограниченной ответственностью «ЛИНДОР»

1. Основные сведения об организации

Дата государственной регистрации: «23» сентября 2003 г.

ИНН: 3123097929

КПП: 312301001

Зарегистрировано в Инспекции Министерства Российской Федерации по налогам и сборам по г. Белгороду Белгородской области.

Бухгалтерская отчетность общества сформирована исходя из действующих правил бухгалтерского учета и отчетности и Федерального закона от 6 декабря 2011 г. № 402 -ФЗ «О бухгалтерском учете». Существенных отступлений от правил ведения бухгалтерского учета в 2015 году не возникало.

Численность работающих на конец 2015 года составила 133 человека.

Основной вид деятельности общества – Производство битуминозных смесей на основе природного асфальта и битума, минеральных смол и их пеков.

Деятельность осуществлялась обществом на протяжении всего периода 2015 года и была направлена на получение доходов в отчетном и последующих периодах.

Размер Уставного капитала общества на 31.12.2015 г. составляет 3 000 000 руб.

2. Выручка (доходы) от реализации

Выручка от продажи товаров признается в соответствии с ПБУ 9/99 «Доходы организации».

Доходы от реализации в 2015 году составили 201 752 тыс. руб. (без НДС):

Доходы за прошлые отчетные периоды составили (без НДС):

- 2014 год – 266 005 тыс. руб.;
- 2013 год – 274 742 тыс. руб.;

3. Расходы, связанные с реализацией

Коммерческие и управленческие расходы признаются в себестоимости проданных товаров полностью в отчетном году их признания в качестве расходов по обычным видам деятельности (п. 9 ПБУ 10/99 «Расходы организации»).

Себестоимость продаж продукции и выполнения работ составила в 2015 году 172 290 тыс. руб. (без НДС).

Расходы, связанные с реализацией в 2015 году составили 15 453 тыс. руб. (без НДС).

4. Прочие доходы

Сумма прочих доходов в 2015 году составила 1 448 тыс. руб.

5. Прочие расходы

Сумма прочих расходов в 2015 году составила 13 329 тыс. руб.

Для целей налогового учета сумма прочих доходов составила 12 129 тыс. руб.

Возникшая разница в учете прочих расходов для целей бухгалтерского и налогового учета образовалась в связи с применением ПБУ 18/02 «Учет расчетов по налогу на прибыль организаций».

6. Расчеты по налогу на прибыль

Общество формирует в бухгалтерском учете и раскрывает в бухгалтерской отчетности информацию о расчетах по налогу на прибыль организаций в соответствии с требованиями ПБУ 18/02 «Учет расчетов по налогу на прибыль организаций».

Прибыль для целей налогообложения по налогу на прибыль в соответствии с данными регистров налогового учета и данными налоговой декларации составила 3 327,65 тыс. руб.

Ставка налога на прибыль в 2015 году составила 20%.

Сумма начисленного налога на прибыль по данным налоговой декларации за 2015 год составила 665,5 тыс. руб.

7. Сведения об учетной политике организации

Положение об учетной политике составлено в соответствии с положениями Федерального закона от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», требованиями ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации» и прочими действующими положениями, указаниями, инструкциями.

Генеральный директор

А.Н. Левдик

Главный бухгалтер

Н.Л. Городова

Приложение В

